



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE
SORIA

Máster en Dirección y Administración de Escuelas de Primer Ciclo

TRABAJO FIN DE MÁSTER

**PROYECTO PARA LA PUESTA EN MARCHA DE
LA ESCUELA INFANTIL DE PRIMER CICLO
“CHUPETINES”**

Presentado por: Lucía Modrego Jiménez

Tutelado por: Pablo de Frutos Madrazo

Soria, julio de 2017

CET

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA

| | |
|---|-----------|
| ÍNDICE | 1 |
| INTRODUCCIÓN | 4 |
| 1. PROYECTO EDUCATIVO | 8 |
| 1.1 Introducción | 8 |
| 1.2 Análisis del contexto | 10 |
| 1.2.1 Historia del centro | 10 |
| 1.2.2 Titularidad, financiación y tipo de gestión | 11 |
| 1.2.3 Entorno socioeconómico y cultural | 11 |
| 1.2.4 Espacios | 11 |
| 1.2.5 Calendario y horarios | 12 |
| 1.2.6 Alumnado y nuevas incorporaciones | 14 |
| 1.2.7 Personal del centro | 14 |
| 1.3 Señas de identidad | 14 |
| 1.3.1 Valores educativos | 14 |
| 1.3.2 Línea pedagógica | 15 |
| 1.3.3 Colaboración con las familias | 16 |
| 1.3.4 Modalidad lingüística | 17 |
| 1.4 Objetivos generales del centro | 17 |
| 1.5 Organización escolar | 18 |
| 1.5.1 Participación y gobierno del centro | 18 |
| 1.5.1.1 Comunidad educativa | 18 |
| 1.5.1.2 Entidad titular | 19 |
| 1.5.1.3 Dirección del centro | 19 |
| 1.5.2 Organización del personal del centro | 20 |
| 1.5.3 Otro personal profesional | 20 |
| 1.5.4 Servicios | 21 |
| 1.6 Propuesta pedagógica | 21 |
| 1.6.1 Introducción | 21 |
| 1.6.2 Objetivos | 22 |
| 1.6.3 Contenidos | 23 |
| 2. ESTUDIO DE SALUD INFANTIL | 26 |
| 2.1 Introducción | 26 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2 Alimentación sana y equilibrada | 27 |
| 2.3 Promoción de una vida activa | 29 |
| 2.4 Promoción de hábitos saludables e higiene | 31 |
| 2.5 Entorno saludable y prevención de accidentes | 32 |
| 2.6 Plan de actuación en primeros auxilios | 33 |
| 3. FUNCIONES DIARIAS DEL DIRECTOR | 36 |
| 3.1 Introducción | 36 |
| 3.2 Fichas de los puestos de trabajo a crear | 36 |
| 3.3 Clasificación de las funciones de dirección en una escuela infantil | 52 |
| 4. HABILIDADES DIRECTIVAS | 55 |
| 4.1 Introducción | 55 |
| 4.2 Sociograma y organigrama de la estructura de la empresa | 55 |
| 4.3 Cultura, imagen y proyección social de la empresa | 57 |
| 4.4 Tipos de liderazgo y determinación del más adecuado | 58 |
| 4.5 Tipo de racionalidad que entrará en funcionamiento | 60 |
| 5. PLAN DE EMPRESA | 64 |
| 5.1 Introducción | 64 |
| 5.2 Primer apartado | 64 |
| 5.2.1 Evaluación de la idea | 64 |
| 5.2.2 Análisis de las oportunidades de mercado | 64 |
| 5.2.3 Estimación de la demanda | 66 |
| 5.2.4 Escenarios de ingresos previsionales | 66 |
| 5.2.5 Análisis de la competencia | 69 |
| 5.3 Segundo apartado | 77 |
| 5.3.1 Diseño y dimensión de la oferta | 77 |
| 5.3.2 Inversión prevista | 79 |
| 5.3.3 Fuentes de financiación | 80 |
| 5.3.4 Análisis de proveedores y estimación de gastos | 81 |
| 5.3.5 Balances y cuentas previsionales | 84 |
| 5.3.6 Cuentas previsionales | 86 |
| 5.3.7 Ratios económicos y financieros | 87 |
| 5.3.8 Decisión de entrada en el mercado | 88 |
| 5.3.9 Plan de marketing | 89 |
| 5.4 Tercer apartado | 89 |
| 5.4.1 Forma jurídica | 89 |

| | |
|--|-----------|
| 5.4.2 Obligaciones fiscales | 89 |
| 5.4.3 Pasos a seguir para la creación de una empresa | 90 |
| 6. CONCLUSIONES | 91 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 95 |
| ANEXO I | |
| Nuestras normas | 96 |
| ANEXO II | |
| Menús | 98 |
| ANEXO III | |
| Campaña antipiojos | 99 |
| ANEXO IV | |
| Actuación de primeros auxilios | 100 |
| ANEXO V | |
| Tabla de municipios | 101 |
| ANEXO VI | |
| Plano de la escuela infantil | 102 |
| ANEXO VII | |
| Mobiliario por dependencias | 103 |
| ANEXO VIII | |
| Plan de marketing | 110 |

INTRODUCCIÓN

La Educación Infantil es el periodo de tiempo que según la Ley Orgánica de Educación (L.O.E., 2/2006, de 3 de mayo) abarca desde el nacimiento hasta los 6 años, a lo largo de este lapso los niños experimentan cambios verdaderamente sorprendentes; pues es un momento en el que ellos desarrollan una formación plena. La etapa tiene como pretensión el crecimiento y la maduración del niño en ámbitos como el afectivo, el social, el intelectual, el físico y el moral. Así, se evidencia que desde edades tempranas tenemos que aprovechar las posibilidades del pequeño y creer en las mismas, para que podamos conseguir que los niños adquieran un conocimiento lo más rico posible. De modo que para obtener tan saludable fin se ha de llevar a cabo una enseñanza globalizada que atienda ámbitos del conocimiento de carácter diverso, así como también es fundamental el principio de individualización en nuestro sistema educativo para que podamos atender a todo el colectivo en edad escolar en función de sus necesidades.

En los primeros años de vida, un niño desempeña una intensa actividad, de modo que se lanza a la vivencia de múltiples experiencias e interacciones en las que influirán los adultos. Consecuentemente, hemos de valorar el rol que desempeñamos en el desarrollo del infante, ya que, en función de las estrategias que empleemos se medirá el grado de éxito que un niño puede llegar a alcanzar a posteriori.

Como puede apreciarse, el estadio 0-3 años, es un momento crucial para el desarrollo integral de nuestros alumnos, en este sentido subrayamos la importancia que ejerce la Educación Infantil para el niño desde sus estadios iniciales en su desarrollo psicomotor, en la evolución de su personalidad y de su socialización, así como a nivel cognitivo.

“La meta principal de la educación es crear hombres libres que sean capaces de hacer cosas nuevas no simplemente de repetir lo que otras generaciones han hecho; hombres que sean creativos, inventores y descubridores. La segunda meta de la educación es la de formar mentes que sean críticas, que puedan verificar y no aceptar todo lo que se les ofrece” (Jean Piaget).

Por lo tanto, entendemos que la escuela infantil es el lugar idóneo para garantizar que los niños y niñas alcancen una educación de calidad. Los pequeños pasan la mayor parte de su tiempo en la escuela, por ello ésta es concebida como un sitio de socialización en el que no solo se educa a los niños, sino que les se les dota de hábitos, de rutinas y de normas de convivencia que les ayudarán a afrontar la vida de una manera más independiente.

No podemos obviar que el adecuado funcionamiento de una escuela infantil de 0-3 años, exige coherencia entre terrenos muy dispares, al igual que una gran labor de análisis en la que la racionalidad ejerce una influencia transcendental. En este sentido, la puesta en marcha de una escuela infantil de primer ciclo plantea la necesidad de establecer determinadas metodologías, todas ellas distintas, pero con vínculos comunes que hacen que podamos identificar a una institución educativa como un todo indivisible.

Valorando lo anterior, para que la actividad que se desarrolla en las escuelas de 0-3 se lleve a cabo de forma correcta, nuestra escuela infantil tendrá que contar con: un Proyecto Educativo de Centro (PEC), un Plan de Salud Infantil, un dossier en el que se expongan las funciones y habilidades a desempeñar por parte del director de la entidad y con un Plan de empresa.

A nivel educativo, los distintos miembros de la comunidad educativa son los encargados de crear el Proyecto Educativo de Centro, siendo este un documento de carácter pedagógico en el que se definen los rasgos de identidad de un determinado centro educativo. Igualmente, este documento incluye los objetivos que el centro pretende conseguir; así como también acoge la estructura organizativa y funcional de un centro de estas características. En consonancia a esto, que una escuela infantil cuente con su correspondiente Proyecto Educativo de Centro es vital, pues éste es un documento que ayuda a establecer prioridades; las cuales deben de quedar plasmadas en las programaciones de la actividad docente y llegar a los alumnos. Todo ello, nos lleva a planificar de manera anticipada las tareas que vamos a realizar con el alumnado. Además, disponer de una propuesta pedagógica nos permitirá eliminar el azar en sentido negativo, lo cual no significa erradicar la capacidad de añadir nuevas ideas, corregir errores, etc.; sino que permite evitar pérdidas de tiempo y adaptar el trabajo pedagógico a las características culturales y ambientales del contexto.

En definitiva, el Proyecto Educativo de Centro da respuesta a: quiénes somos, qué queremos y cómo nos organizamos. De este modo las finalidades de la escuela se hacen extensivas a todas las personas que contribuyen en la educación del alumnado. Este aspecto es clave en la relación familia-escuela, un vínculo que más que en cualquier otra etapa, en Educación Infantil se cree imprescindible para asegurar la participación de los padres y madres en la labor educativa, porque ellos son los primeros y fundamentales educadores de sus hijos. En consecuencia, disponer de un Proyecto Educativo de Centro contribuye a trabajar temas de carácter educativo, organizativo y administrativo a partir del intercambio de información operado entre todos los miembros de la comunidad escolar.

Por otro lado, los profesionales que llevan a cabo la dirección de una escuela infantil para el periodo 0-3, deben de favorecer que la escuela que administran sea promotora del ámbito de la salud, ya que, la salud forma parte de las actividades cotidianas que los alumnos ejecutan de forma diaria, así pues la educación para la salud debe integrarse de forma transversal en escuela.

Siguiendo los fundamentos establecidos en la *Carta de Ottawa para la Promoción de la Salud* es necesario que la escuela infantil reflexione, debata y construya un proyecto de salud, que luego se plasme en documentos, protocolos y prácticas que promuevan la salud, el bienestar y la seguridad de todos los miembros de la comunidad educativa.

En función de ello, nuestra escuela infantil tratará aspectos como: la alimentación sana y equilibrada, la promoción de una vida activa, la promoción de hábitos saludables e higiene, buscará crear un entorno seguro para la prevención de accidentes y establecerá un plan de actuación en primeros auxilios. Todos estos ámbitos se incluyen en un Plan de Salud Infantil y para el tratamiento de cada uno de ellos nuestra escuela plantea una serie de objetivos y de pautas de actuación a nivel de centro.

De modo que teniendo en consideración las particularidades de la población que caracterizan al primer ciclo de la etapa infantil, un estudio de salud infantil hará posible que nos ajustemos a las necesidades de los niños en lo referente a la rama sanitaria para proporcionarles un adecuado crecimiento.

Igualmente, la puesta en marcha de una escuela infantil implica la concreción de su misión y de una serie de objetivos a nivel de empresa; su establecimiento y consecución se dan gracias al trabajo en equipo que se desarrolla entre todos sus miembros. No obstante, se distingue que la persona que ejerce la máxima responsabilidad, es la persona encargada de la dirección de la escuela y de su gestión en todas sus vertientes. Por lo tanto, el perfil de director se orienta a la gestión de personas y la dirección de centros con un elevado grado de compromiso.

En base a ello, consideramos que un buen director ha de ser capaz de desempeñar funciones de distinta tipología con vistas a obtener resultados satisfactorios, así pues, tiene que ser apto para llevar a cabo funciones de planificación, de organización, de dirección propiamente dichas y de control.

De acuerdo con las funciones de dirección indicadas, para que una escuela infantil desempeñe su cometido de forma plena, el director de una escuela infantil además de usar capacidad de pensar de un modo objetivo haciendo tiene la necesidad de desarrollar diversas habilidades tales como lo son: la confianza en uno mismo, la capacidad para enfrentarse a nuevos retos, la ilusión por el proyecto que dirige, la seriedad en los planteamientos que formule, la habilidad de detectar oportunidades y de aprovecharlas, la flexibilidad, el espíritu innovador, la capacidad de comunicación, la facilidad para las relaciones interpersonales, la tolerancia a la presión, la capacidad de previsión, debe de contar con estabilidad emocional, con capacidad de aprendizaje y disposición para la formación continua, etc.

Todas estas habilidades directivas, hacen que la persona que las posee pueda adaptarse a los cambios con los que se enfrenta día a día en una escuela infantil,

consecuentemente la apuesta por un tipo de liderazgo flexible nos permite ser coherentes con esta línea de actuación.

Asimismo, la cultura, la imagen y proyección social de una escuela infantil de primer ciclo también van a depender en gran medida de las funciones y habilidades directivas. De modo que el director será el encargado de crear una cultura de empresa fuerte permitiendo a sus trabajadores alcanzar su máximo potencial, así como a él también le corresponderá comunicar al exterior la ideología de la escuela y la línea pedagógica que ésta sigue.

En último lugar, se señala la metodología del Plan de empresa como apoyo a la decisión de entrada en el mercado. Para la constitución y puesta en funcionamiento de un negocio, en este caso de una escuela infantil de 0-3 años, debemos estimar la viabilidad de nuestros planteamientos para valorar si es idóneo trasladarlos a la realidad.

Por ello, el Plan de empresa es un instrumento esencial en la identificación de las oportunidades de negocio, en la estimación de la demanda con la que podemos contar y en lo referente al análisis de la competencia.

Igualmente, este documento es imprescindible para: estimar el tamaño de nuestro negocio, determinar el capital que necesitamos para ponerlo en marcha, la búsqueda de fuentes de financiación, el análisis de proveedores y el establecimiento de escenarios de gastos previsionales así como de balances y cuentas provisionales.

Además, las empresas deben de contar con una determinada forma jurídica, tienen que seguir una serie de pasos para poder crearse y una vez establecidas han de cumplir con unas determinadas obligaciones fiscales. Todo esto también lo estudiamos antes de lanzarnos a la apertura de una escuela infantil, por lo que la elaboración de un Plan de empresa nos da la facilidad de plasmar información necesaria que nos será de utilidad con posterioridad.

1.- PROYECTO EDUCATIVO

1.1.- INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta el artículo 121 de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo de Educación que ha sido modificado por la Ley Orgánica 8/2013, de 9 de Diciembre para la Mejora de la calidad Educativa; comprobamos que:

1. El proyecto educativo del centro recogerá los valores, los objetivos y las prioridades de actuación. Asimismo, incorporará la concreción de los currículos establecidos por la Administración educativa que corresponde fijar y aprobar al Claustro, así como el tratamiento transversal en las áreas, materias o módulos de la educación en valores y otras enseñanzas.
2. Dicho proyecto, que deberá tener en cuenta las características del entorno social y cultural del centro, recogerá la forma de atención a la diversidad del alumnado y la acción tutorial, así como el plan de convivencia, y deberá respetar el principio de no discriminación y de inclusión educativa como valores fundamentales, así como los principios y objetivos recogidos en esta Ley y en la Ley Orgánica 8/1985, de 3 de julio, Reguladora del Derecho a la Educación.
3. En el marco de lo establecido por las Administraciones educativas, los centros establecerán sus proyectos educativos, que deberán hacerse públicos con objeto de facilitar su conocimiento por el conjunto de la comunidad educativa. Asimismo, corresponde a las Administraciones educativas contribuir al desarrollo del currículo favoreciendo la elaboración de modelos abiertos de programación docente y de materiales didácticos que atiendan a las distintas necesidades de los alumnos y alumnas y del profesorado.
4. Corresponde a las Administraciones educativas favorecer la coordinación entre los proyectos educativos de los centros de educación primaria y los de educación secundaria obligatoria con objeto de que la incorporación de los alumnos a la educación secundaria sea gradual y positiva.
5. Los centros promoverán compromisos educativos entre las familias o tutores legales y el propio centro en los que se consignen las actividades que padres, profesores y alumnos se comprometen a desarrollar para mejorar el rendimiento académico del alumnado.
6. El proyecto educativo de los centros privados concertados, que en todo caso deberá hacerse público, será dispuesto por su respectivo titular e incorporará el carácter propio al que se refiere el artículo 115 de esta Ley.
7. Corresponde a las Administraciones educativas promover la especialización curricular de los institutos de Educación Secundaria en función de las alternativas establecidas en esta Ley Orgánica, a fin de que dichas Administraciones puedan programar una oferta educativa ajustada a sus necesidades. Los centros docentes incluirán las singularidades curriculares y de

organización y los correspondientes agrupamientos pedagógicos en su proyecto educativo.

