

**PLAN DE MEJORAMIENTO
APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y DE MERCADEO EN
LA GUARDERÍA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"**

**PRESENTADO POR: ADRIANA PATRICIA PAEZ TOBAR
CLAUDIA PATRICIA QUIROGA
PILAR ANDREA PAEZ NEIRA**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN ACCIÓN EDUCATIVA
ENERO 15 DE 2.010**

**PLAN DE MEJORAMIENTO
APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y DE MERCADEO EN
LA GUARDERÍA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"**

**PRESENTADO POR: ADRIANA PATRICIA PAEZ TOBAR
CLAUDIA PATRICIA QUIROGA
PILAR ANDREA PAEZ NEIRA**

**ASESOR:
CARMEN STELLA PENAGOS C.**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN ACCIÓN EDUCATIVA
ENERO 15 DE 2.010**

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO I – EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	11
1. CONTEXTO	11
2. DIAGNÓSTICO	12
2.1 GESTIÓN DIRECTIVA	12
2.1.1 Filosofía institucional	12
2.1.2 Gerencia estratégica	13
2.1.3 Gobierno escolar	13
2.1.4 Habilidades de dirección	14
2.2 GESTION ACADÈMICA	14
2.2.1 Diseño pedagógico	14
2.2.2 Metodología	15
2.2.3 Evaluación y seguimiento	15
2.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA	16
2.3.1 Administración Financiera	16
2.3.2 Administración de bienes	17
2.3.3 Administración de servicios de apoyo	17
2.3.4 Vinculación y desarrollo de personal	17
2.4. GESTIÓN DE COMUNIDAD	17
2.4.1. Pertenencia	17
2.4.2. Convivencia y conflictos	18
2.4.3 Apoyo institucional	19
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
4. JUSTIFICACIÓN	20
5. OBJETIVOS	21
5.1. Objetivo general	21
5.2. Objetivos específicos	21
5.2.1. Aplicar estrategias de mercadeo que permitan la promoción y cambio de imagen corporativa de la Guardería y Taller Creativo Infantil “Grandes Personitas”, para lograr un mayor número de visitas a la institución y aumento en la matrícula de por lo menos un 15% anual.	21
5.2.2. Formular un plan estratégico que detalle los principales problemas de la institución y formule las acciones específicas, medibles y cuantificables, para su solución.	21
5.2.3. Establecer un mecanismo efectivo de control y seguimiento semestral de los niveles y funciones de la organización, para asegurar la correcta ejecución de las estrategias institucionales.	21
CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL	22
1. EL MERCADEO	22
1.1 La marca	23
1.2 Imagen Corporativa	23
1.3 Posicionamiento	24

TABLA DE CONTENIDOS

2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	24
2.1 El Balanced Scorecard	26
2.1.1 Componentes básicos de un BSC	27
2.1.2 Implantación del BSC. Kaplan y Norton: Modelo de las 4 fases	28
2.2 El Balanced Scorecard en perspectiva	29
2.3 Modelos para elaborar el BSC	30
3. GESTIÓN FINANCIERA	32
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	34
1. TIPO DE INVESTIGACION	34
2. POBLACION Y MUESTRA	36
3. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	36
4. PLAN DE ACCIÓN	37
CAPÍTULO IV- DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	40
1. OBJETIVO 1 – APLICACIÓN ESTRATEGIAS DE MERCADEO	40
1.1 Recolección de información histórica, estadística y económica de la localidad	40
1.2 Diseño de encuestas, para establecer el posicionamiento actual de la institución y considerar un cambio de nombre e imagen	41
1.3 Diseño de encuestas de satisfacción y percepción de la imagen interna y externa de la institución	41
1.4 Aplicación de encuestas a la comunidad educativa	41
1.5 Tabulación y consolidación de de la información recolectada	41
1.6 Análisis de la información	42
1.6.1 Encuesta de satisfacción a padres de familia de estudiantes actuales	42
1.6.2 Encuesta de recordación de marca a padres de familia de estudiantes actuales	44
1.6.3 Encuesta a padres de familia de estudiantes egresados	49
1.6.4 Encuesta a docentes	50
1.7 Visitas a otros jardines similares para observar la competencia	50
1.8 Establecimiento de estrategias	51
1.8.1 Nombre del jardín	51
1.8.2 Cambio de colores en la fachada de las instalaciones	52
1.8.3 Material promocional	55
1.8.4 Eventos de promoción del Jardín	55
1.8.5 Reestructuración del espacio físico del Jardín Infantil Grandes Personitas	56

TABLA DE CONTENIDOS

1.8.6 Cambios en los uniformes de las profesoras	58
1.9. Evento promocional y cultural de la nueva imagen del Jardín	59
1.10 Evento promocional año período 2010	60
1.11 Resultados logrados	60
2. OBJETIVO 2 - APLICACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	61
2.1 Filosofía institucional	61
2.2 Aplicación y análisis de la DOFA	62
2.2.1 Desarrollo del Plan estratégico	63
2.2.1.1 Problema 1	63
2.2.1.2 Problema 2	64
2.2.1.3 Problema 3	67
3. OBJETIVO 3 - Aplicación Balance Score Card para manejo de procesos.	69
3.1 Caracterización de gestiones críticas	69
3.2. Elaboración del Balance Scorecard	69
3.3 Divulgación a la comunidad educativa de los cambios realizados	72
 CAPITULO V - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	 73
 BIBLIOGRAFÍA	 74

TABLA DE GRAFICAS, TABLAS Y CUADROS

Graficas

Grafica 1. The Balanced Scorecard Template	30
Grafica 2. The Socorecard Drivers Towards Performance Management Alignment and Promotes Continual Learning	31
Grafica 3. Ejecución – Formato para Elaborar un BSC	31
Grafica 4. Avances en el desarrollo y nivel educativo de los niños	43
Grafica 5. Atención recibida	44
Grafica 6. Cuando una persona le pregunta en la calle, "¿en qué jardín infantil estudia su hijo?", ¿usted que responde?	45
Grafica 7. Cuándo hablan en familia sobre nuestra institución, ¿normalmente qué nombre le dan?	46
Grafica 8. ¿Qué lo motivó para inscribir a su hijo en la institución?	47
Grafica 9. ¿Por qué consideró que el Taller Infantil Grandes Personitas es una mejor opción que las otras instituciones del sector?	48
Grafica 10. ¿Qué nombre da cuando lo recomienda?	49

Tablas

Tabla 1. Tabulación Pregunta 1. Encuesta de satisfacción a padres de familia de estudiantes actuales	42
Tabla 2. Tabulación Pregunta 2. Encuesta de satisfacción a padres de familia de estudiantes actuales	43
Tabla 3. Pregunta 1. Encuesta de recordación de marca a padres de familia de estudiantes actuales	45
Tabla 4. Pregunta 2. Encuesta de recordación de marca a padres de familia de estudiantes actuales	46
Tabla 5. Pregunta 3. Encuesta de recordación de marca a padres de familia de estudiantes actuales	47
Tabla 6. Pregunta 4. Encuesta de recordación de marca a padres de familia de estudiantes actuales	48
Tabla 7. Pregunta 3. Encuesta a padres de familia de estudiantes egresados	49

Cuadros

Cuadro 1. Plan de acción	37
Cuadro 2. Comparación de tarifas entre ofertas	50

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación acción es el fruto de un concienzudo análisis y reflexión del grupo investigador acerca de la situación actual de la Guardería Taller Creativo Infantil "Grandes Personitas" y su preocupación como gerentes educativas de generar un plan consistente que permitiera superar las barreras, que para el inicio de la investigación, aquejaban a la institución.

El propósito del trabajo de investigación es el de presentar una exposición del Plan de Mejoramiento aplicado para definir la sostenibilidad y viabilidad de la institución utilizando estrategias de mercadeo, administrativas y de control. El propietario de una institución educativa, desea, además de brindar un servicio educativo de calidad a la comunidad, que ésta sea autosostenible y atractiva como negocio, para ello, debe enfrentarse a una complejidad administrativa creciente, cambios rápidos y profundos en el mercado y variables financieras que adquieren especial relevancia al afectar el conjunto de operaciones de la institución.

El proyecto viene estructurado en cinco capítulos secuenciales: el problema de investigación, marco conceptual, metodología, desarrollo de la investigación y conclusiones y recomendaciones, los cuales permitirán al lector llevar el hilo conductor desde la descripción de la situación inicial, hasta las soluciones propuestas y, resultados alcanzados y esperados.

En el primer capítulo se esboza claramente la situación que para el inicio de la investigación enfrentaba el jardín infantil, su historia, la descripción del entorno en el cual se encuentra ubicada y un diagnóstico que permite la formulación del problema de investigación: **Será sostenible y viable financieramente la institución, si se realizan los cambios administrativos y de mercadeo como se requiere?**

El segundo capítulo presenta tres áreas en las que se ve requerido un replanteamiento y aplicación de su fundamentación teórica y práctica e interrelación, para la aplicación del plan de mejoramiento. Dichas áreas son: mercadeo, planeación estratégica y gestión financiera.

En el tercer capítulo el lector encontrará el tipo de investigación en la cual se basó el proyecto, los interrogantes que con ésta se pretenden responder, la población tenida

en cuenta para la recolección de la información, los resultados de encuestas aplicadas y la formulación del plan de acción que guiará el desarrollo del mismo.

El cuarto capítulo del proyecto evidencia el desarrollo de la investigación, la aplicación del plan de acción a partir de tres grandes objetivos y los resultados que consecuentemente se van obteniendo, se señalan los resultados que se espera obtener para el año 2012, año hasta el cual cubre la planeación estratégica formulada.

El quinto y último capítulo consigna las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

Queremos agradecer a Carmen Stella Penagos, asesora del proyecto, por su supervisión del progreso de este trabajo. También a los profesores de la Especialización en Gerencia Educativa de la Universidad de la Sabana, Ricardo Díaz y Santiago Sáenz, quienes a través de sus seminarios nos proporcionaron las herramientas gerenciales aplicadas en parte del desarrollo de la investigación.

El lector tiene ante sí un trabajo práctico, real y visible de las mejoras adelantadas en una institución educativa que demuestra que sin importar el tamaño o la ubicación de un centro educativo, son aplicables las herramientas gerenciales como parte de su ventaja competitiva.

CAPÍTULO I – EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. CONTEXTO

La Guardería y Taller Creativo Infantil “Grandes Personitas” nace en el año 2001 en el barrio Compartir en la Localidad de Suba, en una casa propia, donde en promedio se atendían 60 niños y niñas. Esta situación se mantiene hasta el año 2004. Debido a la necesidad de entregar la casa y a otras variables se debió trasladar al barrio Villa María, en una casa propia que cuenta con un área construida aproximada de 200 metros cuadrados, donde actualmente se presta el servicio. Complementariamente, se ofrece ruta para los niños y niñas de este sector.

Entre el año 2005 y 2006 se tenían dos sedes. Una en un salón comunal del Barrio Compartir y otra en Villa María. La sede de Compartir fue cerrada pues la tasa de retorno era negativa o menor a la tasa de oportunidad de mercado, además no se logró el cumplimiento de las metas propuestas.

En el 2008 se trabajó con 47 niños y niñas de 1 a 5 años y en el 2009 se mantiene esta misma cantidad de estudiantes, a quienes se les presta el servicio de atención, cuidado, alimentación, seguimiento en salud y educación inicial. Atendiendo la legislación vigente, en el año 2007 se realizó la inscripción de la Guardería y Taller Creativo Infantil en la Secretaría Distrital de Integración Social para el trámite de licencia de funcionamiento como institución que imparte educación inicial.

A la fecha, se ha cumplido en un 50% los requisitos exigidos en el Acuerdo 138 de 2004 del Consejo de Bogotá D.C., que regula el funcionamiento de los establecimientos públicos y privados que prestan el servicio de educación inicial, así como lo establecido en el Decreto 243 de 2006 por el cual se reglamenta el anterior acuerdo y la Resolución 1001 de 2006 que da los lineamientos ordenados por el Decreto 243 (Anexo 1).

Actualmente se cuenta con una infraestructura y recursos disponibles en buen estado, para trabajar con un promedio de 100 niños y niñas. La planta física consta de un área construida aproximada de 200 metros cuadrados, en donde se encuentran 2 salones de juego, 1 salón de estimulación artística, y las aulas de lectura, pintura, ciencias, matemáticas, lenguaje, sistemas y párvulos. Adicionalmente hay dos áreas para comedor, cocina, 3 baños y 2 espacios para oficina.

Se ha desarrollado un proyecto educativo enfocado hacia el “amor a la lectura” con proyectos de aula, áreas especializadas (rincones) y la aplicación del programa letras

(escritura desde Párvulos) y números. Aspectos que motivan a los padres de familia a matricular a los niños y niñas en el jardín.

Actualmente, se cuenta con una planta docente de 3 personas, siendo una de ellas la coordinadora y dos profesoras, una estudiante de último semestre de Licenciatura en Preescolar y la otra Técnica Profesional en Preescolar.

2. DIAGNÓSTICO

El panorama completo de las diferentes gestiones de la Guardería y Taller Creativo Infantil "Grandes Personitas" se describe a continuación, aunque también se puede ver de manera condensada en la matriz "Diagnóstico Institucional" (Anexo 2).

2.1 GESTIÓN DIRECTIVA

2.1.1 Filosofía institucional

La filosofía de la institución esta orientada a generar en los niños las competencias para la vida las cuales tienen su fundamento en la primera infancia, se busca niños y niñas comprometidos con lo que hacen. El principal valor es el compromiso, que esta siempre fundamentado en la responsabilidad, honestidad, lealtad, respeto, tolerancia, amistad y amor. Un compromiso por sí mismo, los demás, su familia, el colegio y por lo que hace y quiere hacer, aprender y ser.

Esta orientado también, por:

1. Principios de bienestar: Cada niño y niña debe sentir plenamente que esta considerado en todo momento, para generar sentimientos positivos
2. Principios de actividad: Los niños son protagonistas de sus propios aprendizajes
3. Principios de singularidad: Cada niño y niña es un ser único
4. Principios de significado: Favorecemos los aprendizajes significativos
5. Principio del juego: El juego como sentido fundamental en la vida del niño y la niña¹.

Esta apropiada por las directivas y padres de familia de la institución y existe una estrategia pedagógica innovadora, ya que se trabajan tres proyectos: de aula, áreas especiales y lectura como énfasis, aunque por la alta rotación de profesores se observa una baja apropiación y aplicación. Se identifica la institución por sus

¹ QUIROGA, Claudia. Proyecto Educativo Institucional. Guardería y Taller Creativo Infantil Grandes Personitas. 2007.

programas y es aprehendida por la mayoría de los miembros de la comunidad educactiva, no obstante le falta mayor proyección externa.

A. MISIÓN

Somos una institución que imparte educación inicial a niños entre 1 y 5 años de edad, que busca la formación integral de los hombres del mañana a partir de la estimulación y del desarrollo de habilidades intelectuales, capacidades de autonomía, toma de decisiones, solución de problemas y desarrollo de su afectividad. Para lograrlo utiliza estrategias de estimulación, prevención y evaluación de los procesos básicos del desarrollo infantil a través de una pedagogía centrada en el aprendizaje significativo que favorece la construcción del conocimiento y además enfatiza el trabajo conjunto entre padres, profesores y la comunidad, garantizando el desarrollo pleno de los derechos de los niños y niñas.

B. VISIÓN

La Guardería y Taller Creativo Infantil “Grandes Personitas” en el año 2015 será una organización educativa de la localidad de Suba con altos estándares de calidad del servicio y contribuirá al desarrollo social y económico, de la ciudad y por ende del país, generando un grupo de niñas y niños con altas capacidades cognitivas, comunicativas y sociales.

En el Barrio Villa María será pionero en la implantación de un espacio físico, estrategias y metodologías para que los niños y niñas aprendan a aprender y que se sientan felices, conozcan el medio social y físico que los rodea y que se conozcan a sí mismos como personas importantes en la sociedad.

Atenderá siempre a los niños y niñas de padres que tienen que trabajar o los que no lo hacen, que les interese el desarrollo integral de su hijo.

2.1.2 Gerencia estratégica

Se elabora y ejecuta un plan estratégico anual, el cual tuvo sus bases en la aplicación de una autoevaluación a finales de 2007. A partir de este ejercicio, se determinó un plan de mejoramiento (ver anexo 3).

Se realizó una segunda autoevaluación en el segundo semestre del año 2008 y se determinó un segundo plan de mejoramiento (ver anexo 4), según las especificaciones de la resolución 1001 del Departamento Administrativo de Bienestar

Social del Distrito Capital. Hace falta cumplir con los requisitos exigidos por la misma resolución, que dependen de entidades externas (Sanidad, Bomberos). Se plantea evaluar la ejecución del plan estratégico cada seis meses para realizar un mayor control.

La información referente a planes y proyectos de desarrollo institucional, control y evaluación, son establecidos directamente por la directora y la aplican los profesores con los registros de datos básicos de control diarios y los referentes a los niños y niñas, sin embargo no se manejan estadísticas.

2.1.3 Gobierno escolar

No se ha formalizado el gobierno escolar y por ende, hace falta establecer los medios de participación de la comunidad educativa.

2.1.4 Habilidades de dirección

Existe un liderazgo global y pedagógico establecido, sin embargo no se ejerce control y seguimiento por parte de los líderes. La comunicación se ha visto afectada por la rotación de profesores, aunque existen mecanismos de comunicación efectivos con los padres de familia, niños y niñas.

La institución está ubicada en un barrio en donde hay una alta necesidad de atención y cuidado de niños y niñas de edades comprendidas entre los 0 y 5 años, debido a que los padres de familia trabajan todo el día.

No posee relaciones interinstitucionales, sólo se mantienen relaciones con autoridades educativas, porque la licencia con la Secretaría Distrital de Integración Social se está tramitando.

2.2 GESTION ACADÉMICA

2.2.1 Diseño pedagógico

Se cuenta con un plan pedagógico general y proyectos formales establecidos por áreas y estructurados con tiempos diarios y bimensuales. Posee un proyecto pedagógico (Anexo 1) con estrategias diferentes a las propuestas en el sector, de tal manera que los niños y niñas egresados logran ubicarse en colegios reconocidos o en un grado superior en colegios oficiales y privados.

Para el correcto desarrollo de este proyecto pedagógico, se cuenta con buenos recursos audiovisuales tales como televisores, DVD, BETAMAX y biblioteca dotada con material de video en inglés y ciencias. Además cuenta con algunos computadores, claro está que el ideal es aumentar el número de los mismos.

El horario de entrada al Jardín se encuentra establecido y reglamentado, pese a ello muchos padres lo incumplen, llevando a sus hijos a deshoras, lo que supone un gran inconveniente con el desarrollo normal de las actividades diarias.

Lamentablemente, en el último año se ha experimentado una alta rotación del personal docente, debido a que durante su ejercicio profesional en el Jardín no cumplieron las expectativas en cuanto a la ejecución del proyecto educativo y los que se han contratado para reemplazar las plazas libres, no tienen el mismo nivel de formación (estudiantes de preescolar), lo que entorpece el cumplimiento del plan de estudios y repercute directamente en el nivel académico de los estudiantes.

2.2.2 Metodología

El proyecto pedagógico establece los logros que deben obtener los niños desde el inicio del período, teniendo en cuenta el proyecto de aula y las áreas a trabajar bimensualmente, dependiendo del tipo de jornada a la que corresponde, sea completa o media. Al finalizar cada período escolar, se informa a los padres el alcance de los logros y se entregan evidencias de las actividades desarrolladas por los niños y niñas.

La infraestructura con la que se cuenta permite el desarrollo de los proyectos establecidos por áreas y el plan pedagógico general aplicando multiplicidad de actividades didácticas. Los estudiantes se sienten felices y motivados en las instalaciones, pese a ello, durante el último año no se ha logrado que el personal docente utilice todos los recursos disponibles y sean creativos al momento de desarrollar las actividades o plantear las tareas a los estudiantes, se limitan a la realización de guías para entregar a los padres de familia, para desarrollar actividades efectivas del proceso enseñanza - aprendizaje.

2.2.3. Evaluación y seguimiento

El objetivo del Jardín es el cuidado, atención y mejoramiento del desarrollo de los niños, para lo cual existen controles de seguimiento formales tanto al ausentismo como al progreso académico.

Se hacen evaluaciones mensuales en jornada pedagógica entre el personal docente, bimensual con los padres de familia y se realizan semanales en el aula, aunque no se llevan registros escritos que permitan la trazabilidad.

Los niños y las niñas con dificultades de aprendizaje o de desarrollo son atendidos en las horas de la tarde con la psicóloga. También, se establecen actividades los sábados para realizar estos refuerzos con los grupos o niveles que lo requieren, los casos difíciles de aprendizaje son remitidos a la EPS. Infortunadamente, algunos de los padres que son citados en la tarde no pueden asistir, adicionalmente faltan seguimientos y evaluaciones formales a estas actividades.

2.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.3.1 Administración Financiera

En cuanto al presupuesto se tiene un buen manejo en control de gastos, con la compra de lo necesario para infraestructura y recursos (servicios, aseo, entre otros). Sin embargo, el presupuesto ejecutado está por encima del establecido, para el cumplimiento de las metas. El mes de noviembre del año 2008 terminó con una cartera del 40% de los ingresos y con déficit de dinero para el pago de nómina (liquidaciones). Se posee deuda en bancos de la sede del Barrio Compartir que se cerró en el año 2006. El presupuesto no alcanza para suplir las exigencias de la norma (licencia de construcción).

Actualmente el presupuesto se elabora de manera informal, no por un contador sino por la directora del jardín, quien maneja un estimativo de gastos referenciados con los del año inmediatamente anterior. En cuanto al valor de las matrículas y pensiones se determina siempre con base en el porcentaje de costo de vida publicado por el DANE más dos puntos.

No existe tesorería, ni revisoría fiscal, aunque actualmente se llevan registros y control manual de parte de la directora, sin seguimiento de un contador titulado que asesore la contabilidad, y además que no se llevaba contabilidad formal de los años 2001 a 2007, para tener una estadística objetiva de control.

A pesar que la infraestructura tiene un metraje suficiente para ofrecer servicio a un mayor número de niños, la matrícula se mantiene constante desde hace tres años con 35 a 45 niños promedio.

2.3.2. Administración de bienes

Se adquieren los recursos de muebles y enseres según las necesidades y existe un inventario sistematizado y controlado (numérico), realizando un mantenimiento correctivo periódico y necesario en higiene, pintura y arreglo, manteniendo una excelente imagen. No obstante, se requiere tener mayor control en la entrega de materiales y del inventario de muebles, libros y equipos a las profesoras.

2.3.3. Administración de servicios de apoyo

Dispone de servicios subcontratados de transporte para los niños y niñas de otros barrios y alimentación, cubriendo las necesidades de los padres que los requieren.

No posee secretaria académica ó general, la directora hace el control de los recursos, manejo de información y control de datos (económicos, informaciones, académico). Así mismo, se llevan los manuales de procesos y procedimientos en seguridad, planes académicos, prevención de desastres e higiene, según la norma para Educación Inicial que controla la Secretaría Distrital de Integración Social. Se cuenta con una persona encargada del aseo del lugar y no se tiene servicio de vigilancia o celaduría.

2.3.4. Vinculación y desarrollo de personal

Existe un procedimiento establecido por parte de la psicóloga para la selección de personal: pruebas, entrevista, verificación de referencias. Se realiza capacitación interna constante y se motiva a la formalización de estudios en el área de preescolar. Por falta de recursos económicos se han seleccionado estudiantes de niveles auxiliar, técnico y licenciado en preescolar, bajando el perfil requerido para el desarrollo del plan pedagógico. Se tiene proyectado dentro del plan de mejoramiento para el año lectivo 2009 implementar un programa de bienestar.

2.4. GESTIÓN DE COMUNIDAD

2.4.1. Pertenencia

El Jardín Infantil es reconocido por la comunidad del barrio Compartir y Villa María, por su propuesta pedagógica e instalaciones. Históricamente los alumnos se han destacado en las evaluaciones de ingreso a otras instituciones, por sus habilidades, conocimientos e interés por la lectura.

Esta diferencia competitiva se ha visto amenazada en el último año por la alta rotación de docentes. Actualmente no se dispone de los resultados de una evaluación que establezca el índice de sentido de pertenencia de los docentes, padres y estudiantes.

2.4.2. Convivencia y conflictos

Existe una cultura de hacer lo que se tiene que hacer, cada uno en su puesto de trabajo, y se determinan momentos de compartir en la hora de onces y en la mañana en los turnos establecidos, con ambiente de cordialidad. Se vio afectada por la comunicación deficiente entre docentes a mitad del año 2008, lo cual causó un cambio de profesores.

Con los niños y niñas se mantiene un adecuado manejo de las normas y de la comunicación, aunque se observó en el año lectivo anterior, alta permisividad en algunos niños y falta de control de conflictos, generando indisciplina y bajo respeto a los docentes. Falta definir los límites del rol estudiante y docente en el manual de convivencia.

Las relaciones con los padres de familia son recíprocas de confianza y se mantiene comunicación diaria de manera telefónica y escrita a través de notas en la agenda y circulares, además existe la comunicación periódica a través de las reuniones y talleres. Una circunstancia especial que incide en la relación Institución – Padres de Familia – desarrollo del educando, es el alto grado de disfuncionalidad en familias de la comunidad educativa (padres separados y dos padres trabajadores de tiempo completo, abuelas cuidadoras permisivas).

Para el personal se tiene una cartelera para notas y recomendaciones. Se desarrolla capacitación y retroalimentación mensual para mejorar los procesos. Existen controles en formatos para mantener la información de los niños y niñas, aunque falta definición formal de procesos y procedimientos.

En cuanto al manejo de conflictos internos, está establecida una hora diaria en donde se desarrolla actividad de diálogo con los niños y niñas acerca del comportamiento en el Jardín. Con el cuerpo docente se desarrolla una retroalimentación mensual en reunión de jornada pedagógica. Se falló en la comunicación en el último año (2008), generando rotación de personal y proceso de adaptación por parte de la comunidad educativa.

Existe un reglamento para los padres de familia, donde se establecen las normas básicas para el comportamiento en la institución, no obstante, falta formalizarlo en un manual de convivencia.

2.4.3 Apoyo institucional

El Jardín Infantil realiza inducción a todo el personal al inicio del año escolar y al ingresar a la institución.

La institución está distribuida en áreas de trabajo motivantes para los niños, ya que no se mantienen todo el día sentados en el salón, se tienen áreas especiales para alimentación y recreación. Un obstáculo grande que enfrenta es la falta de espacio como auditorio y salón amplio de juegos y zonas verdes.

Existen actividades extracurriculares los sábados con talleres creativos, se realizan reuniones periódicas con padres de familia y talleres en escuela de padres. Los casos difíciles se trabajan directamente con la psicóloga del Jardín en las tardes.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Del diagnóstico realizado evaluando las variables que rodean el funcionamiento de la institución (Anexo 2), podemos determinar:

- La institución está desarrollando un proceso de mejoramiento en sus procesos y procedimientos con una autoevaluación y un plan de mejoramiento.
- Se está desarrollando el proyecto pedagógico de acuerdo con lo establecido por la ley y con una propuesta innovadora diferente en el sector, acorde a las necesidades de los niños y niñas.
- La institución posee la infraestructura y los recursos para ofrecer un excelente servicio.
- Existe apoyo de los padres de familia y la comunidad (alrededor).
- El sector necesita una institución que atienda las necesidades de los niños y niñas de padres que trabajan todo el día.
- Existe un proyecto pedagógico que tiene una historia de aplicación de siete años, con buenos resultados a futuro: niños y niñas ubicados en colegios reconocidos o en un nivel superior en colegios del Distrito.
- Existe una deficiencia en el liderazgo. Falta un líder efectivo que controle y haga seguimiento a todos los procesos y procedimientos establecidos para su buen funcionamiento y efectividad en el servicio.

- El presupuesto no cumple con las expectativas, especialmente en lo relacionado con los gastos de nómina, lo cual influye en la efectividad del servicio y en la motivación y desempeño del personal contratado.
- Falta formalizar el gobierno escolar.
- Falta promoción y mercadeo en el sector.

Al analizar las anteriores fortalezas y oportunidades de mejora, se observa que la institución está desarrollando un proceso de mejoramiento, aplica un proyecto pedagógico innovador y cuenta con una infraestructura completa; además el sector necesita una institución que ofrezca este tipo de servicio.

Sin embargo, se evidencia la falta de control y seguimiento de los procesos y procedimientos establecidos para un buen funcionamiento y eficiencia en la gestión escolar y con ello la calidad de la educación, lo que se ha visto reflejado en el deficiente manejo del presupuesto, especialmente en lo relacionado con los gastos de nómina. Así mismo, se percibe que la imagen externa no es la esperada.

Por lo anterior se define la siguiente pregunta:

¿Será sostenible y viable financieramente la institución, si se realizan los cambios administrativos y de mercadeo como se requiere?

4. JUSTIFICACIÓN

Si bien es cierto que la finalidad de una institución educativa es la de prestar el servicio de educación a la comunidad, también, desde el punto de vista de negocio como tal, éste debe ser auto-sostenible y generar ingresos a sus accionistas, o por lo menos permita atender los gastos en que incurre la empresa para su funcionamiento. Por ello, es necesario no solo velar por la propuesta de un proyecto educativo que cumpla con los requerimientos legales y de calidad que son prometidos a la comunidad, sino, el buscar opciones financieras que permitan el buen desempeño de la institución y sea atractivo como negocio.

Dada la situación actual de la Guardería y Taller Creativo Infantil "Grandes Personitas" en su área administrativa y financiera, la cual repercute directamente en la calidad de la educación, nosotras como gerentes educativas, presentamos este proyecto para atender una necesidad latente que las familias de la comunidad educativa han manifestado en el último año.

A partir de estas necesidades se efectuarán cambios en la estructura organizacional, imagen corporativa y establecimiento de un mecanismo de control y seguimiento propendiente también a lograr una eficiencia financiera.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo general

Aplicar un plan de mejoramiento utilizando estrategias de mercadeo, administrativas y de control que defina la sostenibilidad y viabilidad de la Guardería y Taller Creativo Infantil "Grandes Personitas" para el año 2012

5.2. Objetivos específicos

5.2.1. Aplicar estrategias de mercadeo que permitan la promoción y cambio de imagen corporativa de la Guardería y Taller Creativo Infantil "Grandes Personitas", para lograr un mayor número de visitas a la institución y aumento en la matrícula de por lo menos un 15% anual.

5.2.2. Formular un plan estratégico que detalle los principales problemas de la institución y formule las acciones específicas, medibles y cuantificables, para su solución.

5.2.3. Establecer un mecanismo efectivo de control y seguimiento semestral de los niveles y funciones de la organización, para asegurar la correcta ejecución de las estrategias institucionales.

CAPITULO II. MARCO CONCEPTUAL

Teniendo en cuenta el diagnóstico realizado en la institución en todas sus variables de procesos y procedimientos, encontramos tres grandes áreas en las que se ve requerido un replanteamiento y aplicación de su fundamentación teórica y práctica e interrelacionarlas.

Dichas áreas son:

- Mercadeo.
- Planeación estratégica.
- Gestión financiera.

1. EL MERCADEO

Las instituciones educativas privadas dependen de matrículas para sus ingresos, de cierta manera, el mercadeo se vuelve herramienta fundamental para su supervivencia y éxito, entendiendo el mercado como el análisis, planeación, control e implementación de programas formulados cuidadosamente, diseñados para intercambios efectivos que satisfagan las necesidades de las instituciones².

La institución debe entonces, determinar los deseos y las necesidades de sus clientes específicos y satisfacerlos a través del diseño de programas de servicio viables, apropiados y competentes.

¿Qué busca LA GUARDERÍA TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS" al incorporar el mercadeo en su gestión?, se busca, alcanzar mayor éxito en el cumplimiento de su misión, aumento de la satisfacción de sus clientes, mejorar sus actividades y lograr un reconocimiento de la comunidad circundante.

Se establecen algunos puntos focales a los cuales se dirigirán los esfuerzos de la institución dentro del amplio campo del mercadeo, estos son:

- La marca
- Imagen corporativa
- Posicionamiento

² KOTLER, Philip y FOX, Karen. Mercadeo estratégico para Instituciones educativas. Bogota: Resumen Universidad de la Sabana, 2004.

1.1 La marca

La marca es más que una palabra, debe tener la capacidad de influir en la mente del cliente. Las personas tienden a asociar un solo nombre a cada producto, quieren marcas enfocadas, que se puedan distinguir con una sola palabra y que sean cortas.

En ese orden de ideas, encontramos el primer problema al cual se enfrenta la institución educativa en cuestión, su nombre largo dificulta su identificación y no cumpliría con la definición de referente a marca³.

Las marcas no necesitan publicidad "creativa", necesitan publicidad "recordatoria" y esta no tiene que ser gris y aburrida; debe ser inteligente, interesante, provocativa, entretenida, apasionante, dramática, bien escrita, bien interpretada y bien producida⁴.

1.2 Imagen Corporativa

Para crear impacto y recordación en la mente del cliente, una institución educativa debe tener una imagen, ésta debe ser llamativa, diferenciada de las ofertas similares del sector y que genere recordación.

Se requiere empezar desde el diseño mismo de su fachada, debe tener colores distintivos, que evoquen el servicio que se presta, así mismo el interior de la institución debe decorarse acorde al tipo de público que atiende, generando un ambiente relacionado con las actividades que en ella se desarrollan, teniendo en cuenta puntos clave como son la iluminación, optimización de los espacios, distribución de los muebles y material didáctico.

Definiremos entonces imagen corporativa como todo lo que una empresa tiene, hace y dice.

La identidad corporativa no son solos los logotipos y símbolos, esta es una exageración del papel del diseño, estos son solo referentes visuales.

La elección de los colores y símbolos, el estilo, la tipografía, un folleto de prestigio, son signos visibles de una organización. Una identidad corporativa bien realizada no es un simple logotipo. Es necesario mantener una coherencia visual en todas las

³ RIES, Al y RIES, Laura. Las 22 leyes inmutables de la Marca, Como convertir un producto o servicio en una marca mundial. España: Mc Graw Hill, 2000.

⁴ RIES, Al. RIES, Laura, La caída de la publicidad y el auge de las relaciones públicas. España: Ediciones Urano, 2005.

comunicaciones que una empresa realiza: folletos, papelería, páginas web, etc. La identidad corporativa de una empresa es su carta de presentación, su cara frente al público; de esta identidad dependerá la imagen que nos formaremos de esta institución⁵.

1.3 Posicionamiento

Cada institución educativa mantiene una posición en las mentes de aquellos que tienen contacto con o saben de la institución. La posición describe cómo una persona o grupo percibe la institución en relación con otras. Las personas describen a las instituciones educativas en términos comparativos⁶

Trout y Rivkin en su libro "El Nuevo Posicionamiento", consideran que el "posicionarse consiste simplemente en concentrarse en una idea, o incluso en una palabra, que defina a la institución en las mentes de los consumidores"⁷.

Pero para lograr esto, hay que empezar por definir el mercado objetivo (¿a quién le estoy ofreciendo el servicio?, ¿quién puede pagar por él?), segundo, seleccionar cómo quiero que el cliente vea a la institución y tercero, comprender el mercado, para entonces establecer una estrategia que me permita segmentar mi mercado y atacarlo.

Una forma de llegar al mercado objetivo es mediante el manejo de las relaciones públicas, las cuales permiten evaluar las actitudes del público, identificar las políticas y procedimientos de un individuo para ejecutar un programa de acción que lleve a obtener la comprensión y aceptación públicas.

2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Para afrontar las difíciles condiciones del mercado, la institución educativa debe ante todo conocerse a sí misma, el mercado de hoy lo podríamos asemejar en parte a un campo de batalla, donde nosotros y nuestros adversarios (la competencia), planean sus movimientos, innovan constantemente, crean su propia visión del futuro, plantean metas, objetivos y sus consecuentes estrategias para alcanzarlos. Uno de los más grandes estrategias y que durante los últimos 25 siglos ha influido en el

⁵ <http://www.monografias.com/trabajos7/imco/imco.shtml>-junio 15 de 2009

⁶ KOTLER, Philip y FOX, Karen. Mercadeo estratégico para Instituciones educativas. Bogota: Resumen Universidad de La Sabana, 2004.

⁷ TROUT, Jack y RIVKIN, Steve. El Nuevo posicionamiento, Lo más reciente sobre la estrategia de negocios #1 del mundo. México: Mc Graw Hill, 1996.

pensamiento militar y más recientemente en el pensamiento empresarial, Sun Tzu, en su libro "El Arte de la Guerra" hablaba de la estrategia ofensiva (lo que hoy podríamos llamar Planeación Estratégica):

- Conoce al enemigo y concóctete a ti mismo y, en cien batallas, no correrás jamás el más mínimo peligro.
- Cuando no conozcas al enemigo, pero te conozcas a ti mismo, las probabilidades de victoria o de derrota son iguales.
- Si a un tiempo ignoras todo del enemigo y de ti mismo, es seguro que estás en peligro en cada batalla⁸.

Es evidente entonces, que la planeación estratégica es un ejercicio que demandan los tiempos actuales, no la podemos ver como un ejercicio más, sino como una dinámica necesaria para que las organizaciones se conozcan así como todos aquellos factores internos y externos que inciden en ella, de esta manera al estar monitoreando su entorno y conducta dentro de los mercados, y apreciación de sus clientes, le permitirá prepararse o anticiparse a las consecuencias de fatales desenlaces o de una valiosa oportunidad ⁹.

La aplicación de la planeación estratégica requiere de ciertos pasos y herramientas: empezaremos por realizar un análisis del entorno, el cual nos permitirá conocer el medio en el cual la institución se desenvuelve, los factores externos que podrían afectarla o favorecerla.

Luego revaluaremos la filosofía institucional, deberemos establecer si lo que decimos sólo a la institución, si no a sus miembros, y esto se refleja a la comunidad circundante.

Como paso siguiente, reflexionaremos acerca de sus fortalezas, conoceremos sus debilidades y pensaremos el cómo lograr transformarlas en fortalezas mediante una matriz DOFA, esta metodología, analiza el entorno externo y la situación interna de la organización educativa, facilitando el diseño de las estrategias y su posterior evaluación.

Luego priorizaremos las debilidades y debemos clasificarlas por área estratégica, ubicando en cada una a la de mayor impacto en la institución, con el fin de establecer las posibles causas de las mismas y mediante un diagrama de Causa efecto ó "Espina

⁸ SUN Tzu; tr. Samuel B. Griffith y Jaime Barrera Parra; pref. B.H. Liddell Hart. El arte de la guerra. Bogotá, D.C. Panamericana Editorial, 1999.

⁹ CASTILLO Mata, Francisco Javier. Administración Estratégica. Maestría en Administración. 2008.

de Pescado" creada por el doctor Kaoru Ishikawa en 1953¹⁰, plasmaremos los problemas (debilidades más fuertes) con sus causas y subcausas; cabe anotar que las áreas estratégicas o Áreas de Concentración Estratégica¹¹ son los ámbitos de atención prioritaria en las cuales se establecerán los grandes objetivos estratégicos. Pueden coincidir o no con las áreas funcionales de la institución educativa.

Enseguida formularemos los objetivos para cada área estratégica convirtiendo las debilidades en fortalezas. Las causas de las debilidades se convierten en objetivos específicos.

Definiremos a cada objetivo su plan de acción, formulando metas, indicadores y asignaremos recursos y responsable para su cumplimiento.

En su proceso de establecer mecanismos efectivos de control y seguimiento de los procesos y procedimientos para el buen funcionamiento y eficiencia en el servicio, LA GUARDERÍA TALLER CRATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS, se valdrá del ejercicio de la Planeación Estratégica, como medio de organizarse y conocerse como empresa educativa y concluir esbozándose como un todo en El Balanced Scorecard.

2.1 El Balanced Scorecard

El Balanced Scorecard permite contar la panorámica completa de la organización. Para la dirección es imprescindible conocer a fondo su institución, definir su estrategia integrando cuatro aspectos fundamentales:

- Financiera
- Clientes / mercado
- Procesos claves del negocio
- Aprendizaje y crecimiento

Como bien lo afirma el licenciado Anza del Instituto Latinoamericano de la Calidad "El Balanced Scorecard es una metodología para traducir la Visión y Estrategia de una organización en un grupo de indicadores numéricos que integran y enlazan todos los niveles y funciones de la organización, asegurando así una correcta ejecución de la estrategia en tiempo y forma"¹²

¹⁰ <http://www.eduteka.org/DiagramaCAusaEfecto.php>, enero 21 de 2006

¹¹ AMPUERO, Luis. Con los pies en la tierra y la mirada en las estrellas. Cochabamba, Bolivia: IICA, 2003.

¹² ANZA Calderón, Miguel Ángel. Conferencia "El Balanced Scorecard La herramienta más eficaz para la planificación estratégica moderna". Puerto Vallarta, México: Instituto Latinoamericano de Calidad A.C., 2004.

2.1.1 Componentes básicos de un BSC (Kaplan y Norton)¹³:

- **Cadena de relaciones de causa efecto:** que expresen el conjunto de hipótesis de la estrategia a través de objetivos estratégicos y su logro mediante indicadores de desempeño. El Jardín debe poder expresar numéricamente sus metas, se dice que lo que no se mide no se conoce, esto le permitirá proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos.
- **Enlace a los resultados financieros:** los objetivos del negocio y sus respectivos indicadores, deben reflejar la composición sistémica de la estrategia, a través de cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos, y aprendizaje y crecimiento. Los resultados deben traducirse finalmente en logros financieros que conlleven a la maximización del valor creado por el negocio para sus accionistas. Por el momento el Jardín no cuenta con un panorama claro acerca de sus objetivos como negocio, negocio que debe generar ingresos, el establecerlos y alinearlos con el resto de sus metas buscará un fortalecimiento institucional y un aprovechamiento de sus fortalezas y oportunidades.
- **Balance de indicadores de resultados e indicadores guías:** fuera de los indicadores que reflejan el desempeño final del negocio, se requiere un conjunto de indicadores que muestren las cosas que se necesita “hacer bien” para cumplir con el objetivo. Estos miden el progreso de las acciones que acercan o que propician el logro del objetivo. El propósito es canalizar acciones y esfuerzos orientados hacia la estrategia del negocio.
- **Mediciones que generen e impulsen el cambio:** la medición motiva determinados comportamientos, asociados tanto al logro como a la comunicación de los resultados organizacionales, de equipo e individuales. De allí que un componente fundamental es el de definir indicadores que generen los comportamientos esperados, particularmente aquellos que orienten a la organización a la adaptabilidad ante un entorno en permanente y acelerado cambio.
- **Alineación de iniciativas o proyectos con la estrategia a través de los objetivos estratégicos:** cada proyecto que exista en la empresa debe relacionarse directamente con el apalancamiento de los logros esperados para los diversos objetivos expresado a través de sus indicadores.

¹³ <http://www.gerencie.com/balanced-scorecard.html>, Agosto 27, 2008. Kaplan Robert, Norton David. “Balanced Score Card” Editorial Gestión 2000.

- **Consenso del equipo directivo de la empresa u organización:** el BSC, es el resultado del diálogo entre los miembros del equipo directivo, para lograr reflejar la estrategia del negocio, y de un acuerdo sobre como medir y respaldar lo que es importante para el logro de dicha estrategia.

2.1.2 Implantación del BSC. Kaplan y Norton: Modelo de las 4 fases:

Fase 1. Concepto estratégico: incluye misión, visión, desafíos, oportunidades, orientación estratégica, cadena del valor, plan del proyecto.

Fase 2. Objetivos, vectores y medidas estratégicas: incluye objetivos estratégicos, modelo causa-efecto preliminar, indicadores estratégicos, vectores estratégicos y palancas de valor.

Fase 3. Vectores, metas e iniciativas: incluye objetivos estratégicos detallados, modelo causa-efecto con vectores y palancas, indicadores estratégicos, metas por indicador, iniciativas estratégicas.

Fase 4. Comunicación, implantación y sistematización: incluye divulgación, automatización, agenda gerencial con BSC, planes de acción para detalles, plan de alineación de iniciativas y objetivos estratégicos, plan de despliegue a toda la empresa¹⁴.

2.2 El Balanced Scorecard en perspectiva

Perspectiva estratégica

El BSC parte de la visión y estrategias de la empresa. Luego se determinan los objetivos financieros requeridos para alcanzar la visión, y éstos a su vez serán el resultado de los mecanismos y estrategias que rijan nuestros resultados con los clientes. Los procesos internos se planifican para satisfacer los requerimientos financieros y los de clientes, es un instrumento para expresar la estrategia.

Perspectiva del accionista

Respondiendo a las expectativas del accionista. La perspectiva financiera tiene como objetivo el responder a las expectativas de los accionistas. Se centra en la creación de valor para el accionista. Esto requerirá definir objetivos e indicadores que permitan responder a las expectativas del accionista en cuanto a los parámetros financieros de: crecimiento, beneficios, retorno de capital, uso del capital. La arquitectura típica de la

¹⁴ <http://www.gerencie.com/balanced-scorecard.html>, Agosto 27, 2008. Kaplan Robert, Norton David. "Balanced Score Card" Editorial Gestión 2000.

perspectiva financiera incluye objetivos estratégicos como maximizar el valor agregado, incrementar los ingresos y diversificar las fuentes, mejorar la eficiencia de las operaciones y mejorar el uso del capital.

Perspectiva de clientes

En esta perspectiva se responde a las expectativas de los clientes. Del logro de los objetivos que se plantean en esta perspectiva dependerá en gran medida la generación de ingresos, y por ende la "generación de valor" ya reflejada en la perspectiva financiera.

Esta propuesta de valor cubre básicamente, el espectro de expectativas compuesto por calidad, precio, relaciones, imagen que reflejen en su conjunto la transferencia al cliente. Los indicadores típicos de este segmento incluyen: satisfacción de clientes, desviaciones en acuerdos de servicio, reclamos resueltos del total de reclamos, incorporación y retención de clientes, mercado.

Perspectiva de procesos internos

En esta perspectiva, se identifican los objetivos e indicadores estratégicos asociados a los procesos clave de la organización o empresa, de cuyo éxito depende la satisfacción de las expectativas de clientes y accionistas.

Usualmente, esta perspectiva se desarrolla luego que se han definido los objetivos e indicadores de la perspectiva financiera y la de clientes. Es recomendable que, como punto de partida del despliegue de esta perspectiva, se desarrolle la cadena de valor o modelo del negocio asociado a la organización o empresa.

Luego se establecerán los objetivos, indicadores, palancas de valor e iniciativas relacionados.

Los indicadores de esta perspectiva deben manifestar la naturaleza misma de los procesos propios de la empresa u organización. Algunos indicadores de carácter genérico asociados a procesos: tiempo de ciclo del proceso (cycle time), costo unitario por actividad, niveles de producción, costos de falla, costos de trabajo, desperdicio (costos de calidad), beneficios derivados del mejoramiento continuo, /reingeniería, eficiencia en uso de los activos.

Perspectiva de aprendizaje organizacional

Se refiere a los objetivos e indicadores que sirven como plataforma o motor del desempeño futuro de la empresa, y reflejan su capacidad para adaptarse a nuevas realidades, cambiar y mejorar.

Estas capacidades están fundamentadas en las competencias medulares del negocio, que incluyen las competencias de su gente, el uso de la tecnología como impulsor de valor, la disponibilidad de información estratégica que asegure la oportuna toma de decisiones y la creación de un clima cultural propio para afianzar las acciones transformadoras del negocio.

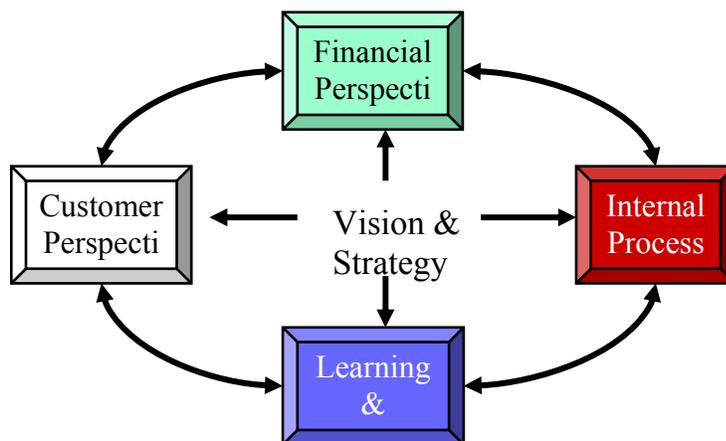
La consideración de esta perspectiva dentro del BSC, refuerza la importancia de invertir para crear valor futuro, y no solamente en las áreas tradicionales de desarrollo de nuevas instalaciones o nuevos equipos, que sin duda son importantes, pero que hoy en día, por sí solas, no dan respuesta a las nuevas realidades de los negocios.

Algunos indicadores típicos de esta perspectiva incluyen: brecha de competencias clave (personal), desarrollo de competencias clave, retención de personal clave, captura y aplicación de tecnologías y valor generado, ciclo de toma de decisiones clave, disponibilidad y uso de información estratégica, progreso en sistemas de información estratégica, satisfacción del personal, clima organizacional.

2.2 Modelos para elaborar el BSC

Gráfica 1

The Balanced Scorecard Template



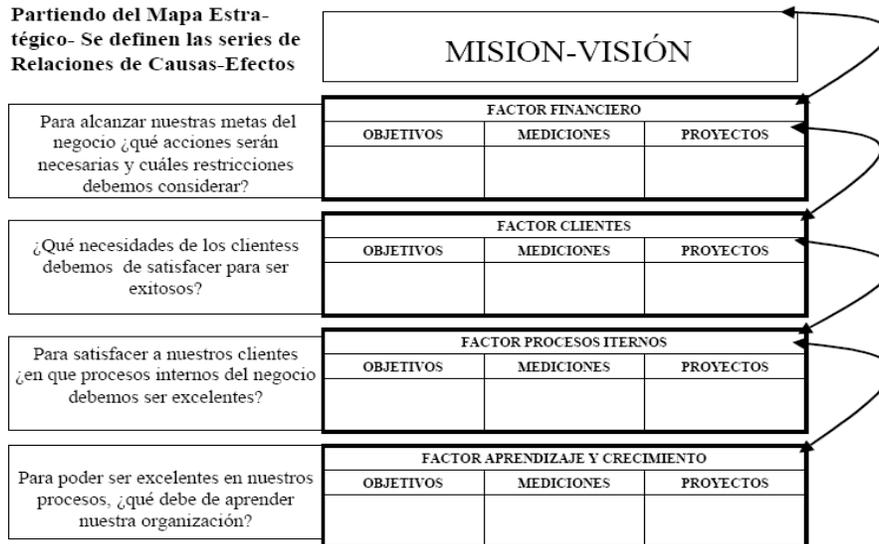
Gráfica 2



15

Gráfica 3

Ejecución-Formato para Elaborar un BSC



16

¹⁵ Chee W. Chow, Kamal M. Haddad, & James E. Williamson. (1997, August). "Applying the Balanced Scorecard to Small Companies", *Management Accounting*. 21 – 27.

3. GESTIÓN FINANCIERA

Cuando una empresa hace una inversión incurre en un desembolso de efectivo con el propósito de generar en el futuro beneficios económicos que ofrezcan un rendimiento atractivo para quienes invierten. Evaluar un proyecto de inversión consiste en determinar, mediante un análisis de costo-beneficio, si genera o no el rendimiento deseado para entonces tomar la decisión de realizarlo o rechazarlo.

Un estudio financiero considera la información de los estudios de mercado y técnico para obtener los posibles flujos de efectivo positivos y negativos a lo largo del horizonte de planeación del proyecto, determina también el monto de la inversión inicial, las formas de financiamiento para la operación y la evaluación para conocer la utilidad y la calidad de la inversión del proyecto.

Con la elaboración de un presupuesto, se puede proyectar y demostrar que el proyecto puede realizarse con los recursos financieros disponibles. Así mismo, se debe examinar la conveniencia de comprometer los recursos financieros en el proyecto, en comparación con otras posibilidades que se conozcan de colocación.

Los presupuestos permiten cuantificar los planes cualitativos (políticas, estrategias, etc.) de la empresa, permitiendo así contar con una guía de acción que abarca todas las áreas, de fácil interpretación para quienes deban cumplirlos, permitiendo una adecuada planificación, coordinación y control de las actividades futuras y contribuye a la toma de decisiones.

