



---

**Universidad de Valladolid**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE  
SORIA

MÁSTER EN DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE ESCUELAS INFANTILES  
DE PRIMER CICLO.

TRABAJO FIN DE MÁSTER.

**CREACIÓN DE UNA ESCUELA INFANTIL DE  
PRIMER CICLO.**

**“MICOLE”**

Presentado por: M<sup>a</sup> VICTORIA RUEDA COLÁS.

Tutelado por: PABLO DE FRUTOS.

Soria, JUNIO DE 2017.



# INDICE

<b>1.Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>CAPÍTULO 1.....</b>	<b>9</b>
<b>PLAN DE EMPRESA.</b>	
1.1 Introducción.....	10
1.2 Evaluación de la idea.....	10
1.3 Análisis de las oportunidades de mercado.....	10
1.4 Estimación de la demanda.....	12
1.5 Escenario de ingresos previsionales.....	12
1.6 Análisis de la competencia.....	14
1.7 Diseño y dimensión de la oferta.....	17
1.8 Espacios e instalaciones.....	18
1.9 Mobiliario y equipamiento.....	21
1.10 Inversión prevista.....	25
1.11 Fuentes de financiación.....	26
1.12 Análisis de proveedores.....	28
1.13 Balance y cuentas previsionales.....	30
1.14 Ratios económicos y financieros.....	31
1.15 Decisión de entrada en el mercado.....	32
1.16 Plan de marketing.....	33
1.17 Forma jurídica.....	35
1.18 Obligaciones fiscales.....	35
1.19 Pasos a seguir para la creación de una escuela infantil.....	36
<b>CAPITULO 2.....</b>	<b>37</b>
<b>PROYECTO EDUCATIVO DE CENTRO.</b>	
2.1 INTRODUCCION.....	38
2.2 ANÁLISIS DEL CONTEXTO.....	38
2.2.1 Historia del centro.....	38
2.2.2 Titularidad, financiación y tipo de gestión.....	38
2.2.3 Entorno socioeconómico y cultural.....	39
2.2.4 Espacios.....	39
2.2.5 Calendario y horario.....	40
2.2.6 Alumnado y nuevas incorporaciones.....	40
2.2.7 Personal del centro.....	40
2.2.8 Otros.....	41
2.3 SEÑAS DE IDENTIDAD.....	41
2.3.1 Valores educativos.....	41

2.3.2 Línea pedagógica.....	42
2.3.3 Colaboración con las familias.....	42
2.3.4 Modalidad lingüística.....	43
<b>2.4 OBJETIVOS GENERALES DEL CENTRO.....</b>	<b>43</b>
<b>2.5 ORGANIZACIÓN ESCOLAR.....</b>	<b>44</b>
2.5.1 Participación y gobierno de centro.....	44
2.5.1.1 Comunidad educativa.....	44
2.5.1.2 Entidad titular.....	45
2.5.1.3 Dirección del centro.....	45
2.5.2 Organización y personal del centro.....	45
2.5.3 Otro personal profesional.....	45
2.5.4 Servicios.....	45
<b>2.6 PROPUESTA PEDAGÓGICA.....</b>	<b>45</b>
2.6.1 Introducción.....	45
2.6.2 Objetivos.....	46
2.6.3 Contenidos.....	46
<b>CAPITULO 3.....</b>	<b>47</b>
<b>PLAN DE SALUD</b>	
3.1 Características del centro.....	48
3.2 Cómo elaborar un plan de promoción de la salud.....	49
3.3 Alimentación sana y equilibrada.....	50
3.4 Promoción de una vida activa.....	51
3.5 Promoción de hábitos saludables e higiene.....	51
3.6 Entorno saludable y prevención de accidentes.....	52
3.7 Plan de actuación de primeros auxilios.....	52
<b>CAPITULO 4.....</b>	<b>53</b>
<b>FUNCIONES DEL DIRECTOR.</b>	
4.1 Puestos de trabajo a crear. Fichas de descripción del puesto.....	54
4.2 Funciones del director.....	65
4.3 Clasificación de funciones.....	67
<b>CAPITULO 5.....</b>	<b>69</b>
<b>HABILIDADES DIRECTIVAS.</b>	
5.1 Organigrama.....	70
5.2 Cultura de la empresa.....	70
5.3 Tipos de liderazgo.....	72
5.4 Tipo de racionalidad.....	73
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>75</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>79</b>

## 1. Introducción.

La creación de un centro de educación infantil destinada a niños de 0 a 3 años es fundamental por varios motivos.

En primer lugar me parece un servicio necesario en la actualidad, debido al tipo de sociedad en la que estamos inmersos. Desde la incorporación de la mujer al mundo laboral se hace muy complicada la crianza de los hijos compaginándola con la actividad laboral de ambos cónyuges.

Es fundamental para compensar desigualdades provocadas por los entornos socioeconómicos de origen. En ella se asegura una alimentación y nutrición adecuadas y se asientan los cimientos de todo el sistema educativo.

La escuela infantil es el primer lugar donde el niño comienza a socializarse. Aquí no sólo va a aprender los colores, las formas geométricas y va a ampliar su vocabulario, sino que también es el primer lugar donde va a superar la separación de la figura de apego, a través del periodo de adaptación que programamos expresamente para el comienzo de curso. En ella aprenderá a convivir en un ambiente participativo, democrático, donde aprenderá valores como la igualdad, el respeto, la solidaridad y convivencia. En la escuela infantil deberá aprender a gestionar su egocentrismo, característica innata en los niños, convivirá con otros “iguales”. Es decir, aprenderá a respetar a los demás, a compartir, a esperar que le llegue el turno, a pedir las cosas por favor, a dar las gracias, a saludar y despedirse...

Por otra parte también se producirán cambios en cuanto a la autonomía, aprenderá a comer solo, a andar y a controlar esfínteres...

Acaso todos estos motivos no son importantes? A mí me parecen algo fundamental para comenzar a formar la personalidad de un niño. Adquirir valores que cada vez se encuentran más perdidos.

Es decir, educar no sólo es formar, es también enseñarles a ser autónomos para desenvolverse por sí mismos, es enseñarles a observar, a descubrir, a experimentar...y sobre todo es enseñarles a vivir y a ser buenas personas respetando al prójimo. Es una tarea ardua y difícil en los tiempos que corren, y cuanto antes adquieran buenos hábitos, antes se consolidarán.

Por tanto, durante la infancia y sobre todo en los primeros años se asientan las bases de lo que más adelante seremos como adultos, puesto que es a partir de aquí donde vamos adquiriendo los valores y principios que determinarán nuestra conducta. Todas estas series de razones que he expuesto hasta ahora, forman parte de mi opinión personal. Sin embargo, también podemos justificar la importancia que tiene la educación infantil hasta los 3 años, desde un punto de vista científico.

Como menciona un artículo sobre la importancia de la educación infantil en la página web <https://www.importancia.org/educacion-infantil.php> :“Dentro de las distintas etapas de la vida, la niñez es una de las más importantes desde el punto de vista pedagógico porque los niños que tienen de 0 a 7 años están en una fase en la que son muy receptivos hacia el conocimiento de nuevas enseñanzas, por ejemplo, idiomas.”

Otro artículo que ratifica la importancia de la educación infantil, y sobre todo en los primeros años es <http://www.laopinion.es/opinion/2016/10/10/importancia-educacion-infantil/713226.html>, donde explica:

“Pero si tenemos en cuenta que, como recuerda Unicef, en los primeros meses y años de vida cada contacto, cada movimiento y cada emoción redundan en una explosiva actividad eléctrica y química en el cerebro, pues miles de millones de células se están organizando en redes que establecen entre ellas billones de sinapsis, parece que una escolarización temprana y adecuada entre los primeros meses y los tres años incidirá de manera muy positiva en la mejora del rendimiento escolar futuro pero, sobre todo, en la vida de esos niños y niñas, que, en ese período, empiezan a conocer su propio cuerpo y el de los otros; aprenden a respetar las diferencias observando y explorando su entorno familiar, natural y social; adquieren progresivamente autonomía en sus actividades habituales; desarrollan sus capacidades afectivas; se relacionan con los demás y adquieren poco a poco pautas elementales de convivencia y relación social; desarrollan habilidades comunicativas en diferentes lenguajes y formas de expresión?, y es que, en palabras de John Dewey, la educación no es preparación para la vida; la educación es la vida en sí misma.”

Este último párrafo ratifica claramente, desde un punto de vista científico, todo lo que yo he expuesto anteriormente. Cómo los bebés, desde los primeros meses de vida, están organizando sus células en el cerebro, estableciendo conexiones entre unas y otras y desarrollándose cognitivamente a una velocidad pasmosa, velocidad que jamás volverá a darse en los años posteriores, de ahí que vulgarmente digamos “ los niños son como esponjas”.

Cómo una escolarización temprana incidirá de forma positiva en el futuro rendimiento escolar. Gracias a dicha escolarización adquirirán autonomía y pautas elementales de convivencia.

Para concluir quisiera mostrar otro artículo que muestra la importancia del tema que nos ocupa, la educación infantil en los primeros años de vida, puesto que explica muy bien los motivos por los que es importante que los niños acudan a un centro infantil antes de ser escolarizados. Este artículo ha salido publicado en una revista digital con fecha de 17 de Junio de 2017, lo que demuestra que es un tema de actualidad.

<http://www.lamarea.com/2014/01/04/uni-en-la-calle-14/>

“La inmensa mayoría de las habilidades que ponemos en práctica a los largo del día se basan en aprendizajes que hemos realizado en los tres primeros años de vida. Esta etapa es un periodo de grandes cambios y de logros que nos van a acompañar a lo largo de nuestra existencia.”

Otra idea importante que explica dicho artículo es que el desarrollo comunicativo y lingüístico no se producen de manera automática, sino que es necesario un contexto donde recibir estímulos y poder interactuar.

“La escuela infantil puede convertirse en un contexto de interacción privilegiado, ya que niños y niñas tienen la oportunidad de escuchar y ser escuchados. Las rutinas, las canciones, la lectura de cuentos, los juegos, los rincones... y la forma en que las

educadoras se dirigen a los más pequeños de manera individual o de manera colectiva suponen plataformas para ir construyendo el lenguaje.

El objetivo principal de la escuela infantil es acompañar en todos los aprendizajes que en los primeros años de vida deben favorecer un desarrollo integral y equilibrado de su persona.”

Para finalizar he de decir que el trabajo fin de máster consiste en la creación de un proyecto para la apertura de una escuela infantil de primer ciclo. Este trabajo consta de varias partes.

En primer lugar, he elaborado un plan de empresa. El plan de empresa es un documento que trata de identificar, describir y analizar una oportunidad de negocio. Para ello hay que examinar su viabilidad técnica, económica y financiera. Desarrollando todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto.

Para llevar a cabo dicho plan; en primer lugar he evaluado la idea, he analizado las oportunidades de mercado, he estimado la demanda, he calculado un escenario de ingresos previsionales, he analizado la competencia, he diseñado la oferta, he hecho un estudio de los espacios y las instalaciones, he elaborado un listado con todo el mobiliario y equipamiento que necesitaría para la puesta en marcha, he calculado la inversión prevista, he buscado fuentes de financiación, he analizado los proveedores, he calculado un primer balance y cuentas previsionales, he calculado los ratios económicos y financieros y he elaborado un pequeño plan de marketing.

La metodología llevada a cabo ha sido básicamente la investigación. Desde el primer momento para elegir el lugar idóneo para su ubicación he buscado información en el Instituto Nacional de Estadística. Pasando por la búsqueda de todo el equipamiento y mobiliario, para saber cuánto costaría, con el fin de calcular la inversión, hasta qué entidad financiera me concedería un préstamo, etc.

La segunda parte del trabajo fin de máster consiste en la elaboración de un Proyecto Educativo. Evidentemente, si quiero crear una escuela de educación infantil, no puede faltar un Proyecto Educativo. Puesto que es el documento que refleja nuestras señas de identidad desde un punto de vista pedagógico, en él definimos y enumeramos los rasgos que nos identifican como un centro determinado. Plasma los objetivos que deseamos alcanzar y la metodología que vamos a llevar a cabo para conseguir dichos objetivos.

La idea principal de mi Proyecto Educativo es crear una escuela de educación infantil de primer ciclo como centro destinado al ocio infantil enfocado desde una perspectiva informal de educar. O lo que es lo mismo, intentar cumplir con una serie de objetivos educativos a través de actividades lúdicas. Quiero que el centro que voy a crear ofrezca actividades variadas, de manera que los niños se encuentren en un ambiente dinámico en el que puedan jugar de formas muy diversas. Con el fin de alcanzar objetivos como:

- Favorecer el desarrollo integral del niño a través de juegos y juguetes adaptados a cada edad.
- Ayudar a las familias a conciliar la vida familiar y laboral.

- Iniciar los conocimientos académicos básicos que van a adquirir en el colegio por medio de una metodología lúdica.

Otra parte del trabajo fin de máster es la elaboración de un plan de salud para llevar a cabo en dicha escuela. Una característica esencial de una escuela es la gran planificación, organización, coordinación...todo, o al menos casi todo debe estar programado, en proyecto, planificado, etc. Y como no podía ser menos, la salud también forma parte de la planificación de nuestro centro, puesto que trabajamos con menores y una de nuestras funciones es velar por su bienestar tanto físico como psíquico. Es por ello que he elaborado un plan de salud para llevar a cabo en el centro.

En el Plan de Salud he fijado unos objetivos de nuestra actuación de los siguientes ámbitos:

- Alimentación.
- Promoción de una vida activa.
- Promoción de hábitos saludables e higiene.
- Creación de un entorno saludable y prevención de accidentes.
- Plan de actuación en primeros auxilios.

En cada uno de ellos he programado una serie de actividades para trabajar con ellos los diferentes aspectos. Es un documento abierto y flexible, que nos sirve de guía, de apoyo, ya que siempre se puede modificar y adaptar a las nuevas características que rodeen al centro.

La cuarta parte del trabajo fin de máster consiste en la elaboración de un dossier donde se explican las funciones que debe llevar a cabo el director o responsable de un centro de educación infantil.

En este capítulo he explicado cuál es la misión que deseo alcanzar a través del servicio que ofrezco. Éste es conseguir crear un segundo hogar, hogar en el que además de jugar y divertirse aprendan no solo conocimientos sino también normas básicas de convivencia. Nuestro principal objetivo es que los niños sean felices en nuestro centro, que vengan a gusto, que nos acepten como parte de su familia. Que se diviertan y aprendan.

Una vez definida la misión, he explicado los puestos de trabajo a crear y he realizado dos fichas de descripción técnica del puesto de trabajo. Por ejemplo las de directora y la de cocinero.

He elaborado un listado de algunas de las funciones que debe desempeñar el director de un centro de educación infantil, clasificando las mismas dependiendo si pertenecen a la tarea de planificación, organización, dirección o control.

El quinto y último capítulo del trabajo trata sobre las habilidades directivas que debe poseer el responsable de centro. En primer lugar he elaborado un organigrama de la empresa. Este permite estructurar las diferentes responsabilidades y relaciones dentro del centro. Representa de forma gráfica dicha estructura. El organigrama permite asignar responsabilidades y establecer relaciones de autoridad y coordinación.



Además del organigrama he explicado brevemente aspectos relacionados con la cultura de la empresa y he mostrado la imagen y proyección de la misma.

Dentro de este apartado de habilidades directivas he diferenciado los tipos de liderazgo existentes y he explicado cuál sería el idóneo para ejercer siendo el responsable de un centro infantil. Por último he mencionado qué tipo de racionalidad sería la aconsejable llevar a cabo en el centro.

A groso modo estos serían los cinco apartados que componen el trabajo fin de máster.

# CAPÍTULO 1.

## PLAN DE EMPRESA.

# PLAN DE EMPRESA

## **1.1 Introducción.**

A continuación voy a desarrollar un plan de empresa para una escuela infantil de primer ciclo. El plan de empresa es una herramienta fundamental para cualquier persona que quiera emprender. Es un documento que explica el proyecto desde la idea de negocio hasta el potencial de rentabilidad, pasando por todo tipo de informaciones como análisis de las oportunidades de mercado, estimación de la demanda, análisis de la competencia, estudio de ingresos previsionales, inversión prevista, fuentes de financiación...es decir, es un informe que procura sintetizar toda la información relevante de un proyecto empresarial para determinar su viabilidad técnica, económica y financiera.

## **1.2 Evaluación de la idea**

Mi objetivo es crear una escuela de educación infantil para niños de 0 a 3 años. Pretendo crear un lugar que satisfaga las necesidades que tiene nuestra sociedad en la actualidad. Éstas son, por una lado ayudar a conciliar la vida familiar y laboral. Y por otro lado, quiero ayudar a esos niños que pasan tanto tiempo sin sus padres, para que crezcan felices, seguros y estén bien atendidos, pretendo no sólo satisfacer sus necesidades básicas sino también ofrecerles conocimientos para que cuando llegue el momento de su escolarización formal ya posean un pequeño bagaje cultural.

## **1.3 Análisis de las oportunidades de mercado.**

Para comenzar el estudio de mi plan de empresa, debo conocer primero las oportunidades de mercado que hay a mi alrededor y determinar cuál es el lugar más idóneo para establecer mi negocio.

Para ello he recabado información a través del Instituto Nacional de Estadística, sobre los 15 municipios más poblados de Castilla y León. Estos son: San Andrés de Rabanedo, Ponferrada, Palencia, Medina del Campo, Miranda de Ebro, Burgos, Aranda de Duero, Valladolid, Soria, León, Ávila, Salamanca, Segovia, Laguna de Duero y Zamora.

He buscado cuántas escuelas infantiles hay en cada uno de esos 15 municipios, así como guarderías laborales, guarderías, centros de educación infantil y ludotecas. Una vez he obtenido el total de todos los centros, he restado el número de ludotecas, puesto que no lo considero dentro de nuestro ámbito educativo de escuela infantil de primer ciclo.

De la población total de cada uno de los 15 municipios, he desglosado la población centrándome en cuántos niños y niñas hay de entre 0 y 3 años en cada lugar. Después he calculado de todos esos niños la ratio de escolarización. Con el fin de conocer cuántos niños quedan sin escolarizar y por tanto conocer a cuánta demanda me enfrento en caso de ubicar la escuela en ese municipio. Y así decidir finalmente donde establecer mi negocio.

Por ejemplo, en Soria: posee un total de 39.171 habitantes, de los cuales, 1026 son niños de 0 a 3 años. 335 niños de 0 años, 342 de 1 año y 349 de 2 años. De todos ellos están escolarizados; 33,5 de 0 años, 116,28 de 1 año y 181,48 de 2 años, es decir hay 331,26 niños escolarizados. Si hemos comprobado que en Soria hay 15 centros más 1

que sería el mío, la ratio de niños por centro sería de 64 niños/centro. De esos 64 sólo están escolarizados 19 niños aproximadamente. Por lo tanto deduzco que en mi centro podría tener una demanda de 45 niños como mucho.

Este análisis lo he realizado en cada uno de los municipios para saber dónde ubicar mi negocio. Los datos que he obtenido se pueden comprobar en el siguiente cuadro:

El municipio que más niños tiene sin escolarizar es San Andrés de Rabanedo, con

Municipio	Esc. Infantil	C.Edu. Infantil	JARDENÍA LABOR	GUARDERÍA	LUDOTECA	CENTROS-L	Población	0 años	1 años	2 años	TOTAL POBLACION	RATIO CENTROS	TOD POBLACI	relación centro-niños	0 años ES	1 años ES	2 años ES	TOTALES	CENTROS NIÑOS ESCOLARIZ
N ANDRÉS DE RABANE	1	0	0	3	1	4	31470	293	260	283	776	5,15	2,47	194,00	29,3	88,4	147,15	298,85	51,77
PONFERRADA	2	1	1	5	12	9	66417	500	490	448	1.438	6,26	2,15	159,78	50	169,6	232,96	449,56	44,96
PALENCIA	4	1	4	5	9	14	79137	614	653	662	1.929	7,30	2,42	137,07	61,4	222,00	339,04	622,46	41,50
MEDINA DEL CAMPO	2	0	0	2	1	4	20774	146	177	171	494	8,10	2,36	123,50	14,6	60,18	88,95	163,7	32,74
MIRANDA DE EBRO	1	0	2	4	0	7	35922	284	251	290	825	8,48	2,30	117,85	28,4	85,34	150,8	264,54	33,07
BURGOS	4	10	3	28	1	45	176008	1422	1.557	1.645	4.624	9,73	2,52	102,75	142,2	529,38	855,4	1526,98	33,20
ARANDA DE DUERO	3	4	0	6	0	13	32521	321	290	309	910	14,13	2,82	70,77	32,1	99,6	160,66	291,38	20,81
VALLADOLID	12	30	3	53	4	98	301316	2.138	2.196	2.195	6.529	15,01	2,15	66,62	213,8	745,64	1141,4	2101,84	21,23
SORIA	5	6	0	5	0	16	39171	335	342	349	1.026	15,39	2,52	64,13	33,5	116,28	182,46	381,26	19,49
LEÓN	5	3	1	32	2	41	126192	802	877	899	2.578	15,90	2,04	62,68	80,2	236,13	457,46	846,36	20,14
ÁVILA	3	5	0	14	4	22	58083	356	498	493	1.347	16,33	2,32	61,23	35,6	189,32	256,36	461,28	20,06
SALAMANCA	9	14	3	25	2	51	144949	1.061	1.063	1.024	3.148	16,20	2,17	61,73	106,1	361,42	532,48	1000	19,23
SEGOVIA	2	4	2	12	0	20	52257	365	408	363	1.136	17,61	2,17	56,80	36,5	138,72	188,76	369,38	17,33
LAGUNA DE DUERO	3	0	0	9	0	12	22696	195	206	222	623	19,26	2,74	51,92	19,5	70,04	115,44	204,98	15,77
ZAMORA	3	5	0	19	0	27	68217	409	467	501	1.377	19,61	2,19	51,00	40,9	136,78	260,52	460,2	16,44
							MEIA				12,98	2,37		92,14					37,18

**Cuadro 1: listado con los 15 municipios más poblados de Castilla y León. Número de escuelas infantiles, centros de educación infantil, guardería laboral, guardería, ludotecas y centros en total en cada uno de los municipios. Número total de población y desglosada por edades de 0 a 3 años.**

Fuente: INE.

un total de 142,23 niños. Le sigue por orden de mayor a menor, Ponferrada, Palencia, Medina del Campo, Miranda de Ebro, Burgos, Soria, Aranda de Duero, Valladolid, León, Ávila, Salamanca, Segovia, Laguna de Duero y Zamora.