8. El proyecto educativo de los centros docentes con especialización curricular deberá incorporar los aspectos específicos que definan el carácter singular del centro.

Igualmente, 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 se establecen los requisitos que deben reunir los centros que impartan dicho ciclo, establece que los centros dispondrán de autonomía pedagógica dentro de la legislación vigente y que dicha autonomía se concretará en un Proyecto Educativo de Centro; consecuentemente el artículo 7 del mencionado DECRETO indica que:

1. Los centros que impartan el primer ciclo de la Educación Infantil concretarán y desarrollarán la propuesta pedagógica a la que se refiere el artículo 14 de la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, adaptándola a sus características, en el marco del proyecto educativo del centro.
2. La propuesta pedagógica comprenderá los objetivos, los contenidos educativos, los principios pedagógicos y de evaluación que deberán regular la práctica educativa en este ciclo. Los contenidos educativos recogidos en el Anexo de este Decreto serán el referente de la propuesta pedagógica.
3. La elaboración y seguimiento de la propuesta pedagógica estarán bajo la responsabilidad de un profesional con el título de Maestro de Educación Infantil o título de Grado equivalente.
4. Con el objeto de respetar y potenciar la responsabilidad fundamental de las madres y padres o tutores en la educación de sus hijos, los centros cooperarán estrechamente con ellos y establecerán mecanismos para favorecer su participación en el proceso educativo de sus hijos.

Un Proyecto Educativo de Centro (PEC) es un documento de carácter pedagógico elaborado por los distintos miembros de la comunidad educativa, dicho documento enumera y define los rasgos de identidad de un centro, formula los objetivos que se han de conseguir y expresa la estructura organizativa y funcional del centro educativo.

El PEC ha de entenderse como conjunto coherente de afirmaciones destinadas a dirigir un proceso de intervención educativa, por lo tanto el Proyecto Educativo de Centro habrá de combinar planteamientos generales que orientan la acción, con planteamientos de carácter específico que facilitan la intervención educativa.

Considerando la definición anterior, el PEC debe de ser documento que ayude a establecer prioridades, las cuales deben de quedar plasmadas en las programaciones de la actividad docente; llegando a los alumnos. Así pues, entendemos que el Proyecto Educativo de Centro no puede concebirse como algo acabado e inalterable; debe invitar a la reflexión de la comunidad educativa por lo que tiene que adoptar una postura flexible.

En definitiva, el Proyecto Educativo de Centro, delimita una serie de fines y de objetivos, en este sentido las finalidades del PEC dan respuesta a las siguientes cuestiones:

- ¿Quiénes somos?: con ello se determinan las señas de identidad del centro.
- ¿Qué queremos?: cuestión que permite definir los propósitos de nuestra escuela infantil, en los cuales se concretan las señas de identidad, además, estos propósitos posibilitan la revisión de los objetivos generales de etapa.
- ¿Cómo nos organizamos?: tendremos que determinar los elementos necesarios en las relaciones de colaboración que se dan entre los miembros de la comunidad educativa.

1.2.- ANÁLISIS DEL CONTEXTO

Cada planteamiento educativo está condicionado por la realidad social, institucional, geográfica, legal, en la que se inserta. De modo que este apartado presentará, analizará y definirá la realidad del centro y de su entorno.

1.2.1- Historia del centro

El centro al que se destina este proyecto educativo, es un centro de nueva creación, que se ubica en la zona de la plana, concretamente en la calle *Flores de sil*, de Ponferrada. Por ello, puede decirse que la historia relativa a la escuela de educación infantil de 0 a 3 años “Chupetines”; es relativamente escueta. Por lo tanto, no podemos hablar de cambios en la gestión de la escuela, tampoco de modificaciones a nivel organizativo, de personal ni de otros hechos relevantes que hayan dejado huella significativa en su dinámica.

La propuesta de constituir esta empresa, surgió de la iniciativa de cuatro socias, el proyecto empezó en el año 2015, a partir de ahí hemos llevado a cabo un largo proceso relativo a la construcción de nuestra sociedad; hasta finalmente establecernos como escuela infantil. Así pues, comenzaremos a ofrecer nuestros servicios el próximo curso escolar: 2017/2018.

La escuela cuenta con tres unidades (0-1), (1-2) y (2-3), va a seguir una modalidad lingüística bilingüe ya que vamos a formar a nuestros alumnos en una segunda lengua (inglés). Igualmente, la línea pedagógica que pretendemos seguir es la de la pedagogía Montessori, de la que se detallarán notas significativas a lo largo de este documento.

1.2.2.- Titularidad, financiación y tipo de gestión

La titularidad del centro es privada, ya que nos hemos constituido como una sociedad limitada, por lo que el tipo de gestión también es de carácter privado. Para financiar nuestra inversión hemos usado fondos propios al 50%, estos fondos han sido aportados en partes iguales por las cuatro socias, y un préstamo bancario que nos permite cubrir el otro 50% de la inversión inicial.

1.2.3.- Entorno socioeconómico y cultural

El Centro de Educación Infantil de primer ciclo, como se ha indicado anteriormente está ubicado en una zona de nueva creación, que se denomina “La Placa”, donde también el Centro Social, el polideportivo de la localidad.

Ponferrada pertenece a la provincia de León, siendo una de las localidades más prósperas de la provincia en estos momentos. Es un municipio industrial y buena parte de la población la constituyen obreros sin cualificar. El alumnado del centro pertenece sobre todo a familias cuyos padres y madres trabajan a turnos, y por tanto los niños deberán pasar muchas horas en la escuela infantil de manera que se verán obligados a hacer uso de los servicios de ampliación horaria.

El desarrollo industrial de las últimas décadas ha traído a esta localidad a gente procedente de diferentes puntos de la geografía española así como de diferentes países, principalmente de Rumanía y Ecuador. Esta diversidad se traduce en una riqueza cultural para Ponferrada. Aproximadamente, el 30% del alumnado procede de familias inmigrantes. Igualmente, la escuela acogerá a la población escolar de los pequeños municipios de la zona.

1.2.4.- Espacios

Nuestra escuela infantil cuenta con tres aulas: la de 0-1 año, de 1-2 años y la de 2-3 años, por lo que deducimos que el centro es de una vía. Cada aula cuenta con 50 m² y con su propio baño.

Además, ofertamos nuestro servicio de comedor en la dependencia cocina-comedor que tiene un total de 70 m². También contamos con una sala de unos múltiples que nos da la posibilidad de llevar a cabo actividades de índole muy variada, dicha sala tiene otros 70 m².

Igualmente, la sala multisensorial nos da la opcional de trabajar con el alumnado de un modo diverso, aunque esta dependencia cuenta con un espacio más limitado; 50 m².

Otras dependencias requeridas en una escuela infantil de 0 a 3 años son el despacho que tiene 20 m², el aseo para el personal que presta sus servicios en el centro con 11,5 m² y el almacén que tiene 8,5 m².

Finalmente, indicar que tenemos a nuestra disposición un patio exterior de 75 m². En el apartado de *anexos (anexo vi)*, se presenta el plano de la escuela infantil, en el que se aprecia que cada uno de los espacios que integra la escuela tiene conexión con un espacio central.

1.2.5.- Calendario y horario

En lo referente al calendario escolar, comenzaremos a ofrecer nuestros servicios el próximo curso escolar 2017/2018; el día 1 de septiembre. Sin embargo, no llevaremos a cabo nuestra actividad docente en festividades tanto de carácter local como de índole nacional. Siendo estas, en las siguientes fechas:

- Fiestas de Navidad: Cerramos los días 25 de diciembre, 1 y 6 de enero.
- Fiestas de Semana Santa: Cerramos los días de jueves y viernes Santo.
- Fiestas Nacionales y Locales. Cerramos los días:
 - 1 de Mayo: Fiesta del Trabajador.
 - 19 de Marzo: San José Obrero.
 - 23 de Abril: Día de la Comunidad
 - 15 de Agosto: Día de la Asunción.
 - 12 de Octubre: Fiesta Nacional “El Pilar”
 - 1 de Noviembre: Todos los Santos.
 - 6 de Diciembre: Día de la Constitución.
 - 8 de Diciembre: La Inmaculada Concepción.
 - 8 y 9 de Septiembre: Fiestas Locales (Virgen de la Encina).

El horario de nuestra escuela infantil es el que se expone a seguidamente:

Tabla 1.1: Horario de la escuela infantil

| HORARIO | LUNES | MARTES | MIERCOLES | JUEVES | VIERNES |
|--------------------|--|--|--|--|--|
| 7:30-9:00 | Desayuno y madrugadores | Desayuno y madrugadores | Desayuno y madrugadores | Desayuno y madrugadores | Desayuno y madrugadores |
| 9:00-9:30 | Entrada y juego libre en la salada de usos múltiples | Entrada y juego libre en la salada de usos múltiples | Entrada y juego libre en la salada de usos múltiples | Entrada y juego libre en la salada de usos múltiples | Entrada y juego libre en la salada de usos múltiples |
| 9:30-12:30 | Proyecto bilingüe | Proyecto Bilingüe | Proyecto Bilingüe | Proyecto bilingüe | Proyecto Bilingüe |
| 12:30-13:30 | Comida | Comida | Comida | Comida | Comida |
| 13:30-15:30 | Siesta | Siesta | Siesta | Siesta | Siesta |
| 15:30-16:30 | Natación | Yoga | Natación | Yoga | Actividades sensoriales |
| 16:30-17:00 | Merienda | Merienda | Merienda | Merienda | Merienda |
| 17:00-20:00 | Ludoteca | Ludoteca | Ludoteca | Ludoteca | Ludoteca |
| 20:00-20:30 | Salida | Salida | Salida | Salida | Salida |

Fuente: Elaboración propia

1.2.6.- Alumnado y nuevas incorporaciones

Como se ha detallado anteriormente la escuela infantil cuenta con tres aulas, la de 0-1 años que admite una ratio de 8 alumnos, la de 1-2 años que permite acoger a 13 alumnos y la de 2-3 años que puede atender hasta 20 alumnos. De modo que al ser un centro infantil de una única vía solamente podríamos ofertar nuestros servicios a un total de 41 alumnos.

La escuela, como también se ha mencionado previamente es de nueva creación, por lo tanto todos los alumnos que tenemos inscritos para el próximo curso escolar son nuevas incorporaciones.

Nuestro plazo de preinscripción de abril el 12 de abril y se cerrará el día 20 de junio, todavía contamos con plazas disponibles. Igualmente, indicar que si el 20 de junio aun no se han cubierto las plazas, el periodo de inscripción permanecerá abierto.

1.2.7.- Personal del centro

Nuestra escuela cuenta con los siguientes puestos de trabajo: director, 3 educadores, 2 auxiliares que apoyan las aula, una persona encargada de la limpieza, otra encargada del servicio de comedor y otra persona a la que se le encomienda el mantenimiento de la escuela infantil.

1.3.- SEÑAS DE IDENTIDAD

Llamamos señas de identidad de un centro a los diversos planteamientos del mismo en relación a asuntos educativos centrales, ya que éstos determinan su dinámica y configuran la singularidad de cada centro.

1.3.1.- Valores educativos

En este centro el Equipo Educativo ha consensuado una serie de valores, para que sean interiorizados por parte de los alumnos. Por lo tanto, dichos valores educativos serán los que marquen la línea de actuación. El esfuerzo por conseguir estos valores llevará a que los niños/ as tengan seguridad en sí mismos y que se sientan respetados. Consiguiendo de esta manera que cada niño/ a tenga una autoestima elevada y así poder desenvolverse con naturalidad en todos los ambientes. Estos valores son:

- **Solidaridad:** entendida como manera de compartir y de entender los sentimientos de los demás en distintas situaciones.
- **Respeto:** a la individualidad de cada niño, a las opiniones e ideas de otros, a los materiales y al entorno.
- **Convivencia:** concebida como ayuda, colaboración y respeto, rechazando desde la escuela opciones que inciten a situaciones violentas.

- Tolerancia: todos tenemos los mismos derechos y libertades.
- Crítica: considerada como la forma de hacer posible que los pequeños crezcan constructivamente.

Además, el actual sistema educativo persigue que la educación en valores se vea favorecida desde edades muy tempranas. Desde nuestro centro infantil trabajaremos esta seña de identidad a través de los siguientes temas transversales, los cuales se darán a conocer a los niños y niñas por medio de los cuentos. Los temas transversales son los que se exponen a continuación:

- La educación Moral y para la Paz.
- La educación ambiental.
- La educación para la salud.
- Educación para la igualdad de oportunidades de sexos, razas y culturas.
- La educación para el consumidor.

1.3.2.- Línea pedagógica

Como profesionales de la educación debemos conocer diferentes líneas de pensamiento pedagógico, lo que hará posible que tomemos decisiones educativas de carácter propio.

El equipo del centro llevará a cabo su estilo educativo a partir de la puesta en práctica de los siguientes principios y líneas pedagógicas:

- *Coeducación*: se lleva a cabo una educación para la igualdad, sin discriminaciones por razón de sexo. Ello implica que las educadoras desarrollen conductas para superar los roles tradicionales de hombre y mujer; por otra parte la coeducación exige utilizar una metodología didáctica que proporcione q los niños imágenes no convencionales de uno u otro sexo.
- *Integración*: el centro atiende a alumnos de necesidades educativas especiales, entre los cuales se encuentran niños/ as con deficiencias de tipo motórico, psicológico, prematuros... estando escolarizados de forma normalizada dentro de su grupo.
- *Individualización*: desde nuestro centro se intenta que la acción educativa dé respuesta a las necesidades específicas de cada uno de los niños/ as, atendiendo a la diversidad y respetando las características de cada uno de ellos.
- *Atención a la diversidad*: se entiende la educación como un proceso que abarca los diferentes aspectos que forman la personalidad de los alumnos/ as, considerando por tanto la dimensión individual y social. Consecuentemente este centro educativo da respuesta a todos los niños y niñas, respetando sus características personales e integrándolos dentro del grupo.

Igualmente, debe de subrayarse que desde nuestra escuela infantil se sigue la línea pedagógica de María Montessori. Así pues, El ambiente ha de cumplir una serie de expectativas propias para que el niño desarrolle en él su actividad, y a partir de la misma

pueda razonar y elaborar sus conocimientos. Es así, gracias a la renovación educativa que plantea el método Montessori como el niño ve el trabajo como algo fascinante a lo que no puede resistirse, y por tanto desarrolla una labor creadora de forma continuada. La pedagogía de María Montessori defiende los derechos del niño y abala que el infante es un maestro para nosotros. Consideramos que la línea establecida por Montessori es muy positiva para el alumnado en su proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que, el método potencia que el sujeto desarrolle su proyecto de vida a partir de sus inquietudes y de su propio ritmo de trabajo.