Toda empresa que desee tener éxito, deberá planificar sus actividades, “esta planificación expresada cualitativamente, debe traducirse a expresiones numéricas mediante una cuantificación o valorización en términos que tienen relación con aspectos financieros, de gastos o ingresos dentro de márgenes de tiempo delimitados, es decir se debe determinar si los objetivos y metas son realizables o convenientes desde un punto de vista económico y financiero. La cuantificación misma, se manifiesta a través de presupuestos, los que en términos contables y monetarios valorarán lo programado y podrán prever los resultados de las operaciones que se realizarán durante el período planificado. Posteriormente dichos resultados se confrontarán con las cifras reales obtenidas por la empresa durante el período cubierto por la planificación presupuestaria. Esto permitirá a la administración contar con una herramienta que evaluará la efectividad de la planificación y la eficiencia de la gestión empresarial durante el período presupuestado. Producto de lo anterior se mejorará el planeamiento y con ello el

¹⁶ ANZA Calderón, Miguel Ángel. Conferencia “El Balanced Scorecard La herramienta más eficaz para la planificación estratégica moderna”. Puerto Vallarta, México: Instituto Latinoamericano de Calidad A.C., 2004.

proceso administrativo, puesto que podrán corregirse los errores y apoyarse los aciertos mediante este sistema de retroalimentación de la empresa”¹⁷.

La principal función de los presupuestos se relaciona con el control financiero de la organización.

- El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
- Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

¹⁷<http://elistas.egrupos.net/cgi-bin/eGruposDMime.cgi?K9D9K9Q8L8xumopxCjydno-CSPVSCvthCnoqdy-qlhhyCUYQefb7>. Revisado el 6 de mayo de 2009.

CAPITULO III. METODOLOGÍA

1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo se centra en el tipo de investigación cualitativa, la cual pretende describir, decodificar, traducir y sintetizar el significado de los hechos que suceden naturalmente en el mundo social; además utiliza técnicas interpretativas. Su base es la hermenéutica y no la estadística.

La investigación cualitativa varía de la cuantitativa en cuanto al plan de trabajo, los modos de recoger y analizar la información, utilizando un proceso interpretativo para comprender la realidad.

Se trabajó con la metodología de investigación acción que permite hacer una propuesta de cambio, aplicarla y evaluarla, como parte de un proceso continuo, con las características que cita Elliot Jhon y Kemmis S, MacTaggart:

- Se construye desde y para la práctica.
- Pretende mejorar la práctica a través de su transformación y procura comprenderla.
- Exige la participación de los sujetos en la mejora de las prácticas.
- Exige la colaboración de los sujetos implicados en todas las fases del proceso de investigación.
- Implica el análisis crítico de situaciones.
- Se configura como un espiral de ciclos de planificación, acción, observación y reflexión¹⁸.

La investigación se desarrolló siguiendo las fases para la investigación acción educativa:

- Diagnóstico y reconocimiento de la situación inicial.
- Desarrollo de un plan de acción críticamente informado para mejorar la situación.

¹⁸ ELLIOT, Jhon, Kemmis S, MacTaggart. Estudio de los paradigmas de investigación – Investigación Acción. 1983.

- Actuación para poner el plan en práctica y observación de sus efectos en el contexto.
- La reflexión en torno a los efectos.

La gestión escolar en la actualidad ha definido que el éxito de una institución educativa requiere de algo más que un buen proceso de enseñanza y aprendizaje, requiere una intervención en las demás áreas, una estrategia que permite orientar el mejoramiento de la misma, requiere de un plan de mejoramiento.

¿Para qué un plan de mejoramiento? Un plan de mejoramiento permite:

- Aumentar la capacidad de la institución educativa para gestionar sus procesos.
- Fortalecer la planeación, ejecución, evaluación y el control de sus procesos.
- Contar con procesos sistematizados que le permitan a la institución ser competitiva y comprometida con la sostenibilidad de su mejoramiento.
- Mejorar el cumplimiento de la misión de la institución: conocimiento y socialización.

Se establece como punto de partida, responder a los siguientes interrogantes:

- ¿Para dónde vamos?
- ¿Cómo sueña su institución en un período de dos años, en términos de un logro específico?
- ¿Dónde estamos?
- ¿Cuáles son las principales fortalezas de la institución?
- ¿Cuáles son los principales problemas (vacíos, conflictos, deficiencias) que afectan la institución e impiden su mejoramiento?¹⁹

Se parte de definir las fortalezas y las áreas de oportunidad por cada uno de los componentes directivo, administrativo, académico y de comunidad. Se procede luego a agrupar los problemas por similitudes, cada agrupación será un "área de oportunidad de mejoramiento", asignándole un nombre y un puntaje a cada uno de estos criterios, para así clasificar e identificar las principales áreas de oportunidad.

Las áreas de oportunidad definidas serán el punto de partida para establecer los proyectos con sus respectivos objetivos, estrategias, actividades, metas, indicadores, recursos y responsables.

¹⁹ PENAGOS, Stella. Diapositivas de clase, Investigación Acción. Universidad de la Sabana: Especialización en Gerencia Educativa, 2008.

2. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población a trabajar fue la comunidad educativa de la Guardería Taller Creativo Infantil “Grandes Personitas” y los habitantes del Barrio Villa María, distribuidos así:

- Padres de familia de estudiantes actuales y de exalumnos de la Guardería y Taller Creativo Infantil “Grandes Personitas”.
- Personal administrativo, docente y auxiliar de la Guardería y Taller Creativo Infantil “Grandes Personitas”.
- Habitantes de los conjuntos residenciales de apartamentos:
 - Gaviotas Sector 1. Carrera 122 D No. 129B – 90
 - Jardines de Tibabuyes. Carrera 121C No. 129D – 24 y Carrera 110 No. 125 A – 25.
 - Agrupación Residencial Nueva Tibabuyes sector B. Portería 1, 2 y 3. Carrera 130C No. 121C – 10 y Carrera 123 No. 130C – 56
 - Conjunto Residencial La Fraternidad. Carrera 123 No. 130 – 95
 - Conjunto Residencial Orquídeas 3. Carrera 112 B No. 128 B - 56
 - Agrupación Residencial Nueva Tibabuyes Sector A. Carrera 123 No. 131 – 61
 - Agrupación Residencial Nueva Tibabuyes Sector C
 - Agrupación Residencial Nueva Tibabuyes Sector D.
 - Arboleta 7 Calle 129D No. 121C – 51

3. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El equipo de trabajo compuesto por Pilar Andrea Páez Neira, Adriana Patricia Páez Tobar y Claudia Patricia Quiroga Bocanegra, diseñó y aplicó cuatro tipos de encuestas orientadas a identificar la situación actual del Jardín en materia de posicionamiento y satisfacción del cliente interno y externo (ver anexo 5):

- Encuesta telefónica dirigida a padres de familia de estudiantes actuales con el objetivo de establecer el grado de recordación y reconocimiento de la institución en el momento de elección de la oferta educativa y su permanencia en la misma, así como el nivel de reconocimiento de la marca actual: “Guardería y Taller Creativo Infantil Grandes Personitas”.
- Encuesta escrita dirigida a padres de familia de estudiantes actuales con el objetivo de conocer el nivel de satisfacción de los padres de familia, respecto al servicio actual de la institución.

- Encuesta telefónica dirigida a padres de familia de estudiantes egresados, con el objetivo de determinar la imagen de la institución en la mente de las familias egresadas.
- Encuesta escrita dirigida al cuerpo docente con el objetivo de conocer la satisfacción respecto al clima laboral y su motivación hacia su labor en la institución.

La segunda técnica a utilizar fue un sondeo de precios y ofertas educativas en las instituciones que impartan educación inicial y preescolar en el sector, para establecer la diferencia competitiva de la institución.

Y finalmente se aplicaron herramientas de planeación estratégica tales como: revisión y replanteamiento de misión y visión, Matriz DOFA, Diagrama Causa Efecto (espina de pescado) y Plan de Acción Estratégica.

4. PLAN DE ACCIÓN

Se formuló el siguiente plan de acción, con el propósito de dar solución al problema planteado definiendo variables tales como objetivos, actividades derivadas, responsables, tiempo de ejecución, indicadores de resultados y los recursos necesarios.

Se plantearon entonces tres objetivos que cubrieron las oportunidades de mejora encontradas en el diagnóstico inicial:

Cuadro 1
Plan de acción

OBJETIVO	ACTIVIDADES	RESPON-SABLES	TIEMPOS	INDICADORES	RECURSOS
1. Aplicar estrategias de mercadeo que permitan la promoción y cambio de imagen corporativa de la Guardería y Taller Creativo Infantil "Grandes Personitas",	Recolección de información histórica, estadística y económica de la localidad, mediante investigación.	Equipo de trabajo	Una semana, Abril 13 al 17	Nº de reuniones realizadas/2	Humanos y tecnológico
	Diseño de encuestas, para establecer el posicionamiento actual de la	Equipo de trabajo	Una semana, abril 20 al 24	Nº de jornadas para diseño de herramientas/1	Humanos, equipo de oficina y papelería

para lograr un mayor número de visitas a la institución y aumento en la matrícula de por lo menos un 15% anual.	institución y considerar un cambio de nombre e imagen.				
	Diseño de encuestas de satisfacción y percepción de la imagen interna y externa de la institución	Equipo de trabajo	Una semana, abril 20 al 24	Nº de jornadas para diseño de herramientas/1	
	Aplicación de encuestas a la comunidad educativa	Equipo de trabajo	Tres semanas Abril 27 a Mayo 15	Nº de encuestas aplicadas/Total de la muestra seleccionada	Disposición del cuerpo docente, administrativo, directivas de la institución y padres de familia Teléfono Papelería
	Tabulación y consolidación de de la información recolectada.	Equipo de trabajo	Dos semanas 18 al 29 mayo	Nº de sesiones realizadas/4	Humanos e instrumentos de recolección de información aplicados Papelería
	Análisis de de la información establecimiento de estrategias y cronograma.	Equipo de trabajo	Una semana 26 al 29 mayo	Nº de estrategias efectivas/2	Humano, equipo de oficina, salón múltiple, papelería y económicos.
	Planeación y organización de evento promocional y cultural dirigido a la comunidad educativa, actual, egresados y externos.	Equipo de trabajo	Tres semanas 9 al 29 de mayo	Nº de sesiones realizadas/2 Vistas a sitios y realización de tramites/10	Humano. Logístico y económico.

	Realización evento promocional y cultural dirigido a la comunidad educativa, actual, egresados y externos.	Equipo de trabajo	Junio 7	Realización evento/1	Humano. Logístico y económico.
2. Formular un plan estratégico que detalle los principales problemas de la institución y formule las acciones específicas, medibles y cuantificables, para su solución.	Revisión de la misión, visión de la institución y proyecto pedagógico de ser requerido. (Horizonte institucional)	Alta dirección y equipo de trabajo	Dos semanas, del 16 de junio al 30 de junio	Nº de sesiones realizadas/2	Humano, equipo de oficina
	Revisión y diseño de procesos y procedimientos administrativos y de control.	Alta dirección y equipo de trabajo	Dos semanas del 23 de junio al 3 de julio	Nº de sesiones realizadas/4	Humano, equipo de oficina
3. Establecer un mecanismo efectivo de control y seguimiento semestral de los niveles y funciones de la organización, para asegurar la correcta ejecución de las estrategias institucionales.	Caracterización de gestiones críticas.	Equipo de trabajo y miembros de las gestiones	Del 6 de julio al 10 de julio	Nº de sesiones realizadas/Nº de sesiones planeadas	Humano, equipo de oficina
	Elaboración del Balance score card (Cuadro de mando integral). Seis sesiones	Alta dirección y equipo de trabajo	Del 13 de julio al 31 de julio	Nº de sesiones realizadas/Nº de sesiones planeadas	Humano, equipo de oficina
	Divulgación a la comunidad educativa de los cambios realizados	Alta dirección, equipo de trabajo	El 2 y 9 de agosto	Nº de asistentes por sesión/Nº de personas convocadas	Humano, equipo de oficina, salón múltiple, papelería y económicos.

CAPÍTULO IV- DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

El grupo investigador tomó como punto de partida el plan de acción elaborado a partir del diagnóstico general de la institución, descrito en el capítulo I “EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN”. Este plan contempló tres objetivos que guiaron los pasos a seguir en el proceso de solución del problema, que a continuación se describen:

1. OBJETIVO 1 - APLICACIÓN ESTRATEGIAS DE MERCADEO

Este objetivo trajo consigo la necesidad de conocer el entorno y el concepto e imagen que tiene las personas acerca de la institución, es por esto que surgieron las siguientes actividades:

1.1 Recolección de información histórica, estadística y económica de la localidad

Se inició por recolectar información estadística de la población de la localidad 11 de Suba utilizando como fuente estudios del DANE y la Oficina de Promoción Turística de Bogotá.

Al analizar la información recolectada se encontró que ésta estaba desactualizada y no refleja la realidad de la comunidad objeto, encontrándose errores tanto en la descripción de la composición demográfica, la actividad económica y conformación de los grupos familiares.

Los estudios toman datos históricos de principios de siglo XX y asumen que el estilo de vida de la población no ha cambiado desde entonces.

La información no proporcionaba datos significativos para el avance de esta investigación, además, no se encontró información específica del barrio Villa María, lugar donde se desarrolla el presente trabajo. Por lo anterior, se tomó la decisión de no incluirla dentro del desarrollo de la solución del problema de investigación.

1.2 Diseño de encuestas, para establecer el posicionamiento actual de la institución y considerar un cambio de nombre e imagen

Se determinaron dos tipos de encuestas, una dirigida a las familias de los actuales estudiantes y otra a las familias de los niños egresados, pues para el grupo investigador era importante definir cómo los clientes reconocen y nombran su institución educativa y la razón que lo motivó a inscribir a su hijo (a) en el jardín.

Se plantearon los siguientes objetivos respectivamente para las encuestas:

- Establecer la recordación y reconocimiento de la institución en el momento de elección de la oferta educativa y su permanencia en la misma, así como el nivel de reconocimiento de la marca actual.: "Guardería y Taller Creativo Infantil Grandes Personitas"
- Determinar la imagen de la institución en la mente de las familias egresadas.

1.3 Diseño de encuestas de satisfacción y percepción de la imagen interna y externa de la institución

Para conocer el nivel de satisfacción y percepción de la imagen interna y externa de la institución se diseñaron dos encuestas, una aplicada a padres de familia y otra al personal del jardín para cumplir los siguientes objetivos:

- Conocer el nivel de satisfacción de los padres de familia, respecto al servicio actual de la institución.
- Conocer la satisfacción de los docentes, respecto al clima laboral y su motivación hacia su labor en la institución.

1.4 Aplicación de encuestas a la comunidad educativa

Para la aplicación de las encuestas de percepción y satisfacción del jardín se tomó como muestra una población de 30 padres de los 45 que para el mes de mayo de 2009 tenían matriculados a sus niños en el jardín, la aplicación se realizó de manera personal y para lograr mayor objetividad de ésta, no se les pidió a los padres que marcaran sus encuestas, se realizaron durante la mañana a la llegada de los niños y se diligenció de manera espontánea y sin ningún tipo de presión o distractor.

1.5 Tabulación y consolidación de de la información recolectada

Los cuatro tipos de encuestas fueron divididas en partes iguales entre los tres miembros del grupo investigador, cada uno registró los datos en un formato de Excel

para facilitar la consolidación y análisis de los resultados (Anexo 6). Estas encuestas tenían dos tipos de preguntas, abiertas y de múltiple elección las cuales fueron consolidadas teniendo en cuenta todos los ítems.

1.6 Análisis de la información

Se tomaron los datos consolidados y se representaron gráficamente mediante diagrama de barras para facilitar su análisis.

1.6.1 Encuesta de satisfacción a padres de familia de estudiantes actuales

El objetivo de la encuesta era conocer el nivel de satisfacción de los padres de familia, respecto al servicio actual de la institución.

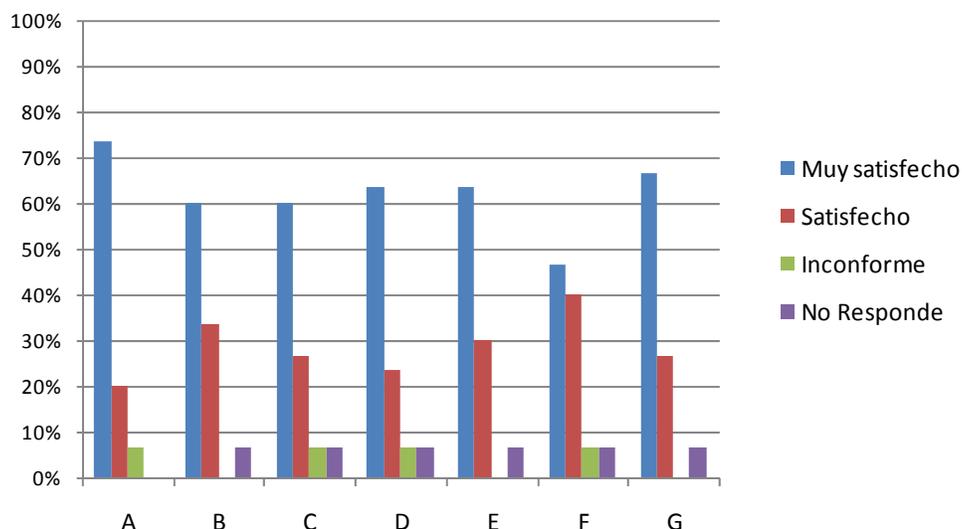
Diligenciaron la encuesta el 66.66% de los 45 padres de familia de estudiantes actuales, de manera presencial, respondiendo de la siguiente manera a cada una de las preguntas:

- a) Avances en el desarrollo y nivel educativo de los niños

Tabla 1. Tabulación Pregunta 1
Encuesta de satisfacción a padres de familia de estudiantes actuales

1. Avances en el desarrollo y nivel educativo de los niños	Muy satisfecho	Satisfecho	Inconforme	No Responde
a) Desarrollo de actitudes y habilidades	73.3%	20.0%	6.7%	0.0%
b) Crecimiento en valores	60.0%	33.3%	0.0%	6.7%
c) Fortalecimiento personal (seguridad, autoestima)	60.0%	26.7%	6.7%	6.7%
d) Desarrollo de habilidades para relacionarse con otras personas	63.3%	23.3%	6.7%	6.7%
e) Avances en el lenguaje	63.3%	30.0%	0.0%	6.7%
f) Interés por la lectura	46.7%	40.0%	6.7%	6.7%
g) Avances en sus conocimientos	66.7%	26.7%	0.0%	6.7%

Gráfica 4



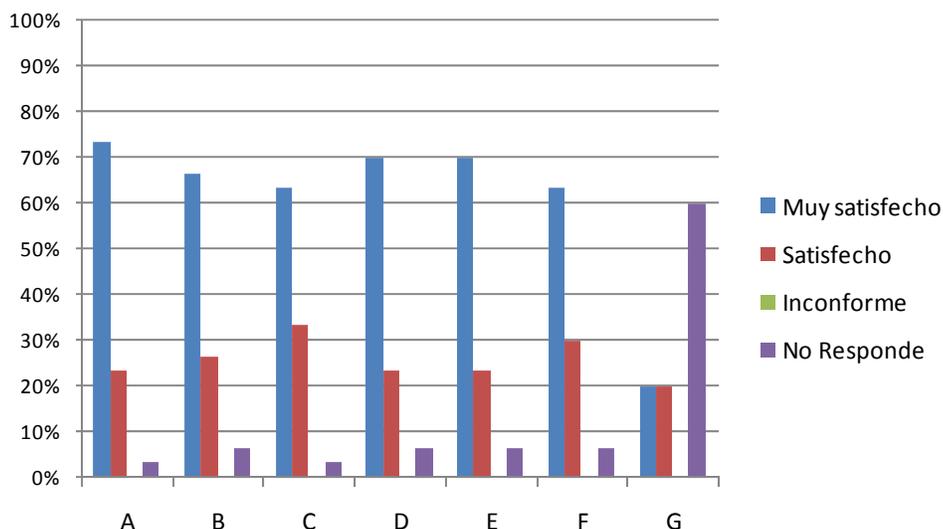
El 73,3% de los 30 padres encuestados (ver Tabla 1), manifiestan estar muy satisfechos con el desarrollo de actitudes y habilidades, el 66% con los avances en el conocimiento, el 63,3 con el desarrollo de habilidades para relacionarse y avances en el lenguaje, el 60% con el crecimiento en valores y el fortalecimiento personal, sin embargo, se evidencia que se debe trabajar para lograr una satisfacción mayor en el interés por la lectura (ítem f), en el cual solo 14 padres (46,7%) de los 30 encuestados están muy satisfechos, puesto que éste es el programa en el cual hace énfasis el Proyecto Educativo del Jardín.

b) Atención Recibida

Tabla 2. Tabulación Pregunta 2
Encuesta de satisfacción a padres de familia de estudiantes actuales

2. Atención recibida	Muy satisfecho	Satisfecho	Inconforme	No Responde
a) Atención de la coordinadora	73.3%	23.3%	0.0%	3.3%
b) Comunicaciones escritas (notas, circulares)	66.7%	26.7%	0.0%	6.7%
c) Comunicación mediante la agenda	63.3%	33.3%	0.0%	3.3%
d) Comunicación con los docentes. Información sobre el progreso de su hijo	70.0%	23.3%	0.0%	6.7%
e) Solución a sus inquietudes (agilidad y eficacia)	70.0%	23.3%	0.0%	6.7%
f) Estado de las instalaciones	63.3%	30.0%	0.0%	6.7%
g) Atención y amabilidad del personal encargado del transporte	20.0%	20.0%	0.0%	60.0%

Gráfica 5



El 73,3% de los padres encuestados (ver Tabla 2) manifiestan estar muy satisfechos con el servicio prestado por la coordinadora, el 70,0% con la comunicación con los docentes y la solución a sus inquietudes, el 66,7% con las comunicaciones escritas y el 63,3% están muy satisfechos con la comunicación a través de la agenda y con el estado de las instalaciones. Los resultados de la encuesta muestran que no hay inconformidad con el servicio. Debido a que es reducido el número de estudiantes que toman el servicio de ruta, el 60% de los padres encuestados no respondieron a la pregunta: atención y amabilidad del personal encargado del transporte.

1.6.2 Encuesta de recordación de marca a padres de familia de estudiantes actuales

El objetivo de esta encuesta era establecer el grado de recordación y reconocimiento de la institución en el momento de elección de la oferta educativa y su permanencia en la misma, así como el nivel de recordación de la marca actual: "Guardería y Taller Creativo Infantil Grandes Personitas".

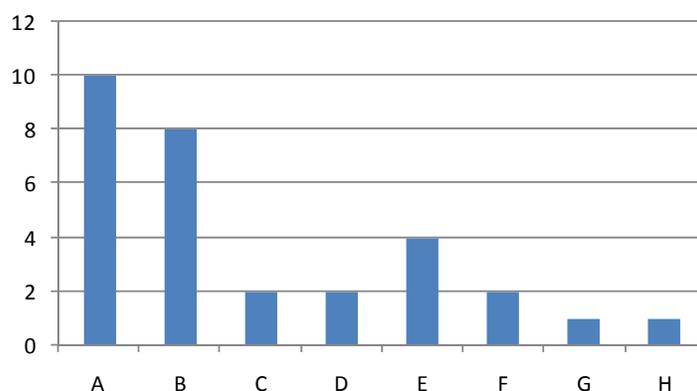
Diligenciaron la encuesta 30 de los 45 padres de familia de estudiantes actuales, (equivalente al 66.6% de los padres) de manera presencial, respondiendo de la siguiente manera a cada una de las preguntas:

- a) Cuando una persona le pregunta en la calle, “¿en qué jardín infantil estudia su hijo?”, ¿usted que responde?

Tabla 3. Pregunta 1
Encuesta de recordación de marca a padres de familia de estudiantes actuales

RESPUESTAS	Total	%
Jardín Grandes Personitas	10	33,3%
Grandes Personitas	8	26,7%
Guardería Grandes Personitas	2	6,7%
Taller Creativo Infantil Grandes Personitas	2	6,7%
Taller Creativo Grandes Personitas	4	13,3%
En el mejor del barrio	2	6,7%
En un jardín bueno	1	3,3%
SI	1	3,3%
Total	30	100%

Gráfica 6



Tal como se ilustra en la Tabla 3, el 33,3% de los padres de familia encuestados reconocen a la institución con el nombre de Jardín Grandes Personitas y el 26,7% como Grandes Personitas, tan solo el 13,3%, que corresponde a la respuesta de 4 padres de familia (ver Gráfica 6), la reconocen por el nombre de Taller Creativo Grandes Personitas. Ninguno de los encuestados se refirió al nombre actual de Guardería y Taller Creativo Infantil “Grandes Personitas”

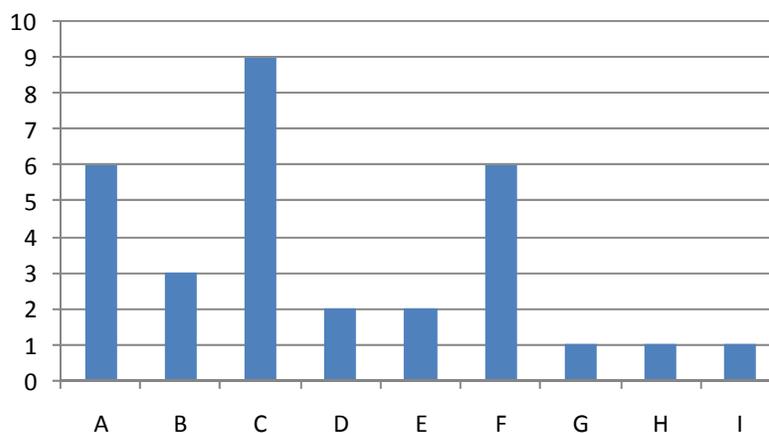
b) Cuándo hablan en familia sobre nuestra institución, ¿normalmente qué nombre le dan?

Tabla 4. Pregunta 2

Encuesta de recordación de marca a padres de familia de estudiantes actuales

RESPUESTAS	Total	%
Jardín Grandes Personitas	6	20,0%
Su segundo hogar	3	10,0%
Grandes Personitas	9	30,0%
Que es una buena institución	2	6,7%
Taller Creativo Grandes Personitas	2	6,7%
Jardín	5	16,7%
No respondió	1	3,3%
El colegio de la niña	1	3,3%
Taller creativo o Colegio	1	3%
Total	30	100%

Gráfica 7



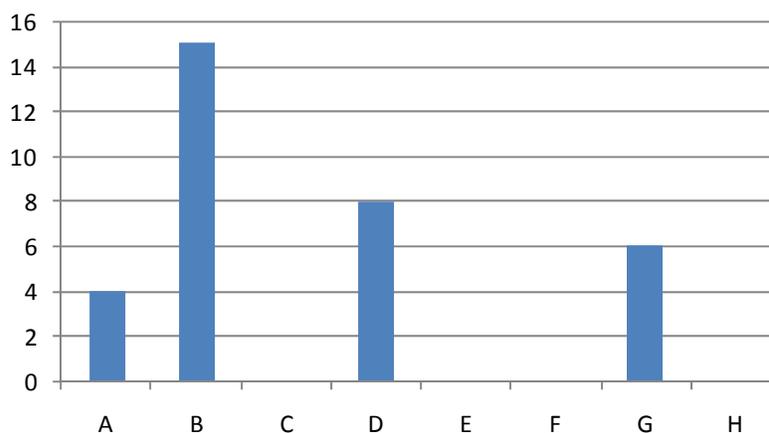
El 30% nombra a la institución como Grandes Personitas en el contexto familiar, el 20% Jardín Grandes Personitas y otro 16,7% simplemente Jardín, como se muestra en la Tabla 4. En la Gráfica se puede observar que en familia, la gran mayoría utiliza las palabras Jardín y/o Grandes Personitas.

c) ¿Qué lo motivó para inscribir a su hijo en la institución?

Tabla 5. Pregunta 3
Encuesta de recordación de marca a padres de familia de estudiantes actuales

RESPUESTAS	Total	%
a) Las instalaciones	2	6,7%
b) El proyecto pedagógico	14	46,7%
c) Por la planta docente	0	0,0%
d) Por recomendación	8	26,7%
e) Por costos	0	0,0%
f) Por volantes	0	0,0%
g) Por la información recibida de la persona que le mostró la institución	6	20,0%
Otro	0	0,0%

Gráfica 8



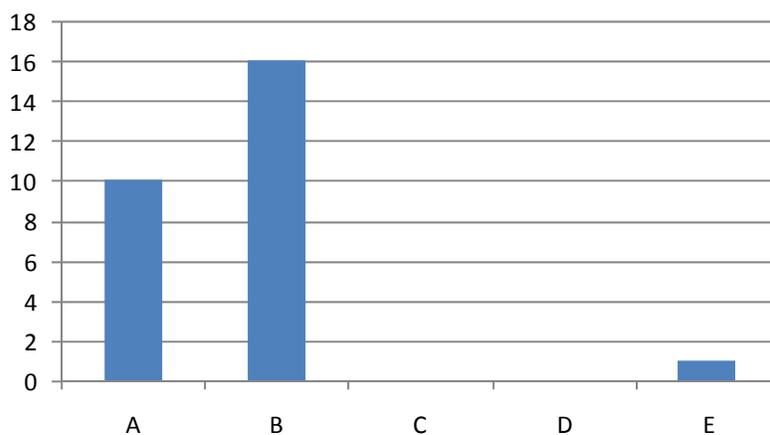
El 46,7% de los encuestados (tabla 5) respondió que se vio motivado a inscribir a su hijo en la institución por el proyecto pedagógico que ofrece y el 26,7% por recomendación, tal como se ilustra en la Gráfica 8.

d) ¿Por qué consideró que el Taller Infantil Grandes Personitas es una mejor opción que las otras instituciones del sector?

Tabla 6. Pregunta 4
Encuesta de recordación de marca a padres de familia de estudiantes actuales

RESPUESTAS	Total	%
a. Calidad del servicio	11	36,7%
b. Confiabilidad	16	53,3%
c. Precio	0	0,0%
d. Por el nombre	0	0,0%
Otro*	3	10,0%
Total	30	100%

Gráfica 9



El 53,3% considera que la institución es una mejor opción que las otras del sector por la confiabilidad y el 36,7% por la calidad del servicio (Gráfica 9). Como se muestra en la Tabla 6, tan solo 3 padres de familia lo consideran la cercanía a sus hogares y el servicio.

Estas respuestas nos permitieron confirmar que la ventaja competitiva de la Guardería Taller Creativo Infantil “Grandes Personitas” se centra en el proyecto pedagógico que ofrece, catalogándola como una institución confiable para la educación en los niveles ofrecidos a los niños.

1.6.3 Encuesta a padres de familia de estudiantes egresados

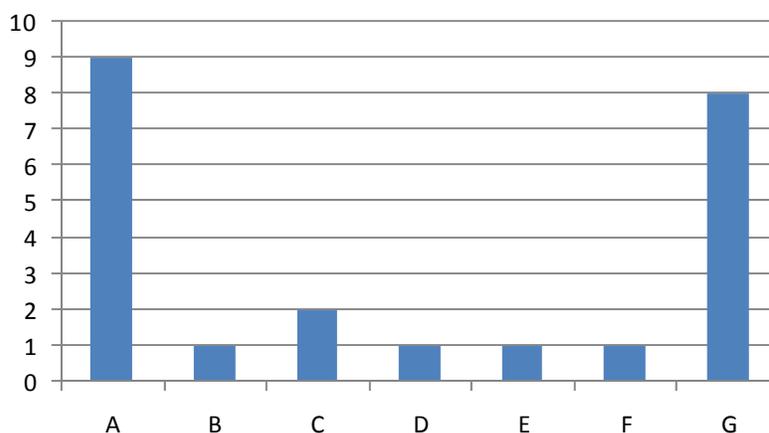
El objetivo de esta encuesta era determinar la imagen de la institución en la mente de las familias de los niños egresados.

¿Qué nombre da cuando lo recomienda?

Tabla 7. Pregunta 3
Encuesta a padres de familia de estudiantes egresados

Respuesta	Total	%
Grandes Personitas	9	39,1%
Gran	1	4,3%
Jardín Infantil grandes personitas	2	8,7%
Jardín Grandes Personitas	1	4,3%
Llévelo al colegio Grandes Personitas	1	4,3%
Por su casa los ubico	1	4,3%
No lo ha recomendado	8	34,8%
Totales	23	100,0%

Gráfica 10



En términos generales, el 39,1% de los padres de familia de estudiantes egresados recomienda a la institución con el nombre de Grandes Personitas (Tabla 7), como se observa en la Gráfica 10, los demás padres se refieren a la institución con las palabras Grandes Personitas y un complemento, mientras que 8 de los 23 padres encuestados no lo ha recomendado.

1.6.4 Encuesta a docentes

El objetivo de la encuesta era establecer el nivel de satisfacción de los docentes, frente a las variables que afectan el clima organizacional..

Se aplicó a las tres docentes que conformaban el equipo de trabajo y se encontró que El 100% de las encuestadas les gusta la labor que cumplen en el jardín, se han entendido con el equipo de trabajo, sienten que su jefe inmediato les comunica situaciones importante durante el día, cuando se han presentado dificultades recurren a su jefe inmediato encontrando siempre apoyo y solución a las diferentes situaciones.

En general se percibe que el equipo de trabajo está integrado, sus miembros aportan ideas para realizar su trabajo, comparten responsabilidades, acciones, ideas e inquietudes entre sí.

Condiciones que dan como resultado un buen trabajo en equipo, lo cual se refleja en buena actitud frente a los padres de familia, los niños y un clima laboral agradable.

1.7 Visitas a otros jardines similares para observar la competencia

Una actividad que estaba prevista desde el comienzo, se refería a conocer la oferta económica de otros jardines en el sector. Para ello una de las profesoras del jardín que es madre de un niño en edad preescolar realizó visitas a seis jardines de la zona de interés. Para proteger el nombre de los jardines visitados, el equipo investigador decidió nombrarlos como Oferta A, Oferta B, Oferta C, Oferta D, Oferta E, Oferta F.

Cuadro 2
Comparación de tarifas entre ofertas

OFERTA	TARIFA MEDIO DÍA	TARIFA TIEMPO COMPLETO
Oferta A	\$75.000	\$125.000
Oferta B	\$70.000	\$120.000
Oferta C	\$65.000	
Oferta D	\$80.000	\$140.000
Oferta E	\$65.000	100.00
Oferta F	\$75.000	100.00

Se observa que el jardín se encuentra en el rango de precios del sector, además se evidencia que las condiciones de infraestructura y recursos de las ofertas C y E, no

son comparables con el Jardín Infantil Grandes Personitas por ser éstos más pequeños, contar con menos recursos didácticos, audiovisuales y de sistemas; así como en las ofertas A, B, E, F ofrecen similares condiciones.

En las ofertas A y B, se observa una diferencia significativa entre sus tarifas de medio día y día completo.

En cuanto a la propuesta educativa, las diferentes ofertas visitadas, se ubican en la moda (hablando estadísticamente) de ofrecer enfoques tradicionales de formación en valores únicamente, en cuanto que el Jardín infantil ofrece una propuesta más rica en su modelo pedagógico y estrategias pedagógicas.

1.8 Establecimiento de estrategias

Los resultados de las encuestas nos permitieron detectar el problema de la poca recordación que tiene un nombre largo y complicado. Al aplicar criterios de mercadeo, se recomienda definir un nombre corto, con recordación, fácil de evocar y asociar, y por supuesto que cumple con los requerimientos legales, se requiere de más iluminación y espacios de recreación; se encontró que la comunidad en general recuerda el jardín por su excelente propuesta pedagógica y de servicio al cliente, generando una imagen de confiabilidad y percepción de calidad en los procesos y procedimientos que se ejecutan en la institución, sin embargo, se percibe como un aspecto a mejorar el índice de rotación de docentes.

Teniendo en cuenta estos resultados, se determinaron estrategias ejecutadas de manera prioritaria.

1.8.1 Nombre del jardín

Del análisis de la información obtenida de las encuestas surgieron tres nombres de recordación entre la comunidad educativa:

- Jardín Grandes Personitas.
- Grandes Personitas.
- Jardín.

Se sometieron a deliberación y análisis estas tres propuestas y se decidió entonces el nombre de **Jardín Infantil Grandes Personitas**; teniendo en cuenta que el prefijo "Jardín Infantil" se debe colocar a todos los establecimientos públicos y privados que atiendan niños y niñas en educación inicial entre cero y menores de seis años, de conformidad con el Acuerdo 138 de 2004 del Concejo de Bogotá y "Grandes

Personitas" se mantiene pues es el nombre que la comunidad tiene en su mente y además reúne las características de marca que mencionamos anteriormente.

El 26 de agosto de 2009 se realizó una reunión con padres de familia con el propósito de informar acerca de los cambios, sus motivos y proyectos desarrollados en la institución, así como el de socializar e interiorizar el nuevo nombre, con el cual los padres manifestaron su agrado.

1.8.2 Cambio de colores en la fachada de las instalaciones

Otra de las causas del problema de posicionamiento de la institución en la comunidad circundante y que evidenciaron las encuestas es que la fachada no se diferenciaba de las demás casas del lugar, así pues algunas personas que habían sido referenciadas por padres de familia de estudiantes actuales o egresados pasaban de largo por frente del jardín:



La nueva fachada se diseñó tomando como base las leyes del mercadeo, que guían en cuanto al manejo del color; además, se tuvo en cuenta la importancia de que los niños y niñas se sientan felices e identifiquen la imagen de su jardín con un sitio seguro, amable, feliz, que evoque gratos recuerdos.

El punto de partida del nuevo concepto fue el reconocimiento visual de la imagen que manejan otros jardines infantiles de diferentes zonas y estrato socioeconómicos de Bogotá, de donde se concluyó de manera rotunda que ésta debería ser en forma de castillo:



Después de la elaboración de diferentes bosquejos sobre la foto de la fachada del jardín con diferentes mezclas de colores y tonalidades tales como el morado y verde, rosado y blanco, blanco con dibujos infantiles, entre otros, y explorando tales combinaciones en fachadas existentes en las calles ciudadanas, escogimos el color azul y amarillo, pues refleja sentimientos de tranquilidad y generalmente son colores aplicados a servicios educativos:



Luego se procedió a elegir la tonalidad que deberían llevar los colores elegidos, para lo cual se tomaron fotos de fachadas de casas, jardines y locales comerciales que tuvieran alguno de estos colores o su combinación:



Se escogió finalmente un amarillo oro y azul turquí, ya que la combinación de éstos lograba el efecto buscado. Se pintó la fachada en julio 11 de 2009, con el propósito de que a la llegada de los niños y niñas de vacaciones encontraran su nuevo jardín. Esto generó una gran acogida por parte de los niños y niñas, los cuales se refieren a la institución como su castillo:



1.8.3 Material promocional

Además, se trabajó en el material POP (POINT-OF-PURCHASE) o su significado en español: material promocional colocado en las tiendas para captar la atención del consumidor), ya que éste hace parte de la imagen corporativa y busca facilitar la recordación de la institución.

Se eliminó la cantidad de texto presente en los folletos y el material promocional se volvió más gráfico. Se pretendió influir en la memoria gráfica de los clientes potenciales; el diseño original de los folletos incluía historia del jardín, propuesta pedagógica, precios, rincones, datos de uniformes, requisitos de admisión e información de contacto, información que si bien es importante que los padres interesados conozcan, se puede obtener en la visita de inicial que éstos generalmente hacen en el momento de escoger un jardín para sus hijos (Anexo 7).

Por tanto, se decidió reducir al máximo el texto colocando únicamente la información fundamental que incluye precios, requisitos de admisión e información de contacto, y se complementó con fotografías que describían el texto suprimido (Anexo 8).

1.8.4 Eventos de promoción del Jardín

Este material promocional fue utilizado en dos eventos realizados en el parque del barrio Villa María, sector de apartamentos.

El primer evento realizado en junio 20 de 2009, contó con una carpa con carteles de la nueva imagen, plegable y volantes, se contrató a un recreacionista disfrazado de Barney; el objetivo de esta actividad fue el de captar la atención de las familias del sector, lanzar la nueva imagen del jardín y ofrecer información de matrículas para el segundo semestre del año 2009. Se realizó durante 4 horas con la participación de los integrantes del grupo investigador, las profesoras del jardín y los transeúntes que pasaban por el lugar durante la jornada:



El segundo evento se realizó durante julio 4 de 2009 repartiendo volantes en los diferentes conjuntos residenciales y tiendas del sector, además se visitó la parroquia y se habló con los líderes de la comunidad mostrando los beneficios del Jardín Infantil Grandes Personitas:



1.8.5 Restructuración del espacio físico del Jardín Infantil Grandes Personitas

Por último, se planteó la optimización de los espacios físicos de las instalaciones del jardín Infantil Grandes Personitas. Los aspectos que se trataron fueron:

- Manejo de la iluminación.
- Reubicación de la distribución de la planta física.

Manejo de la iluminación. Este aspecto hace parte de la experiencia sensorial del educando, es por ello que se decidió reacomodar ciertos espacios, permitiendo un mayor flujo de luz y facilite la circulación. Los cambios propuestos fueron:

Primer piso

Al cambiar de sitio la oficina de atención al público y el salón de lectura, se logró espacio para que el gimnasio y la piscina de pelotas se ubicaran en un solo ambiente generando la sensación de amplitud y una nueva zona de recreación; a la vez, se suprimió la división entre el salón de lectura y la oficina, de esta manera se obtuvo mayor iluminación natural para el primer piso.

En el aula donde se ubicaba la piscina de pelotas y los juegos se acomodó una única oficina administrativa, eliminando la oficina administrativa que quedaba ubicada en el segundo piso.

El comedor se reorganizó en una sola fila de mesas y sillas, permitiendo más espacio para el paso de los niños y niñas.

En el salón de pintura, al despejar la ventana que se encontraba obstruida por una biblioteca del salón de lectura, se logró mayor iluminación.

Segundo piso

Se eliminó la división en madera entre el salón de letras y el de informática, con el propósito de crear un ambiente más amplio, mayor iluminado y que permitiera integrar el salón o rincón de lectura con el de letras, permitiendo colocar cojines en el suelo para crear un espacio confortable que invita a la lectura.

El salón de informática se trasladó al espacio de la oficina administrativa que estaba ubicada en el segundo piso, oficina que había demostrado ser inoficiosa; de esta manera se amplió el espacio y como efecto colateral se logró mayor iluminación para todo el piso en general, debido a que anteriormente se tenía una oficina que permanecía la mayor parte del tiempo cerrada y un salón de informática oscurecido por una división en madera la cual se colocó 3 años atrás para dividir dos aulas (letras e informática) de un salón grande, el cual tenían puertas y ventanas independientes, una de ellas grande y hacia la calle que permitía el paso de la luz natural únicamente hacia una de las aulas.

La administración aprovechó esta reestructuración de espacios para llevar a cabo mejoras en la infraestructura tales como el arreglo de claraboyas, pintura en techos y reparación de grietas emergentes que lograron dar aún más claridad y sensación de amplitud a los corredores del segundo piso.

Se hizo una revisión de los espacios de las aulas y se encontró que había muebles innecesarios en éstas, por lo cual se tomó la decisión de suprimir varios muebles en las aulas como la de Arte donde se organizaron los disfraces en un perchero y se suprimió el mueble de pinturas.

En el salón de Párvulos se incluyó un tapete didáctico y se retiraron mesas y sillas con el propósito de brindar más espacio de movimiento a los niños y niñas, en el salón de lectura se quitó un sofá y se dejaron únicamente cojines, los cuales aseguran la comodidad de los usuarios y la libertad de movimiento. Se están adquiriendo más computadores, para que se pueda dar ejecución al proyecto pedagógico con mayor eficiencia, los cuales se ubicarán en el aula de informática ubicada en el segundo piso.

ANTES



DESPUÉS



1.8.6 Cambios en los uniformes de las profesoras

También se propuso un cambio en los uniformes de las docentes. Se pensó que deberían estar en sintonía con los nuevos colores de la edificación. Así que se cambiaron y unificaron teniendo en cuenta los nuevos colores institucionales generados en esta investigación. La directora de la institución junto con la coordinadora y una docente fueron hasta las instalaciones del proveedor de

uniformes, donde les suministraron varias muestras las cuales incluían blusa blanca con muñecos azules y amarillos, blusas de diferentes colores que no representaban los colores institucionales y se eligió por consenso un modelo de blusa abierto con cremallera, de material fácil de lavar y de color azul con muñecos de tonos que resaltan el amarillo.

Las docentes tienen la libertad de utilizar un pantalón azul oscuro o blue jean de tal manera que les sea fácil realizar los movimientos propios de su labor.

1.9 Evento promocional y cultural de la nueva imagen del Jardín

Se pensó que sería importante realizar un evento promocional y cultural de lanzamiento y dar a conocer la nueva imagen del Jardín Infantil, en el que participaran la comunidad educativa actual, los egresados y personas externas al jardín.

Inicialmente, se había establecido para el junio 7 de 2009 la ejecución del evento promocional. Sin embargo, al no haberse contemplado esta actividad en el presupuesto inicial, los costos para los cambios en fachada y mejoras de la planta física, se debió aplazar para octubre 18 de 2009. En esta fecha además se aprovecharía para conmemorar la celebración del Día de la Familia, para lo cual se invitó al evento a las familias actuales. Adicionalmente, se requería de una campaña de expectativa tendiente a captar mayor participación de la comunidad.

Se escogió esta nueva fecha para dar tiempo a los padres que se encontraban en mora de ponerse al día, ya que aproximadamente el 30% de la población presenta atrasos de dos o más pensiones.

La estrategia para la recuperación de cartera implementada, fue la de enviar comunicados diarios a cada familia deudora, recordando la deuda y la importancia de ponerse al día.

En esta actividad, se ofrecieron desayunos consistentes en tamal, chocolate y pan a \$5.000 adulto y para los niños el menú consistía en sándwiches de jamón y queso con chocolate a \$3.000, además se vendieron postres donados por los padres de familia, los cuales se ofrecieron a \$1.000. La atracción del evento fueron presentaciones de bailes y representaciones de los niños y niñas, que se alternaron con espacios de tiempo que permitieron la venta de la comida.

El evento dejó una ganancia de \$285.000, inferior a la presupuestada de \$1.000.000, ya que se realizó una compra de insumos proyectada en una asistencia masiva de los

miembros de la comunidad educativa, pero lamentablemente solo se logró una asistencia de 43 familias de las 56 actuales, las cuales gastaron mucho menos de lo esperado, en promedio un desayuno por grupo familiar.

El dinero recaudado fue utilizado para cubrir los gastos generados por los requerimientos del concepto técnico del Cuerpo de Bomberos, específicamente a lo referente a protección y seguridad contra incendios que incluye la recarga de extintores, señalización, protección de todos los vidrios de la infraestructura con una lámina transparente que permite la fragmentación en caso de una emergencia, además del sistema de alarma (campana).

1.10 Evento promocional año período 2010

Se tiene previsto realizar un evento promocional similar al efectuado en junio 20 de 2009, tendiente a promocionar la matrícula para el periodo académico 2010, el cual se efectuará entre las semanas de octubre 25 y noviembre 6 de 2009, repartiendo volantes con la imagen de la fachada real y los nuevos costos educativos (Anexo 9).

El material publicitario requerido para esta promoción se realizó con el apoyo económico de la Editorial a la cual se le compran los textos anualmente. Dicho material consistió en 1000 volantes a color y 200 prospectos.

Adicionalmente, la propietaria colocó una pancarta de 2 mts X 5 mts en el Hipermercado de la zona, lugar de alta visibilidad para la población de interés, la cual contiene la nueva imagen del jardín, la marca, información de contacto y los niveles que se ofrecen.

1.11 Resultados logrados

Con la ejecución de estas estrategias durante el mes de junio, julio y agosto de 2009, se logró a julio 30 de 2009 la matrícula de 10 niños y niñas adicionales a los que venían en el primer semestre, para los niveles de prejardín y jardín, llegando a un total de 55 niños matriculados.

Los padres de familia actuales han expresado su complacencia con los cambios que se han presentado y los estudiantes manifiestan felicidad por la apariencia externa e interna de su "nuevo jardín".

Se ha incrementado la solicitud de información acerca del jardín para matrículas en el año 2010.

Las docentes manifiestan estar identificadas con la nueva imagen institucional y se sienten partícipes de los cambios, situación que mejora el nivel de motivación y compromiso del personal.

2. OBJETIVO 2 - APLICACIÓN DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Una de las grandes debilidades detectadas es la falta de un plan que guíe la ejecución del horizonte institucional; es por esto que la investigación nos ha llevado a formular un plan de mercado que involucra desde la planeación estratégica el mejoramiento de las debilidades del Jardín y que utilice criterios gerenciales para determinar las estrategias de mejora que propendan por la excelencia de la propuesta educativa de la institución.

El equipo investigador decidió incorporar los conocimientos adquiridos en los seminarios de Gerencia de Mercadeo y Gerencia Estratégica de la Especialización en Gerencia Educativa de la Universidad de La Sabana, desarrollando los diferentes talleres y trabajos prácticos para el beneficio de la presente investigación.

Empezamos entonces por cuestionarnos acerca de la filosofía institucional, examinamos la misión y la visión, ya que éstas nos darían el norte hacia el cual la institución debe apuntar.

Tener congruencia entre lo que se dice y se hace es un factor importante para el éxito, por eso empezamos por la revisión de estos dos pilares institucionales, misión y visión.

2.1 Filosofía institucional

El grupo investigador desarrolló un taller (Anexo 10) bajo la supervisión del profesor del seminario de Gerencia Estratégica de la Universidad de la sabana, que pretendía responder preguntas básicas que debe contener una misión y visión bien formuladas, que sirven de brújula para la organización, como resultado, se formularon entonces la nueva Misión y Visión, las cuales responden a cada una de las preguntas básicas:

- **Misión definitiva**

Somos una institución privada que imparte educación inicial a niños entre 1 y 5 años de edad del barrio Villa María ubicado en la localidad de Suba, que busca la formación integral de los hombres del mañana a partir de la estimulación y del desarrollo de habilidades intelectuales, capacidades de autonomía, toma de

decisiones, solución de problemas y desarrollo de su afectividad. Para lograrlo, cuenta con personal altamente calificado en educación para la infancia, utilizando estrategias de estimulación, prevención y evaluación de los procesos básicos del desarrollo infantil a través de una pedagogía centrada en el aprendizaje significativo, además enfatiza el trabajo conjunto entre padres, profesores y la comunidad, garantizando el desarrollo pleno de los derechos de los niños y niñas.

Nuestro valor fundamental es el compromiso que esta siempre fundamentado en la responsabilidad, honestidad, lealtad, respeto, tolerancia, amistad y amor. Un compromiso por sí mismo, los demás, su familia, el colegio y por lo que hace y quiere hacer, aprender y ser.

- **Visión actual**, se deja ésta, pues se encuentra que está debidamente formulada y es congruente con el proyecto pedagógico y las directrices de la gerencia.

El Jardín Infantil "Grandes Personitas" en el año 2015 será una organización educativa de la localidad de suba con altos estándares de calidad del servicio y contribuirá al desarrollo social y económico, de la ciudad y por ende del país, generando un grupo de niñas y niños con altas capacidades cognitivas, comunicativas y sociales.

En el Barrio Villa María será pionero en la implantación de un espacio físico, estrategias y metodologías para que los niños y niñas aprendan a aprender y que se sientan felices, conozcan el medio social y físico que los rodea y que se conozcan a sí mismos como personas importantes en la sociedad.

Atenderá siempre a los niños y niñas de padres que les interese el desarrollo integral del su hijo.

2.2 Aplicación y análisis de la DOFA

Para complementar el diagnóstico inicial, se realizó un proceso de conocimiento global de la empresa educativa, realizando un nuevo diagnóstico que involucra tanto el ambiente interno como externo, aplicando la herramienta de planeación estratégica conocida como "Matriz DOFA" (Anexo 11). En ella planteamos las debilidades y oportunidades (ambiente interno), así como las fortalezas y amenazas (ambiente externo).