Evidentemente si sólo tomamos como referencia el número de niños sin escolarizar, el lugar idóneo sería San Andrés de Rabanedo. Sin embargo, para tomar una decisión de semejante calibre hay que tener en cuenta más variables, como son; la zona geográfica, la pirámide de población, aspectos demográficos como tasa de natalidad, población activa, cantidad de población en edad fértil...o simplemente por motivos personales como ser de esa localidad, tener allí la familia o porque te gusta dicha ciudad.

Dicho esto, yo voy a ubicar mi escuela infantil en Burgos por varios motivos; en primer lugar es una ciudad que me gusta, no es muy grande, es una ciudad mediana donde puedes encontrar calidad de vida y por otra parte la ratio de centros está por debajo de la media y es la segunda ciudad con más niños de 0 a 3 años ( 4624 niños ), después de Valladolid.

## PLAN DE EMPRESA

### **1.4 Estimación de la demanda.**

Una vez delimitado el ámbito de mercado donde ubicar mi escuela debo conocer cuál será la demanda prevista en ese mercado. Para saber la capacidad de plazas que yo debería ofertar.

En función de los datos obtenidos, 4624 niños entre 0 y 3 años, y que la ratio de niños por centro es de 102,76, decido hacer mi centro de una sola vía, es decir, un aula para niños de 0 años, otra para niños de 1 año y otra para niños de 2 años.

Según nos marca la normativa actual vigente, el Decreto 12/2008, de 14 de febrero, por el que se determinan los contenidos educativos del primer ciclo de educación infantil en Castilla y León, en el artículo 9 del mismo se determina, el número de niños por unidad. Éstos son:

- Niños menores de un año: 8 por unidad.
- Niños menores de dos años: 13 por unidad.
- Niños menores de tres años: 20 por unidad.

De esta manera mi centro tendría una capacidad para 41 alumnos. Si la ratio de niños por centro se encuentra en 102,76, puedo deducir que sería posible tener el centro con todas las plazas ocupadas. Sin embargo, tras hacer un estudio sobre la rentabilidad y viabilidad de mi negocio me di cuenta que podía no obtener beneficios dependiendo de los diferentes escenarios que pudiesen darse durante los primeros años de la puesta en marcha del negocio. Así que he decidido modificar la oferta de plazas y ampliar otra vía de 2 años. ¿ Por qué he elegido ampliar de dos años y no de uno o de bebés?. Porque de 2 años son 20 niños, por tanto, 20 cuotas más en los ingresos.

### **1.5 Escenario de ingresos previsionales**

Para saber si mi negocio es viable económicamente, debo hacer una previsión de los ingresos y los gastos que voy a generar, es decir, tengo que comprobar que los ingresos van a ser suficientes para cubrir los gastos generados. Mi objetivo es evidentemente, que los ingresos sean mayores que los gastos, de tal manera que pueda obtener beneficios.

Para ello, en primer lugar he calculado los escenarios de ingresos previsionales. He calculado cuánto facturaría el centro dependiendo de los diferentes servicios utilizados en función del porcentaje de la ocupación. Para hacer el cálculo he creado tres hipótesis; primero suponiendo que la ocupación del centro sea del 100%, del 75% o del 50%. En el siguiente cuadro podemos ver los servicios ofertados y la ocupación de los mismos.

## CAPITULO 1

Columna1	Columna2	Columna	Columna	Columna	Columna	Columna	Columna	Columna	Columna1	Columna1
		0-1 AÑOS			1-2 AÑOS			2-3 AÑOS		
		50%	75%	100%	50%	75%	100%	50%	75%	100%
PERIODO EDUC	100%	720	1080	1440	1260	1800	2340	3600	5400	7200
MADRUGADORES	50%	40	80	160	80	160	260	200	320	800
	75%	80	120	160	120	160	260	320	480	800
	100%	80	140	160	140	200	260	400	600	800
VESPERTINOS	50%	40	80	160	80	160	260	200	320	800
	75%	80	120	160	120	160	260	320	480	800
	100%	80	140	160	140	200	260	400	600	800
SIESTAS	50%	40	80	160	80	160	260	200	320	800
	75%	80	120	160	120	160	260	320	480	800
	100%	80	140	160	140	200	260	400	600	800
DESAYUNOS	50%	80	160	320	160	320	520	400	640	1600
	75%	160	240	320	240	320	520	640	960	1600
	100%	160	280	320	280	400	520	800	1200	1600
COMIDA	50%	160	320	640	320	640	1040	800	1280	3200
	75%	320	480	640	480	640	1040	1280	1920	3200
	100%	320	560	640	560	800	1040	1600	2400	3200
MERIENDA	50%	80	160	320	160	320	520	400	640	1600
	75%	160	240	320	240	320	520	640	960	1600
	100%	160	280	320	280	400	520	800	1200	1600
LUDOTECA	50%	80	160	320	160	320	520	400	640	1600
	75%	160	240	320	240	320	520	640	960	1600
	100%	160	280	320	280	400	520	800	1200	1600

Cuadro 2: hipótesis de ocupación de cada uno de los servicios ofrecidos.

Fuente: elaboración propia.

Teniendo en cuenta los diferentes servicios que ofrece el centro y el porcentaje de ocupación del mismo, he calculado tres posibles escenarios.

En el escenario mínimo, el más negativo, he imaginado que no me va muy bien y la ocupación del centro está a la mitad de su capacidad, y que las familias utilizarían la mitad de los servicios, excepto el horario central que es obligatorio para todos. De esta manera obtendría unos ingresos anuales de 107.140 euros. Más adelante comprobaré si con estas circunstancias obtengo algún beneficio o no.

En el segundo escenario, suponiendo que el centro se encuentre al total de su capacidad, los ingresos ascenderían a 295.240 euros anuales, en este caso sí obtendría beneficios.

Y en el escenario medio he supuesto que la ocupación se encuentre en torno al 75%, así los ingresos serían de 199.760 euros, en este caso también obtendría beneficios aunque no tantos.

Columna1	Columna2	Columna3	Columna4	Columna5	Columna6	Columna7
		AULA 0-1	AULA 1-2	AULA 2-3	TOTAL MES	TOTAL AÑO
ESCENARIO MÍNIMO		1240	2300	6200	9740	<b>107140</b>
ESCENARIO MÁXIMO		3520	5720	17600	26840	<b>295240</b>
ESCENARIO MEDIO		2640	3880	11640	18160	<b>199760</b>

Cuadro 3: tabla de ingresos anuales.

Fuente: elaboración propia.

## PLAN DE EMPRESA

En el siguiente cuadro he detallado otros posibles escenarios.

	AULA 0-1	AULA 1-2	AULA 2-3	TOTAL MES	TOTAL AÑO
ESCENARIO MIN	1320	2380	6200	9900	108900
ESCENARIO MIN	1400	2700	7400	11500	126500
ESCENARIO MIN	1560	2620	6680	10860	119460
ESCENARIO MED	1640	3720	9560	14920	164120
ESCENARIO MED	1560	3340	11480	16380	180180
ESCENARIO MED	1680	3880	11640	17200	189200
ESCENARIO MAX	2080	5180	14400	21660	238260
ESCENARIO MAX	1760	4640	15800	22200	244200

Cuadro 4: tabla de ingresos anuales con otros escenarios.

Fuente de información: elaboración propia a partir de las hipótesis planteadas.

### 1.6 Análisis de la Competencia.

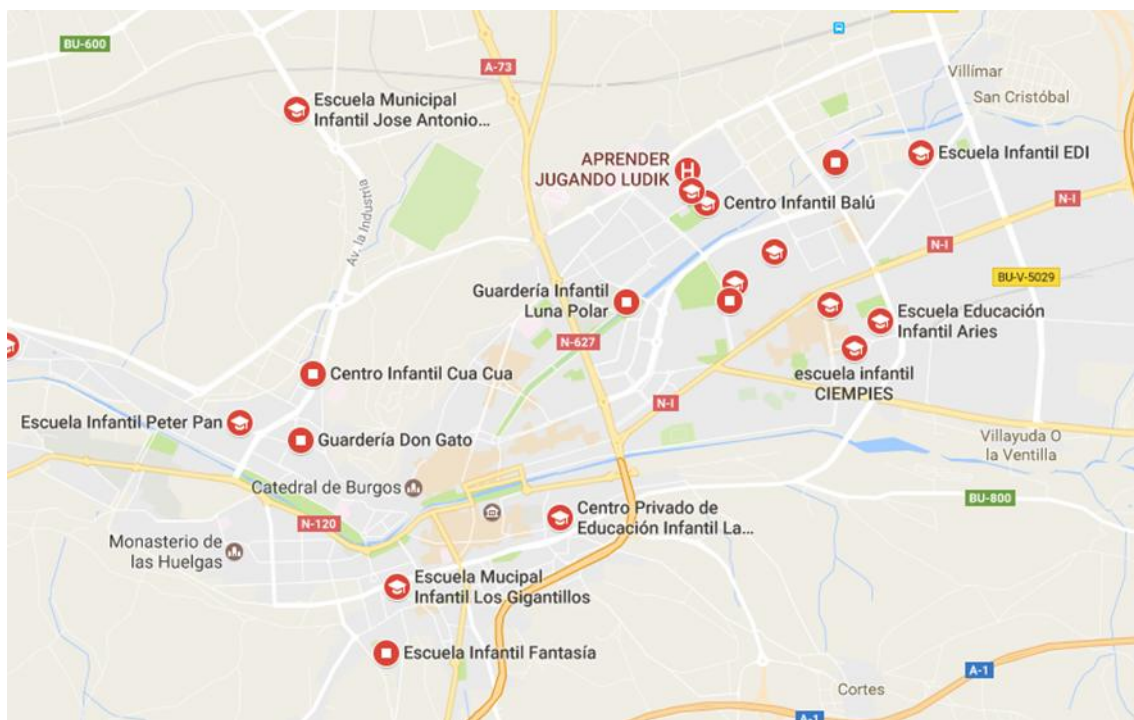
En primer lugar he analizado las distintas zonas de la ciudad teniendo en cuenta factores como; que sea un barrio donde resida gente joven, con posibilidad de tener descendencia, que no haya muchos centros de las mismas características cerca, sin embargo, sí me interesa que haya cerca algún colegio de infantil y primaria, ya que esto ofrece la posibilidad de establecer relaciones con ellos y programar actividades juntos.

También es interesante que sea una zona donde se aparque fácilmente, para facilitar a los padres la llegada y recogida de los niños. He procurado buscar un lugar que esté bien urbanizado, con grandes avenidas y aceras amplias para pasear, que esté bien iluminado, con parque y zona verde para poder quedarse un rato después de recoger a los niños y así entablar amistad con otros padres mientras los niños juegan con sus amigos.

Por todo ello la zona elegida para la puesta en marcha de mi centro de educación infantil de primer ciclo es la zona de Villímar en Burgos. Es un barrio periférico de la ciudad, de nueva creación, con gente joven, bien urbanizado, con un parque cerca..., que cumple con las características que yo buscaba y he explicado anteriormente. A continuación adjunto una foto de la vista aérea del barrio y un plano de la ciudad para ubicar nuestro barrio respecto a la ciudad, está situado al noreste. En concreto en la Calle Lucanor haciendo esquina con la Calle Fuenteovejuna. Es un local comercial de 400 metros cuadrados en alquiler. El teléfono de contacto es 947 20 20 00, donde llamé para conocer el precio del alquiler. 700 euros al mes.



**Figura 5:** vista aérea de la ubicación.  
Fuente: Google Maps.



**Imagen 6:** plano de Burgos.

**Fuente:** Google Maps.

Una vez elegida la ubicación del centro, comienzo a analizar la competencia. Normalmente este tipo de mediciones se realizan llevando a cabo un estudio exhaustivo de los servicios que ofrecen otros centros de similares características para decidir o concretar cuál será el servicio que yo ofrezca y cómo.

Para ello he recabado información de todos los centros que se encuentran en la zona. Me he informado a cerca de las instalaciones que tienen, los horarios, servicios...En



## PLAN DE EMPRESA

Burgos hay un total de 4 escuelas infantiles, 10 centros de educación infantil, 3 guarderías infantiles laborales y 28 guarderías.

Tras el exhaustivo análisis realizado, éstos son algunos de los centros que he encontrado y sus características. Es decir, mis competidores son:

### ➤ **Escuela Infantil CUCÓ.**

Ubicada en la Calle Guiomar Fernández 13, bajo. Esta escuela infantil lleva más de quince años trabajando en Burgos. Es una escuela de una vía, es decir 41 plazas en total. Su horario es de 7:00 de la mañana a 20:30 de la tarde. Entre sus diferentes servicios cuenta con: cocina propia, estimulación temprana, inglés, psicomotricidad, natación, ludoteca, pediatra y recogida de niños de 3 a 6 años de diferentes colegios.

### ➤ **Escuela Infantil EDI.**

Ubicada en la Calle Rosa Chacel 4-6. En la zona de Villimar Sur. Esta sería la más cercana a mi centro. Hace 3 años que la crearon. Es también una escuela de una vía, es decir 41 plazas en total. Su horario es de 7:15 de la mañana a 20:15 de la tarde. Entre sus diferentes servicios cuenta con: comedor, bilingüe ( opcional ), psicomotricidad y escuela de padres.

### ➤ **Escuela Infantil Las Torres.**

Ubicada en la calle Severo Ochoa, 51 – 53 bajo. En la zona de gamonal y el G3 de Burgos. Se sitúa en los bajos de un edificio conocido como **Las Torres de Gamonal**.

Escuela de dos vías, es decir 82 plazas en total. (2 clases de 8 alumnos de 0-1 año, 2 clases de 13 alumnos de 1-2 años, y 2 clases de 20 alumnos de 2-3 años).

Su horario es de 7:00 de la mañana a 20:30 de la tarde.

Servicios y precios curso 2017-18

#### ESTANCIA

- Menos de 3 horas:... 140.00€
- De 3 a 6 horas:..... 170.00 €
- Más de 6 horas:..... 195.00 €

#### COMEDOR

- Desayuno o merienda:.. 40.00 €
- Comida:..... 80.00 €

#### PRECIOS ESPECIALES

- 4 horas con comida:..... 235.00 €
- De 3 a 6 horas con desayuno o merienda + comida:... 265.00 €
- Más de 6 horas con desayuno o merienda + comida:.. 285.00 €
- Más de 6 horas con desayuno + comida + merienda:.. 320.00 €
- Comida un día suelto: 6.00 €
- Desayuno o merienda un día suelto: 3.00 €

#### SUPLEMENTOS

- INMERSION EN INGLÉS:..... 70.00 euros, (25 horas semanales de inmersión en inglés).
- SERVICIO DE PEDIATRÍA:.... 15.00 euros.
- PSICOMOTRICIDAD:..... 10.00 euros

De las que he visto hasta ahora esta es la que me ha parecido más completa, con esta resulta más difícil competir. Es una escuela infantil bilingüe. Su teléfono de contacto es 947 04 15 84.

➤ **Casa Totoro.**

Ubicada en la calle Padre Conde, 25 bajo, cerca del Hospital Universitario de Burgos y la nueva estación de tren.

Casa Totoro es una casa infantil con un máximo de 8 plazas donde dos profesionales de la educación infantil decidieron hace tan solo un par de años (septiembre de 2015) adentrarse en este proyecto de metodología basado en el método Waldorf. El fundador de este tipo de pedagogía es Rudolf Steiner. Según Steiner las capacidades del niño se despliegan en tres etapas de 7 años cada una, la primera de los 0 a los 7 años, de los 7 a los 14 y de los 14 a los 21. El primer septenio, que es el que nos incumbe a nosotros, está basado en la imitación natural como medio de aprendizaje.

Su horario es de 8:00 de la mañana a 20:00 de la tarde.

➤ **Escuela infantil Nube.**

Es un centro infantil de nueva creación, situada en Avda. Casa de la Vega, 51. Le concedieron el II Premio Finalista Joven Iniciativa Empresarial. Los servicios que ofrece son además de los más comunes, piscina y música.

➤ **Centro infantil Balú.**

Posee parque exterior, horario flexible todo el año, y los servicios que ofrece son; inglés, música, piscina y cocina propia.

➤ **Aprender Jugando. Ludik.**

Esta también se encuentra cerca de nuestras instalaciones. Tiene bebeteca para niños de 0 a 3 años, ludoteca para niños de 3 a 12 años y comedor. También ofrece fiestas de cumpleaños.

➤ **Escuela infantil Ciempiés.**

Es una escuela con una antigüedad de más de 10 años, situada en la calle Federico García Lorca. Los servicios que ofrece son; horario flexible, equipo psicopedagógico, comedor, personal cualificado, estimulación temprana, inglés nativo, servicio on line de atención a padres y tickets de guardería.

## 1.7 Diseño y dimensión de la oferta

### ¿Cuáles van a ser mis servicios? ¿Qué voy a ofrecer en mi centro de Educación Infantil?

Una vez analizada la competencia, los servicios y tarifas que voy a ofrecer en mi centro infantil son los siguientes:

Servicios	Horario	Tarifas
	7:00 a 10:00	20 euros/mes

## PLAN DE EMPRESA

<b>Madrugadores</b>			
<b>Periodo educativo</b>		10:00 a 14:00	180 euros/mes
<b>Comedor</b>	<b>Desayuno</b>	7:30 a 9:30	40 euros/mes
	<b>Comida</b>	12:00 a 13:30	80 euros/mes
	<b>Merienda</b>	16:00 a 18:00	40 euros/mes
<b>Siestas</b>		14:00 a 16:00	20 euros/mes
<b>Vespertinos</b>		16:00 a 18:00	20 euros/mes
<b>Ludoteca</b>	<b>Matronatación y Natación</b>	18:00 a 20:00 (De lunes a jueves)	40 euros/mes (precio de cada actividad)
	<b>Yogateca</b>		
	<b>Agugutamam (ed. musical)</b>		
	<b>Escuela de padres</b>		

Cuadro 7: servicios, horarios y tarifas.

Fuente: elaboración propia.

### 1.8 Espacios e instalaciones.

Las instalaciones del centro están reguladas por el Decreto 12/2008, de 14 de febrero, por el que se determinan los contenidos educativos del primer ciclo de la Educación Infantil en la Comunidad de Castilla y León y establece los requisitos que deben reunir los centros que impartan dicho ciclo. En concreto, en el artículo 8 de dicho decreto.

La distribución y utilización de espacios estará organizada de manera que cubra las necesidades de los niños/ as en todos los aspectos, juego, actividad, descanso, movimiento, etc.

Los espacios serán estimulantes para los niños/ as, variando en función de los criterios educativos en cuanto a las características de sus edades, a la vez que marcan unos ritmos de trabajo y responden a los objetivos programados con anterioridad.

Nuestro centro de educación infantil, cuenta con una planta de 371,28 metros cuadrados. Tenemos 4 aulas; 1 de bebés, otra de 1 año y otras dos de dos años. Las de 1 y 2 años tienen acceso independiente al patio exterior. Cada aula tiene su baño propio con cambiador, dos lavabos y dos inodoros y con cristaleras para tener buena visibilidad del aula mientras cambias pañales.

El centro también cuenta con cocina propia y comedor. Sala de usos múltiples, despacho y sala de reuniones, aseos para el personal del centro con ducha, vestíbulo y almacén.

A continuación adjunto un plano del centro donde podemos comprobar la distribución de las instalaciones.



Figura 1: plano del centro.  
Fuente: elaboración propia.

Los espacios, su superficie y características quedan explicadas de un modo más claro en el siguiente cuadro.