1.3.3.- Colaboración con las familias

Más que en cualquier otra etapa, en Educación Infantil, se cree imprescindible asegurar la participación de los padres en la labor educativa, ya que, ellos son los primeros y fundamentales educadores de sus hijos. Nosotros somos continuación técnica y cualificada de esa primera educación que ofrece la familia al niño.

Considerando lo anterior, desde la escuela se establecerán distintas vías de comunicación para mantener informados a los padres tanto de los temas de carácter educativo como organizativo y administrativo que sean de interés para toda la comunidad escolar. Con este intercambio de información se pretenderá conseguir un buen funcionamiento de la escuela haciendo de ella un centro participativo y abierto. Por ello, algunos de los cauces de comunicación serán:

- Reuniones con las familias:
 - Reunión para padres/madres nuevos en la escuela: esta reunión tendrá lugar antes de que se inicie el curso escolar. En ella se informará de la dinámica de la escuela infantil a nivel pedagógico, administrativo y normas generales de funcionamiento. Al mismo tiempo se hace una visita por la escuela para conocer todas sus instalaciones.
 - Entrevista inicial: es el primer contacto de las educadoras con las familias una vez que se han matriculado los niños. Con ella se pretende obtener la mayor información posible sobre los pequeños
 - Reuniones trimestrales: se organizarán para cada una de las aulas e irán dirigidas a todas las familias de ese grupo. Se tratarán temas específicos de nivel evolutivo que corresponda en lo referente a la alimentación, control de esfínteres, desarrollo del lenguaje...
 - Tutorías: un día a la semana estará destinado a la realización de tutorías que podrán ser demandadas tanto por las educadoras como por las familias.
- Información a las familias de forma oral y/o escrita:
 - Diariamente se mantendrá un intercambio verbal de información tanto por la mañana al dejar a los niños en las aulas como por la tarde al recogerlos.
 - Entrega de los informes de evaluación trimestrales.

- Tablón de anuncios: en la entrada de la escuela habrá un tablón de anuncios general para todos, en él se pondrán datos de carácter administrativo, cursos, matriculaciones...Habrá también un tablón de anuncios en cada aula en donde se expondrá lo específico de la misma.
- Escuela de padres: esta es una sección que ha nacido en nuestra escuela con la finalidad de ofrecer respuesta a interrogantes que plantean las familias a la hora de educar a sus hijos. En este sentido, nuestros objetivos son: ofrecer pautas claras a las familias, orientar su labor educativa, acercar nuestros conocimientos a sus necesidades y contribuir a la consecución de una educación de calidad.

1.3.4.- Modalidad lingüística

La modalidad lingüística que ofrece la escuela infantil de 0- 3 años, es bilingüe; siendo los idiomas trabajados el castellano y el inglés. Así pues, desde el centro se plantean intervenciones adecuadas a la especificidad del ciclo indicado con el objetivo de favorecer el aprendizaje de una lengua distinta a la materna.

Los alumnos del aula 1-2 y 2-3, de lunes a viernes en horario de 9:30 a 12:30; tendrán *Proyecto bilingüe*. Sin embargo, en el periodo de 0-1 años todavía no introduciremos una lengua extranjera.

1.4.- OBJETIVOS GENERALES DEL CENTRO

Tomando como referencia la realidad del centro en el que nos encontramos, su entorno y el marco legislativo; exponemos los valores educativos y la línea pedagógica anteriormente indicados en forma de objetivos generales de centro. Esto nos permitirá dar coherencia a la práctica educativa, consecuentemente nos inspiraremos actividad de toda la comunidad educativa. De modo que los objetivos generales de nuestra escuela infantil de 0 a 3 años son:

- Identificar las necesidades físicas, afectivas, sociales e intelectuales del alumnado, prestándoles la atención y el cuidado que necesitan, contribuyendo a su desarrollo integral de todas sus potencialidades para que puedan desenvolverse con autonomía en la vida cotidiana,
- Respetar las diferencias y características individuales del alumnado.
- Fomentar en los niños y niñas la adquisición de hábitos y actitudes relacionados con la seguridad personal, higiene y alimentación, así como el cuidado y respeto de su entorno más próximo.
- Fomentar la educación en valores.
- Facilitar a las familias la conciliación de la vida familiar y laboral, cooperando con ellas en el cuidado, atención y educación de sus hijos.

- Potenciar la relación y la participación de los padres en la escuela infantil 0-3 años, realizando un intercambio de información sobre el desarrollo y evolución del alumnado para permitir la aplicación de criterios y pautas comunes en una adaptación individualizada.
- Adaptar la función docente a las nuevas tecnologías, utilizando la informática como recurso didáctico.
- Favorecer la formación continua y permanente del equipo docente.
- Colaborar con otros servicios médicos, educativos, sociales y culturales; organizando actividades complementarias.
- Continuar creciendo como escuela infantil con la intención de completar la oferta de plazas disponibles.

1.5.- ORGANIZACIÓN ESCOLAR

Todos y cada uno de los elementos que constituyen un centro son aptos para organizarse: alumnado, personal, horarios, espacios, tiempos, criterios de uso de materiales, normas de funcionamiento, etc.

De forma que es óptimo, en la medida de lo posible mantener una estructura organizativa sencilla que resulte eficaz a la hora de desempeñar en nuestro trabajo. Se deben definir los diferentes órganos y mecanismos de participación que van a establecerse, el gobierno del centro y los diversos servicios. Como resultado de la concreción de estas cuestiones quedará definida la estructura organizativa del centro escolar.

1.5.1.- Participación y gobierno del centro

1.5.1.1.- Comunidad educativa

En este apartado se incluyen las estructuras creadas al efecto de fomentar la participación en el centro de los diferentes estamentos de la comunidad educativa. Por lo que cabe destacar:

- La Asociación de Madres y Padres (AMPA) de la escuela infantil chupetines, la cual busca ayudar al centro en sus actividades educativas y en el desarrollo de actividades extraescolares y de tipología cultural.
- El Consejo Escolar, es un órgano de gobierno colegiado del centro, el cual constituye el principal instrumento de participación en el que están representados todos los sectores de la comunidad educativa (director, educadores, padres/madres, ayuntamiento y personal de administración y servicios).

Además, indicar que estos organismos deberán tener una relación estable con la dirección del centro tanto en la aprobación del PEC, como en la participación para su implantación y desarrollo.

1.5.1.2.- Entidad titular

La entidad titular es una parte imprescindible de la comunidad educativa, a la misma le corresponde:

- Elaborar y aprobar el Proyecto Educativo de Centro.
- Determinar los valores educativos y líneas metodológicas que sigue el centro.
- Incentivar la conexión del centro educativo con otro tipo de servicios al colectivo de 0-3 años, así como a sus familias.
- Garantizar la inserción del centro escolar en el entorno social en el que se inserta.
- Atender, resolver y financiar las necesidades logísticas del centro: agua, luz, calefacción...

1.5.1.3.- Dirección del centro

Dentro de este apartado resulta fundamental destacar las funciones del director de una escuela infantil, las cuales como podemos comprobar de índole muy diversa:

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.

1.5.2.- Organización del personal del centro

El equipo docente de la Escuela Infantil *Chupetines*, lo componen 6 personas: 5 técnicos superiores en educación infantil, 3 de estas personas actúan como educadores y 2 como auxiliares; y una maestra en educación infantil que es la que se ocupa de la dirección del centro.

Una vez expuesto el número de profesionales con los que contamos, prestamos atención a su distribución en las aulas, cada uno de los niveles (0-1, 1-2 y 2-3) cuenta con una educadora que es la tutora de aula. Además, cada uno de los niveles es apoyado por una auxiliar en la jornada de la mañana y por otra en la jornada de tarde.

El personal educador es el responsable de llevar al aula las decisiones tomadas por el equipo educativo, lo que es posible a partir del trabajo en equipo de todo el personal del centro. La coordinación entre el personal es fundamental para tratar aspectos organizativos generales del centro, así como la conducción de la actividad de todo este personal por parte de la dirección del centro; en este sentido juegan un papel esencial las reuniones celebradas con los distintos miembros del equipo docente.

1.5.3.- Otro personal profesional

Además de los profesionales indicados anteriormente, nuestra escuela mantiene una estrecha relación con el Equipo de Atención Temprana de la provincia. Este equipo está compuesto por: un orientador Psicopedagógica, un logopeda, una maestra en pedagogía terapéutica y un profesor técnico de servicios a la comunidad. Teniendo en cuenta que a nuestra escuela asistirán alumnos con necesidades educativas especiales, la actuación conjunta y coherente con el Equipo de Atención Temprana nos permitirá orientar cuestiones que se nos planteen en la práctica docente.

Igualmente, la escuela infantil cuenta con la colaboración de un pediatra que acude al centro una vez a la semana para hacer un seguimiento del alumnado; siendo este un servicio adicional al que únicamente opta un número determinada de niños.

Por otro lado, se señala como personal adicional del centro, a la persona encargada de la limpieza del mismo y al trabajador a cargo de su mantenimiento.

1.5.4.- Servicios

Este centro de Educación Infantil ofrece una serie de servicios complementarios que contribuyen a la formación integral del alumnado:

- *Comedor:* este servicio lo tenemos contratado a una empresa de catering, por ello la persona encargada de la dependencia cocina-comedor, únicamente se encarga de servir la comida y de recoger una vez que todos los niños hayan terminado.
- *Madrugadores:* con la pretensión de hacer posible la conciliación de la vida familiar y laboral, podemos a disposición de nuestros clientes este servicio de lunes a viernes en horario de 7:30 a 9:00. Las actividades a realizar en este intervalo de tiempo, principalmente son de carácter lúdico.
- *Transporte:* tenemos alquilado un autobús de 20 plazas a la empresa “transportes rubio”, para posibilitar que los niños de localidad próximas a Ágreda acudan a nuestra escuela.
- *Natación:* este servicio se ofrece los lunes y miércoles de 15:30 a 16:30, para poder llevarlo a cabo hemos alquilado una serie de calles en las piscinas de la localidad; las tutoras de aula son las encargadas de impartir este servicio a los alumnos de su clase.
- *Yoga:* los martes y jueves en horario de 15:30 a 16:30 se desarrollan las sesiones de yoga, dichas sesiones son ejecutadas por todos los niveles, siendo responsable de su desarrollo la tutora de cada aula.
- *Ludoteca:* el servicio de ludoteca se presta todos los días de 17:00 a 20:00, dicho servicio se ofrece como alternativa educativa para aquellas familias que precisan de ayuda en la crianza de sus hijos durante la jornada de tarde.

1.6.- PROPUESTA PEDAGÓGICA

1.6.1.- Introducción

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 se establecen los requisitos que deben reunir los centros que impartan dicho ciclo; es el referente Legal tomado por el Equipo Educativo de la escuela infantil *Chupetines* para la elaboración de esta Propuesta Pedagógica.

Dicha propuesta pedagógica queda incluida en el proyecto educativo del centro e incluye reflexiones conjuntas del equipo educativo. De modo que valoramos de forma positiva esta tarea de elaboración, lo cual nos permitirá llegar a:

- Una reflexión de los documentos de autonomía pedagógica que son soporte de nuestra práctica educativa.
- La actualización de los documentos existentes teniendo en cuenta la realidad de la escuela infantil y la legislación existente.

1.6.2.- Objetivos

Toda acción educativa implica el establecimiento de una serie de objetivos. De forma que para establecer los objetivos de nuestra propuesta pedagógica hemos tenido en cuenta los objetivos generales de etapa que se recogen en el artículo 4 del DECRETO 12/2008, de 14 de Febrero; siendo estos:

- a) Conocer su propio cuerpo y el de los otros, sus posibilidades de acción y aprender a respetar las diferencias.
- b) Construir una imagen positiva y ajustada de sí mismo, y desarrollar sus capacidades afectivas.
- c) Adquirir progresivamente autonomía en sus actividades habituales.
- d) Observar y explorar su entorno familiar, natural y social.
- e) Relacionarse con los demás y adquirir progresivamente pautas elementales de convivencia y relación social, con especial atención a la igualdad entre niñas y niños, así como ejercitarse en la resolución pacífica de conflictos.
- f) Desarrollar habilidades comunicativas en diferentes lenguajes y formas de expresión.
- g) Iniciarse en las habilidades lógico-matemáticas, en la lecto-escritura y en el movimiento, el gesto y el ritmo.

Tomando como referencia lo anterior, los objetivos generales distribuidos por áreas, de la propuesta pedagógica de nuestro centro de primer ciclo de infantil; son:

CONOCIMIENTO DE SÍ MISMO Y AUTONOMÍA PERSONAL:

- Favorecer el desarrollo de la autonomía por parte del alumnado en la ejecución de acciones cotidianas.
- Identificar el propio cuerpo y hacer uso de sus posibilidades.
- Adquirir hábitos relacionados con el cuidado personal y la salud.

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO:

- Explorar los objetos del entorno y establecer relaciones con ellos.
- Descubrir los principales seres vivos: animales y plantas.
- Adquirir de pautas de convivencia y de igualdad.
- Ayudar a conocer la realidad y mejorar las relaciones que se establecen entre el niño y el medio recurriendo al uso de las capacidades lógico-matemáticas.
- Promover la implicación de las familias de los alumnos en las actividades que se llevan a cabo en el centro.

LENGUAJES: COMUNICACIÓN Y REPRESENTACIÓN:

- Participar en situaciones habituales de comunicación oral.
- Interesarse por escuchar y entender los mensajes de otros.
- Valerse de la literatura infantil para incrementar el aprendizaje y el disfrute del alumnado.
- Desarrollar habilidades básicas del lenguaje escrito.
- Emplear el lenguaje corporal como medio de expresión y de comunicación.
- Comunicar emociones y sentimientos de forma creativa por medio de la representación plástica.
- Disfrutar de las actividades musicales descubriendo nociones características de este lenguaje.
- Enriquecer las capacidades cognitivas de los alumnos iniciándolos en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.

1.6.3.- Contenidos

Igualmente, para elaborar los contenidos de la propuesta pedagógica, hemos partido de los objetivos anteriores y de los bloques de contenidos del primer ciclo de Educación Infantil que se recogen en el Anexo del DECRETO 12/2008, de 14 de Febrero. De modo que los contenidos de la propuesta distribuidos por áreas, son los siguientes:

CONOCIMIENTO DE SÍ MISMO Y AUTONOMÍA PERSONAL:

- Del objetivo 1 surgen:
 - La autonomía personal.
 - Desarrollo de la autonomía por parte del alumnado en la ejecución de acciones cotidianas.
 - Disfrute por la ejecución acciones cotidianas de forma autónoma.
- Del objetivo 2 surgen:
 - El propio cuerpo y sus posibilidades.
 - Identificación del propio cuerpo y uso de sus posibilidades.
 - Disfrute por la identificación del propio cuerpo y el uso de sus posibilidades.
- Del objetivo 3 surgen:
 - Hábitos de cuidado personal y salud.
 - Conocimiento de hábitos relacionados con el cuidado personal y la salud.
 - Gusto por el conocimiento de hábitos relacionados con el cuidado personal y la salud.

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO:

- Del objetivo 1 surgen:

- Los objetos del entorno y las relaciones entre ellos.
- Exploración de los objetos del entorno y establecimiento de relaciones entre ellos.
- Interés por la exploración de los objetos del entorno y el hacia el establecimiento de relaciones entre ellos.
- Del objetivo 2 surgen:
 - Pautas de convivencia y de igualdad.
 - Adquisición de pautas de convivencia y de igualdad.
 - Interiorización de pautas de convivencia y de igualdad.
- Del objetivo 3 surgen:
 - El conocimiento de la realidad.
 - Aplicación de las capacidades lógico-matemáticas en el conocimiento la realidad y la mejora de las relaciones entre el niño y el medio.
 - Cooperación en el conocimiento de la realidad y en la mejora de las relaciones con el medio entre el niño y el entorno recurriendo al uso de las capacidades lógico-matemáticas.
- Del objetivo 4 surgen:
 - La implicación de las familias.
 - Organización de actividades que exijan la implicación de las familias.
 - Valoración por la implicación de las familias de los alumnos en las actividades que se llevan a cabo en el centro.