Tal como esta metodología sugiere, se evaluaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de acuerdo con la probabilidad de ocurrencia y la magnitud de su efecto en la institución, de las cuales se escogieron las cuatro que obtuvieron un mayor puntaje de calificación para ser analizadas mediante otra de las herramientas de la planeación estratégica.

Se identificaron entonces, las principales oportunidades de mejora las que fueron analizadas en un diagrama de causa – efecto ó “espina de pescado”, pues éste permite analizar además las subcausas del problema (Anexo 12):

- Área Estratégica Mercadeo: poco reconocimiento y recordación de la imagen de la institución en el sector, afectando la matrícula. (Número de familias interesadas en el servicio educativo).
- Área Estratégica Financiera: no existe una gestión financiera de la institución y esto genera estancamiento.
- Área Estratégica Recursos Humanos: alta rotación de docentes que se reflejan en un descenso en la calidad de la educación.

El detectar las raíces del problema brinda la oportunidad de diseñar un plan de acción específico que interviene las áreas estratégicas detectadas (áreas que requieren mejoramiento) definiendo para cada una su objetivo, estrategias, responsables, recursos necesarios y tiempo (Anexo 13).

2.2.1 Desarrollo del Plan estratégico

La Planificación Estratégica nos da uno de los instrumentos más importantes para que las institución pueda proyectar en el tiempo, el cumplimiento de sus objetivos mediante el aprovechamiento de sus capacidades, concertando esfuerzos bajo un marco referencial consensuado, que motiva y moviliza a todos los integrantes de la institución.

2.2.1.1 Problema 1. Poco reconocimiento y recordación de la imagen de la institución en el sector, afectando la matrícula. (Número de familias interesadas).

Área estratégica: Mercadeo

Objetivo general: Diseñar y aplicar un plan de mercadeo para lograr el incremento en 10 estudiantes la matrícula actual durante el segundo semestre del año lectivo.

Estrategia: Implementar plan de mercadeo con impacto en el Barrio Villa María, bloques de apartamentos

Objetivos de la estrategia:

a) Cambiar el nombre de la institución (marca)

Para el cumplimiento de este objetivo se incluyeron las actividades ya descritas antes en el **OBJETIVO 1** del plan de acción.

b) Definir el cliente potencial

Se decidió revisar las carpetas de los niños y niñas matriculados. Las familias que conforman la comunidad educativa del jardín, corresponden a dos zonas específicas:

La zona en la cual está ubicado el Jardín Infantil Grandes Personitas está clasificada en el estrato 2, son familias que si bien reconocen la necesidad de brindar educación inicial a sus hijos, prefieren hacerlo en instituciones subsidiadas por el Bienestar Familiar, Fundaciones, ONG o entidades sin ánimo de lucro, las cuales ofrecen educación inicial sin el cobro de los costos educativos; además dentro de este grupo se reporta la mayor incidencia de retraso en pagos de los costos educativos.

Las zonas aledañas, ubicadas a dos cuadras del Jardín están compuestas por un gran número de conjuntos residenciales de apartamentos, los cuales están clasificados en estrato 3. Se observó que son las familias que pagan cumplidamente las pensiones y demás costos educativos.

2.2.1.2 Problema 2. No existe una gestión financiera de la institución y esto genera estancamiento.

Área estratégica: Financiera

Objetivo general. Establecer una propuesta financiera que determine las acciones a seguir para obtener ya sea los recursos adicionales que permitan su sostenibilidad o evaluar la oportunidad de venta.

Estrategia. Organizar y proyectar la información financiera del Jardín.

Objetivos de la estrategia:

a) Organizar la información financiera del año 2009 para establecer la situación actual y tomar decisiones:

Se decide realizar un presupuesto proyectado a 36 meses (Anexo 14) con el fin de establecer la situación actual financiera del jardín y esbozar un panorama a futuro donde se incluyó la aplicación de las diferentes estrategias planteadas como alternativas de solución al problema de investigación, se utiliza la variable de pesos corrientes, y de esta manera realizar el análisis financiero y la viabilidad de mantener el negocio para su propietaria.

Se comienza entonces por establecer los diferentes ingresos mensuales por los conceptos de matrícula y pensión. Para ello, se define el número de niños y niñas matriculados en los horarios que ofrece la institución, pues es así como se cobra la

matrícula y la mensualidad (tiempo completo, medio tiempo, mes completo, medio mes), se hizo la proyección a los 36 meses, de acuerdo con las metas de crecimiento propuestas en la etapa de planeación. Para el año 1 (2009), se observa el incremento en matrícula generado a partir de julio. En el año 2 (2010), se calcula una matrícula de 65 niños y niñas, para el año 3 (2011), son 76 y para el año 4 (2012), son 88 niños y niñas. Este incremento en el número de niños de matriculados se proyecta de acuerdo con la capacidad construida del jardín.

Además de a estos ingresos se decidió incluir los generados por los eventos propuestos en la planeación estratégica, y que ayudarán a cumplir los objetivos de mercadeo a lo largo del tiempo.

El paso siguiente, y tal vez uno de los más complicados fue establecer los egresos del jardín. Fue complejo pues no se cuenta con una contabilidad formal, así pues, la directora de la institución debió revisar cada uno de los diferentes recibos y establecer a qué concepto correspondían estos gastos, para llevarlos a su casilla correspondiente: nómina, servicios públicos, papelería, arriendo, útiles oficina, caja menor y cafetería y poderlos proyectar a lo largo del tiempo previsto para el análisis.

Los gastos generados por la nómina (Anexo 15) y su incremento a lo largo del tiempo se determinó con base en lo establecido en el Decreto 057 de Febrero del 2009 referente a Lineamientos y Estándares Técnicos de Calidad para los servicios de educación inicial en Bogotá, en el cual se fija el número requerido de profesores y auxiliares en razón del número de estudiantes.

Los servicios públicos y otros costos se proyectaron estableciendo su incremento de consumo de acuerdo con el aumento de niños y niñas matriculados.

Dentro de este ejercicio de proyección, el equipo investigador evidenció la necesidad de incluir un proyecto de ampliación y mejora para el tercer piso. Lo que aumenta el metraje construido y por ende el número de niños que podrá ser atendido; para en un futuro tener una capacidad instalada de 120 niños y niñas.

Otro proyecto de suma importancia para el jardín es el de la adquisición de las licencias de construcción y funcionamiento, las cuales serán claves para cualquier decisión que a futuro se tome sobre el destino de la institución.

Así entonces tenemos establecido el flujo de dinero de la institución en un panorama proyectado a 36 meses (Anexo 16), tal como está, se observa que de continuar con el proyecto, su propietaria obtendría durante el tiempo propuesto un total de \$ 10.769.572 como resultado del ejercicio.

Este resultado a simple vista no es bueno, pero se ve que durante los dos primeros años del proyecto, el sacrificio económico es bastante alto, para el año 1 (2009), debe asumir una pérdida de \$ -9.520.905, lo que supone un financiamiento a través de créditos personales de la propietaria, con tasas de interés elevadas, y para el año 2 (2010), se obtendría una pérdida de \$-2.181.052.

Para los años siguientes, el panorama mejora en razón del incremento de ingresos originados por supuestos establecidos:

1. Aumento en la matrícula de niños y niñas en la institución
2. Realización de eventos para recaudar fondos
3. Obtención de las licencias de funcionamiento para un número proyectado total de 120 niños y niñas, de acuerdo con el área establecida.

Es evidente, que se requiere de una política de recaudo de cartera efectiva, si se piensa en ejecutar el presupuesto (proyecto) como se planteó.

b) Desarrollar una adecuada gestión financiera para llevar a cabo la misión y actividad fundamental

La proyección del presupuesto, permitió evaluar los diferentes rubros que componen los ingresos y los egresos institucionales.

Se encontró que el valor actual de pensión y matrícula, con el número de niñas y niños matriculados, apenas cubre los gastos generados de la actividad, se debe cumplir con las metas propuestas en cuanto a niños matriculados, para empezar a generar un ingreso significativo a su propietaria.

Así mismo, se hace necesaria la inmediata elaboración de los estados financieros de la institución, acción que se empezó a ejecutar en agosto de 2009, contando con la colaboración de dos estudiantes del énfasis de Administración de Empresas del Gimnasio Académico Regional de Suba, como parte de su práctica empresarial.

Se espera que para noviembre de 2009 se tenga organizada y consignada toda la información contable y de esta manera, dispones de los elementos para elaborar el Balance General y estado de Pérdidas y Ganancias, así como el esquema contable que se seguirá en los años siguientes a esta investigación.

La elaboración del presupuesto demostró que el proyecto puede realizarse con los recursos financieros disponibles.

Para los años siguientes al 2009, el panorama del Jardín puede mejorar en razón del incremento de ingresos originados por supuestos establecidos como:

1. Aumento en la matrícula de niños y niñas en la institución, de acuerdo con la ampliación en la infraestructura del Jardín, que se proyecta construir en el año 2010.
2. Realización de eventos para recaudar fondos.
3. Obtención de las licencias de funcionamiento.

Es una buena opción conservar el Jardín siempre y cuando su propietaria cuente con recursos adicionales que le permitan no depender de los ingresos del Jardín por los primeros dos años.

Si se ejecuta el presupuesto tal como se proyecta, la propietaria logrará recuperar la inversión.

2.2.1.3 Problema 3. Alta rotación de docentes que se reflejan en un descenso en la calidad de la educación.

Área estratégica: Recursos Humanos

Objetivo general. Brindar estabilidad laboral a través de programas de bienestar.

Estrategia. Desarrollar programas de bienestar para los docentes de la institución

Objetivos de la estrategia

- a) Establecer el programa de compensación salarial.
- b) Diseñar y aplicar programas de capacitación.
- c) Diseñar y aplicar un programa de reconocimiento y estímulos.

Debido a la emisión por parte de la Alcaldía Mayor de Bogotá del Decreto 057 de 2009 (Anexo 17), el equipo investigador se vio forzado a reorientar la solución al problema tres (alta rotación de docentes que se reflejan en un descenso en la calidad de la educación), con el fin de cumplir con lo exigido por tal normatividad, puesto que ésta permite no solo cumplir con los lineamientos y estándares técnicos de calidad para los servicios de educación inicial en Bogotá, sino, que además permite cumplir con el objetivo de brindar estabilidad laboral a través de programas de bienestar.

Como parte de la integración del personal con la institución educativa, se vio la importancia que cada uno de sus miembros conozca y cumpla los estándares de calidad para la educación inicial en Bogotá, establecidos por la Secretaría de

Integración Social, de conformidad con la Resolución 0325 de abril 24 de 2009, en donde se establecen cinco componentes y estándares técnicos, que el Jardín ha venido desarrollando durante el segundo semestre del año 2009.

Cabe resaltar que ese trabajo complementa el Plan Estratégico de Mejoramiento propuesto en la investigación, pues define procesos y procedimientos de control propios de una gestión de calidad dentro de cada uno de los siguientes componentes:

- Componente de Higiene y Nutrición
- Componente de Ambientes adecuados y seguros
- Componente de Proceso Pedagógico
- Componente de Talento humano
- Componente de Gestión Administrativa

La normatividad requiere que, la atención que niños y niñas reciban, realmente corresponda a propuestas articuladas, integrales y coherentes con las particularidades y condiciones en que se da su desarrollo. Esta integralidad, Bogotá la ha definido a partir de los anteriores componentes que deben acompañar de forma transversal, simultánea e interdependiente, todas las propuestas de trabajo en educación inicial.

Se retoma entonces, para el cumplimiento de este objetivo, el estándar del componente del Talento Humano formulado en este decreto, el cual hace referencia a la organización, idoneidad y gestión que cada jardín infantil desarrolla con las personas que conforman los diferentes equipos de trabajo. El talento humano en los jardines infantiles desarrolla funciones en tres áreas claramente diferenciadas: la pedagógica, la administrativa y la de servicios. Este estándar busca orientar para que el talento humano que labora en los jardines infantiles y que atiende a niños y niñas de forma directa o indirecta, esté organizado de acuerdo con sus capacidades, experiencias, formación, proporción y funciones y obligaciones. Este estándar está conformado por tres áreas²⁰:

- Organización del talento Humano. La organización de los equipos de trabajo estarán orientados principalmente por los criterios de calidad referida a:
 - proporción adecuada del talento humano según número de niños y niñas atendidos.
- Idoneidad del talento humano. La idoneidad de todo el equipo de trabajo que labora en el jardín infantil, será orientada y verificada bajo el criterio de calidad

²⁰ ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL, DIRECCIÓN POBLACIONAL, SUBDIRECCIÓN PARA LA INFANCIA. Lineamientos y Estándares técnicos de calidad para los servicios de educación inicial en Bogotá, Versión 1. Abril 23 de 2009.

referido a formación y experiencia pertinente del talento humano frente al trabajo con población en primera infancia.

- Gestión del Talento humano. Estos procesos van dirigidos a la promoción y satisfacción de los equipos de trabajo, será orientado y verificado a partir de los siguientes criterios de calidad:
 - Administración del talento humano
 - Bienestar y satisfacción del talento humano

Para el desarrollo de estas tres áreas, se establecieron los siguientes procedimientos consignados en el Manual de Talento Humano (Anexo 18):

- Descripciones de cargos.
- Manuales de funciones y perfiles.
- Selección de personal.
- Programa de inducción.
- Programa de capacitación.
- Programa de bienestar.
- Evaluación del desempeño

En cuanto a la compensación salarial, se aprovechó el ejercicio del presupuesto para incluir la carga prestacional que al momento no se les cancelaba, dejando una nómina que cumple con todos los requisitos de ley que se ajusta a la proporción adecuada según el número de niños y niñas atendidos.

3. OBJETIVO 3 - Aplicación Balance ScoreCard para manejo de procesos. Establecer mecanismos efectivos de control y seguimiento de los procesos y procedimientos para el buen funcionamiento y eficiencia en el servicio.

3.1 Caracterización de gestiones críticas

La aplicación de la planeación estratégica para el cumplimiento del plan de mejoramiento, se desarrollará las tres áreas estratégicas. En éste objetivo el grupo investigador denominaría gestiones críticas, las cuales se encuentran desarrolladas en el numeral 2.2 del presente capítulo.

3.2 Elaboración del Balance Scorecard (Cuadro de mando integral)

Fruto de la planeación estratégicas desarrollada en el objetivo 2 del presente capítulo, se logra consolidar en un cuadro de mando integrado la Visión organizacional y la estrategia con sus interrelaciones causa – efecto, además se establece el cuadro de medición y seguimiento semestral que permitirá el control por parte de la dirección

del jardín de forma numérica, esta información se podrá contrastar periodo a periodo y registrar la evolución de la institución educativa a través del tiempo, aprovechándose para la formulación de mejoras continuas.

OBJETIVO RETADOR → El Jardín Infantil "Grandes Personitas" en el año 2015 será una organización educativa de la localidad de suba con altos estándares de calidad del servicio y contribuirá al desarrollo social y económico, de la ciudad y por ende del país, generando un grupo de niñas y niños con altas capacidades cognitivas, comunicativas y sociales.
 En el Barrio Villa María será pionero en la implementación de un espacio físico, estrategias y metodologías para que los niños y niñas aprendan a aprender y que se sientan felices, conozcan el medio social y físico que los rodea y que se conozcan a sí mismos como personas importantes en la sociedad. Atenderá siempre a los niños y niñas de padres que les interese el desarrollo integral del su hijo.



Reporte semestral del Balanced Scorecard Jardín Infantil "Grandes Personitas"

FACTOR	OBJETIVO	MEDICIÓN	METAS	PROYECTOS	ESTATUS
FINANCIERA	Aumentar el resultado operacional	Mejorar ganancias por nuevos proyectos y niños matriculados	+ 30%	Realizar eventos que generen ingresos adicionales	□
	Mejorar la Rentabilidad			Aumentar capacidad en infraestructura	
CLIENTE Y MERCADO	Crecer mercado conquistando nuevos clientes	Incremento en matrícula	+ 30%	Eventos de promoción y divulgación.	
	Posicionar nuestra marca como la mejor oferta educativa en el barrio Villa María de Suba	Incremento en matrícula de niños de la población objeto.	+50%	Pancarta con nueva imagen y marca	
	Ser el referente en satisfacción de necesidades educativas en el sector	Incremento en el resultado de las encuestas de satisfacción del cliente	90% muy satisfecho	N/A	
INTERNA	Cumplir los Lineamientos y estándares de calidad para Educación Inicial	Obtención de los conceptos y el REI (Secretaría de Integración Social)	100%	Concepto de sanidad, Bomberos y REI. Licencia de construcción. Ampliación infraestructura	
	Asegurar una oferta educativa competitiva e innovadora	Incremento en matrícula de niños provenientes de otros jardines	+20%	Eventos de promoción y divulgación del proyecto educativo.	
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Asegurar disponibilidad y potenciar el desarrollo y crecimiento del talento humano	Disminución en índice de rotación de docentes	-80%	Cumplimiento del estándar del Componente del Talento Humano.	
	Ser un gran lugar para trabajar en la localidad de Suba	Incremento en el resultado de las encuestas de satisfacción de personal	90% muy satisfecho	Capacitación y automejoramiento del personal	
	Fortalecer la cultura organizacional			Desarrollar actividades de interiorización de la filosofía institucional.	

Marcadores de Estatus:

	Cumple o excede la meta
	El cumplimiento de la meta aún no está asegurado
	No se espera que alcance la meta

3.3 Divulgación a la comunidad educativa de los cambios realizados

Durante el desarrollo se han aprovechado las reuniones de familia y de docentes programadas para divulgar de manera progresiva los cambios que se han generado y los retos que surgen de ellos.

Para la etapa final, la comunicación del BSC, se realizará una presentación ante la comunidad educativa durante la ceremonia de cierre de año, el próximo 22 de noviembre de 2009, la cual de manera gráfica mostrará los cambios por los que ha atravesado el jardín y se expondrán las metas para el periodo 2010 – 2011.

Adicionalmente, durante la última jornada pedagógica del año lectivo, programada para el 27 de noviembre de 2009, se realizará un taller explicativo que tendrá como propósito la aprehensión de la filosofía institucional, los objetivos y estrategias organizacionales y las relaciones entre los diferentes procesos para el cumplimiento de las metas, así como la identificación de la importancia que cada miembro de la comunidad tiene dentro de éste sistema.

CAPÍTULO V - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- A través del cambio de imagen institucional se logró que un mayor número de personas acudan para solicitar información sobre el servicio y conocer las instalaciones, reflejándose en un incremento en la matrícula de 10 estudiantes adicionales.
- Al involucrar a la comunidad educativa en cumplimiento de los cambios propuestos se logró generar un mayor sentido de pertenencia, a la vez que ellos sean generadores de ideas para el mejoramiento continuo.
- Al organizar los procesos internos del jardín logró mejorar el servicio ofrecido y que las entidades gubernamentales reconozcan un cumplimiento del 90% en los estándares exigidos por la ley.
- Al simplificar el contenido escrito del material POP e insertar más gráficas, se logra un mayor impacto y recordación en el público objetivo.
- Al aplicar herramientas de la planeación estratégica se logró identificar las causas primarias y barreras de crecimiento de la situación inicial de la institución y formular estrategias de mejora.
- Evaluar la filosofía institucional, realizar un análisis del entorno, establecer la relación causa efecto de las áreas críticas y formular objetivos y estrategias tendientes a solucionarlos, permitió fijar un curso de acción claro, preciso y contundente para el desarrollo de la investigación.
- La investigación llevó a un conocimiento total y cuantificable de la institución que permitió proyectar un presupuesto y plan de acción a 36 meses.
- El Jardín Infantil "Grandes Personitas", es viable como proyecto de inversión, siempre y cuando se continúe con el cumplimiento del plan de acción formulado en esta investigación.
- El formalizar la información financiera y proyectarla, le da al jardín herramientas para su organización administrativa brindando condiciones óptimas para su crecimiento y viabilidad.
- Al plantear el manual del talento humano se abre la posibilidad de desarrollar una adecuada gestión de bienestar y administración del personal.
- La formalización de la nómina institucional permite asegurar la disponibilidad y potenciar el desarrollo y crecimiento del talento humano.
- El tener un panorama completo y resumido en un cuadro de mando integrado facilita el conocimiento de la organización, las relaciones entre procesos y permite el control y seguimiento periódico y eficiente en el servicio.
- Las estrategias de mejoramiento se deben ejecutar en el periodo de tiempo establecido, si se desea lograr el crecimiento deseado.

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ, Decreto 057 de 26 de febrero de 2009, " Por el cual se reglamenta el Acuerdo 138 de 2004, se regula la inspección, vigilancia y control de las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, que prestan el servicio de Educación Inicial en el Distrito Capital, a niños y niñas entre los cero (0) y menores de seis (6) años de edad y se deroga parcialmente el Decreto Distrital 243 de 2006"

ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ, Resolución 0325 del 24 de abril del 2009. "Por el cual se reglamenta parcialmente el Decreto 057 de 26 de febrero de 2009, respecto a la Asesoría, Inspección, Vigilancia y Control a la Educación Inicial desde el enfoque de Atención Integral a la Primera Infancia".

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTA, SECRETARIA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL, DIRECCIÓN POBLACIONAL, SUBDIRECCIÓN PARA LA INFANCIA. Lineamientos y Estándares técnicos de calidad para los servicios de educación inicial en Bogotá, Versión 1. Abril 23 de 2009.

AMPUERO, Luis. Con los pies en la tierra y la mirada en las estrellas. Cochabamba, Bolivia: IICA, 2003.

ANZA Calderón, Miguel Ángel. Conferencia "El Balanced Scorecard La herramienta más eficaz para la planificación estratégica moderna". Puerto Vallarta, México: Instituto Latinoamericano de Calidad A.C., 2004.

CASTILLO Mata, Francisco Javier. Administración Estratégica. Maestría en Administración. 2008.

CHEE W. Chow, Kamal M. Haddad, & James E. Williamson. (1997, August). "Applying the Balanced Scorecard to Small Companies", Management Accounting. 21 – 27.

ELLIOT, Jhon, Kemmis S, MacTaggart. Estudio de los paradigmas de investigación – Investigación Acción. 1983

KOTLER, Philp y FOX, Karen. Mercadeo estratégico para Instituciones educativas. Bogota: Resumen Universidad de la Sabana, 2004.

PENAGOS, Stella. Diapositivas de clase, Investigación Acción. Universidad de la Sabana: Especialización en Gerencia Educativa, 2008.

QUIROGA, Claudia. Proyecto Educativo Institucional. Guardería y Taller Creativo Infantil Grandes Personitas. 2007.

RIES, Al y RIES, Laura. Las 22 leyes inmutables de la Marca, Como convertir un producto o servicio en una marca mundial. España: Mc Graw Hill, 2000.

RIES, Al. RIES, Laura, La caída de la publicidad y el auge de las relaciones públicas. España: Ediciones Urano, 2005.

SUN Tzu; tr. Samuel B. Griffith y Jaime Barrera Parra; pref. B.H. Liddell Hart. El arte de la guerra. Bogotá, D.C.: Panamericana Editorial, 1999.

TROUT, Jack y RIVKIN, Steve. El Nuevo posicionamiento, Lo más reciente sobre la estrategia de negocios #1 del mundo. México: Mc Graw Hill, 1996.

<http://www.eduteka.org/DiagramaCAusaEfecto.php>, enero 21 de 2006

<http://www.co.amazingglobal.com/gxpsites/hgxpp001.aspx?1,1,67,O,S,0,MNU%3bE%3b14%3b4%3bMNU%3b> , Balanced Score Card

<http://www.monografias.com/trabajos7/imco/imco.shtml>-junio 15 de 2009, Imagen Corporativa.

<http://www.gerencie.com/balanced-scorecard.html>, Agosto 27, 2008. Kaplan Robert, Norton David. "Balanced Score Card" Editorial Gestión 2000

<http://elistas.egrupos.net/cgi-bin/eGruposDMime.cgi?K9D9K9Q8L8xumopxCjydn-CSPVSCvthCnoqdy-qlhhyCUYQefb7>. Revisado el 6 de mayo de 2009.

PLAN DE MEJORAMIENTO

No.	VARIABLES
1	NOMBRE DEL POSTGRADO
2	TÍTULO DEL PROYECTO
3	AUTOR(es)
4	AÑO Y MES
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT
7	PALABRAS CLAVES O DESCRIPTORES
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO
9	TIPO DE INVESTIGACIÓN
10	OBJETIVO GENERAL
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS

12	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS
13	RESUMEN O CONTENIDO
14	METODOLOGÍA

15	CONCLUSIONES
16	RECOMENDACIONES

CRISANTO QUIROGA OTÁLORA
Coordinador Comité de Investigaci

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN

– APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y DE MERCADEO EN LA GUARDERÍA Y TALLER CREATIVO INFANTIL

DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
Especialización en Gerencia Educativa
PLAN DE MEJORAMIENTO – APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y DE MERCADEO EN LA GUARDERÍA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
Pilar Andrea Páez Neira Adriana Patricia Páez Tobar Claudia Patricia Quiroga Bocanegra
Enero de 2010
Stella Penagos
El proposito del trabajo de investigación es el de presentar una exposición del Plan de Mejoramiento aplicado para definir la sostenibilidad y viabilidad utilizando estrategias de mercadeo, administrativas y de control en la institución educativa Guardería y Taller Creativo Infantil "Grandes Personitas", tendientes a contestar la pregunta de investigación: Será sostenible y viable financieramente la institución, si se realizan los cambios administrativos y de mercadeo como se requiere? The research work presents an exposition of the Improvement Plan, applied in order to fine the sustainability and feasibility using marketing, management and control strategies in the Guardería y Taller Creativo Infantil "Grandes Personitas" educational institution, using management criterions assigned to answer the research question: Would it be sustainable and financially feasible the institution, if the management and marketing changes are made as it requires?
<u>Mercadeo</u> <u>La marca</u> <u>Imagen Corporativa</u> <u>Planeación estratégica</u> <u>Matriz DOFA</u> <u>Diagrama de Causa efecto ó "Espina de Pescado"</u> <u>El Balanced Scorecard</u> <u>Gestión financiera</u> <u>Presupuesto</u>
Sector educación
Investigación Cualitativa
Aplicar un plan de mejoramiento utilizando estrategias de mercadeo, administrativas y de control que defina la sostenibilidad y viabilidad de la Guardería y Taller Creativo Infantil "Grandes Personitas" para el año 2012
* Aplicar estrategias de mercadeo que permitan la promoción y cambio de imagen corporativa de la Guardería y Taller Creativo Infantil "Grandes Personitas", para lograr un mayor número de visitas a la institución y aumento en la matrícula de por lo menos un 15% anual. * Formular un plan estratégico que detalle los principales problemas de la institución y formule las acciones específicas, medibles y cuantificables, para su solución. * Establecer un mecanismo efectivo de control y seguimiento semestral de los niveles y funciones de la organización, para asegurar la correcta ejecución de las estrategias institucionales.

ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ, Decreto 057 de 26 de febrero de 2009, " Por el cual se reglamenta el Acuerdo 138 de 2004, se regula la inspección, vigilancia y control de las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, que prestan el servicio de Educación Inicial en el Distrito Capital, a niños y niñas entre los cero (0) y menores de seis (6) años de edad y se deroga parcialmente el Decreto Distrital 243 de 2006"

ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ, Resolución 0325 del 24 de abril del 2009. "Por el cual se reglamenta parcialmente el Decreto 057 de 26 de febrero de 2009, respecto a la Asesoría, Inspección, Vigilancia y Control a la Educación Inicial desde el enfoque de Atención Integral a la Primera Infancia".

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, SECRETARIA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL, DIRECCIÓN POBLACIONAL, SUBDIRECCIÓN PARA LA INFANCIA. Lineamientos y Estándares técnicos de calidad para los servicios de educación inicial en Bogotá, Versión 1. Abril 23 de 2009.

AMPUERO, Luis. Con los pies en la tierra y la mirada en las estrellas. Cochabamba, Bolivia: IICA, 2003.

ANZA Calderón, Miguel Ángel. Conferencia "El Balanced Scorecard La herramienta más eficaz para la planificación estratégica moderna". Puerto Vallarta, México: Instituto Latinoamericano de Calidad A.C., 2004.

CASTILLO Mata, Francisco Javier. Administración Estratégica. Maestría en Administración. 2008.

CHEE W. Chow, Kamal M. Haddad, & James E. Williamson. (1997, August). "Applying the Balanced Scorecard to Small Companies", Management Accounting, 21 – 27.

ELLIOT, Jhon, Kemmis S, MacTaggart. Estudio de los paradigmas de investigación – Investigación Acción. 1983

KOTLER, Philp y FOX, Karen. Mercadeo estratégico para Instituciones educativas. Bogota: Resumen Universidad de la Sabana, 2004.

PENAGOS, Stella. Diapositivas de clase, Investigación Acción. Universidad de la Sabana: Especialización en Gerencia Educativa, 2008.

QUIROGA, Claudia. Proyecto Educativo Institucional. Guardería y Taller Creativo Infantil Grandes Personitas. 2007. RIES, Al y RIES, Laura. Las 22 leyes inmutables de la Marca, Como convertir un producto o servicio en una marca mundial. España: Mc Graw Hill, 2000.

RIES, Al. RIES, Laura, La caída de la publicidad y el auge de las relaciones públicas. España: Ediciones Urano, 2005.

SUN Tzu; tr. Samuel B. Griffith y Jaime Barrera Parra; pref. B.H. Liddell Hart. El arte de la guerra. Bogotá, D.C.: Panamericana Editorial, 1999.

TROUT, Jack y RIVKIN, Steve. El Nuevo posicionamiento, Lo más reciente sobre la estrategia de negocios #1 del mundo. México: Mc Graw Hill, 1996.

<http://www.eduteka.org/DiagramaCAusaEfecto.php>, enero 21 de 2006

<http://www.co.amazingglobal.com/gxpsites/hgxpp001.aspx?1,1,67,O,S,0,MNU%3bE%3b14%3b4%3bMNU%3b> , Balanced Score Card

<http://www.monografias.com/trabajos7/imco/imco.shtml-junio> 15 de 2009, Imagen Corporativa.

<http://www.gerencia.com/balanced-scorecard.html>, Agosto 27, 2008. Kaplan Robert, Norton David. "Balanced Score Card" Editorial Gestión 2000

<http://elistas.egrupos.net/cgi-bin/eGruposDMime.cgi?K9D9K9Q8L8xumopxCjydn0-CSPVSCvthCnoqdy-qlhhyCUYQefb7>. Revisado el 6 de mayo de 2009.

El proyecto viene estructurado en cinco capítulos secuenciales: el problema de investigación, marco conceptual, metodología, desarrollo de la investigación y conclusiones y recomendaciones, los cuales permitirán al lector llevar el hilo conductor desde la descripción de la situación inicial, hasta las soluciones propuestas y, resultados alcanzados y esperados.

En el primer capítulo se esboza claramente la situación que para el inicio de la investigación enfrentaba el jardín infantil, su historia, la descripción del entorno en el cual se encuentra ubicada y un diagnóstico que permite la formulación del problema de investigación: Será sostenible y viable financieramente la institución, si se realizan los cambios administrativos y de mercadeo como se requiere?

El segundo capítulo presenta tres áreas en las que se ve requerido un replanteamiento y aplicación de su fundamentación teórica y práctica e interrelación, para la aplicación del plan de mejoramiento. Dichas áreas son: mercadeo, planeación estratégica y gestión financiera.

En el tercer capítulo el lector encontrará el tipo de investigación en la cual se basó el proyecto, los interrogantes que con ésta se pretenden responder, la población tenida en cuenta para la recolección de la información, los resultados de encuestas aplicadas y la formulación del plan de acción que guiará el desarrollo del mismo.

El cuarto capítulo del proyecto evidencia el desarrollo de la investigación, la aplicación del plan de acción a partir de tres grandes objetivos y los resultados que consecuentemente se van obteniendo, se señalan los resultados que se espera obtener para el año 2012, año hasta el cual cubre la planeación estratégica formulada.

Investigación Acción

- A través del cambio de imagen institucional se logró que un mayor número de personas acudan para solicitar información sobre el servicio y conocer las instalaciones, reflejándose en un incremento en la matrícula de 10 estudiantes adicionales.
- Al involucrar a la comunidad educativa en cumplimiento de los cambios propuestos se logró generar un mayor sentido de pertenencia, a la vez que ellos sean generadores de ideas para el mejoramiento continuo.
- Al organizar los procesos internos del jardín logró mejorar el servicio ofrecido y que las entidades gubernamentales reconozcan un cumplimiento del 90% en los estándares exigidos por la ley.
- Al simplificar el contenido escrito del material POP e insertar más gráficas, se logra un mayor impacto y recordación en el público objetivo.
- Al aplicar herramientas de la planeación estratégica se logró identificar las causas primarias y barreras de crecimiento de la situación inicial de la institución y formular estrategias de mejora.
- Evaluar la filosofía institucional, realizar un análisis del entorno, establecer la relación causa efecto de las áreas críticas y formular objetivos y estrategias tendientes a solucionarlos, permitió fijar un curso de acción claro, preciso y contundente para el desarrollo de la investigación.
- La investigación llevó a un conocimiento total y cuantificable de la institución que permitió proyectar un presupuesto y plan de acción a 36 meses.
- El formalizar la información financiera y proyectarla, le da al jardín herramientas para su organización administrativa brindando condiciones óptimas para su crecimiento y viabilidad.
- Al plantear el manual del talento humano se abre la posibilidad de desarrollar una adecuada gestión de bienestar y administración del personal.
- La formalización de la nómina institucional permite asegurar la disponibilidad y potenciar el desarrollo y crecimiento del talento humano.
- El tener un panorama completo y resumido en un cuadro de mando integrado facilita el conocimiento de la organización, las relaciones entre procesos y permite el control y seguimiento periódico y eficiente en el servicio.

Las estrategias de mejoramiento se deben ejecutar en el periodo de tiempo establecido, si se desea lograr el crecimiento deseado. El Jardín Infantil "Grandes Personitas", es viable como proyecto de inversión, siempre y cuando se continúe con el cumplimiento del plan de acción formulado en esta investigación.

sión

ANEXO 1

NORMATIVIDAD EDUCACION INICIAL

ACUERDO 138 DE 2004

(Diciembre 28)

"por medio del cual se regula el funcionamiento de los establecimientos públicos y privados que prestan el servicio de educación inicial"

EL CONCEJO DE BOGOTA D. C.

Ver el Decreto Nacional 2247 de 1997

En desarrollo del artículo 44 de la Constitución Política y de las facultades legales, en especial las conferidas en el Decreto Ley 1421 de 1993,

ACUERDA

ARTÍCULO PRIMERO.- Las instituciones públicas y privadas que presten el servicio de educación inicial a los niños y las niñas de cero (0) a menores de seis (6) años, en la ciudad de Bogotá, requerirán licencia de funcionamiento, que se les concederá previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en el presente acuerdo.

PARÁGRAFO PRIMERO: Para los efectos de este Acuerdo se entenderá por educación inicial, la orientada al desarrollo infantil y que brinde atención y cuidado a los niños y niñas de las edades indicadas.

PARÁGRAFO SEGUNDO: Todos los establecimientos públicos y privados, que atiendan niños y niñas en educación inicial, de edades entre cero y menores de seis años, se denominarán e identificarán como JARDINES INFANTILES.

ARTÍCULO SEGUNDO.- El Departamento Administrativo de Bienestar Social DABS, será la entidad encargada de expedir y revocar la licencia de funcionamiento y controlar la adecuada operación de las instituciones de que trata el artículo primero del presente acuerdo.

PARÁGRAFO: La Secretaría de Educación Distrital expedirá las licencias de funcionamiento para las instituciones de educación preescolar.

ARTÍCULO TERCERO.- La expedición de la licencia de funcionamiento de que trata el artículo primero del presente acuerdo, exigirá que se reúnan las condiciones relacionadas con niveles de atención, ubicación, infraestructura, proceso pedagógico, proceso nutricional, recurso humano y seguridad y salubridad, que se indican a continuación:

1. Niveles. Los Jardines Infantiles deberán atender a los niños y niñas según su edad, con criterios pedagógicos diferenciados, en los siguientes niveles:

- a. Materno: De cero a menor de un año
- b. Caminadores: De uno a menor de dos años.
- c. Párvulos: De dos a menor de tres años.
- d. Prejardín: De tres a menor de cuatro años.
- e. Jardín: De cuatro a menor de seis años.

2. Ubicación. Sin perjuicio de lo establecido en el POT, en especial de lo contenido en el artículo noveno, los Jardines Infantiles no podrán estar ubicados en los puntos de concentración de riesgo definidos por la Administración Distrital.

3. Infraestructura. Además de dar aplicación a las normas establecidas por el INCOTEC en NSR -98, NTC 4595 Y NTC 9596 y a lo contemplado en la Ley 400 de 1997, Decretos 33 de 1998 y 34 de 1999, los Jardines Infantiles deberán cumplir con las siguientes especificaciones:

- a. Dos metros cuadrados construidos por niño o niña atendidos.
- b. Edificación que cuente con patio interior o que se encuentre cerca de un parque o zona verde.
- c. Adecuación de escaleras con pasamanos y protección del acceso a escaleras.
- d. Mínimo una unidad sanitaria por cada 20 niños o niñas.
- e. Mínimo una unidad sanitaria para los adultos.
- f. La cocina o área de preparación de alimentos debe estar aislada de los salones de actividades de niños y niñas. Sus condiciones de seguridad deberán estar certificadas por el Cuerpo de Bomberos.
- g. No se permitirá el uso de combustibles líquidos.
- h. Si la edificación es de dos pisos, los niños y niñas de párvulos, prejardín y jardín deberán ubicarse en el primer piso.
- i. Si el inmueble cuenta con terraza, en ningún caso esta podrá ser habilitada como zona de recreo o actividades de los niños o niñas de párvulos, prejardín y jardín.

4. Proceso pedagógico. El proceso pedagógico garantizará el cuidado calificado, el ejercicio de los derechos y deberes de los niños y las niñas y la promoción del desarrollo infantil.

5. Proceso nutricional. Todos los Jardines Infantiles deberán garantizar un adecuado nivel nutricional mediante el suministro de complementación alimentaria. Deberán adelantar vigilancia nutricional y promoverán buenos hábitos alimenticios y de vida saludable. En todos los casos las minutas patrón las definirá el DABS, de acuerdo con los parámetros establecidos por la Secretaría de Salud en lo que a requerimientos nutricionales se refiere.

6.Seguridad y salubridad: Los Jardines Infantiles desarrollarán actividades y destinarán recursos a la protección de la integridad física de los niños y las niñas y demás integrantes del Jardín Infantil. El Jardín Infantil deberá observar todo lo dispuesto en el Decreto 332 de 2004 "por el cual se organiza el régimen y el sistema para la prevención y atención de emergencias en Bogotá y se dictan otras disposiciones", en especial lo contenido en el artículo decimosexto, relacionado con la responsabilidad de realizar o exigir análisis de riesgos, planes de contingencia y medidas de prevención y mitigación obligatorios.

7.Recurso humano: Los Jardines Infantiles privados garantizarán que las personas que desarrollan actividades en los mismos, sean vinculadas de conformidad con las disposiciones legales.

- a. Se tendrá como mínimo por cada 20 niños o niñas, un licenciado en pedagogía infantil, licenciado en preescolar, tecnólogo en preescolar, normalista superior y/o bachiller pedagógico o formación afín.
- b. Los jardines infantiles adoptarán las medidas necesarias que garanticen la idoneidad de las personas que se vinculen en actividades administrativas y pedagógicas, cocina, celaduría y otros, las cuales deberán observar respeto por el buen trato y la dignidad de los niños y las niñas.
- c. Por lo menos un profesional del jardín infantil deberá hacer curso de primeros auxilios en una entidad de reconocida idoneidad.
- d. Los jardines infantiles existentes que a la fecha de la reglamentación de este acuerdo no cuenten con la calificación técnica exigida, deberán en el término de un año formar al personal mediante un curso de atención integral al preescolar.

PARÁGRAFO 1: Los Jardines que tengan nivel de materno, deberán contar con un espacio diferenciado y adecuado para la atención de los niños y las niñas de ese nivel. De igual manera, con el personal idóneo para el servicio.

PARÁGRAFO 2: El Jardín infantil deberá contar con un directorio de instituciones para la atención de emergencias. Así mismo, deberá informar a las autoridades locales de la existencia de la institución a: La alcaldía local, la personería local, el hospital, la estación de policía y la estación de bomberos; estas instituciones deberán establecer una agenda de trabajo y protocolos de emergencia.

ARTÍCULO CUARTO.- Las entidades del Gobierno Distrital y del orden nacional con jurisdicción en Bogotá, no podrán construir infraestructura para la atención protección y cuidado de niños menores de seis años, con estándares de calidad inferiores a los definidos en el convenio tripartito celebrado entre las Cajas de Compensación Familiar, el ICBF y el DABS, que creó la Red de Jardines Sociales del Distrito.

ARTÍCULO QUINTO.- A partir de la reglamentación del presente acuerdo, los jardines infantiles que operan en Bogotá tendrán el término de un año para tramitar la licencia de funcionamiento. La administración distrital establecerá estímulos para los jardines infantiles de los estratos 1 y 2 que den cumplimiento a lo preceptuado en este Acuerdo.

ARTÍCULO SEXTO.- Exceptuase de lo previsto en el presente acuerdo, los Hogares Comunitarios del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (HOBIS). El Alcalde Mayor de Bogotá en coordinación con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y de acuerdo con la ley, establecerá los requisitos mínimos para el adecuado funcionamiento de los Hogares de Bienestar Familiar (HOBIS) que funcionan en Bogotá.

ARTÍCULO SÉPTIMO.- El presente acuerdo rige a partir de la fecha de publicación.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE BRUNO ALBERTO DIAZ OBREGÓN Presidente

CARLOS ALBERTO SAAVEDRA WALTERO Secretario de Despacho Diciembre 28 de 2004
LUIS EDUARDO GARZÓN

DECRETO 243 DE 2006

(Julio 11)

"Por el cual se reglamenta el Acuerdo 138 de 2004 y se regula el funcionamiento de los establecimientos públicos y privados que prestan el servicio de educación inicial."

EL ALCALDE MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

En ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales, en especial las conferidas por los artículos 35, 38 numeral 4°, 39 y 53 del Decreto Ley 1421 de 1993 y el artículo 5° del Acuerdo 138 de 2004, y

CONSIDERANDO

Que la Convención Internacional de los Derechos de los Niños fue ratificada por Colombia mediante la Ley 12 de 1991 y que en ella se establece que los Estados Partes respetarán los derechos en ésta enunciados y asegurarán su aplicación a cada niño-a sujeto a su jurisdicción sin distinción alguna.

Que en el marco de la Convención, Colombia suscribió en el año 2000, la Declaración Mundial "Educación para todos" la cual reconoce como un primer punto, el hecho de que el aprendizaje se inicia desde el nacimiento.

Que el artículo 44 de la Constitución Política señala que son derechos fundamentales de los niños y las niñas: la vida, la integridad física, la salud y la seguridad social, la alimentación equilibrada, su nombre y nacionalidad, tener una familia y no ser separados de ella, el cuidado y el amor, la educación y la cultura.

Que la misma disposición constitucional indica que los derechos de los niños y las niñas prevalecen sobre los de los demás y define las responsabilidades de la familia, la sociedad y el Estado para garantizarlos.

Que el inciso tercero del artículo 67 de la Constitución Política, ordena que " el Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los 5 y los 15 años de edad y que comprenderá como mínimo un año de preescolar y nueve de educación básica..."

Que según lo previsto en el Plan de Desarrollo adoptado por medio del Acuerdo 119 de 2004, el Gobierno Distrital intervendrá para enfrentar problemas fundamentales que padecen las niñas y los niños, en especial los relacionados con la alimentación, la nutrición, la violencia intrafamiliar, el abuso sexual y la explotación laboral. Ello

implica mejorar la calidad y ampliar el acceso a la educación inicial, preescolar, básica y media, a la salud, a la cultura, a la recreación y el deporte.

Que de conformidad con el numeral 4° del artículo 4° dentro de las Políticas Generales del Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas Bogotá 2004-2008, los derechos de las niñas y los niños tendrán prioridad sobre todas las normas y consideraciones cuando ellas impidan su garantía o satisfacción. Las instituciones distritales y la sociedad concurrirán para garantizar su incorporación en la formulación de políticas, planes, programas y en la asignación de recursos del presupuesto público, así como su protección y socorro en toda circunstancia y su vinculación a programas de interés general.

Que de acuerdo con los artículos 35 y 38, numerales 1°, 3° y 4° del Decreto Ley 1421 de 1993, es responsabilidad del Alcalde Mayor como Jefe de Gobierno y de la Administración Distrital, hacer cumplir los Acuerdos del Concejo y asegurar la realización de las funciones y la prestación de los servicios a cargo del Distrito.

Que el Decreto Nacional 1137 de 1999 indica que el bienestar familiar es un servicio público a cargo del Estado, el cual se prestará a través del "Sistema Nacional de Bienestar Familiar", por las entidades u organismos oficiales y por particulares legalmente autorizados.

Que en virtud del Decreto Nacional 1137 de 1999, le corresponde al Distrito la formulación y el desarrollo de planes, programas y proyectos de bienestar social integral en beneficio de poblaciones vulnerables, dentro de las cuales se encuentren los niños y las niñas.

Que en virtud de la misma norma, es competencia del Distrito ejercer el control a las instituciones prestadoras de servicios de bienestar familiar.

Que en desarrollo de estos preceptos, la actual administración de la ciudad formuló y ha venido ejecutando la "*Política por la calidad de vida de niños, niñas y adolescentes*" que propende por el reconocimiento de los niños y las niñas como sujetos de derechos, desde el nacimiento y a lo largo de su ciclo vital. Desde este escenario se hace necesario el fomento en la construcción y consolidación de procesos Distritales que convoquen la participación de actores sociales involucrados directa e indirectamente en la creación de ambientes que protejan su vida, favorezcan el desarrollo, y permitan el ejercicio de la ciudadanía.

Que de esta manera la Política Distrital pretende incidir en los espacios de socialización primaria de niños y niñas, de tal forma que se contribuya en el cambio de los hábitos, costumbres, creencias y prácticas, que mejoren los ambientes del desarrollo infantil.

Que el 28 de diciembre de 2004, el Concejo de Bogotá expidió el Acuerdo No. 138 *"Por medio del cual se regula el funcionamiento de los establecimientos públicos y privados que prestan el servicio de educación inicial"*, en el cual se establecen las condiciones para la operación del servicio referidas a los niveles, la ubicación, la infraestructura y los procesos pedagógicos, nutricionales y de seguridad y salubridad.

Que es necesario definir las acciones prioritarias para el cumplimiento del Acuerdo 138 de 2004, con el fin de garantizar la protección integral y el ejercicio pleno y efectivo de los derechos de los niños y las niñas del Distrito Capital, así como las condiciones relacionadas con los niveles de atención, la ubicación, la infraestructura, el proceso pedagógico, el proceso nutricional, el recurso humano y la seguridad y salubridad de los establecimientos públicos y privados que prestan el servicio de educación inicial.

Que en los años 2004, 2005 y 2006, la Gerencia de Infancia del Departamento Administrativo de Bienestar Social ha actualizado los estándares mínimos que deben cumplir los establecimientos públicos y privados que presten el servicio de educación inicial.

Que de conformidad con el artículo 171 de la Ley 115 de 1994, le corresponde al Alcalde Mayor de Bogotá D.C., ejercer la inspección y vigilancia de la Educación a través de la Secretaría de Educación, al tenor del Decreto Distrital 816 de 2001.

Que el Decreto 2247 de 1997 señaló que la prestación del servicio público educativo del nivel preescolar se ofrecerá a los educandos de tres a cinco años de edad y comprenderá tres grados, así: 1. Pre-jardín, dirigido a educandos de tres años de edad; 2. Jardín, dirigido a educandos de cuatro años de edad; y 3. Transición, dirigido a educandos de cinco años de edad y que corresponde al grado obligatorio constitucional.

Que el artículo 4° del Decreto 2247 de 1997, indicó que los establecimientos educativos que presten el servicio de educación preescolar y que atiendan además, niños menores de tres años, deberán hacerlo conforme a su proyecto educativo institucional, considerando los requerimientos de salud, nutrición y protección de los niños y las niñas, de tal manera que se les garanticen las mejores condiciones para su desarrollo integral, de acuerdo con la legislación vigente y las directrices de los organismos competentes.

Que la Secretaría de Educación del Distrito, en cumplimiento del artículo 10 del Decreto Nacional 907 de 1996, estableció el Reglamento Territorial para el ejercicio de las funciones de inspección, vigilancia y supervisión del servicio público educativo, mediante la Resolución No 170 del 18 de enero de 2006.

Que en mérito de lo expuesto,

Ver la Resolución del D.A.B.S. 1001 de 2006

DECRETA:

CAPÍTULO I

Disposiciones generales

ARTÍCULO 1°. ***Definición de las condiciones generales de aplicación.*** Para la expedición de licencias de funcionamiento y para el ejercicio de las demás funciones de inspección, vigilancia y control se considerarán las siguientes condiciones generales:

- a. Hacen parte de este Decreto, las definiciones del Acuerdo Distrital 138 de 2004.
- b. Para la aplicación de las disposiciones del Acuerdo, se atenderán las precisiones conceptuales sobre educación preescolar, control y registro, entre otras, contempladas en este Decreto.
- c. La educación inicial comprende la educación formal en preescolar, y el servicio con fines de desarrollo infantil, atención y cuidado, no regulado por la ley general de educación.
- d. La aplicación de las competencias para la expedición de licencias de funcionamiento y para el ejercicio de las demás funciones de inspección y vigilancia, en el ámbito de la educación formal en el nivel de preescolar, le corresponden a la Secretaría de Educación del Distrito.
- e. La aplicación de las competencias, para el control de los establecimientos en el ámbito de educación inicial no regulado por la ley general de educación, le corresponde al Departamento Administrativo de Bienestar Social.
- f. Cuando las instituciones o establecimientos presten servicios de educación inicial, en el marco de educación formal en preescolar y, a su vez, atiendan a menores de tres años con fines de desarrollo infantil, atención y cuidado, no regulados por la ley general de educación, las competencias respectivas serán ejercidas en el primer ámbito, por la Secretaría de Educación y, en el segundo, por el Departamento Administrativo de Bienestar Social. Para este fin, el reglamento definirá los procedimientos y mecanismos de coordinación entre las dos entidades.
- g. Cuando las instituciones o establecimientos presten servicios de educación inicial, a mayores de tres años y menores de seis, con fines de desarrollo infantil, atención y cuidado, no regulados por la ley general de educación, las competencias para el control serán ejercidas por el Departamento Administrativo de Bienestar Social.

h. Las normas del presente Decreto se aplicarán a las instituciones de educación inicial cuyo control está a cargo del Departamento Administrativo de Bienestar Social y de forma supletoria a las vigiladas por la Secretaría de Educación, cuando no exista norma superior o específica aplicable a las instituciones sometidas a su inspección, vigilancia y control.

ARTÍCULO 2º. *Ámbito de aplicación.* El ejercicio de la función de control a cargo del Departamento Administrativo de Bienestar Social, se aplicará a las personas naturales o jurídicas públicas y privadas que presten el servicio de educación inicial en el Distrito Capital, a niñas y niños entre los cero (0) y menores de seis (6) años de edad, a excepción de los Hogares Comunitarios (HOBIS) del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, sin perjuicio de las demás normas que les sean aplicables.

ARTÍCULO 3º. *Reglas de Interpretación.* La interpretación de las normas reglamentarias contenidas en el presente Decreto debe favorecer la calidad y el mejor desarrollo del proceso de formación de los niños y las niñas del Distrito Capital.

Así mismo, la interpretación de estas normas deberá además tener en cuenta la prevalencia de los derechos de los niños y las niñas.

ARTÍCULO 4º. *Definición.* La Educación Inicial es una acción intencionada para la garantía de los derechos al cuidado y al desarrollo del ser humano de las niñas y los niños, desde su gestación hasta los cinco años de edad, mediante una pedagogía, que basada en el reconocimiento de las características y potencialidades del niño y la niña, le proporcione ambientes enriquecidos con interacciones y experiencias significativas. Ésta puede proporcionarse en ámbitos familiares o institucionales, en todo caso serán corresponsables la familia, la sociedad y el Estado. El presente decreto tendrá aplicación en el ámbito de los programas institucionales.