Espacios	Superficie	Características
Aula 0-1 año	30 m <sup>2</sup>	Con baño y espacio diferenciado para la preparación de alimentos dentro del aula.
Aula 1-2 años	30m <sup>2</sup>	Con baño con un mínimo de 2

## PLAN DE EMPRESA

		lavabos y 2 inodoros dentro del aula con visibilidad desde la misma.
<b>2 Aulas 2-3 años</b>	2 x 42, 63 m2	Con baño como mínimo con 2 lavabos y 2 inodoros dentro del aula con visibilidad desde la misma.
<b>Sala de usos múltiples.</b>	41,49 m2	Utilizada durante la jornada lectiva como sala de psicomotricidad, audiovisuales con PDI, y siestas para los alumnos de 1-2 y 2-3.
<b>Patios</b>	84,31 m2	Con acceso directo de las aulas de 1-2 y 2-3 al exterior. Zona totalmente equipada con baldosas de seguridad que evitan los golpes en caso de caídas minimizando el riesgo.
<b>Comedor</b>	30,49 m2	Con un lavabo dentro del comedor además de acceso directo a la cocina a través de un ventanal por donde recibimos la comida.
<b>Cocina</b>	15,18 m2	Totalmente equipada según normativa UNE, con mobiliario de acero inoxidable y los demás requisitos que en dicha legislación se requiere.
<b>Baño adaptado para discapacitados.</b>	4,73 m2	Baño para profesores con lavabo, inodoro y ducha además de la adaptación para discapacitados tal y como se exige en la reciente normativa.
<b>Vestuario</b>	5,45 m2	Con taquillas para el personal laboral y docente del centro.
<b>Despachos</b>	22,46 m2	Donde se diferencia la zona con ordenador, impresora-fotocopiadora habilitada para la directora pero además cuenta con una zona para las reuniones de los profesionales del centro.
<b>Almacén</b>	4,59 m2	Espacio de almacenaje de diferentes objetos de uso en el centro escolar.
<b>Vestíbulo</b>	17,32 m2	Zona común en el centro, amplia y espaciosa que se utiliza como recibidor para la entrada y salida

	de los alumnos.	
<b>TOTAL m2</b>	<b>371,28 m2</b>	

Cuadro 8: descripción del espacio.

Fuente: elaboración propia.

## 1.9 Mobiliario y equipamiento.

Para calcular la inversión que necesito hacer para la puesta en marcha de mi negocio he elaborado un listado lo más detallado posible de todo el equipamiento y mobiliario que necesitaría para comenzar. Me he basado en el catálogo de Hermex, es una marca conocida de equipamiento y mobiliario escolar. En cuanto a los precios del mobiliario me he ajustado al mercado real, he comparado diferentes precios y he elegido los que me ofrecían la mejor relación calidad precio. Perteneciendo la mayoría al catálogo mencionado.

También he incluido lo que gastaría en el estudio de la prevención de riesgos, así como el mantenimiento de los extintores.

Para el aula de bebés he elegido el siguiente mobiliario, de momento el imprescindible para comenzar a funcionar, más adelante iré reponiendo material nuevo.

AULA BEBÉS	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	TOTAL
ALFOMBRA DE EDUCACIÓN INFANTIL	1	29,95	29,95
ARMARIO BAÑO	1	290,4	290,4
CUNAS DE MADERA DE HAYA	7	69	483
CUNA DE EVACUACIÓN	1	297,36	297,36
COLCHONES	8	20	160
SÁBANA	18	7,99	143,82
ESPEJOS IRROMPIBLES INFANTILES	1	153,37 €	153,37
HAMACAS	8	39,99	319,92
ESTANTERÍA CASILLERO (PAÑALES)	1	155	155
PERCHA CON ESTANTE, 8 GANCHOS.	1	88,69	88,69
RADIOCASSETE	1	46,13	46,13
TAPIZ DE SUELO	1	50	50
TABLERO DE CORCHO	1	5,99	5,99
TRONAS	6	17,99	107,94
CALIENTABIBERONES	1	30,15	30,15
CONTENEDOR HERMÉTICO DE PAÑALES	1	19,95	19,95
MUEBLE CON BAÑERA INCORPORADA	1	141,71	141,71
ARMARIO CAMBIADOR	1	339,65	339,65
GIMNASIO INFANTIL	1	47,4	47,4
PAPELERA	1	1	1
HUMIDIFICADOR	1	29,9	29,9
VALLAS DE PLÁSTICO (PARA EL CORRALITO)	1	78,5	78,5
		<b>TOTAL</b>	<b>3019,83</b>

Cuadro 9: equipamiento aula bebés. Fuente: elaboración propia.

## PLAN DE EMPRESA

El aula de 1 año la voy a equipar con el listado que detallo en el siguiente cuadro.

1-2 AÑOS	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	TOTAL
ALFOMBRA DE EDUCACIÓN INFANTIL	1	29,95	29,95
ESPEJOS IRROMPIBLES INFANTILES	2	153,37	306,74
BALDA DE MADERA	1	42	42
ARMARIO CONTENEDOR MÓVIL INFANTIL.	1	182	182
ARMARIO PUERTAS CIEGAS	1	190	190
MESA DE PROFESOR CON SILLÓN	1	159	159
SILLA DE PROFESORA	1	119	119
ESTANTERÍA CASILLERO (PAÑALES)	1	155	155
EXPOSITOR INFANTIL	1	98	98
MESAS	1	180	180
SILLAS	13	15,99	207,87
BAÚL	1	76	76
ARMARIO CAMBIADOR	1	339,65	339,65
PERCHA CON ESTANTE, 8 GANCHOS.	2	88,69	177,38
PIZARRA VELADA E IMANTADA	1	120,74	120,74
TABLERO DE CORCHO.	1	5,99	5,99
RADIOCASSETTE.	1	46,13	46,13
ORINAL	10	7	70
CONTENEDOR HERMÉTICO DE PAÑALES	1	19,95	19,95
PAPELERA	1	1	1
RELOJ	1	12	12
ARMARIO ESTANTERÍA	1	255	255
ARMARIO ESTANTERÍA MÓVIL CON GAVETAS	1	340	340
		<b>TOTAL</b>	<b>3133,4</b>

Cuadro10: equipamientoaula1 año.

Para las de dos años he elegido lo siguiente;

2-3 AÑOS	CANTIDAD	PRECIO CANTIDA	TOTAL
ALFOMBRA DE EDUCACIÓN INFANTIL	2	29,95	59,9
ESPEJOS IRROMPIBLES INFANTILES	2	153,37	306,74
ARMARIO PUERTAS CIEGAS	2	190	380
MESA DE PROFESOR	2	159	318
SILLA PROFESORA	2	119	238
ESTANTERÍA CASILLERO (PAÑALES)	2	155	310
EXPOSITOR INFANTIL	2	98	196
MESAS INFANTILES	6	180	1080
SILLAS	40	15,99	639,6
BAÚL	2	76	152
ARMARIOS ESTANTERÍA MÓVIL CON GAVETAS	2	235	470
ESTANTERÍA	2	150	300
RELOJ	2	12	24
BALDA DE MADERA DE HAYA	2	42	84
RADIOCASSETTE.	2	46,13	92,26
ORINAL	8	7	56
PAPELERA	2	1	2
ARMARIO CAMBIADOR	2	339,65	679,3
PERCHA CON ESTANTE, 7 GANCHOS.	6	88,69	532,14
PIZARRA VELADA	2	120,74	241,48
TABLERO DE CORCHO.	2	5,99	11,98
RADIOCASSETTE.	2	46,13	92,26
CONTENEDOR HERMÉTICO DE PAÑALES	2	19,95	39,9
		<b>TOTAL</b>	<b>6305,56</b>

Cuadro 11: equipamiento aulas de 2 años.

SALA SIESTA / SALA DE USOS MÚLTIPLES	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	TOTAL
ALFOMBRAS DE EDUCACIÓN INFANTIL	1	29,95	29,95
ESPEJOS IRROMPIBLES INFANTILES	1	153,37	153,37
ARMARIO PUERTAS CIEGAS	1	190	190
ESPALDERA DOBLE	1	184	184
PAPELERA	1	1	1
JUGUETES Y MAT. DIDÁCTICO	1	1200	1200
KIT COLCHONETAS	1	191,8	191,8
HAMACAS	53	46,19	2448,07
MANTAS	54	12	648
		<b>TOTAL</b>	<b>5046,19</b>

Cuadro 12: equipamiento sala de usos múltiples.



## PLAN DE EMPRESA

DESPACHO DE DIRECCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	TOTAL
MESA OFICINA	1	170	170
SILLA DE OFICINA	1	119	119
ARMARIOS ARCHIVADOR	2	284,3	568,6
TABLERO DE CORCHO	1	5,99	5,99
EQUIPO INFORMÁTICO	1	504	504
IMPRESORA	1	139	139
ESCÁNER	1	269	269
TELÉFONO	1	19,95	19,95
MESA OVALADA PARA REUNIONES	1	525,15	525,15
SILLAS	8	53,09	424,72
PAPELERA	1	1	1
		<b>TOTAL</b>	<b>2746,41</b>

Cuadro 13: equipamiento despacho de dirección.

Fuente de información: catálogo de material didáctico, educativo y de oficina HERMEX.

ALMACÉN Y LAVANDERÍA	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	TOTAL
LAVADORA	1	500	500
PRODUCTOS DE LIMPIEZA	1	600	600
CARRO DE LIMPIEZA	1	120	120
CEPILLO BARRER	2	5	10
RECOGEDOR	2	1,5	3
MOPAS INDUSTRIALES	2	20	40
TENEDERO	1	15	15
		<b>TOTAL</b>	<b>1288</b>

Cuadro 14: equipamiento almacén y lavandería.

COCINA Y COMEDOR	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	TOTAL
BATERÍA DE COCINA	1	150	150
UTENSILIOS DE COCINA	1	300	300
VAJILLA	1	16,5	16,5
VASOS	6	7	42
CUBIERTOS	24	16	384
VAJILLA NIÑOS	62	2,3	142,6
CUBIERTOS NIÑOS	62	4,5	279
VASOS NIÑOS	62	0,25	15,5
MESAS	8		0
SILLAS	35	15,99	559,65
ARMARIO	1	200	200
CARRO DE SERVICIO CON RUEDAS	1	108,45	108,45
PAPELERA	1	50	50
COCINA INDUSTRIAL	1	12500	12500
		<b>TOTAL</b>	<b>14747,7</b>

Cuadro 15: equipamiento cocina y comedor.

Fuente de todos los equipamientos: elaboración propia.

PLAN PREVENCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNIDAD	TOTAL
CARTELES SALIDA EMERGENCIA	10	4,1	41
CARTELES EXTINTORES	10	4,1	41
EXTINTORES	10	34	340
		<b>TOTAL</b>	<b>422</b>

Cuadro 16: plan de prevención.

Fuente de información: Soria Prevención. Extintores El Castillo.

### 1.10 Inversión prevista.

Las inversiones a largo plazo se encuentran reflejadas en el activo fijo. Por ello, a continuación adjunto un cuadro detallado de la Inversión a Largo Plazo en Activos Fijos. Los activos fijos son aquellos bienes y derechos duraderos. Se trata de bienes inmuebles, materiales, equipamiento, herramientas y utensilios con los que no voy a comercializar, es decir, no los voy a convertir en líquido al menos durante el primer año, pero sí son imprescindibles para la puesta en marcha del negocio por lo que los cuento en la inversión.

Esta estimación de la inversión total asciende a 198.265,09 euros, de los cuales 157.978,00 euros son gastos totales dedicados a la construcción del centro, en el que se incluyen las demoliciones, albañilería, revestimientos, alicatados, carpintería, instalaciones eléctricas, fontanería, proyecto del arquitecto... tal y como se detalla uno a uno en el cuadro adjunto de estos gastos. Para obtener estos presupuestos he buscado información sobre costes de albañilería, fontanería, electricidad, carpintería,... con profesionales en dichas materias que me han facilitado la tarea, por lo que puedo afirmar que los presupuestos que presento son los más parecidos posible a la realidad.

Los otros **36.287** euros restantes, son gastos previstos de mobiliario y equipamiento, del que ya realicé un listado detallado en el apartado anterior.

Los gastos de constitución de la empresa son; 3000 euros por formar una Sociedad Limitada y 500 euros de costes en el registro mercantil. En total 3500 euros.

INVERSIÓN A LARGO PLAZO EN ACTIVOS FIJOS		
PARTIDA	DESCRIPCIÓN ELEMENTO ESTIMADO	COSTE
Gastos constitución empresa	SOCIEDAD LIMITADA	3000,00
	REGISTRO MERCANTIL	500,00
<b>INMOVILIZADO MATERIAL</b>		
Construcciones	<b>ADECUACIÓN DEL LOCAL:</b>	
	DEMOLICIONES	7.576,00
	ALBAÑILERIA Y AISLAMIENTO	13.974,00
	REVESTIMIENTO Y FALSOS TECHOS	6.974,00
	ALICATADOS	8.838,00
	CARPINTERÍA Y CERRAJERÍA	21.760,00
	INSTALACIÓN ELÉCTRICA	10.723,00
	FONTANERÍA Y SANEAMIENTO	2.950,00
	CLIMATIZACIÓN	21.500,00

## PLAN DE EMPRESA

	VENTILACIÓN (RECUPERADORES DE CALOR)	17.200,00
	PINTURA	2.983,00
	INSONORIZACIÓN	30.000,00
	PROYECTO ARQUITECTO	13.500,00
	<b>TOTAL</b>	<b>157.978,00</b>
Mobiliario	COCINA Y COMEDOR	14.747,70
	ALMACÉN /LAVANDERÍA	1.288,00
	AULA BEBÉS	3.019,83
	AULA 1-2	3.133,40
	2 AULA 2-3	6.305,56
	SALA DE USOS MÚLTIPLES/SIESTA	5.046,19
	DESPACHO Y DIRECCIÓN	2.746,41
	<b>TOTAL</b>	<b>36.287,09</b>
Otros...	COMISION APERTURA PRESTAMO	<b>500,00</b>
	GESTIÓN DE RESIDUOS	
		<b>198.265,09</b>

Cuadro 17: inversión a largo plazo en activos fijos.

Fuente: elaboración propia.

### 1.11 Fuentes de financiación.

Del 100% de la inversión total (198.265,09 euros) más de la mitad (el 52%) la asumiremos las 4 socias que formamos parte de este proyecto aportando la cantidad de **101265,09** euros. Es decir, cada socia aportaremos 25.316,27 euros.

Y el 48% restante hasta conseguir el 100% de la inversión es la cantidad que pediremos de préstamo (**97.000** euros) para nuestro proyecto. Para ello buscamos un simulador de préstamos para empresas y el préstamo que mejor respondía a nuestras necesidades lo encontramos en el siguiente enlace <https://www.mytriplea.com/simulador-prestamos-empresas/>.

Adjuntamos el **cuadro de amortizaciones e intereses** de nuestro préstamo concedido a **5 años**.

## CAPITULO 1

Mes	Cuota	Capital amortizado	Intereses	Capital pendiente
0				97.000,00
1	1.700,19	1.538,53	161,67	95.461,47
2	1.700,19	1.541,09	159,1	93.920,38
3	1.700,19	1.543,66	156,53	92.376,72
4	1.700,19	1.546,23	153,96	90.830,49
5	1.700,19	1.548,81	151,38	89.281,68
6	1.700,19	1.551,39	148,8	87.730,29
7	1.700,19	1.553,98	146,22	86.176,32
8	1.700,19	1.556,57	143,63	84.619,75
9	1.700,19	1.559,16	141,03	83.060,59
10	1.700,19	1.561,76	138,43	81.498,84
11	1.700,19	1.564,36	135,83	79.934,47
12	1.700,19	1.566,97	133,22	78.367,51
13	1.700,19	1.569,58	130,61	76.797,93
14	1.700,19	1.572,20	128	75.225,73
15	1.700,19	1.574,82	125,38	73.650,91
16	1.700,19	1.577,44	122,75	72.073,47
17	1.700,19	1.580,07	120,12	70.493,40
18	1.700,19	1.582,70	117,49	68.910,70
19	1.700,19	1.585,34	114,85	67.325,36
20	1.700,19	1.587,98	112,21	65.737,37
21	1.700,19	1.590,63	109,56	64.146,74
22	1.700,19	1.593,28	106,91	62.553,46
23	1.700,19	1.595,94	104,26	60.957,52
24	1.700,19	1.598,60	101,6	59.358,93
25	1.700,19	1.601,26	98,93	57.757,67
26	1.700,19	1.603,93	96,26	56.153,74
27	1.700,19	1.606,60	93,59	54.547,13
28	1.700,19	1.609,28	90,91	52.937,85
29	1.700,19	1.611,96	88,23	51.325,89
30	1.700,19	1.614,65	85,54	49.711,24
31	1.700,19	1.617,34	82,85	48.093,90
32	1.700,19	1.620,04	80,16	46.473,86
33	1.700,19	1.622,74	77,46	44.851,13
34	1.700,19	1.625,44	74,75	43.225,68
35	1.700,19	1.628,15	72,04	41.597,53
36	1.700,19	1.630,86	69,33	39.966,67
37	1.700,19	1.633,58	66,61	38.333,09
38	1.700,19	1.636,30	63,89	36.696,79
39	1.700,19	1.639,03	61,16	35.057,75
40	1.700,19	1.641,76	58,43	33.415,99
41	1.700,19	1.644,50	55,69	31.771,49
42	1.700,19	1.647,24	52,95	30.124,25
43	1.700,19	1.649,99	50,21	28.474,27
44	1.700,19	1.652,74	47,46	26.821,53
45	1.700,19	1.655,49	44,7	25.166,04
46	1.700,19	1.658,25	41,94	23.507,79
47	1.700,19	1.661,01	39,18	21.846,78
48	1.700,19	1.663,78	36,41	20.183,00
49	1.700,19	1.666,55	33,64	18.516,44
50	1.700,19	1.669,33	30,86	16.847,11
51	1.700,19	1.672,11	28,08	15.175,00
52	1.700,19	1.674,90	25,29	13.500,09
53	1.700,19	1.677,69	22,5	11.822,40
54	1.700,19	1.680,49	19,7	10.141,91
55	1.700,19	1.683,29	16,9	8.458,62
56	1.700,19	1.686,10	14,1	6.772,53
57	1.700,19	1.688,91	11,29	5.083,62
58	1.700,19	1.691,72	8,47	3.391,90
59	1.700,19	1.694,54	5,65	1.697,36
60	1.700,19	1.697,36	2,83	0

## PLAN DE EMPRESA

Cuadro 18: cuadro de amortizaciones e intereses del préstamo a 5 años.

Fuente: <https://www.mytriplea.com/simulador-prestamos-empresas/>.

Los intereses que pagaría el primer año son los siguientes, desde Enero a Diciembre.

INTERESES POR	
MES	PRIMER AÑO
Enero	161,67
Febrero	159,1
Marzo	156,53
Abril	153,96
Mayo	151,38
Junio	148,8
Julio	146,22
Agosto	143,63
Septiembre	141,03
Octubre	138,43
Noviembre	135,83
Diciembre	133,22
<b>TOTAL</b>	<b>1769,8</b>

Cuadro 19: intereses del primer año.

Fuente: mytriplea.

### 1.12 Análisis de proveedores.

En primer lugar he realizado una estimación pormenorizada de todo lo que necesito para poner en marcha mi negocio, como hemos visto anteriormente. Ahora he elaborado un listado de aprovisionamientos para la puesta en marcha de la escuela y de los proveedores. Lo he reflejado en dos tablas que adjunto a continuación, una de gastos fijos y la otra de gastos variables.

Los gastos fijos que tengo son; por una parte, consumos de explotación, en estos he incluido todos los productos que se utilizan para la limpieza ( amoniaco, lejía, limpiacristales, fregasuelos, gel lavavajillas...) así como utensilios tales como; bayetas, estropajos, fregonas, cubos, trapos, rasquetas, recogedores, cepillos de barrer, mopas, guantes de látex, rollos de papel desechable...

En los gastos fijos también se encuentran los sueldos y salarios. Estos constituyen casi el 80% de los gastos fijos mensuales. Es por ello que he intentado tener el mínimo posible de personal. Sin embargo, para hacer funcionar una escuela infantil de semejantes características, no puedo tener menos de 8 personas trabajando. Puesto que si hay cuatro aulas, debe haber como mínimo, una técnico por aula más otra de apoyo, es decir, 5 técnicos.

También es imprescindible la presencia de una persona encargada de la limpieza y una cocinera. Ya que en mi centro valoro mucho la buena alimentación de los niños y su elaboración a partir de productos frescos.

## CAPITULO 1

Para calcular los sueldos y salarios me he basado en lo que estipula el convenio en función de la categoría a la que pertenece cada uno. También he tenido en cuenta lo que debo pagar a la seguridad social cada mes de cada uno de los trabajadores.

Otro gasto fijo es el alquiler, me cuesta 700 euros al mes.

El impuesto de bienes inmuebles no lo he incluido porque se hace cargo el propietario.

Otros gastos fijos son; la luz, el agua, teléfono, comida, papelería, extintores, amortizaciones...

También he calculado lo que me costaría hacer un plan de prevención en la escuela y el coste de la mutua por cada trabajador. Para calcular cuánto costaría dicho plan me informé en Soria Prevención, donde me dieron un presupuesto de 400 euros anuales. La mutua cuesta 50 euros por trabajador incluyendo analítica, lo que supone otros 400 euros al año.

GASTOS FIJOS				MES	ANUAL
CONSUMOS DE EXPLOTACION	PRODUCTOS DE LIMPIEZA (FREGA SUELOS, AMBIENTADOR, GUANTES, PAÑUELOS...)			150	1650
SUELDOS Y SALARIOS	5 TÉCNICOS			4500	54000
	1 COCINERO			900	10800
	1 LIMPIEZA			800	9600
	1 RESPONSABLE DE CENTRO			1100	13200
SEGUROS SOCIALES	5 TÉCNICOS			1929	23148
	COCINERO			385	4620
	LIMPIEZA			342	4104
	RESPONSABLE DE CENTRO			471	5652
ARRENDAMIENTO	ALQUILER DEL LOCAL			700	8400
TRIBUTOS	IBI (SE HACE CARGO EL PROPIETARIO )			0	0
SUMINISTROS	GASOIL			750	9000
	COMIDA			1000	12000
	IBERDROLA			200	2400
	PAPELERÍA			100	1200
	AGUA			55	660
PLAN DE PREVENCIÓN	SORIA PREVENCIÓN				400
MUTUA	SORIA PREVENCIÓN (8 PERS. * 50€)				400
MANTENIMIENTO EXTINTORES	EXTINTORES NUMANCIA (5 PAX * 12€)				60
GASTOS FINANCIEROS					
AMORTIZACIONES	OBRA CIVIL (1%) DE 15.7978				1579,78
	MOBILIARIO (5%) DE 36287,09				1814,35

Cuadro 20: gastos fijos, mensuales y anuales. Fuente: elaboración propia.