LENGUAJES: COMUNICACIÓN Y REPRESENTACIÓN:

- Del objetivo 1 surgen:
 - Situaciones habituales de comunicación oral.
 - Participación en situaciones habituales de comunicación oral.
 - Tendencia a la participación en situaciones de comunicación oral.
- Del objetivo 2 surgen:
 - Los mensajes de otros.
 - Comprensión de los mensajes que emiten otras personas.
 - Admiración por la escucha y comprensión de los mensajes de otros.
- Del objetivo 3 surgen:
 - Aprendizaje y disfrute del alumnado.
 - Utilización de la literatura infantil en el incremento del aprendizaje y del disfrute del alumnado.
 - Preferencia hacia literatura infantil como agente optimizador del aprendizaje y del disfrute del alumnado.
- Del objetivo 4 surgen:
 - Habilidades básicas del lenguaje escrito.
 - Manejo de habilidades básicas propias del lenguaje escrito.
 - Aprecio por las habilidades básicas del lenguaje escrito.
- Del objetivo 4 surgen:
 - El lenguaje corporal como medio de expresión y comunicación.

- Uso del lenguaje corporal como vehículo de expresión y de comunicación.
- Reconocimiento del lenguaje corporal como medio de expresión y de comunicación.
- Del objetivo 5 surgen:
 - Emociones y sentimientos.
 - Comunicación de emociones y de sentimientos de forma creativa por medio de la representación plástica.
- Del objetivo 6 surgen:
 - Las actividades musicales.
 - Desarrollo de actividades musicales y descubrimiento de nociones básicas de este lenguaje.
 - Preferencia por el desarrollo de actividades musicales para el descubrimiento de nociones básicas de este lenguaje.
- Del objetivo 7 surgen:
 - Las capacidades cognitivas.
 - Construcción de las capacidades cognitivas de los alumnos iniciándolos en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.
 - Respeto por el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación en la incentivación de las capacidades cognitivas de los alumnos.

2.-ESTUDIO DE SALUD INFANTIL

2.1.- INTRODUCCIÓN

Según La Unión Internacional de Promoción y Educación para la Salud (UIPES) la promoción de una escuela infantil de primer ciclo, debe de focalizarse en los siguientes principios:

- Integrar la salud en las actividades cotidianas de la escuela, en el programa curricular y en los criterios de evaluación.
- Abordar las cuestiones de salud y bienestar de todo el personal de la escuela.
- Promover la salud y el bienestar del alumnado.
- Ofrecer un entorno seguro y de apoyo.
- Fomentar la participación de los estudiantes y el desarrollo de su potencial.
- Defenderla justicia social y equidad.
- Relacionar al sistema educativo con los sistemas de salud.
- Colaborar con los diferentes miembros de la comunidad educativa.
- Establecer 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.
- 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:

- A. Desarrollo de una política escolar saludable en la etapa de infantil:** Es necesario que la escuela infantil reflexione, debata y construya un proyecto de salud, que luego se plasme en documentos, protocolos y prácticas que promuevan la salud, el bienestar y la seguridad de todos los miembros de la comunidad educativa. Esto incluye, por ejemplo, un plan para mejorar las relaciones interpersonales y evitar situaciones de violencia o acoso; una propuesta para mejorar la calidad de los menús escolares; y protocolos de actuación ante situaciones de urgencia o en el apoyo al alumnado con problemas crónicos de salud.
- B. El entorno físico de la escuela infantil:** Nos situamos en un centro de educación infantil, que se encuentra en una zona urbana, con alrededor de 66.447 habitantes. Esta localidad presenta alto grado de población joven, la mayoría de ellos tiene un nivel adquisitivo medio-alto, así como un nivel

cultural medio. Por lo tanto, la ubicación de nuestro centro va a condicionar de forma directa la higiene, la seguridad, la alimentación, el juego... de nuestros alumnos.

- C. El entorno social de la escuela infantil:** Es imprescindible tener una relación directa y continua con los diferentes miembros de la comunidad educativa (alumnado, familias, docentes...) para garantizar actuaciones coherentes y coordinadas.
- D. Habilidades de salud individuales y competencias para la acción:** La promoción y educación para la salud debe integrarse de forma transversal en escuela. 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.
- E. Vínculos con la comunidad:** Para mejorar la salud escolar de nuestro centro consideramos necesario, establecer vínculos con los distintos referentes de la comunidad en la que no insertamos, de esta forma pretendemos ampliar las relaciones de nuestro centro con otras entidades cercanas a él; como por ejemplo el ayuntamiento, centro de salud, colegio de educación infantil y primaria cercano a nuestro centro, etc.
- F. Servicios de salud:** Trataremos de establecer la máxima colaboración posible con las instituciones y personal de salud local o regional, como pueden ser el centro de salud, el hospital o el personal de salud que excepcionalmente trabaja en el propio centro educativo.

2.2.- ALIMENTACIÓN SANA Y EQUILIBRADA

Durante los primeros años de vida, el aprendizaje de los hábitos alimentarios es crucial para el desarrollo del niño; ya que facilita un buen estado nutricional y un crecimiento adecuado. No podemos olvidarnos de que la infancia es el periodo clave para establecer pautas que contribuirán a la adquisición de hábitos saludables de carácter estable en etapas posteriores de la vida.

Teniendo en cuenta las características de la población de este primer ciclo de infantil, hemos de ir adaptando las necesidades alimenticias a las particularidades de los alumnos, para favorecer el desarrollo integral de los mismos, además de proporcionar un adecuado crecimiento y maduración.

El alimento esencial del recién nacido es la leche materna o leche artificial que se estime oportuna. Pero según la Organización Mundial de la salud (2010), a partir de los 6 meses, es necesaria la incorporación gradual de alimentos nuevos en las cantidades adecuadas. Incorporar a la dieta del infante nuevas comidas, además de satisfacer nutricionalmente a los niños, favorecerá que los pequeños establezcan una buena relación con alimentos de todo tipo.

OBJETIVOS:

- Ofrecer una alimentación de calidad al colectivo de 0 a 3 años, con la intención de optimizar su proceso de desarrollo.
- Hacer de la comida un momento relajado y cómodo.
- Establecer una dieta variada, suficiente y equilibrada.
- Promover hábitos higiénicos, alimentarios y de comportamientos adecuados, así como también los aspectos sociales y de convivencia de las comidas.
- Introducir nuevos alimentos de forma gradual en la dieta de los niños.
- Educar al niño en el placer de comer.
- Facilitar a las familias las programaciones alimentarias
- Adecuar los menús de la escuela a las intolerancias, alergias...de los niños.
- Realizar talleres de cocina para que los niños disfruten al preparar diferentes comidas, familiarizándose con los diferentes alimentos.
- Ofrecer cantidades que se adapten a las necesidades nutricionales de este colectivo.
- Dar a conocer a los niños los alimentos vinculados con el entorno en el que se encuentran, así como a la estación del año en la que nos situamos.
- Comprobar que tanto las herramientas como las superficies que integran el comedor y la cocina, estén limpias, sin representar un punto de contaminación.

EN NUESTRO CENTRO INFANTIL:

Con el objetivo de que los niños crezcan sanos y con la pretensión de evitar enfermedades relacionadas con los hábitos alimenticios, como por ejemplo obesidad, anorexia, bulimia, etc. Presentamos el modo en que llevaríamos a cabo una alimentación sana y equilibrada en el primer ciclo de educación infantil.

En nuestro centro de educación infantil de primer ciclo, prestaremos especial atención a las pautas higiénicas que deben de satisfacerse antes, durante y después de la comida.

Establecemos una serie de rutinas de higiene a la hora de la comida, crearemos un cartel que estará a la vista de todos, el cual representara de forma visual las normas que hemos de cumplir en relación a la hora de la comida como momento educativo.

- Nos lavamos las manos antes de comer.
- Nos ponemos el babero para no mancharnos.
- Comemos utilizando los cubiertos procurando no derramar los alimentos fuera del plato.
- Intentar terminar todo lo que nos sirven en el plato, sin desperdiciar la comida.
- Interiorizaremos que a la hora de comer tenemos que respetar un orden (primero, segundo y postre).

- Cuando terminemos de comer echaremos nuestro babero a la cesta para tenerlo limpio al día siguiente.
- Nos lavamos las manos, la cara y los dientes (aula 2-3 años).

Además, debemos tener en cuenta que no todos los niños deben seguir estas pautas, sino que existe la alimentación complementaria guiada por el bebé (*baby-led weaning*) la cual se basa en que sea el propio lactante quien se alimenta llevándose la comida a la boca, en vez de ser alimentado con una cuchara por un adulto; por lo que ante diferentes excepciones nos mostraremos flexibles en este tipo de alternativas.

A la hora de elaborar los menús, contamos con la ayuda y supervisión de un nutricionista, además de la colaboración del servicio de cocina de nuestro centro, los cuales tienen en cuenta aspectos importantes de seguridad e higiene.

A modo de ejemplo proponemos una serie de menús, para cada uno de los grupos de edad; estos menús cumplen con las necesidades nutricionales del alumnado del centro, los cuales incluiremos en el apartado de *anexos*. Los menús del centro, estarán a disposición de las familias de forma mensual, para que complementen la alimentación de sus hijos en casa.

Según la Confederación española de asociaciones de padres y madres de alumnos (2012), otro aspecto que a tener en cuenta a la hora de plantear una alimentación saludable es la implicación de toda la comunidad educativa y en concreto de las familias, en el ámbito alimenticio. Para ello propondremos la realización de talleres de cocina. Cada semana vendrán los familiares de un niño, los cuales nos mostrarán los pasos a seguir para elaborar una receta saludable, después, todos juntos almorzaremos o merendaremos la receta elaborada.

Igualmente, llevaremos a cabo la creación de un libro de recetas, en el que cada niño, elaborará una receta junto con su familia. Cada receta estará constituida por una serie de apartados: ingredientes empleados, procedimiento para elaborar nuestra receta acompañado de imágenes o dibujos significativos, para ilustrar cada uno de los pasos seguidos; terminando con el resultado final de la receta. Todos los viernes el libro viaja a la casa de uno de nuestros alumnos, teniendo el margen de una semana para poder elaborar su receta.

2.3.- PROMOCIÓN DE UNA VIDA ACTIVA

Según el Plan integral para la promoción de la salud y de la actividad física (2016), el desarrollo de actividad física contribuye a reducir el sedentarismo y por lo tanto influye en la mejora de la salud, previniendo enfermedades crónicas e incrementando la calidad y la esperanza de vida de los individuos.

Como puede apreciarse llevar una vida activa reporta números beneficios para la salud, consecuentemente es imprescindible concienciar a nuestros alumnos de lo importante que es llevar a cabo esta práctica para una vida saludable. La mayoría de los niños son activos por naturaleza, por lo que disfrutan al moverse. Por lo tanto nuestros alumnos son un colectivo fácil de manejar a la hora de que contribuyamos a que tengan una vida activa y saludable.

En definitiva, como educadores nos corresponde despertar en los niños el interés por realizar actividad física, así como favorecer el desarrollo de su autonomía.

OBJETIVOS:

- Dar a conocer la importancia de la actividad física contribuyendo a crear una población activa.
- Establecer pautas para desarrollar la actividad física.
- Contribuir al desarrollo físico, afectivo, social e intelectual de los niños.
- Prevenir la obesidad infantil y sus posibles repercusiones
- Motivar a los niños a practicar ejercicio y a sentirse sanos
- Mejorar la coordinación, el equilibrio y la flexibilidad.
- Favorecer la relajación y el placer, y mejora la calidad y la duración del sueño
- Mejorar el bienestar, el humor y las emociones.
- Ofrecer oportunidades de socialización y el aprendizaje de habilidades.
- Aumentar la concentración lo que contribuyendo así a la obtención de mejores resultados académicos.
- Disminuir el desarrollo de factores de riesgo asociados a enfermedades.
- Optimizar la forma física y mantener un peso saludable.

EN NUESTRO CENTRO INFANTIL:

La comunidad educativa juega un papel importante en lo que a facilitar oportunidades para llevar a cabo actividades físicas apropiadas a cada grupo de edad respecta. De este modo, se ayuda a asentar bases sólidas para el desarrollo de actividad física a lo largo de la vida, incentivando así alcanzar un estilo de vida saludable.

Teniendo en cuenta los diferentes grupos de edad, seguiremos una serie de pautas centrándonos en cada uno de estos.

En lo referente al periodo de 0 a 1 años, buscaremos que los niños realicen actividad física varias veces al día. Esta actividad la realizaremos en entornos seguros y cuidados, llevándola a cabo mediante juegos en el suelo y a través de matronatación. Igualmente procuraremos reducir el tiempo que los niños de esta edad suelen permanecer sentados (en sillas, carritos...), en el periodo en el que están despiertos.

Por otro lado, centrándonos en el grupo de edad comprendido entre el primer y tercer año de vida. El objetivo primordial para este rango de edad es favorecer que los niños desarrollen actividad física durante al menos 180 minutos diarios, lo equivalente a unas 3 horas, distribuidas a lo largo del día. La actividad primordial para este colectivo son las actividades estructuradas y el juego libre, a la hora de llevarlos a cabo consideraremos no dedicar más de una hora seguida.

Además hemos de considerar que a medida que los niños crecen deben ir incrementando gradualmente el tiempo y la intensidad de la actividad, reduciendo los periodos de sedentarios prolongados.

2.4.- PROMOCIÓN DE HÁBITOS SALUDABLES E HIGIENE

El primer ciclo de Educación Infantil, es un momento clave para que nuestros alumnos aprendan e interioricen diferentes hábitos y conductas vinculados al ámbito de la salud, a acompañándoles estos el resto de su vida. Familia y escuela actuaremos de forma conjunta y coordinada, promoviendo que los niños alcancen hábitos saludables.

En la infancia las revisiones médicas son imprescindibles, debiendo mantener una estrecha relación con el pediatra para un control adecuado de la salud de los niños. Es fundamental seguir el calendario de vacunaciones y que las familias lleven a cabo las recomendaciones de los profesionales del ámbito de la salud para una crianza saludable de sus hijos.

Como responsables de un centro educativo, tenemos que considerar la importancia de atender de forma adecuada a los niños que padecen enfermedades crónicas, ya que su atención requiere un seguimiento más específico. No debemos olvidarnos, de informar a las familias en el momento en el que observemos síntomas de alerta en todo nuestro alumnado.

OBJETIVOS:

- Concienciar a nuestros alumnos de la importancia de la higiene, favoreciendo la adquisición de este tipo de hábitos.
- Facilitar a las familias la información necesaria sobre los beneficios de un seguimiento adecuado del estado de salud de sus hijos e hijas.
- Llevar a cabo una actuación coordinada con los servicios sanitarios de la localidad.
- Establecer protocolos y recursos para la atención de los niños y niñas con necesidades sanitarias especiales.
- Promover una actitud saludable y positiva en relación con la sexualidad adecuada a cada etapa del desarrollo, integrando la educación afectiva y sexual.

- Valorar el tiempo de descanso.
- Establecer periodos diferenciados de actividad y descanso.

EN NUESTRO CENTRO INFANTIL:

Desde nuestro centro de Educación Infantil, ofrecemos el servicio de pediatría, como servicio adicional a nuestra Escuela. De este modo contribuimos a que los niños reciban una atención sanitaria de calidad y óptima para su desarrollo evolutivo; sin olvidarnos del contacto directo que mantenemos con los servicios sanitarios de la localidad.

Prestaremos especial atención al contagio directo entre los escolares, por ello las familias de los alumnos enfermos deben saber el peligro que implica llevar a sus hijos al centro durante el periodo de contagio. Además en la Escuela Infantil, no podemos administrar ningún tipo de medicamento, salvo prescripción médica y autorización previa de la familia. En relación, recomendaremos a las familias buscar horarios en los que el niño este fuera del centro, para recibir el tratamiento.