ARTICULO 5º. *Principios.* El ejercicio de control de que trata el presente Decreto, se regirá por los siguientes principios:

a. **La presunción de Buena Fe:** La Constitución Política señala que las actuaciones de los particulares y de las autoridades públicas deben ceñirse a los postulados de la buena fe, la cual se presume en todas las gestiones que aquéllos adelanten ante éstas.

b. **El carácter formativo de todas las acciones de control:** las instituciones operadoras de los servicios contarán con los referentes técnicos y el acompañamiento necesario para el cumplimiento de las condiciones de prestación del mismo, propendiendo siempre por su calificación y fortalecimiento.

c. **El carácter dinámico de las condiciones para la operación del servicio:** las condiciones para la operación del servicio y sus desarrollos estarán sujetos a una

revisión periódica y a los consecuentes ajustes, que permitan responder al contexto social, político y económico de la ciudad; y avanzar en la calidad de la prestación del servicio y en la garantía de los derechos de los niños y las niñas. Dicha revisión consultará a los diferentes actores involucrados para procurar una construcción participativa y en consecuencia legítima de los mismos.

d. **El carácter progresivo para el cumplimiento de las condiciones de operación del servicio:** las instituciones de educación inicial contarán con la oportunidad de alcanzar las condiciones de operación del servicio mediante la aplicación de planes de mejoramiento.

ARTÍCULO 6°. *Expedición de licencias y función de control de la Secretaría de Educación Distrital.* Para el desarrollo de las funciones de expedición de licencias y de control, establecidas en el Acuerdo 138, la Secretaría de Educación Distrital aplicará las normas generales sobre el sistema de educación formal en el nivel de preescolar y específicamente el "Reglamento territorial para el ejercicio de las funciones de inspección, vigilancia y supervisión del servicio público educativo".

ARTÍCULO 7°. *Deberes del Departamento Administrativo de Bienestar Social.* El Departamento Administrativo de Bienestar Social en atención a los conceptos, los criterios, los procedimientos y los mecanismos necesarios para dar cumplimiento a lo establecido en el Acuerdo 138 de 2004 y a lo consignado en el presente Decreto, deberá:

a. Diseñar y desarrollar, en los términos que defina el reglamento, programas de formación, asesoría y acompañamiento a cada uno de los establecimientos que prestan el servicio de educación inicial.

b. Revisar, validar y ajustar los estándares que han sido definidos para los programas de educación inicial del Departamento Administrativo de Bienestar Social.

c. Contribuir a la actualización y ajuste del marco normativo de la educación inicial.

d. Definir y actualizar los componentes básicos que serán objeto de los procesos de control.

PARÁGRAFO. Le corresponde al Departamento Administrativo de Bienestar Social coordinar con las entidades distritales que tengan competencia en la materia, todas las acciones que se señalan en el presente Decreto.

CAPÍTULO II

De la Función de Control sobre los Establecimientos de Educación Inicial

ARTÍCULO 8°. *Sujetos de control.* Los establecimientos públicos y privados que prestan el servicio de educación inicial en sus diferentes niveles de materno, caminadores, párvulos, prejardín y jardín, están sujetos al control de la adecuada operación, por parte del Departamento Administrativo de Bienestar Social, de conformidad con el artículo 2° del Acuerdo 138 de 2004 y con observancia de las competencias de la Secretaría de Educación en relación con los niveles de educación preescolar señaladas en los literales d) y f) del artículo 1° del presente Decreto.

ARTÍCULO 9°. *Objetivo del control.* El objetivo fundamental del control sobre los establecimientos que prestan el servicio de educación inicial, es garantizar la calidad y la eficacia en la organización y prestación del mismo. Por ello, el Departamento Administrativo de Bienestar Social, en ejercicio de la función de control, deberá asegurar que tanto los establecimientos que prestan el servicio de educación inicial como el personal que los opera, cumpla con las normas y los requisitos relacionados con los niveles de atención, de ubicación, de infraestructura, proceso pedagógico, proceso nutricional, de recurso humano, de seguridad y salubridad y administrativos a los que se encuentran sujetos con el propósito de optimizar la prestación de este servicio.

ARTÍCULO 10°. *Procedimientos.* La función de control debe ser adelantada por parte del Departamento Administrativo de Bienestar Social, mediante su Gerencia de Infancia o la dependencia pertinente según la organización que adopte la entidad. El ejercicio de estas funciones comprende la asesoría, el seguimiento, la evaluación y el control, sobre el cumplimiento de las condiciones mínimas señaladas en el presente Decreto.

Para los efectos señalados en el presente artículo, la Gerencia de Infancia o la dependencia designada, podrá solicitar, confirmar y analizar, en la forma, detalle y términos que determine la reglamentación que expida el Departamento Administrativo de Bienestar Social, la información que requiera para adelantar adecuadamente su labor. Para los mismos efectos, podrá solicitar los correctivos necesarios para subsanar las situaciones irregulares que detecte.

ARTÍCULO 11°. *Contenido de la reglamentación.* La reglamentación que expida el Departamento Administrativo de Bienestar Social incluirá como mínimo:

a. Instrumentos de Identificación y Autoevaluación de los establecimientos que prestan o aspiren prestar el servicio de educación inicial.

b. La posibilidad de concertar con los entes sujetos a control, planes de mejoramiento de obligatorio cumplimiento y que serán objeto de seguimiento, evaluación y recomendaciones por parte del Departamento Administrativo de Bienestar Social.

c. La verificación de condiciones de los establecimientos, en forma directa o indirecta, para comprobar la información suministrada y los avances en el cumplimiento de los planes de mejoramiento definidos.

El anterior procedimiento puede ejecutarse de forma oficiosa o a petición de parte.

d. La emisión de conceptos favorables, desfavorables o condicionados, sobre las instituciones y establecimientos de educación inicial, y sus efectos, de conformidad con los resultados de las visitas de control.

e. La manera de efectuar la difusión pública del listado de las instituciones de educación inicial con sus respectivos conceptos.

ARTÍCULO 12°. *Plazo para expedir la reglamentación.* El Departamento Administrativo de Bienestar Social tendrá sesenta (60) días para expedir la reglamentación relacionada con los procedimientos de control.

ARTÍCULO 13°. *Plan Operativo de Control.* Con el fin de dar cumplimiento a lo dispuesto en el presente decreto, el Departamento Administrativo de Bienestar Social deberá elaborar un plan operativo de control. Éste deberá incluir los principios, las estrategias, los criterios, los instrumentos y los cronogramas que enmarcarán el desarrollo de las operaciones descritas. Ver la Resolución del D.A.B.S. 1002 de 2006

ARTÍCULO 14°. *Plazo para la adopción del Plan Operativo de Control.* El Departamento Administrativo de Bienestar Social contará con sesenta (60) días a partir de la publicación del presente Decreto, para la elaboración y adopción del Plan Operativo de Control y los lineamientos técnicos específicos referentes a la infraestructura y a las minutas patrón.

CAPÍTULO III

De las condiciones mínimas que deben cumplir los Jardines Infantiles

ARTÍCULO 15°. *Niveles y grados de la educación inicial.* Los niveles de atención a los niños y las niñas, de acuerdo con criterios pedagógicos diferenciados, serán:

- a. Materno: Niños y niñas de 0 a menor de 1 año
- b. Caminadores: Niños y niñas de 1 a menor de 2 años
- c. Párvulos: Niños y niñas de 2 a menor de 3 años
- d. Prejardín: Niños y niñas de 3 a menor de 4 años
- e. Jardín: Niños y niñas de 4 a menor de 6 años.

ARTÍCULO 16°. De la ubicación. Los Jardines Infantiles deben ser construidos o ubicados, según el caso, en las zonas que de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial, corresponden a la escala vecinal. Los Jardines Infantiles deben ubicarse en zonas alejadas de las vías principales de tránsito vehicular y de zonas ruidosas y con afluentes contaminantes; de conformidad con lo señalado por el Plan de Ordenamiento Territorial y sus normas concordantes.

PARÁGRAFO. Para la construcción de Jardines Infantiles se debe contar con licencia de construcción que atienda las disposiciones del Plan de Ordenamiento Territorial.

ARTÍCULO 17°. De la infraestructura. Además de dar aplicación a las normas establecidas por el ICONTEC en NSR -98, NTC 4595 Y NTC 9596 y a lo contemplado en la Ley 400 de 1997, Decretos Nacionales 33 de 1998 y 34 de 1999, 2809 de 2000, Decreto Distrital 193 de 2006 y las demás normas que regulen la materia, las instituciones operadoras deberán cumplir con las siguientes especificaciones:

- a. Dos metros cuadrados construidos por niño o niña atendidos.
- b. Edificación que cuente con patio interior, o áreas suficientes para el desarrollo de actividades recreativas, o que se encuentre cerca de un parque o zona verde, de conformidad con lo que disponga el reglamento que el Departamento Administrativo de Bienestar Social expida para tal efecto.
- c. Adecuación de escaleras con pasamanos y protección de acceso a escaleras.
- d. Mínimo una unidad sanitaria por cada 20 niños o niñas.
- e. Mínimo una unidad sanitaria para los adultos.
- f. La cocina o área de preparación de alimentos debe estar aislada de los salones de actividades de niños y niñas. Sus condiciones de seguridad deberán estar certificadas por el Cuerpo de Bomberos.
- g. No se permitirá el uso de combustibles líquidos.
- h. Si la edificación es de dos pisos, los niños y niñas de párvulos, prejardín y jardín deberán ubicarse en el primer piso.
- i. Si el inmueble cuenta con terraza, en ningún caso esta podrá ser habilitada como zona de recreo o actividades de los niños o niñas de párvulos, prejardín y jardín.
- j. Los Jardines que tengan nivel de materno, deberán contar con un espacio diferenciado y adecuado para la atención de los niños y las niñas de ese nivel.

PARÁGRAFO. Las entidades del Gobierno Distrital y del orden nacional con jurisdicción en Bogotá, no podrán construir infraestructura para la atención protección y cuidado de niños menores de seis años, con estándares de calidad inferiores a los definidos en el convenio tripartito celebrado entre las Cajas de Compensación Familiar, el ICBF y el DABS, que creó la Red de Jardines Sociales del Distrito.

ARTÍCULO 18°. *Del proceso pedagógico.* El proceso pedagógico garantizará el cuidado calificado y la promoción del desarrollo infantil en procura del ejercicio pleno de los derechos de los niños y las niñas.

Éste deberá contemplar las interrelaciones que se dan entre los-las adultos-as, los niños y las niñas y entre unos-as y otros-as y que suceden en diversos lugares, momentos y sobre diferentes aspectos de la cotidianidad de la institución operadora.

El proceso pedagógico atenderá como mínimo los siguientes objetivos:

- a. Reconocimiento de las características y potencialidades de los niños y las niñas.
- b. Garantía de los derechos de cada uno de los niños y las niñas.
- c. Cuidado calificado de los niños y las niñas.
- d. Promoción del desarrollo armónico e integral de los niños y las niñas, a través de actividades intencionalmente diseñadas para el efecto.
- e. Orientar, asesorar y formar a los padres y madres de familia en los procesos que contribuyan al desarrollo armónico y adecuado de los niños y las niñas.

ARTÍCULO 19°. *Proceso nutricional.* Cuando las instituciones operadoras ofrezcan servicios de alimentación, éstos deberán cumplir con la normatividad vigente en materia de procesos de servicios de alimentos y de inocuidad. Esta condición se sujetará a la verificación de las autoridades de salud.

La oferta alimentaria de las instituciones operadoras, deberá sujetarse a las minutas patrón establecidas por el Departamento Administrativo de Bienestar Social. Así mismo estas instituciones deberán gestionar la vigilancia del estado nutricional de los niños y las niñas con las autoridades competentes y promover buenos hábitos alimenticios y de vida saludable.

ARTÍCULO 20°. *Seguridad, planes de prevención de emergencias y desastres y salubridad.* Cada Jardín Infantil elaborará su Plan de Prevención de Emergencias y Desastres, que deberá ser inscrito en la Dirección de Prevención y Atención de Emergencias. Este plan deberá tener en cuenta todas las medidas de

seguridad a fin de salvaguardar la vida e integridad física de todos los niños y las niñas, así como del personal que los atiende. El reglamento definirá sus requisitos.

Así mismo, deberá establecer los sistemas de organización y los procedimientos generales aplicables para enfrentar de manera adecuada y oportuna las situaciones de calamidad, desastre o emergencia y los mecanismos de control que impidan el ingreso de personas ajenas al jardín y en especial a los espacios de atención a los niños y niñas. De conformidad con lo dispuesto en el artículo 16 del Decreto Distrital 332 de 2004, los Jardines Infantiles, tendrán la responsabilidad de realizar análisis de riesgos, planes de contingencia y medidas de prevención y mitigación.

El establecimiento donde opere el jardín infantil deberá contar con concepto técnico sanitario expedido por la Secretaría de Salud o la autoridad que haga sus veces.

PARÁGRAFO 1. Todos los Jardines Infantiles deberán contar con un directorio de instituciones para la atención de emergencias y deberán informar a las autoridades locales de la existencia de la institución: a la Alcaldía Local, a la Personería Local, al hospital, a la estación de policía y a la estación de bomberos.

PARÁGRAFO 2. En el reglamento que expida el Departamento Administrativo de Bienestar Social se definirán las disposiciones especiales aplicables.

ARTÍCULO 21°. *Recurso humano.* Se debe entender por recurso humano, todo el personal educativo, de servicios y administrativo requerido para el óptimo funcionamiento del Jardín Infantil. Como mínimo:

a. Se tendrá por cada 20 niños o niñas, un licenciado (a) en pedagogía infantil, licenciado (a) en preescolar, tecnólogo (a) en preescolar, normalista superior y/o bachiller pedagógico o con formación afín, de acuerdo con las especificaciones que defina el Departamento Administrativo de Bienestar Social.

b. Los jardines infantiles adoptarán las medidas necesarias que garanticen la idoneidad de las personas que se vinculen en actividades administrativas y pedagógicas, cocina, celaduría y otros, las cuales deberán ser respetuosas, mantener un buen trato y la dignidad de los niños y las niñas.

c. Por lo menos un profesional del jardín infantil deberá hacer y acreditar los resultados de un curso de primeros auxilios en una entidad de reconocida idoneidad.

d. Los jardines infantiles que se encuentren funcionando a la fecha de publicación del presente Decreto y que no cuenten con la calificación técnica exigida, deberán en el término de un año capacitar al personal en las condiciones que defina el reglamento.

e. Las instituciones operadoras garantizarán que las personas que desarrollan actividades en las mismas, sean vinculadas de conformidad con las disposiciones legales.

ARTÍCULO 22°. *Plazos para el cumplimiento de los requisitos.* Los Jardines Infantiles que se encuentren funcionando en el momento de publicación del presente Decreto, deberán ajustarse a los requisitos que aquí se establecen dentro del año siguiente a su publicación, con el objeto de obtener, en el mismo lapso, el registro y el concepto de control emitido por el Departamento Administrativo de Bienestar Social, de conformidad con el artículo 5 del Acuerdo 138 de 2004.

Para los Jardines Infantiles que inicien su funcionamiento con posterioridad a la publicación del presente Decreto, este lapso será de seis (6) meses.

CAPÍTULO IV

De las Licencias de Funcionamiento y del Registro

para el Servicio de Educación Inicial

ARTÍCULO 23°. *De las licencias de funcionamiento.* De conformidad con el literal d) del artículo 1 de este Decreto, la licencia de funcionamiento para el servicio de educación inicial se expedirá en el ámbito de la educación formal, en el nivel de preescolar, por la Secretaría de Educación Distrital

Para el efecto, la Secretaría de Educación Distrital dará aplicación a las normas legales y reglamentarias sobre la materia, y al Reglamento territorial para el ejercicio de las funciones de inspección, vigilancia y supervisión del servicio público educativo, adoptado mediante la Resolución 170 del 18 de enero de 2006 y las normas que los modifiquen o sustituyan.

ARTÍCULO 24°. *Del registro de las instituciones que prestan el servicio de educación inicial.* La Gerencia de Infancia del Departamento Administrativo de Bienestar Social o la dependencia pertinente, de acuerdo con la estructura interna del DABS, deberá llevar un registro de las instituciones o establecimientos públicos y privados que presten el servicio de educación inicial en el Distrito.

Para tal efecto, el/la Director/a de cada institución o establecimiento de educación inicial, deberá actuar de conformidad con lo dispuesto en el reglamento que expida el Departamento Administrativo de Bienestar Social, de acuerdo con las competencias señaladas en el artículo 1° del presente Decreto.

ARTÍCULO 25°. *Obligatoriedad del registro.* De conformidad con las normas de inspección y vigilancia, en especial el Decreto Nacional 1137 de 1999 y el Acuerdo

Distrital 138 de 2004, el registro será obligatorio para todos los prestadores del servicio de educación inicial en el Distrito.

ARTÍCULO 26°. *Suspensión y cancelación del registro.* De conformidad con las disposiciones citadas, el registro podrá ser suspendido o cancelado, por violación a lo establecido en las normas de inspección y vigilancia, en especial el Decreto Nacional 1137 de 1999, el Acuerdo Distrital 138 de 2004 y este Decreto.

ARTÍCULO 27°. El Departamento Administrativo de Bienestar Social desarrollará estrategias de difusión y consulta del registro por parte de los ciudadanos.

CAPÍTULO V

Disposiciones finales y vigencia

ARTÍCULO 28°. *De los HOBIS.* Corresponde a la Dirección del Departamento Administrativo de Bienestar Social, coordinar con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar las gestiones pertinentes para el establecimiento de los requisitos mínimos para el adecuado funcionamiento de los Hogares de Bienestar Familiar ¿HOBIS- en el Distrito.

ARTÍCULO 29°. *Beneficios.* Los Jardines Infantiles pertenecientes a los estratos 1 y 2 que den cumplimiento a lo señalado por el Acuerdo 138 de 2004 y por el presente Decreto, obtendrán el apoyo y la gestión para acceder a las redes de cooperación distritales a través del Departamento Administrativo de Bienestar Social y la Secretaría de Educación.

ARTÍCULO 30°. El presente Decreto rige a partir de la fecha de su publicación.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE.

Dado en Bogotá D.C., a los once días del mes de Julio de 2006

LUIS EDUARDO GARZÓN

Alcalde Mayor

ABEL RODRÍGUEZ CÉSPEDES

Secretario de Educación

CONSUELO CORREDOR MARTÍNEZ

Directora Departamento Administrativo de Bienestar Social

RESOLUCIÓN 1001 DE 2006

(Octubre 6)

Por la cual se adopta los lineamientos ordenados por el Decreto [243](#) de julio 11 de 2006.

LA DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE BIENESTAR SOCIAL DEL DISTRITO CAPITAL

En uso de sus facultades legales y especialmente de las conferidas en el Decreto [243](#) de 11 de julio de 2006, y

CONSIDERANDO

Que el artículo 44 de la Constitución establece que son derechos fundamentales de los niños y las niñas la vida, la integridad física, la salud y la seguridad social, la alimentación equilibrada, su nombre y nacionalidad, tener una familia y no ser separados de ella, el cuidado y el amor, la educación y la cultura, entre otros.

Que los derechos de los niños y las niñas prevalecen sobre los de los demás y que para tal fin se asignan responsabilidades a la familia, la sociedad y el Estado para garantizar su ejercicio y su protección.

Que de conformidad con lo dispuesto por el Acuerdo 119 de 2004, que contiene el Plan de Desarrollo Distrital, es deber de la administración mejorar la calidad y ampliar el acceso a la educación inicial, preescolar, básica y media.

Que en el Acuerdo [138](#) de 2004 del Concejo de Bogotá se establecieron las condiciones para la operación del servicio de educación inicial y tanto en esa norma como en el Decreto 243 de 11 de julio de 2006 del Alcalde Mayor que lo reglamenta, se encomendó al Departamento Administrativo de Bienestar Social, DABS, la labor de control de las instituciones y/o establecimientos que prestan el servicio de educación inicial.

Que el Plan Maestro de Equipamientos del Sector Bienestar Social, adoptado mediante el Decreto 316 de agosto 15 de 2006, estableció programas arquitectónicos y parámetros urbanísticos para los equipamientos de bienestar social, entre los cuales se incluyen los jardines infantiles.

En virtud de lo anterior y de lo establecido en los artículos 1, 7, 11, 12, 14, 20 y 21 del Decreto 243 de julio 11 de 2006,

RESUELVE: TÍTULO I DEL ÁMBITO DE CONTROL

CAPÍTULO I

De las facultades de control

ARTÍCULO 1.- Funciones de control sobre las instituciones y/o establecimientos que prestan servicios de educación inicial. El Departamento Administrativo de Bienestar Social ejercerá el control sobre las instituciones y/o establecimientos que prestan el servicio de educación inicial, de acuerdo con lo establecido en el Decreto Distrital [243](#) de 2006.

En virtud de esta facultad, el Departamento deberá contribuir a garantizar la calidad y la eficiencia en la organización y prestación del servicio de educación inicial, verificando que se cumpla con las normas y requisitos relacionados con los niveles de atención, ubicación, infraestructura, proceso pedagógico, proceso nutricional, talento humano, seguridad y salubridad.

Para cumplir este objetivo, el Departamento realizará el registro de las instituciones y/o establecimientos de educación inicial, adelantará la verificación de condiciones de operación, emitirá conceptos, solicitará información, definirá o acordará planes de mejoramiento que contemplen los correctivos que correspondan y promoverá acciones formativas y de acompañamiento.

ARTÍCULO 2.- Plan Operativo de Control. El Plan Operativo de control es la herramienta a través de la cual el Departamento Administrativo de Bienestar Social ejerce el control de que trata el artículo 1 de esta Resolución.

El plan se desarrollará mediante la autoevaluación y la verificación de las condiciones de operación del servicio, de las instituciones y/o establecimientos de educación inicial y estará sujeto a lo establecido en el Acuerdo [138](#) de 2004 y en el Decreto [243](#) de 2006. Deberá ser elaborado por la Gerencia de Infancia o quien ejerza las competencias de control, y contener los principios, las estrategias, los criterios, los instrumentos y los cronogramas para ser presentado a la Dirección del Departamento antes del 31 de enero de cada año.

La Gerencia de Infancia del Departamento o quien ejerza las competencias de control, elaborará y ejecutará el programa de visitas, que hace parte del Plan operativo de control, que podrá o no ser anunciado con anterioridad a los propietarios o responsables de las instituciones o establecimientos prestadores del servicio de educación inicial.

CAPÍTULO II

Del registro

ARTÍCULO 3.- Del registro de las instituciones y/o establecimientos que prestan el servicio de educación inicial. Las instituciones y/o establecimientos prestadores del servicio de educación inicial se inscribirán en el "Registro Distrital de Educación Inicial". En el registro se asignará un número de identificación único y constarán sus características de identificación y de prestación del servicio, y los actos y conceptos que respecto de cada institución y/o establecimiento realice o profiera el Departamento Administrativo de Bienestar Social.

ARTÍCULO 4.- Sujetos del registro. Deberán registrarse todas las instituciones y/o establecimientos que deberán registrarse son los que presten o vayan a prestar el servicio de educación inicial, entendida ésta en los términos del artículo 4 del Decreto 243 de 11 de julio de 2006, según el cual la educación inicial "es una acción intencionada para la garantía de los derechos al cuidado y al desarrollo del ser humano de las niñas y los niños, desde su gestación hasta los cinco años de edad, mediante una pedagogía, que basada en el reconocimiento de las características y potencialidades del niño y la niña, le proporcione ambientes enriquecidos con interacciones y experiencias significativas. Ésta puede proporcionarse en ámbitos familiares o institucionales, en todo caso serán corresponsables la familia, la sociedad y el Estado".

PARÁGRAFO.- Para efectos de esta resolución, se consideran instituciones y/o establecimientos los órganos constituidos por personas naturales o jurídicas, de derecho público o privado, que presten el servicio de educación inicial, en los términos del presente artículo.

ARTÍCULO 5.- Responsables de hacer el registro de jardines infantiles. Las instituciones y/o establecimientos prestadores de este servicio serán responsables de gestionar el registro, el cual tiene carácter obligatorio. El responsable del registro será:

1. En los casos en que la institución y/o establecimiento sea de carácter público, el representante legal de la entidad de la cual dependa, a través de la instancia que se delegue para tal efecto.
2. Cuando la institución y/o establecimiento de educación inicial sea de carácter privado, será su propietario, bien sea que se trate de una persona natural o jurídica. En este último caso, el representante legal deberá realizar el registro de la institución y/o establecimiento de educación inicial.

PARÁGRAFO.- Los Hogares Comunitarios (HOBIS) se exceptúan del ejercicio de la función de control a cargo del Departamento Administrativo de Bienestar Social, de conformidad con lo preceptuado por el artículo sexto del Acuerdo 138 de 2004 y el artículo 2 del Decreto 243 de 2006.

ARTÍCULO 6.- Coordinador del sistema de registro. La Gerencia de Infancia del Departamento Administrativo de Bienestar Social o quien ejerza las competencias de control, de acuerdo con la estructura interna del DABS, llevará y coordinará el registro de las instituciones y/o establecimientos públicos y privados que presten el servicio de educación inicial en el Distrito.

ARTÍCULO 7.- Procedimiento para realizar el Registro Distrital de Educación Inicial. El registro se realizará así:

a) Cada institución y/o establecimiento deberá diligenciar directamente en el sitio web establecido por el Departamento, el formulario para que le sea asignado el número de inscripción.

b) Luego de ser diligenciado el formulario de inscripción, éste debe ser impreso y radicado dentro de los diez (10) días siguientes a su diligenciamiento en la Gerencia de Infancia o en la dependencia que ejerza las competencias de control, junto con los documentos que soporten la información. Los formatos y los documentos que deben aportarse, son:

1. Certificado de Cámara de Comercio, cuando el establecimiento y/o institución de educación inicial opere como establecimiento de comercio.

2. Certificado de existencia y representación legal, cuando esté constituido como persona jurídica.

3. Cédula de ciudadanía del propietario de la institución y/o establecimiento de educación inicial, cuando sea persona natural.

4. Formulario de autoevaluación y plan de mejoramiento, cuando corresponda, de la institución y/o establecimiento, diligenciado y firmado por el responsable de hacer el registro.

c) Cuando el Departamento haya efectuado la verificación correspondiente acerca del diligenciamiento total de la información y el aporte de todos los documentos, le asignará a la institución o establecimiento el número de identificación único en el Registro Distrital de de Educación inicial.

PARÁGRAFO.- Si al revisar los documentos aportados por las instituciones y/o establecimientos que prestan el servicio de educación inicial se advierte que alguno

de aquellos no fue anexado o diligenciado en debida forma, se informará al responsable del registro del establecimiento o institución correspondiente para que en un término no mayor a un (1) mes, contado a partir del requerimiento escrito, complemente y/o allegue la documentación o información requerida. Pasado el tiempo otorgado para la entrega de aquellos sin que el responsable del registro hubiere cumplido su obligación, se hará una visita de verificación y en caso de estar operando, se emitirá concepto desfavorable por incumplimiento en la presentación de los documentos respecto de la institución y/ o establecimiento de educación inicial.

ARTÍCULO 8.- Actualización de información en el Registro Distrital de Educación Inicial. Cuando a juicio de los responsables de hacer el registro de las instituciones y/o establecimientos de educación inicial, procedan adiciones, aclaraciones, modificaciones y /o correcciones, sobre la información suministrada al momento de la inscripción, es su obligación realizar la actualización correspondiente, diligenciando nuevamente el formulario de autoevaluación y plan de mejoramiento, cuando proceda, directamente en la página web. Éste debe ser impreso y radicado en la Gerencia de Infancia o en la dependencia que ejerza las competencias de control, junto con los documentos que soporten la información.

ARTÍCULO 9.- Incumplimiento de la obligación de registrarse. Las instituciones y/o establecimientos que incumplan la obligación de inscribirse en el "Registro Distrital de Educación Inicial" recibirán concepto desfavorable por no registro.

CAPÍTULO III

De la autoevaluación

ARTÍCULO 10.- De la autoevaluación de las instituciones y/o establecimientos de educación inicial. Las instituciones y/o establecimientos de educación inicial deberán realizar una autoevaluación del servicio que prestan. Ésta se ejecutará a través del diligenciamiento de un formulario diseñado por el Departamento Administrativo de Bienestar Social que incluirá los estándares fijados por el Acuerdo 138 de 2004, el Decreto 243 de 2006 y esta Resolución, que deberán cumplirse para la adecuada prestación del servicio y formular planes de mejoramiento, si es necesario.

La autoevaluación deberá diligenciarse al momento de hacer la inscripción en la página web y presentarse al momento de hacer el registro de la institución y/o establecimiento de educación inicial. La información que allí se consigne se entenderá prestada bajo la gravedad del juramento.

Adicionalmente a lo previsto en el artículo octavo de esta resolución, las instituciones y/o establecimientos prestadores del servicio deberán presentar la autoevaluación

cada dos años, contados a partir de la inscripción en el Registro Distrital de Educación Inicial.

ARTÍCULO 11.- Visita pedagógica. Una vez registrada, la institución y/o establecimiento podrá solicitar al Departamento la práctica de una visita de verificación preliminar de las condiciones de operación, con carácter pedagógico y no conducente a concepto.

CAPÍTULO IV

De la verificación

ARTÍCULO 12.- Verificación. El Departamento Administrativo de Bienestar Social realizará la verificación de las condiciones en las que se presta el servicio mediante el estudio de la información reportada y/o la práctica de visitas a las instituciones y/o establecimientos de educación inicial.

La verificación será realizada de oficio por el Departamento Administrativo de Bienestar Social o en atención a solicitudes, quejas o peticiones de la ciudadanía.

ARTÍCULO 13.- Peticiones o quejas de la ciudadanía. Corresponde a la Gerencia de Infancia o a quien ejerza las competencias de control, atender las peticiones o quejas que respecto del servicio de educación inicial formule la ciudadanía. Éstas deberán ser resueltas luego de hacer la verificación de condiciones de prestación del servicio, de conformidad con el procedimiento previsto para ello en esta Resolución.

ARTÍCULO 14.- Verificación de información documental. En cualquier tiempo, la información y los documentos presentados por el prestador del servicio de educación inicial acerca de su institución y/o establecimiento podrá ser confirmada por la Gerencia de Infancia o quien ejerza las competencias de control. Para este fin, podrá solicitar a quienes les conste la información o hayan expedido los documentos pertinentes, la verificación de su contenido. En cuanto a la titularidad especialmente podrá verificarse la existencia y la propiedad de la institución y/o establecimiento. En general, podrá usar cualquier mecanismo y consultar cualquier medio para realizar esa función, e incluso solicitar información adicional.

ARTÍCULO 15.- Verificación mediante visitas. Las visitas serán efectuadas por equipos interdisciplinarios, conformados por profesionales y/o técnicos entrenados para evaluar el cumplimiento de los estándares de operación fijados para la prestación del servicio de educación inicial, relacionados con los niveles de atención, ubicación, infraestructura, proceso pedagógico, proceso nutricional, recurso humano, seguridad y salubridad.

ARTÍCULO 16.- Equipo de visitas. El equipo de visita estará integrado mínimo por dos personas, profesionales y/o técnicas que para el efecto designe la Gerencia de Infancia o la dependencia que ejerza las competencias de control. Una de las dos personas actuará como coordinadora de la visita, hecho que costará en el acto de designación señalado. Las personas miembros del equipo tendrán perfiles en algunas de las siguientes áreas: ciencias sociales, ciencias de la salud, arquitectura, ingeniería, ciencias de la educación.

ARTÍCULO 17.- Procedimiento de visita. El equipo de visita, realizará la verificación de las condiciones de prestación del servicio y consignará lo encontrado en el instrumento único de visita. Podrá solicitar a los propietarios, responsables, directivos o administradores que reciban la visita que apliquen los correctivos necesarios para que el servicio prestado se ajuste a las condiciones exigidas en la reglamentación.

Se dejará constancia en este documento, de las recomendaciones específicas realizadas por el equipo de visita, del cumplimiento de los planes de mejoramiento y de los documentos aportados. El instrumento único de visita deberá ser suscrito por el coordinador del equipo de visita designado por el Departamento y por el responsable de la institución y/o establecimiento, como constancia de que se realizó en la fecha y hora señaladas y que los datos consignados coinciden con lo observado y actuado en la visita.

Además de la verificación física, el equipo podrá solicitar la entrega posterior, de la información que se requiera a los propietarios o responsables, directivos o administradores de la institución y/o establecimiento, de lo cual se dejará la anotación respectiva en el instrumento único de visita.

Si posteriormente al estudio realizado por el Departamento mediante la visita, se requiere que la institución y/o establecimiento objeto de control envíe información o documentación complementaria, la persona del equipo que estuvo encargada de la coordinación de la visita por escrito, podrá requerirla y concederá un término definido por el Departamento para su presentación. Para la fijación de este plazo se tendrá en cuenta la complejidad de lo solicitado.

PARÁGRAFO.- Para llevar a cabo las visitas, los integrantes del equipo deberán exhibir el carné que los identifique como funcionarios y/o contratistas del Departamento y el acto de designación respectiva.

ARTÍCULO 18.- Instrumento único de visita. En cada visita realizada se diligenciará el instrumento único de visita donde constará la verificación de condiciones efectuada por el Departamento. Este documento se utilizará para realizar la evaluación y para emitir el concepto correspondiente sobre la institución y/o establecimiento de educación inicial.

ARTÍCULO 19.- Resultado de la verificación. Una vez realizado el estudio de la información suministrada por la institución y/o establecimiento de educación inicial, de los documentos aportados y/o de la visita de verificación, la Gerencia de Infancia o quien ejerza las competencias de control emitirá el concepto sobre las condiciones de prestación del servicio de educación inicial, que será incluido en el Registro de la respectiva institución y/o establecimiento.

CAPÍTULO V

De los conceptos

ARTÍCULO 20.- Conceptos. El Departamento Administrativo de Bienestar Social, en ejercicio de la facultad de control conferida por el Decreto 243 de 2006, emitirá conceptos acerca de las condiciones de operación del servicio de educación inicial a las instituciones y/o establecimientos de educación inicial.

ARTÍCULO 21.- Clases de Conceptos. De conformidad con lo establecido por el literal d) del artículo 11 del Decreto 243 de 2006, los conceptos emitidos por el Departamento Administrativo de Bienestar Social serán favorables, favorables condicionados o desfavorables, así:

a) Favorable: Se emitirá concepto favorable cuando la institución y/o establecimiento cumpla con todas las condiciones de operación requeridas en esta resolución y en las demás normas que regulan la educación inicial.

b) Favorable condicionado: Se emitirá concepto favorable condicionado cuando la institución y/o establecimiento cumpla parcialmente con las condiciones de operación, teniendo en cuenta que, en todo caso, deberá observar las condiciones indispensables de operación, definidas en el artículo 30 de esta Resolución.

c) Desfavorable: Se emitirá concepto desfavorable cuando la institución y/o establecimiento incumpla una o más de las condiciones indispensables de operación para la prestación del servicio de educación inicial, cuando opere sin haber cumplido con la obligación de registrarse, o cuando habiendo obtenido concepto favorable condicionado, no se cumplan dentro del término fijado, las obligaciones contenidas en el Plan de Mejoramiento concertado con la institución y/o establecimiento prestador del servicio de educación inicial, o definido unilateralmente por el Departamento Administrativo de Bienestar Social.

ARTÍCULO 22.- Contenido de los conceptos. Los conceptos contendrán la evaluación y una explicación motivada donde se expongan las razones por las cuales se le confiere a la institución y/o establecimiento una determinada clase de concepto. El concepto proferido no será susceptible de los recursos de la vía gubernativa.

ARTÍCULO 23.- Término para la expedición del concepto. Realizados los procedimientos de verificación la Gerencia de Infancia o quien ejerza las competencias de control, dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes expedirá el concepto a que haya lugar, con base en los resultados que arroje el análisis respectivo.

ARTÍCULO 24.- Vigencia de los conceptos. Los conceptos se mantendrán vigentes desde su expedición hasta que sean remplazados por los que emita el Departamento con ocasión de verificaciones de condiciones posteriores.

ARTÍCULO 25.- Publicidad. Los conceptos expedidos por el Departamento Administrativo de Bienestar Social respecto de los prestadores del servicio, podrán consultarse en el Registro Distrital de Educación Inicial. Además, en el último bimestre de cada año, el Departamento los publicará, en un medio impreso de amplia circulación nacional.

CAPÍTULO VI

De los Planes de Mejoramiento

ARTÍCULO 26.- Planes de mejoramiento. Los planes de mejoramiento son instrumentos de organización de acciones que la institución se compromete a desarrollar para dar cumplimiento, en un plazo determinado, a las condiciones establecidas en el Acuerdo 138 de 2004, el Decreto 243 de 2006 y esta Resolución.

ARTÍCULO 27.- Contenido de los Planes de mejoramiento. Los planes de mejoramiento contendrán las actividades, cronogramas y registros de seguimiento.

ARTÍCULO 28.- Tipos de planes de mejoramiento. Los planes de mejoramiento podrán ser:

- 1.** Formulados por el establecimiento y/o institución, los cuales se entenderán aceptados por el Departamento, hasta tanto no haya manifestación en contrario.
- 2.** Acordados después de la verificación de condiciones de operación entre el prestador y el Departamento.
- 3.** Definidos unilateralmente por el Departamento, mediante acto administrativo no susceptible de recursos de la vía gubernativa.

En cualquier caso, los planes de mejoramiento tendrán carácter obligatorio y serán incluidos en el registro.

Cuando los planes se definan por el prestador del servicio o sean acordados, la institución y/o establecimiento implementará el procedimiento definido en el artículo octavo de esta resolución.

En los casos en que los planes sean definidos por el Departamento o el prestador omita lo dispuesto en el inciso anterior, su inclusión en el registro será oficiosa.

CAPÍTULO VII

De la suspensión y cancelación del registro

ARTÍCULO 29.- Suspensión y Cancelación del registro. El registro será cancelado cuando el concepto emitido por el Departamento Administrativo de Bienestar Social sea desfavorable.

Antes de proceder a la cancelación, aún cuando el concepto sea desfavorable, el registro podrá ser suspendido por el Departamento, que otorgará un término de entre tres (3) y seis (6) meses para que adecúe su funcionamiento a las normas que regulan la materia.

Una vez cancelado, el registro podrá ser reactivado cuando el responsable de la institución y/o establecimiento solicite la verificación de condiciones y el concepto resultante de ella sea favorable o favorable condicionado.

Contra el acto que disponga la cancelación del Registro, proceden los recursos por la vía gubernativa.

CAPÍTULO VIII

De las condiciones indispensables de operación

ARTÍCULO 30.- Condiciones indispensables de operación. Para efectos de expedición de conceptos, se consideran condiciones indispensables de operación del servicio de educación inicial, las contenidas en los Artículos 34; 35; 36; 38; 39; 40 numerales 1,2,3; 41; 42; 43; 45; 51.

TÍTULO II

CONDICIONES TÉCNICAS DE FUNCIONAMIENTO

CAPÍTULO I

De la ubicación e infraestructura

ARTÍCULO 31.- De la ubicación. La ubicación de los jardines infantiles, se regirá por lo establecido en el Plan de Ordenamiento Territorial y en el Plan de Equipamientos del Sector de Bienestar.

ARTÍCULO 32.- De la infraestructura. Generalidades. Además de lo previsto en las disposiciones normativas vigentes, los jardines infantiles deben cumplir con:

1. Todas las instalaciones de las instituciones y/o establecimientos de educación inicial, deben contar con recubrimientos que faciliten periódicamente su adecuado aseo y mantenimiento.

2. En todas las zonas a las que tengan acceso los niños y niñas, las tomas eléctricas deben estar a una altura mínima de 1.50 metros desde el piso y debidamente protegidas para evitar riesgos.

3. Los jardines infantiles deberán contar con un adecuado sistema de manejo de residuos.

4. Se deben evitar los filos en paredes y pisos.

5. Para la construcción de nuevos jardines infantiles se debe tener en cuenta la reglamentación para la persona con discapacidad según la resolución 14861 del Ministerio de Salud de 1985.

6. En todos los jardines infantiles, las escaleras y rampas deben tener un ancho adecuado para la circulación segura de los niños y las niñas, contar con pasamanos a ambos lados ubicados entre 45 y 60 centímetros de altura del piso. Los pisos de escaleras y rampas deben ser antideslizantes, o tener recubrimientos que tengan el mismo efecto. Deben contar con antepechos en mampostería o barandas con una altura superior a 1.20 mts. como protección contra las caídas.

7. Las partes móviles de las ventanas deben estar ubicadas a una altura tal que, al momento de abrir sus hojas, no permitan la intrusión de personal ajeno a los jardines infantiles, o la caída de los niños y las niñas

8. Las aberturas, así como las áreas dotadas con materiales traslucidos y/o transparentes de frágil resistencia que se utilizan para iluminación y ventilación de los diferentes espacios, deben llevar rejillas u otros elementos colocados de tal forma que protejan a los niños y niñas.

9. Cada institución y/o establecimiento de educación inicial, deberá contar con la iluminación perimetral que garantice la seguridad de la edificación.

ARTÍCULO 33.- De las áreas. Independientemente de las edades de los niños y las niñas que se atiendan, los jardines infantiles deben contar con las siguientes áreas:

- a. Área Educativa**
- b. Área Recreativa**
- c. Área Administrativa**
- d. Área de Servicios**

Cada área debe cumplir con las siguientes especificaciones:

a. Área Educativa

1. Área Educativa para niños y niñas en los niveles materno y caminadores:

En esta área se atiende a los niños y niñas de nivel materno (de 0 a menores de 1 año) y caminadores (de 1 a menores de 2 años).

Dentro del área, deben estar diferenciados los niveles materno y caminadores

En el nivel materno el espacio debe contar con un área para albergar cunas, las cuales no deben ocupar más del 50% del área total y contar con un espacio suficiente para la circulación holgada de los-as formadores-as.

En un sólo espacio pueden incluirse, cumpliendo con el requisito señalado en el párrafo anterior, máximo 15 cunas.

En el nivel caminadores se debe contar con pisos antideslizantes, cálidos y suaves que estimulen el aprendizaje de los niños desde el gateo.

El área debe contar con una zona de gateo y estimulación tanto para caminadores como para maternos. El piso de estas zonas debe ser amortiguante, sin desniveles y sin filos.

Estos espacios deben ser cálidos, contar con luz natural y ventilación.

Dentro del área, pero aislado, debe haber un espacio (zona de lactancia) con sillas para las madres que amamantan o para las formadoras que los alimentan.

Cerca del área de maternal y caminadores o dentro de la misma, pero en espacios independientes, seguros, higiénicos y ventilados, se debe contar con un área de preparación de alimentos.

2. Área Educativa para niños y niñas en los niveles de párvulos, prejardín y jardín:

Aulas: En ellas se deben atender a los niños y niñas de los niveles párvulos (de 2 a menor de 3 años), prejardín (de 3 a menor de 4 años) y jardín (de 4 a menor de 6 años).

Cada una de estas aulas debe tener un área mínima de 1.00 metro cuadrado por niño o niña atendido-a, sin incluir el área de depósito para almacenar material y el de estantes para guardar los objetos personales de cada uno de los niños(as).

Lo anterior se entenderá como el mínimo aceptable, no obstante, para ajustarse a las normas de calidad, se buscará que este índice aumente hasta alcanzar 2.00 metros cuadrados por niño o niña atendido en las áreas educativas.

PARÁGRAFO.- Las instrucciones contenidas en este numeral se aplicarán a todas las áreas educativas sin distinción de edades de los niños y las niñas.

b. Área Recreativa

El área de patios, zonas de recreación interiores y exteriores, zonas verdes del jardín, deberá sumar como mínimo 0.5 metros cuadrados por niño-a, destinados para actividades recreativas. Al momento de usar estos espacios deben estar disponibles 2.0 metros cuadrados por Niño-a como mínimo, lo cual puede implicar la organización de turnos de funcionamiento.

Cuando el jardín no cuente con estas áreas, debe estar ubicado próximo a un parque y garantizar todas las medidas de seguridad durante el traslado y permanencia de los niños y niñas en éste.

c. Área Administrativa.

Dentro de esta área se incluyen los espacios para el personal educativo, de servicios y administrativo del jardín, la zona para primeros auxilios, los baños para adultos, y el depósito de material didáctico.

Debe contar como mínimo con un baño por cada 15 adultos con sanitario y lavamanos, el cual estará debidamente enchapado.

d. Área de Servicios.

El área de servicios comprende el espacio complementario a la actividad educativa y contribuye al desempeño óptimo en los procesos de formación de los niños y las niñas del jardín. Ella comprende:

La cocina o área de preparación de alimentos: Las características específicas del área de preparación de alimentos, las condiciones de saneamiento, las prácticas

higiénico - sanitarias y medidas de protección, el estado de los equipos y elementos que entran en contacto directo con el alimento y las operaciones de preparación y servido, se regirán por lo establecido para el efecto, en el Decreto 3075 de 1.997

En la cocina y en cualquier otra área de preparación de alimentos, no se permitirá el uso de combustibles líquidos o de biomasa (carbón mineral o vegetal), deberá estar aislada de los salones de actividades de niños y niñas y con paso restringido de los mismos.

El comedor no debe estar dentro de la cocina, debe tener fácil acceso y ser de fácil evacuación.

Baños: Debe existir como mínimo un aparato sanitario u orinal por cada 20 niños o niñas atendidos y mínimo una ducha por cada 30 niños o niñas.

Las baterías de baño para servicios generales estar aisladas de la zona de cocina.

Control de Esfínteres: Cerca de las áreas de maternal y caminadores o dentro de la misma, pero en espacios independientes, seguros, higiénicos y ventilados, se debe contar con un espacio para aprendizaje de control de esfínteres con lavamanos, sanitario y espacio para bacinillas.

Bañeras: Cerca de las áreas de maternal y caminadores o dentro de la misma, pero en espacios independientes, seguros, higiénicos y ventilados, se debe contar con una zona cambio de pañales y con lavamanos.

Para los jardines infantiles que se construyan después de la entrada en vigencia la presente resolución, adicionalmente se debe tener en cuenta:

Los aparatos sanitarios deben ser de línea infantil y las alturas de servicio para duchas, lavamanos e inodoros estar acorde con la estatura de los niños y las niñas y contar las adaptaciones para favorecer la accesibilidad de la población con discapacidad.

PARÁGRAFO.- Los índices de áreas por persona atendida señalados en este artículo constituyen los mínimos aceptables, no los estándares ideales. En el caso del área total construida y del área educativa, se avanzará progresivamente hasta cumplir con los estándares ideales, teniendo en cuenta la tabla siguiente, en la cual se establecen tres niveles de calidad.

Estándares de calidad de la infraestructura para los Jardines Infantiles

Observaciones: A = Área

CAPÍTULO II

Del proceso pedagógico

ARTÍCULO 34.- La garantía de derechos. Las instituciones y/o establecimientos de educación inicial tienen dos niveles de competencia en relación con la garantía de los derechos de los niños y las niñas: al interior de la institución, deben garantizar de manera absoluta su respeto y ejercicio; hacia la familia, la sociedad y el Estado, deben propiciar el ejercicio de los derechos, informar sobre éstos y sobre su relación con el óptimo desarrollo infantil, y realizar acciones formativas y educativas que contribuyan a que la familia y la sociedad garanticen los derechos y prevengan, eliminen o disminuyan los efectos de su real o potencial vulneración sobre el desarrollo de los niños y las niñas.

Para ello verificarán si las condiciones de vida del niño o niña garantizan el ejercicio de sus derechos, y adoptarán acciones propias o requerirán la intervención de las entidades estatales o de la Sociedad Civil, para contribuir a la protección, promoción o restitución de sus derechos.

De manera prioritaria, promoverán:

- a) El aseguramiento en salud: Las instituciones de educación inicial deberán favorecer el derecho a la salud y seguridad social, verificando y/o gestionando la condición de aseguramiento en salud de los niños y niñas usuarios de sus servicios.
- b) El derecho a la alimentación, contribuyendo al acceso a los alimentos de buena calidad y a la formación de hábitos de vida saludable.
- c) El derecho al nombre, al reconocimiento parental y a la nacionalidad, mediante la verificación y/o gestión del registro civil de nacimiento.
- d) El derecho a la protección contra cualquier forma de violencia, abuso o explotación, mediante el desarrollo de acciones de prevención y denuncia.
- e) El derecho a completar el ciclo total de educación, mediante el ejercicio pedagógico de la institución y/o establecimiento; y el acompañamiento para su vinculación a los siguientes niveles educativos.

ARTÍCULO 35.- Reconocimiento de las características y potencialidades de los niños y las niñas. La labor de reconocimiento debe fundamentarse en el análisis de información oportuna, suficiente, pertinente y relevante acerca de las características, necesidades de desarrollo y potencialidades de los niños y las niñas a los cuales se presta el servicio, de manera que aquella sea la base para el diseño y la planeación de las acciones pedagógicas.

PARAGRAFO.- La Institución de educación inicial debe consignar en una hoja de vida del niño o niña, la información correspondiente a sus características, necesidades de desarrollo y potencialidades, así como la información relativa a su seguimiento.

ARTÍCULO 36.- Cuidado calificado. Se entiende como cuidado calificado el conjunto de prácticas que se realizan con el objetivo de garantizar la seguridad y sano desarrollo de los niños y las niñas, en estricto respeto de su dignidad humana. En consecuencia, las interacciones de los-as adultos-as entre sí, con los niños y las niñas en la institución y/o establecimiento de educación inicial, los criterios para asignar horarios y rutinas, y la disposición de los espacios y recursos materiales, deben cumplir las condiciones que demande el ejercicio del cuidado calificado de niños y niñas.

Para el efecto, deberá promover o ejecutar prácticas de cuidado como:

a) Promoción de la lactancia materna: Favoreciendo los espacios y condiciones necesarios para que las madres lacten en forma exclusiva a niños y niñas de cero a seis meses de edad y en forma complementaria de los seis meses a los dos años de edad.

b) Apoyo a los programas de suplementación con micronutrientes: El jardín infantil debe apoyar los programas implementados en el Distrito para que se lleve a cabo la suplementación con micronutrientes, de acuerdo con las políticas nacionales y distritales que así lo establezcan, dentro de las cuales esta la Resolución distrital 0657 de 1998 que reglamenta para el D.C. la dispensación gratuita de hierro a todos los niños y niñas menores de 12 años.

c) Promoción de la salud oral: Instaurando hábitos higiénicos de calidad para el cuidado de la salud oral en el ámbito del jardín.

d) Promoción del buen trato: La institución de educación inicial deberá promover el buen trato en niños y niñas, a través de manifestaciones de afecto, protección, crianza, apoyo y socialización, garantizando las condiciones necesarias para un adecuado desarrollo integral.

e) Verificación del estado de vacunación de niños y niñas: De conformidad con lo establecido en el Decreto 085 de 2003, en caso de existir niños o niñas con esquema incompleto de vacunación se deberá informar al familiar o al responsable legal del niño o niña para que acuda a la institución de salud y complete el esquema. Adicionalmente el jardín informará al Hospital de primer nivel de la red pública que corresponda a su área.

f) Seguimiento del crecimiento y desarrollo: Verificará la inscripción y asistencia de los niños y las niñas al programa de crecimiento y desarrollo, de acuerdo con lo establecido en la Resolución 412 de 2000 del Ministerio de Protección y Seguridad.

g) Prevención y manejo de enfermedades prevalentes en la infancia: Las instituciones de educación inicial deben contar con los conocimientos y las herramientas para prevenir, detectar y manejar las enfermedades que se presentan con mayor frecuencia en la infancia, mientras el niño o niña afectada es remitido al personal de salud. Para tal fin deberán desarrollar procesos de formación dirigidos al personal que brinda atención y cuidado a los niños y niñas en el jardín y a padres, madres y cuidadores.

h) Manejo de brotes y otros eventos individuales. Si la institución y/o establecimiento de educación inicial presume la aparición de un brote, informará a la autoridad de salud de la localidad donde se encuentra ubicado el jardín, seguirá las instrucciones suministradas y facilitar la información necesaria para el seguimiento.

ARTÍCULO 37.- Promoción del desarrollo infantil armónico e integral. Las instituciones y/o establecimientos de educación inicial adoptarán una concepción de desarrollo infantil que oriente sus acciones pedagógicas, las cuales deben estar dirigidas a la promoción del desarrollo armónico e integral de los niños y las niñas.