En cuanto a los gastos variables lo especifico en el siguiente cuadro.

## PLAN DE EMPRESA

GASTOS VARIABLES			
			ANUAL
REPARACIONES (MANTENIMIENTO)			500
SANIDAD			1000
PUBLICIDAD			300
SEGUROS SOCIALES (DEPENDEN DEL Nº DE NIÑOS)			400
VESTUARIO (SALDOS MUÑOZ)			400
FARMACIA			
	GASAS (2 PAX.)		10,6
	SUERO (		3
	TIRITAS		2
	BETADINE		3,9
	ARNIDOL		8,9

Cuadro 21: gastos variables.

Fuente: elaboración propia.

### 1.13 Balance y cuentas previsionales.

El balance y las cuentas previsionales son el núcleo de un plan de negocio, son el mapa para guiar la toma de decisiones y el documento más importante para solicitar financiamiento en las distintas entidades financieras. Si bien es cierto, que al final no se suele cumplir, pero permite ir enderezando mi trayectoria a la hora de tomar decisiones, puedo ir jugando con los gastos e ingresos para mantener en la medida de lo posible mi negocio a flote.

El documento donde reflejo todos aquellos costes y consumos que son necesarios para desarrollar la actividad de mi negocio es en la cuenta de resultados, es decir, la previsión de gastos. Esta previsión es básica a la hora de estudiar la viabilidad de la escuela infantil.

Dado que quiero hacer un análisis de viabilidad económica a medio y largo plazo, elaboraré una cuenta de resultados anual.

Quizá el punto más crítico a la hora de decidir si eres capaz de emprender con un negocio o no, depende del remanente de tesorería. En función de los recursos con los que cuente inicialmente, entre ahorros, aportación de inversores y financiación bancaria.

En nuestro caso, somos 4 socias, hemos aportado entre las 4, el 52% de la inversión, es decir, 101.265 euros. El 48% restante de la inversión lo financiamos a través de un préstamo que hemos conseguido en [www.mytriplea.com](http://www.mytriplea.com). Nos han financiado 97.000 euros a cinco años. En el siguiente cuadro específico el balance previsional.

BALANCE PREVISIONAL				
ACTIVO			PASIVO	
GASTOS CONSTITUCIÓN EMPRESA	3500	FONDOS PROPIOS	INVERSIÓN ( FONDOS PROPIOS	101265,09
CONSTRUCCIONES	157978	SUBVENCIONES		
MOBILIARIO	36287,09	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		
OTROS (COMISIÓN APERTURA)	500	PRÉSTAMO	<a href="https://www.mytriplea.com/simulador-prestamos-empresas/">https://www.mytriplea.com/simulador-prestamos-empresas/</a>	97000
<b>TOTAL</b>	<b>198265,09</b>			<b>198265,09</b>

Cuadro 22: balance previsional.

Fuente: elaboración propia.

En el cuadro podemos comprobar que el activo está formado por los gastos de constitución de la empresa, construcciones, mobiliario y otros, lo que asciende a 198.265,09.

Y el pasivo lo forman los fondos propios y el préstamo, puesto que en la actualidad no contamos con la ayuda de ninguna subvención.

Las **cuentas previsionales** de los tres escenarios expuestos anteriormente las podemos ver detalladas en el siguiente cuadro.

CUENTAS PREVISIONALES	ESCENARIO 1	ESCENARIO 2	ESCENARIO 3
CONSUMOS DE EXPLOTACIÓN (ANUAL)	1650	1650	1650
SUELDOS Y SALARIOS	87600	87600	87600
SEGURIDAD SOCIAL	37524	37524	37524
PRIMAS DE SEGUROS	400	400	400
SERVICIOS DE PROFESIONALES INDEPENDIENTES	800	800	800
ARRENDAMIENTOS Y CÁNONES	8400	8400	8400
AMORTIZACIONES	3394,13	3394,13	3394,13
SUMINISTROS	25260	25260	25260
OTROS GASTOS	60	60	60
<b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>165088,13</b>	<b>165088,13</b>	<b>165088,13</b>
<b>BENEFICIOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>-57948,13</b>	<b>34671,87</b>	<b>130151,87</b>
GASTOS FINANCIEROS	1798,8	1798,8	1798,8
<b>BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-59746,93</b>	<b>32873,07</b>	<b>128353,07</b>
<b>IMPUESTOS SOBRE ACTIVIDADES ECONÓMICAS</b>	0	3287,31	12835,31
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-59746,93</b>	<b>29585,76</b>	<b>115517,76</b>

## 1.14 Ratios económicos y financieros.

Para comprobar si nuestro negocio nos sale rentable hemos calculado la rentabilidad sobre fondos propios, sobre activos fijos y la solvencia.

La rentabilidad de los fondos propios mide el beneficio neto generado. Se obtiene dividiendo el resultado del ejercicio entre los fondos propios.



## PLAN DE EMPRESA

Los fondos propios son lo que hemos aportado entre las cuatro socias que formamos parte del negocio o de la empresa.

La rentabilidad sobre activos fijos nos indica cómo manejamos los activos existentes mientras generamos ganancias. Si la rentabilidad sobre activos es baja quiere decir que nuestro negocio es deficiente, como ocurre en los escenarios 1 y 2, donde tenemos una rentabilidad sobre activos fijos de -30,13% y 14,92% respectivamente. Sin embargo, si la rentabilidad es alta, demuestra que nuestra empresa está funcionando eficientemente. En el escenario 3 la rentabilidad sobre activos fijos se encuentra en torno a un 58,26%, con lo que podemos deducir que en este caso funcionaría eficientemente.

Es decir, en el escenario 1, podemos observar que el negocio tiene mucho riesgo (menos del 60%), estamos perdiendo la mitad de nuestros fondos propios con lo cual en dos años ya no vamos a tener fondos propios y vamos a empezar con pérdidas ya que tenemos el centro al 50% de la ocupación. Estaríamos ante un escenario que no cumple el punto muerto (es decir, tenemos pérdidas, nuestros ingresos están por debajo nuestros gastos).

En el escenario 2, tenemos de activos fijos el 14,92%, por lo que va a ser el tiempo el que nos marque los años que vamos a tardar para recuperar nuestro dinero, que estimamos sea entre unos 7 u 8 años.

Por último, en el escenario 3, tendríamos unos activos fijos del 58,26 % , con lo cual ya vemos que nuestro negocio es muy rentable, y los fondos propios ya superan el 100%.

La solvencia es la relación entre lo que debo y lo que tengo. Para calcularla hemos dividido el total activo entre el pasivo total exigible, es decir, 198.265/97000 y eso nos ha dado una solvencia de 204,40%, lo que quiere decir que somos el doble de solventes.

ratios económicos y financieros			
	ESCENARIO 1	ESCENARIO 2	ESCENARIO 3
RENTABILIDAD	-59,00	29,22	114,07
RENTABILIDAD	-30,13	14,92	58,26
SOLVENCIA			
(%)	204,40	204,40	204,40

Cuadro 24: rentabilidad sobre fondos propios, sobre activos fijos y solvencia en función de tres escenarios distintos.

Fuente: elaboración propia.

### 1.15 Decisión de entrada en el mercado.

Para decidir si abro o no una escuela de educación infantil, además de todos los análisis económicos y financieros que he realizado hasta ahora, también voy a buscar los puntos fuertes y débiles que hay en este tipo de mercado, con el fin de que me ayuden a tomar la decisión final.

Los puntos fuertes son:

- Progresiva incorporación de la mujer al mundo laboral.
- Disminución del tiempo disponible para la atención y cuidado de niños.
- Posibilidad de ofrecer servicios complementarios.
- Atención personalizada.
- Desconfianza hacia los servicios de cuidado de menores en el domicilio.
- • Experiencia profesional en el sector.
- Personal cualificado.
- Gran motivación y emprendimiento.
- Buena ubicación en Burgos.
- Amplia oferta de servicios.
- Familias jóvenes con niños en edad escolar.
- Flexibilidad horaria.

Los puntos débiles son:

- Desconfianza al dejar a los niños en manos de desconocidos.
- Necesidad de inversión elevada.
- Dificultad para captar clientes al inicio de la actividad.
- Dificultad para encontrar instalaciones adecuadas.
- Aumento de la ayuda de los abuelos en el cuidado de sus nietos.
- Baja tasa de natalidad.
- Elevado número de empresas competidoras y servicios sustitutivos.
- Alto nivel de desempleo.
- Disminución del poder adquisitivo.

### **1.16 Plan de Marketing.**

Hoy en día todas las empresas y negocios, por pequeñas que sean, necesitan desarrollar un buen plan de marketing para tener éxito en su negocio. Así que yo también he elaborado mi pequeño plan de marketing para facilitar mi salida al mercado y darme a conocer.

En primer lugar quiero especificar las características del centro que voy a crear. El centro se llama “ Micole “. Está diseñado para acoger niños desde los 4 meses a los 3 años, en horario de mañana. Y por la tarde presta servicio de ludoteca, entre otros como yoga, música, natación...

La línea educativa principal de mi proyecto es conseguir el desarrollo integral del niño a través del juego y de la interacción con los demás y con el medio en el que vive, siempre en un ambiente de afecto y cariño.

Para mí lo primordial no sólo es que el niño aprenda, sino que las horas que el niño permanezca en la escuela sea feliz, se encuentre como en su casa, lo que pretendo es ser su segunda familia. Sólo de esta manera el niño será capaz de socializarse con éxito, aprender conocimientos y ser más autónomo.

Mi objetivo es proporcionar todos los medios, experiencias y condiciones necesarias para favorecer el desarrollo integral de los niños, ofreciendo recursos que potencien sus capacidades físicas, intelectuales, afectivas, sociales y comunicativas, con la finalidad de que vayan construyendo de manera positiva su autonomía, personalidad e identidad,

## PLAN DE EMPRESA

sus valores, la imagen que tienen de sí mismos y del mundo que les rodea, promoviendo a su vez el establecimiento de vínculos y afecto con los objetos y personas del entorno. El logotipo y el slogan que he diseñado para el centro está evidentemente relacionado con mi idea de proyecto, lo que yo quiero transmitir a las familias en cuanto a afectividad, a crear un lugar donde se sientan como en su casa. El logotipo del centro es el siguiente:

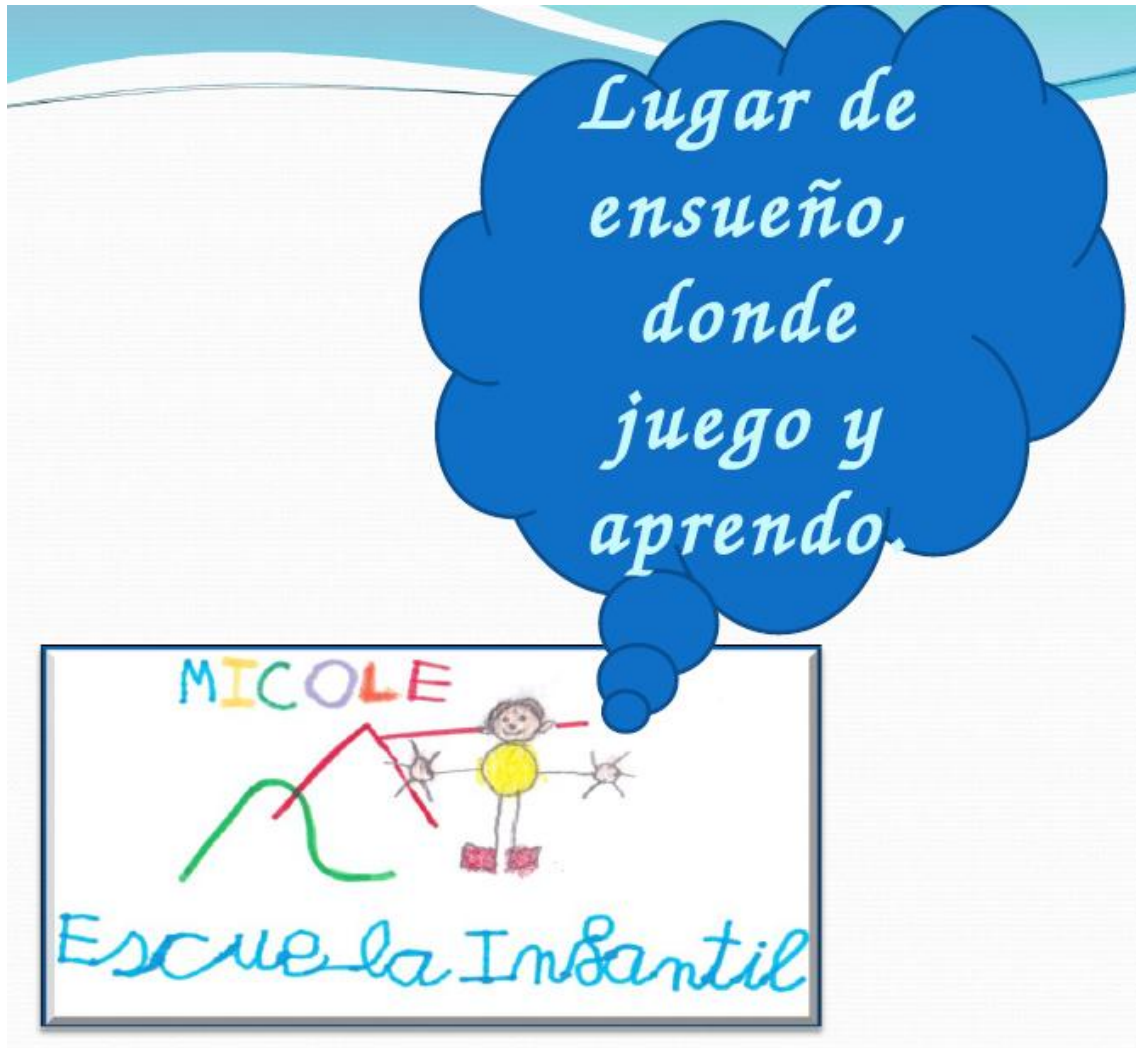


Figura 2: logotipo y eslogan del centro.  
Fuente: elaboración propia.

El eslogan es “Lugar de ensueño, donde juego y aprendo.” Con esta frase pretendo transmitir los conceptos de lugar, diversión, cariño y aprendizaje.

No sólo con el slogan sino también con los trazos dibujados en el logotipo, quiero transmitir esa idea. El trazo verde representa el perfil de un tobogán, por lo tanto representa la diversión. El trazo rojo simula un tejado, tanto para el hogar como para el cole, igualando los dos, es decir, representa el aprendizaje y el lugar donde recibe afecto. Por supuesto con un niño dibujado porque es para niños.

Los canales por los que voy a hacerme publicidad son, pertenecer a redes sociales como Facebook, whatsapp y youtube. Crearé mi propia página web.



Además de todas estas herramientas de comunicación online, creo en las herramientas de comunicación offline y apuesto por ellas por lo que realizaré varias jornadas de puertas abiertas para que los futuros clientes puedan conocer mi centro.

Otra forma que emplearé para dar publicidad a mi centro es darles a las familias un chándal y mochilas, para el niño o la niña, con el logotipo del centro. De esta manera, además de hacer publicidad, estoy tangibilizando el servicio ofrecido.

### 1.17 Forma jurídica.

La forma jurídica que hemos elegido para crear nuestra empresa, es crear una S.L. Sociedad Limitada.

La sociedad limitada es una sociedad mercantil, cuya responsabilidad se limita en función del aporte de capital que haya realizado cada socio y por eso, en caso de contraer deudas no se obligará a responder con nuestro patrimonio.

### 1.18 Obligaciones fiscales.

Tras haber constituido nuestra Sociedad Limitada, tenemos que hacer frente a los impuestos, para tener en regla el funcionamiento de nuestra S.L.

Los impuestos que tenemos que pagar como S.L son:

- **IMPUESTO DE SOCIEDADES.** Como somos una empresa de reciente creación, nos aplicarán el 15% los dos primeros años, y a partir del tercer año el 25%. Sin embargo, si tenemos pérdidas no hay que tributar, por lo tanto, nosotras el primer año no pagamos dicho impuesto porque tenemos pérdidas. Será en el segundo año cuando empecemos a pagar el 15 % del beneficio obtenido.  
El impuesto de sociedades es anual, normalmente la actividad abarca desde el 1 de Enero hasta el 31 de Diciembre, sin embargo, al tratarse de una escuela infantil, hacienda nos permite contar desde el 1 de Septiembre hasta el 31 de Agosto, como año económico. De esta manera, el impuesto de sociedades lo pagaríamos el 25 de Julio, según el modelo 130 de la Agencia Tributaria. Para poder llevar la contabilidad con el año económico de Septiembre a Agosto, previamente lo hemos definido en la escritura de constitución.
- **IVA.** En nuestro caso estamos exentos de pagar IVA, sin embargo sí debemos especificar el tipo de actividades que realizamos para comprobar que pertenecen a las actividades exentas según el artículo 20 en la ley del IVA, en nuestro caso, por cuidado de menores.
- **IRPF.** Debemos ingresar en la Agencia Tributaria las retenciones realizadas a nuestros empleados.
- **IAE.** Se trata de un impuesto marcado por las entidades locales, del que estaremos exentas puesto que nuestra sociedad no supera el 1.000.000 de euros.
- **OTROS.** No nos debemos olvidar de otros impuestos tales como; IBI, recogida de basuras, tasas de apertura de negocio, tasas del registro mercantil...

## PLAN DE EMPRESA

- En caso de recibir alguna subvención, no es nuestro caso, la declararíamos a partir de cobrarla.
- Respecto a la TGSS, debemos inscribirnos como empresarios en el sistema de la Seguridad Social, comunicar cualquier alta, modificación o baja de empleados y abonar los seguros sociales de nuestros trabajadores.

### **1.19 Pasos a seguir para la creación de la escuela infantil.**

Para la creación del centro de educación Infantil me he basado en la ORDEN EDU/1569/2005, de 22 de noviembre, por la que se regula la presentación de solicitudes de autorización, modificación o extinción de la autorización, de centros docentes privados que impartan enseñanzas escolares de régimen general. Según dicha Orden los pasos a seguir son:

- Primero debo estar en posesión del Certificado Digital, si no lo tienes es importante e imprescindible sacarlo, desde la aprobación de la nueva Ley de Procedimiento Administrativo, aprobada el 2 de Octubre de 2016.
- A continuación debo disponer de un local y acondicionarlo. En caso de precisar acondicionamiento se requerirá licencia de obra y después solicitar la licencia de apertura, si no precisa acondicionamiento directamente se solicitará la licencia de apertura.
- Seguidamente procederé a darme de alta en la Agencia Tributaria, a través del MODELO 036.
- El siguiente paso será dar de alta en la Seguridad Social a la empresa. (Bien como empresa o como persona autónoma para el desarrollo de la actividad).
- Comunicar la apertura del centro de trabajo a la Junta de Castilla y León.
- Solicitar las hojas de reclamación.
- Dar de alta en la Seguridad Social a los trabajadores para poder formalizar los contratos de trabajo.
- Será también necesario contratar un “Plan de Prevención de Riesgos Laborales”.
- Y por último, debemos cumplir con el plan de impuestos trimestrales en el transcurso del negocio siguiendo con la obligación fiscal.

**CAPÍTULO 2.**

**PROYECTO  
EDUCATIVO DE  
CENTRO**

## PROYECTO EDUCATIVO

### 2.1 INTRODUCCIÓN.

El proyecto educativo que presentamos en la Escuela Infantil “ Mi cole” no es un proyecto cerrado, sino que está en continua transformación, adaptándonos a las características específicas de cada curso. La línea educativa principal de nuestro proyecto es conseguir el desarrollo integral del niño a través del juego y de la interacción con los demás y con el medio en el que vive, siempre en un ambiente de afecto y cariño.

Para nosotras lo primordial no sólo es que el niño aprenda, sino que las horas que el niño permanezca en la escuela sea feliz, se encuentre como en su casa, lo que pretendemos es ser su segunda familia. Sólo de esta manera el niño será capaz de socializarse con éxito, aprender conocimientos y ser más autónomo.

### 2.2 ANÁLISIS DEL CONTEXTO.

#### 2.2.1 Historia del centro.

Puesto que nuestro centro no posee historia porque es de nueva creación, lo único que puedo explicar es lo que nos ha motivado a tomar la decisión de abrir un centro de educación infantil.

Nuestro objetivo es la creación de una escuela infantil para niños de 0 a 3 años. Pretendemos crear un lugar que satisfaga las necesidades que tiene nuestra sociedad en la actualidad. Éstas son, por un lado ayudar a conciliar la vida familiar y laboral. Y por otro lado, queremos ayudar a esos niños que pasan tanto tiempo sin sus padres, para que crezcan felices, seguros y estén bien atendidos, pretendemos no sólo satisfacer sus necesidades básicas sino también ofrecerles conocimientos para que cuando llegue el momento de su escolarización formal ya posean un pequeño bagaje cultural.

Para llevar a cabo nuestra idea partimos de la ilusión, las ganas y motivación. Buscamos ofrecer la mayor calidad del servicio, cumpliendo las normas y requisitos que exige la ley para poder llevar a cabo nuestro negocio.