Por otro lado, es esencial destacar la importancia de la higiene. En nuestra Escuela atenderemos a la higiene personal (manos y pies, cabello, nariz, genitales) y de la vestimenta (ropa, calzado); dando también importancia al cepillado de dientes. Siguiendo con nuestra actuación saludable, prestaremos especial importancia a los periodos susceptibles al contagio de piojos, teniendo en cuenta e informando a las familias. Del mismo modo cuando se den casos concretos serán las familias las encargadas de comunicarlo al centro, ante este tipo de situaciones daremos recomendaciones a cerca de la forma de erradicar los piojos.

Otro aspecto importante es educarles en la higiene postural, para que tengan en cuenta los riesgos de adoptar malas posturas.

También hay que hacerles ver la necesidad de descansar de forma adecuada, estableciendo una rutina de sueño, que les permita renovarse del desarrollo de la actividad llevada a cabo. Realizaremos un tiempo de descanso para cada grupo de edad, después de la comida; los bebés también dormirán por la mañana.

2.5.- ENTORNO SALUDABLE Y PREVENCIÓN DE ACCIDENTES

Ofrecer a nuestros alumnos un entorno seguro, implica que como profesionales educativos analicemos los posibles riesgos para la seguridad y bienestar del niño; consecuentemente actuaremos de forma responsable con vistas a evitar este tipo de problemas.

Prestaremos especial importancia al entorno que rodea nuestra escuela, para garantizar la construcción de un espacio físico de carácter saludable. Sin embargo, a pesar de que los accidentes se puedan prevenir en determinadas circunstancias es inevitable que sucedan, por ello debemos de tener los recursos y la formación necesaria para prestar a nuestros alumnos la atención que precisan.

OBJETIVOS:

- Garantizar la existencia de protocolos de actuación ante accidentes.
- Establecer medidas de prevención y de seguridad del centro.
- Formar a las familias a crear hábitos que ayuden a prevenir accidentes.
- Contribuir a que los niños tomen conciencia de la importancia de prevenir accidentes y de algunas de sus consecuencias.

EN NUESTRO CENTRO:

En nuestro centro a la hora de afrontar la prevención de accidentes aprovecharemos incidencias que les hayan surgido a los niños tanto en el centro como en sus hogares, para que ellos mismos relaten lo sucedido y descubran los motivos de este tipo de sucesos, así como posibles medidas preventivas ante los mismos; de esta forma trataremos de evitar la repetición de hechos de la misma índole. Las actividades que llevaríamos a cabo con los niños girarían entorno a los siguientes tópicos:

- Compartir y narrar experiencias
- Dibujos de situaciones
- Organización de cursillos de natación
- Diálogos
- Organización de un pequeño botiquín en clase
- Hacer resaltar las precauciones que debemos tomar en cada caso

Fundamentalmente trataremos de fomentar que los niños tengan siempre un punto de vista positivo, procuraremos no generarles angustias ni miedos y organizaremos las actividades detalladas anteriormente a partir del juego.

En nuestra Escuela Infantil, contamos con un plan de prevención de riesgos y seguridad, configurado por una empresa externa, encargada de la prestación de este tipo de servicios; con ellos pretendemos reducir el impacto de los impactos en la primera infancia, así como del personal que trabaja en el centro.

2.6.- PLAN DE ACTUACIÓN EN PRIMEROS AUXILIOS

Los primeros auxilios, consisten en la prestación de asistencia a un accidentado o enfermo repentino. Ante este tipo de situaciones de emergencia, la resolución del caso

dependerá de nuestra actuación, por lo que todo el personal del centro deberá de tener nociones vinculadas al ámbito de primeros auxilios.

Como sabemos los niños se enfrentan a diferentes peligros diarios, ya que tienen una vida muy activa y es a través del juego como conocen su entorno. En estas edades los niños se están expuestos a distintos tipos de accidentes, siendo nuestra responsabilidad adoptar las precauciones necesarias.

OBJETIVOS:

- Establecer pautas para promover la seguridad, prevención de accidentes y primeros auxilios en actividades didácticas.
- Conocer el protocolo de primeros auxilios para aplicarlo en caso de que sea necesario.
- Contar con un botiquín equipado adecuadamente para la prestación de primeros auxilios.
- Proteger al accidentado para prevenir la agravación del suceso.
- Alertar a los servicios sanitarios cuando se produzca un accidente.
- Socorrer a la víctima del suceso.

EN NUESTRO CENTRO:

Como responsables de una Escuela Infantil nos ocuparemos de que nuestro personal tenga la formación correspondiente a primeros auxilios, ofreciéndola de forma gratuita desde el centro.

Para la prestación de los primeros auxilios contaremos con un botiquín equipado, de acuerdo a la normativa actual vigente. Contando este con: material de curas, antisépticos y desinfectantes, fármacos y otros.

En lo referente a la actuación ante la prestación de primeros auxilios, seguiremos las siguientes pautas en el orden establecido:

- Proteger tanto al accidentado o enfermo como a uno mismo o a los demás.
- Avisar al servicio de URGENCIAS 112 e informar del hecho con la mayor exactitud posible.
- Mientras tanto, atender al accidentado o herido: tranquilizarlo hablando con él aunque no responda, no desplazarlo ni moverlo y proceder a una exploración primaria.

A continuación exponemos un posible supuesto práctico ante el cual llevaríamos a cabo la prestación de primeros auxilios con un niño de 0- 3 años, que detallaremos a continuación:

- Nos encontramos ante una situación en la que un niño de 1 a 2 años se encuentra tirado en el suelo del patio interior de nuestra Escuela Infantil.
- Procedemos a realizar una exploración primaria, en la que valoramos su nivel de consciencia, estimulándolo para comprobar en qué medida responde a los estímulos ejecutados.
- Vemos que el niño no responde a dichos estímulos, observamos el estado de sus pupilas, para descartar daños importantes a nivel cerebral.
- A continuación comprobamos que las vías aéreas no se encuentran obstruidas por ningún cuerpo extraño (en caso contrario, extraeremos el cuerpo extraño si es posible con la *pinza* o con el *gancho*, si de este modo no funciona, procederemos a realizar las cinco palmadas en la espalda entre los omoplatos, si no fuera suficiente continuamos con cinco compresiones-*Heimlich*).
- En el caso de que el cuerpo extraño continúe obstruyendo la vía aérea, realizaremos cinco insuflaciones para introducirlo dentro, tomaremos el pulso del niño.
- Llamaremos al 112, mientras tanto al comprobar que el niño continúa manteniendo el nivel de inconsciencia y no respira, lo colocaremos boca arriba, realizamos la maniobra frente-mentón, y procedemos a realizar la respiración artificial (5 insuflaciones la primera vez, y el resto 2 veces), después de la respiración artificial haremos 30 compresiones torácicas.
- Alternaremos entre las insuflaciones y las compresiones torácicas tres veces, esperando que el niño reaccione, en caso contrario esperaremos a la llegada de la ambulancia.

3.- FUNCIONES DIARIAS DEL DIRECTOR

3.1.- INTRODUCCIÓN

Las funciones de dirección dentro de una organización son fundamentales a la hora de conseguir los objetivos que se plantea una empresa. Así pues, la dirección es la encargada de: poner en marcha estrategias de planeación y de organización, de llevar a cabo una dirección eficiente que contribuya a la obtención de una productividad significativa y de actuar de modo competente para ayudar a sus empleados a desarrollar estrategias de trabajo en equipo.

Por lo tanto, una buena dirección debe basarse en principios y valores de carácter sólido. Asimismo, la empresa ha de contar con un equipo de trabajo eficazmente capacitado, dirigido a proporcionar soluciones efectivas para propiciar el aumento de la riqueza organizacional.

Una vez destacada la importancia de las funciones directivas en una empresa, nos centramos en un caso concreto, que es el establecimiento de una escuela infantil de primer ciclo. Para conseguir que nuestro centro educativo funcione con éxito tenemos la necesidad de contar con profesionales de ámbitos diversos. De modo que de acuerdo con la misión y los objetivos a alcanzar en los primeros 3 años que se exponen seguidamente, se indican los puestos de trabajo a crear para la escuela infantil *chupetines* (director, personal docente: educadores y auxiliares, y personal de servicios: personal de mantenimiento, de cocina y de limpieza); así como la clasificación de las distintas funciones de dirección para la persona que gestiona un centro de trabajo con estas características (funciones de planificación, de organización, de dirección propiamente dichas y de control).

3.2.- FICHAS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO A CREAR

La escuela infantil Chupetines, es un centro privado educativo de 0-3 años bilingüe, ofrecemos una educación de calidad integral, para ello contamos con la participación de las familias, los niños y el centro. Fomentamos la integración de culturas. Todo ello lo llevamos a cabo en espacios seguros, dinámicos, transparentes, serenos y estéticamente cuidados en la naturaleza.

Nuestra escuela infantil, plantea alcanzar los siguientes objetivos:

- Ofrecer servicios de calidad que contribuyan al desarrollo de una actividad de singular.
- Adaptarse a las necesidades de los clientes aplicando criterios de flexibilidad.

- Emplear estrategias publicitarias para cubrir las plazas con las que cuenta la escuela.
- Obtener beneficios suficientes para hacer posible que el negocio funcione de un modo rentable.
- Trabajar de forma innovadora para diferenciarnos en el mercado de otros competidores.
- Ampliar nuestras instalaciones para generar un mayor número de utilidades.
- Comprometerse en la formación de todo el personal del centro de trabajo, con la intención de mejorar de forma continua la práctica profesional.
- Que los alumnos se sientan valorados, manteniendo una actitud positiva y de aceptación en la que se consideren las características psicoevolutivas y personales, así como la diversidad de los niños y las niñas.
- Favorecer las relaciones de la familia con el centro y con el personal del mismo, haciéndoles partícipes de la vida de sus hijos en el centro.
- Potenciar las relaciones con otros centros de Educación Infantil, favoreciendo el intercambio de experiencias y la reflexión conjunta.
- Incentivar la modalidad de trabajo en equipo entre el personal del centro.
- Atender las diferentes costumbres culturales y necesidades relativas a la salud como intolerancias, alergias, etc., en la preparación de los menús.

De acuerdo con la misión y objetivos a conseguir en los primeros tres años, los puestos de trabajo a crear en nuestra escuela infantil, son los que se especifican a continuación:

- Director/a
- Personal docente:
 - Educadores
 - Auxiliares
- Personal de servicios:
 - Personal de mantenimiento
 - Personal de limpieza
 - Personal de cocina

Considerando los puestos de trabajo a crear, a modo de ejemplo, se presenta la ficha de descripción y especificación de algunos de los puestos indicados (el de director y el de educador infantil).

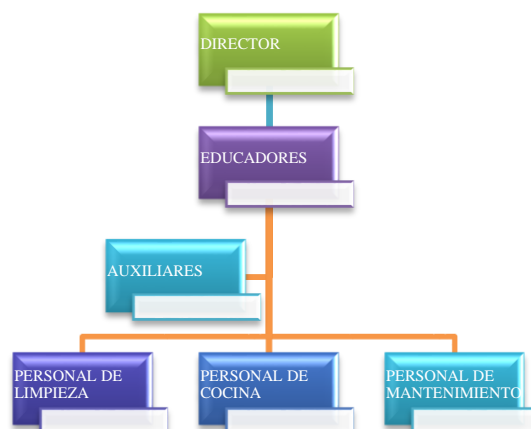
| |
|--|
| 1- <u>IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:</u> |
| Puesto de trabajo: DIRECTORA |
| Departamento y fecha de revisión: Dirección - 12/01/17 |
| Superior/informa a: - |
| Inferior/recibe informe de: Educadores, personal de limpieza, personal de |

cocina y personal de mantenimiento

Puede sustituir a: Educadores

Puede ser sustituido por: -

ORGANIGRAMA QUE LE APLICA:



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

La persona que ejerce la máxima responsabilidad de una escuela infantil de primer ciclo (0 – 3 años), es la directora. Por ello, es la profesional encargada del funcionamiento y de la gestión del centro en todas sus vertientes: relaciones institucionales, administración, recursos humanos y materiales, y proyecto educativo. En resumen, se trata de una profesional de la enseñanza; aunque corresponde con un perfil orientado a la gestión de personas y la dirección de centros, con un alto grado de responsabilidad.

3- FUNCIONES DENTRO DE SU AREA 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 Soria.
- 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 (8:00-16:00 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 de seguro sanitario privado para sus trabajadores (SANITAS).
- Disponibilidad para la incorporación inmediata.
- Disponibilidad geográfica para posibles traslados (cursos de formación, reuniones con otras entidades...).

5- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO:

Necesarios:

- 2 años de experiencia en el puesto de dirección de Escuelas Infantiles
- 1 año para la adaptación al puesto de trabajo
- Usuario Windows/Office

Valorables:

- 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

6-CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO:

KPI a conseguir en su zona:

- Aumentar el número de alumnos matriculados en el centro en un 10% con respecto al curso lectivo anterior
- Incrementar los recursos materiales y didácticos en un 15 %
- Ofrecer satisfacción a todos los trabajadores del centro
- Disminuir el número de incidentes en la escuela en un 20%
- Elevar el centro a la categoría de centro bilingüe
- Aumentar los cursos de formación dl personal docente del centro en un 10%
- Incrementar la participación de la familia en el centro en un 5%
- Hacer un uso eficiente de los recursos económicos, aumentando el presupuesto de la escuela en un 5%

Competencias:

| COMPETENCIAS GENÉRICAS | NIVELES | | | | COMPETENCIA S 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

| RESPONSABILIDAD | |
|------------------------|--|
| DEFINICIÓN | Cumplimiento de las obligaciones o cuidado al hacer o decidir algo. |
| A | 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 | Reflexiona seriamente antes de tomar cualquier decisión, por lo que se evidencia que lleva a cabo acciones responsables. |
| C | Tiene en cuenta las consecuencias que puede ocasionar la mala ejecución de su actividad, por lo que intenta tener una conducta responsable. |
| D | 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

| PACIENCIA | |
|-------------------|--|
| DEFINICIÓN | Tolerar, atravesar o soportar una determinada situación sin experimentar nerviosismo ni perder la calma. |
| A | 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 | Es totalmente capaz de esperar por alguien o algo sin perturbarse a lo largo de ese periodo de tiempo. |
| C | Logra tomarse las cosas con tranquilidad. |
| D | Persona impaciente y ansiosa que desea resultados inmediatos. |

Definición y comportamientos de la competencia genérica INICIATIVA

Puesto: Directora de Escuela Infantil

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

Definición y comportamientos de la competencia genérica MOTIVACIÓN

Puesto: Directora de Escuela Infantil

| MOTIVACIÓN | |
|-------------------|--|
| DEFINICIÓN | Motivo, causa, razón que impulsa a una acción. |
| A | Mantiene firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados, siempre está dispuesto a desempeñar sus obligaciones con ánimo de mejorar. |
| B | Presenta voluntad e interés por alcanzar metas y se esfuerza por ello. |
| C | Realiza su trabajo pero no está lo suficientemente motivado para actuar de forma más eficiente. |
| D | 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

| ADAPTACIÓN | |
|-------------------|---|
| DEFINICIÓN | Adquisición de lo necesario para acomodarse mental y físicamente a diversas circunstancias. |

| | |
|----------|--|
| A | Es capaz de acomodarse y de ajustarse de forma correcta y coherente con respecto a diferentes situaciones, cosas y personas. |
| B | Se adapta con facilidad a las diferentes funciones que desempeña. |
| C | Se acomoda a las condiciones de su entorno, lo que facilita su labor dentro de la Escuela Infantil. |
| D | No es capaz de acomodarse al entorno de la Escuela Infantil. |

Definición y comportamientos de la competencia específica INVESTIGACIÓN

Puesto: Directora de Escuela Infantil

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

Definición y comportamientos de la competencia específica COLABORACIÓN

Puesto: Directora de Escuela Infantil


| COLABORACIÓN | |
|---------------------|--|
| DEFINICIÓN | Realización conjunta de un trabajo o tarea. |
| A | Capacidad para trabajar en conjunto con otra u otras personas a la hora de llevar a cabo las diferentes tareas que se incluyen en la función de gestión de una Escuela Infantil. |
| B | Es capaz de prestar su ayuda para que los demás alcancen una determinada finalidad. |
| C | Si no se le demanda colaborar con el resto no muestra predisposición. |

| | |
|----------|--|
| D | 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

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

| |
|--|
| 1- IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO: |
| Puesto de trabajo: EDUCADORA BILINGÜE ESPAÑOL/ALEMÁN |
| Departamento y fecha de revisión: Equipo docente-12/01/2017 |
| Superior/informa a: Director/a de la Escuela Infantil |
| Inferior/recibe informe de: Auxiliares |
| Puede sustituir a: Educadores, auxiliares y personal de comedor |
| Puede ser sustituido por: Otros educadores y auxiliar. |
| ORGANIGRAMA QUE LE APLICA: |
|  <pre> graph TD Director[DIRECTOR] --- Educadores[EDUCADORES] Educadores --- Auxiliares[AUXILIARES] Auxiliares --- Limpieza[PERSONAL DE LIMPIEZA] Auxiliares --- Cocina[PERSONAL DE COCINA] Auxiliares --- Mantenimiento[PERSONAL DE MANTENIMIENTO] </pre> |

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

El educador bilingüe será un profesional con un amplio desarrollo de su capacidad innovadora, crítica e investigativa para hacer propuestas acordes a las necesidades educativas de sus alumnos. Asimismo, el educador bilingüe desarrolla un papel esencial en el reconocimiento y valoración de la diversidad cultural, pues su principal objetivo dentro de las aulas es promover una mayor comprensión y respeto por parte del alumnado hacia otras lenguas distintas a la materna. En definitiva, es una persona idónea para el desarrollo de la comunicación en una lengua extranjera.