ARTÍCULO 38.- De la orientación, asesoría y formación de padres, madres y cuidadores. Las instituciones y/o establecimientos de educación inicial reconocerán en las familias a los agentes primordiales de la educación inicial y establecerán acciones de orientación, asesoría y formación de padres, madres y cuidadores como corresponsables de los derechos, del desarrollo y del bienestar de los niños y las niñas.

ARTÍCULO 39.- Del proyecto pedagógico: Los Jardines Infantiles deben contar con un Proyecto Pedagógico que describa su concepción de la educación inicial, sus objetivos de desarrollo infantil las razones que sustentan su opción hacia tales derroteros y las estrategias, metodologías y experiencias que privilegian para lograrlos. Debe ser un documento de conocimiento público.

El Proyecto Pedagógico debe contener como mínimo los siguientes componentes:

1. Misión
2. Visión
3. Principios y valores de la institución
4. Justificación del proyecto pedagógico
5. Objetivos generales
6. Objetivos específicos
7. Marco conceptual de referencia

8. Descripción del proceso pedagógico por niveles
9. Sistema de evaluación del proyecto
10. Referencias bibliográficas

CAPÍTULO III

Del proceso nutricional

ARTÍCULO 40.- Proceso nutricional. El proceso nutricional de los niños y las niñas en los jardines infantiles deberá observar las siguientes reglas:

1. Las instituciones y/o establecimientos que presten el servicio de educación inicial, deben contar con el concepto sanitario expedido por la autoridad sanitaria competente.

2. Las instituciones y/o establecimientos de educación inicial que ofrezcan el servicio de alimentación, aplicarán la siguiente minuta patrón, entendida como el modelo de los grupos de alimentos y las porciones a suministrar en una o varias comidas del día, para los diferentes grupos de edad:

a) Niños y niñas de 0 a 6 meses: Lactancia materna a libre demanda

b) Niños y niñas de 6 a 8 meses:

Valor Calórico Total: 760 calorías

c) Niños y niñas de 9 a 11 meses:

Valor Calórico Total: 940 calorías

d) Niños y niñas de 1 a 2 años:

Valor Calórico Total: 1150 calorías

e) Niños y niñas de 3 a 6 años:

Valor Calórico Total: 1575 calorías

El valor del Aporte Calórico Total debe distribuirse de la siguiente manera, acorde con las comidas ofrecidas por la institución y/o establecimiento de educación inicial.

Desayuno 20%

Nueves 15%

Almuerzo 30%

Onces 15%

Comida 20%

3. Para el cumplimiento de la minuta el establecimiento elaborará un ciclo de menús con su respectivo análisis nutricional. El ciclo lo constituye un conjunto de menús que

se planean con anterioridad, para un periodo determinado y se repite de manera regular. Para niños y niñas que reciben apoyo alimentario durante todo el año, se recomienda que este periodo sea de 4 a 5 semanas

4. La minuta aplicable a los establecimientos que dependen del ICBF, será concertada entre ambas instituciones.

5. Vigilancia del estado nutricional: La vigilancia nutricional permite obtener información sobre el estado nutricional de los niños y las niñas y las consecuencias inmediatas del inadecuado consumo de alimentos.

Esta vigilancia permite identificar a los niños y las niñas que presentan malnutrición e igualmente, dar una solución pronta, oportuna e individualizada.

En consecuencia, es necesario que la institución y/o establecimiento, gestione el seguimiento y la valoración de los niños y niñas ante las personas o entidades competentes, tales como entidades promotoras de salud, empresas sociales del Estado, profesionales en nutrición y dietética, entre otros.

6. Promoción de hábitos alimentarios y de vida saludable: La institución y/o establecimiento de educación inicial debe promover entre los padres y madres de familia y los niños y niñas usuarios del servicio, aquellos comportamientos que protegen la salud, como la actividad física, los buenos hábitos alimentarios y la prevención de factores de riesgo; mediante procesos de información, orientación y capacitación en temas relacionados.

CAPÍTULO IV

De las exigencias de seguridad y salubridad

ARTÍCULO 41.- Plan de prevención de emergencias y desastres. De conformidad con lo dispuesto en los artículos 15 y 16 del Decreto Distrital 332 de 2004, las instituciones y/o establecimientos de educación inicial, tendrán la responsabilidad de realizar análisis de riesgos, planes de contingencia y medidas de prevención y mitigación, y formular su Plan de Prevención de Emergencias y Desastres.

PARÁGRAFO.- El plan de Prevención de Emergencias y Desastres, debe ser inscrito ante la Dirección de Prevención y Atención de Emergencias - DPAE.

ARTÍCULO 42.- Contenido del Plan de Prevención de Emergencias y Desastres. El contenido del Plan de Prevención de Emergencias y Desastres de las instituciones de educación inicial deberá atender lo dispuesto en la Resolución 323 del 6 de Octubre de 2006, expedida por DPAE.

ARTÍCULO 43.- De los elementos fundamentales de prevención de emergencias y desastres. Cada institución o establecimiento de educación inicial debe contar con los elementos que se describen a continuación, los cuales deben quedar contemplados dentro del Plan de Prevención de Emergencias y Desastres.

1. Sistema de Alarma. Cada institución o establecimiento de educación inicial deberá contar con un sistema de alarma específico para responder a emergencias, constituido por señales acústicas o luminosas según las condiciones, de forma que sean escuchadas o vistas claramente en todas las áreas del jardín infantil.

2. Señalización de Seguridad. Cada institución o establecimiento de educación inicial deberá contar con la suficiente señalización de seguridad, de conformidad con lo establecido en las normas NTC 1461, 1700, 2885. De igual manera se señalarán cada uno de los espacios que constituyen la edificación, indicando el tipo de espacio de que se trata.

3. Vías de evacuación. Cada institución y/o establecimiento de educación inicial deberá contar, según su infraestructura, con las vías de evacuación necesarias de acuerdo con las cargas de ocupación, que garanticen el tránsito libre y continuo, tanto de los niños y las niñas, como del personal que labora y/o permanece en la institución. Las vías de evacuación deberán permanecer aptas para el tránsito libre desde cualquier punto de la edificación hasta un lugar seguro.

En caso de que la vía de evacuación implique el recorrido por una escalera, en ninguna circunstancia ésta podrá ser de madera.

4. Plano de Evacuación. Cada institución o establecimiento de educación inicial deberá ubicar, en cada nivel y en los lugares de alta circulación y de fácil visibilidad, planos o diagramas de evacuación, indicando claramente la ubicación cardinal, los recorridos desde los diferentes puntos de actividades hasta la salida y los lugares identificados como puntos de encuentro. Los planos de evacuación que se ubiquen en el área educativa deberán adaptarse al nivel de los niños y niñas para facilitar su comprensión.

5. Directorio de Emergencias. Cada institución o establecimiento de educación inicial deberá contar con un directorio de emergencias, en el que figure el número de teléfono de las instituciones encargadas de responder a las situaciones de emergencia, dependiendo de la ubicación del establecimiento o institución de educación inicial.

Dicho directorio deberá contener, por lo menos, los números de teléfono de: la Línea Única Distrital de Emergencias, Estación de Bomberos de la jurisdicción, Policía Metropolitana, Estación de Policía de la Localidad, CAI más cercano, Defensa Civil, Cruz Roja, Centro Regulador de Urgencias CRU- Ambulancias de la Secretaría de

Salud, los hospitales cercanos, Gas Natural, Acueducto, Codensa, Centro Toxicológico, DAS, DIJIN/SIJIN, DPAE y la Alcaldía Local/CLE.

El directorio de emergencias deberá ubicarse en un lugar visible, en el área administrativa y en lugares estratégicos, de alta circulación o permanencia, así como cerca de los aparatos telefónicos.

ARTÍCULO 44.- Reporte a Entidades de Prevención de Emergencias. Cada institución y/o establecimiento de educación inicial debe informar de su existencia, mediante el envío de un escrito a: la Alcaldía Local, la Personería Local, el Hospital de la localidad, la Estación de Policía y la Estación de Bomberos a la que corresponda, informando: nombre del Jardín Infantil, dirección, teléfono, barrio, director o directora, niveles que desarrolla, jornadas, cantidad de niños y niñas inscritos, cantidad de docentes, así como el grado de desarrollo del Plan de Prevención de Emergencias y Desastres. En el oficio se solicitará difundir esta información en la reunión ordinaria del CLE, con los integrantes del mismo.

ARTÍCULO 45.- Seguridad. Las instituciones y/o establecimientos de educación inicial deberán contar con los recursos humanos y tecnológicos suficientes para garantizar la seguridad de los niños y de las niñas y de las personas que laboran en la institución. Así mismo, adoptarán las medidas necesarias para desarrollar acciones que redunden en su seguridad y la de sus instalaciones, dentro de las cuales, como mínimo, se deben observar las siguientes:

1. Siempre que de acuerdo con circunstancias excepcionales, sea necesario el ingreso de personas ajenas a la institución o establecimiento de educación inicial al área de actividades y cuidado de los niños y las niñas, debe contarse con una persona, perteneciente a la institución o establecimiento de educación inicial, encargada de garantizar la seguridad de los niños y las niñas.
2. No se permitirá el uso de combustibles líquidos dentro de las instituciones y/o establecimientos de educación inicial y, en general, en las actividades que se desarrollen con los niños y las niñas.
3. Cada institución y/o establecimiento de educación inicial, deberá contar con los extintores suficientes para las instalaciones, del tipo de agente extintor requerido según las condiciones existentes. Éstos deben estar ubicados convenientemente.
4. Cada institución y/o establecimiento de educación inicial deberá solicitar y obtener concepto técnico de seguridad por parte de la Estación del Cuerpo Oficial de Bomberos de la jurisdicción.

ARTÍCULO 46.- Procedimientos especiales de Seguridad. Cada institución y/o establecimiento de educación inicial, deberá contar con un manual de procedimientos

de seguridad, en relación con las actividades que desarrollen con los niños y las niñas, tales como salidas pedagógicas, acciones en caso de extravío o muerte y accidentes de rutas escolares. De igual manera deberá contar con un manual de primeros auxilios donde especifique qué hacer en casos de quemaduras, traumatismos de extremidades, traumatismos en la cabeza, intoxicaciones, obstrucción de vías aéreas, accidentes en rutas escolares, prevención de accidentes en general, etc.

Todas las instituciones y/o establecimientos de educación inicial deberán implementar procedimientos, tendientes a garantizar la seguridad e integridad de los niños y las niñas en los momentos de llegada y salida de la institución.

La persona que retire de una institución y/o establecimiento de educación inicial a un niño o niña, deberá estar autorizada y acreditada para hacerlo. La acreditación se demostrará con un carné expedido por la institución o establecimiento de educación inicial, en el que conste su vínculo con el niño o niña y sus datos personales. En ninguna circunstancia podrá retirar a un niño o niña, del establecimiento y/o institución de educación inicial, una persona que no esté autorizada para hacerlo.

Todas las instituciones y/o establecimientos de educación inicial deberán contar con un libro de novedades y reportes, en el que se anotarán las situaciones en relación con cada niño y niña, con el fin de garantizar su seguridad, dignidad y bienestar.

ARTÍCULO 47.- Plan de Prevención de Accidentes. Las instituciones y/o establecimientos de educación inicial deberán garantizar condiciones seguras en la atención de niños y niñas usuarios de sus servicios, a fin de prevenir posibles accidentes, los cuales se consideran como un evento que ocurre súbitamente, que produce lesiones o que potencialmente puede causarlas y que genera daños a la salud de las personas.

Los jardines infantiles deben elaborar e implementar un plan de prevención de accidentes, en el que se identifiquen los riesgos y se tomen las medidas necesarias para evitar que este tipo de eventos se presenten, realizando las adecuaciones físicas y el entrenamiento del personal administrativo, operativo, padres/madres de familia y de los mismos niños/as, teniendo en cuenta los riesgos identificados y las acciones necesarias para controlarlos o mitigarlos.

ARTÍCULO 48.- Plan de Saneamiento. Con el fin de definir los procesos y procedimientos necesarios para cumplir con las condiciones higiénico sanitarias de funcionamiento, los centros de educación inicial deberán elaborar un Plan de Saneamiento Básico, de acuerdo con los parámetros establecidos en el Título IV de la Ley 9 de 1979, teniendo en cuenta los siguientes aspectos en forma prioritaria y los demás componentes relacionados con su función, acordes con la normatividad existente para cada uno de ellos:

- * Protocolo de aseo, limpieza y desinfección de todas las áreas del Jardín.
- * Lavado y desinfección de tanques de almacenamiento de agua.
- * Plan de manejo de residuos ordinarios.
- * Programa de Salud Ocupacional.
- * Manejo Adecuado de Alimentos.
- * Infraestructura dotación y equipos.
- * Control integral de plagas (insectos y roedores).

ARTÍCULO 49.- Pólizas de seguro. Las instituciones y/o establecimientos de educación inicial procurarán constituir pólizas de seguro que garanticen el cubrimiento previsible de los riesgos a los que puedan estar expuestos los niños y las niñas en desarrollo de sus actividades regulares.

CAPÍTULO V

Del recurso humano

ARTÍCULO 50.- Recurso humano. De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 21 del Decreto 243 de 2006, debe entenderse por recurso humano, todo el personal educativo, de servicios y administrativo, requerido para el óptimo funcionamiento del Jardín Infantil.

PARÁGRAFO PRIMERO.- Se entiende por personal educativo el talento humano que tiene a su cargo la atención directa de los niños y niñas.

PARÁGRAFO SEGUNDO.- El personal de servicios está conformado por el talento humano que contribuye al adecuado funcionamiento del jardín infantil y de los servicios que allí se prestan. Entre ellos, se encuentra el personal de servicios para el área de cocina y para el área de aseo e higiene.

PARÁGRAFO TERCERO.- El personal administrativo está conformado por el talento humano que tiene a su cargo la planeación, administración, control y seguimiento para garantizar la organización, funcionamiento y optimización de los diferentes procesos que se dan al interior del jardín infantil.

ARTÍCULO 51.- Perfil y proporción del recurso humano. Cada jardín podrá contar con el recurso humano que considere adecuado para atender de la mejor forma a los niños y niñas. No obstante lo anterior deberá atender como mínimo las siguientes disposiciones:

a) Perfil de las personas adultas a cargo de los niños y niñas.

Por cada 20 niños o niñas atendidos en el jardín infantil, deberá haber como mínimo 1 persona adulta con cualquiera de los siguientes perfiles:

Para establecer el cumplimiento de esta disposición se tendrá en cuenta el número total de niños y niñas matriculados.

El 60% de las personas previstas en el párrafo anterior deberán tener formación en áreas del conocimiento de la educación, el restante 40% deberá tener formación en otras áreas del conocimiento que contribuyan al desarrollo infantil.

Las personas de mayor formación y experiencia deben ser las responsables directas del proceso pedagógico con los niños y niñas y además cumplir labores de asesoría de las demás personas adultas responsables de los niños y niñas. En ningún caso deberán suplir al personal administrativo, ni de servicios.

PARÁGRAFO PRIMERO.- En caso de ser necesaria la aplicación de equivalencias para cumplir con las exigencias establecidas en esta Resolución en relación con la formación académica, deberán aplicarse las disposiciones contenidas en el Capítulo V del Decreto 785 de 2005.

PARÁGRAFO SEGUNDO.- Las instituciones y/o establecimientos propenderán por el logro de los mayores niveles de formación y experiencia para la totalidad de las personas a cargo de los niños y niñas.

b) Proporción de personas adultas responsables por número de niños y niñas, por nivel.

Debe existir una persona adulta para cada nivel, responsable de los niños y niñas. Lo anterior, sin perjuicio de la posibilidad de que estas personas, acorde con su formación y experiencia y con lo previsto en el Proyecto pedagógico, puedan desarrollar actividades con otros grupos.

Personal Educativo

Personal de Servicios

Personal Administrativo

PARÁGRAFO.- En concordancia con lo dispuesto en el artículo 21 del Decreto 243 de 2006, literal c) por lo menos un profesional de cada institución y/o establecimiento de educación inicial, deberá hacer y acreditar los resultados de un curso de primeros auxilios, en instituciones que cumplan con lo dispuesto en el Decreto 114 de 1995.

El personal de servicios dedicado a la manipulación y preparación de alimentos debe contar con el carné vigente de manipulación de alimentos expedido por la Secretaría de Salud y el respectivo certificado médico.

El recurso humano, según corresponda, deberá acreditar sus estudios en los niveles técnico, tecnológico o profesional, con certificación expedida por instituciones de educación superior registradas en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) del Ministerio de Educación.

TÍTULO III

DISPOSICIONES FINALES

CAPÍTULO I

Coordinación con otras entidades

ARTÍCULO 52.- Coordinación entre la Secretaría de Educación Distrital y el Departamento Administrativo de Bienestar Social. En los casos en que una institución y/o establecimiento sea sujeto de control por parte de la Secretaría de Educación Distrital y del Departamento Administrativo de Bienestar Social, estas últimas se informaran mutuamente de los resultados de su ejercicio de control.

ARTÍCULO 53.- Coordinación entre la Secretaría de Salud Distrital y el Departamento Administrativo de Bienestar Social. De conformidad con lo dispuesto en el inciso primero del artículo 19 del Decreto 243 de 2006, en los casos en que las instituciones y/o establecimientos de educación inicial presten servicios de alimentación, el Departamento Administrativo de Bienestar Social informará a la Secretaría Distrital de Salud y a las Empresas Sociales del Estado de la zona a la que pertenezcan los establecimientos, con el propósito de que realice la inspección, vigilancia y control correspondiente, de que trata la Ley 715 de 2.001.

ARTÍCULO 54.- En todo caso, el Departamento Administrativo de Bienestar Social informará a las entidades competentes de las situaciones irregulares que se presentan en la institución y/o establecimiento de educación inicial para que ejerzan sus competencias.

ARTÍCULO 55.- Programas de fortalecimiento. El Departamento Administrativo de Bienestar Social, con el apoyo de la Secretaría de Educación Distrital y las demás entidades Distritales, ejecutará programas de formación, asesoría y acompañamiento de las instituciones y/o establecimientos de educación inicial, con el objetivo de promover su vinculación a las redes de cooperación y de aumentar progresivamente sus estándares de calidad en la prestación del servicio.

De conformidad con la Ley 715 de 2001 y la Circular externa 052 del 2.002, que regula las acciones y prioridades del Plan de Atención Básica, la Secretaría Distrital de Salud apoyará los procesos de formación de docentes, padres, madres y cuidadores

en lo relacionado con las acciones de salud y seguridad, en el marco de un plan de trabajo construido junto con el DABS.

CAPÍTULO II

De los Plazos, los Instrumentos y las vigencias

ARTÍCULO 56.- Plazo para el cumplimiento de requisitos. El plazo máximo con el que contarán los jardines infantiles para el cumplimiento de los requisitos exigidos, será el establecido en el artículo 22 del Decreto 243 de 2.006 y los específicos señalados en el Plan Maestro de Equipamientos del Sector Bienestar Social.

ARTÍCULO 57.- Instrumentos y manuales. La Gerencia de Infancia o quien ejerza las competencias de control, en coordinación con las áreas técnicas pertinentes, elaborará los instrumentos y manuales a que haya lugar, con el propósito de facilitar a los prestadores del servicio de educación inicial los procesos de inscripción, registro, autoevaluación y formulación de planes de mejoramiento; y a los servidores públicos, la labor de control.

ARTÍCULO 58.- De la difusión. El Departamento Administrativo de Bienestar Social difundirá el contenido de la presente reglamentación y desarrollará acciones de asesoría y acompañamiento para el conocimiento y buen uso de la reglamentación y sus instrumentos.

ARTÍCULO 59.- Vigencia. La presente Resolución rige a partir de la fecha de su publicación.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE. Dado en Bogotá a los seis (6) días del mes de Octubre de 2006. **CONSUELO CORREDOR MARTÍNEZ**

Directora

NOTA: Publicada en el Registro Distrital 3628 de octubre 06 de 2006.

ANEXO 2 DIAGNÓSTICO

GESTION	FORTALEZAS	AREAS DE OPORTUNIDAD DE MEJORA
GESTIÓN DIRECTIVA		
Filosofía institucional		
Misión, visión, prioridades	Están establecidas y las directivas las tienen apropiadas. Conocimiento de los padres de familia.	Baja apropiación por parte de las docentes
Estrategia pedagógica	Estrategias innovadoras. Aplicación de proyecto de aula, áreas especiales, lectura y programa letras.	Poca aplicación de los proyectos por parte de los docentes.
Identidad institucional	Se identifica la institución por sus programas y es aprehendida por los padres, niños, niñas, docentes y directivas.	Falta proyección externa a la institución.
Gerencia estratégica		
Plan global para el mediano plazo	Se realizó una autoevaluación a finales de 2007 y se determinó un plan de mejoramiento, teniendo un cumplimiento del 50%. Se realizó una segunda autoevaluación y se determinó un segundo plan de mejoramiento.	Se realizó un segundo plan de mejoramiento en el mes de octubre y falta cumplir requisitos exigidos por la norma que dependen de entidades externas (sanidad, bomberos)
Plan anual	Se determina un plan estratégico anual.	Falla de seguimiento y control
Proyectos de desarrollo institucional	Se tienen planes de mejoramiento establecidos y se desarrolla capacitación interna.	Falta de seguimiento y control en el cumplimiento del plan de desarrollo
Control y evaluación	Se realiza evaluación del servicio cada seis meses y se hace control de los datos arrojados por ella.	Falta un proceso objetivo de control y evaluación.
Información	Se registran los datos básicos de control diarios y los referentes a los niños y niñas.	No se manejan estadísticas o registro de datos completos.
Gobierno escolar		
Consejo directivo	Están definidas sus funciones.	No se ha formalizado
Consejo académico		Falta formalización.
Personero escolar		No se ha seleccionado
Otros mecanismos de participación		Falta establecer otros medios de participación de la comunidad educativa.

GESTION	FORTALEZAS	AREAS DE OPORTUNIDAD DE MEJORA
Padres de familia	Se esta aplicando un plan de comunicación vía electrónica para mejorar la eficiencia.	Formalizar el Gobierno escolar.
Habilidades de dirección		
Liderazgo global	Hay establecido un liderazgo participativo	En el último año falto control y seguimiento por parte de los lideres.
Liderazgo pedagógico	Hay establecido un liderazgo participativo	En el último año falto control y seguimiento por parte de los lideres.
Comunicación y gestión de conflictos	Existen mecanismo de comunicación efectivos entre el personal y los padres de familia. Se dio respuesta rápida en el último año por el mal manejo de la comunicación de parte de dos docentes.	Rotación de docentes, por capacitación y adaptación laboral, se bajo eficiencia
Relaciones interinstitucionales		No posee
Ubicación en el entorno	La institución esta ubicada en un barrio en donde hay una alta necesidad de atención y cuidado de niños y niñas de edades comprendidas entre los 0 y 5 años, por que los padres de familia trabajan todo el día.	La familias son de bajos recursos y buscan beneficios de instituciones del estado (gratuitas).
Relaciones con autoridades educativas	Se esta realizando el tramite de la licencia con la Secretaria Distrital.	No posee relación con la Secretaria de Educación.
Comunidad virtual		No posee
GESTIÓN DE COMUNIDAD		
Pertenencia		
Identidad	El Jardín Infantil es reconocido por la comunidad del Barrio Compartir y Villa María, por su propuesta pedagógica e instalaciones.	

GESTION	FORTALEZAS	AREAS DE OPORTUNIDAD DE MEJORA
Convivencia y conflictos		
Ambiente general de convivencia	Existe una cultura de hacer lo que se tiene que hacer, cada uno en su puesto de trabajo, y se determinan momentos de compartir en la hora de onces y en la mañana en los turnos establecidos, en donde existe un ambiente de cordialidad. Con los niños y niñas se mantiene adecuado manejo de las normas y de la comunicación. Las relaciones con los padres de familia son de confianza por el Jardín y se mantiene comunicación telefónica diaria y a través de las reuniones y talleres.	Se vio afectado por la comunicación deficiente entre docentes a mitad de año, lo cual determino cambio de profesores. Con los niños y niñas en el último año se observo alta permisividad en algunos niños y falta de control de conflictos, generando indisciplina y bajo respeto por los alumnos. Falto definir los límites del rol alumno y docente.
Canales de comunicación	Se han establecido unos canales de comunicación diario con los padres de familia y escritos, a través de notas en agenda y circulares. Para el personal se tiene una cartelera para notas y recomendaciones. Se desarrolla capacitación y retroalimentación mensual para mejorar los procesos. Existen controles en formatos para mantener la información de los niños y niñas.	Falta definición formal de procesos y procedimientos.
Conflictos del entorno		Familia disfuncionales (padres separados y dos padres trabajadores de tiempo completo. Abuelas cuidadoras permisivas)
Conflictos internos	Existe una hora diaria en donde se desarrolla actividad de dialogo con los niños y niñas acerca del comportamiento en el Jardín. Se hace retroalimentación permanente a los niños. Con el cuerpo docente se desarrolla una retroalimentación mensual en reunión de Jornada Pedagógica.	Se fallo en la comunicación en el último año, generando rotación de personal y proceso de adaptación por parte de la comunidad educativa.
Manual de convivencia	Existe un reglamento para los padres de familia. Se tienen establecidas unas normas básicas para el comportamiento en cada una de los rincones.	Hay que formalizarlo
Apoyo institucional		
Inducción	Se realiza a todo el personal al inicio del año y al ingresar a la institución.	
Programas de bienestar del alumnado	La institución esta distribuida en áreas de trabajo motivante para los niños. No se mantienen todo el día en un salón sentados. Se tienen áreas especiales para alimentación y recreación.	Falta de espacio como auditorio y salón amplio de juegos. Falta de zona verde.

GESTION	FORTALEZAS	AREAS DE OPORTUNIDAD DE MEJORA
Actividades extracurriculares	Existen actividades extracurriculares los sábados con talleres creativos	Baja participación de los padres de familia, motivando a los niños y niñas a asistir a los talleres
Mecanismos de información	Se realizan reuniones periódicas con padres de familia y talleres en Escuela de padres	
Manejo de casos difíciles	Se trabaja directamente con la psicóloga del Jardín.	Atención de la psicóloga solo en las tardes.
Ambiente físico		
Espacios suficientes	Bien distribuidos y motivante	Están inutilizados por parte de los docentes.
Espacios adecuados	Los establecidos en relación al numero de niños y niñas matriculados	Falta zona verde.
Apropiación del espacio	Se usa el espacio para actividades básicas	Falta apropiación y uso
GESTIÓN ACADÉMICA		
Diseño pedagógico		
Condiciones de entrada estudiante	Existe un proceso formal establecido para la entrada de los estudiantes. Existe control de los docentes con turnos establecidos para su funcionamiento.	El incumplimiento del horario de los padres de familia. Llevan a los niños y niñas fuera del horario (tarde)
Plan de estudios	Existe un plan general y proyectos formales establecidos por áreas determinadas con tiempo diarios y bimensuales. Posee un proyecto pedagógico con estrategias diferentes a las propuestas en el sector. Niños y niñas egresados ubicados en colegios reconocidos o en un nivel superior en Colegios del Distrito.	El último año se bajó el nivel de calidad de la educación, por rotación y nivel académico de las docentes. Falto cumplimiento de tiempos en el plan de estudios y didáctica en las actividades y falta de utilización de recursos.
Ayudas didácticas: libros -	Muy buenas	Baja utilización
Audiovisuales computadores -	Se poseen buenos recursos audiovisuales como VHS, DVD, BETAMAX. Programas de video en ingles y ciencias. Biblioteca y computadores.	Faltan más computadores. Baja utilización.

GESTION	FORTALEZAS	AREAS DE OPORTUNIDAD DE MEJORA
Metodología		
Jornada escolar	Existe jornada media y completa.	
Ambiente de aprendizaje	Instalaciones y motivación de los niños y niñas.	No hay aprovechamiento.
Internet en el aula		No existe
Reglas de juego: temas, logros, eval.	Se tienen establecidos unos logros desde el inicio del periodo, teniendo en cuenta proyecto de aula y áreas a trabajar bimensualmente. Se informa a los padres el alcance de los logros y se entregan evidencias de las actividades de los niños y niñas bimensualmente.	Limitación de los docentes por la realización de guías para entregar a los padres de familia, para desarrollar actividades efectivas del proceso enseñanza - aprendizaje.
Didáctica: Estilo de las clases	Existen las instalaciones y recursos para aplicar diferentes didácticas. El proyecto pedagógico permite el planteamiento de multiplicidad en actividades didácticas.	No se cumplió en totalidad en el último año. Baja utilización de recursos y de creatividad en la aplicación de la didáctica.
Tareas escolares	Se desarrollan tareas creativas y motivante para los niños y niñas. Se establecen a petición de los padres de familia.	Falta de recursividad de las docentes en el planteamiento de las tareas en el último año.
Evaluación y seguimiento		
Seguimiento ausentismo	Existe un plan formal de seguimiento para el control de salud de los niños y niñas.	
Seguimiento académico	El objetivo del jardín es de cuidado, atención y mejoramiento del desarrollo de los niños, para lo cual existen controles formales para su seguimiento. Se hacen evaluaciones mensuales en Jornada Pedagógica entre el personal y bimensual con los padres de familia, o cuando se requiera.	Incumplimiento en reuniones para evaluación y seguimiento. Falta de registro en actas.ç
Evaluación	Se realizan semanales en el aula, mensuales con los el equipo docente y bimensuales con padres de familia	Falta de registro en actas.

GESTION	FORTALEZAS	AREAS DE OPORTUNIDAD DE MEJORA
Actividades de recuperación	Se trabaja con los niños y niñas con dificultades de aprendizaje o de desarrollo en las horas de la tarde. Se establecen actividades los sábados para realizar estos refuerzos con los grupos o niveles que lo requieren.	No se realizó una evaluación y control de estas actividades, de manera formal.
Problemas difíciles de aprendizaje	Se trabaja con la psicóloga o se remite a la EPS.	La psicóloga solo se encuentra en las horas de la tarde (2 horas), para los padres es difícil cumplir con las citas.
GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
Administración financiera		
Presupuesto	Se tiene un buen manejo en control de gastos, con la compra de lo necesario para infraestructura y recursos (servicios, aseo, entre otros)	El presupuesto ejecutado esta por encima del establecido, para el cumplimiento de las metas. Al final del año se termino con una cartera del 40% de los ingresos del mes de noviembre. Y con déficit de dinero para pago de nomina (liquidaciones). Se posee deuda en bancos de la sede del Barrio Compartir que se cerro en el año 2006. El presupuesto no alcanza para suplir las exigencias de la norma (licencia de construcción).
Tesorería		No existe
Contabilidad	Se llevan registros y control de parte de la administradora. Hay una contadora titulada que asesora la contabilidad.	No se llevaba contabilidad formal de los años 2001 a 2006, para tener una estadística objetiva de control.
Control fiscal		No existe
Administración de bienes		
Adquisición	Se adquiere los recursos según las necesidades.	
Inventarios: muebles y equipos	Existe un inventario sistematizado y controlado (numérico)	No se realiza control de la entrega de docentes.
Inventarios: materiales	Existe y se realiza el control bimensual.	
Utilización de materiales	Se utiliza lo necesario	

GESTION	FORTALEZAS	AREAS DE OPORTUNIDAD DE MEJORA
Mantenimiento	Se hace un mantenimiento periódico y necesario en higiene, pintura y arreglo en caso de daño. Manteniendo una excelente imagen.	
Administración servicios de apoyo		
Transporte	Posee servicio de transporte para los niños y niñas de otros barrios	Es subcontratado y no se tiene un control de los procesos y procedimientos del servicio.
Restaurante y/o cafetería	Se presta el servicio de alimentación.	No se producen los alimentos en el Jardín, por tanto no se tiene un control total de éste.
Otros servicios		
Secretaría		
Académica		No existe
General	La Administradora hace el control de la los recursos y manejo de información y control de datos (económicos, informaciones, académico)	
Libros reglamentarios	Se llevan los manuales de procesos y procedimientos en seguridad, planes académicos, prevención de desastres e higiene. según la norma para Educación Inicial que controla la Secretaría Distrital.	Falta control y registro en actas y resoluciones.
Vinculación y desarrollo de personal	Existe un procedimiento establecido por parte de la psicóloga: pruebas, entrevista, verificación de referencias. Se realiza capacitación interna constante y se motiva a la formalización de estudios en el área de preescolar.	Por falta de recursos económicos se han seleccionado estudiantes de niveles Auxiliar, técnico y licenciado en preescolar, bajando el perfil requerido para la institución.

ANEXO 3

**GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
PLAN DE MEJORAMIENTO – REGISTRO EDUCACION INICIAL
SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL**

PREGUNTA FORMATO AUTOEVALUACION		ACCION PARA MEJORAMIENTO	INDICADOR	TIEMPO	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
4.2	¿El jardín Infantil cuenta con concepto sanitario por parte de la autoridad sanitaria competente?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar el Concepto Sanitario a la Secretaria Distrital de Salud ▪ Correctivos necesarios emitidos por la Secretaria Distrital de Salud, para cumplir con las condiciones técnico - sanitarias de higiene y dotación que debe tener el Jardín Infantil , 	<p>Obtención del Concepto Sanitario emitido por parte de la Secretaria Distrital de Salud, antes de 60 días.</p>	<p>30 días</p> <p>30 días</p>	<p>Visita 18 Abril 2009</p>
4.3	¿El servicio de alimentación cuenta con un ciclo de menús?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Jardín no realiza los alimentos de los niños y niñas, cada padre de familia suministra los alimentos (Almuerzo y Lonchera). Un grupo de 8 niños consumen sus alimentos en el Jardín, ya que la mayoría de las niñas y niños permanecen un poco más de medio día. ▪ 			<p>No se realizan alimentos</p>
5.1	¿El Jardín Infantil cuenta con un plan de Prevención de	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar el plan de Prevención de emergencias y 	<p>Elaboración del Plan de Prevención de emergencias y</p>	<p>20 días</p>	<p>Octubre 9 de 2008 Se radico plan escolar.</p>

ANEXO 3

**GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
PLAN DE MEJORAMIENTO – REGISTRO EDUCACION INICIAL
SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL**

PREGUNTA FORMATO AUTOEVALUACION		ACCION PARA MEJORAMIENTO	INDICADOR	TIEMPO	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
	emergencias y desastres conforme a lo dispuesto en los artículos 15 y 16 del decreto distrital 332?	<p>desastres conforme a lo dispuesto en los artículos 15 y 16 del decreto distrital 332?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Divulgar el plan de Prevención de emergencias y desastres, a todo el personal del Jardín Infantil. ▪ Aplicar y realizar las estrategias establecidas en el plan de emergencias y desastres. 	<p>desastres conforme a lo dispuesto en los artículos 15 y 16 del decreto distrital 332, antes de 20 días.</p> <p>Realizar capacitación a todo el personal del Plan de Prevención de emergencias y desastres, con documentación (Acta) que demuestren los temas tratados y memorias de conclusiones.</p> <p>Aplicar las estrategias establecidas en el plan de Prevención de emergencias y desastres antes de 40 días</p>	<p>8 días</p> <p>12 días</p>	<p>Se divulga y se aplica 2008 y 2009</p>
5.2	¿El plan de prevención de emergencias y desastre esta inscripto ante la dirección de	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inscribir el plan de prevención de emergencias y desastre ante la 	Inscribir el plan de prevención de emergencias y desastre ante la	30 días	Octubre 9 de 2008 Se radico plan escolar.

ANEXO 3

**GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
PLAN DE MEJORAMIENTO – REGISTRO EDUCACION INICIAL
SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL**

PREGUNTA FORMATO AUTOEVALUACION		ACCION PARA MEJORAMIENTO	INDICADOR	TIEMPO	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				

	Prevención y Atención de emergencias DPAE?	dirección de Prevención y Atención de emergencias DPAE	dirección de Prevención y Atención de emergencias DPAE, antes de 30 días, contados a partir del cumplimiento del numeral 5.1		
5.3	¿El Jardín Infantil cuenta con sistema de alarma para prevención de emergencias?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudio e instalación del sistema de alarma para prevención de emergencias 	Instalar el sistema de alarma para prevención de emergencias, antes de 20 días	20 días	Octubre 2008
5.6	¿El Jardín Infantil cuenta con un plano de evacuación en un lugar visible adaptado para la compresión de niños y niñas?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño y publicación del plano de evacuación en un lugar visible adaptado para la compresión de niños y niñas 	Publicar el plano de evacuación en un lugar visible adaptado para la compresión de niños y niñas, antes de 20 días.	20 días	Octubre 2008
5.8	¿El Jardín Infantil cuenta con el reporte a las entidades de prevención de emergencias, tales como la Alcaldía Local, Hospitales, Estación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar el reporte a las entidades de prevención de emergencias, tales como la Alcaldía Local, la Personería Local, el Hospital de Suba, la 	Estar reportado en la Alcaldía Local, la Personería Local, el Hospital de Suba, la Estación de Policía y la Estación de Bomberos antes de	20 días	Abril 3 2008

ANEXO 3

**GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
PLAN DE MEJORAMIENTO – REGISTRO EDUCACION INICIAL
SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL**

PREGUNTA FORMATO AUTOEVALUACION		ACCION PARA MEJORAMIENTO	INDICADOR	TIEMPO	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
	de Bomberos, etc. Según el artículo 44 de la resolución 1001 de 2006.	Estación de Policía y la Estación de Bomberos, según el artículo 44 de la resolución 1001 de 2006.	20 días.		
5.10	¿El Jardín Infantil cuenta con el concepto técnico de seguridad emitido por el Cuerpo oficial de Bomberos de la Jurisdicción?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar ante el Cuerpo de Bomberos de suba la visita respectiva para evaluar los riesgos del establecimiento. ▪ Correctivos necesarios emitidos por el Cuerpo de bomberos para garantizar la seguridad del establecimiento 	Obtención del concepto técnico de seguridad emitido por parte de la Estación del Cuerpo Oficial de Bomberos, antes de 50 días.	20 días 30 días	14 octubre 2008 Solicitud del concepto de inspección técnica a Bomberos. (anexo) Se gestiona hasta que se realizaron adecuaciones.
5.11	¿El Jardín Infantil cuenta con un Manual de procedimientos especiales de seguridad de conformidad con lo señalado en el artículo 46 de la resolución 1001 de 2006?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar el Manual de procedimientos especiales de seguridad, que cumpla con las especificaciones descritas en la resolución 1001 de 2006. ▪ Divulgar los procedimientos especiales de seguridad, a todo el personal del Jardín Infantil. 	En 30 días contar con un manual de procedimientos especiales de seguridad para ser divulgado al personal del Jardín Infantil. En 35 días conocer los procedimientos, tendientes a garantizar	30 días 5 días	Febrero 2008 Capacitación a docentes en 2008 y 2009 en el mes de Febrero respectivamente.

ANEXO 3

**GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
PLAN DE MEJORAMIENTO – REGISTRO EDUCACION INICIAL
SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL**

PREGUNTA FORMATO AUTOEVALUACION		ACCION PARA MEJORAMIENTO	INDICADOR	TIEMPO	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
			la seguridad e integridad de los niños y las niñas en los momentos de llegada y salida de la institución, para ser implementado en el momento que ocurra un suceso.		
5.12	¿El Jardín Infantil cuenta con Plan de Prevención de Accidentes, de conformidad con lo señalado en el artículo 47 de la Resolución 1001 de 2006?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación de los riesgos que pueden existir en la planta física del Jardín. ▪ Elaborar el plan de Prevención de Accidentes y ejecutar las acciones de adecuación de la planta física. ▪ Realizar el entrenamiento del personal, los niños y 	<p>Evaluar los riesgos que pueden existir en la planta física del Jardín, para elaborar el plan de prevención de accidentes, teniendo en cuenta el cumplimiento del numeral 5.2</p> <p>Elaborar e implementar el plan de prevención de accidentes, en el que se identifiquen los riesgos y se tomen las medidas necesarias para evitar que este tipo de eventos se presenten, realizando las adecuaciones físicas,</p>	<p>20 días</p> <p>40 días</p>	<p>Octubre 9 de 2008 Se radico plan escolar.</p> <p>Se evaluaron riesgos y se hicieron mejoras.</p> <p>El plan se aplica y mejora cada año.</p>

ANEXO 3

**GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
 PLAN DE MEJORAMIENTO – REGISTRO EDUCACION INICIAL
 SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL**

PREGUNTA FORMATO AUTOEVALUACION		ACCION PARA MEJORAMIENTO	INDICADOR	TIEMPO	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
		niñas y los padres de familia para controlar o mitigar los riesgos identificados.	Entrenar al personal administrativo, operativo, padres/madres de familia y de los mismos niños/as, teniendo en cuenta los riesgos identificados y las acciones necesarias para controlarlos o mitigarlos antes de 40 días.		

ANEXO 3

**GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
PLAN DE MEJORAMIENTO – REGISTRO EDUCACION INICIAL
SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL**

PREGUNTA FORMATO AUTOEVALUACION		ACCION PARA MEJORAMIENTO	INDICADOR	TIEMPO	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
5.13	¿El Jardín Infantil cuenta con Plan de saneamiento de conformidad con lo señalado en el artículo 48 de la resolución 1001 de 2006?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar el Plan de Saneamiento Básico, de acuerdo con los parámetros establecidos en el Título IV de la Ley 9 de 1979 y de conformidad con lo señalado en el artículo 48 de la resolución 1001 de 2006. ▪ Aplicar los procesos y procedimientos establecidos en el plan de Saneamiento. 	Elaboración del plan de saneamiento y aplicación de los procesos y procedimientos necesarios para cumplir con las condiciones higiénico sanitarias de funcionamiento, antes de 50 días.	30 días 20 días	Junio 2008
2.1.1	¿El Jardín Infantil cuenta con Licencia de Construcción?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar los proyectos arquitectónicos, cálculos estructurales y todas las especificaciones requeridas para anexar a la solicitud de la Licencia de Construcción (adecuación) ▪ Solicitar la Licencia de Construcción ante la Curaduría urbana. 	Obtener licencia de construcción que atienda las disposiciones del Plan de Ordenamiento Territorial antes de 365 días.	365 días	Esta en trámite, cotizaciones ante Empresas de arquitectura. Recolección de recursos para sustentar estudios.
2.2.8	¿La edificación cuenta con planos de	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realización planos de distribución (arquitectónicos) 	Realizar los planos de distribución	60 días	En tramite

ANEXO 3

**GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
PLAN DE MEJORAMIENTO – REGISTRO EDUCACION INICIAL
SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL**

PREGUNTA FORMATO AUTOEVALUACION		ACCION PARA MEJORAMIENTO	INDICADOR	TIEMPO	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				

	distribución (arquitectónicos)?		(arquitectónicos) antes de 60 días		
2.2.8	¿Cuenta con estudio de vulnerabilidad sísmica?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realización estudio de vulnerabilidad sísmica 	Realizar estudio de vulnerabilidad sísmica antes de 90 días	90 días	En tramite
2.2.8	¿Cuenta con diseño de reforzamiento estructural?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudio reforzamiento estructural. ▪ Realización del reforzamiento estructural, sí la planta física lo necesita 	Realizar el estudio estructural y hacer reforzamiento estructural respectivo antes de 120 días.	120 días	En tramite
	¿Cuenta con estudio de plan de implantación?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realzar el estudio de plan de implantación 	Tener el estudio de plan de implantación antes de 150 días	150 días	En tramite
	¿La altura medida desde le piso hasta las tomacorrientes es mayor o igual a 1.5m en todas las áreas donde acceden los niños y niñas (aulas, baños, corredores, etc.)?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ubicar las tomacorrientes a altura medida desde le piso (mayor o igual a 1.5m) en todas las áreas donde acceden los niños y niñas (aulas, baños, corredores, etc.). 	Ubicación de las tomacorrientes a altura medida desde le piso (mayor o igual a 1.5m) en todas las áreas donde acceden los niños y niñas, antes de 30 días.	30 días	Octubre de 2007
3.5	El jardín Infantil ha implementado procesos de autoevaluación distintos a este para el área pedagógica?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño y organización de un proceso de autoevaluación periódica para el área pedagógica ▪ Implementación del proceso de autoevaluación para el 	Tener un proceso de autoevaluación para el área pedagógica antes de 60 días, para ser aplicado anualmente.	60 días	Noviembre 2008

ANEXO 3

**GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
PLAN DE MEJORAMIENTO – REGISTRO EDUCACION INICIAL
SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL**

PREGUNTA FORMATO AUTOEVALUACION		ACCION PARA MEJORAMIENTO	INDICADOR	TIEMPO	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
		<p>área pedagógica</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecimiento y aplicación de estrategias de mejoramiento, según los resultados de la autoevaluación para el área pedagógica 			
3.6	¿El Jardín infantil cuenta con estrategias para establecer la calidad y pertenencia de sus procesos pedagógicos dirigidos a los niños y niñas?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar formatos de evaluación con el objetivo de verificar si los procesos pedagógicos han influido positivamente en el desarrollo integral de los niños y las niñas ▪ Realizar la evaluación al final del año para medir el impacto del proceso pedagógico en el desarrollo integral de los niños y las niñas 	<p>Elaboración de formatos de evaluación antes de 20 días</p> <p>Evaluación anual</p>	<p>30 días</p> <p>No aplica</p>	<p>Evaluación anual con padres de familia</p>
6.4	¿Capacita a su personal?	Realizar programa de capacitación acerca de cada uno de los procesos establecidos en este plan de mejoramiento.	En 60 días todo el personal estará capacitado y aplicando lo procesos y procedimientos establecidos en este plan de mejoramiento.	60 días	Capacitación al inicio del año y en jornadas pedagógicas.

ANEXO 3

GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
PLAN DE MEJORAMIENTO – REGISTRO EDUCACION INICIAL
SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL

PREGUNTA FORMATO AUTOEVALUACION		ACCION PARA MEJORAMIENTO	INDICADOR	TIEMPO	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
			Documentación que demuestre los temas tratados y memorias de conclusiones.		