#### 2.2.2 Titularidad, financiación y tipo de gestión.

La titularidad del centro pertenece a las 4 socias que hemos formado una sociedad limitada.

En cuanto a la financiación, del 100% de la inversión total (198.265,09 euros) más de la mitad (el 52%) la asumiremos las 4 socias que formamos parte de este proyecto aportando la cantidad de **101.265,09** euros.

Y el 48% restante hasta conseguir el 100% de la inversión es la cantidad que pediremos de préstamo (**97.000** euros) para nuestro proyecto. Para ello buscamos un simulador de préstamos para empresas y el préstamo que mejor respondía a nuestras necesidades lo encontramos en el siguiente enlace <https://www.mytriplea.com/simulador-prestamos-empresas/>.

### **2.2.3 Entorno socioeconómico y cultural.**

Nuestra Escuela Infantil está ubicada en un barrio nuevo en expansión en Burgos, es la zona de Villimar. Al ser un barrio nuevo, la mayoría de la población que reside alrededor son matrimonios jóvenes, con posibilidad de tener descendencia, lo que evidentemente nos favorece. El nivel socioeconómico de las familias es medio-alto.

### **2.2.4 Espacios.**

Las instalaciones de nuestro centro están reguladas por el Decreto 12/2008, de 14 de febrero, por el que se determinan los contenidos educativos del primer ciclo de la Educación Infantil en la Comunidad de Castilla y León y establece los requisitos que deben reunir los centros que impartan dicho ciclo. En concreto, en el artículo 8 de dicho decreto.

La distribución y utilización de espacios estará organizada de manera que cubra las necesidades de los niños/ as en todos los aspectos, juego, actividad, descanso, movimiento, etc.

Los espacios serán estimulantes para los niños/ as, variando en función de los criterios educativos en cuanto a las características de sus edades, a la vez que marcan unos ritmos de trabajo y responden a los objetivos programados con anterioridad.

Nuestro centro de educación infantil, cuenta con una planta de 371,28 metros cuadrados. Tenemos 4 aulas; 1 de bebés, otra de 1 año y otras dos de dos años. Las de 1 y 2 años tienen acceso independiente al patio exterior. Cada aula tiene su baño propio con cambiador, dos lavabos y dos inodoros y con cristaleras para tener buena visibilidad del aula mientras cambia pañales.

El centro también cuenta con cocina propia y comedor. Sala de usos múltiples, despacho y sala de reuniones, aseos para el personal del centro con ducha, vestíbulo y almacén.

A continuación adjunto un plano del centro donde podemos comprobar la distribución de las instalaciones.



## PROYECTO EDUCATIVO



Figura 3: plano del centro.

Fuente: elaboración propia.

### 2.2.5 Calendario y horario.

El calendario abarca desde el 1 de septiembre hasta el 31 de julio. De lunes a viernes. Sólo se cierra los días festivos y los 24 y 31 de diciembre y 5 de enero.

Para los días de vacaciones escolares establecemos un servicio de guardería para atender a aquellos niños cuyos padres trabajen.

El horario del centro es desde las 7:00 hasta las 18:00, con la posibilidad de ampliar hasta las 20:00 en el caso de que la demanda lo requiera.

### 2.2.6 Alumnado y nuevas incorporaciones.

Puesto que es un centro de nueva creación, todos nuestros alumnos son nuevas incorporaciones. Tenemos un total de 61 plazas; 8 para bebés, 13 para 1 año y 40 para los niños de 2 años.

### 2.2.7 Personal del centro.

El equipo educativo de nuestra escuela infantil está formado por 5 Técnicos Superiores en Educación Infantil (Una para cada aula más una de apoyo), una de las

técnicos es nativa inglesa ( más adelante explicaré la modalidad lingüística del centro ), y una Maestra de Educación Infantil que hace las funciones de dirección.

Además del equipo docente contamos con una cocinera y otra de personal de servicios.

### **2.2.8 Otros.**

A parte de las 8 personas que trabajamos habitualmente en el centro, contamos con la ayuda del Equipo de Atención Temprana. Éste está formado por un Orientador Psicopedagógico, un Maestro de Pedagogía Terapéutica (Logopeda ) y un Profesor Técnico de Servicios a la Comunidad ( Asistente social ). Su función es asistir a alumnos con necesidades específicas de apoyo educativo.

Además del Equipo de Atención Temprana, en ocasiones contamos con la presencia de otros profesionales como son; oficiales de mantenimiento, extintores, sanidad, Soria prevención....

## **2.3 SEÑAS DE IDENTIDAD.**

### **2.3.1 Valores educativos.**

El planteamiento pedagógico de mi escuela responde a una función educativa y no a una simple transmisión de conocimientos. El hecho de acudir a un centro infantil supone para el niño su primer contacto con la sociedad. Por tanto, me parece fundamental que aprenda normas básicas tanto de convivencia como de adquisición de autonomía. Es decir, aprender a pedir las cosas por favor, dar las gracias, esperar su turno, aprender a compartir, a jugar con otros niños y respetar las normas del juego.

Por otra parte, también es muy importante que el niño vaya adquiriendo progresivamente autonomía, tanto en aseo, como en la comida...es decir, aprender a comer solos, a vestirse, a controlar esfínteres...

## PROYECTO EDUCATIVO

### **2.3.2 Línea pedagógica.**

Será activa, favoreciendo la participación de los niños/ as, ofreciéndole recursos y dándoles propuestas para que avancen en su aprendizaje.

Para conseguir esta metodología activa, partiremos de los conocimientos previos que les lleven a alcanzar unos aprendizajes significativos, incorporándolos a sus conocimientos.

El aprendizaje en los niños/ as de esta edad se realiza de forma global, por lo que en los planteamientos se tendrá en cuenta.

La individualidad de los niños/ as y las características de cada grupo, serán el referente para proponer las actividades de aprendizaje, y los procedimientos necesarios, para que a través de la manipulación, experimentación y descubrimiento, los niños/ as sean los protagonistas de sus aprendizajes.

Al mismo tiempo y por las características de estas edades se atenderá las necesidades básicas: alimentación, sueño, higiene, seguridad en sí mismo, autoestima, relación con los otros...dándole una connotación educativa ya que todos estos aspectos forman parte de su desarrollo global.

Nuestras estrategias metodológicas se fundamentan en, la observación directa, experimentación, el descubrimiento y la actividad de los niños en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

En los criterios de evaluación se tendrán en cuenta tanto los aprendizajes adquiridos como los procedimientos y estrategias realizadas para conseguirlos, así como los hábitos y actitudes para cada una de sus acciones y para cada uno de los momentos del día.

Estos resultados quedarán recogidos en cada uno de los informes que trimestralmente se realizan y se entregan a las familias.

### **2.3.3 Colaboración con las familias.**

Puesto que trabajamos con niños con edades tan tempranas es fundamental que exista entre familia y educadores un intercambio de información, una reflexión conjunta y una unificación de criterios educativos.

La colaboración y participación familiar se organiza a través de los siguientes cauces:

#### **Entrevista inicial.**

Se realiza a principio de curso y antes de empezar el periodo de adaptación. Esta primera entrevista es tan importante para la familia como para el centro. Puesto que para los padres en principio somos auténticas desconocidas a las que nos dejan su bien más preciado, es decir, su hijo. Por tanto debemos ofrecerles confianza y tranquilidad, además de informarles. Por otra parte, para nosotras es importante saber todo lo que podamos sobre el niño, si come entero o pasado, si anda o no, si habla, cómo duerme, si tiene alergia a algo, su forma de ser ( introvertido o extrovertido ), si usa chupete, pañal...

**Reunión de padres.**

Una vez comenzado el curso y pasado el periodo de adaptación se realizará una reunión de padres, donde se explicará las características evolutivas de los niños de 0 a 3 años, la línea educativa de la escuela, la programación del curso, la adquisición de hábitos y valores y las normas internas.

**Entrevistas sistemáticas.**

La frecuencia de las entrevistas con la familia es totalmente flexible, en función de la demanda de los padres o tutoras.

**Notas puntuales.**

Se redactarán notas informativas para los padres siempre que sean necesarias. Informando de cuestiones didácticas, administrativas, lúdicas, organizativas...

**Control diario.**

Diariamente los padres recibirán una agenda informativa donde se especifique qué han comido y cómo, control de esfínteres, descanso...

**2.3.4 Modalidad lingüística.**

En nuestra escuela contamos con la ayuda de una nativa inglesa. Nuestra intención es que los niños aprendan inglés en edades tempranas de forma divertida. Aprenden el idioma realizando actividades diarias, estimulando el uso y la comprensión. Lo que pretendemos es emular la forma en que las personas aprendemos la lengua materna. Las clases se basan en la conversación, juegos y ejercicios para que el niño se divierta y disfrute mientras escucha el idioma y lo practica sin darse cuenta. A través de juegos, cuentos y canciones los más pequeños empiezan a reconocer y entender el idioma de forma natural pero a la vez estructurada. Aprenden los sonidos y la entonación de las expresiones coloquiales por imitación. Aprenden canciones en inglés. Desde el principio primero oyen para después poder expresar lo asimilado y así aprender a utilizarlo para adquirir una comunicación fluida.

**2.4 OBJETIVOS GENERALES DEL CENTRO.**

Los objetivos han sido formulados partiendo del contexto, las características de los niños y la intención educativa propia del Centro. Objetivos que se llevan a cabo y se reflejan en actividades concretas.

**Objetivo General.**

Proporcionar todos los medios, experiencias y condiciones necesarias para favorecer el desarrollo integral de los niños, ofreciendo recursos que potencien sus capacidades físicas, intelectuales, afectivas, sociales y comunicativas, con la finalidad de que vayan construyendo de manera positiva su autonomía, personalidad e identidad, sus valores, la imagen que tienen de sí mismos y del mundo que les rodea, promoviendo a su vez el establecimiento de vínculos y afecto con los objetos y personas del entorno.

**Objetivos específicos**

- Crear un clima de seguridad, atención, afecto y relaciones positivas, en el que los niños experimenten confianza y seguridad emocional.

## PROYECTO EDUCATIVO

- Ofrecer espacios y recursos materiales adecuados al nivel de desarrollo, a las necesidades y a los intereses de los niños, favoreciendo así el movimiento y el descubrimiento del entorno.
- Proponer actividades y tareas que promuevan la experimentación y el juego, adaptadas a las necesidades y características evolutivas de los niños, respetando siempre la diversidad.
- Utilizar una metodología de trabajo globalizadora, integradora y participativa, en la que se valore la creatividad y la iniciativa.
- Atender de manera adecuada las necesidades fisiológicas de los niños, impulsando el desarrollo de su autonomía.
- Fomentar la relación y la coordinación con las familias proporcionando canales de comunicación, información y participación.

## 2.5 ORGANIZACIÓN ESCOLAR.

### 2.5.1 Participación y gobierno de centro.

#### 2.5.1.1 Comunidad Educativa.

La comunidad Educativa la formamos:

- El Equipo Educativo. Formado por las cinco técnicas más la directora.

- El Equipo de Atención Temprana. Éste está formado por un Orientador Psicopedagógico, un Maestro de Pedagogía Terapéutica (Logopeda ) y un Profesor Técnico de Servicios a la Comunidad ( Asistente social ). Como ya he explicado anteriormente.

- El Consejo Escolar. El consejo escolar es un órgano de gobierno colegiado del centro, es el principal instrumento de participación en el que están representados todos los sectores de la comunidad educativa: dirección ( que será su presidente ), tres educadores, tres padres/ madres , ayuntamiento y personal de administración y servicios. Sus miembros son elegidos cada dos años por votación de todas las familias de la Escuela, Equipo Educativo y personal de Administración y Servicios. El consejo Escolar se reúne de forma periódica para abordar cuestiones propias de sus funciones. A través de él se dialoga, se toman decisiones y acuerdos sobre los temas que nos marca la normativa vigente.

- El AMPA. Al ser una Escuela de primer ciclo de Educación Infantil, la permanencia de las familias en el Centro es corta por lo que es difícil cohesionar y gestionar la Asociación. La Asociación está regida por la Asamblea General de asociados eligiendo anualmente (curso escolar) una Junta Directiva con las funciones propias de este tipo de órganos de gobierno. Bajo la Asociación de Madres y Padres (AMPA) de la Escuela Infantil se reúnen las familias del centro para básicamente:

- Ayudarnos en todo lo que buenamente la Asociación pueda prestar apoyo.

- Apoyar al Centro en las actividades educativas de la Escuela y cualquier otra tarea que se nos requiera.
- Actividades extra-escolares basándonos en las distintas figuras que componen las familias, así como también actividades culturales.
  - Las familias. La Escuela Infantil está abierta a la participación activa de las familias, a la colaboración para la educación de sus hijos, de manera que los padres y la Escuela estén en constante comunicación y colaboración para cada uno de los aspectos que afectan al desarrollo de los niños y niñas, así como en cada uno de los aspectos educativos que desde el centro se trabajan. Para una buena comunicación y coordinación entre familia y escuela, tenemos establecidos unos cauces de comunicación, explicados anteriormente en el apartado 3.3.

### **2.5.1.2 Entidad titular.**

Al ser una Sociedad Limitada, la titularidad del centro pertenece a las 4 socias.

### **2.5.1.3 Dirección del centro.**

La dirección del centro está a cargo de la Maestra de Educación Infantil, como en nuestro caso las 4 poseemos el título correspondiente, iremos rotando cada dos años, es decir, cada dos años una ejercerá las funciones de dirección.

### **2.5.2 Organización del personal del centro.**

La organización del personal del centro está explicada en el apartado 2.7.

### **2.5.3 Otro personal profesional.**

Véase el apartado 2.8.

### **2.5.4 Servicios.**

Los servicios que ofrecemos son: madrugadores, periodo educativo con modalidad lingüística en inglés ,comedor, siesta, vespertinos, ludoteca, matronatación, yogateca, taller de música, escuela de padres y servicio de guardería en periodos vacacionales de escolares.

## **2.6 PROPUESTA PEDAGÓGICA.**

### **2.6.1 Introducción.**

Nuestra propuesta pedagógica girará en torno a las rutinas y el juego, ya que constituyen las actividades básicas en la vida del niño, son su manera de vivir, de crecer y por tanto de aprender.

Gran parte del tiempo que los niños permanecen en la escuela infantil, se emplea en cuidados asistenciales debido a su corta edad, como son: darles de comer, cambiar pañales o sentarlos al orinal, lavarles, organizar tiempos de descanso..., en definitiva, cuestiones rutinarias y cotidianas. Sin embargo pretendemos que estas actividades sean valiosas como experiencias de aprendizaje para el niño. Las educadoras pueden aprovecharlas para cumplir algunos de los objetivos requeridos, ya que estos cuidados

## PROYECTO EDUCATIVO

no son sólo una respuesta a sus necesidades biológicas, sino que también promueven el desarrollo y la autonomía.

### 2.6.2 Objetivos.

Los objetivos en los que nos basamos para llevar a cabo nuestra propuesta pedagógica se basan en la normativa vigente. Además de los ya mencionados en el apartado 4 del Proyecto Educativo. Son los siguientes.

Según el D12/2008 los alumnos deben conseguir los siguientes objetivos al finalizar la etapa:

- Conocer su propio cuerpo y sus posibilidades de acción.
- Construir una imagen positiva de sí mismo y desarrollar sus capacidades afectivas.
- Adquirir progresivamente autonomía en sus actividades habituales.
- Observar y explorar su entorno familiar, natural y social.
- Relacionarse con los demás y adquirir progresivamente pautas elementales de convivencia, así como ejercitarse en la resolución de conflictos.
- Desarrollar habilidades comunicativas en diferentes lenguajes y formas de expresión.
- Iniciarse en las habilidades lógico-matemáticas, en la lecto-escritura y en el movimiento, el gesto y el ritmo.

### 2.6.3 Contenidos.

Los contenidos educativos del primer ciclo de la Educación Infantil se orientan a lograr un desarrollo integral y armónico de los niños y niñas, y a procurar los aprendizajes que contribuyan y hagan posible dicho desarrollo. Los aprendizajes se presentan en tres áreas diferenciadas, aunque en estrecha relación, dado el carácter globalizador de este ciclo. Por ello buena parte de los contenidos de cada área adquieren sentido desde la perspectiva de las otras dos.

De la misma manera, todos los contenidos que vamos a trabajar en esta etapa, son los que marca el D 12/2008, mencionado anteriormente. Las tres áreas en las que se encuentran clasificados los contenidos son:

- Conocimiento de sí mismo y autonomía personal.
- Conocimiento del entorno.

BLOQUE 1. Medio físico: Elementos, relaciones y medida.

BLOQUE 2. Acercamiento a la naturaleza.

BLOQUE 3. Cultura y vida en sociedad.

- Lenguajes: comunicación y representación.

BLOQUE 1. Lenguaje verbal.

BLOQUE 2. Lenguaje audiovisual y TIC.

BLOQUE 3. Lenguaje artístico.

BLOQUE 4. Lenguaje corporal.

# **CAPÍTULO 3**

## **PLAN DE SALUD**



## FUNCIONES DEL DIRECTOR

### 3.1 Características del centro.

El centro de educación infantil se encuentra ubicado en un barrio periférico de una ciudad mediana, capital de provincia, Burgos. El nivel socioeconómico de las familias que acuden al centro es medio-alto.

La escuela infantil cuenta con cuatro aulas, una para bebés, otra para niños de un año, y otras dos para niños de dos años. Es decir, un total de 61 niños.

También cuenta con cocina propia y comedor. Tenemos un cocinero con su título pertinente. Aspecto que considero importante en lo que a salud se refiere. Elabora los menús, diseñados por una nutricionista, a partir de productos frescos.

El resto de la plantilla lo formamos; una responsable de centro, cinco técnicos y otra perteneciente a personal de servicios.

#### **¿Qué características tiene una escuela que promueve la salud?.**

La Unión Internacional de Promoción y Educación para la Salud (UIPES) elaboró recientemente el documento “Generar escuelas promotoras de salud: pautas para promover la salud en la escuela”.

Según la UIPES, una escuela promotora de la salud contempla los siguientes principios de actuación:

- Integra la salud en las actividades cotidianas de la escuela, en el programa curricular y en los criterios de evaluación.
- Aborda las cuestiones de salud y bienestar de todo el personal de la escuela.
- Promueve la salud y el bienestar del alumnado.
- Ofrece un entorno seguro y de apoyo.
- Fomenta la participación de los estudiantes y el desarrollo de su potencial.
- Defiende principios de justicia social y equidad.

Relaciona al sistema educativo con los sistemas de salud.

- Promueve la colaboración con los padres y madres del alumnado y con la comunidad toda.
- Establece objetivos realistas de promoción de la salud sobre la base de un diagnóstico preciso y de la evidencia científica disponible sobre los distintos temas de salud.
- Busca mejorar continuamente las condiciones de salud mediante la supervisión y la evaluación.

*Siguiendo los fundamentos de la Carta de Ottawa para la Promoción de la Salud*, documento de referencia en este campo elaborado por la Organización Mundial de la Salud en 1986, la UIPES plantea que los elementos esenciales de una escuela promotora de la salud son los siguientes:

1. **Desarrollo de una política escolar saludable.** Estableciendo un programa de coordinación semanal, entre las trabajadoras del centro y la dirección, para debatir los problemas del centro y detectar posibles percances de salud, para así poder prevenir mediante debate e ideas lo que las trabajadoras hayan podido detectar en el centro. Por supuesto cerciorarse que todos los alumnos del centro tengan actualizada su cartilla de vacunación. Por motivos de prevención, no se admitirán en el centro a alumnos que no hayan sido vacunados correctamente.
2. **El entorno físico de la escuela.** El lugar en el que se desarrollan las distintas actividades escolares es uno de los principales condicionantes de la salud. Este elemento contempla la seguridad e higiene general del edificio; la existencia de lugares adecuados para la alimentación, el juego y el descanso.
3. **El entorno social de la escuela.** mantener una relación fluida, dialogante y abierta entre los trabajadores de nuestro centro y los familiares.
4. **Habilidades de salud individuales y competencias para la acción.** La promoción y educación para la salud debe integrarse de forma transversal en las actividades curriculares de la escuela, con el objetivo de iniciar a los niños en la adquisición de buenos hábitos. Esto incluye pautas básicas de higiene; hábitos saludables, como una alimentación equilibrada y la práctica de actividad física; o la prevención de conductas de riesgo, como evitar subirse a alturas, meter la cabeza entre barrotes de barandillas, poner las manos en las puertas, no tocar enchufes, no meterse objetos en la boca, no beber nada que no te haya ofrecido un adulto...
5. **Vínculos con la comunidad.** Es necesario promover los vínculos de la escuela con el resto de la comunidad en la que está inserta, evitando situaciones de aislamiento que limitan las posibilidades del centro educativo. Las relaciones con otros factores de la comunidad puede facilitar el apoyo de éstos a actividades que mejoren la salud escolar.
6. **Servicios de salud.** Es necesario establecer la máxima colaboración posible con las instituciones y personal de salud local, como pueden ser el centro de salud o el hospital. Estas instituciones y profesionales pueden asesorar e impulsar, en conjunto con los integrantes de la comunidad educativa, acciones de fomento de la salud, desde charlas específicas sobre temas de interés hasta la coordinación para la realización de revisiones de salud.