3- FUNCIONES DENTRO DE SU AREA DE RESPONSABILIDAD:

1. Participar en la ejecución de la programación escolar, de acuerdo con las orientaciones metodológicas que se dicten.
2. Participar en la elaboración de la memoria final del curso.
3. Atender el cuidado, y vigilancia de los niños, incluso en tiempos de comedor descansos y recreo.
4. Participar con los técnicos en reuniones y entrevistas con las familias.
5. Cumplimentar los partes de incidencia e informes sobre la evolución de los niños.
6. Organizar un ambiente que estimule y oriente la actividad de los niños/as en el aprendizaje de una lengua extranjera.
7. Organizar un marco en el que sean posibles las interacciones verbales y no verbales, estimulando todos los tipos de expresión.
8. Sugerir actividades, ayudar al niño/a a que se exprese, recoger sus iniciativas y ofrecerles medios suficientes como para que pueda llevarlas a cabo; todo ello teniendo en cuenta el nivel evolutivo de los alumnos en el ámbito lingüístico.
9. Apoyar afectivamente a los niños para que desarrollen gusto e interés hacia otra lengua diferente a la materna.
10. Conocer las diferentes necesidades, capacidades e intereses de los niños, para desarrollar el proceso de enseñanza aprendizaje partiendo del nivel de desarrollo de los pequeños.

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 Soria.
- 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 (8:00-16:00 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.
- Disponibilidad geográfica para posibles traslados (cursos de formación, reuniones con otras entidades...).

5.- REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

Necesarios:

- Experiencia en el puesto educador bilingüe alemán/español en primer ciclo y otros niveles educativos.
- 1 año para la adaptación al puesto de trabajo.
- Condición indispensable para el puesto de trabajo requerido es que el candidato posea la titulación exigida para impartir alemán en el primer ciclo de educación infantil.

Valorables:

- Técnico Superior en Educación Infantil.
- Grado en Educación Infantil.
- Titulación Alemán C1.
- Titulación y conocimientos inglés (B2).
- Conocimientos medios de informática.
- Dominio de alemán como lengua materna.
- Poseer un perfil físico y mental que corresponda con el perfil solicitado.

KPI a conseguir en su zona:

- Aumentar el número de alumnos matriculados en el programa bilingüe en el centro en un 10% con respecto al curso lectivo anterior.
- Incrementar los recursos materiales y didácticos en un 15 %.
- Ofrecer satisfacción a los alumnos y los padres de los alumnos en la formación bilingüe alemán/español matriculados en el centro.

- Disminuir el número de incidentes, cambios o bajas de alumnos durante el curso en el programa bilingüe.
- Elevar el centro a la categoría de centro bilingüe.
- Aumentar los cursos de formación del personal docente bilingüe del centro en un 10%
- Incrementar la participación de la familia en el programa bilingüe en el centro en un 5%
- Hacer un uso eficiente de los recursos didácticos y fungibles del centro.
- Crear un grado de satisfacción por el programa bilingüe alemán /español tanto en los alumnos como en sus familias.

Competencias:

| COMPETENCIAS GENÉRICAS | NIVELES | | | | COMPETENCIAS ESPECÍFICAS | NIVELES | | | |
|---------------------------|---------|---|---|---|--|---------|---|---|---|
| | A | B | C | D | | A | B | C | D |
| Empatía. | X | | | | Capacidad de desempeñar las tareas con dedicación. | X | | | |
| Flexibilidad | X | | | | Capacidad de innovación | X | | | |
| Responsabilidad | X | | | | Capacidad de formación. | | X | | |
| Motivación | | X | | | Participación y trabajo en equipo. | | X | | |

Definición y comportamientos de la competencia genérica EMPATÍA

Puesto: Educador Bilingüe Español/Alemán

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

Definición y comportamientos de la competencia genérica FLEXIBILIDAD

Puesto: Educador Bilingüe Español/Alemán

| FLEXIBILIDAD | |
|---------------------|---|
| DEFINICIÓN | Capacidad para adaptarse con facilidad a las diversas circunstancias o para acomodar las normas a las distintas situaciones o necesidades. |
| A | Actúa con permisividad y adaptabilidad para la realización los objetivos fijados de manera satisfactoria respetando cada ritmo individual de los alumnos y sus necesidades. |
| B | Persona capaz de adaptar su trabajo a las circunstancias de cada alumno siendo flexible para lograr mejores resultados. |
| C | Muestra cierto grado de tranquilidad y poca flexibilidad para conseguir los objetivos propuestos. |
| D | Persona impaciente, inflexible y ansiosa en conseguir los resultados deseados. |

Definición y comportamientos de la competencia genérica RESPONSABILIDAD

Puesto: Educador Bilingüe Español/Alemán

| RESPONSABILIDAD | |
|------------------------|--|
| DEFINICIÓN | Cumplimiento de las obligaciones o cuidado al hacer o decidir algo. |
| A | 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 | Reflexiona seriamente antes de tomar cualquier decisión, por lo que se evidencia que lleva a cabo acciones responsables. |
| C | Tiene en cuenta las consecuencias que puede ocasionar la mala ejecución de su actividad, por lo que intenta tener una conducta responsable. |
| D | Actúa guiado por impulsos, sin pensar las consecuencias que esto pueda acarrear. |

Definición y comportamientos de la competencia genérica MOTIVACIÓN

Puesto: Educador Bilingüe Español/Alemán

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

Definición y comportamientos de la competencia específica CAPACIDAD DE DESEMPEÑAR LAS TAREAS CON DEDICACIÓN

Puesto: Educador Bilingüe Español/Alemán

| CAPACIDAD DE DESEMPEÑAR LAS TAREAS CON DEDICACIÓN | |
|--|--|
| DEFINICIÓN | Atención y esfuerzo que requiere realizar con éxito las tareas y funciones para las que se le solicita. |
| A | Es capaz de esforzarse y mantener una actitud atenta y positiva en sus funciones como educador bilingüe. |
| B | Se adapta con facilidad a las diferentes funciones que desempeña. |
| C | Se acomoda sin esfuerzo a las tareas que realiza de forma mecánica. |
| D | No es capaz de realizar con atención y esfuerzo las tareas y funciones de su puesto de trabajo. |

Definición y comportamientos de la competencia específica CAPACIDAD DE INNOVACIÓN

Puesto: Educador Bilingüe Español/Alemán

| CAPACIDAD DE INNOVACIÓN | |
|--------------------------------|--|
| DEFINICIÓN | Introducción de novedades que mejoren el proceso educativo. |
| A | 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 | Se manifiesta con entusiasmo para aplicar técnicas de innovación dentro del aula con el objetivo de mejorar su función docente. |
| C | Muestra interés por adaptarse a las metodologías novedosas y actuales aplicables a su entorno de trabajo. |
| D | Escasa predisposición a la hora de actuar de manera novedosa en su función docente dentro del aula. |

Definición y comportamientos de la competencia específica CAPACIDAD DE FORMACIÓN

Puesto: Educador Bilingüe Español/Alemán

| CAPACIDAD DE FORMACIÓN | |
|-------------------------------|--|
| DEFINICIÓN | Continuar formándose en su ámbito con el fin de adquirir nuevos conocimientos, destrezas y habilidades que mejoren su trabajo. |
| A | Adquiere y se predispone a adquirir un aprendizaje constante para su formación como educador bilingüe. |
| B | Propicia y muestra interés para desarrollarse en procesos de formación. |
| C | Participa en los procesos de formación desarrollados por la escuela infantil. |
| D | Escaso interés por recibir nueva formación y a efectuar progresos. |

Definición y comportamientos de la competencia específica PARTICIPACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO

Puesto: Educador Bilingüe Español/Alemán

| PARTICIPACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO | |
|--|---|
| DEFINICIÓN | Disposición para el trabajo de manera conjunta con el resto de compañeros persiguiendo un fin común. |
| A | Alta capacidad para trabajar en equipo, colaborar con el resto de compañeros y crear un clima de unión, participación y trabajo conjunto. |
| B | Predisposición para el trabajo en equipo y colaborativo. |
| C | Solo participa y colabora si se solicita su ayuda. |
| D | Elude en lo posible el trabajo en equipo, prefiere trabajar de forma autónoma e independiente. |

3.3.- CLASIFICACIÓN DE LAS FUNCIONES DE DIRECCIÓN EN UNA ESCUELA INFANTIL

En este apartado se indican las funciones que lleva a cabo el director de una escuela infantil de forma diaria. Dichas tareas las podemos clasificar en funciones de planificación, de organización, en funciones de dirección propiamente dichas y en funciones de control.

FUNCIONES DE PLANIFICACIÓN:

- Elaborar el programa anual de trabajo de la escuela, considerando los planes de actividades presentados por el personal docente y teniendo en cuenta las necesidades que se planteen.
- Crear el plan de formación permanente o proyecto educativo.
- Elaborar informes y memorias anuales, junto con el resto del equipo docente.
- Confeccionar la memoria económica del curso anterior con la colaboración del equipo docente.
- Prever las necesidades anuales de personal, y de recursos materiales y económicos de la escuela.
- Detectar necesidades de mantenimiento y de conservación del centro infantil.
- Mantener actualizados los datos estadísticos generados a partir del funcionamiento de la escuela.
- Integrar y remitir a las familias del alumnado, la información relativa al funcionamiento del centro.
- Captar las necesidades del personal a su cargo para la planificación de distintas actuaciones.
- Plantear la metodología para la confección de los informes de evaluación del alumnado.

FUNCIONES DE ORGANIZACIÓN:

- Programar y coordinar las reuniones pedagógicas del centro.
- Organizar el trabajo diario del personal del centro.
- Establecer pautas de colaboración con las familias promoviendo el compromiso educativo y la convivencia entre la comunidad educativa, fomentando un clima escolar favorable.
- Atender las iniciativas que presente el personal del centro, para mejorar la prestación del servicio educativo.
- Promover el establecimiento de las condiciones generales que impliquen orden, cooperación y respeto entre alumnos, padres, personal docente, para garantizar el correcto desarrollo del trabajo escolar.
- Organizar los procesos de inscripción y de registro del alumnado.

FUNCIONES DE DIRECCIÓN PROPIAMENTE DICHAS:

- Asegurar la calidad de la actividad educativa para con el alumnado.
- Dirigir y coordinar todas las actividades del centro con vistas a la consecución del proyecto educativo del mismo.
- 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 infantil de 0 a 3 años.
- Representar a la escuela infantil y transmitir sus planteamientos, necesidades y aspiraciones a los distintos miembros de la comunidad educativa.
- Presentar el proyecto educativo y curricular de la escuela, a los padres y madres de los niños que asistirán al centro.
- Ejercer la jefatura de todo el personal adscrito al centro educativo (incluyéndose aquí el personal de cocina, de limpieza y de mantenimiento).
- Asignar las responsabilidades al personal a su cargo conforme a sus capacidades, antigüedad y experiencia.
- Presidir los actos académicos que se lleven a cabo en la escuela y las reuniones entre los miembros del centro educativo, y ejecutar los acuerdos adoptados en el ámbito de sus competencias.
- Aprobar el calendario general de actividades docentes y no docentes, el horario del personal del centro y del alumnado.
- Dirigir el centro pedagógicamente, incentivando la innovación educativa a través de distintos planes de actuación.
- Analizar y autorizar los planes de actividades anuales.
- Autorizar las sugerencias que presente el personal docente para mejorar el funcionamiento del centro, favoreciendo la colaboración permanente con el equipo de educadores.
- Aplicar estrategias destinadas a un uso eficiente de los recursos económicos.
- Coordinar la comunicación de las familias con los niños.

FUNCIONES DE CONTROL:

- Custodiar el cumplimiento de las disposiciones normativas que afectan a la escuela, los objetivos del proyecto educativo y de los acuerdos con el Claustro.
- Mediar en la resolución de conflictos e imponer las medidas disciplinarias que correspondan.
- Autorizar gastos de acuerdo con el presupuesto del centro, así como ordenar los pagos.
- Llevar a cabo la evaluación interna del centro docente, y colaborar en las evaluaciones externas y en la evaluación del personal del centro; así como proponer planes de mejora para la calidad educativa.
- Controlar que el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje se lleve a cabo combinando la parte teórica con la práctica.

- Llevar el registro y control de los bienes materiales de la escuela infantil.
- Velar porque los recursos humanos del centro sean los necesarios para alcanzar una calidad de servicio óptima y para cumplir con la normativa vigente.
- Comprobar los recursos didácticos y materiales sean suficientes y se encuentren en buen estado.
- Distribuir entre el personal del centro los materiales.
- Revisar que el personal docente de la escuela infantil mantenga actualizada la información individual de sus alumnos.
- Archivar la documentación relativa a cada uno de los periodos escolares.
- Supervisar a los grupos, para estimular su aprovechamiento, y apoyar a los educadores en las desviaciones que se puedan observar.

4.- HABILIDADES DIRECTIVAS

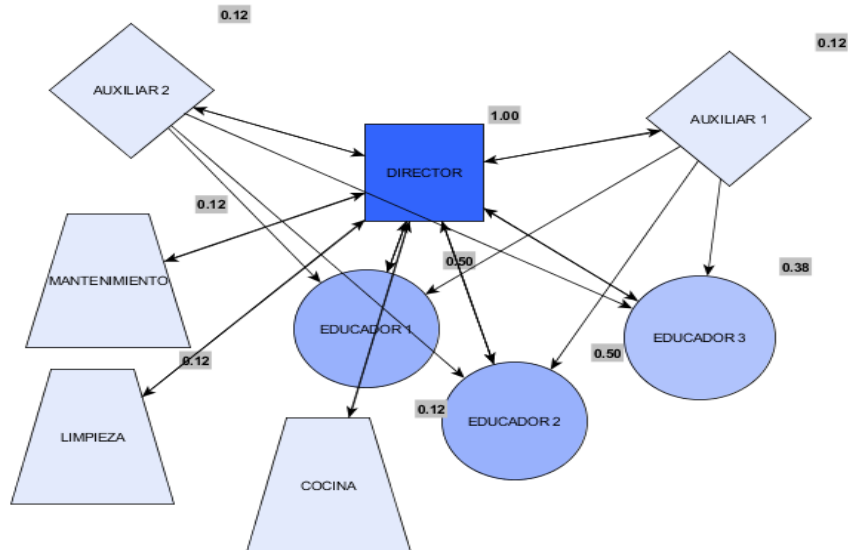
4.1.- INTRODUCCIÓN

A lo largo de este apartado se procede a la especificación del sociograma y del organigrama de la estructura de la empresa que se va a poner en marcha. Además, vamos a plasmar como es la cultura, la imagen y proyección social del negocio planteado. Igualmente, se presenta la clasificación de los tipos de liderazgo existentes y la determinación del que va a marchar el funcionamiento de nuestra escuela. En último lugar, se esclarece la importancia de la racionalidad en el ámbito de las habilidades directivas y consecuentemente se concluirá el tipo de racionalidad que entrará en funcionamiento una vez iniciado el funcionamiento de nuestra actividad.