ANEXO 4
GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
SEGUNDO PLAN DE MEJORAMIENTO 2008
REGISTRO - EDUCACION INICIAL SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL

CONTROL REVISION DOCUMENTAL		ACCION PARA MEJORAMIENTO	TIEMPO DE EJECUCION	INDICADOR	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
1.	No verifica la inscripción y asistencia de los niños y niñas al programa de crecimiento (Resolución 412 de 2000 del Ministerio de Protección Social)	<ul style="list-style-type: none"> Se solicitará a todos los padres el Carné de Salud Infantil Verificación del diligenciamiento del control de salud infantil por la EPS o entidades las entidades de salud en donde estén atendiendo Programar una capacitación para padres y docentes de puericultura 	<p>2 días</p> <p>30 días</p> <p>45 días</p>	<ul style="list-style-type: none"> Verificación de la inscripción y asistencia de los niños y niñas al programa de Crecimiento y Desarrollo Lograr en los participantes un cambio de cultura en torno al bienestar de los niños y niñas 	<p>Febrero 30/09</p> <p>Se solicito en la matricula al inicio de año en 2008 y 2009.</p> <p>Se envió circular solicitando a los padres de familia la copia (anexo)</p>
2.	Debe dar cumplimiento a: a. Conocimiento y apoyo a los programas de micronutrientes.	<p>Nota: Ya se llevo a cabo una capacitación a los padres sobre nutrición,</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar una capacitación a padres y docentes, a través de un taller o folletos, acerca de nutrición, diversificación de la dieta y fortificación de alimentos. Verificar que niños y niñas poseen problemas de nutrición a través del 	<p>45 días</p> <p>30 días</p>	<ul style="list-style-type: none"> Contribuir a mejorar la situación alimentaria y nutricional en los niños y niñas. Contribuir a mejorar la situación alimentaria y nutricional en los niños y niñas. 	<p>2008 Taller de padres sobre nutrición (anexo)</p> <p>25 de enero de 2009</p> <p>Reunión inicial del año (Libro de actas de reunión)</p> <p>Se envió minutas (anexo) y recomendaciones</p>

ANEXO 4
GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
SEGUNDO PLAN DE MEJORAMIENTO 2008
REGISTRO - EDUCACION INICIAL SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL

CONTROL REVISION DOCUMENTAL		ACCION PARA MEJORAMIENTO	TIEMPO DE EJECUCION	INDICADOR	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
	<p>b. Manejo de brotes y otros eventos individuales.</p> <p>c. Promover hábitos higiénicos para el cuidado de la salud oral en el ámbito del Jardín.</p>	<p>control de talla y peso, haciendo las recomendaciones respectivas a los padres de familia o acudientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar a través de un registro el control de brotes y otros eventos eventuales, para informar a las autoridades competentes. Convocar a un grupo de odontólogos o escuela de higiene oral para llevar a cabo una campaña de cuidado de la salud oral a niños, niñas y padres de familia. 	<p>Permanente</p> <p>30 días</p>		<p>a los padres que no asistieron a la reunión</p> <p>No se ha informado sobre brotes, no ha ocurrido un hecho significativo.</p> <p>Plan para Julio 20 de 2009</p>
3.	No cuenta con un Proyecto Pedagógico que contenga los componentes enunciados en el artículo 39 de la Resolución 1001 de 2006.	<ul style="list-style-type: none"> Completar el proyecto pedagógico con los contenidos estipulados en el artículo 39 de la Resolución 1001 de 2006. 	30 días	El proyecto pedagógico en 30 días debe poseer todos los componentes estipulados en la Resolución. En 45 días los docentes e integrantes del Jardín conocerán los cambios, si se dan lugar, en el Proyecto	Se realizó capacitación del proyecto al iniciar el año (2008 Y 2009) a los docentes (anexo)
b. Área de Nutrición					

ANEXO 4
GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
SEGUNDO PLAN DE MEJORAMIENTO 2008
REGISTRO - EDUCACION INICIAL SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL

CONTROL REVISION DOCUMENTAL		ACCION PARA MEJORAMIENTO	TIEMPO DE EJECUCION	INDICADOR	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
1.	El Jardín no cuenta con el concepto sanitario	<p>NOTA: La Secretaria de Salud Visito el Jardín en Abril 25 de 2008.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se solicitará la segunda visita para confirmar adecuaciones y revisar manual de sanidad. 	15 días	Obtener concepto sanitario.	<p>Abril 25 de 2008 (anexo visita y requisiciones)</p> <p>Enero 26 de 2009 Se realizo el lavado de tanques y fumigación (anexo)</p> <p>Protocolo de limpieza y desinfección junio 2008 (anexo)</p> <p>Curso de manipulación de alimentos Mayo 29 de 2008 (anexo)</p>
2.	No presta el servicio de alimentación por tanto no se hace verificación de condiciones de	<p>Aunque no se preparan alimentos se mantiene un control de alimentos que son realizados por los padres.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se realizará un manual de suministro de alimentos a 	30 días	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar en suministro de alimentos con base en las normas de higiene vigentes. 	<p>Manual de Higiene y alimentación Junio 2008 (anexo) Se envían</p>

ANEXO 4
GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
SEGUNDO PLAN DE MEJORAMIENTO 2008
REGISTRO - EDUCACION INICIAL SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL

CONTROL REVISION DOCUMENTAL		ACCION PARA MEJORAMIENTO	TIEMPO DE EJECUCION	INDICADOR	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
	esta área.	<p>la hora de lonchera (onces) y almuerzo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se entregarán recomendaciones a los padres de familia de cómo realizar y almacenar los alimentos que serán suministrados en el Jardín ▪ Se entregarán recomendaciones de minutas de almuerzos y loncheras ▪ Realizar una capacitación a padres y docentes, a través de un taller o folletos, acerca de nutrición, diversificación de la dieta y fortificación de alimentos. 	<p>20 dias</p> <p>20 dias</p> <p>45 dias</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar un adecuado nivel nutricional, adelantar vigilancia nutricional y promover buenos hábitos alimenticios y de vida saludable <p>Promover entre los padres y madres de familia y los niños y niñas aquellos comportamientos que protegen la salud, como la actividad física, los buenos hábitos alimentarios y la prevención de factores de riesgo; mediante procesos de información, orientación y capacitación en temas relacionados</p>	<p>recomendaciones a padres de familia Junio 2008 Marzo 2009</p> <p>Se realizó taller de nutrición a los padres de familia en el primer semestre del año. 2008</p>
c. Área de seguridad y salubridad					

ANEXO 4
GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
SEGUNDO PLAN DE MEJORAMIENTO 2008
REGISTRO - EDUCACION INICIAL SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL

CONTROL REVISION DOCUMENTAL		ACCION PARA MEJORAMIENTO	TIEMPO DE EJECUCION	INDICADOR	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
3.	El plan de prevención de Emergencias y Desastres no se encuentra inscrito ante la dirección de Prevención y Atención de Emergencias DPAE	<ul style="list-style-type: none"> Se registra el plan de emergencias y Desastres ante la DPAE 	20 días	Garantizar la seguridad e integridad de los niños y las niñas en los momentos de llegada y salida de la institución, para ser implementado en el momento que ocurra un suceso.	<p>Octubre 9 de 2008 Se radico plan escolar para la Gestión de Riesgos del Jardín para su revisión en la DPAE (anexo)</p> <p>Febrero 11 de 2009 La DPAE informa del registro del plan para la Gestión de Riesgo del Jardín. (anexo)</p>
4.	El Jardín no cuenta con sistema de alarma	<ul style="list-style-type: none"> Se conectará el sistema de alarma que no tenga concesión eléctrica 	20 días	Garantizar la seguridad e integridad de los niños y las niñas en los momentos de llegada y salida de la institución, para ser implementado en el momento que ocurra un suceso	<p>Conexión de alarma eléctrica (por recursos) Octubre 2008</p>
5.	El Jardín Infantil no tiene plano o	<ul style="list-style-type: none"> Diseño y publicación del plano de evacuación en un 	20 días	Publicar el plano de evacuación en un lugar	Se colocaron planos en cada

ANEXO 4
GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
SEGUNDO PLAN DE MEJORAMIENTO 2008
REGISTRO - EDUCACION INICIAL SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL

CONTROL REVISION DOCUMENTAL		ACCION PARA MEJORAMIENTO	TIEMPO DE EJECUCION	INDICADOR	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				

	diagrama de evacuación	lugar visible adaptado para la compresión de niños y niñas		visible adaptado para la compresión de niños y niñas.	piso, de evacuación (anexo)
6.	No tiene concepto técnico se seguridad de la Estación del Cuerpo Oficial de Bomberos de la Jurisdicción.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar nuevamente ante el Cuerpo de Bomberos la visita respectiva para evaluar los riesgos del establecimiento. ▪ Correctivos necesarios emitidos por el Cuerpo de bomberos para garantizar la seguridad del establecimiento 	<p style="text-align: center;">2 días</p> <p style="text-align: center;">30 días (De acuerdo con visita)</p>	Obtención del concepto técnico de seguridad emitido por parte de la Estación del Cuerpo Oficial de Bomberos.	14 octubre 2008 Solicitud del concepto de inspección técnica a Bomberos. (anexo)

5. Condiciones Técnicas de Funcionamiento

Área de Ubicación e infraestructura

1.	No cuenta con un adecuado sistema de manejo de residuos	Nota: Ya se adecuo el área de manejo de residuos			Manual de Higiene y alimentos.
----	---	--	--	--	--------------------------------

ANEXO 4
GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
SEGUNDO PLAN DE MEJORAMIENTO 2008
REGISTRO - EDUCACION INICIAL SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL

CONTROL REVISION DOCUMENTAL		ACCION PARA MEJORAMIENTO	TIEMPO DE EJECUCION	INDICADOR	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
2.	Las tomas eléctricas de los lugares donde acceden los niños y las niñas no cuenta con la altura minima ni la debida protección de 1,50 metros				Octubre de 2007 Están selladas las tomas eléctricas que tenían altura minima de 1,50 metros y se adecuaron las necesarias a la altura exigida.
3.	El Área para los niveles Materno y caminadores no cuenta con zona de gateo y estimulación.	Nota: Actualmente no contamos con niños y niñas menores de 2 años. <ul style="list-style-type: none"> Para el año 2009 se determinará un área para estimulación para niños y niñas de 12 a 24 meses. 		Para Febrero de 2009 tener un espacio de Estimulación temprana para niños y niñas entre los 12 a 24 meses de edad,	Febrero 2009 No se determinó área, ya que no se inscribieron suficientes niños para habilitar un espacio
4.	El Área para los niveles Materno y caminadores no cuenta con zona para lactancia materna	Nota: Actualmente no prestamos el servicio para el nivel de maternal y niños y niñas menores de 2 años.			Febrero 2009 No se determinó área, ya que no se inscribieron suficientes niños para habilitar un espacio
4.	El Área para los niveles Materno y	Nota: Actualmente no prestamos el servicio para el nivel de			Febrero 2009 No se determinó

ANEXO 4
GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
SEGUNDO PLAN DE MEJORAMIENTO 2008
REGISTRO - EDUCACION INICIAL SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL

CONTROL REVISION DOCUMENTAL		ACCION PARA MEJORAMIENTO	TIEMPO DE EJECUCION	INDICADOR	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
	caminadores no cuenta con un espacio diferente a la cocina para la preparación de alimentos	maternal y niños y niñas menores de 2 años.			área, ya que no se inscribieron suficientes niños para habilitar un espacio
5.	Los espacios no cuentan con luz natural ni ventilación	Nota: Ya se realizó la adecuación correspondiente en los salones que requerían luz día.			Enero 2008
6.	El área administrativa no cuenta con zona para primeros auxilios y deposito de material didáctico.	Nota: Se adecuo una zona para primeros auxilios y de almacenamiento de material didáctico			Enero 2008
7.	No cuenta con zona de control de esfínteres cerca de las áreas de los niveles materno y caminadores	Nota: Actualmente no prestamos el servicio para el nivel de maternal y niños y niñas menores de 2 años. <ul style="list-style-type: none"> • Para el año 2009 se contará zona de control de esfínteres 	150 días	Para Febrero de 2009 tener una zona de control de esfínteres	No se organizo grupo de los niveles materno y caminadores
b. Área de Nutrición					

ANEXO 4
GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"
SEGUNDO PLAN DE MEJORAMIENTO 2008
REGISTRO - EDUCACION INICIAL SECRETARÍA DISTRITAL DE INTEGRACIÓN SOCIAL

CONTROL REVISION DOCUMENTAL		ACCION PARA MEJORAMIENTO	TIEMPO DE EJECUCION	INDICADOR	FECHA REALIZACION (CONTROL)
No.	ENUNCIADO				
1.	No gestiona la actividad de vigilancia Nutricional ante las personas o entidades competentes.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar el contacto con las personas o entidad competente para la Vigilancia Nutricional 	10 dias	Se tendrá un control en 20 días del Control Nutricional de los niños y niñas del Jardín.	<p>No se suministran alimentos.</p> <p>Se realiza control de talla y peso. Se tramitará seguimiento médico y charlas a padres de Control nutricional.</p>

ANEXO 5



GUARDERÍA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"

Centro de Estimulación Temprana y Desarrollo de Habilidades Intelectuales

NIT: 51876975-0

PROYECTO PEDAGOGICO

MISION

Somos una institución que imparte educación inicial a niños entre 1 y 5 años de edad, que busca la formación integral de los hombres del mañana a partir de la estimulación y del desarrollo de habilidades intelectuales, capacidades de autonomía, toma de decisiones, solución de problemas y desarrollo de su afectividad. Para lograrlo utiliza estrategias de estimulación, prevención y evaluación de los procesos básicos del desarrollo infantil a través de una pedagogía centrada en el aprendizaje significativo que favorece la construcción del conocimiento y además enfatiza el trabajo conjunto entre padres, profesores y la comunidad, garantizando el desarrollo pleno de los derechos de los niños y niñas.

VISION

La Guardería y taller creativo infantil "Grandes Personitas" en el año 2015 será una organización educativa de la localidad de suba con altos estándares de calidad del servicio y contribuirá al desarrollo social y económico, de la ciudad y por ende del país, generando un grupo de niñas y niños con altas capacidades cognitivas, comunicativas y sociales.

En el Barrio Villa María será pionero en la implantación de un espacio físico, estrategias y metodologías para que los niños y niñas aprendan a aprender y que se sientan felices, conozcan el medio social y físico que los rodea y que se conozcan a sí mismos como personas importantes en la sociedad.

Atenderá siempre a los niños y niñas de padres que tienen que trabajar o los que no lo hacen, que les interese el desarrollo integral del su hijo.

PRINCIPIOS

Nuestra institución esta orientada a generar en los niños las competencias para la vida las cuales tienen su fundamento en la primera infancia, por tanto buscaremos niños y niñas comprometidos con lo que hacen.

Nuestro valor fundamental es el compromiso que esta siempre fundamentado en la responsabilidad, honestidad, lealtad, respeto, tolerancia, amistad y amor.

Un compromiso por sí mismo, los demás, su familia, el colegio y por lo que hace y quiere hacer, aprender y ser.

Estamos orientados también, por:

1. Principios de bienestar: Cada niño y niña debe sentir plenamente que esta considerado en todo momento, para generar sentimientos positivos
2. Principios de actividad: Los niños son protagonistas de sus propios aprendizajes
3. Principios de singularidad: Cada niño y niña es un ser único
4. Principios de significado: Favorecemos los aprendizajes significativos
5. Principio del juego: El juego como sentido fundamental en la vida del niño y la niña.

JUSTIFICACION

Las razones por las cuales adoptamos los objetivos generales y específicos planteados en este proyecto son la necesidad de aporta a nuestra sociedad, a través del participación en la educación de las niñas y niños de los barrios de suba, especialmente en el desarrollo de sus potencialidades.

Conociendo los procesos y metodologías desarrolladas en los años 80 y 90 en la educación de los niños y niñas, en donde se mantenía en un salón pequeño con mesas y sillas y se trabajaba solamente con guías para que colearan y rellenaran con diferentes materiales, en donde los niños se veían tristes y a veces cansados de pintar, rallar y hacer letras sin sentido, repetir números y de solo aprender los colores amarillo, azul y rojo, en donde el desarrollo infantil y los derechos de los niños, en ocasiones, no se tenían en cuenta... y que iniciando el 2001 se observaba que los profesores y propietarios de jardines seguían impartiendo estas misma formas y metodologías, sabiendo que desde 1994 se cambio toda una política de la educación que nos mostraba el camino.

Surge entones, una perspectiva nueva para nuestros niños niñas, en donde las actividades, la planta física, los objetivos y fines de la educación inicial se hacen para ellos, para sus intereses y motivaciones; para sus capacidades, formas de pensar y

actuar. En donde todo lo rodea es similar a la casa, a la atención de sus padres y familiares.

Esta perspectiva esta encaminada a generar espacios y metodologías diferentes para que los niños inicien desde aquí cambios y adaptaciones al medio.

Trabajando siempre con la conciencia de que en esta etapa, los niños y niñas pasan por transformaciones físicas, cognitivas, afectivas y sociales que influyen en la adquisición de competencias para que pueda transformar su entorno, comunicarse, relacionarse, jugar y solucionar problemas que el entorno le genere.

Así mismo, por reporte de algunos docentes de entidades públicas y privadas que expresaban que los niños y niñas que inician su educación formal (primero de primaria) llegan con muchas deficiencias intelectuales, comportamentales, aptitudinales y motivacionales que repercuten el proceso normal de su formación y en su interés por conocer más sobre el mundo y de adquirir habilidades y destrezas, para llegar a ser hombres que aporten a nuestra sociedad.

En nuestra localidad se observa mucho esto, la deserción escolar, la repitencia, el "tengo logros pendientes del año anterior", la falta de compromiso en los jóvenes y en las necesidades de las familias por lograr formar a sus niños, para la vida.

Por tanto, vemos la necesidad de ayudar a los niños y niñas para que en el Jardín Infantil logren obtener las capacidades y habilidades para enfrentar esa etapa escolar.

Se observa además, que por la necesidad de los padres de trabajar, en sitios muy lejanos al barrio en donde viven, no tienen donde dejar a sus niños, ya sea por que no ven un sitio seguro, no conocen a nadie que les pueda ayudar o no existe una institución segura, que logre en los niños y niñas un desarrollo integral.

Así mismo, de acuerdo con la información del Departamento Administrativo de Planeación Distrital, la Localidad de Suba se encuentra dentro de las localidades con mayor número de la población en edad escolar del distrito Capital concentrando en el 2003 el 11,2% (175.544 niños y jóvenes) de la población con edad escolar del Distrito que asciende a 1.572.925.

La población en edad escolar de estratos 1 y 2 de Suba representa el 34,4% de de la localidad y el 8,3% de la población en edad escolar del distrito de estratos 1 y 2, esto sin contar los niños de edades inferiores a 5 años que llegan a ser un porcentaje mayor por el numero de embarazos de adolescentes, madres mayores solteras o señoras que tienen su tercer hijo después de tener ya jóvenes entre los 10 y 17 años.

OBJETIVOS GENERALES

1. Desarrollar e implementar un programa de atención educativa a niños y niñas entre 1 y 5 años de edad, que mejoren las condiciones físicas, cognitivas, afectivas, sociales, motrices, el desarrollo del lenguaje y las posibilidades de solucionar problemas creativamente, en ellos, para contribuir a que se logre una mejor preparación para la educación básica y para la vida en general.
2. Asegurar y promover que los niños y niñas tengan buenas condiciones de salud, nutrición y ambientes de aprendizaje que estimulen su desarrollo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Organizacional: Desarrollar los procesos y procedimientos que permitan el buen funcionamiento y afectividad en el servicio prestado a la comunidad educativa
2. Desarrollo Infantil: Conocer, entender e influir en cada una de las etapas de evolución de los niños y niñas
3. Familiar: Promover la salud, nutrición y la calidad de vida de los niños dentro y fuera de su entorno familiar
4. Educativo: Generar espacios, juegos, actividades lúdicas y potenciar las capacidades intelectuales, sociales, motrices, afectivas y comunicativas en los niños y niñas.
5. Derechos y deberes: Conocer y asegurar el buen entendimiento y cumplimiento de los derechos y deberes de los niños y niñas
6. Futuro: Trascender en la educación y forma de enseñar para convertir niños y niñas en personas competentes para la vida.
7. Valores: Propender por la generación de valores basados en el COMPROMISO por sí mismo, por los demás, por su familia, el medio ambiente y la sociedad.
8. Habilidades comunicativas: Desarrollar programas encaminados a trabajar el proceso de lectura desde bebés, lectura en voz alta y el lenguaje escrito desde los dos años.

DESCRIPCION DEL PROCESO PEDAGOGICO POR NIVELES

El la Guardería y Taller creativo Infantil Grandes personitas, los niños y niñas están divididos en tres niveles:

GRANDES PERSONITAS: 4 A 5 AÑOS

PERSONITAS: 3 A 4 AÑOS

PEQUEÑAS PERSONITAS: 1 Y 2 AÑOS

Los niños y niñas rotan por diferentes rincones o áreas (música-teatro, artes, gimnasia, lectura (biblioteca) ciencias-informática, valores, letras, títeres y números) de acuerdo con unas actividades previamente planeadas. Estas actividades se trabajan teniendo en cuenta cronograma establecido al inicio del año de proyectos de aula.

Se trabajan proyectos especiales básicos en cada actividad y es el de lectura (de imágenes, sonidos, poemas, etc.) desde los bebés, la interpretación de historias, el amor por los libros y el conocer a través de los libros o historias. La rutina de organización del día, la motivación y generación de los valores de respeto, amor, orden, responsabilidad, honestidad, lealtad, respeto, tolerancia y amistad.

También se trabaja el proyecto para desarrollar las competencias comunicativas en lenguaje a través de la aplicación del Programa Letras de Herramientas y Gestión, que contiene una metodología que lleva al niño a reconocer todo el proceso lectoescritural de manera didáctica, manejable y entendible, donde el niño y niña llega a escribir textos con sentido y los usa en su propio contexto, teniendo en cuenta la causa, razón y consecuencia.

Buscamos que los niños trabajen la lógica y la familiarización de los números, inglés a través de medios audiovisuales y las ciencias sociales y naturales a través de la experimentación. Los padres de familia son partícipes del programa con las actividades que desarrollan en casa, los talleres de padres y la participación en la formación comunicativa de los niños.

MARCO CONCEPTUAL DE REFERENCIA

El constructivismo, la pedagogía activa y el aprendizaje significativo orientan el enfoque pedagógico de la Guardería y Taller Creativo Infantil "Grandes Personitas, propician las condiciones que impulsan a los niños y niñas a las construcciones necesarias para llegar a mejorar su conocimiento del medio que lo rodea y construir las relaciones lógicas para desarrollar su pensamiento. Se utilizan ambientes de aprendizaje significativo a través de aulas o rincones especializados de desarrollo intelectual, arte, expresión corporal, lectura, lenguaje escrito, logia y la estimulación adecuada, teniendo en cuenta el desarrollo de los niños y las niñas.

"Hoy sabemos que todos los niños, desde muy pequeños piensan, razonan y logran, con experiencias significativas, reorganizar y sistematizar elementos de procesos previos que se convierten en la base de otros posteriores y encuentran el camino para la adquisición y desarrollo de competencias en la medida que se van construyendo a sí mismos como individuos".

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

FUNDALECTURA, Colombia.

HERRAMIENTAS Y GESTION, Programa Letras

NORMATIVIDAD Y DECRETOS, Educación Inicial, Acuerdo 138 del 2004, Resolución 1001 de 2006, Ley general de educación.

APRENDIENDO Y CRECIENDO JUNTOS, El desarrollo del niño. Maria Elena López de Bernal y María Teresa Arango.

PEDAGOGIA DE LA HUMANIZACION EN LA EDUCACION INICIAL, Pablo Romero Ibáñez

EL AULA COMO ESCENARIOS DE APRENDIZAJE, Aura Álvarez Lara

TEORIAS COMTEMPORANEAS DE LA INTELIGENCIA Y LA EXCEPCIONALIDAD, Julián de Zubiria Samper.

ANEXO 6

ENCUESTAS



GUARDERÍA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"

Centro de Estimulación Temprana y Desarrollo de Habilidades Intelectuales
NIT: 51876975-0

ENCUESTA PADRES DE FAMILIA DE ESTUDIANTES ACTUALES

Tipo De encuesta: Escrita

Fecha

No.

Objetivo:

Establecer la recordación y reconocimiento de la institución en el momento de elección de la oferta educativa y su permanencia en la misma, así como el nivel de reconocimiento de la marca actual.: "Guardería y Taller Creativo Infantil Grandes Personitas"

1. Cuando una persona le pregunta en la calle, "¿en qué jardín infantil estudia su hijo?", ¿usted que responde? _____
2. Cuándo hablan en familia sobre nuestra institución, ¿normalmente qué nombre le dan?

2. ¿Qué lo motivó para inscribir a su hijo en la institución?:
 - a) Las instalaciones
 - b) El proyecto pedagógico
 - c) Por la planta docente
 - d) Por recomendación
 - e) Por costos
 - f) Por volantes
 - g) Por la información recibida de la persona que le mostró la institución
 - h) Otro _____
3. ¿Por qué consideró que el Taller Infantil Grandes Personitas es una mejor opción que las otras instituciones del sector?
 - a. Calidad del servicio
 - b. Confiabilidad
 - c. Precio
 - d. Por el nombre
 - e. Otro, _____



**GUARDERÍA Y TALLER CREATIVO INFANTIL
"GRANDES PERSONITAS"**

Centro de Estimulación Temprana y Desarrollo de Habilidades Intelectuales

NIT: 51876975-0

**ENCUESTA
PADRES DE FAMILIA DE ESTUDIANTES EGRESADOS**

Tipo de encuesta: Telefónica

Objetivo:

Determinar la imagen de la institución en la mente de las familias egresadas

1. ¿Cómo evalúa los resultados de su hijo (a) como egresado de nuestra institución con relación a su desempeño en el colegio actual?

Bueno ____ Regular ____ Malo ____

Por qué? _____

2. ¿Usted ha recomendado a sus conocidos nuestra institución?

Si ____ No ____ Por qué? _____

3. ¿Qué nombre le da a la institución cuando la recomienda?

4. ¿En qué colegio se encuentra matriculado su hijo (a) y a que nivel entró al salir de nuestra institución?

Nombre del colegio: _____

Nivel: _____



GUARDERÍA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"

Centro de Estimulación Temprana y Desarrollo de Habilidades Intelectuales

NIT: 51876975-0

ENCUESTA PADRES DE FAMILIA DE ESTUDIANTES ACTUALES

Tipo de encuesta: Escrita – Fecha

Objetivo: conocer el nivel de satisfacción de los padres de familia, respecto al servicio actual de la institución.

1. Avances en el desarrollo y nivel educativo de los niños	Muy satisfecho	Satisfecho	Inconforme
a) Desarrollo de actitudes y habilidades			
b) Crecimiento en valores			
c) Fortalecimiento personal (seguridad, autoestima)			
d) Desarrollo de habilidades para relacionarse con otras personas			
e) Avances en el lenguaje			
f) Interés por la lectura			
g) Avances en sus conocimientos			
¿Cómo podría mejorar el aspecto que usted marcó como inconforme? _____			
2. Atención recibida	Muy satisfecho	Satisfecho	Inconforme
a) Atención de la coordinadora			
b) Comunicaciones escritas (notas, circulares)			
c) Comunicación mediante la agenda			
d) Comunicación con los docentes. Información sobre el progreso de su hijo			
e) Solución a sus inquietudes (agilidad y eficacia)			
f) Estado de las instalaciones			
g) Atención y amabilidad del personal encargado del transporte			

¿Cómo podría mejorar el aspecto que usted marcó como inconforme?

4. ¿Qué fortalezas encuentra en la institución?

5. ¿Qué debilidades encuentra en la institución?

6. Aspectos a mejorar:



**GUARDERÍA Y TALLER CREATIVO INFANTIL
"GRANDES PERSONITAS"**

Centro de Estimulación Temprana y Desarrollo de Habilidades Intelectuales

NIT: 51876975-0

ENCUESTA DOCENTES

Objetivo: conocer la satisfacción de los docentes, respecto al clima laboral y su motivación hacia la labor en la institución.

1. Le gusta la labor que cumple en el jardín? Si___ NO___
Por qué?_____

2. Se ha entendido con el equipo de trabajo? Si___ NO___
Por qué?_____

3. Comunica a su jefe inmediato situaciones importantes del día? Si___ NO___
Si su respuesta es positiva, especifique en qué momento:

7:00 – 8:00 A.M. _____

Durante el día _____

1:00 – 2:00 P.M _____

Si su respuesta es negativa justifique por qué: _____

4 ¿Qué necesitaría, según su criterio, para hacer mejor su labor diaria?:

5. En seis meses, cómo visualiza el Jardín

6. ¿Qué aporte haría usted para hacer realidad la respuesta anterior?

7. Evalúe de sus compañeras de equipo de trabajo:

- | | | | | |
|--|----|-------|----|-------|
| * Le ha aportado ideas para hacer su trabajo? | SI | _____ | NO | _____ |
| * Comparte inquietudes, acciones, mejoras, ideas? | SI | _____ | NO | _____ |
| * Se integró con su equipo de trabajo | SI | _____ | NO | _____ |
| * Comparte las responsabilidades del día con su equipo (aseo, cuidado, alimentación) | SI | _____ | NO | _____ |
- * La actitud frente a los padres de familia de las personas que integran su equipo de trabajo es:
Buena ___ Regular ___ Mala ___ Justifique su respuesta: _____
-
-

* La actitud frente a los niños y niñas de las personas que integran su equipo de trabajo es:
Buena ___ Regular ___ Mala ___ Justifique su respuesta: _____

* Alguna de sus compañeras de equipo de trabajo ha tenido problemas con alguno de los miembros de la comunidad educativa?
Si ___ No ___ No sabe ___ . Si su respuesta es positiva comente cómo fue la solución de éste inconveniente: _____

* Cuando ha tenido dificultades laborales recurre a : _____
Y cómo se ha sentido orientada por ella _____

8. Sugerencias para que el jardín mejore en todos sus aspectos:

ANEXO 7

MATERIAL POP ANTERIOR

Costos	Requisitos	
Formulario _____	<ul style="list-style-type: none"> •Formulario de inscripción •Costo de matricula •Certificado médico •Fotocopia Registro civil reciente •Informe académico anterior •Tres fotos de 3x4 •Fotocopia del carné de vacunas •Fotocopia control crecimiento y desarrollo •Fotocopia recibo servicio público •Certificado de ingreso de los padres •Fotocopia del carné de salud •Carpeta con gancho legajador oficio 	 <p>TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"</p> <p>Centro de Estimulación Temprana y Desarrollo de Habilidades Intelectuales</p> <p>NIT: 61876976 – 0</p> <p>Carrera 124 No. 132* - 09 Dir. Nueva Teléfono: 6890819 – 3108096408</p>
Gastos de Matricula (Seguro, Papelería y matricula) _____		
Pensión Medio Tiempo _____		<p>CAMINADORES PARVULOS PREJARDIN JARDIN TRANSICION ASESORIA DE TAREAS</p> <p><i>"Trabajamos con honestidad, convencimiento y compromiso con la familia"</i></p>
Tiempo Completo _____		
Uniforme _____	Uniforme	
Sudadera _____	<p>NIÑAS</p> <ul style="list-style-type: none"> •Jardinera  •Medias Blancas •Zapatos negros •Saco de lana azul oscuro abierto <p>NIÑOS</p> <ul style="list-style-type: none"> •Delantal •Pantalón azul oscuro •Zapatos negros •Saco de lana azul oscuro abierto <p>SUDADERA, camiseta, medias y tenis blancos</p>	
La lista de material se adquiere el día de la matricula.		
Este se debe entregar el primer día de clases. Como se trabaja por áreas el material no es personalizado, solo los colores, plumones y lápices.		

Reseña histórica	Énfasis en lectura	En nuestro programa
<p>El TALLER CREATIVO INFANTIL GRANDES PERSONITAS nació en el Barrio Compartir de Suba en el año 2001 prestando el servicio a los padres de familia que requerían, no solo del cuidado de los niños y niñas, sino del desarrollo de habilidades intelectuales y de su educación Inicial.</p> <p>Siempre se han desarrollado proyectos (en lectura, de aula bimensuales, trabajo por áreas y para la enseñanza del lenguaje escrito) encaminados al mejoramiento de las estrategias de trabajo de las profesoras logrando una mayor experiencia de los niños y niñas para conocer, aprender, ver y experimentar el mundo que lo rodea.</p> <p>Siempre buscamos que los niños y niñas aprendan y conozcan más, sin demeritar sus potencialidades, por lo tanto no nos quedamos en lo básico.</p> <p>En el año 2004 se amplió la cobertura y se inició el desarrollo de actividades en el barrio Villa María trabajando en el primer piso de la casa. Hoy trabajamos en un área más amplia para darle a los niños y niñas un espacio en donde puedan disfrutar y aprender.</p>	<p>TRABAJAMOS teniendo en cuenta que las exigencias del colegio en los niveles de primaria, bachillerato e inclusive en la universidad los niños y niñas requieren de una habilidad, capacidad y aprecio por la lectura de libros.</p> <p>CONOCIENDO también que las competencias establecidas por la ley general de educación para los grados de Transición y primaria, requieren de unas buenas bases, forjadas en los niveles de bebés, párvulos, prejardín y Jardín, hemos establecido un programa que hace énfasis en el "AMOR A LA LECTURA"</p> <p>DESARROLLANDO en el niño las áreas motriz, psicológica, social, emocional, sensorial, intelectual, lenguaje y artística a través del juego, la utilización del libro y todo tipo de material de lectura y audiovisual.</p> <p>ATRAVES DE del trabajo directo con los niños en Rincónes o áreas de trabajo, en donde se determina un espacio diferente para realizar las actividades establecidas por asignatura:</p>	<p>TRABAJAMOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inglés  Sistemas Música  Ballet Teatro Valores Lectura  Lenguaje escrito Lógica matemática Ciencias sociales Ciencias Naturales Motricidad gruesa Motricidad Fina Pintura Gimnasia <p>Proyectos especiales</p> <ul style="list-style-type: none"> •Programa letras para la enseñanza del lenguaje escrito •Lectura siempre  •Somos lógicos •Aprendamos con los títeres •Conozcamos a través de los audiovisuales
  	<p>ARTE NUMEROS EXPRESION ARTISTICA GIMNASIA</p> <p>LENGUAJE LECTURA CIENCIAS DEPORTES</p>	



GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL GRANDES PERSONITAS

**Centro de Estimulación Temprana
y Desarrollo de Habilidades Intelectuales**

**Caminadores – Párvulos – Prejardín – Jardín – Transición
Asesoría de tareas**

**MÉTODO EXCLUSIVO DE EDUCACIÓN INICIAL "ENFASIS EN LECTURA"
JORNADA ÚNICA O COMPLETA - TRANSPORTE PUERTA A PUERTA**

- ① **Lenguaje**
- ② **Danzas**
- ③ **Música**
- ④ **Sistemas**

**MATRICULAS
ABIERTAS**

- ① **Lectura**
- ② **Arte**
- ③ **Programa Letras**
- ④ **Audiovisuales**

**CARRERA 124 No. 132 A - 09 Dirección nueva
SUBA, VILLA MARIA**

**Diagonal al Colegio Celestin Freinet
TELEFONO: 6690919 Cel: 3109096409**



ANEXO 9

MATERIAL POP 2009

Requisitos	Costos	
<ul style="list-style-type: none"> ✓Formulario de inscripción ✓Certificado médico ✓Fotocopia Registro civil reciente ✓Informe académico anterior ✓Tres fotos de 3x4 ✓Fotocopia del carné de vacunas ✓Fotocopia del carné de salud ✓Fotocopia control crecimiento y desarrollo ✓Fotocopia recibo servicio público ✓Certificado de Ingreso de los padres (certificación laboral) ✓Carpeta con gancho legajador oficina 	<p>Formulario _____</p> <p>Gastos de Matrícula (Seguro, Papelería y matrícula)</p> <p>_____</p> <p>Penalón</p> <p>Medio Tiempo _____</p> <p>Tiempo Completo _____</p> <p>Uniforme _____</p> <p>Sudadera _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	
		

<ul style="list-style-type: none"> •Caminadores •Párvulos •Prejardín •Jardín •Transición •Asesoría de tareas 	<p>CARRERA 124 No. 132 A - 09 Barrio Villa María</p> <p>TELÉFONO: 6890819 Cel: 3108096408</p> <p>Jardíngrandespersonitas@hotmail.com</p>	
		<p>"ENFASIS EN LECTURA"</p> <p>CARRERA 124 No. 132 A - 09 Barrio Villa María TELÉFONO: 6890819 Cel: 3108096408 Jardíngrandespersonitas@hotmail.com</p> <p>Servicio de ruta</p>

Pancarta



MATRÍCULAS ABIERTAS

Caminadores
Párvulos
Prejardín
Jardín
Transición
Asesoría de tareas

CARRERA 124 No. 132 A - 09 VILLA MARIA
TELEFONO: 6890819 Cel: 3108096408
jardingrandespersonitas@hotmail.com

Volante



MATRÍCULAS ABIERTAS
2º SEMESTRE 2009

*Si inscribe a su hijo antes del 30 de Julio
NO CANCELA MATRÍCULA*

Caminadores
Párvulos
Prejardín
Jardín
Transición
Asesoría de tareas

CARRERA 124 No. 132 A - 09 VILLA MARIA
TELEFONO: 6890819 Cel: 3108096408
jardingrandespersonitas@hotmail.com

ANEXO 10
MATERIAL POP 2010



MATRÍCULAS ABIERTAS 2010

Párvulos
Prejardín
Jardín
Transición
Asesoría
tarens

CARRERA 124 No. 132 A - 09 VILLA MARIA
TELEFONO: 6890819 Cel: 3108096408
jardingrandespersionitas@hotmail.com



MATRÍCULAS ABIERTAS 2010

Párvulos
Prejardín
Jardín
Transición
Asesoría
tarens

CARRERA 124 No. 132 A - 09 VILLA MARIA
TELEFONO: 6890819 Cel: 3108096408
jardingrandespersionitas@hotmail.com



ANEXO 11

TALLER DEFINICION DE MISION Y VISION

GUARDERÍA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"

Misión actual

Somos una institución que imparte educación inicial a niños entre 1 y 5 años de edad, que busca la formación integral de los hombres del mañana a partir de la estimulación y del desarrollo de habilidades intelectuales, capacidades de autonomía, toma de decisiones, solución de problemas y desarrollo de su afectividad. Para lograrlo utiliza estrategias de estimulación, prevención y evaluación de los procesos básicos del desarrollo infantil a través de una pedagogía centrada en el aprendizaje significativo que favorece la construcción del conocimiento y además enfatiza el trabajo conjunto entre padres, profesores y la comunidad, garantizando el desarrollo pleno de los derechos de los niños y niñas.

Preguntas guía

* ¿Menciona quienes son? (identidad) Si No

Texto:

Somos una institución que imparte educación inicial a niños entre 1 y 5 años de edad

Texto propuesto:

Somos una institución privada que imparte educación inicial a niños entre 1 y 5 años de edad

* ¿Especifica qué es lo que pretende con su trabajo? (propósito) Si No

Texto:

Busca la formación integral de los hombres del mañana a partir de la estimulación y del desarrollo de habilidades intelectuales, capacidades de autonomía, toma de decisiones, solución de problemas y desarrollo de su afectividad

* ¿Hace referencia a lo que hace? (la tarea que se propone) Si No

Texto:

Imparte educación inicial

* ¿Indica la forma como pretende lograr su propósito? (forma o uso de medio) Si No

Texto:

Para lograrlo utiliza estrategias de estimulación, prevención y evaluación de los procesos básicos del desarrollo infantil a través de una pedagogía centrada en el aprendizaje significativo

* ¿Menciona para quien trabaja? (usuarios) Si No

Texto:

Niños entre 1 y 5 años de edad

Texto propuesto:

Niños y niñas entre 1 y 5 años de edad del barrio Villa María ubicado en la localidad de Suba.

* ¿Especifica los valores, principio o motivaciones para hacer el trabajo? (principios y valores) Si No

Texto:

Texto propuesto:

Nuestro valor fundamental es el compromiso que esta siempre fundamentado en la responsabilidad, honestidad, lealtad, respeto, tolerancia, amistad y amor. Un compromiso por sí mismo, los demás, su familia, el colegio y por lo que hace y quiere hacer, aprender y ser.

* ¿Menciona algún aspecto relacionado con las características de sus colaboradores? (Quienes hacen el trabajo) Si No

Texto:

Texto propuesto:

Para lograrlo, cuenta con personal altamente calificado en educación para la infancia

*¿Indica algún aspecto relacionado con la gestión del talento humano? (¿Gestión o ambiente de trabajo?)

Si No

Texto:

además enfatiza el trabajo conjunto entre padres, profesores y la comunidad, garantizando el desarrollo pleno de los derechos de los niños y niñas

* ¿Especifica el radio de acción o alcance de sus actividades? (¿ámbito de transformación?) Si No

Texto:

Formación integral de los hombres del mañana

Visión actual:

La Guardería y taller creativo infantil "Grandes Personitas" en el año 2015 será una organización educativa de la localidad de suba con altos estándares de calidad del servicio y contribuirá al desarrollo social y económico, de la ciudad y por ende del país, generando un grupo de niñas y niños con altas capacidades cognitivas, comunicativas y sociales.

En el Barrio Villa María será pionero en la implantación de un espacio físico, estrategias y metodologías para que los niños y niñas aprendan a aprender y que se sientan felices, conozcan el medio social y físico que los rodea y que se conozcan a sí mismos como personas importantes en la sociedad.

Atenderá siempre a los niños y niñas de padres que tienen que trabajar o los que no lo hacen, que les interese el desarrollo integral del su hijo.

*¿Plantea clara y concretamente las aspiraciones de la institución? Si No

Texto:

En el año 2015 será una organización educativa de la localidad de suba con altos estándares de calidad del servicio y contribuirá al desarrollo social y económico, de la ciudad y por ende del país, generando un grupo de niñas y niños con altas capacidades cognitivas, comunicativas y sociales

* Define un horizonte de tiempo durante el cual logrará sus aspiraciones o un año específico en el que obtendrá sus resultados? Si No

Texto:

En el año 2015

* ¿Menciona la cualidad que la hará diferente de otras instituciones similares? (Cualidad distintiva) Si No

Texto:

Será pionero en la implantación de un espacio físico, estrategias y metodologías

*¿Establece los logros por los cuales desea ser recordada? Si No

Texto:

altos estándares de calidad del servicio

*¿Menciona cual será su propósito? Si No

Texto:

contribuirá al desarrollo social y económico, de la ciudad y por ende del país

*¿Hace referencia a cuales serán sus valores? Si No

Texto:

los niños y niñas aprendan a aprender y que se sientan felices, conozcan el medio social y físico que los rodea y que se conozcan a sí mismos como personas importantes en la sociedad.

Atenderá siempre a los niños y niñas de padres que tienen que trabajar o los que no lo hacen, que les interese el desarrollo integral del su hijo

*¿Indica cual es la finalidad de su trabajo? (el aporte al país y a la sociedad) Si No

Texto:

contribuirá al desarrollo social y económico, de la ciudad y por ende del país, generando un grupo de niñas y niños con altas capacidades cognitivas, comunicativas y sociales

Misión definitiva:

Somos una institución privada que imparte educación inicial a niños entre 1 y 5 años de edad del barrio Villa María ubicado en la localidad de Suba, que busca la formación integral de los hombres del mañana a partir de la estimulación y del desarrollo de habilidades intelectuales, capacidades de autonomía, toma de decisiones, solución de problemas y desarrollo de su afectividad. Para lograrlo, cuenta con personal altamente calificado en educación para la infancia, utilizando estrategias de estimulación, prevención y evaluación de los procesos básicos del desarrollo infantil a través de una pedagogía centrada en el aprendizaje significativo, además enfatiza el trabajo conjunto entre padres, profesores y la comunidad, garantizando el desarrollo pleno de los derechos de los niños y niñas.

Nuestro valor fundamental es el compromiso que esta siempre fundamentado en la responsabilidad, honestidad, lealtad, respeto, tolerancia, amistad y amor. Un compromiso por sí mismo, los demás, su familia, el colegio y por lo que hace y quiere hacer, aprender y ser.

ANEXO 12

DIAGNÓSTICO ESTRATEGICO DOFA

GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"

ANALISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none">1. Creciente número de urbanizaciones en la zona aledaña.1. Tendencia mundial por el inicio en la educación temprana2. El aumento de la fuerza laboral en hombres y mujeres hacen que la pareja sea laboralmente activa y requiera de ayuda externa en la formación de sus hijos.3. Vías de acceso que comunican la localidad4. Mayor número de madres cabeza de familia que deben trabajar y dejar los niños al cuidado de externos5. Cierre de jardines infantiles en el sector por no cumplir los requisitos exigidos por la ley de Educación Inicial6. Política de infancia que exige el cuidado y atención de los niños y niñas por parte de personal calificado (Los padres no deben dejar los niños solos en casa o a cuidado de personas no calificadas).7. Exigencia en el sector de una institución con las características de infraestructura y estrategias de enseñanza que se diferencien de las demás	<ol style="list-style-type: none">1. La no aprobación por parte de la Secretaria de Integración social, para obtener el concepto de funcionamiento2. Que se construya la avenida proyectada por planeación distrital, sobre el terreno del Jardin.3. Los estudios de sismo resistencia arrojen resultados desfavorables o que requieran de una inversión alta para su mejoramiento.4. La no aprobación y realización del trámite para la licencia de construcción.5. Crecimiento de la competencia6. Disminución en el número de hijos por familia7. Situación económica mundial8. Calidad de la educación en el país.

Calificación de las oportunidades y amenazas de acuerdo al impacto que puedan tener y la probabilidad de ocurrencia:

OPORTUNIDADES

Efecto Potencial en la Institución Educativa	SEVERO			2, 3,5
	MODERADO		6	7,8
	LIGERO	1	4	
		BAJA	MEDIA	ALTA
	Probabilidad de ocurrencia de la oportunidad			

AMENAZAS

Efecto Potencial de la amenaza en la Institución educativa	SEVERO	1,3	2,7	4
	MODERADO		8	5,6
	LIGERO			
		BAJA	MEDIA	ALTA
	Probabilidad de ocurrencia de la Amenaza			

ANALISIS INTERNO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con espacios especializados para cada una de las áreas de formación. 2. Están establecidas la Misión - Visión y apropiadas por las directivas y el personal. 3. Clima laboral es positivo de acuerdo a las encuestas de satisfacción 4. Proyecto educativo: Énfasis en lectura, trabajo de proyecto de aula y uso de los rincones temáticos 5. Cuenta con material lúdico, audiovisual y herramientas tecnológicas. 6. Existen mecanismos de comunicación efectivos entre el personal y los padres de familia 7. Buenos resultados académicos y de desarrollo en los estudiantes. (Reconocidos por sus habilidades y conocimientos e interés por la lectura) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No hay control y seguimiento de los procesos por parte de la administración. 2. Ausencia de mercadeo del jardín en la zona 3. Alta rotación del personal docente 2. Contratación de docentes no licenciados, sino técnicos 3. No esta formalizado el gobierno escolar 4. La imagen externa (fachada) no sobresale dentro de las edificaciones aledañas. 5. El retorno de la inversión es negativo (manejo financiero) 6. No se lleva una contabilidad formal 7. Falta de formalización de procesos de evaluación y seguimiento en el desarrollo académico.

Calificación de las fortalezas y debilidades de acuerdo a su importancia para la institución y a su magnitud dentro de ella:

FORTALEZAS

Efecto Potencial de la Fortaleza en la Institución educativa	ALTA			1, 2,4. 7
	MEDIA		3, 4,	5,6
	BAJA			
		BAJA	MEDIA	ALTA
	Magnitud de la Fortaleza			

DEBILIDADES

Importancia de la Debilidad en la Institución educativa	ALTA		3	1, 2, 6,7
	MEDIA		4	5,85y
	BAJA			
		BAJA	MEDIA	ALTA
	Magnitud de la Debilidad			

MATRIZ DOFA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
GUARDERIA Y TALLER CREATIVO INFANTIL “GRANDES PERSONITAS”

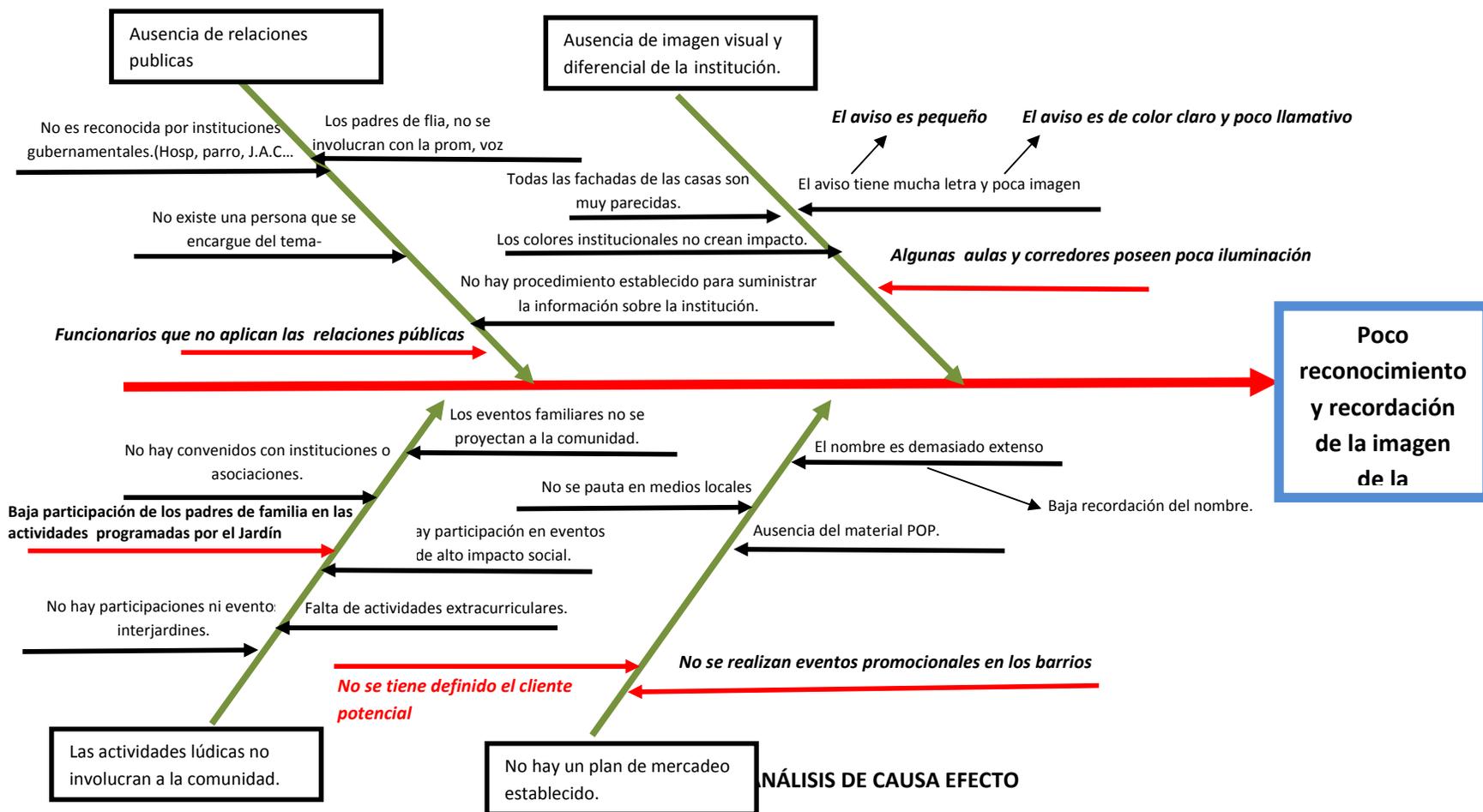
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>2.Tendencia mundial por el inicio en la educación temprana</p> <p>3.El aumento de la fuerza laboral en hombres y mujeres hacen que la pareja sea laboralmente activa y requiera de ayuda externa en la formación de sus hijos.</p> <p>5. Mayor número de madres cabeza de familia que deben trabajar y dejar los niños al cuidado de externos</p>	<p>2.Que se construya la avenida proyectada por plantación distrital, sobre el terreno del Jardín.</p> <p>4.La no aprobación y realización del trámite para la licencia de construcción.</p> <p>7.Situación económica mundial.</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<p>1. Cuenta con espacios especializados para cada una de las áreas de formación.</p> <p>2. Están establecidas la Misión - Visión y apropiadas por las directivas y el personal.</p> <p>4.Proyecto educativo: Énfasis en lectura, trabajo de proyecto de aula y uso de los rincones temáticos</p> <p>7. Buenos resultados académicos y de desarrollo en los estudiantes. (Reconocidos por sus habilidades y conocimientos e interés por la lectura)</p>	<p>1. Dar a conocer la importancia y las políticas actuales de la Educación Inicial, a la comunidad educativa.</p> <p>2. Evaluar, redistribuir y mejorar (luz, imagen, entre otros) los espacios, para su eficiente aprovechamiento.</p> <p>3. Dar a conocer la misión y visión institucional al cliente potencial, dentro del plan de mercadeo.</p> <p>4. Divulgar los resultados positivos del proyecto educativo, a la comunidad educativa.</p>	<p>1. Diseñar un plan de mejoramiento cumpliendo los requisitos de ley para obtención de la licencia</p> <p>2. Realizar seguimiento a la ejecución del plan de mejoramiento.</p> <p>3. Mantener la buena calidad educativa para lograr que la comunidad nos reconozca y así evitar la negación de la licencia.</p> <p>4. Realizar estudios de costo en cuanto a otras instituciones, para establecer la tarifa de pensión, teniendo en cuenta la economía actual.</p>

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA

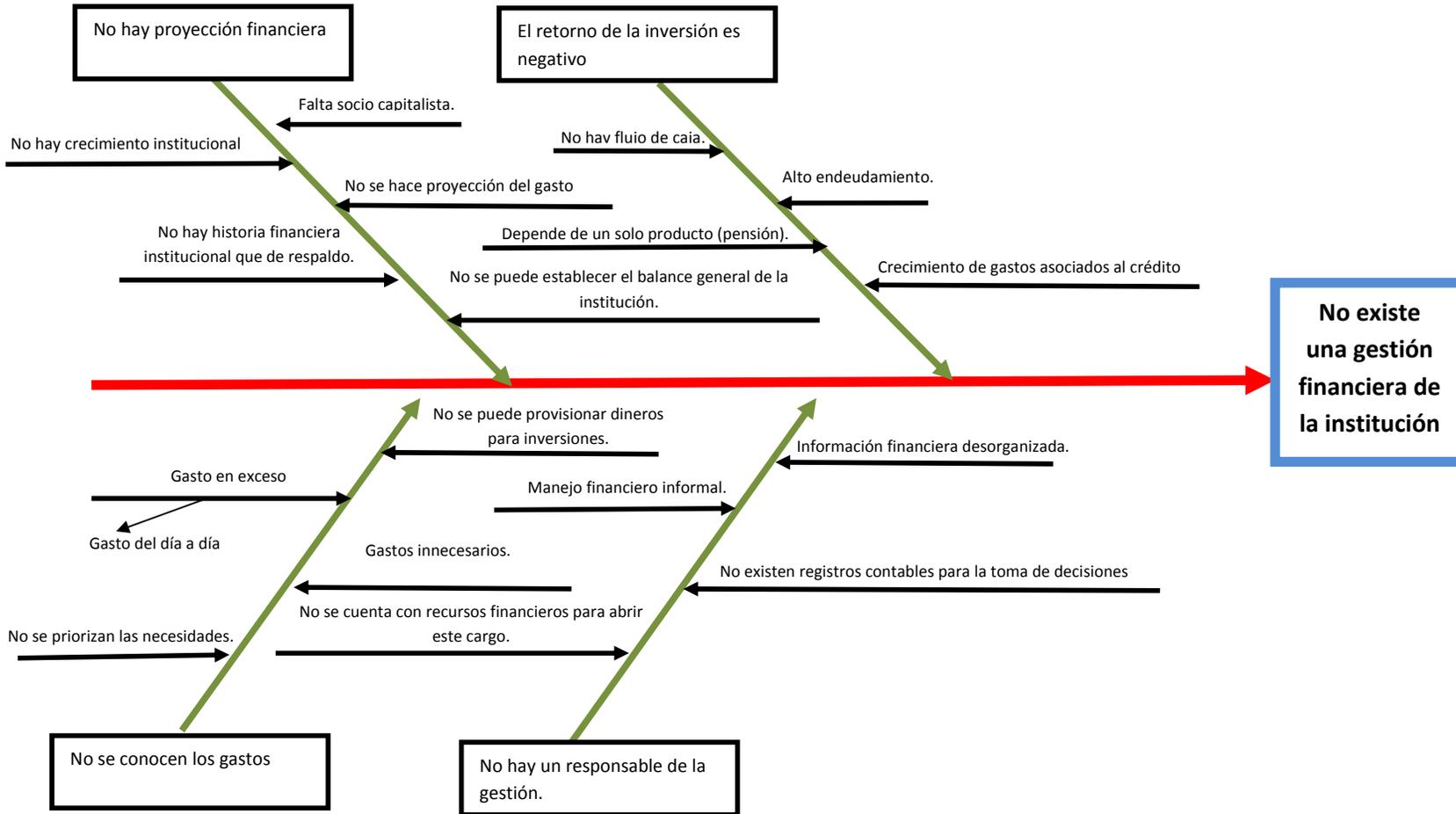
<p>1.No hay control y seguimiento de los procesos por parte de la administración.</p> <p>2.Ausencia de mercadeo del jardín en la zona</p> <p>6.La imagen externa (fachada) no sobresale dentro de las edificaciones aledañas.</p> <p>7.El retorno de la inversión es negativo (manejo financiero)</p> <p>2.Que se construya la avenida proyectada por plantación distrital, sobre el terreno del Jardín.</p> <p>4.La no aprobación y realización del trámite para la licencia de construcción.</p> <p>7.Situación económica mundial</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir el cliente potencial, su ubicación y disposición hacia el servicio que se presta, en el barrio y sus alrededores. 2. Organizar la información acerca de los clientes potenciales (alumnos y exalumnos) y de la comunidad, para el desarrollo del plan de mercadeo. 3. Diseño y aplicación de encuestas, para establecer el posicionamiento actual de la institución y considerar un cambio de nombre 4. Diseño y aplicación de plan de mercadeo 5. Planeación y organización de evento promocional y cultural dirigido a la comunidad educativa, actual, egresados y externos 6. Revisión y diseño de procesos y procedimientos administrativos y de control 7. Caracterización de gestiones críticas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar promoción de no pago de matrícula por inscripción en el segundo semestre del año. 2. Buscar información en el IDU acerca de estado actual del proyecto de construcción de la carretera, antes de invertir en proyectos de mejora en su infraestructura. 3. Evaluación y cambio de la imagen externa (fachada) 4. Revisión y diseño de procesos y procedimientos para el manejo y control financiero, por parte del personal calificado 5. Organizar el sistema contable de la institución. 6. Con los datos contables, realizar análisis financiero y determinar plan de mejoramiento. 7. Realizar seguimiento a la ejecución del plan de mejoramiento en el área financiera
---	--	--

ANEXO 13 ANÁLISIS DE CAUSA EFECTO (ESPINA DE PESCADO)

AREA ESTRATEGICA: MERCADEO



AREA ESTRATEGICA: FINANCIERA



ANÁLISIS DE CAUSA EFECTO
AREA ESTRATEGICA: RECURSOS HUMANOS



ANEXO 14

PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICA

Problema: Poco reconocimiento y recordación de la imagen de la institución en el sector, afectando la matrícula. (número de familias interesadas).