### 3.2. Cómo elaborar un Plan de Promoción de la Salud.

- **Las prioridades de actuación establecidas y/o acordadas.** Es muy importante que aquí se contemplen las aportaciones de los diferentes miembros de la comunidad educativa; autoridades, personal docente, personal del centro y padres. Por ejemplo; las autoridades pueden estar interesados en seguridad de las instalaciones, el personal docente hacer hincapié en cuestiones curriculares, y los padres pueden poner más interés en la comida. Todas estas cuestiones son importantes y complementarias unas con otras.
- **Los pasos o fases a través de los cuáles iremos desarrollando las diferentes actuaciones.** Puede que algunas cosas sean fáciles de conseguir y poner en marcha, pero otras van a requerir de gestiones y búsqueda de recursos a medio y largo plazo; en ese caso, el plan nos marca el camino para conseguir las “sin prisa pero sin pausa”. • Identificar los socios y aliados. Como en todas las cuestiones de la vida, es muy importante estar bien acompañado, y en el caso de proyectos de este tipo es necesario conocer quiénes tienen interés en hacer cosas en materia de salud, tanto dentro como fuera de la escuela.

## FUNCIONES DEL DIRECTOR

- **Establecer los aspectos a evaluar para valorar el éxito o el fracaso de nuestras acciones.** Las preguntas que se incluirán en cada uno los apartados temáticos que vienen a continuación son un buen punto de partida, pero pueden surgir otras a partir de la realidad de cada centro educativo.
- En cualquier caso, es muy importante tener claro que este es un proceso que funcionará mucho mejor si trabajamos de forma coordinada e integral con todos los miembros de la comunidad educativa.

### **3.3. Alimentación sana y equilibrada.**

#### ➤ **Objetivos de nuestra actuación.**

- Satisfacer las necesidades básicas para suplir las posibles carencias que los niños tengan en su entorno familiar.
- Ofrecer variedad, calidad y productos frescos.
- Utilizar el momento de la comida como fuente de socialización y adquisición de buenos hábitos y costumbres.
- Fomentar la experimentación y descubrimiento a través de los sentidos ( olores, colores, texturas...).
- Desarrollar la autonomía.

#### ➤ **En nuestro Centro infantil.**

Nosotros trataremos de convertir la comida en un momento agradable y tranquilo. Lo organizaremos de tal modo que se convierta en fuente de experimentación y descubrimiento a través de los sentidos, para ello, haré especial hincapié en que las técnicas tengan mucha más paciencia para dejar que los niños manipulen y se manchen lo que haga falta, ya se lavará, puesto que debemos primar el aprendizaje autónomo. También me parece importante no hacerles comer deprisa, a menudo en las escuelas infantiles el momento de la comida se convierte en un momento estresante y se tiende a acabar cuanto antes, craso error, hay que enseñarles a comer despacio y masticar bien.

Organizaremos charlas para padres, impartidas por una nutricionista. Para que les expliquen la importancia de adquirir buenos hábitos alimenticios desde la infancia. Lo complementaremos con otra charla impartida por un cocinero profesional que nos enseñe diversas recetas para niños de forma sencilla y atractiva para ellos.

Haremos talleres de cocina con los niños, por ejemplo; elaboraremos un “ huevo frito saludable”, echaremos yogur natural en un plato, ésta será la clara del huevo, en medio pondremos medio melocotón en almíbar, ésta será la yema, luego cortaremos trozos de manzana simulando patatas fritas y lo pondremos en el plato al lado del huevo.

Otra actividad que haría con ellos sería: darle de desayunar, comer, merendar y cenar a su muñeco favorito de clase, para ello verbalizarán qué le van a dar al muñeco, y a través del juego simbólico, con los cacharritos de la cocina, se lo darán. Cuando digan lo que le dan de comer preguntaremos por qué, si es bueno o malo, qué deben comer pocas veces, qué debemos comer todos los días...

### 3.4. Promoción de una vida activa.

#### ➤ **Objetivos de nuestra actuación.**

- Evitar el sedentarismo.
- Fomentar el deporte. La actividad física en la infancia ayuda a: mejorar el rendimiento escolar y la sociabilidad, mejora el estado de ánimo, mejora la maduración del sistema nervioso motor, mayor mineralización de los huesos,...
- Ser un modelo a seguir.
- Ayudar a controlar el sobrepeso y la obesidad infantil.

#### ➤ **En nuestro Centro infantil.**

Lo más importante es fomentar el movimiento, el juego activo y disfrutar. Por todo ello nuestra base diaria de trabajo se fundamentará en la experimentación y descubrimiento, a través de la interacción con el medio. Nosotros facilitaremos los escenarios y materiales necesarios para que los niños se muevan, corran, salten, manipulen, huelan, saboreen, cojan, suelten, cambien de recipiente, observen... Todo ello, con el fin, no solo de que aprendan, si no también que se acostumbren a moverse, a tocar, en una palabra, a interactuar.

Haremos juegos donde trabajen tanto la motricidad gruesa como la fina, evitaremos las tan “ estandarizadas fichas” que vienen en todas las editoriales. Haremos juegos que impliquen correr y perseguir, bailaremos todos los días un poco, saltaremos a la cuerda, realizaremos alguna tabla sencilla de ejercicios para fortalecer musculatura y estirar, con los bebés realizaremos actividades de estimulación temprana, teniendo en cuenta siempre su nivel de desarrollo...

Realizaremos cursos de formación. En la actualidad se ofrece un curso vía “ on line” encaminado a aprender ejercicios para niños de 0 a 3 años, se llama “ Ganar salud y bienestar”, lo ofrece el Portal de Salud de Castilla y León.

### 3.5. Promoción de hábitos saludables e higiene

#### ➤ **Objetivos de nuestra actuación.**

- Adquirir el hábito de lavarse las manos antes de comer.
- Sentir gusto por la limpieza.
- Lavarse cara y manos después de las comidas, y después de ir al baño.
- Asociar la limpieza con el bienestar.

#### ➤ **En nuestro Centro infantil.**

A través de la rutina diaria intentaremos que los niños adquieran buenos hábitos de higiene como; lavarse las manos antes y después de comer, sentir gusto por la limpieza, sentirse incómodos cuando van sucios, tirar los papeles a la basura, ser ordenados...

Trabajaremos el olfato, con el fin de que distingan los buenos de los malos olores, y sientan gusto por oler bien ellos mismos. A los más mayores, los de tres años, les enseñaremos a lavarse los dientes después de comer todos los días. Y les explicaremos la importancia que tiene que se los laven todas las noches antes de acostarse.

## FUNCIONES DEL DIRECTOR

Trabajaremos la higiene postural.

### **3.6. Entorno saludable y prevención de accidentes**

#### ➤ **Objetivos de nuestra actuación.**

- Cumplir con todas las normas técnicas y legales de obligado cumplimiento. Norma UNE 172402:2011.
- Innovación y desarrollo de servicios y productos que garanticen la prevención.
- Evaluar la normativa, las medidas adoptadas, la cultura de prevención y, sobre todo, de sus resultados cualitativos y cuantitativos.

#### ➤ **En nuestro Centro infantil.**

- Nuestro centro está dotado de todo tipo de elementos encargados de prevenir accidentes como: tapón para enchufes, marcos de las puertas tapados, sujeción de armarios, pomos de las puertas altos...
- Además de otros elementos que no evitan el accidente pero sí minimizan sus consecuencias, como: acolchar esquinas, columnas, radiadores, suelo de caucho blando para exteriores...

### **3.7. Plan de actuación en primeros auxilios.**

#### ➤ **Objetivos de nuestra actuación.**

- Prevenir en la medida de lo posible.
- Formar al personal del centro.
- Realizar simulacros.

#### ➤ **En nuestro centro infantil.**

La base para llevar a cabo el plan de actuación de primeros auxilios, se sostiene sobre tres pilares fundamentales: prevención, formación y práctica.

Es importante conocer los peligros que tenemos para poder anticiparnos a ellos, es decir, más vale prevenir que curar.

Para ofrecer un servicio de calidad, en cuanto al buen cuidado de los niños, es importante que el personal del centro esté bien formado y sepa cómo actuar ante cualquier accidente que pudiera producirse.

Por supuesto, llevaremos a la práctica todo lo aprendido en primeros auxilios y en prevención de riesgos, para que llegado el momento de actuar, cada persona del centro sepa cómo, cuándo y dónde actuar.

# **CAPÍTULO 4**

## **FUNCIONES DEL DIRECTOR DE UNA ESCUELA INFANTIL**

## FUNCIONES DEL DIRECTOR

### 4.1 Puestos de trabajo a crear. Fichas de descripción del puesto.

La misión que queremos alcanzar a través de nuestra escuela infantil es conseguir crear un segundo hogar, hogar en el que además de jugar y divertirse aprendan no solo conocimientos sino también normas básicas de convivencia. Nuestro principal objetivo es que los niños sean felices en nuestro centro, que vengan a gusto, que nos acepten como parte de su familia. Que se diviertan y aprendan.

Los objetivos que queremos alcanzar en los tres primeros años, desde un punto de vista empresarial son:

- Obtener un margen de beneficio a partir del primer año.
- Incrementar el número de plazas ocupadas en el segundo año, a ser posible llegar a completar.
- Tener la posibilidad de aumentar otra vía en el caso de haber más demanda de la esperada.
- Alcanzar un nivel de satisfacción alto del servicio ofrecido, por parte de las familias.

Los puestos de trabajo que vamos a crear en nuestra escuela infantil son 8; 1 responsable de centro o directora, 5 técnicos superiores en educación infantil, 1 cocinera y 1 de personal de servicios.

A modo de ejemplo adjunto dos fichas de descripción....

#### DIRECTOR/A DEL CENTRO INFANTIL

1- <u>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:</u>
<b>Puesto de trabajo:</b> DIRECTORA
<b>Departamento y fecha de revisión:</b> Dirección - 1/09/17
<b>Superior/informa a:</b> -
<b>Inferior/recibe informe de:</b> Educadores, personal de limpieza, personal de cocina y personal de mantenimiento
<b>Puede sustituir a:</b> Educadores
<b>Puede ser sustituido por:</b> -
<b>ORGANIGRAMA QUE LE APLICA:</b>
<pre>graph TD; Director[DIRECTOR] --- B1[ ]; B1 --- Educadores[EDUCADORES]; Educadores --- B2[ ]; B2 --- Limpieza[PERSONAL DE LIMPIEZA]; B2 --- Cocina[PERSONAL DE COCINA]; Limpieza --- B3[ ]; Cocina --- B4[ ]</pre>

2- OBJETIVO DEL PUESTO; misión, por qué existe, valor añadido para la organización.

La directora de una escuela infantil de primer ciclo (0 – 3 años), es la máxima responsable del mismo. Por lo tanto, es la profesional encargada de gestionar el centro en todas sus vertientes: relaciones institucionales, administración, recursos humanos y materiales, y proyecto educativo. En definitiva, se trata de una profesional de la enseñanza pero muy orientado a la gestión de personas y la dirección de centros, con un elevado nivel de responsabilidad.

3- FUNCIONES DENTRO DE SU ÁREA DE RESPONSABILIDAD:

1. Representar al centro en sus relaciones con otras instituciones públicas y privadas, y en actividades públicas como por ejemplo jornadas, encuentros o congresos que se puedan celebrar con la participación de la escuela.
2. Presentar el Plan anual del centro, y el de formación permanente o proyecto educativo.
3. Programar y coordinar las reuniones pedagógicas del centro.
4. Presentar el proyecto educativo y curricular de la escuela, a los padres y madres de los niños que asistirán al centro.
5. Elaborar informes y memorias anuales, junto con el resto del equipo docente.
6. Colaborar de forma permanente con el equipo de maestros.
7. Presidir el Claustro de maestros/as y los actos académicos que se lleven a cabo en la escuela.
8. Dirigir las actividades del personal de limpieza, cocina y mantenimiento.
9. Coordinar la comunicación con las familias y los niños.
10. Elaborar y presentar la memoria económica del curso anterior con la colaboración del equipo docente.
11. Gestionar el presupuesto de la escuela y da cuenta trimestralmente de los gastos.
12. Velar porque los recursos humanos del centro sean los necesarios para alcanzar una calidad de servicio óptima y para cumplir con la normativa vigente.
13. Custodiar el cumplimiento de las disposiciones normativas que afectan a la escuela, los objetivos del proyecto educativo y de los acuerdos con el Claustro.
14. Coordinar el equipo docente, administrativo y de apoyo del centro y presidir las sesiones de trabajo.
15. Asegurar la calidad de la actividad educativa para con el alumnado.
16. Comprobar los recursos didácticos y materiales sean suficientes y se encuentren en buen estado.
17. Establecer la metodología para la confección de informes de evaluación de los alumnos.

4.- CONDICIONES DEL PUESTO DE TRABAJO

- El puesto solicitado para la Escuela infantil de primer ciclo de nueva creación se demanda para la localidad de Burgos.
- La Escuela Infantil está ubicada en un barrio residencial a las afueras de la ciudad, donde la población es mayoritariamente joven.
- Se trata de una jornada completa (8 horas)
- El puesto está diseñado para desempeñar la adaptación al mismo a lo largo de un año y una vez superado el periodo de prueba pasa a ser un contrato indefinido.
- Retribución: 1.200 € netos.
- La empresa cuenta con un servicio de Prevención de Riesgos Laborales, además



## FUNCIONES DEL DIRECTOR

<p>de seguro sanitario privado para sus trabajadores (SANITAS).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad para la incorporación inmediata.</li> <li>• Disponibilidad geográfica para posibles traslados (cursos de formación, reuniones con otras entidades...).</li> </ul>									
<b>5- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:</b>									
<u>Necesarios;</u>									
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años de experiencia en el puesto de dirección de Escuelas Infantiles.</li> <li>• 1 año para la adaptación al puesto de trabajo.</li> <li>• Usuario Windows/Office.</li> </ul>									
<u>Valorables;</u>									
■ Grado en Educación Infantil.									
■ Grado en Administración y dirección de empresas.									
■ Máster de Administración y Dirección de Escuelas Infantiles.									
■ Inglés (nivel B2).									
■ Técnico superior en Educación Infantil.									
■ Conocimientos medios de informática.									
■ Poseer un perfil físico y mental que corresponda con el perfil solicitado.									
<b>6-CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:</b>									
<u>KPI a conseguir en su zona;</u>									
1. Aumentar el número de alumnos matriculados en el centro en un 10% con respecto al curso lectivo anterior.									
2. Incrementar los recursos materiales y didácticos en un 15 %.									
3. Ofrecer satisfacción a todos los trabajadores del centro.									
4. Disminuir el número de incidentes en la escuela en un 20%.									
5. Incrementar la participación de la familia en el centro en un 5%.									
6. Aumentar los cursos de formación del personal docente del centro en un 10%.									
7. Hacer un uso eficiente de los recursos económicos, aumentando el presupuesto de la escuela en un 5%.									
<u>Competencias;</u>									
COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVELES				COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVELES			
	A	B	C	D		A	B	C	D
Responsabilidad	X				Capacidad para adaptarse a las características del personal del centro y de los niños	X			
Paciencia	X				Investigación		X		
Capacidad de iniciativa		X			Colaboración		X		
Motivación		X			Empatía	X			

## Definición y comportamientos de la competencia genérica RESPONSABILIDAD

Puesto: Directora de Escuela Infantil

<b>RESPONSABILIDAD</b>	
<b>DEFINICIÓN</b>	Cumplimiento de las obligaciones o cuidado al hacer o decidir algo.
<b>A</b>	Presenta un claro conocimiento de sus obligaciones y actúa de forma consecuente con ello, transmitiendo tranquilidad a las personas que tiene a su cargo ya que manifiesta el pleno cumplimiento de sus diferentes tareas.
<b>B</b>	Reflexiona seriamente antes de tomar cualquier decisión, por lo que se evidencia que lleva a cabo acciones responsables.
<b>C</b>	Tiene en cuenta las consecuencias que puede ocasionar la mala ejecución de su actividad, por lo que intenta tener una conducta responsable.
<b>D</b>	Actúa guiado por impulsos, sin pensar las consecuencias que esto pueda acarrear.

## Definición y comportamientos de la competencia genérica PACIENCIA

Puesto: Directora de Escuela Infantil

<b>PACIENCIA</b>	
<b>DEFINICIÓN</b>	Tolerar, atravesar o soportar una determinada situación sin experimentar nerviosismo ni perder la calma.
<b>A</b>	Ser capaz de llevar a cabo diferentes tareas sin permitir que la ansiedad generada a partir de la lentitud en la ejecución de una tarea arruine el objetivo principal.
<b>B</b>	Es totalmente capaz de esperar por alguien o algo sin perturbarse a lo largo de ese periodo de tiempo.
<b>C</b>	Logra tomarse las cosas con tranquilidad.
<b>D</b>	Persona impaciente y ansiosa que desea resultados inmediatos.

## FUNCIONES DEL DIRECTOR

Definición y comportamientos de la competencia genérica INICIATIVA

Puesto: Directora de Escuela Infantil

<b>CAPACIDAD DE INICIATIVA</b>	
<b>DEFINICIÓN</b>	Acción de adelantarse a los demás a la hora de actuar
<b>A</b>	Tener la suficiente predisposición para generar ideas que le permitan realizar invenciones con antelación a los demás.
<b>B</b>	Manifiesta una actitud emprendedora que posibilita sacar adelante proyectos originales en la escuela.
<b>C</b>	Muestra interés por continuar mejorando y por proponer soluciones a problemas que se generan.
<b>D</b>	Escasa predisposición a la hora de actuar.

Definición y comportamientos de la competencia genérica MOTIVACIÓN

Puesto: Directora de Escuela Infantil

<b>MOTIVACION</b>	
<b>DEFINICIÓN</b>	Motivo, causa, razón que impulsa a una acción.
<b>A</b>	Mantiene firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados, siempre está dispuesto a desempeñar sus obligaciones con ánimo de mejorar.
<b>B</b>	Presenta voluntad e interés por alcanzar metas y se esfuerza por ello.
<b>C</b>	Realiza su trabajo pero no está lo suficientemente motivado para actuar de forma más eficiente.
<b>D</b>	No tiene interés en su desempeño diario de tareas que son propias a su puesto.

Definición y comportamientos de la competencia específica ADAPTACIÓN  
Puesto: Directora de Escuela Infantil

<b>ADAPTACIÓN</b>	
<b>DEFINICIÓN</b>	Adquisición de lo necesario para acomodarse mental y físicamente a diversas circunstancias
<b>A</b>	Es capaz de acomodarse y de ajustarse de forma correcta y coherente con respecto a diferentes situaciones, cosas y personas.
<b>B</b>	Se adapta con facilidad a las diferentes funciones que desempeña.
<b>C</b>	Se acomoda a las condiciones de su entorno, lo que facilita su labor dentro de la Escuela Infantil.
<b>D</b>	No es capaz de acomodarse al entorno de la Escuela Infantil

Definición y comportamientos de la competencia específica INVESTIGACIÓN  
Puesto: Directora de Escuela Infantil

<b>INVESTIGACIÓN</b>	
<b>DEFINICIÓN</b>	Hacer indagaciones para descubrir algo que se desconoce
<b>A</b>	Se esfuerza por llevar a cabo estrategias que le lleven a descubrimientos que hagan posible mejorar su gestión del centro de educación infantil.
<b>B</b>	Tiene predisposición para averiguar datos que le lleven a soluciones ante el planteamiento de inconvenientes.
<b>C</b>	Explora dentro del entorno en el que desempeña sus funciones para sacar conclusiones acerca del mismo.
<b>D</b>	Escaso interés a la hora de indagar con vistas a efectuar progresos

## FUNCIONES DEL DIRECTOR

Definición y comportamientos de la competencia específica COLABORACIÓN

Puesto: Directora de Escuela Infantil

<b>COLABORACIÓN</b>	
<b>DEFINICIÓN</b>	Realización conjunta de un trabajo o tarea
<b>A</b>	Capacidad para trabajar en <u>conjunto</u> con otra u otras <u>personas</u> a la hora de llevar a cabo las diferentes tareas que se incluyen en la función de gestión de una Escuela Infantil.
<b>B</b>	Es capaz de prestar su ayuda para que los demás alcancen una determinada finalidad.
<b>C</b>	Si no se le demanda colaborar con el resto no muestra predisposición para ello.
<b>D</b>	Tendencia al desarrollo de acciones y comportamientos de forma autónoma e independiente.

Definición y comportamientos de la competencia específica EMPATÍA

Puesto: Directora de Escuela Infantil

<b>EMPATÍA</b>	
<b>DEFINICIÓN</b>	Capacidad de ponerse en el lugar del otro, de comprender su visión de la realidad, su postura y sus opiniones libre de <u>prejuicios</u> .
<b>A</b>	Facilidad para comprender a los demás, mostrando interés para comunicarse con ellos y así entender su punto de vista.
<b>B</b>	Sabe escuchar y comprender los sentimientos del otro, manifestando que estos le importan.
<b>C</b>	Ayuda a resolver problemas y somos capaces de calmar a los demás, cuando se manifiesta claramente la existencia de un conflicto.
<b>D</b>	Muestra gestos de aburrimiento, irritación, cansancio hacia lo que nos cuentan los demás.