4.2.- SOCIOGRAMA Y ORGANIGRAMA DE LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

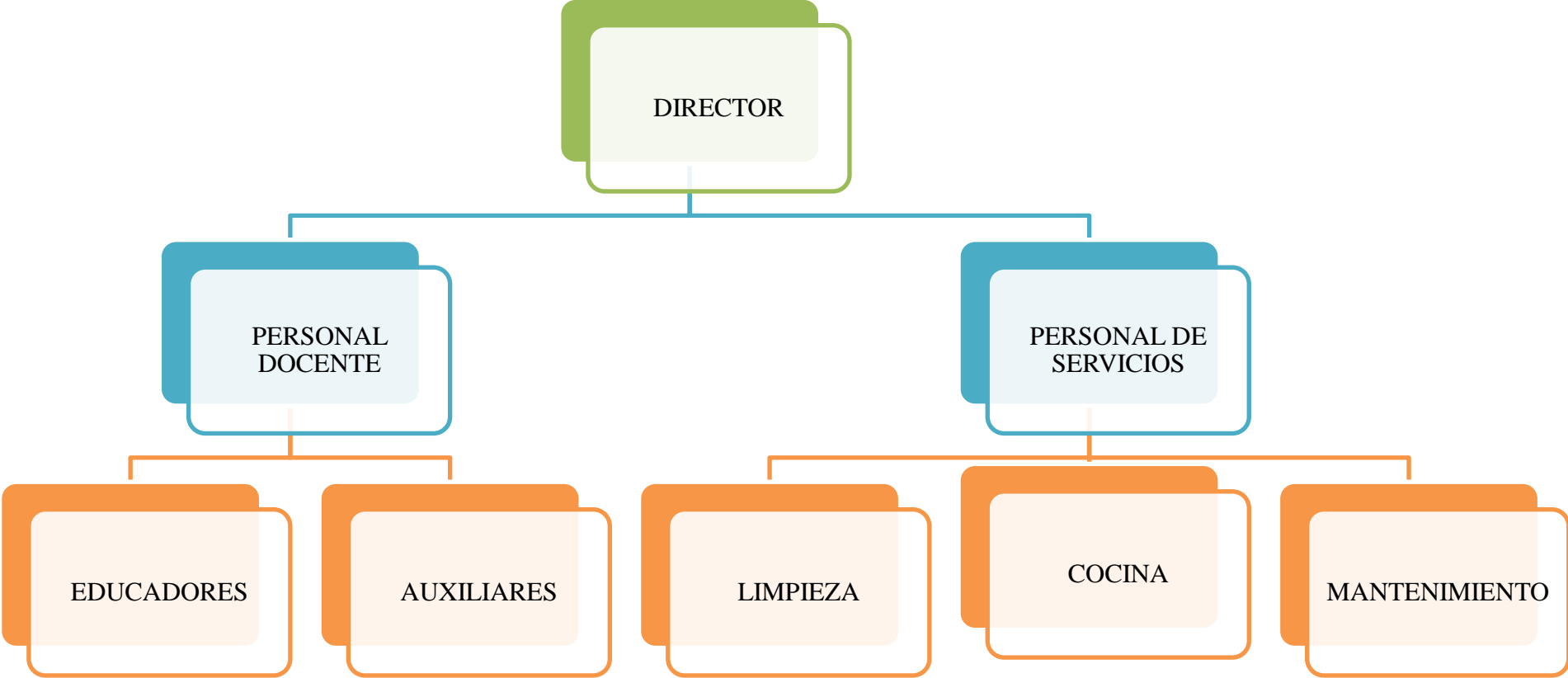
A continuación se presentan el sociograma y el organigrama de la estructura de nuestra empresa:

Figura 4.1: Sociograma de la empresa



Fuente: Elaboración propia

Figura 4.1: Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración propia

4.3.- ESTUDIO DE LOS ELEMENTOS BÁSICOS DE LA CULTURA DE LA EMPRESA, SU IMAGEN Y PROYECCIÓN SOCIAL

Según Sarriés Sanz (1999), La cultura de una empresa puede definirse como el sistema de significados compartidos por los miembros de una misma organización, fruto de un largo proceso de interacciones y adaptaciones entre los miembros de la organización y con el entorno en el que se insertan. Los líderes de la organización son los que crean y conducen la cultura de una empresa. Con el taylorismo-fordismo, las culturas de las empresas eran significativamente similares. Los líderes incorporaban lo aprendido en las escuelas de dirección.

La *nueva cultura* de la empresa surge en la década de 1970 a consecuencia de la entrada en crisis del taylorismo. Atendiendo a este cambio, frente a la diferencia de objetivos entre directivos y trabajadores aparece unos objetivos que son comunes para los miembros de las empresas, siendo estos: la calidad total para la empresa y la satisfacción del cliente. Igualmente, se pasa a dar un nuevo sistema de valores en el que priman la responsabilidad en el puesto de trabajo, la disponibilidad a trabajar en equipo, el interés por la formación, por ser polivalente, y la flexibilidad en los horarios de trabajo.

Por ello la nueva cultura es la que se adecuaría a nuestra empresa, ya que se basa en una estructura plana de relaciones, en la comunicación directa y no mediatizada por jefes intermedios o representantes de trabajadores. La nueva cultura establece puestos de trabajo que se adaptan a las características de los trabajadores. Además, el funcionamiento no se basa en normas y reglamentos sino en la confianza y la responsabilidad.

Considerando todo lo expuesto con anterioridad, la cultura de una empresa, debe basarse en principios que reflejen las creencias esenciales que se desarrollan en las relaciones con empleados, clientes y proveedores. Debido a que ello es la base para un crecimiento que asegura la ganancia y que respeta los valores humanos. Como empresarios, hemos de apostar por una cultura que busque promover que los empleados sean leales y comprometidos; y que fomente el trabajo en equipo para alcanzar objetivos en común. Por lo tanto, el respeto hacia las personas y la credibilidad hacia los empleados harán que estos mejoren de forma continua en el desempeño de sus funciones.

Según Gairín y Rodríguez (2012), la cultura de una empresa se enfrenta a diferentes factores, entre ellos: los cambios externos y la integración interna. Es necesario conocer dichos factores para permitir que las personas se desarrollen en un ambiente adecuado y que crezcan de forma personal y profesional. Consecuentemente, la empresa debe de posibilitar una formación continua de sus empleados permitiéndoles adaptarse al mundo tan globalizado en el que vivimos. Por otro lado, la comunicación es

fundamental para generar relaciones interpersonales sanas; así como aplicar estímulos y sanciones cuando sea necesario.

También debe ser destacado que los empleados tengan un perfil acorde a la cultura deseada dentro de la empresa, es por ello que es crucial que en el proceso de selección esto se considere; pues hay que buscar mantener la cultura. Otro punto importante son las capacitaciones, lo que permitirá transmitir los conocimientos para mantener una cultura estable y por último se deben considerar los eventos de integración que generan mejores relaciones entre el personal de la empresa.

En definitiva, trabajaría para establecer y conservar una cultura fuerte, que permitiese a mis empleados alcanzar su máximo potencial.

Por otro lado, la proyección de una buena imagen es un tema de creciente preocupación para los directivos de una empresa, en este caso la elección de nuestra escuela infantil por parte de las familias dependerá de la imagen que transmitamos a nuestros clientes. Asimismo, la forma en que nos mostremos al público nos permitirá atraer a un personal competente.

La imagen de una escuela infantil, va más allá de lo visible, ya que refleja su cultura, la ideología de su personal docente y/o su línea pedagógica. Puede decirse que la imagen se vincula con la comunicación de aquello que el centro educativo realiza y proyecta al exterior.

Asimismo, no debería de asustarnos la elaboración de planes de comunicación corporativa que consideren todos los factores del proceso comunicativo y garanticen la máxima coherencia entre lo que se ve y percibe externamente de las organizaciones y su cultura y planteamientos institucionales.

Es necesario, por tanto, que los centros educativos revisen periódicamente sus típicas y habituales estrategias de comunicación (como por ejemplo la jornada de puertas abiertas, la elaboración de trípticos, la web de la escuela infantil...), al mismo tiempo que exploran otras vías como puedan ser las redes sociales, la apertura de nuevas actividades a la sociedad o la colaboración con otras entidades del entorno, que favorezcan una mayor permeabilidad hacia el exterior de lo que sucede en la organización.

4.4.- LOS TIPOS DE LIDERAZGO Y LA DETERMINACIÓN DEL QUE SE CONSIDERA MÁS ADECUADO PARA LA EMPRESA DISEÑADA

Según Daft Richard, puede decirse de modo general que existen dos tipos de liderazgo, siendo estos los siguientes:

- *El estilo clásico:* en el líder actúa como ejecutivo coordinando las tareas del grupo y supervisando las actividades.

- *Estilo moderno*: el líder se centra en las personas que componen el grupo, provocando la autodirección de los individuos, el autocontrol y la responsabilidad en las tareas asignadas. Además, al líder le corresponde lograr un buen clima organizativo y de estímulo para los miembros del grupo.

Además de estos dos tipos de liderazgo, se pueden enunciar otras versiones, las cuales combinan aspectos de los anteriores; siendo estos los que se exponen seguidamente:

- *Liderazgo laissez-faire*: también conocido como liderazgo delegativo, es un estilo de no intervención y falta de feedback regular. El líder laissez-faire interviene solo cuando es necesario y con la menor cantidad de control posible. Es un estilo no autoritario que se basa en la teoría de que los empleados con mucha experiencia, entrenamiento y motivación, necesitan menos supervisión para ser productivos. Ya que estos trabajadores son expertos y poseen las competencias para rendir de manera independiente, son capaces de cumplir con las tareas con muy poca vigilancia.
- *Liderazgo autocrático*: permite que los supervisores tomen decisiones y fijen las directrices sin la participación del resto del grupo. El líder concentra todo el poder y nadie desafía las decisiones que toma. Puede considerarse como un ejercicio de liderazgo unidireccional, debido a que lo único que tienen que hacer los subordinados es obedecer las directrices que marca el líder.
- *Liderazgo democrático*: este tipo de liderazgo también puede denominarse *liderazgo participativo*, el cual se caracteriza por crear entusiasmo entre los trabajadores al priorizar la participación de todo el grupo. En este caso, es el líder el que promueve el diálogo entre sus seguidores para tener en cuenta las opiniones del grupo, sin embargo, la decisión final la toma el superior.
- *Liderazgo transaccional*: se basa como su propio nombre indica en transacciones, es decir, en procesos de intercambio entre los líderes y sus seguidores. Además, los seguidores reciben premios por su desempeño laboral y el líder se beneficia porque ellos cumplen con las tareas.
- *Liderazgo transformacional*: los líderes transformadores emplean niveles altos de comunicación para conseguir los objetivos previamente establecidos y aportan una visión de cambio que consiguen transmitir a los empleados. De esta manera, motivan y aumentan la productividad y la eficiencia del grupo. Poseen una fuerte visión y personalidad, gracias a la cual lideran el cambio dentro de la organización y son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones del equipo. Cuando estos líderes y sus seguidores trabajan juntos, llegan a un nivel superior de motivación. Consecuentemente, la clave está en el impacto que tienen sobre los seguidores, pues dichos líderes se ganan la confianza, respeto y admiración de los mismos.

Valorando todos los tipos de liderazgo existentes, el tipo de liderazgo que aplicaría a mi estrategia empresarial es el moderno. Consecuentemente daría autonomía al personal de mi centro de educación infantil de 0 a 3 años, planificaría las diferentes actuaciones de forma conjunta con mi equipo, preocupándome por sus miembros y compartiendo con ellos éxitos y fracasos, escucharía y recogería sugerencias y opiniones de los mismos; y delegaría las distintas responsabilidades que competen al quehacer educativo en mi equipo de profesionales.

Como se aprecia, el punto central de mi función directiva sería el compromiso con mis empleados, dotarles de capacidades y lograr objetivos en equipo; rasgos esenciales de un tipo de liderazgo moderno.

En resumen, buscaría la apuesta por un liderazgo flexible, capaz de adaptarse a los múltiples cambios a los que se enfrenta día a día una escuela infantil. Igualmente, trataría de que mi función como directivo/a fuese coherente con un tipo de pensamiento global.

4.5.- TIPO DE RACIONALIDAD QUE ENTRARÁ EN FUNCIONAMIENTO AL IMPLEMENTAR EL PROYECTO

La racionalidad es la capacidad que posee un individuo para pensar de forma objetiva haciendo uso de la razón y no dejándose llevar por impulsos y/o instintos.

Así pues, nos compete determinar que en una escuela infantil la racionalidad está sujeta a una serie de condicionantes, los cuales pueden dividirse del siguiente modo:

Condicionantes positivos:

- Hoy en día, la educación de calidad es el objetivo de nuestro sistema educativo, por ello contamos con aprendizajes y percepciones suficientes para poder gestionar el uso de la razón de una forma coherente. Igualmente, el entorno donde nacemos y la familia que nos educa, influyen en las decisiones que cada uno pueda tomar en un futuro; y afortunadamente los padres de las nuevas generaciones están cada vez más implicados en la educación de sus hijos.
- Los directivos, suelen ser personas que están en el periodo de vida humana que conocemos como adultez. Al encontrarse en un ciclo estable de la vida y contar con un determinado equilibrio, la toma de decisiones es más fácil; ya que detrás tienen un amplio abanico de experiencias.
- Una persona motivada, tendrá ilusión y ganas para analizar los pros y los contras de las cosas; y consecuentemente sopesar que es lo mejor en cada caso.

Condicionantes negativos:

- El tiempo es uno de los factores que condiciona negativamente la racionalidad, ya que, normalmente se cuenta con un periodo de tiempo limitado para decidir.
- Tomar decisiones implica documentarse, analizar de la información, etc. En este sentido, la limitación estaría en que en ocasiones el acceso a determinada información genera costes de tipo económico.

Para determinar el tipo de racionalidad que entrará en funcionamiento una vez que sea posible implementar el proyecto, hemos de tener presente que bajo la denominación de elección racional se engloban diferentes perspectivas teóricas, cuya deliberación puede resumirse en tres argumentos: los individuos toman decisiones de acuerdos con unos fines determinados, atendiendo a sus preferencias y teniendo en cuenta cuáles son las restricciones en las que pueden tomar sus decisiones.

Según Martínez García (2004), se conocen cinco tipos de variedades de la elección moral. Todas ellas son distintas ya que obedecen a estrategias diferentes a la hora de construir el objeto de investigación. Sin embargo, no son incompatibles. Seguidamente, se procede a la exposición de las notas más significativas de cada una de ellas:

La vertiente *instrumentalista*, se concibe como principio que no ayuda en la organización de la información que detentamos, así como a predecir distintos hechos. Esta variedad de elección moral confía en la predicción como criterio de validez, pero no solo se piden predicciones sino explicaciones; por ello metodológicamente este tipo de racionalidad se caracteriza por su ingenuidad.

La reconstrucción formal de la acción social se considera como una herramienta sin supuestos sobre el funcionamiento del mundo social. A pesar de ello, se presenta como un instrumento capaz de hacer posible la reflexión crítica, es decir, de llevar a cabo la toma de decisiones. Pero ha de indicarse que las decisiones serán eficientes una vez fijados los recursos disponibles y los objetivos a cumplir.