Área estratégica: Mercadeo

- **Objetivo general:** Diseñar y aplicar un plan de mercadeo para lograr el posicionamiento de la institución en el sector, incrementando en 20 estudiantes la matrícula actual (70 estudiantes en total) durante el segundo semestre del año lectivo.

Estrategia	Objetivo específico	Meta	Actividades	Indicador de cumplimiento	Tiempo	Responsable (s)	Resultado esperado	Recursos
Implementar plan de mercadeo con impacto en el Barrio Villa María apartamentos.	1. Cambiar el nombre de la institución (marca)	Lograr recordación del nombre por la comunidad.	1. Diseño y aplicación de encuestas a padres de familia, egresados y funcionarios	Reunión diseño/ 1	Abril 10	<u>Lideres:</u> Claudia Patricia Quiroga, Adriana Páez y Pilar Andrea Páez Neira	Establecer un nombre de fácil recordación, así como una imagen que identifique a la institución en la comunidad del barrio Villa María de Suba	Humanos: Líderes, Personal de apoyo Físicos: Infraestructura, parque, carpas, Dummy (muñeco Barney), brochures, prospecto, papelería
				Aplicación encuestas/ 30	Abril 27 a Mayo 15			
				Aplicación encuestas / 30				
				Aplicación encuestas / 3				
				funcionarios				
			2. Análisis de resultados de la encuesta	Reunión análisis/ 2	20 mayo	<u>Lideres:</u> Claudia Patricia Quiroga, Adriana Páez		Financieros: Crédito de consumo
		3. Selección del nuevo nombre		21 mayo	<u>Personal de apoyo:</u> Pilar Andrea Páez Neira, Docentes y Auxiliares			
		4. Diseño de nueva imagen y material POP	Reunión análisis/ 1	26 y 29 mayo	<u>Lideres:</u> Claudia Patricia Quiroga,			
		5. Divulgación						

			a la comunidad educativa y circundante del nuevo nombre	Reunión diseño/2 Reunión comunidad educativa/ 1 Realización evento promocional /3	Mayo 30 Junio 7 Junio 15 Junio 21	Adriana Páez <u>Líderes:</u> Claudia Patricia Quiroga, Adriana Páez <u>Personal de apoyo:</u> Pilar Andrea Páez Neira, Docentes y Auxiliares, tipografía y padres de familia		
2. Definir el cliente potencial	Establecer el perfil del cliente	1.Reconocimiento de la zona circundante 2.Revisión de base de datos en cuanto a ubicación de la vivienda de los clientes actuales	Visita a la zona/1 Reunión revisión documentos/1	Mayo 9 Mayo 30	<u>Líderes:</u> Claudia Patricia Quiroga, Adriana Páez Pilar Andrea Páez Neira	Establecer la ubicación de vivienda del cliente potencial para la realización de los eventos promocionales y de mercadeo	Humanos: Líderes, Personal de apoyo Físicos: Infraestructura,	
3.Pautar en medios locales	Lograr un espacio publicitario en la parroquia del barrio, en el periódico y/o Hipermercado	1.Establecer contacto con el párroco 2.Establecer contacto con el representante del periódico local	Reunión con el párroco/1 Reunión con el representante del periódico/1 Reunión con el	Junio 21 Junio 24	<u>Líderes:</u> Claudia Patricia Quiroga, Adriana Páez Pilar Andrea Páez Neira <u>Líderes:</u> Claudia Patricia	Lograr la publicación de la imagen promocional del jardín en los medios de más importancia	Humanos: Líderes, Personal de apoyo Financieros: Crédito de consumo	

		Villa María	3. Establecer contacto con propietario del Hipermercado Villa María	propietario del Hipermercado/1	Junio 25	Quiroga, Adriana Páez <u>Lideres:</u> Claudia Patricia Quiroga, Adriana Páez	en la zona	
ESTUDIANTES: Claudia Patricia Quiroga B. Adriana Patricia Páez T. Pilar Andrea Páez Neira								

PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICA

Problema: No existe una gestión financiera de la institución y esto genera estancamiento.

- Área estratégica: Financiera
- Objetivo general: Establecer una propuesta financiera que determine las acciones a seguir para obtener los recursos adicionales que permitan su sostenibilidad

Estrategia	Objetivo específico	Meta	Actividades	Indicador de cumplimiento	Tiempo	Responsable (s)	Resultado esperado	Recursos
Crear y organizar la gestión financiera dentro del jardín	1. Organizar Los estados financieros 2008 y 2009 para establecer la situación actual y tomar decisiones	Describir la situación económico – financiera de la institución.	1. Evidenciar los registros contables del jardín, según los principios básicos de la Contabilidad generalmente aceptados.	Reunión para definir paquete contable/ 1	Junio 24	<u>Lideres:</u> Claudia Patricia Quiroga, Auxiliar contable	Obtener un informe económico financiero de la institución que permita conocer la situación actual del jardín	Humanos: Líderes, Personal de apoyo Físicos: Infraestructura, registros y documentos contables
			2. Análisis de resultados de la información	Reunión para registro de información contable/5	Junio 25 al 30			
				Reunión análisis/1	Julio 6	<u>Lideres:</u> Claudia Patricia Quiroga, Adriana Páez y Pilar Andrea Páez Neira Auxiliar contable		
				Reunión análisis/ 1	Julio 8			
	2. Desarrollar una adecuada	Lograr resultados	1. Definir presupuesto de	Reunión/2	Julio 11	<u>Lideres:</u> Claudia Patricia	Lograr la autosostenibilidad	Humanos: Líderes,

	gestión financiera para llevar a cabo la misión y actividad fundamental.	favorables en los indicadores económicos y financieros	funcionamiento. 2. Definir presupuesto anual 2010 que incluya nuevos productos que generen ingresos	Reunión /3	Julio 15 al 22	Quiroga, Adriana Páez <u>Personal de apoyo:</u> Pilar Andrea Páez Neira , Auxiliar contable <u>Lideres:</u> Claudia Patricia Quiroga, Adriana Páez <u>Personal de apoyo:</u> Pilar Andrea Páez Neira , Auxiliar contable	de la institución obteniendo ganancia económica	Personal de apoyo Físicos: Infraestructura, Financieros para pago al auxiliar contable
ESTUDIANTES: Claudia Patricia Quiroga B. Adriana Patricia Páez T. Pilar Andrea Páez Neira								

PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICA

Problema: Alta rotación de docentes que se reflejan en un descenso en la calidad de la educación.

- Área estratégica: Recursos Humanos
- Objetivo general: Brindar estabilidad laboral a través de programas de bienestar.

Estrategia	Objetivo específico	Meta	Actividades	Indicador de cumplimiento	Tiempo	Responsable (s)	Resultado esperado	Recursos	
Desarrollar programas de bienestar para los docentes de la institución.	1. Establecer el programa de compensación salarial	Garantizar la permanencia del personal docente en la institución.	1. Realizar análisis de cargos y manual de funciones.	Reunión para análisis de cargos/ 1	Julio 25	<u>Lideres:</u> Claudia Patricia Quiroga, Adriana Páez y Pilar Andrea Páez Neira	Pagos salariales competitivos y bienestar del personal.	Humanos: Líderes, Personal de apoyo Físicos: Infraestructura, insumos de oficina	
				Reunión diseño de manual de funciones. /3	Julio 27 al 30				
				Reunión/1	Julio 31				
			2. Establecer escalas salariales	Reunión diseño/2	Agosto 1 al 8				
				Programas ejecutados/ 2	Año lectivo				
				Reunión diseño/2	Agosto 1 al 8				
	2. Diseñar y aplicar programas de capacitación.			1. Diseño de programas de capacitación.	Reunión diseño/2	Agosto 1 al 8	<u>Lideres:</u> Claudia Patricia Quiroga, Adriana Páez y Pilar Andrea Páez Neira		Financieros: Ingresos económicos por concepto de pago de pensión y actividades extracurriculares.
					Programas ejecutados/ 2	Año lectivo			
					Reunión diseño/2	Agosto 1 al 8			
				2.Aplicación de los programas	Reunión diseño/2	Agosto 1 al 8			
					Programas ejecutados/ 2	Año lectivo			
					Reunión diseño/2	Agosto 1 al 8			
3. Diseñar y aplicar un programa de reconocimiento y estímulos.			1.Diseño de programas de reconocimiento y estímulos.	Reunión diseño/2	Agosto 1 al 8	<u>Lideres:</u> Claudia Patricia Quiroga, Adriana Páez y Pilar Andrea Páez Neira			
				Programas ejecutados/ 2	Año lectivo				
				Reunión diseño/2	Agosto 1 al 8				
			2.Aplicación de los programas	Reunión diseño/2	Agosto 1 al 8				
				Programas ejecutados/ 2	Año lectivo				
				Reunión diseño/2	Agosto 1 al 8				
					Periodos	<u>Lideres:</u> Claudia			

				Programas ejecutados/ 4	académicos	Patricia Quiroga, Adriana Páez Pilar Andrea Páez Neira		
ESTUDIANTES: Claudia Patricia Quiroga B. Adriana Patricia Páez T. Pilar Andrea Páez Neira								

CONCEPTO / TIEMPO		ene-09	feb-09	mar-09	abr-09	may-09	jun-09	jul-09	ago-09	sep-09	oct-09	nov-09	dic-09
EGRESOS													
NOMINA	HONORARIOS	200000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000	200000
	SUELDOS		1.714.192	1.714.192	1.714.192	1.714.192	1.714.192	1.714.192	1.714.192	1.714.192	1.714.192	1.714.192	
	SEGURIDAD SOCIAL		417833	417833	417833	417833	417833	417833	417833	417833	417833	417833	
	PARAFISCALES		178884	178884	178884	178884	178884	178884	178884	178884	178884	178884	
	PRESCAIONES		408920	408920	408920	408920	408920	408920	408920	408920	408920	408920	
TOTAL DE NOMINA		200.000	3.419.829	3.419.829	3.419.829	3.419.829	3.419.829	3.419.829	3.419.829	3.419.829	3.419.829	3.419.829	200.000
SERVICIOS	AGUA				101.600			84.863			110.000		
	LUZ	4.220	8.200	19.321	14.533	21.849	16.919	21.422	13.966	27.773	16.467	16.467	16.467
ARRIENDO	TELÉFONO	32.300	39.041	32.700	32.700	29.930	32.732	33.000	32.710	33.870	33.220	33.220	33.220
	ARRIENDO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILES Y PAPELERÍA	UTILES Y PAPELERÍA	57.700	66.000	24.900	33.400	57.500	56.650	29.500	82.350	51.000	50.163	48.183	51.093
	ENCICLOPEDIA			35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
ASEO Y CAFETERIA	ASEO Y CAFETERIA	67.000	67.000	67.000	67.000	67.000	67.000	67.000	67.000	67.000	67.000	67.000	35.000
	LAVANDERIA		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
EQUIPO OF COMPUTO	EQUIPO OF COMPUTO						50.000						
CAJA MENOR	VARIOS	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
CAFETERIA	CAFETERIA	10.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	10.000
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	127.600	1.600	63.550	0	120.400	200.600	164.600	78.100	94.556	94.556	94.556	94.556
EVENTOS	EVENTOS						94.700						94.700
AVISOS PERIODICO H.V.	AVISOS PERIODICO H.V.		61.033										
PUBLICIDAD	PUBLICIDAD	100.000											
IMPUESTOS	VALORAZACION			98.500				50.700					
	RETEFUENTE	20.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	20.000
	CAMARA DE COMERCIO			95.500									
	PREDIAL						260.000						
INVERSIONES	LICENCIAS											2.500.000	
	ADECUACIONES LOCATIVAS						2.000.000				800.000	300.000	
TOTAL OTROS		567.020	417.874	611.471	459.233	506.679	938.601	2.711.085	484.126	484.199	1.381.406	3.269.426	465.036
OBLIGACIONES FINANCIERAS													
CREDITO CODENSA	CREDITO CODENSA	117.982	117.937	109.359	102.240	106.451	106.451	105.998	94.834	71557	71557	71557	71557
BBVA	BBVA	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
AV VILLAS	AV VILLAS		167.731	173.000	162.125	162.125							
INTERES PRESTAMO	INTERES PRESTAMO		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000						
TARJETA CREDITO	TARJETA CREDITO							100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
TOTAL OBLIGACIONES		317.982	535.668	532.359	514.365	518.576	556.451	605.998	594.834	571.557	571.557	571.557	571.557
DOTACION	DOTACION						200.000						
CAPACITACION	CAPACITACION						144.500	144.500	144.500	144.500	144.500	144.500	144.500
MATERIALES	MATERIALES						51.000			10.000			
TOTAL GASTOS DOCENTES		0	0	0	0	0	0	395.500	144.500	144.500	154.500	144.500	144.500
TOTAL EGRESOS		1.085.002	4.373.371	4.563.659	4.393.427	4.445.084	4.914.881	7.132.412	4.643.289	4.620.085	5.527.292	7.405.312	1.381.093
TOTAL EGRESOS ANUALES													
54.484.905													
DIFERENCIA		2.779.998	-656.371	-809.159	-990.427	-880.084	-1.307.881	-3.595.412	-415.789	-209.085	-116.292	-2.479.312	-841.093
DIFERENCIA TOTAL ANUAL													
-9.520.905													

CONCEPTO / TIEMPO		sep-11	oct-11	nov-11	dic-11	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12		
EGRESOS																			
NOMINA	HONORARIOS	700000	700000	700000	400000	400000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	700.000	400.000	
	SUELDOS	1994188	1994188	1994188			1.994.188	1.994.188	1.994.188	1.994.188	1.994.188	1.994.188	1.994.188	1.994.188	1.994.188	1.994.188	1.994.188	1.994.188	
	SEGURIDAD SOCIAL	626749,908	626749,908	626749,908			626.750	626.750	626.750	626.750	626.750	626.750	626.750	626.750	626.750	626.750	626.750	626.750	
	PARAFISCALES	268326	268326	268326			268.326	268.326	268.326	268.326	268.326	268.326	268.326	268.326	268.326	268.326	268.326	268.326	
	PRESCAIONES	487398,41	487398,41	487398,41			487.398	487.398	487.398	487.398	487.398	487.398	487.398	487.398	487.398	487.398	487.398	487.398	
TOTAL DE NOMINA		4.076.662	4.076.662	4.076.662	400.000	400.000	4.076.662	400.000											
SERVICIOS	AGUA		250.000			250.000			315.000			315.000			315.000		315.000	315.000	
	LUZ	16.467	16.467	16.467	16.467	16.467	16.467	16.467	16.467	16.467	16.467	16.467	16.467	16.467	16.467	16.467	16.467	16.467	
ARRIENDO	TELÉFONO	53.000	53.000	53.000	53.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	63.000	
	ARRIENDO	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	
UTILES Y PAPELERÍA	UTILES Y PAPELERÍA	52.495	52.513	52.524	52.527	52.524	52.520	52.518	52.517	52.517	52.520	52.521	52.520	52.520	52.519	52.519	52.519	52.519	
	ENCICLOPEDIA																		
ASEO Y CAFETERIA	ASEO Y CAFETERIA	143.700	143.700	143.700	70.000	70.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000	90.000	
	LAVANDERIA	61.000	61.000	61.000			91.500	91.500	91.500	91.500	91.500	91.500	91.500	91.500	91.500	91.500	91.500	91.500	
EQUIPO OF COMPUTO	EQUIPO OF COMPUTO																		
	CAJA MENOR	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	
CAFETERIA	CAFETERIA	30.000	30.000	30.000	10.000	10.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	10.000	
	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	94.556	94.556	94.556		94.556	94.556	94.556	94.556	94.556	94.556	94.556	94.556	94.556	94.556	94.556	94.556	94.556	
EVENTOS				94.700							94.700							94.700	
AVISOS PERIODICO H.V.							61.033												
PUBLICIDAD						100.000													
IMPUESTOS	VALORAZACION																		
	RETEFUENTE	70.000	70.000	70.000	20.000	20.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	20.000	
	CAMARA DE COMERCIO							95.500											
INVERSIONES	PREDIAL										260.000								
	LICENCIAS																		
TOTAL OTROS	ADECUACIONES LOCATIVAS																		
		1.346.218	1.596.236	1.346.247	1.141.694	1.501.547	1.484.076	1.518.541	1.738.040	1.423.040	1.777.743	1.738.044	1.423.043	1.423.043	1.738.042	1.423.042	1.486.686		
OBLIGACIONES FINANCIERAS																			
CREDITO CODENSA																			
BBVA	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000		
AV VILLAS																			
INTERES PRESTAMO																			
TARJETA CREDITO																			
TOTAL OBLIGACIONES		400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	
DOTACION																			
CAPACITACION																			
MATERIALES											130.333								
TOTAL GASTOS DOCENTES		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	130.333	0	0	0	0	0	0	
TOTAL EGRESOS		5.822.880	6.072.898	5.822.909	1.941.694	2.301.547	5.960.738	5.995.203	6.214.702	5.899.703	6.254.405	6.345.040	5.899.706	5.899.705	6.214.704	5.899.704	2.286.686		
TOTAL EGRESOS ANUALES																			
					63.526.628														65.171.843
DIFERENCIA		398.120	-41.898	998.091	-906.694	4.893.453	922.262	1.287.797	668.298	1.733.297	1.028.595	537.960	1.733.294	1.383.295	668.296	2.133.296	-1.071.686		
DIFERENCIA TOTAL ANUAL																			
					6.553.372														15.918.157

2.009	-9.520.905
2.010	-2.181.052
2.011	6.553.372

INGRESOS

		ene-09	feb-09	mar-09
NUMERO DE ESTUDIANTES	CONCEPTO			
	Nº NIÑOS 1/2 DÍA	0	35	37
	Nº NIÑOS 1/2 DÍA - Medio mes	0	2	0
	Nº NIÑOS TC	0	10	10
	Nº NIÑOS TC - Medio mes	0	0	0
MATRÍCULA	PAGO DE MATRICULAS	858000	429000	47
				47
TOTAL MATRÍCULA		858000	429000	0
PENSIÓN	MEDIO DÍA	0	2450000	2590000
	MEDIO DIA - PAGO MEDIO MES		70000	0
	TIEMPO COMPLETO	0	950000	950000
	TIEMPO COMPLETO - PAGO MEDIO MES		0	0
	TOTAL PENSIONES	0	3400000	3540000
OTROS	PAPELERÍA	575000	220000	
CAFETERÍA EVENTOS	CAFETERÍA		50000	50000
	EVENTOS CON FAMILIA			
	EVENTO JEAN DAY		47000	47000
	EVENTO SALIDAS PEDAGOGICAS			117500
	TOTAL OTROS	575000	317000	214500
TALLERES EXTRACURRICUI	TALLERES SÁBADOS VACACIONES RECREATIVAS			
TOTAL INGRESOS		2008000	4416000	3804500

EGRESOS

	HONORARIOS	700000	700000
	SUELDOS	1.714.192	1.714.192
	SEGURIDAD SOCIAL	417833	417833
	PARAFISCALES	178884	178884
	PRESCACIONES SOCIALES	408920	408920
TOTAL DE NOMIA		0	3.419.829
SERVICIOS	AGUA		
	LUZ		
	TELÉFONO		
ARRIENDO	ARRIENDO		
UTILES Y PAPELERÍA	UTILES Y PAPELERÍA		
ASEO Y CAFETERÍA	ASEO Y CAFETERÍA		
EQUIPO OF COMPUTO	EQUIPO OF COMPUTO		
CAJA MENOR	VARIOS		
CAFETERÍA	CAFETERÍA		
ASEGURADORA	SEGURO ACCIDENTES		
	EQUIPOS		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES			
EVENTOS			
AVISOS Y PUBLICIDAD		0	
	IVA?		

	VALORIZACIÓN	2008000
IMPUESTOS	RETEFUENTE?	
	LETREROS Y AVISOS?	
	CAMARA DE COMERCIO	
	PREDIAL	
INVERSIONES	LICENCIAS	
	EQUIPOS	
	ADECUACIONES LOCATIVAS	
HONORARIOS		
COMPRA ACTIVOS		
OBLIGACIONES FINANCIERAS		
GASTOS BANCARIOS		
DOTACION		
CAPACITACION		
TALLERES		
MATERIALES		

TOTAL EGRESOS

DIFERENCIA

abr-09	may-09	jun-09	jul-09	ago-09	sep-09	oct-09
35	37	38	38	42	46	46
1	4	3	6	2		
9	9	9	8	11	10	10
3	0	2	0	0		
48	50	52	52	55	56	56

0	0	0	0	0	0	0
2450000	2590000	2660000	2660000	2940000	3220000	3220000
35000	140000	105000	210000	70000	0	0
855000	855000	855000	760000	1045000	950000	950000
142500	0	95000	0	0	0	0
3305000	3445000	3515000	3420000	3985000	4170000	4170000
	20000		40000			
50000	50000	25000	25000	50000	50000	50000
48000	50000	52000	52000	55000	600000	56000
98000	120000	77000	117000	137500	56000	56000
				242500	706000	106000
					135000	135000
		15000				

3453000	3635000	3617000	3602000	4277500	5061000	4461000
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

700000	700000	700000	700000	700000	700000	700000
1.714.192	1.714.192	1.714.192	1.714.192	1.714.192	1.714.192	1.714.192
417833	417833	417833	417833	417833	417833	417833
178884	178884	178884	178884	178884	178884	178884
408920	408920	408920	408920	408920	408920	408920

3.419.829	3.419.829	3.419.829	3.419.829	3.419.829	3.419.829	3.419.829
-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

50000
800000

nov-09	dic-09	ene-10	feb-10	mar-10	abr-10	may-10
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

46	15	15	65	65	65	65
----	----	----	----	----	----	----

10	0	0	15	15	15	15
----	---	---	----	----	----	----

56	15	15	80	80	80	80
----	----	----	----	----	----	----

0						
----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

3220000	1050000	1050000	4550000	4550000	4550000	4550000
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

0	0	0	0	0	0	0
---	---	---	---	---	---	---

950000	0	0	1425000	1425000	1425000	1425000
--------	---	---	---------	---------	---------	---------

0	0	0	0	0	0	0
---	---	---	---	---	---	---

4170000	1050000	1050000	5975000	5975000	5975000	5975000
----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

0

25000

200000

56000	15000	15000	80000	80000	80000	80000
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

140000				200000		
--------	--	--	--	--------	--	--

421000	15000	15000	80000	280000	80000	80000
--------	-------	-------	-------	--------	-------	-------

135000		525000		135000	135000	135000
--------	--	--------	--	--------	--------	--------

525000	525000					
--------	--------	--	--	--	--	--

4751000	1065000	1590000	6055000	6390000	6190000	6190000
---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

700000	200000	200000	850000	850000	850000	850000
--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

1.714.192			3547084	3547084	3547084	3547084
-----------	--	--	---------	---------	---------	---------

417833			835667	835667	835667	835667
--------	--	--	--------	--------	--------	--------

178884			357768	357768	357768	357768
--------	--	--	--------	--------	--------	--------

408920			843751	843751	843751	843751
--------	--	--	--------	--------	--------	--------

3.419.829	200.000	200.000	6.434.270	6.434.270	6.434.270	6.434.270
-----------	---------	---------	-----------	-----------	-----------	-----------

ago-11	sep-11	oct-11	nov-11	dic-11	ene-12	feb-12
100	100	100	100	25	25	115
20	20	20	20	0	0	20
120	120	120	120	25	25	135

0						
7000000	7000000	7000000	7000000	1750000	1750000	8050000
0	0	0	0	0	0	0
1900000	1900000	1900000	1900000	0	0	1900000
0	0	0	0	0	0	0
8900000	8900000	8900000	8900000	1750000	1750000	9950000

0

120000	120000	120000	120000	25000	25000	135000
	300000		300000			
120000	420000	120000	420000	25000	25000	135000
135000	135000	135000	135000	135000	135000	135000
				875000	875000	

9155000	9455000	9155000	9455000	1910000	1910000	10220000
---------	---------	---------	---------	---------	---------	----------

1000000	1000000	1000000	1000000			1.000.000
4463080	4463080	4463080	4463080			5.379.076
1044583	1044583	1044583	1044583			1.253.500
447210	447210	447210	447210			536.652
1061069	1061069	1061069	1061069			1.278.387

8.015.942	8.015.942	8.015.942	8.015.942	0	0	9.447.614
-----------	-----------	-----------	-----------	---	---	-----------

oct-12	nov-12	dic-12
115	115	30
20	20	0
135	135	30

0	0	0
8050000	8050000	2100000
0	0	0
1900000	1900000	0
0	0	0
9950000	9950000	2100000

135000	135000	30000
135000	135000	30000
135000	135000	135000
		1050000

10220000	10220000	2265000
----------	----------	---------

1.000.000	1.000.000
5.379.076	5.379.076
1.253.500	1.253.500
536.652	536.652
1.278.387	1.278.387

9.447.614	9.447.614	0
-----------	-----------	---

ANEXO 16
NOMINA

NOMINA AÑO 2009

NOMBRE	CARGO	SUEDO BASICO	SUELDO BASICO PARA LIQUIDACIÓN	AUX.TRANS	TOTAL DEVENGADO	PENSION EMPLEADO	SALUD EMPLEADO	TOTAL DESCUENTOS	NETO		PENSION EMPLEADOR	SALUD EMPLEADOR	RIESGO PROFESIONALES (0.522%)	SENA	ICBF	CAJA DE COMPENSACIÓN	PROVISIÓN CESANTIAS	PROVISIÓN INTERESES SOBRE CESANTIAS	PROVISIÓN PRIMA
CLAUDIA CLARA	DIRECTIVO - PRESTACION DE SERVICIOS	700.000				0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0
MARIA	DOCENTE 6h	380.000	496.900	59.300	439.300	19.876	19.876	39.752	399.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	36.594	4.393	36.594
PEPITA	DOCENTE 6h	380.000	496.900	59.300	439.300	19.876	19.876	39.752	399.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	36.594	4.393	36.594
JUANITA	AUXILIAR DE SERVICIOS	380.000	496.900	59.300	439.300	19.876	19.876	39.752	399.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	36.594	4.393	36.594
TOTAL		1.840.000	1.490.700	177.900	1.317.900	59.628	59.628	119.256	1.198.644		178.884	126.710	7.781	29.814	44.721	59.628	109.781	13.179	109.781

ANO	2009	
NIÑOS	56	
VACACIONALES	2 AUXILIARES	DICIEMBRE 25 NIÑOS

TOTAL NOMINA MENSUAL	
Sueldos	1.198.644
Seg Soci	313.375
Parafisca	134.163
Prestacio	287.698
Total Nor	1.933.880

PROVISIO N VACACIO NES
0
18.319
18.319
18.319
54.956

NOMINA AÑO 2010

NOMBRE	CARGO	SUEDO BASICO	SUELDO BASICO PARA LIQUIDACIÓN	AUX.TRANS	TOTAL DEVEEN GADO	PENSION EMPLEADO	SALUD EMPLEADO	TOTAL DESCUENTOS	NETO		PENSION EMPLEADOR	SALUD EMPLEADOR	RIESGO PROFESIONALES (0.522%)	SENA	ICBF	CAJA DE COMPENSACIÓN	PROVISIÓN CESANTIAS	PROVISIÓN INTERESES SOBRE CESANTIAS	PROVISIÓN PRIMA
CLAUDIA	DIRECTIVO - PRESTACION DE SERVICIOS	700.000				0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0
CLARA	DOCENTE TIEMPO COMPLETO	496.900	496.900	59.300	556.200	19.876	19.876	39.752	516.448		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	46.331	5.562	46.331
MARIA	DOCENTE 1/2 Tiempo	250.000	496.900	59.300	309.300	19.876	19.876	39.752	269.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	25.765	3.093	25.765
PEPITA	DOCENTE 6h	250.000	496.900	59.300	309.300	19.876	19.876	39.752	269.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	25.765	3.093	25.765
JUANITA	AUXILIAR DE SERVICIOS	380.000	496.900	59.300	439.300	19.876	19.876	39.752	399.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	36.594	4.393	36.594
JILIANA	AUXILIAR DOCENTE MEDIO TIEMPO	250.000	496.900	59.300	309.300	19.876	19.876	39.752	269.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	25.765	3.093	25.765
TOTAL		2.326.900	2.484.500	296.500	2.219.900	99.380	99.380	198.760	1.724.640		298.140	211.183	12.969	49.690	74.535	99.380	160.219	19.234	160.219

AÑO	2010	
NINOS	65	
VACACIONALES	2 AUXILIARES	DICIEMBRE 25 NIÑOS

TOTAL NOMINA MENSUAL	
Sueldos	1.724.640
Seg Social	522.292
Parafiscales	223.605
Prestaciones Sociales	419.878
Total Nomina	2.470.537

1724640

PROVISI
ON
VACACIO
NES

0

23.194

12.898

12.898

18.319

12.898

80.206

NOMINA AÑO 2011

NOMBRE	CARGO	SUEDO BASICO	SUELDO BASICO PARA LIQUIDACIÓN	AUX.TRANS	TOTAL DEVEEN GADO	PENSION EMPLEADO	SALUD EMPLEADO	TOTAL DESCUENTOS	NETO		PENSION EMPLEADOR	SALUD EMPLEADOR	RIESGO PROFESIONALES (0.522%)	SENA	ICBF	CAJA DE COMPEN SACIÓN	PROVISIO N CESANTI AS	PROVISIO N INTERES ES SOBRE CESANTI AS	PROVISIO N PRIMA	PROVISIO N VACACIO NES
CLAUDIA	DIRECTIVO - PRESTACION DE SERVICIOS	700.000				0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CLARA	DOCENTE TIEMPO COMPLETO	496.900	496.900	59.300	556.200	19.876	19.876	39.752	516.448		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	46.331	5.562	46.331	23.194
MARIA	DOCENTE 1/2 Tiempo	250.000	496.900	59.300	309.300	19.876	19.876	39.752	269.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	25.765	3.093	25.765	12.898
PEPITA	DOCENTE 1/2 Tiempo	250.000	496.900	59.300	309.300	19.876	19.876	39.752	269.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	25.765	3.093	25.765	12.898
JUANITA	AUXILIAR DE SERVICIOS	380.000	496.900	59.300	439.300	19.876	19.876	39.752	399.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	36.594	4.393	36.594	18.319
PEPITO (feb/2010)	DOCENTE 1/2 Tiempo	250.000	496.900	59.300	309.300	19.876	19.876	39.752	269.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	25.765	3.093	25.765	12.898
ANGELITA	AUXILIAR DOCENTE MEDIO TIEMPO	250.000	496.900	59.300	309.300	19.876	19.876	39.752	269.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	25.765	3.093	25.765	12.898
TOTAL		2.576.900	2.981.400	355.800	2.232.700	119.256	119.256	238.512	1.994.188		357.768	253.419	15.563	59.628	89.442	119.256	185.984	22.327	185.984	93.104

AÑO	2011	
NIÑOS	76	
VACACIONALES	2	DICIEMBRE 25 NIÑOS

TOTAL NOMINA MENSUAL	
Sueldos	1.994.188
Seg Soci	626.750
Parafisca	268.326
Prestacio	487.398
Total Non	3.376.662

NOMINA AÑO 2012

NOMBRE	CARGO	SUEDO BASICO	SUELDO BASICO PARA LIQUIDACIÓN	AUX.TRANS	TOTAL DEVENGADO	PENSION EMPLEADO	SALUD EMPLEADO	TOTAL DESCUENTOS	NETO		PENSION EMPLEADOR	SALUD EMPLEADOR	RIESGO PROFESIONALES (0.522%)	SENA	ICBF	CAJA DE COMPE NSACIÓ N	PROVISI ON CESANTIAS	PROVISI ON INTERE SES SOBRE CESANTIAS	PROVISI ON PRIMA	PROVISI ON VACACIONES	
CLAUDIA	DIRECTIVO - PRESTACION DE SERVICIOS	700.000				0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CLARA	DOCENTE TIEMPO COMPLETO	496.900	496.900	59.300	556.200	19.876	19.876	39.752	516.448		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	46.331	5.562	46.331	23.194	
MARIA	DOCENTE 1/2 Tiempo	250.000	496.900	59.300	309.300	19.876	19.876	39.752	269.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	25.765	3.093	25.765	12.898	
PEPITA	DOCENTE 1/2 Tiempo	250.000	496.900	59.300	309.300	19.876	19.876	39.752	269.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	25.765	3.093	25.765	12.898	
JUANITA	AUXILIAR DE SERVICIOS	380.000	496.900	59.300	439.300	19.876	19.876	39.752	399.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	36.594	4.393	36.594	18.319	
PEPITO (feb/2010)	DOCENTE 1/2 Tiempo	250.000	496.900	59.300	309.300	19.876	19.876	39.752	269.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	25.765	3.093	25.765	12.898	
ANGELICA	AUXILIAR DOCENTE MEDIO TIEMPO	250.000	496.900	59.300	309.300	19.876	19.876	39.752	269.548		59.628	42.237	2.594	9.938	14.907	19.876	25.765	3.093	25.765	12.898	
TOTAL		2.576.900	#####	355.800	#####	119.256	119.256	238.512	#####		357.768	253.419	15.563	59.628	89.442	119.256	185.984	22.327	185.984	93.104	

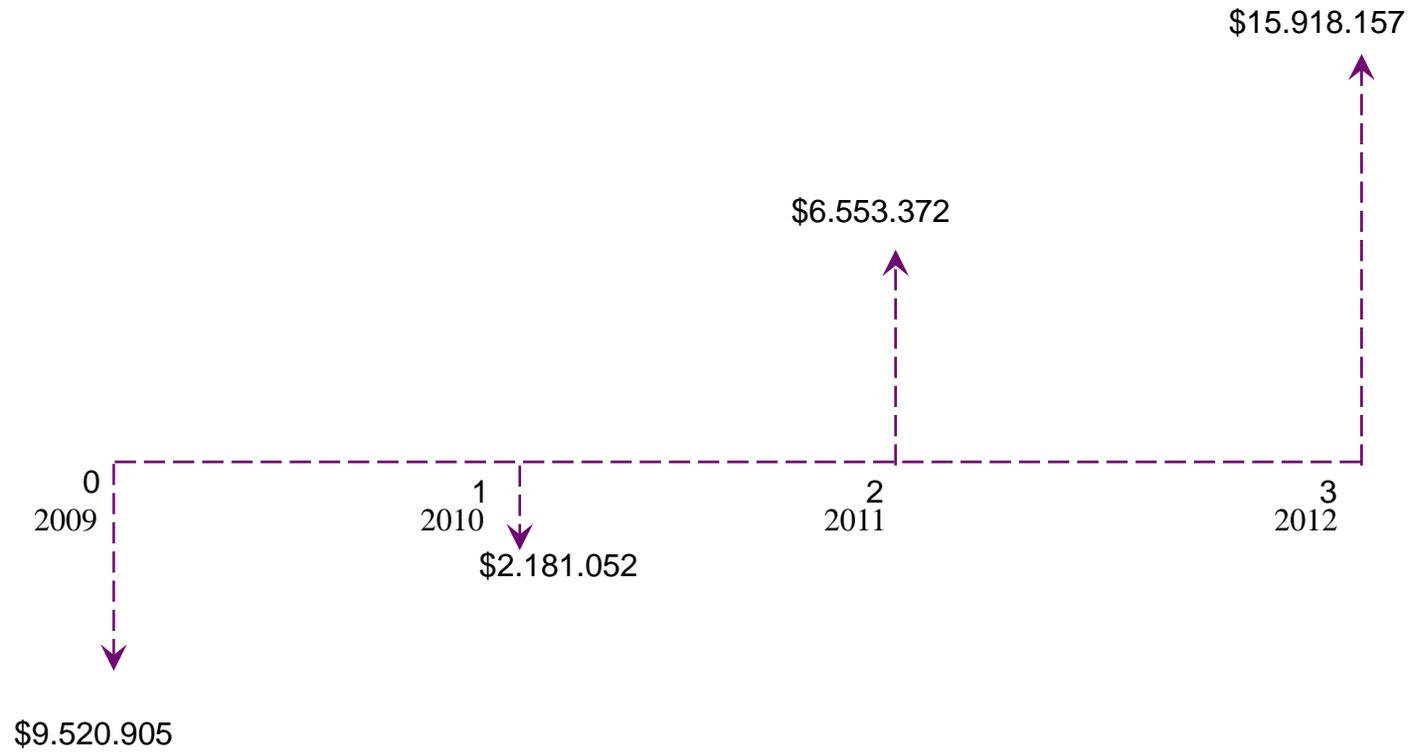
AÑO	2012	
NIÑOS	88	
VACACIONALES	2 AUXILIARES	DICIEMBRE 30 NIÑOS

TOTAL NOMINA MENSUAL	
Sueldos	1.994.188
Seg Soc	626.750
Parafisc	268.326
Prestaci	487.398
Total Nd	3.376.662

ANEXO 17 DIAGRAMA DE CAJA



DIAGRAMA DE CAJA NETO



VALOR PRESENTE NETO

OPCIÓN DE INVERSIÓN: CDT EN DAVIVIENDA, TASA
6,26% ANUAL

$$\frac{\text{VPN} = \text{FLUJO DE CAJA} - I}{(1+R)}$$

$$\text{VPN} = \left[\frac{-2181052}{(1+0,626)} + \frac{6553372}{(1+0,626)^2} + \frac{15918157}{(1+0,626)^3} \right] - 9520905$$

$$\text{VPN} = -4680758,98$$

TASA INTERNA DE RETORNO

$$\text{TIR} = \frac{\text{VF} - 1}{I}$$

$$\text{TIR} = \frac{20.290.477 - 1}{9.520.905}$$

$$\text{TIR} = 1.13\%$$

ANEXO 18
Decreto 057 de 26 de febrero de 2009

“ Por el cual se reglamenta el Acuerdo 138 de 2004, se regula la inspección, vigilancia y control de las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, que prestan el servicio de Educación Inicial en el Distrito Capital, a niños y niñas entre los cero (0) y menores de seis (6) años de edad y se deroga parcialmente el Decreto Distrital 243 de 2006”

EL ALCALDE MAYOR DE BOGOTÁ, D.C.

En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, especialmente las conferidas por los artículos 35, 38 numerales 3º, 4º y 6º, 39 y 53 del Decreto Ley 1421 de 1993, y,

CONSIDERANDO:

Que de acuerdo con el artículo 19 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos “Pacto de San Jose de Costa Rica”, adoptada por Colombia mediante Ley 16 de 1972, establece que: “Todo niño tiene derecho a las medidas de protección que su condición de menor requieren por parte de su familia, de la sociedad y del Estado.”

Que mediante el numeral 3 del artículo 3 de la Convención Internacional Sobre los Derechos del Niño, aprobada por Colombia mediante la Ley 12 de 1991, el Estado colombiano se compromete a asegurar “que las instituciones, servicios y establecimientos encargados del cuidado o la protección de los niños cumplan las normas establecidas por las autoridades competentes, especialmente en materia de seguridad, sanidad, número y competencia de su personal, así como en relación con la existencia de una supervisión adecuada.”

Que la misma Convención establece en su artículo 19 que:

“1. Los Estados Partes adoptarán todas las medidas legislativas, administrativas, sociales y educativas apropiadas para proteger al niño contra toda forma de perjuicio o abuso físico o mental, descuido o trato negligente, malos tratos o explotación, incluido el abuso sexual, mientras el niño se encuentre bajo la custodia de los padres, de un representante legal o de cualquier otra persona que lo tenga a su cargo.

“2. Esas medidas de protección deberían comprender, según corresponda, procedimientos eficaces para el establecimiento de programas sociales con objeto de proporcionar la asistencia necesaria al niño y a quienes cuidan de él, así como para otras formas de prevención y para la identificación, notificación, remisión a una institución, investigación, tratamiento y observación ulterior de los casos antes descritos de malos tratos al niño y, según corresponda, la intervención judicial.”

Que la opinión consultiva 17 de 2002 de la Corte Interamericana de Derechos humanos indica que de conformidad con la normativa contemporánea del Derecho Internacional de los Derechos Humanos, en la cual se enmarca el artículo 19 de la Convención

Americana sobre Derechos Humanos, los niños son titulares de derechos y no sólo objeto de protección; y además que:

"2) (...) La expresión "interés superior del niño", consagrada en el artículo 3 de la Convención sobre los Derechos del Niño, implica que el desarrollo de éste y el ejercicio pleno de sus derechos deben ser considerados como criterios rectores para la elaboración de normas y la aplicación de éstas en todos los órdenes relativos a la vida del niño.

"3) El principio de igualdad recogido en el artículo 24 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos no impide la adopción de reglas y medidas específicas en relación con los niños, los cuales requieren un trato diferente en función de sus condiciones especiales. Este trato debe orientarse a la protección de los derechos e intereses de los niños; (...)

"6.) Para la atención a los niños, el Estado debe valerse de instituciones que dispongan de personal adecuado, instalaciones suficientes, medios idóneos y experiencia probada en este género de tareas; (...)

"8.) La verdadera y plena protección de los niños significa que éstos puedan disfrutar ampliamente de todos sus derechos, entre ellos los económicos, sociales y culturales, que les asignan diversos instrumentos internacionales. Los Estados Partes en los tratados internacionales de derechos humanos tienen la obligación de adoptar medidas positivas para asegurar la protección de todos los derechos del niño.

"9.) Que los Estados Partes en la Convención Americana tienen el deber, conforme a los artículos 19 y 17, en relación con el artículo 1.1 de la misma, de tomar todas las medidas positivas que aseguren la protección a los niños contra malos tratos, sea en su relación con las autoridades públicas, o en las relaciones inter-individuales o con entes no estatales."

Que el Acuerdo 138 de 2004 regula el funcionamiento de los establecimientos públicos y privados que prestan el servicio de Educación Inicial a los niños y niñas de cero (0) a menores de seis (6) años.

Que en consideración a los anteriores instrumentos internacionales y las obligaciones adquiridas por el Estado Colombiano, se promulgó la Ley 1098 de 2006 o Ley para la Infancia y la Adolescencia, la cual no puede ser interpretada sin tener en cuenta las disposiciones de derecho internacional ya transcritas.

Que el inciso 2º del artículo 7º de la Ley 1098 de 2006 –Código de la Infancia y la Adolescencia, dispone que "La protección integral de los niños, niñas y adolescentes se materializa en el conjunto de políticas, planes, programas y acciones que se ejecuten en los ámbitos nacional, departamental, distrital y municipal con la correspondiente asignación de recursos financieros, físicos y humanos ." (Resaltado y subrayado extratexto).

Que el artículo 29 íbidem define la primera infancia como la etapa del ciclo vital en la que se establecen las bases para el desarrollo cognitivo, emocional y social del ser humano, comprendiendo ésta la franja poblacional que va de los cero (0) a los seis (6)

años de edad, e igualmente señala que los niños y las niñas desde la primera infancia, son sujetos titulares de

los derechos reconocidos en los tratados internacionales, en la Constitución Política y en el citado Código y agrega que " Son derechos impostergables de la primera infancia, la atención en salud y nutrición, el esquema completo de vacunación, la protección contra los peligros físicos y la educación inicial " . (Resaltado y subrayado extratexto).

Que de acuerdo con lo anterior, para garantizar el cumplimiento de los derechos de los niños y niñas entre cero (0) y menores de seis (6) años se exige de la familia, la sociedad, y el Estado una Atención Integral a ésta Primera Infancia, dentro de la cual está la Educación Inicial para alcanzar el desarrollo cognitivo, emocional y social que los mismos requieren.

Que de acuerdo con lo anterior se reconoce el derecho impostergable a la Educación Inicial de los niños y las niñas desde los 0 a los 6 años.

Que la Ley 1098 de 2006, en su artículo 208 dispone que para los efectos de la misma, "Se entiende por vigilancia y control las acciones de supervisión, policivas, administrativas, y judiciales, encaminadas a garantizar el cumplimiento de las funciones y obligaciones para la garantía y restablecimiento de los derechos de los niños, las niñas y los adolescentes y su contexto familiar y prevenir su vulneración a través del seguimiento de las políticas públicas y de la evaluación de la gestión de los funcionarios y de las entidades responsables." (Resaltado y subrayado extratexto).

Que igualmente dispone el artículo 209 de la citada Ley que "El objetivo general de la inspección, vigilancia y control en los términos de la misma, es asegurar que las autoridades competentes cumplan sus funciones en los ámbitos nacional, departamental, distrital y municipal para: Garantizar los derechos de los niños, las niñas y los adolescentes y su contexto familiar. Asegurar que reciban la protección integral necesaria para el restablecimiento de sus derechos." (Resaltado y subrayado extratexto). Que por lo anterior, la Administración Distrital en aras de garantizar el derecho a la Educación Inicial en una perspectiva de integralidad, debe ejercer sus funciones de inspección, vigilancia y control de las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, que presten dicho servicio en el Distrito Capital, a niñas y niños entre lo cero (0) y menores de (6) años de edad primera infancia.

Que el documento Conpes Social 109 de 2007 referente a la Política Pública Nacional de Primera Infancia "Colombia por la Primera Infancia" define la Primera Infancia "como una etapa crucial para el desarrollo pleno del ser humano en todos sus aspectos: biológico, psicológico, cultural y social. Además, de ser decisiva para la estructuración de la personalidad, la inteligencia y el comportamiento social" – Atención Integral.

Que el artículo 34 del Acuerdo 308 de 2008 Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá, D. C., 2008 – 2012 "Bogotá Positiva: Para Vivir Mejor", señala que el gobierno distrital garantizará el ejercicio y establecimiento de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, en el marco del artículo 44 de la Constitución Política y de la Ley 1098 de 2006.

Que en mérito de lo anterior,

DECRETA:

ARTÍCULO 1°. ÁMBITO DE APLICACIÓN. La función de inspección, vigilancia y control de la Educación Inicial se ejercerá acorde con la ley 1098 de 2006 a través de la Secretaría Distrital de Integración Social. La Secretaría Distrital de Integración Social ejercerá la inspección , vigilancia y control a las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, que presten el servicio de atención integral en el Distrito Capital, a niñas y niños entre lo cero (0) y menores de (6) años de edad, a excepción de los Hogares Comunitarios del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (HOBIS), cuya inspección y vigilancia será adelantada mediante convenio suscrito entre la Secretaría Distrital de Integración Social y el ICBF.

La inspección, vigilancia y control a las instituciones que presten a la vez servicios de atención integral y educación formal, serán reguladas por la Secretaría Distrital de Integración Social y la Secretaría de Educación del Distrito, a partir de un procedimiento unificado y definido entre ambas.

En todos los casos el Gobierno Distrital garantizará que el servicio para niños y niñas menores de seis (6) años se lleve a cabo con el derecho al desarrollo integral en la primera infancia, en concordancia con el artículo 29 de la Ley 1098 de 2006.

ARTÍCULO 2°. DEFINICIÓN. La Educación Inicial es un derecho impostergable de la Primera Infancia, dirigido a garantizar el desarrollo del ser humano a través del cuidado calificado y el potenciamiento del desarrollo de los niños y niñas desde su gestación y menores de seis (6) años. Se concibe como un proceso continuo, permanente e intencionado de interacciones y relaciones sociales de calidad, oportunas y pertinentes, dirigidas a reconocer las características, particularidades y potencialidades de cada niño o niña, mediante la creación de ambientes enriquecidos y la implementación de procesos pedagógicos específicos y diferenciales a este ciclo vital. Esta puede proporcionarse en ámbitos familiares o institucionales y en todo caso serán corresponsales la familia, la sociedad, y el Estado.

ARTÍCULO 3°. SUJETOS DE CONTROL. Son sujetos de control las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, que presten el servicio de atención integral y educación formal en el Distrito Capital, a niñas y niños entre los cero (0) y menores de seis (6) años de edad.

ARTÍCULO 4°. APOYO A LA GESTIÓN. Para facilitar el cumplimiento de los estándares de calidad para la prestación del servicio de Educación Inicial, la Secretaría Distrital de Integración Social a través de la Subdirección para la Infancia o la dependencia que haga sus veces, brindará asesoría técnica para la atención integral a niñas y niños entre

los cero (0) y menores de seis (6) años de edad en el Distrito Capital y fijará los lineamientos y estándares técnicos en los componentes de proceso pedagógico, nutrición y salubridad, talento humano, ambientes adecuados y seguros y proceso administrativo para el mejoramiento continuo en la prestación del servicio, sin perjuicio de las definiciones de que trata el Acuerdo 138 de 2004 y en coordinación con la entidades Distritales competentes en cada área.

ARTÍCULO 5°. DEL REGISTRO Y CONTROL DE LAS INSTITUCIONES QUE PRESTAN EL SERVICIO DE EDUCACIÓN INICIAL. En virtud de las funciones de registro y control establecidas en el Acuerdo 138 de 2004, la Secretaría Distrital de Integración Social expedirá a través de la Subsecretaría Distrital de Integración Social el Registro de Educación Inicial (R.E.I) a las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, que presten el servicio de atención integral en el Distrito Capital, a niñas y niños entre los cero (0) y menores de seis (6) años de edad que cumplan a cabalidad con los estándares de calidad para la prestación del servicio de educación inicial definidos en el Acuerdo 138 de 2004 y la reglamentación expedida por la Secretaría Distrital de Integración Social. Las labores de control a que se refiere el artículo 1 del presente Decreto serán ejercidas través

de la Oficina Asesora Jurídica la Secretaría Distrital de Integración Social.

PARÁGRAFO: El registro será obligatorio para todas las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, que presten el servicio de atención integral en el Distrito Capital, a niñas y niños entre los cero (0) y menores de seis (6) años de edad.

ARTÍCULO 6°. CANCELACIÓN DEL REGISTRO Y SUSPENSIÓN DE LA ACTIVIDAD. El Registro de Educación Inicial (R.E.I) podrá ser cancelado y como consecuencia se suspenderá la actividad por violación a las normas que regulen el servicio de atención integral, en especial el Acuerdo Distrital 138 de 2004, y demás normas que regulan la materia.

PARÁGRAFO 1°. Los actos necesarios para el cumplimiento de los actos administrativos resultado de las actuaciones administrativas adelantadas por la Secretaría Distrital de Integración Social, en ejercicio de las funciones atribuidas en el presente Decreto que impliquen la cancelación del registro y como consecuencia la suspensión de la actividad, serán

materializados por los las Alcaldesas Locales de acuerdo a su jurisdicción en su calidad de autoridades de policía.

PARÁGRAFO 2°. Para el ejercicio de la función de inspección, vigilancia y control a los establecimientos públicos y privados que prestan el servicio de Educación Inicial en el territorio del Distrito Capital, la Secretaría Distrital de Integración Social aplicará el procedimiento señalado en el libro primero del Código Contencioso Administrativo.

ARTÍCULO 7°. PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE EDUCACION INICIAL SIN REGISTRO. A las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, que presten el servicio de

atención integral en el Distrito Capital, que no cuenten con el debido registro ante la Secretaría Distrital de Integración Social, se les ordenará el cierre mediante acto administrativo motivado. Una vez resueltos los recursos a que haya lugar y ejecutoriado este acto administrativo, se dará traslado a los/as Alcaldes/as Locales para su materialización, conforme al parágrafo 1° del artículo 6° del presente Decreto.