## COCINERO/A DEL CENTRO INFANTIL

1- <u>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:</u>
<b>Puesto de trabajo:</b> COCINERO/A
<b>Departamento y fecha de revisión:</b> Dirección - 1/09/17
<b>Superior/informa a:</b> -
<b>Inferior/recibe informe de:</b> Director del centro
<b>Puede sustituir a:</b> Personal de limpieza.
<b>Puede ser sustituido por:</b> -
<b><i>ORGANIGRAMA QUE LE APLICA:</i></b>
<pre> graph TD     DIRECTOR[DIRECTOR] --- EDUCADORES[EDUCADORES]     EDUCADORES --- LIMPIEZA[PERSONAL DE LIMPIEZA]     EDUCADORES --- COCINA[PERSONAL DE COCINA] </pre>
2- <u>OBJETIVO DEL PUESTO;</u> misión, por qué existe, valor añadido para la organización.
<p>El /la cocinero/a del centro de educación infantil es el/la encargado/a de elaborar la comida diaria de lunes a viernes para los alumnos del centro así como el personal laboral del mismo. La función no se basa en la simple tarea de la elaboración de la comida sino que también asume las labores de limpieza y mantenimiento de la misma.</p>
3- <u>FUNCIONES DENTRO DE SU ÁREA DE RESPONSABILIDAD:</u>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar los menús propuestos, junto con la directora, de acuerdo a las edades teniendo en cuenta las directrices del nutricionista.</li> <li>2. Tener la comida preparada a las horas concertadas.</li> <li>3. Cuidar tanto de la higiene de los alimentos y su manipulación como de las instalaciones de la cocina.</li> <li>4. Valorar y revisar los menús si esto fuese necesario.</li> <li>5. Estar al corriente de si hay alguna alergia a cualquier alimento que algún niño no tolere.</li> <li>6. Organizar y supervisar los servicios de despensa y almacén, cuidando las óptimas condiciones de la misma, así como de los víveres en ella almacenados.</li> <li>7. Encargarse la compra de los alimentos.</li> <li>8. Seguir las normas propuestas por el inspector de sanidad.</li> <li>9. Elaborar y actualizar el inventario de cocina.</li> <li>10. Junto con la directora llevar el control de las compras y los pagos de las facturas.</li> <li>11. Asistir a las reuniones generales con el resto del equipo de la escuela cuando sea necesario.</li> <li>12. Revisar el inventario del material de cocina.</li> </ol>
4.- <u>CONDICIONES DEL PUESTO DE TRABAJO</u>

## FUNCIONES DEL DIRECTOR

- El puesto solicitado para la Escuela infantil de primer ciclo de nueva creación se demanda para la localidad de Burgos.
- La Escuela Infantil está ubicada en un barrio residencial a las afueras de la ciudad, donde la población es mayoritariamente joven.
- Se trata de una jornada completa (8 horas)
- El puesto está diseñado para desempeñar la adaptación al mismo a lo largo de un año y una vez superado el periodo de prueba pasa a ser un contrato indefinido.
- Retribución: 1.000 € netos.
- La empresa cuenta con un servicio de Prevención de Riesgos Laborales, además de seguro sanitario privado para sus trabajadores (SANITAS).
- Disponibilidad para la incorporación inmediata.

### 5- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

#### Necesarios;

- 2 años de experiencia en el puesto de cocinero/a.
- 1 año para la adaptación al puesto de trabajo.

#### Valorables;

- Titulación de Cocinero/a.
- Titulación o cursos sobre alimentación infantil.
- Conocimientos sobre la nutrición y dietética infantil.
- Carnet de conducir.

### 6-CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:

#### KPI a conseguir en su zona;

1. Aumentar el número de alumnos que utilizan el servicio de comedor en el centro en un 10% con respecto al curso anterior.
2. Conseguir la satisfacción de todas las familias usuarias del servicio de comedor.
3. Ofrecer calidad en nuestros productos, siendo lo más naturales y frescos del mercado y al mejor precio.
4. Hacer un uso eficiente de los recursos económicos, aumentando el presupuesto de la escuela en un 5%.

#### Competencias;

COMPETENCIAS GENÉRICAS	NIVELES				COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	NIVELES			
	A	B	C	D		A	B	C	D
RESPONSABILIDAD	X				PACENCIA	X			
CAPACIDAD PARA DESEMPEÑAR LAS TAREAS CON DEDICACIÓN	X				CAPACIDAD DE INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD		X		
FLEXIBILIDAD		X			CAPACIDAD DE FORMACIÓN		X		

*Definición y comportamientos de la competencia genérica RESPONSABILIDAD.*

Puesto: COCINERO/A de Escuela Infantil.

**RESPONSABILIDAD**

<b>DEFINICIÓN</b>	Cumplimiento de sus obligaciones como máximo responsable de las comidas administradas en la escuela infantil.
<b>A</b>	Presenta un claro conocimiento de sus obligaciones y actúa de forma consecuente con ello, transmitiendo tranquilidad a las personas que tiene a su cargo ya que manifiesta el pleno cumplimiento de sus diferentes tareas.
<b>B</b>	Reflexiona seriamente antes de tomar cualquier decisión, por lo que se evidencia que lleva a cabo acciones responsables.
<b>C</b>	Tiene en cuenta las consecuencias que puede ocasionar la mala ejecución de su actividad, por lo que intenta tener una conducta responsable.
<b>D</b>	Actúa guiado por impulsos, improvisando y sin pensar las consecuencias que esto pueda acarrear.

Definición y comportamientos de la competencia genérica CAPACIDAD PARA DESEMPEÑAR LAS TAREAS CON DEDICACIÓN.

Puesto: COCINERO/A de Escuela Infantil.

<b>CAPACIDAD PARA DESEMPEÑAR LAS TAREAS CON DEDICACIÓN</b>	
<b>DEFINICIÓN</b>	Atención y esfuerzo que requiere realizar con éxito las tareas y funciones para las que se le solicita.
<b>A</b>	Es capaz de esforzarse y mantener una actitud atenta y positiva en sus funciones como cocinero y responsable del servicio de comedor y comidas.
<b>B</b>	Se adapta con facilidad a las diferentes funciones que desempeña.
<b>C</b>	Se acomoda sin esfuerzo a las tareas que realiza de forma mecánica.
<b>D</b>	No es capaz de realizar con atención y esfuerzo las tareas y funciones de su puesto de trabajo.

Definición y comportamientos de la competencia genérica FLEXIBILIDAD.

Puesto: COCINERO/A de Escuela Infantil.

<b>FLEXIBILIDAD</b>	
<b>DEFINICIÓN</b>	Capacidad para adaptarse con facilidad a las diversas circunstancias o para acomodar las normas a las distintas situaciones o necesidades.
<b>A</b>	Actúa con permisividad y adaptabilidad respetando cada ritmo individual de cada niño y sus necesidades alimenticias.



## FUNCIONES DEL DIRECTOR

<b>B</b>	Persona capaz de adaptar su trabajo a las circunstancias de cada niño, siendo flexible para lograr mejores resultados.
<b>C</b>	Muestra cierto grado de tranquilidad y poca flexibilidad para conseguir los objetivos en alimentación propuestos.
<b>D</b>	Persona impaciente, inflexible y ansiosa en conseguir los resultados deseados.

Definición y comportamientos de la competencia específica PACIENCIA.

Puesto: COCINERO/A de Escuela Infantil.

<b>PACIENCIA</b>	
<b>DEFINICIÓN</b>	Tolerar, atravesar o soportar una determinada situación sin experimentar nerviosismo ni perder la calma.
<b>A</b>	Ser capaz de llevar a cabo diferentes tareas sin permitir que la ansiedad generada a partir de la lentitud en la ejecución de una tarea arruine el objetivo principal.
<b>B</b>	Es totalmente capaz de esperar por alguien o algo sin perturbarse a lo largo de ese periodo de tiempo.
<b>C</b>	Logra tomarse las cosas con tranquilidad.
<b>D</b>	Persona impaciente y ansiosa que desea resultados inmediatos.

Definición y comportamientos de la competencia específica CAPACIDAD DE INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD.

Puesto: COCINERO/A de Escuela Infantil.

<b>CAPACIDAD DE INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD</b>	
<b>DEFINICIÓN</b>	Introducción de novedades culinarias, en alimentos, técnicas gastronómicas...emplatado...que mejoren el proceso educativo de la alimentación infantil en los niños y su introducción de alimentos nuevos.
<b>A</b>	Es capaz de producir un pensamiento o aportar una idea que sea totalmente nueva o plantear una manera de hacer las cosas de manera novedosa.
<b>B</b>	Se manifiesta con entusiasmo para aplicar técnicas de innovación con el objetivo de mejorar los menús y platos diarios del comedor escolar.
<b>C</b>	Muestra interés por adaptarse a las metodologías novedosas y actuales aplicables a su entorno de trabajo.

<b>D</b>	Escasa predisposición a la hora de actuar de manera novedosa y creativa.
----------	--

Definición y comportamientos de la competencia específica CAPACIDAD PARA FORMACIÓN.

Puesto: COCINERO/A de Escuela Infantil.

<b>CAPACIDAD DE FORMACIÓN</b>	
<b>DEFINICIÓN</b>	Continuar formándose en su ámbito con el fin de adquirir nuevos conocimientos, destrezas y habilidades que mejoren su trabajo.
<b>A</b>	Adquiere y se predispone a adquirir un aprendizaje constante para su formación como técnico superior en cocina y otro tipo de formación complementaria.
<b>B</b>	Propicia y muestra interés para desarrollarse en procesos de formación.
<b>C</b>	Participa en los procesos de formación desarrollados por la escuela infantil.
<b>D</b>	Escaso interés por recibir nueva formación y a efectuar progresos.

## 4.2 Funciones del director.

El director de una escuela infantil es el máximo responsable del centro. Es el encargado de gestionar el centro en todas sus vertientes, recursos humanos, materiales, económicos, planificación y visión estratégica, administrativo, comunicación y representación institucional, educativa y evaluación. Algunos ejemplos a llevar a cabo en cada uno de estos ámbitos son:

- **GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.**

Teniendo en cuenta que la gestión de recursos humanos es una de las partes más difíciles de desempeñar, yo creo que mi principio máximo sería ser lo más ecuánime posible. Por supuesto también trataría de ser flexible, propiciaría la comunicación con ellos y entre ellos, les haría saber que yo como directora siempre estaría disponible a escuchar y abierta a posibles cambios con el fin de mejorar nuestro día a día.

Evidentemente tendríamos reuniones periódicas para analizar el trabajo realizado y discutir cómo podríamos mejorarlo, no tanto en cuanto al resultado final de la actividad, sino al proceso, a la coordinación entre compañeras, si ha habido comunicación entre ellas, planificación, complicidad, trabajo en equipo, si se ha producido algún malentendido entre ellas...

## FUNCIONES DEL DIRECTOR

- **GESTIÓN DE RECURSOS MATERIALES.**

Elaboraría un listado de todos los recursos materiales que necesitamos, buscando los más novedosos del mercado, y priorizaríamos los más importantes o los que más falta hacen en el centro. Por otra parte, a partir de la necesidad que surgiera planificaría talleres para la elaboración de recursos materiales a través de elementos de la naturaleza como, botellas de plástico, cartones, corcho, piedras, papel... Estos talleres podrían ser entre el personal de la escuela, con los niños o con los padres, dependiendo de las circunstancias.

- **GESTIÓN ECONÓMICA.**

La gestión económica está en parte ligada a la anterior, puesto que al elaborar nuestros propios materiales, reduciríamos gastos. Para obtener una buena gestión económica deberíamos buscar la manera de obtener más ingresos que los gastos producidos por el centro.

- **PLANIFICACIÓN Y VISIÓN ESTRATÉGICA.**

Me gustaría que mi centro destacara en calidad educativa, que los niños al acabar el ciclo tuvieran unos conocimientos pedagógicos bien adquiridos, una autonomía que les permita ir al colegio siendo lo más autónomos posibles, con unos buenos hábitos y rutinas, y ... por supuesto para mí sería fundamental que en estos primeros años de escolarización los niños fueran felices en el centro, que se convierta en su segundo hogar, que reciban calidez y afecto por parte de todo el personal del mismo, no sólo de las técnicas. Es decir, convertir la escuela infantil en una gran familia y que ésta se convierta en su segundo hogar.

- **TAREAS ADMINISTRATIVAS.**

Creo que de este apartado poco se puede añadir, puesto que la burocracia es la que es, en cualquier caso, si dependiera de mí, trataría de facilitar a las familias el trámite de la matrícula.

- **COMUNICACIÓN Y REPRESENTACIÓN INSTITUCIONAL.**

Respecto a la comunicación interna, ya he mencionado anteriormente que fomentaría la comunicación a través de reuniones periódicas, de forma individual y entre los trabajadores. Por ejemplo, a partir de los talleres de elaboración de materiales se crea una situación propicia para la conversación informal entre compañeros.

En cuanto a la comunicación externa trataría de buscar otros centros que fueran relevantes, visitarlos, conocerlos, aprender de ellos, buscar la manera de planificar algo juntos ... Además por supuesto nuestro centro figuraría en las redes sociales, campañas publicitarias...

- **GESTIÓN EDUCATIVA.**

En cuanto a la gestión educativa, trataría que primara las metodologías activas, intuitivas y sensoriales, en la medida de lo posible. Pues no debemos olvidar que son

niños muy pequeños, y muchas veces la práctica es muy distinta a la teoría. Hay actividades que son muy atractivas para niños, pero a partir de 3 años.

Por otra parte, también haría hincapié en trabajar tanto la motricidad fina como la gruesa.

También le daría importancia a todo lo que conlleva la adquisición del lenguaje, vocabulario, canciones, cuentos, retahílas, ejercicios de motricidad bucofacial...y por supuesto algunas nociones de inglés.

- **EVALUACIÓN.**

La evaluación sería interna y externa. En la evaluación de los niños haría hincapié en el proceso, no sólo en el resultado.

Para realizar la evaluación externa haría sondeos de opinión de los usuarios a cerca del servicio ofrecido. El buzón de sugerencias también nos puede ayudar a conocer nuestros fallos y mejorarlos. A través de las redes sociales podríamos obtener información.

En cuanto a la evaluación interna haría reuniones a menudo para debatir qué tal ha salido la actividad programada, qué tal va el funcionamiento del día a día, las rutinas si se van adquiriendo bien, si necesitamos cambiar algo...

Obviamente nuestro principal instrumento de evaluación sería la observación diaria y sistemática.

De esta manera, el director es el referente del centro de educación infantil el cual, además de las tareas educativas que le corresponden, define los objetivos del centro, establece el calendario de ejecución de las actividades programadas, organiza y supervisa al personal del centro, gestiona y motiva al equipo de trabajo y planifica la gestión económica.

Por lo tanto, es un profesional de la educación, cuyas funciones están muy ligadas a la gestión de personas y dirección de un centro asumiendo a su vez un elevado nivel de responsabilidad.

A continuación elaboraré un listado más exhaustivo de las funciones que desempeña un director de una escuela infantil, clasificándolas según pertenezcan a planificación, organización, dirección o control.

### **4.3 Clasificación de funciones.**

Como he comentado anteriormente, voy a clasificar algunas de las funciones que realiza el director de una escuela infantil según sea de:

- Planificación.
  - Elabora el Proyecto Educativo de Centro.
  - Programa y coordina las reuniones con su equipo pedagógico.
  - Elabora los menús.
  - Hace los pedidos correspondientes a los proveedores.

## FUNCIONES DEL DIRECTOR

- Planifica las fechas significativas del curso como; fiesta de Navidad, carnaval, talleres, salidas, fin de curso...
  - Prepara las reuniones con los padres.
- 
- Organización.
    - Gestiona el presupuesto de la escuela.
    - Lleva el control de los registros de matrícula.
    - Establece el organigrama para el siguiente curso.
    - Organiza las fiestas junto con su equipo.
  - Dirección.
    - Representa al centro en sus relaciones con otras instituciones.
    - Coordina la acogida y la realización de actividades con personas de otros centros educativos.
    - Muestra las instalaciones e informa de servicios y horarios.
  - Control.
    - Vela porque los recursos humanos del centro sean los necesarios para alcanzar una calidad del servicio óptima.
    - Se asegura de estar cumpliendo la normativa vigente.
    - Comprueba que los recursos materiales y didácticos sean suficientes y se encuentren en buen estado.
    - Comprueba el buen estado de las instalaciones del centro, así como dar parte de las posibles incidencias que surjan.
    - Se asegura del buen estado de los alimentos.

# **CAPÍTULO 5**

## **HABILIDADES DIRECTIVAS**

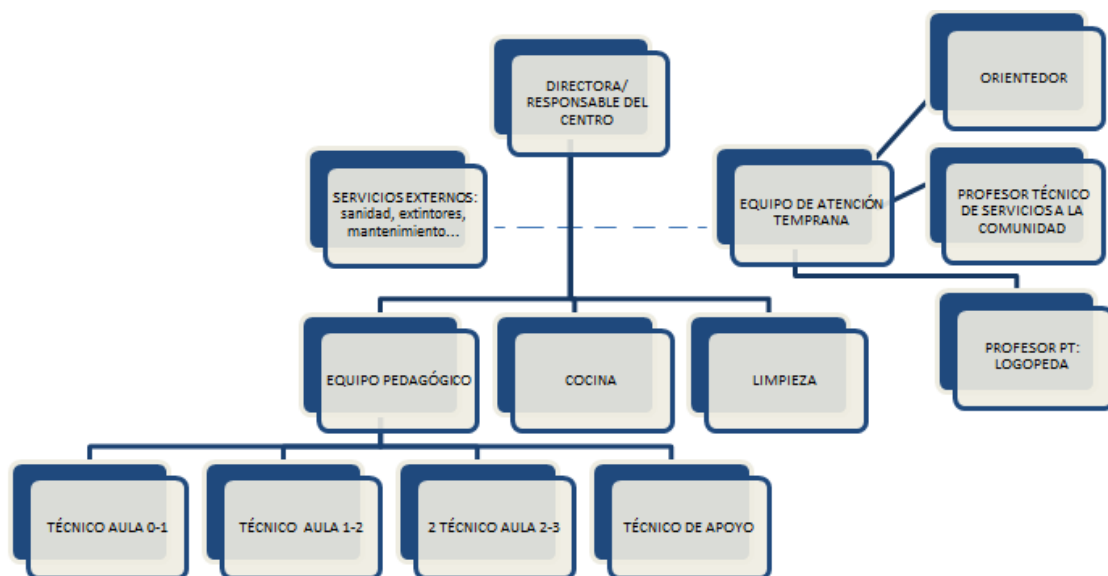
## HABILDADES DIRECTIVAS

### 5.1 Organigrama.

El organigrama de nuestra Escuela Infantil se encuentra encabezado por una directora o responsable de centro.

A su cargo tiene 5 técnicos superiores de educación infantil, 1 cocinera y 1 de personal de servicios.

Además contamos con los servicios externos en alguna ocasión del equipo de Atención Temprana, formado por un Orientador, un Profesor Técnico de Servicios a la Comunidad y un Logopeda. Por otra parte, también nos prestan sus servicios; oficiales de mantenimiento, extintores, Soria Prevención...



### 5.2 Cultura de la empresa.

La imagen de nuestra escuela infantil la representamos a través del siguiente logotipo:

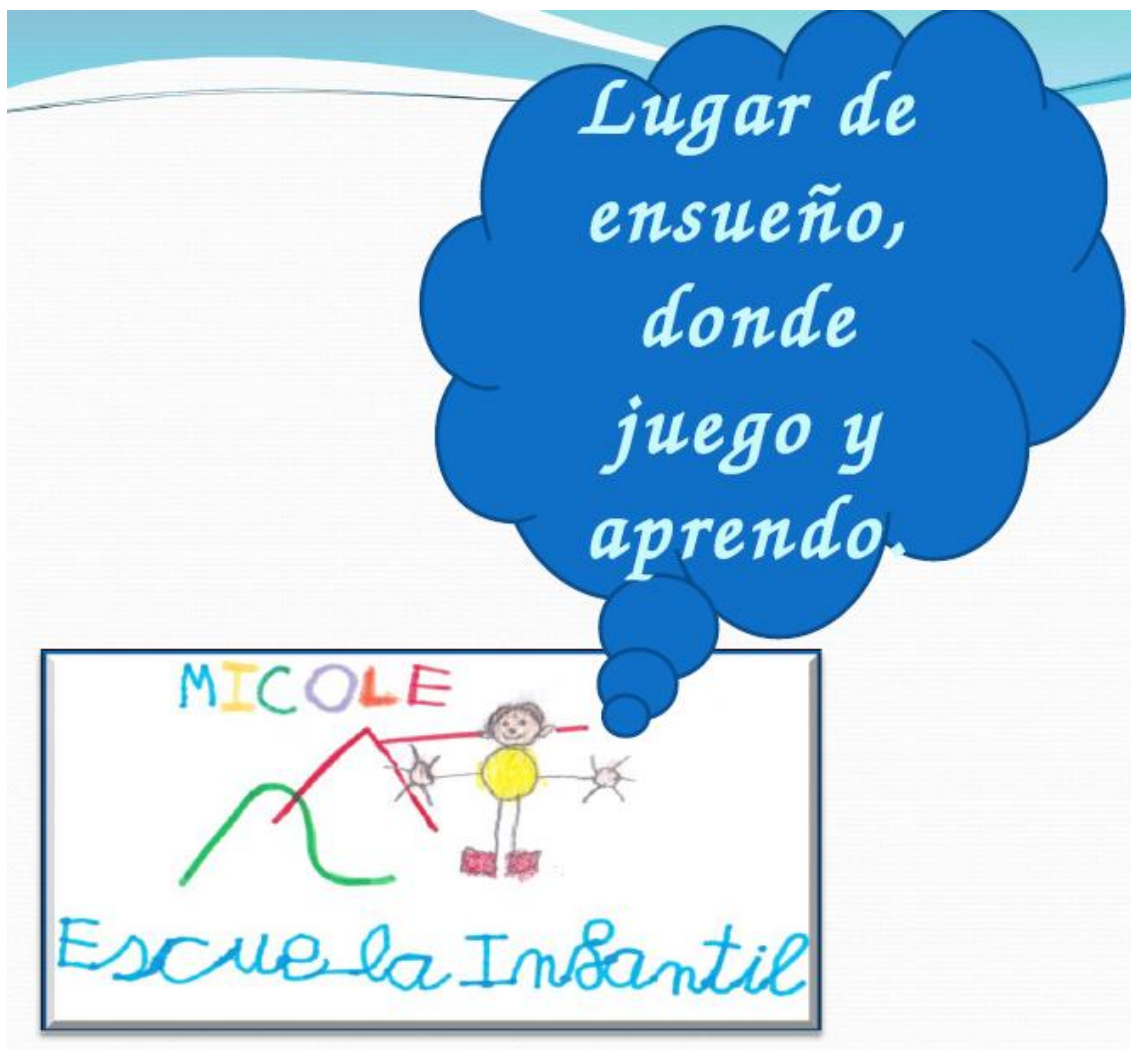


Figura 6: logotipo y eslogan del centro.  
Fuente: elaboración propia.

El nombre de nuestra Escuela Infantil es “ Micole “, y el eslogan es “ Lugar de ensueño, donde juego y aprendo”. Con ello queremos transmitir la idea de, si vienes permanecerás en un lugar donde te sentirás cómodo, te divertirás y aprenderás cosas nuevas. Para nosotras lo primordial no sólo es que el niño aprenda, sino que las horas que el niño permanezca en la escuela sea feliz, se encuentre como en su casa, lo que pretendemos es ser su segunda familia. Sólo de esta manera el niño será capaz de socializarse con éxito, aprender conocimientos y ser más autónomo.

La línea educativa principal de nuestro proyecto es conseguir el desarrollo integral del niño a través del juego y de la interacción con los demás y con el medio en el que vive, siempre en un ambiente de afecto y cariño.

Tenemos un horario amplio y flexible, con el fin de facilitar la conciliación familiar y laboral, abrimos desde las 7:00 de la mañana hasta las 18:00 de la tarde. Ofrecemos servicio de madrugadores, comedor, siesta, periodo educativo de 10:00 a 14:00 y vespertinos. Por la tarde tenemos servicio de ludoteca con las siguientes actividades: natación, yogateca, talleres de música y escuela de padres.



## HABILDADES DIRECTIVAS

### 5.3 Tipos de liderazgo.

Según César Piqueras Gómez, coach ejecutivo, conferenciante y escritor. Ha escrito más de diez libros sobre management y éxito profesional, existen básicamente seis tipos de liderazgo;

- **Liderazgo autoritario.** Este estilo destruye la motivación en poco tiempo. Sólo se debe llevar a cabo en situaciones críticas. César Piqueras opina que los líderes que utilizan habitualmente este tipo de liderazgo pierden el compromiso de su equipo y en la empresa sólo se quedan los que no tienen otra salida.
- **Liderazgo democrático.** El líder no adquiere un valor relevante. Deja la capacidad de decidir a su equipo. Este estilo sólo es recomendable para situaciones poco importantes, aquellas en las que pueda delegar con total tranquilidad. Sin embargo, se espera del líder visión estratégica y determinación ante las situaciones importantes.
- **Liderazgo afiliativo.** Este tipo de líderes tienen una relación extraordinaria con los demás, son personas muy cercanas y familiares. Por ello su lema es “ primero las personas”. Sin embargo se suelen olvidar de los resultados, con las personas muy bien pero con los resultados no. Este liderazgo es ideal cuando el equipo a dirigir es nuevo para el líder o cuando el equipo ha cambiado y sufrido mucho por algún motivo. Este tipo de liderazgo es bueno para ganar compromiso y conseguir un buen clima en equipo.
- **Liderazgo timonel.** Como el propio nombre indica, el líder es el timón, es el que marca el rumbo y lo mantiene. Dice lo que hay que hacer y lo corrige. Es uno de los tipos de liderazgo más utilizado y efectivo. Sin embargo no es suficientemente efectivo para desarrollar el talento y potenciar las cualidades personales.
- **Liderazgo coaching.** El líder coach utiliza habilidades, técnicas y modelos de coaching para sacar lo mejor de su equipo. El líder coach ubica al equipo en zona de aprendizaje y hace que los individuos se cuestionen su forma de actuar, potenciando la mejora constantemente. El líder coach no tutoriza constantemente, hace que las personas mejoren por sí mismas.
- **Liderazgo visionario.** Aquí el equipo da lo mejor de sí mismo para conseguir resultados, al igual que el líder. Este tipo de líder consigue que las personas se contagien, el visionario es aquel tipo de persona que mueve a las masas. Algunos ejemplos conocidos de líderes visionarios son; Juan Roig de Mercadona o Amancio Ortega de Zara, entre otros.

Para una escuela de educación infantil, sería bueno un liderazgo afiliativo, ya que el personal que trabaja en la misma es un pequeño grupo, en nuestro caso somos 8, lo que nos convierte en una especie de familia. El trato personal es muy importante para que haya buen clima de respeto, tolerancia y afectividad.

Sin embargo, alcanzando un buen clima no es suficiente para conseguir ofrecer un servicio de calidad, por lo que habría que complementar con un estilo de liderazgo coaching y visionario, para conseguir que el equipo de lo mejor de sí mismo.

En otras ocasiones, es inevitable que el director de la escuela infantil ejerza un estilo de liderazgo timonel, puesto que al fin y al cabo, es quien marca el rumbo y lo mantiene.

Otras veces, se le puede dejar al equipo formar parte de la toma de algunas decisiones poco relevantes como, elegir el tipo de contenidos a trabajar, la metodología, las actividades, organizar fiestas o talleres...Es decir, se aplicaría un liderazgo democrático.

Como podemos comprobar lo ideal es aplicar todos los estilos de liderazgo dependiendo de cada situación, incluso el autoritario a veces puede ser necesario, aunque no es el más aconsejable de forma habitual.

Como conclusión, a pesar de elegir un poco de todos yo me decanto, para trabajar en la mayoría de las situaciones el liderazgo afiliativo y el coaching.

#### **5.4 Tipo de racionalidad.**

Según un artículo de la Revista Internacional de Sociología, número 37, Enero-Abril 2004, pp.139-173, escrito por José Saturnino Martínez García, de la Universidad de la Laguna, podemos resumir la elección racional en tres argumentos básicos:

1. Los individuos toman decisiones racionales con arreglo afines.
2. Dadas sus preferencias ( Elemento subjetivo de la acción).
3. Teniendo en cuenta cuáles son las restricciones en las que pueden tomar sus decisiones ( Elemento objetivo de la acción).

Entre las diferentes posturas en cuanto a racionalidad ( realista, formalista, instrumentalista, estadística, reconstructiva...), la racionalidad que se llevará a cabo en nuestro centro educativo se basará principalmente, en la medida de lo posible, puesto que como ya hemos visto anteriormente, en la toma de decisiones siempre entra en juego una parte de subjetividad en nuestra decisión, en la versión realista. Es decir, pretendemos , como vulgarmente diríamos, llevar a cabo el principio de la razón frente al del corazón.

Con esto quiero decir, a mi modo de entender, que en este ámbito concreto, dirigir un centro de educación infantil, en muchas ocasiones, no en todas, debemos pensar con la razón y no con el corazón. Es decir, que prime la versión realista.

Creo que la directora de un centro educativo debería tomar sus decisiones desde la racionalidad. En mi opinión, la espontaneidad y la impulsividad no son buenos aliados para tomar decisiones o dirigir un centro. Sí son buenas, en otros ámbitos, pero no en este precisamente. A pesar que algunos autores opinan que este es un argumento falaz, puesto que una decisión no tiene porqué ser errónea sólo por haber sido tomada con rapidez. Supongo que como todo, dependerá del contexto, del momento o de la situación. En ciertos momentos debemos ser más justos, equitativos o rígidos y en otros más flexibles.

## HABIDADES DIRECTIVAS

Debemos dejar enfriar las situaciones y mirar desde otra perspectiva en el tiempo, para tratar de decidir lo mejor posible, cuando se pueda.

¿ Qué limitaciones tiene la racionalidad en un centro educativo?. Nos movemos en un ámbito eminentemente emocional, afectivo, con niños, inocentes y sin ningún tipo de culpa por estar aquí y ahora. Nuestras decisiones deben ser racionales con el fin de conseguir el desarrollo integral de los niños, en todos los ámbitos, afectivo, social, emocional, motor y cognitivo.

Otro tipo de limitación que tiene la racionalidad en un centro educativo ( y en cualquier otro) es la falta de profesionalidad. Con esto quiero decir, que por muy racionales que seamos, no dejamos de ser humanos, y a todo el mundo nos pasa que ciertas personas caen mejor que otras. Tienen mayor “ feeling”. Con algunas conectamos más y con otras menos o incluso sentimos un total rechazo hacia alguna de ellas. Con los niños pasa exactamente lo mismo. La racionalidad en este caso, sería en mi opinión, tratar a todos por igual, independientemente de lo que sientas por ellos. Tanto con los niños como con sus familias debemos mostrar la misma afectividad con todos y cada uno de ellos. Lo mismo ocurre con la dirección del centro. Las decisiones deben estar basadas en el principio de equidad, todos mis trabajadores son iguales, los mismos derechos y obligaciones para todos y cada uno de ellos, independientemente que pueda o no tener amistad con alguno de ellos.

## CONCLUSIÓN.

Para terminar quiero resaltar las ideas más importantes del trabajo de fin de máster.

La realización del plan de empresa me ha servido para darme cuenta de la complejidad que tiene la creación de una empresa, puesto que una escuela de educación infantil es una empresa que ofrece un servicio social. Para crear una escuela no solo hay que tomar decisiones desde un punto de vista pedagógico, sino también como dueño de una empresa en la que has de luchar por mantenerla a flote. Debes gestionarla de tal manera que obtengas beneficios al final de año, no sólo económicos sino también obtener algún beneficio extrínseco no monetario, como por ejemplo el agradecimiento de las familias por el servicio ofrecido y la buena publicidad.

Los puntos fuertes de crear una escuela de educación infantil son:

- Progresiva incorporación de la mujer al mundo laboral. Desde hace ya unas cuantas décadas es difícil encontrar una familia donde no trabajen ambos cónyuges, esto dificulta mucho la crianza de los hijos, pues es difícil conciliar la vida familiar y laboral. Con la creación de un centro destinado a niños menores pretendemos facilitar dicha labor a los padres. Esto conlleva además la disminución del tiempo disponible para la atención y el cuidado de los niños.
- Posibilidad de ofrecer servicios complementarios. El centro de educación infantil también puede ofrecer por las tardes servicio de ludoteca para niños más mayores, o en épocas de vacaciones escolares. También se pueden celebrar cumpleaños por las tardes o los sábados, hacer talleres, ofrecer servicio nocturno en alguna ocasión. En algunos oficios se trabaja en horario de noche y puede ser familia monoparental y no tener con quien dejar al niño, por ejemplo.
- Atención personalizada. En nuestro centro se cumplirán las ratios y no se excederá en ningún caso el número de niños por unidad.
- Desconfianza hacia los servicios de cuidado de menores en el domicilio. En ocasiones los padres prefieren un centro homologado, que cumpla con todos los requisitos legales y del que además han oído hablar bien, antes que contratar a una persona desconocida que cuide del niño, y si en algún momento dado tiene un trato vejatorio al niño es difícil enterarte puesto que no hay más adultos con esa persona que se den cuenta y puedan dar aviso a la autoridad competente.
- Experiencia profesional en el sector y personal cualificado, evidentemente el personal que trabaje en nuestro centro poseerá la titulación pertinente.
- Gran motivación y emprendimiento. Las personas que trabajen en un centro de educación infantil debe ser por vocación, que realmente le guste lo que están haciendo y disfruten con ello.
- Buena ubicación en Burgos. El centro se encuentra bien ubicado. Como mencioné en el capítulo 1, en el plan de empresa, la escuela la voy a crear en

Burgos. Ciudad media, con un número de población y de niños suficiente para crear este tipo de negocio. Además se encuentra situada en un barrio nuevo, en expansión, donde prevalece la población joven, con posibilidad de tener descendencia o con niños en edad escolar.

- Amplia oferta de servicios y flexibilidad horaria, para que los padres puedan conciliar la vida familiar y laboral.

Y los puntos débiles son:

- Desconfianza al dejar a los niños en manos de desconocidos. Por muy bien que hagamos nuestro trabajo, en un primer momento siempre seremos desconocidos donde dejan a sus hijos, hasta que ganemos su confianza.
- Necesidad de inversión elevada. Este es el punto más débil de crear una escuela, puesto que la inversión a realizar es bastante elevada. Según el estudio que realicé en el capítulo 1 de dicho trabajo fin de máster, el plan de empresa, la inversión asciende a 198.000 euros. Si se carece de fondos propios, es difícil llevarla a cabo, puesto que apenas hay subvenciones y las entidades financieras no prestan cantidades tan elevadas de dinero.
- Dificultad para captar clientes al inicio de la actividad. Es debido a la desconfianza nombrada en el apartado anterior. Con el paso del tiempo, esta debilidad se puede ver fortalecida si el servicio que prestamos es óptimo y la gente lo comenta.
- Otra causa que puede provocar la dificultad para captar clientes es la crisis económica que ha sufrido España en los últimos tiempos. Si los padres no tenían poder adquisitivo para pagar un guardería, dejaban a los niños al cuidado de los abuelos. Otro punto débil muy relacionado con este es el alto nivel de desempleo que hay en los últimos años. Si los padres están en casa no llevarán a los niños a la guardería, primero porque están ellos y segundo porque no tienen poder adquisitivo suficiente para pagarlo.
- Dificultad para encontrar instalaciones adecuadas. La normativa actual vigente referente a las instalaciones del centro es muy concreta, esto dificulta mucho a la hora de encontrar un local donde crear el centro de educación infantil a menos que sea de nueva creación.
- Otro punto débil que tiene la creación de un centro de semejantes características es la baja tasa de natalidad.
- Elevado número de empresas competidoras y servicios sustitutivos. Existen variedad de empresas que ofrecen servicios parecidos y servicios sustitutivos como contratar a un apersona para el cuidado del niño, o la ayuda de los abuelos que he mencionado antes...

En cuanto al proyecto educativo, la idea más importante que quiero plasmar es la importancia que tiene la escuela como medio para conseguir interactuar, con el fin de adquirir aprendizajes y autonomía, así como normas de conducta. Los puntos fuertes que tiene llevar a cabo un proyecto educativo en un centro son numerosos. Para mí el más importante sería comprobar cómo con el tiempo se van alcanzando los objetivos propuestos. Si los niños van adquiriendo autonomía, van comiendo solos, controlan esfínteres, ya caminan, si van pidiendo las cosas por favor, dan las gracias, comparten juguetes, esperan su turno... esto sería una gran satisfacción.

Los puntos débiles de llevar a cabo un proyecto educativo en un centro son por ejemplo; la desconfianza de dejar a los niños en manos de desconocidos, no tener los medios necesarios, carecer de instalaciones o de personal...

Respecto al plan de salud, cabe destacar la importancia que tiene las normas de seguridad e higiene en el centro, así como la implantación de medidas de seguridad en todas las instalaciones. Como ya mencioné anteriormente, trabajamos con menores y debemos velar por su seguridad. El punto fuerte que podemos encontrar en este apartado de salud sería la satisfacción que te da que en un momento dado ser capaz de socorrer a un niño o incluso salvarle la vida. Por ejemplo, si a un niño le da una reacción alérgica llegando a sufrir un shock anafiláctico, la simple administración de adrenalina le salvaría. Sin embargo el punto débil que tiene este apartado es que no todo el mundo tiene la frialdad y el coraje de enfrentarse a situaciones desagradables, tensas y mostrar calma ante las adversidades. O no tienen la capacidad de tomar decisiones rápidas y eficaces.

En cuanto a las funciones del director de una escuela infantil, son numerosas y variadas. Estas funciones están íntimamente ligadas a las habilidades que debe poseer un buen director. Debe guiar, liderar, organizar, coordinar, controlar, decidir, motivar...

Los aspectos positivos de ser director de una escuela infantil son; mayor poder adquisitivo, menos riesgo de lesiones corporales, llevar el timón del centro y dirigir a tu equipo hacia lo que te gusta, por muy democrático que seas, el director es quien al final lleva a sus trabajadores por el camino que entre todos eligen pero que él ha decidido anteriormente. Con esto quiero decir, el director propone varias opciones y en equipo se elige una de ellas, sin embargo elijan la que elijan siempre habrá sido propuesta por el director.

Los puntos débiles que tiene ser director, también son variados ya que, tienes la responsabilidad en todo momento de las consecuencias de todas las decisiones que tomes, si le ocurre algo a algún niño. Siempre estás en el punto de mira y eres observado y criticado, puesto que hay multitud de opiniones. Debe ser polivalente, sus funciones son muy variadas, desde hacer los menús y llamar a los proveedores, hasta controlar el buen funcionamiento de la calefacción, elaborar el proyecto educativo, reunirse con los padres, organizar las fiestas, tareas administrativas como matricular a los nuevos alumnos, coordinar al personal, fomentar el compañerismo y resolver conflictos en alguna ocasión... como podemos comprobar las funciones de un director de escuela infantil son de diversa índole.

En el último capítulo del trabajo fin de máster he explicado los distintos tipos de liderazgo, cada uno de ellos tiene aspectos positivos y negativos. Éstos son los siguientes.

Para una escuela de educación infantil, sería bueno un liderazgo afiliativo, ya que el personal que trabaja en la misma es un pequeño grupo, en nuestro caso somos 8, lo que nos convierte en una especie de familia. El trato personal es muy importante para que haya buen clima de respeto, tolerancia y afectividad.

Sin embargo, alcanzando un buen clima no es suficiente para conseguir ofrecer un servicio de calidad, por lo que habría que complementar con un estilo de liderazgo coaching y visionario, para conseguir que el equipo de lo mejor de sí mismo.

En otras ocasiones, es inevitable que el director de la escuela infantil ejerza un estilo de liderazgo timonel, puesto que al fin y al cabo, es quien marca el rumbo y lo mantiene.

Otras veces, se le puede dejar al equipo formar parte de la toma de algunas decisiones poco relevantes como, elegir el tipo de contenidos a trabajar, la metodología, las actividades, organizar fiestas o talleres...Es decir, se aplicaría un liderazgo democrático.

Como podemos comprobar lo ideal es aplicar todos los estilos de liderazgo dependiendo de cada situación, incluso el autoritario a veces puede ser necesario, aunque no es el más aconsejable de forma habitual.

Como conclusión, a pesar de elegir un poco de todos yo me decanto, para trabajar en la mayoría de las situaciones el liderazgo afiliativo y el coaching.

## Referencias.

- Gallego Ortega, Jose Luis. ( Aljibe ). ( 1998 ). *Educación Infantil*. Málaga, España.
- Blanca Moll. ( Praxis ). ( 2002/2011 ). *La educación infantil. Orientaciones y recursos*. Barcelona, España.
- Fernandez de Haro, Eduardo. ( Aljibe ). ( 2007 ). *Enciclopedia de psicología evolutiva y de la educación*. Málaga, España.
- Decreto 12/2008, de 14 de febrero, por el que se determinan los contenidos educativos del primer ciclo de la Educación Infantil en la Comunidad de Castilla y León y se establecen los requisitos que deben reunir los centros que impartan dicho ciclo.

## Fuentes y webgrafía de consulta.

SEGURIDAD EN CENTROS INFANTILES DE 0 A 3 AÑOS.

[http://www.segurbaby.com/uploads/segurbaby.com/Seccio/3147/es/lIlistat\\_documents/1393660497703.Seguridad%20en%20centros%20infantil%20de%200%20a%203%20a%C3%B1os%20\(1\).pdf](http://www.segurbaby.com/uploads/segurbaby.com/Seccio/3147/es/lIlistat_documents/1393660497703.Seguridad%20en%20centros%20infantil%20de%200%20a%203%20a%C3%B1os%20(1).pdf)

COMER EN LA ESCUELA INFANTIL. RECOMENDACIONES DE 0 A 3 AÑOS

[https://www.asturias.es/Astursalud/Ficheros/AS\\_Salud%20Publica/AS\\_Promocion%20de%20la%20Salud/ESTRATEGIA%20NAOS/Comer%20en%20la%20Escuela%20Infantil%202011.pdf](https://www.asturias.es/Astursalud/Ficheros/AS_Salud%20Publica/AS_Promocion%20de%20la%20Salud/ESTRATEGIA%20NAOS/Comer%20en%20la%20Escuela%20Infantil%202011.pdf)

ESTUDIO SEGURIDAD Y SALUD DE ESCUELA INFANTIL DE 0-3 AÑOS EN SENCELLES. [http://www.ajsencelles.net/wms/ofo/imgdb//archivo\\_adj30522.pdf](http://www.ajsencelles.net/wms/ofo/imgdb//archivo_adj30522.pdf)

INTERVENCIONES DE EDUCACION PARA LA SALUD EN LA ETAPA INFANTIL

<http://servicios.educarm.es/templates/portal/ficheros/websDinamicas/26/ipinf42.pdf>

LA SALUD DESDE EL PRINCIPIO

<http://www.saludcastillayleon.es/ciudadanos/es/protege-salud/salud-infantil/salud-principio>

SALUD Y ESTILOS DE VIDA

<http://www.saludcastillayleon.es/ciudadanos/es/salud-estilos-vida>

LOS SEIS ESTILOS DE LIDERAZGO.

<https://www.cesarpiquerias.com/6-estilos-de-liderazgo.-goleman/>