ARTÍCULO 8°. REGLAMENTACIÓN. La Secretaría Distrital de Integración Social en el ámbito de su competencia, reglamentará el presente Decreto y fijará el régimen de transición para las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, que presten el servicio de atención integral en el Distrito Capital cuyo control fue ejercido en vigencia de la anterior normatividad. Para tal efecto se le concederá un término de dos (2) meses a partir de la entrada en vigencia del presente Decreto.

ARTÍCULO 9°. ESTÍMULOS Y BENEFICIOS. La Secretaría Distrital de Integración Social establecerá acciones de reconocimiento, incentivo y fortalecimiento a las personas naturales y jurídicas, públicas y privadas, que presten el servicio de atención integral en el Distrito Capital, en cumplimiento a las normas que regulan la Educación Inicial, especialmente en los estratos 1 y 2.

ARTÍCULO 10°. VIGENCIA. El presente Decreto rige a partir de la fecha de su publicación y modifica el literal i del Artículo 9 del Decreto 607 de 2007 y deroga los literales e, f, g y h del artículo 1 del Decreto Distrital 243 de 2006, los artículos 2, 4, 5, 7, 24, 25, 26, 27, 28 y 29, así como los capítulos II y III del Decreto Distrital 243 de 2006 y las demás normas que le sean contrarias.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Dado en Bogotá, D.C.

SAMUEL MORENO ROJAS

Alcalde Mayor

MERCEDES DEL CARMEN RÍOS HERNÁNDEZ

Secretaria Distrital de Integración Social

CLARA EUGENIA LÓPEZ OBREGÓN

Secretaria Distrital de Gobierno

ABEL RODRÍGUEZ CÉSPEDES

Secretario de Educación Distrital



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

ANEXO 19

MANUAL DE TALENTO HUMANO

PRESENTACION

A continuación les mostraremos los procesos y procedimientos que servirán de apoyo para que cada una de las actividades que se realizan en el Jardín Infantil estén especificadas, ordenadas y sean claramente informadas y comunicadas, acerca del talento humano.

Este manual de talento humano hace referencia a la organización, idoneidad y gestión que el jardín infantil desarrolla con las personas que conforman los diferentes equipos de trabajo. Teniendo en cuenta que el talento humano desarrolla funciones en tres áreas claramente diferenciadas: la pedagógica, la administrativa y la de servicios.

El manual busca orientar para que el talento humano que labora en el Jardín y que atiende a niños y niñas de forma directa o indirecta, esté organizado de acuerdo con sus capacidades, experiencias, formación, proporción, funciones y obligaciones.

JUSTIFICACION

Para alcanzar los objetivos definidos de forma eficaz y eficiente, la Gerencia tiene como tarea la de integrar y coordinar recursos organizacionales, tales como personas, materiales, dinero, tiempo, espacio, entre otros. En este grupo la actividad humana se encuentra comprendida de experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades potencialidades, salud.

Por tanto, el Talento Humano es el activo más importante de una organización, pues mejoran y perfeccionan el empleo y el diseño de recursos materiales y técnicos, lo cual no sucede a la inversa. Por lo tanto el esfuerzo humano es vital par el buen funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano no está dispuesto a esforzarse, la organización dará marcha atrás. De ahí que toda organización debe considerar como punto neurálgico a su personal.

Por lo anterior, el Jardín siempre estará en disposición de mantener a su personal motivado y comprometido, cumpliendo los siguientes objetivos:

- Agrupar, desarrollar y mantener un conjunto de personas con habilidades, motivaciones y satisfacciones suficientes para conseguir los objetivos del Jardín Infantil "Grandes personitas".



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

- Crear, desarrollar y mantener condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
- Alcanzar altos niveles de productividad con los recursos y Talento humano disponibles.

Como parte fundamental del este manual se encuentra tener claridad de los objetivos y la filosofía organizacional del Jardín Infantil "Grandes Personitas", que a continuación se presentan.

OBJETIVO

El Jardín Infantil "Grandes Personitas" como institución que desarrolla Educación Inicial en niños y niñas de 1 a 5 años de edad, busca garantizar los derechos y potenciar el desarrollo de los niños, persiguiendo cinco objetivos fundamentales:

- Reconocimiento de las características y potencialidades de los niños y las niñas.
- Garantía de los derechos de cada uno de los niños y las niñas.
- Cuidado calificado de los niños y las niñas.
- Promoción del desarrollo armónico e integral de los niños y las niñas, a través de actividades intencionalmente diseñadas para el efecto.
- Orientación, asesoría y formación a los padres y madres de familia en los procesos que contribuyan al desarrollo armónico y adecuado de los niños y las niñas.

MISION

Somos una institución privada que imparte educación inicial a niños entre 1 y 5 años de edad del barrio Villa María ubicado en la localidad de Suba, que busca la formación integral de los hombres del mañana a partir de la estimulación y del desarrollo de habilidades intelectuales, capacidades de autonomía, toma de decisiones, solución de problemas y desarrollo de su afectividad. Para lograrlo, cuenta con personal altamente calificado en educación para la infancia, utilizando estrategias de estimulación, prevención y evaluación de los procesos básicos del desarrollo infantil a través de una pedagogía centrada en el aprendizaje significativo, además enfatiza el trabajo conjunto entre padres, profesores y la comunidad, garantizando el desarrollo pleno de los derechos de los niños y niñas.

Nuestro valor fundamental es el compromiso que esta siempre fundamentado en la responsabilidad, honestidad, lealtad, respeto, tolerancia, amistad y amor. Un



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

compromiso por sí mismo, los demás, su familia, el colegio y por lo que hace y quiere hacer, aprender y ser.

VISION

La Guardería y taller creativo infantil "Grandes Personitas" en el año 2015 será una organización educativa de la localidad de suba con altos estándares de calidad del servicio y contribuirá al desarrollo social y económico, de la ciudad y por ende del país, generando un grupo de niñas y niños con altas capacidades cognitivas, comunicativas y sociales.

En el Barrio Villa María será pionero en la implantación de un espacio físico, estrategias y metodologías para que los niños y niñas aprendan a aprender y que se sientan felices, conozcan el medio social y físico que los rodea y que se conozcan a sí mismos como personas importantes en la sociedad.

Atenderá siempre a los niños y niñas de padres que tienen que trabajar o los que no lo hacen, que les interese el desarrollo integral del su hijo.

PRINCIPIOS

Nuestra institución esta orientada a generar en los niños las competencias para la vida las cuales tienen su fundamento en la primera infancia, por tanto buscaremos niños y niñas comprometidos con lo que hacen.

Nuestro valor fundamental es el compromiso que esta siempre fundamentado en la responsabilidad, honestidad, lealtad, respeto, tolerancia, amistad y amor.

Un compromiso por sí mismo, los demás, su familia, el colegio y por lo que hace y quiere hacer, aprender y ser.

Estamos orientados también, por:

1. Principios de bienestar: Cada niño y niña debe sentir plenamente que esta considerado en todo momento, para generar sentimientos positivos
2. Principios de actividad: Los niños son protagonistas de sus propios aprendizajes
3. Principios de singularidad: Cada niño y niña es un ser único



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"

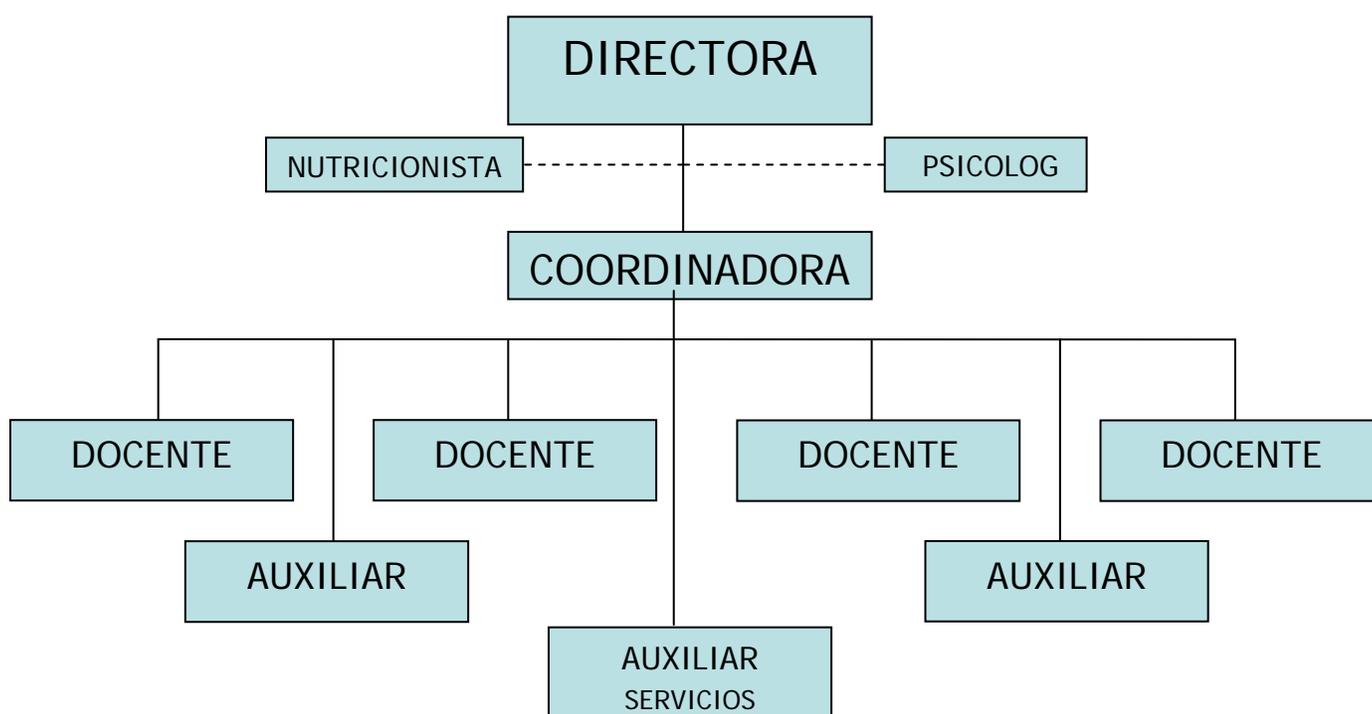


"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

4. Principios de significado: Favorecemos los aprendizajes significativos
5. Principio del juego: El juego como sentido fundamental en la vida del niño y la niña.

ESTRUCTURA Y ORGANIGRAMA



PERFIL GENERAL DEL TALENTO HUMANO

Carrera 113ª No.133-09 Villa María - Teléfonos son: 6890819 - 3108096408.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

Perfil de Niño

- Al niño "Grandes Personitas" se le percibe como un ser único e irreplicable, con sus propias características, capacidades y limitaciones.
- El niño "Grandes Personitas" es un ser autónomo, responsable, creativo, crítico, solidario que exige para sí un lugar digno dentro de la sociedad

Perfil del Docente

- Las docentes del Jardín infantil "Grandes Personitas" se deben caracterizar por su idoneidad profesional; por su actitud responsable, dinámica e investigativa y deben ser modelos saludables para la formación de los niños.
- Deben ser conocedoras y animadoras de los derechos del niño, respetuosas de las individualidades de sus alumnos y la comunidad educativa.
- Deben ser colaboradoras de los padres en la tarea de educar a sus hijos.

Perfil de los Padres

- El perfil del padre de familia debe caracterizarse por su compromiso con el Jardín Infantil "Grandes Personitas" en el ámbito institucional y pedagógico.
- Padres que brinden estabilidad emocional, física y mental a sus hijos, conocedores y cumplidores de los derechos y deberes en pro del desarrollo integral del niño.

Perfil Administrativo

- El personal administrativo debe caracterizarse por su capacidad de liderazgo, colaborando eficazmente en el proceso educativo de la institución.
- Igualmente debe propiciar relaciones personales enmarcadas en la comunicación, respeto y equidad.

Perfil del Personal Operativo

- En las Auxiliares docentes y Auxiliares de Servicios se considera necesario un compromiso con la institución y de apoyo al docente en el trabajo de aula.
- Que la actitud hacia los niños y padres sea respetuosa, amable y responsable.

DESCRIPCION Y PERFILES DE CARGO



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

DESCRIPCION DEL CARGO I

1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo : Directora Jardín Infantil
Tipo : Asesor
Ubicación : Jardín Infantil
Jefe Directo del Cargo : Propietaria
Fecha realización : Septiembre 2009

2.- OBJETIVOS DEL CARGO

2.1 GENERAL

Lograr aprendizajes significativos y el desarrollo integral de los niños y niñas del jardín infantil, procurando un ambiente que permita implementar, desarrollar y evaluar las actividades del Proyecto Educativo, para lo cual deberá planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos materiales, financieros, humanos y de información de que dispone el jardín infantil.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

PEDAGÓGICOS

Niños y Niñas

Lograr aprendizajes significativos en los niños y niñas atendidos, velando por el cumplimiento de las diversas actividades y experiencias del Proyecto Educativo.

Familia

Integrar a los padres y cuidadores al proceso educativo de sus hijos, promoviendo su rol formador y comunitario, incorporándolos en las diversas actividades del jardín infantil.

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS

Personal del Jardín Infantil

Potenciar el compromiso, la participación, la colaboración, el respeto a la persona y el desarrollo personal y profesional de las funcionarias del jardín infantil, ejerciendo un liderazgo que promueva un ambiente cálido y afectivo.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

COMUNIDAD

Generar espacios de participación en redes locales organizadas que contribuyan al desarrollo social, en salud y atención de las familias de los niños y niñas atendidos, potenciando en ellos un rol comunitario activo y de buen trato.

I. CONTENIDO DEL CARGO

ACTIVIDADES PEDAGÓGICAS

A- RELACIONADAS CON LOS NIÑOS Y NIÑAS

1. Planificar, implementar, supervisar y evaluar las experiencias y actividades contenidas en el Proyecto Educativo, incorporando a los demás agentes educativos.
2. Conducir el proceso de evaluación de los niños y niñas y evaluar cuando corresponda, a través de la aplicación de los instrumentos que la institución defina para estos efectos, con la finalidad de retroalimentar la planificación de las actividades diarias, tendientes al desarrollo integral de los niños y niñas, velando por el buen trato.
3. Cautelar la realización de acciones que resguarden la asistencia y permanencia de los niños y niñas.
4. Detectar situaciones de riesgo de los niños y niñas en su entorno familiar y social.
5. Planificar y autorizar la realización de paseos y visitas con los niños y niñas dentro de la localidad, con el propósito de hacerlos interactuar con su entorno más cercano, resguardando su desarrollo emocional y las condiciones de seguridad correspondientes.
6. Planificar, organizar, conducir y evaluar las actividades extraprogramáticas a realizar en el jardín infantil, promoviendo la participación de los padres y cuidadores.
7. En los casos que corresponda, planificar, supervisar y evaluar el funcionamiento del programa de extensión horaria en el jardín infantil, retroalimentando periódicamente a los padres y cuidadores.
8. Planificar, supervisar y evaluar las actividades para niños con necesidades educativas especiales, manteniendo comunicación con las redes locales a través de sus equipos multidisciplinarios.

B- RELACIONADAS CON LA FAMILIA

1. Realizar reuniones periódicas y entrevistas personales a padres, con el propósito de comunicar los avances pedagógicos de los niños y niñas y entregar los informes correspondientes; así como también atender las diversas inquietudes y consultas de estos.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

2. Realizar talleres educativos destinados a los padres y cuidadores, desarrollando y potenciando su rol formador, entregándoles herramientas de apoyo educativo, cuidado, atención y de buen trato a los niños y niñas.

C- RELACIONADAS CON EL PERSONAL DEL JARDÍN INFANTIL

1. Elaborar, implementar y conducir los planes de trabajo del jardín infantil orientados al personal, conforme al plan estratégico y a los objetivos del jardín infantil.
2. Asignar el trabajo y los niveles de atención al personal del jardín infantil, procurando siempre el cuidado y desarrollo integral de los niños y niñas y la continuidad del proceso educativo.
3. Realizar reuniones técnicas y de coordinación con el personal, destinadas a la planificación y evaluación de las actividades educativas, como también al mejoramiento de la gestión, desarrollo de competencias e incorporación de nuevas herramientas técnicas al equipo del jardín infantil.
4. Dirigir la organización y adecuación de los espacios para obtener un ambiente educativo de calidad.
5. Dirigir la confección y actualización de los materiales requeridos para el trabajo directo con los niños y niñas.
6. Formar y capacitar permanentemente al personal de acuerdo al diagnóstico de sus necesidades e intereses, así como también de aquellas del jardín infantil.
7. Participar en reuniones técnicas y de trabajo programadas, retroalimentando oportuna y permanentemente sobre la gestión desarrollada en el jardín infantil.
8. Dirigir y controlar la programación de actividades diarias y semanales de las docentes y el cumplimiento de las mismas.

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS

A- RELACIONADAS CON EL PERSONAL DEL JARDÍN INFANTIL

1. Velar por el cumplimiento de la dotación asignada al Jardín Infantil, para lo cual deberá proveer los cargos vacantes o de reemplazos; o solicitar las modificaciones contractuales correspondientes.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

2. Dirigir el proceso de selección del personal del Jardín Infantil, conforme a los procedimientos institucionales.
3. Efectuar la Inducción técnica del personal de sala, evaluar y retroalimentar el desempeño dentro del periodo establecido para estos efectos.
4. Velar por un adecuado clima laboral y el desempeño óptimo del personal del jardín infantil, utilizando para estos efectos las herramientas definidas por la Institución.
5. Supervisar y controlar el trabajo de la Coordinadora y docentes de acuerdo a la planificación establecida, en las siguientes actividades:
 - **Relacionadas con los Niños y Niñas:**
 - Cumplimiento y registro de resultados de los planes en los componentes de salud, pedagógico y en todas las actividades establecidas para el logro del desarrollo integral del niño.
 - Procesos de inscripción, selección y matrícula.
 - Trámites administrativos asociados a la derivación de casos o situaciones de emergencia que pongan en riesgo la integridad física y/o psíquica de los niños y niñas.
 - Trámites de pagos y afiliaciones del personal
 - **Relacionadas con la Familia:**

Atender a padres y/o cuidadores en todo lo que atañe a información, documentación, matrícula y cuidado de los niños y niñas.
 - **Relacionadas con el Personal del Jardín Infantil**
 - Administración de los procedimientos y actividades operativas relacionadas con el personal del jardín infantil.
 - Situaciones de accidente del trabajo, del trayecto y/o enfermedades profesionales del personal del jardín infantil.
 - **Relacionadas con el Jardín Infantil**
 - Plan de prevención de riesgos del jardín infantil, cuando corresponda.
 - Necesidades de mantenimiento y reparación de las instalaciones del jardín infantil.
 - Provisión de los recursos materiales del jardín infantil.
 - Inventario de los bienes muebles y materiales.
 - Plan de trabajo de las condiciones de higiene y aseo del jardín infantil.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

- Ejecución de los fondos fijos y eventuales.
- **Relacionadas con la Comunidad**
 - Coordinación permanente con las distintas instituciones de la comunidad.

B- RELACIONADAS CON EL JARDÍN INFANTIL

1. Administrar y ejecutar los recursos financieros conforme al presupuesto asignado al jardín infantil y a los procedimientos institucionales, tales como: detección de las necesidades, planificación de los gastos mensuales (flujo de caja), pago de los gastos operacionales, revisión y envío de las rendiciones de fondos respectivas, entre otros.
2. Detectar las necesidades de mantención y reparación de las instalaciones del jardín infantil, procurando su pronta realización.
3. Resguardar las condiciones de higiene y aseo del jardín infantil.
4. Gestionar la provisión oportuna y suficiente de todos los recursos materiales que el jardín infantil necesita para su normal funcionamiento, particularmente aquellos requeridos para el desarrollo de las actividades educativas.
5. Llevar control del inventario de los bienes muebles y materiales asignados al jardín infantil.
6. Llevar el control de existencia de los materiales, mantener la bodega del establecimiento en orden y responsabilizarse por la llave de ésta.

ACTIVIDADES CON LA COMUNIDAD

1. Elaborar y supervisar los planes de trabajo del jardín infantil orientados a los al cumplimiento de los lineamientos y estándares establecidos por la secretaria de integración social del Distrito, para el trabajo con padres de familia y la comunidad.
2. Mantener permanentemente contactos con policía, bomberos, secretaria distrital, hospitales y participar de la red comunitaria.
3. Motivar, orientar y coordinar los procesos de formación de padres y cuidadores al interior del jardín infantil, fortaleciendo su rol comunitario y la búsqueda del mejoramiento del Jardín para el desarrollo integral de los niños y niñas..

II. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Equipos, materiales e instalaciones: Alta en relación con el mobiliario y materiales asignados para el trabajo en sala.
- Valores monetarios: Alta.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

- Información confidencial: Alta.
- Toma de decisiones: Alta.
- Supervisión: El cargo recibe supervisión directa y periódica y ejerce supervisión sobre los demás cargos del Jardín Infantil.

- Trámites administrativos: Mediana, en el cumplimiento y la oportunidad de estos.
- Actividades del Proyecto educativo: Alta, en la implementación, ejecución y evaluación de éstas.

III. RELACIONES ORGANIZACIONALES

Relaciones internas:

- Mantiene relaciones continuas con la coordinadora docentes, auxiliares, niños y niñas y padres y/o cuidadores.

Relaciones externas:

- Mantiene relaciones periódicas con Instituciones públicas y privadas, tales como Distrito, consultorios, hospitales, bomberos, fundaciones, secretaria de salud y todas las que tienen que ver con el cumplimiento de los objetivos y estándares de calidad del Jardín.

IV. PERFIL DEL CARGO

1- REQUISITOS

1.1 Personales

- Edad : Entre 25 y 50 años, deseable 35 años
- Sexo : Mujer
- Presentación personal : Adecuada al trabajo con adultos, niños y niñas (aspecto y cuidado)

- Características personales y habilidades intelectuales :



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

- Adaptabilidad y tolerancia frente a la diversidad (personas, culturas, condiciones físicas, etc.)
- Autónoma
- Capacidad para dirigir y conducir grupos (equipo, niños y niñas, apoderados)
- Capacidad para tomar decisiones
- Capacidad para trabajar bajo presión
- Capacidad para trabajar en equipo
- Capacidad para transmitir conocimientos y potenciar
- Creativa
- Deferente
- Empática y sensible
- Equilibrio emocional
- Fluidez verbal: lenguaje adecuado (formal, buena dicción y expresión clara de ideas)
- Habilidad artística
- Iniciativa
- Liderazgo
- Orden y persistencia frente a la tarea
- Positiva
- Proactiva
- Responsable

1.2. FISICOS

- Compatible con el cargo. Ausencia de problemas de salud físicos y psiquiátricos evidentes.

1.3. FORMACIÓN VALÓRICA

- Vocación de Servicio
- Responsabilidad social
- Vocación pedagógica

1.4 CONOCIMIENTOS

- Educación Formal: Título en educación Preescolar
- Otros Conocimientos: Deseable especialización en Dirección o Administración de instituciones Educativas.
- Experiencia laboral: Mínima de un año y deseable de dos años en el ejercicio de la profesión.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

DESCRIPCION DEL CARGO II

1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo : Coordinadora Jardín Infantil
Tipo : Fijo
Ubicación : Jardín Infantil
Jefe Directo del Cargo : Directora
Fecha realización : Septiembre 2009

2.- OBJETIVOS DEL CARGO

2.1 GENERAL

Coordinar y controlar la realización de las actividades tendientes al Logro de aprendizajes significativos y el desarrollo integral de los niños y niñas del Jardín Infantil, procurando un ambiente que permita implementar, desarrollar y evaluar las actividades del Proyecto educativo

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

PEDAGÓGICOS

Niños y Niñas

Lograr aprendizajes significativos en los niños y niñas atendidos, velando por el cumplimiento de las diversas actividades y experiencias del Proyecto educativo, así como de los lineamientos y estándares de calidad.

Familia

Integrar a los padres y cuidadores al proceso educativo de sus niños y niñas, promoviendo su rol formador y de cuidado, atención y buen trato, incorporándolos en las diversas actividades del jardín infantil.

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS

Personal del Jardín Infantil

Potenciar el compromiso, la participación, la colaboración, el respeto a la persona y el desarrollo personal y profesional de las funcionarias del jardín infantil, ejerciendo un liderazgo que promueva un ambiente cálido y afectivo.

I. CONTENIDO DEL CARGO

ACTIVIDADES PEDAGÓGICAS

A- RELACIONADAS CON LOS NIÑOS Y NIÑAS

1. Supervisar y evaluar las experiencias y actividades contenidas en el Proyecto educativo, además de las relacionadas con los estándares de calidad.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

2. Asegurar las condiciones para la ejecución de las experiencias y actividades educativas, manteniendo una relación afectiva, cálida y permanente con cada uno de los niños y niñas, en los distintos momentos de la jornada diaria, ya sea en la :
 - Acogida
 - Actividades permanentes
 - Actividades variables
 - Despedida
3. Diagnosticar, supervisar, evaluar y modelar el trabajo en aula, interviniendo activamente en las experiencias educativas que se desarrollan con los niños y niñas e interactuando directamente con ellos.
4. Controlar la realización de acciones que resguarden la asistencia y permanencia de los niños y niñas.
5. Coordinar y controlar el cumplimiento de los programas establecidos en los componentes de salud, higiene y pedagógico, buscando el cumplimiento de los objetivos del Jardín.

B- RELACIONADAS CON LA FAMILIA

1. Comunicación y asistencia diaria a inquietudes y necesidades de los padres y/o cuidadores.
2. Coordinar y controlar el cumplimiento de los programas establecidos para los padres de familia o cuidadores.
3. Organizar y apoyar las reuniones periódicas y entrevistas personales a padres y/o cuidadores, con el propósito de comunicar los avances pedagógicos de los niños y niñas y entregar los informes correspondientes; así como también atender las diversas inquietudes y consultas de estos.

C- RELACIONADAS CON EL PERSONAL DEL JARDÍN INFANTIL

1. Supervisar u controlar el trabajo y los niveles de atención al personal del jardín infantil, procurando siempre el cuidado y desarrollo de los niños y niñas y la continuidad del proceso educativo.
2. Realizar reuniones de coordinación con el personal, destinadas a la planificación y evaluación de las actividades educativas, como también al mejoramiento de la gestión, el desarrollo integral de los niños y niñas y el cumplimiento de los estándares de calidad.
3. Participar en reuniones y capacitaciones determinadas por la directora retroalimentando oportuna y permanentemente a su equipo de trabajo sobre los contenidos de ellas.

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS

A- RELACIONADAS CON LOS NIÑOS Y NIÑAS

1. Realizar procesos de inscripción, selección, matrícula y actualización de la lista de niños y niñas.
2. Resolver y derivar oportunamente la atención de casos o situaciones de emergencia que pongan en riesgo la integridad física y psíquica de los niños y niñas, realizando los trámites administrativos requeridos para estos efectos.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

3. Coordinar la realización del proceso de control del peso y talla de los niños y niñas e ingresar los datos del control nutricional.
4. Mantener un archivo y registros actualizados por nivel o por niño de toda la documentación relacionada con el proceso de inscripción, matrícula y control y seguimiento de los programas establecidos en el Jardín.

B- RELACIONADAS CON EL PERSONAL DEL JARDÍN INFANTIL

1. Controlar la asistencia, los atrasos, los permisos y realizar los diversos trámites asociados al personal (licencias médicas, cargas familiares, servicio bienestar, liquidaciones de sueldo, etc.), mantener actualizada toda la documentación correspondientes a las carpetas de personal, manejar conflictos interpersonales y atender las inquietudes del personal.
2. Realizar las actividades, en caso de accidente del trabajo o del trayecto del personal.
3. Realizar el seguimiento y control del cumplimiento de los programas establecidos en el Jardín por parte de las docentes y auxiliares.

C- RELACIONADAS CON EL JARDÍN INFANTIL

1. Implementar el plan de prevención de riesgos del jardín infantil, en coordinación con las docentes y auxiliares.
2. Controlar y registrar el botiquín del jardín infantil.
3. Mantener el libro de novedades del jardín infantil.
4. Mantener registro de toda la correspondencia recibida y despachada.
6. Administrar y ejecutar los fondos asignados vía proyecto mejoramiento educativo.
7. Detectar las necesidades de mantención y reparación de las instalaciones del jardín infantil, procurando su pronta realización.
8. Resguardar las condiciones de higiene y aseo del jardín infantil.

II. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Equipos, materiales e instalaciones: Media en relación con el mobiliario y materiales asignado
- Valores monetarios: Media
- Información confidencial: Alta.
- Toma de decisiones: Alta.
- Supervisión: El cargo recibe supervisión directa y periódica y ejerce supervisión sobre los demás cargos del Jardín Infantil.
- Trámites administrativos: Media, en el cumplimiento y la oportunidad de estos.
- Actividades del Proyecto educativo: Alta, en la implementación, ejecución y evaluación de éstas.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

III. RELACIONES ORGANIZACIONALES

Relaciones internas:

- Mantiene relaciones continuas con su Jefe Directo, Equipo de Trabajo, niños y niñas y padres y/o cuidadores.

Relaciones externas:

- Mantiene relaciones periódicas con Instituciones públicas y privadas con hospital, bomberos, secretaria distrital, entre otros.

IV. DESARROLLO DE CARRERA

- Cargos a los cuales puede promoverse:
Directora del Jardín
- Cargos desde los cuales puede promoverse:
Coordinadora

V. PERFIL DEL CARGO

1- REQUISITOS

1.1 Personales

- Edad : Entre 25 y 50 años, deseable 35 años
- Sexo : Mujer
- Presentación personal: Adecuada al trabajo con adultos, niños y niñas (aspecto y cuidado)
- Características personales y Habilidades intelectuales:
 - Adaptabilidad y tolerancia frente a la diversidad (personas, culturas, condiciones físicas, etc.)
 - Autónoma
 - Capacidad para dirigir y conducir grupos (equipo, niños y niñas, padres)
 - Capacidad para tomar decisiones
 - Capacidad para trabajar bajo presión
 - Capacidad para trabajar en equipo
 - Capacidad para transmitir conocimientos y potenciar
 - Creativa
 - Empática y sensible
 - Equilibrio emocional
 - Fluidez verbal: lenguaje adecuado (formal, buena dicción y expresión clara de ideas)
 - Habilidad artística
 - Iniciativa
 - Liderazgo
 - Orden y persistencia frente a la tarea
 - Positiva
 - Proactiva
 - Responsable



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

1.5 FISICOS

- Compatible con el cargo. Ausencia de problemas de salud físicos y psiquiátricos evidentes.

1.6 FORMACIÓN VALÓRICA

- Vocación de Servicio
- Responsabilidad social
- Vocación pedagógica

1.7 CONOCIMIENTOS

- Educación Formal: Educadora Preescolar
- Experiencia laboral: Mínima de dos años



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

DESCRIPCION DEL CARGO III

1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo : Profesora
Tipo : Fijo
Ubicación : Jardín Infantil
Jefe Directo del Cargo : Coordinadora Jardín Infantil
Fecha realización : Septiembre 2009

2.- OBJETIVOS DEL CARGO

2.1 GENERAL

Asesorar y apoyar técnicamente a la Directora - Coordinadora, en la implementación y desarrollo del Proyecto educativo del jardín infantil, y previa planificación y coordinación, será corresponsable de la ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades y experiencias educativas de los niños y niñas entre las edades de 1 a 5 años, teniendo en cuenta el nivel asignado (Caminadores, Parvulos, Prejardín y Jardín) y las políticas Institucionales.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Niños y Niñas

Lograr aprendizajes significativos en los niños y niñas atendidos, participando activamente y propiciando un ambiente educativo seguro y acogedor que permita la realización de las actividades y experiencias del Proyecto educativo, promoviendo más y mejores aprendizajes en los niños y niñas.

Familia

Integrar a los padres y/o acudientes al proceso educativo de sus hijos, promoviendo su rol formador y comunitario, estableciendo nexos de participación en las diversas actividades del jardín infantil o de transferencia al hogar.

Personal del Jardín Infantil

Potenciar y desarrollar el trabajo en equipo, el respeto hacia las personas y su desarrollo personal y profesional, de tal forma de lograr un mayor compromiso, participación y colaboración.

Institución

Contribuir al logro de la Misión Institucional, demostrando un alto nivel de calidad, compromiso y responsabilidad social en la realización de las tareas propias del cargo.

I. CONTENIDO DEL CARGO

ACTIVIDADES PEDAGÓGICAS

A.- RELACIONADAS CON LOS NIÑOS Y NIÑAS

Previa Planificación y Coordinación con la Coordinadora del Jardín Infantil:



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

1. Planificar, apoyar la implementación y evaluar el desarrollo de las experiencias y actividades contenidas en el Proyecto educativo Institucional, considerando los requerimientos técnicos del establecimiento e incorporando activamente a las demás agentes educativas.
2. Conducir y participar en el proceso de evaluación de los niños y niñas, conforme a los instrumentos que la institución defina para estos efectos, con la finalidad de retroalimentar la planificación de las actividades diarias, tendientes al desarrollo intelectual y socioemocional de los niños y niñas.
3. Implementar estrategias que permitan resguardar la asistencia y permanencia de los niños y niñas.
4. Acompañar y conducir técnicamente las salidas a terreno (paseos y visitas), resguardando el bienestar y la seguridad de los niños y niñas del jardín infantil.
5. Implementar, supervisar y evaluar las actividades para niños y niñas con necesidades educativas especiales.

B.- RELACIONADAS CON LA FAMILIA

Previa Planificación y Coordinación con la Jefe inmediato del Jardín Infantil:

1. Apoyar en la atención de consultas o inquietudes de los padres y/o acudientes, respecto a los avances o déficit pedagógicos de los niños y niñas del jardín infantil, colaborando y apoyando su rol formador en el proceso de aprendizaje.
2. Apoyar la realización de talleres u otras estrategias educativas, destinadas a los padres y/o acudientes, con la finalidad de desarrollar y potenciar su rol formador.
3. Apoyar en el diseño y evaluar el plan de trabajo de atención pedagógica diversificada de los distintos niveles del jardín infantil, considerando el perfil socioeconómico de la familia.

C.- RELACIONADAS CON EL PERSONAL DEL JARDÍN INFANTIL

Previa Planificación y Organización con la Coordinadora del Jardín Infantil:

1. Apoyar la aplicación, de la pauta de observación de la Práctica Pedagógica al personal técnico o auxiliar del jardín infantil, retroalimentándolo oportunamente con el fin de modelar y a través de éste perfeccionar o potenciar las habilidades técnicas y personales de las agentes educativas.
2. Liderar técnicamente y en conjunto con la Coordinadora del jardín infantil, la realización de reuniones y capacitaciones técnicas del personal, destinadas a la planificación y evaluación de las actividades educativas, así como también al mejoramiento de la gestión, desarrollo de competencias e incorporación de nuevas herramientas técnicas al equipo del jardín infantil.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

3. Conducir la organización y adecuación de los espacios de los distintos niveles, para obtener ambientes educativos de calidad.
4. Participar en la elaboración y actualización de los materiales requeridos para el trabajo directo con los niños y niñas

ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS

A.- RELACIONADAS CON EL PERSONAL

Apoyar el proceso de inducción del personal Auxiliar, entregando información de la Institución, del Proyecto educativo y de las tareas a realizar, a objeto de intencionar y resguardar el buen desempeño en la labor educativa.

B.- RELACIONADAS CON EL JARDÍN INFANTIL

1. Participar en reuniones técnicas y de trabajo programadas a nivel del equipo, apoyando a la Directora y coordinadora en la entrega de información sobre la gestión educativa desarrollada en el jardín infantil.
2. Asesorar y entregar elementos técnicos para la implementación curricular, a fin de mejorar y/o mantener los resultados pedagógicos con los niños y niñas y la participación de la familia.
3. Velar por el uso pedagógico de los materiales didácticos y de los muebles de las salas.

ACTIVIDADES PEDAGÓGICAS Y ADMINISTRATIVAS

1. Resguardar el funcionamiento normal del jardín infantil, en situaciones excepcionales, cuando la Directora y/o Coordinadora se ausente brevemente del establecimiento, informando oportunamente de las novedades acontecidas durante su ausencia.

ACTIVIDADES CON LA COMUNIDAD

1. Mantener vínculos con las distintas redes sociales, que contribuyan al proceso de implementación de la reforma curricular.

II RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Equipos, materiales e instalaciones: Alta en relación con el mobiliario y materiales asignados para el trabajo en sala.
- Valores monetarios: Baja.
- Información confidencial: Alta.
- Toma de decisiones: Mediana.
- Supervisión: Mediana, respecto al personal de los distintos niveles.
- Trámites administrativos: Baja.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

- Actividades del Proyecto educativo: Alta, en la implementación, ejecución y evaluación de éstas.

III RELACIONES ORGANIZACIONALES

Relaciones internas:

- Mantiene relaciones continuas con su Jefe Directo, Equipo de Trabajo, niños y niñas y padres y/o acudientes.
- Mantiene relaciones periódicas con la Supervisora Técnica.

Relaciones externas:

- Mantiene relaciones esporádicas con redes locales, tales como: consultorios, carabineros, bomberos, u otros.

IV DESARROLLO DE CARRERA

- Cargos a los cuales puede promoverse:
Directora, Coordinadora del Jardín
- Cargos desde los cuales puede promoverse:
Auxiliar Preescolar

V. PERFIL DEL CARGO

1- REQUISITOS

1.1 PERSONALES

- Edad : Entre 25 y 50 años, deseable 30 años
- Sexo : Femenino
- Presentación personal : Adecuada al trabajo con adultos, niños (aspecto y cuidado)
- Características personales y habilidades intelectuales :
 - Adaptabilidad y tolerancia frente a la diversidad (personas, culturas, condiciones físicas, etc.)
 - Capacidad para dirigir y conducir grupos (equipo, niños y niñas, acudientes)
 - Capacidad para establecer interacciones positivas entre adulto/niño y niño/niño
 - Capacidad para trabajar bajo presión
 - Capacidad para trabajar en equipo
 - Capacidad para transmitir y potenciar conocimientos
 - Creativa
 - Deferente
 - Empática
 - Fluidez verbal: lenguaje adecuado (formal, buena dicción y expresión clara de ideas)
 - Iniciativa



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

- Orden y persistencia frente a la tarea
- Positiva
- Proactiva

1.2 FÍSICOS

- Compatible con el cargo. Ausencia de problemas de salud físicos y psiquiátricos evidentes.

1.3 FORMACIÓN VALÓRICA

- Vocación de Servicio
- Compromiso Social
- Vocación pedagógica

1.4 CONOCIMIENTOS

- Educación Formal: Título Tecnóloga o Licenciada en Preescolar o Pedagogía Infantil
- Otros Conocimientos: Cursos o diplomados en educación infantil
- Experiencia laboral: Mínima un año en el ejercicio



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

DESCRIPCIÓN DE CARGO IV

1.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo	:	Auxiliar de Servicios
Ubicación	:	Jardín Infantil
Jefe Directo del Cargo	:	Directora Jardín Infantil
Fecha Realización	:	Septiembre 2009

2.- OBJETIVOS DEL CARGO

2.1 GENERAL

Resguardar y mantener las condiciones de higiene y limpieza de las dependencias interiores y exteriores del Jardín Infantil, contribuyendo al bienestar de los niños y niñas y de todo el personal del establecimiento.

Colaborar en labores administrativas, de mensajería, cuidado de niños y/u otras que sean necesarias, con el propósito de contribuir a abordar las contingencias que enfrenta el quehacer del jardín infantil, todo acorde a las políticas, normas y procedimientos institucionales.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Jardín Infantil

Asear, mantener y cuidar cada una de las dependencias interiores, exteriores y el mobiliario del Jardín Infantil, propiciando un ambiente saludable para los niños y niñas y para todo el personal del establecimiento, como también colaborar y disponer de sus servicios y participación en las tareas que se le sean encomendadas de manera expedita y diligente.

Niños y Niñas

Propiciar y cautelar ambientes físicos limpios e higiénicos, así como también mantener una relación de respeto y cariño a los niños y niñas del establecimiento.

Familia

Mantener una relación de respeto y cordialidad con los padres y/o acudientes, resguardando una adecuada imagen física del Jardín Infantil que permita dar cumplimiento a las necesidades de salud e higiene de sus hijos e hijas.

Institución

Contribuir al logro de la Misión Institucional, demostrando un alto nivel de calidad y compromiso y responsabilidad social en la realización de las tareas propias del cargo.

I. CONTENIDO DEL CARGO

ACTIVIDADES Y/O TAREAS

A. RELACIONADAS CON EL JARDÍN INFANTIL EN GENERAL

1. Limpiar, ordenar y mantener diariamente, durante y al término de la jornada normal: las salas, sillas y mesas para las actividades de los niños y niñas, así



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

como también luego de cada comida y/o toda vez que sea necesario, resguardando no interferir en las actividades propias del establecimiento.

2. Limpiar y ordenar diariamente, al inicio de la jornada normal, cuando en el jardín infantil se desarrolle el programa de Extensión Horaria.
3. Limpiar puertas, paredes, muros y vidrios del Jardín Infantil, cuya periodicidad será conforme a las necesidades de cada establecimiento.
4. Limpiar y mantener diariamente las dependencias internas y externas del establecimiento, tales como: pasillos, frontis, oficinas en general y comedor, a excepción de las cocinas.
5. Limpiar diariamente los patios del Jardín.
6. Limpiar, ordenar y mantener conforme a la programación establecida en conjunto con la Directora o Coordinadora, las bodegas de materiales de aseo y las de material fungible, a excepción de la bodega de alimentos.
7. Limpiar, mantener diariamente y desinfectar toda vez que sea necesario, los baños de los niños y niñas, de las manipuladoras y del personal de establecimiento, todo de acuerdo a las normas de higiene y sanitización.
8. Mantener todos los elementos de aseo debidamente rotulados, en un lugar aislado y seguro, fuera del alcance de los niños y niñas.
9. Sacar la basura diariamente y toda vez que sea necesario, cuidando de mantener los contenedores aislados de lugares accesibles para los niños y niñas.
10. Avisar oportunamente a la Directora o según corresponda, respecto a desperfectos observados en el establecimiento.
11. Participar en diferentes instancias o actividades de capacitación y/o formación de acuerdo a las orientaciones dadas por la Directora o Coordinadora del Jardín Infantil, en forma voluntaria.

B. RELACIONADAS CON LOS NIÑOS Y NIÑAS DEL JARDÍN

1. Colaborar a petición de la Directora del Jardín Infantil, en el cuidado y atención de los niños y niñas en la sala, en situaciones de breve ausencia de alguna de las Asistentes de Párvulos en un nivel, bajo la responsabilidad de la Directora del jardín.

C. TAREAS DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO

1. Colaborar eventualmente en ausencia de la Directora o la Asistente Administrativa en tareas administrativas y de mensajería, tales como: entrega de correspondencia, compras, sacar fotocopias o contestar el teléfono.
2. Solicitar oportunamente los materiales de aseo a la Directora o Asistente Administrativa, según corresponda, cautelando el uso y la dosificación de éstos.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

D. ACTIVIDADES CON LA COMUNIDAD

1. Colaborar con las Asistentes de Párvulos, en paseos y presentaciones con los niños y niñas del Jardín, a diversos organismos de la comuna, tales como: Municipalidad, Bomberos, Carabineros, etc, según las orientaciones indicadas por la Directora del establecimiento y bajo la responsabilidad de la misma Directora.

II. RESPONSABILIDADES DEL CARGO

- Materiales de trabajo: Alta.
- Equipos y/o otras instalaciones de la institución: Mediana.
- Trámites administrativos: Baja. Mediana, en caso de no contar con Asistente Administrativa.
- Directamente sobre niños y niñas del Jardín: Alta, en relación a la exposición de materiales de aseo tóxicos para los niños, y Mediana en caso de cuidado por ausencia de alguna Auxiliar o profesora
- Contacto con padres y/o acudientes: Baja.
- Valores monetarios: Baja. Mediana en caso de no contar con Asistente Administrativa.

III. RELACIONES ORGANIZACIONALES

Relaciones Internas:

- Mantiene relaciones continuas con su Jefe Directo, compañeras(os) de trabajo, niños y niñas y esporádicamente con los padres y/o acudientes.

Relaciones Externas:

- No tiene.

IV. DESARROLLO DE CARRERA

- Cargos a los cuales puede promoverse:
Auxiliar Preescolar

V. PERFIL DEL CARGO

1. REQUISITOS

1.1 PERSONALES

- Edad : Entre 18 a 60 años
- Sexo : Femenino
- Presentación Personal : Adecuada para el trabajo en Jardines



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

Infantiles

- Características personales y Habilidades intelectuales :

- Capacidad para efectuar trabajos de rutina
- Capacidad para seguir instrucciones
- Capacidad de orden
- Compromiso y dedicación
- Responsable

1.2 FISICOS

- Ausencia de problemas de salud evidentes que impidan realizar movimientos y esfuerzo físico.

1.3 FORMACIÓN VALÓRICA

- Vocación de Servicio

1.4 CONOCIMIENTOS

- Nivel Educativo: Educación Básica Completa.
- Otros conocimientos: Deseables conocimientos en primeros auxilios, Saneamiento ambiental, manipulación de líquidos y

tóxicos, electricidad, entre otros.

- Experiencia Laboral: Mínima no requiere. Deseable 1 año.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

SELECCION Y CONTRATACION DE PERSONAL

POLITICA:

El Jardín Infantil "Grandes Personitas" contará con un Proceso de Selección objetivo y veraz obligatorio, que le permita vincular al personal cuyo perfil y experiencia se ajuste a las necesidades del cargo y a los objetivos estratégicos.

OBJETIVO GENERAL:

Aplicar un Proceso de Selección objetivo para elegir a la persona más idónea para ocupar un cargo, utilizando medios validos y fiables.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Aplicar un Proceso de Selección utilizando instrumentos científicos y objetivos.
2. Contar con fuentes permanentes de reclutamiento de personal.
3. Disminuir al mínimo el riesgo en la contratación de personal.
4. Garantizar la contratación del personal siguiendo todas las normas y procedimientos establecidos.

ESTRATEGIAS:

- 1 Investigar y establecer relaciones formales con instituciones educativas, asociaciones y entidades como fuentes externas de reclutamiento de personal..
2. Organizar y guardar en archivo Hojas de Vida clasificándolas por ocupación o nivel académico.
3. Realizar Entrevistas Grupales para la preselección de candidatos a ocupar un cargo.
4. Evaluación de las pruebas psicotécnicas que se utilizaran como medio para evaluar a los aspirantes a un cargo y establecer pruebas técnicas para cargos que lo requieran.
5. Diseñar y desarrollar el proceso de baremación del Jardín Infantil "Grandes Personitas", con la construcción estadística de tablas para interpretar los resultados de las pruebas psicotécnicas.
6. Diseñar estrategias para la verificación de referencias e información educativa y laboral de los candidatos preseleccionados para ocupar un cargo, para la reducción del riesgo en la selección del personal, realizando un trabajo interdisciplinario con el área de seguridad del Jardín Infantil "Grandes Personitas".
7. Diseñar el proceso de Visita Domiciliaria para descartar o no, a un candidato para ocupar un cargo y desarrollar estrategias de seguimiento de la calidad de vida de los funcionarios del Jardín Infantil "Grandes Personitas".



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

BIENESTAR DEL TALENTO HUMANO

POLITICA:

El Jardín Infantil "Grandes Personitas" motivará y promoverá el desarrollo físico, social y mental de sus funcionarios a través de la aplicación de programas que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida y de un clima organizacional favorable.

OBJETIVO GENERAL:

Diseñar, ejecutar y controlar los programas tendientes a satisfacer necesidades individuales y colectivas, motivando a los funcionarios y su núcleo familiar en la participación de estos, para propender por la integración de los grupos de trabajo en pro del mejoramiento de la calidad de vida laboral del personal y del clima organizacional del Jardín Infantil "Grandes Personitas".

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Generar espacios que propicien la integración y el esparcimiento de los funcionarios y sus familias.
2. Fomentar entre los funcionarios y grupos de trabajo que dentro del Jardín Infantil "Grandes Personitas" exista un Clima Organizacional favorable.
3. Desarrollar sentido de pertenencia y compromiso por el Jardín Infantil "Grandes Personitas".
4. Promover y fortalecer las relaciones interpersonales entre el personal del Jardín Infantil "Grandes Personitas".
5. Ser oportunos en la Información y ejecución de actividades propias de Bienestar.
6. Cumplir con la fecha de entrega de dotación para el personal.
7. Desarrollar programas de comunicación y motivación generando claridad y satisfacción entre los miembros de la comunidad educativa.

ESTRATEGIAS:

1. Realizar el diagnóstico de necesidades en cuanto a las preferencias de actividades recreativas, deportivas, culturales y sociales del personal del Jardín Infantil "Grandes Personitas".
2. Establecer los programas generales a desarrollar en cada una de las modalidades (recreativa, deportiva, cultural y social) de acuerdo al diagnóstico de necesidades.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

3. Definir el diseño y colores del uniforme que represente la imagen del Jardín Infantil "Grandes Personitas".
4. Coordinar la celebración de fechas importantes para el funcionario mediante la entrega de obsequios o tarjetas especiales.
5. Generar canales de comunicación que retroalimenten los programas de Bienestar.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

EVALUACION DEL DESARROLLO

POLITICA:

Todos los funcionarios del Jardín Infantil "Grandes Personitas" serán evaluados anualmente por su Jefe de línea inmediato utilizando como herramienta la Evaluación del Desarrollo, con el fin de medir el logro de los objetivos y metas propuestas.

OBJETIVO GENERAL:

Valorar la gestión de todos los funcionarios del Jardín Infantil "Grandes Personitas" a través de un proceso para medir su potencial y desarrollo, así como el cumplimiento de los objetivos establecidos para un año.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Propiciar la participación del personal en la fijación de los objetivos, en la mejora de su desempeño y calificación del mismo.
2. Aumentar el sentido de responsabilidad y compromiso del personal al comprender la importancia de su gestión en el cumplimiento de los objetivos.
3. Determinar objetivamente la contribución del equipo de trabajo y de cada funcionario en los resultados finales del Jardín Infantil.
4. Contar con una herramienta objetiva para la toma de decisiones relativas al manejo del Talento Humano.

ESTRATEGIAS

1. Diseñar la Herramienta de evaluación teniendo en cuenta las descripciones y perfil de cargos
2. Realizar la capacitación de la aplicación de la Herramienta.
3. Desarrollar el plan de implementación.
4. Diseñar un plan de retroalimentación y mejoramiento para aplicar, con los resultados de la evaluación.



JARDIN INFANTIL "GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0

PROMOCION Y TRASLADOS

POLITICA:

Todo funcionario del Jardín Infantil "Grandes Personitas" que cumpla los requisitos mínimos del perfil de un cargo vacante aplicará a un proceso de evaluación para ser promovido o trasladado al mismo.

OBJETIVO GENERAL:

Brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo a los funcionarios del Jardín Infantil "Grandes Personitas", mediante el cubrimiento de las vacantes que surjan con el personal interno que posea las características, experiencia y potencial establecidos en el perfil del cargo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Agilizar el proceso de selección de personal cuando se requiera cubrir una vacante, recurriendo al personal activo del Jardín Infantil "Grandes Personitas", buscando al funcionario idóneo para desempeñar el cargo.
2. Brindar la oportunidad a los funcionarios de conocer, ejecutar y realizar diferentes funciones ocupando cargos del mismo nivel, generando funcionarios potenciales para reemplazar posiciones de mayor categoría en el futuro.
3. Motivar a los funcionarios en su desarrollo laboral y profesional.

ESTRATEGIAS

1. Actualizar la base de datos de las Hojas de Vida de los funcionarios permanentemente en cuanto a los criterios nivel académico, cursos de actualización, evaluación del desempeño y cargos ocupados en el Jardín Infantil "Grandes Personitas", con el fin de determinar el momento que surja una necesidad de personal los posibles candidatos a ocupar el cargo.
2. Diseñar el proceso de Promoción y Traslado especificando en sus etapas la requisición, estudio de Hoja de Vida y evaluación de los funcionarios aspirantes a un cargo
3. Desarrollar la divulgación del Proceso.



JARDIN INFANTIL
"GRANDES PERSONITAS"



"Un castillo de cuento para ser feliz jugando y aprendiendo"

NIT: 51876975-0