El realismo se presenta como una teoría pobre en lo que a su descripción del mundo respecta, critica a la que los realistas intentan encontrar explicaciones dando un salto de la teoría a las acciones observadas. Muchas veces actuamos por costumbre, movidos por nuestro grupo de pertenencia y guiados por valores morales, de un modo prácticamente compulsivo; y por lo tanto no hacemos lo que deberíamos hacer. De ello, se entiende que si actuamos conforme al tipo de racionalidad realista, no estamos usando información que considere nuestras preferencias ni las probabilidades de éxito de nuestras acciones. Igualmente, esta vertiente se plantea como una elección racional compleja, debido a que cuando existen varios óptimos posibles la teoría produce predicciones incompatibles; y a la falta de adecuación explicativa (casos en los que la teoría es errónea).

La reconstrucción racional del sentido de la acción social, es una herramienta en la búsqueda de marcos que permitan encontrar el significado que tiene para los agentes. Por razones de tipología explicativa esta variante racional reconstruye todas las acciones

con arreglo a los fines. De este modo, se conoce lo realmente sucedido pues los sujetos disponen de toda la información para poder reconocer desviaciones de la racionalidad. La reconstrucción racional no busca comprender la acción de un sujeto en particular, lo que de forma habitual conduce a situaciones caóticas; sino que intenta construir teóricamente un actor hipotético y atribuyéndole intenciones. Este procedimiento permite una explicación más generalista que favorece la comprensión. Igualmente, hace posible la identificación de motivos, intenciones y recursos por parte del individuo; los cuales serán utilizados para dar cauce a las acciones desde un punto de vista racional. Pero su mayor fallo radica en la dificultad para percibir lógicas sociales y estudiar el sentido de las prácticas sociales.

La reconstrucción estadística posibilita la explicación de diferentes fenómenos apoyándose en evidencias empíricas para explicar los hechos socialmente, por lo que no concebimos la reconstrucción empírica como un mecanismo meramente descriptivo. La ventaja principal de este tipo de elección moral es que propone mecanismos causales de carácter sencillo; los cuales dan opción a crear expectativas racionales sobre acontecimientos futuros a partir de la información disponible y de experiencias pasadas. No obstante, que dispongamos de una narración coherente de los datos, no significa que los resultados estadísticos estén explicados; y menos aún que dicha narración sea cierta.

Las diferentes opciones de elección racional que han sido descritas, pueden agruparse en tres, dependiendo de dónde sitúen la racionalidad: en la mente del investigador (instrumentalismo y reconstrucción formal), en los agentes (realismo y reconstrucción racional) o en el resultado del funcionamiento de la sociedad (reconstrucción estadística).

El sujeto que asume la labor de dirigir un centro educativo, es quien debe hacer posible la creación de un sistema de relaciones potente y estable entre los distintos miembros del centro; y para ello la racionalidad debe de ser el factor fundamental del proceso. Además, conseguir que un centro funcione adecuadamente y controlar cada uno de los aspectos que están implícitos en su día a día exige tomar decisiones con un gran grado de acierto, por lo que la razón y consecuentemente los planteamientos de carácter viable y objetivo tienen que ser los mejores aliados del director/a de una escuela infantil. Como puede apreciarse la racionalidad condiciona a todos y a cada uno de los elementos que existen en un centro educativo. De modo que, un directivo tiene que ser racional en la gestión de los recursos humanos, materiales y económicos del centro que dirige, a la hora de planificar, en la gestión administrativa, a nivel de comunicación con la comunidad educativa, en el ámbito pedagógico... y sobre todo en el momento en el que se exigen innovaciones para garantizar el mantenimiento de su imagen y la fidelización de sus clientes y empleados.

De acuerdo con las explicaciones aportadas, a la hora de implementar una escuela infantil de 0 a 3 años, la reconstrucción estadística jugaría un papel fundamental pues lo importante es que seamos capaces de construir categorías científicas que nos permitan dar cuenta de los fenómenos sociales con cierta precisión. A veces, habrá que indagar en las dinámicas evolutivas de un determinado proceso, y en otras ocasiones habrá que modificar el supuesto de racionalidad para desarrollar explicaciones más cercanas a la conducta observable de los individuos. Igualmente, se valora la opción de

combinar los distintos tipos de racionalidad porque son diferentes, pero no incompatibles. Por ello, la continua formulación y reformulación de teorías puede ser satisfecha sin negar ninguna de las vertientes de la elección racional.

5.- PLAN DE EMPRESA

5.1.- INTRODUCCIÓN

Otra de las metodologías necesarias para la puesta en marcha de una escuela infantil de 0 a 3 años es la elaboración de un Plan de empresa como el que se plantea seguidamente. El Plan de empresa nos permita identificar, describir y analizar las oportunidades de negocio con las que podemos contar, así como también nos ayuda a estudiar la viabilidad económica del mismo. Por otro lado, este documento da la opción de desarrollar procedimientos y estrategias para convertir las oportunidades en un proyecto real.

5.2.- PRIMER APARTADO

5.2.1- Evaluación de la idea

Para la creación de una escuela infantil de 0 a 3 años en la comunidad autónoma de Castilla y León es necesario averiguar cuál es el lugar idóneo para su apertura. Esto implica analizar distintos municipios, con la intención de determinar el municipio más prospero para la apertura de una escuela de primer ciclo.

Las localidades de mayor extensión de la comunidad de Castilla y León seleccionadas son: San Andrés, Ponferrada, Palencia, Medina del campo, Miranda de Ebro, Burgos, Aranda de Duero, Valladolid, Soria, León, Ávila, Salamanca, Segovia, Laguna de Duero y Zamora.

5.2.2.- Análisis de las oportunidades de mercado

Como se aprecia en la tabla del análisis de las oportunidades de mercado, de cada uno de estos municipios se ha averiguado cuantas escuelas infantiles, guarderías, guarderías infantiles laborales, ludotecas y centros de educación infantil existen registrados. Igualmente, la tabla recoge el número de centros a excepción de las ludotecas para cada una de las localidades. Otro aspecto a considerar a la hora de poner en marcha un negocio como el indicado es la población que tiene censada el lugar donde queremos desarrollar nuestra actividad. En este sentido se considera la población total y la población de 0 a 3 años; más concretamente haciendo un estudio de la población por grupos de edades: 0-1 años, 1-2 años y 2- 3 años.

En función de lo anterior, se evidencia que para elegir el municipio donde establecer nuestro centro de educación infantil, tendríamos en cuenta el total de la

población entre 0 y 3 años, frente el número de centros establecidos en el municipio. El cálculo del ratio de CEI por cada 1000 alumnos potenciales será fundamental en la determinación final del lugar para la nueva apertura. Así pues, a partir del cálculo de la ratio en porcentaje de la población de 0 a 3 años y del establecimiento de la media de niños por centro; se puede elegir la localización provisional de la escuela infantil de primer ciclo.

Observamos que Soria, por ejemplo, tiene un número de centros por encima de la media. Otro lugar donde tampoco sería conveniente montar un centro infantil es Valladolid, pues el ratio de centros también está por encima y en cambio es por debajo de la media en el caso de la población infantil; sin embargo Valladolid tiene a su favor el número de población y su ubicación. También apreciamos que Laguna de Duero cuenta con 12 centros a excepción de ludotecas para un total de 204,98 niños escolarizados; por lo tanto si estableciésemos aquí nuestro centro contaríamos con una demanda de 15,77 alumnos. Segovia, tampoco es un municipio óptimo para crear una escuela infantil, pues cuenta con un total de 1.136 niños de 0 a 3 años, lo cuales se repartirían en 20 centros distintos; por lo que el número de alumnos por centro es muy reducido (17,33 si considerásemos el nuestro).

Después de plasmar alguna evidencia de donde no sería viable la creación de un centro de estas características, se destaca a San Andrés como un municipio adecuado para crear una escuela infantil, ya que, cuenta con la mejor ratio de alumnos por centro 51,77 para 5 centros. Asimismo, Palencia cuenta con un número elevado de población de 0 a 3 años que es un total de 1.919 para un número reducido de centros, por lo que la demanda con la que podríamos contar cumplimentaría una escuela de una vía. De la misma forma, tras considerar el capital y la localización del municipio se presenta a Ponferrada como un buen sitio para establecer nuestra escuela infantil. Tiene menos centros, menos niños de la media, pero también hay menos gente y el número de población es más elevado que muchas de las provincias de castilla y león. Cuenta con un total de 9 centros para 1.438 niños de 0 a 3 años y una población total 66.447 habitantes; de este total de población un 2,16% lo constituye el colectivo de 0 a 3 años. Por ello, se establece Ponferrada como localización provisional para el establecimiento de nuestra escuela infantil.

Como conclusión a este apartado, se aprecia que a pesar de estar trabajando con datos de los 15 municipios más prósperos de nuestra comunidad, el número de alumnos con los que podríamos contar en la mayoría de las localidades no sería suficiente para tener una escuela infantil de una vía al completo.

La tabla que recoge los datos correspondientes a los 15 mejores municipios de la comunidad autónoma de Castilla y León para el establecimiento de una escuela infantil la encontramos en el apartado de *anexos (anexo v)*.

5.2.3.-Estimación de la demanda

Valorando los datos analizados y tomando como referencia que el total de población de 0-3 años que le corresponden a Ponferrada es de 1.438 niños, se ha llevado a cabo un estudio que busca encontrar el número de alumnos escolarizados para cada grupo de edad (0-1 años, 1-2 años y 2-3 años). Ponferrada cuenta con 449,56 alumnos de 0 a 3 años escolarizados. A partir de este dato se estima el tamaño que podría tener nuestro centro infantil, ya que el número potencial de alumnos que podríamos tener en función de los datos existentes es de 44,96 alumnos por centro educativo teniendo en cuenta el nuestro. Conforme a lo anterior, queda reflejado que el centro de nueva creación sería de una vía, es decir, daría cabida como máximo a 41 alumnos (8 de 0-1 años, 13 de 1-2 años y 20 de 2-3 años). En definitiva, diferenciamos que el porcentaje de familias que hace uso de este servicio en Ponferrada es alto, por ello se concluye que la demanda es suficiente para dar cabida a una escuela infantil más.

5.2.4.- Escenarios de ingresos previsionales

Con la intención de satisfacer las necesidades del alumnado y de ofrecer una educación de calidad, además de los servicios comunes que ofrece una escuela infantil, los servicios adicionales que ofrece nuestra escuela infantil son los siguientes:

- Comedor
- Madrugadores
- Transporte
- Natación
- Yoga
- Ludoteca
- Escuela de padres
- Servicio médico

El precio establecido para cada servicio procede del análisis de la competencia y de nuestra experiencia personal. Atendiendo a esta justificación los precios estimados para los servicios anteriormente indicados son los que se exponen seguidamente:

Tabla 5.1: Precios de los servicios de la escuela

| SERVICIO | PRECIO |
|-------------------|---------------|
| Comedor | 100 |
| Madrugadores | 35 |
| Transporte | 80 |
| Natación | 25 |
| Yoga | 25 |
| Ludoteca | 70 |
| Escuela de padres | 25 |

Fuente: Elaboración propia

En base a lo anterior, entendemos que el uso de estos servicios es de carácter voluntario; por lo que su demanda repercutirá en los escenarios de ingresos previsionales. Nuestra escuela infantil de primer ciclo es de una vía, por lo que como máximo podremos contar con 41 alumnos. Para calcular la posible facturación en función de distintas hipótesis, elaboramos distintos escenarios con una tabla de doble entrada clientes-precio.

Tabla 5.2: Escenarios clientes-precios

| SERVICIOS | 0-1 AÑOS | | | 1-2 AÑOS | | | 2-3 AÑOS | | | |
|------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------------|---------|
| | 50% | 75% | 100% | 50% | 75% | 100% | 50% | 75% | 100% | |
| | 4 NIÑOS | 6 NIÑOS | 8 NIÑOS | 7 NIÑOS | 10 NIÑOS | 13 NIÑOS | 10 NIÑOS | 15 NIÑOS | 20 NIÑOS | |
| Comedor 100€ | 50% | 200 € | 300 € | 400 € | 350 € | 500 € | 650 € | 500 € | 750 € | 1.000 € |
| | 75% | 300 € | 450 € | 600 € | 525 € | 750 € | 975 € | 750 € | 1.125 € | 1.500 € |
| | 100% | 400 € | 600 € | 800 € | 700 € | 1.000 € | 1.300 € | 1.000 € | 1.500 € | 2.000 € |
| Madrugadores 35€ | 50% | 75 € | 105 € | 140 € | 123 € | 175 € | 228 € | 175 € | 262,50 € | 350 € |
| | 75% | 112,50 € | 157,00 € | 210 € | 183,75 € | 262,50 € | 341,25 € | 262,50 € | 393,75 € | 525 € |
| | 100% | 150 € | 210 € | 280 € | 245 € | 350 € | 455 € | 350 € | 525 € | 700 € |
| Transporte 80€ | 50% | 160 € | 240 € | 320 € | 280 € | 400 € | 520 € | 400 € | 600 € | 800 € |
| | 75% | 240 € | 360 € | 480 € | 420 € | 600 € | 780 € | 600 € | 900 € | 1.200 € |
| | 100% | 320 € | 480 € | 640 € | 560 € | 800 € | 1.040 € | 800 € | 1.200 € | 1.600 € |
| Natación 25€ | 50% | 50 € | 75 € | 100 € | 87,50 € | 125 € | 162,50 € | 125 € | 187,50 € | 250 € |
| | 75% | 75 € | 112,50 € | 150 € | 131,25 € | 187,50 € | 243,75 € | 187,50 € | 281,25 € | 375 € |
| | 100% | 100 € | 150 € | 200 € | 175 € | 250 € | 325 € | 250 € | 375 € | 500 € |
| Yoga 25€ | 50% | 50 € | 75 € | 100 € | 87,50 € | 125 € | 162,50 € | 125 € | 187,50 € | 250 € |
| | 75% | 75 € | 112,50 € | 150 € | 131,25 € | 187,50 € | 243,75 € | 187,50 € | 281,25 € | 375 € |
| | 100% | 100 € | 150 € | 200 € | 175 € | 250 € | 325 € | 250 € | 375 € | 500 € |
| Ludoteca 70€ | 50% | 140 € | 210 € | 280 € | 245 € | 350 € | 455 € | 350 € | 525 € | 700 € |
| | 75% | 210 € | 315 € | 420 € | 367,50 € | 525 € | 682,50 € | 525 € | 787,50 € | 1.050 € |
| | 100% | 280 € | 420 € | 560 € | 490 € | 700 € | 910 € | 700 € | 1.050 € | 1.400 € |
| Escuela de padres 25€ | 50% | 50 € | 75 € | 100 € | 87,50 € | 125 € | 162,50 € | 125 € | 187,50 € | 250 € |
| | 75% | 75 € | 112,50 € | 150 € | 131,25 € | 187,50 € | 243,75 € | 187,50 € | 281,25 € | 375 € |
| | 100% | 100 € | 150 € | 200 € | 175 € | 250 € | 325 € | 250 € | 375 € | 500 € |
| Servicio médico 50€ | 50% | 100 € | 150 € | 200 € | 175 € | 250 € | 325 € | 250 € | 375 € | 500 € |
| | 75% | 150 € | 225 € | 300 € | 262,50 € | 375 € | 488 € | 375 € | 562,50 € | 750 € |
| | 100% | 200 € | 300 € | 400 € | 350,00 € | 500 € | 650 € | 500 € | 750,00 € | 1.000 € |
| Precio escuela 250€ | 50% | | | | | | | | | |
| | 75% | | | | | | | | | |
| | 100% | 1.000 € | 1.500 € | 2.000 € | 1.750 € | 2.500 € | 3.250 € | 2.500 € | 3.750,00 € | 5.000 € |
| Matricula 75€ | 50% | | | | | | | | | |
| | 75% | | | | | | | | | |
| | 100% | 300 € | 450 € | 600 € | 525 € | 750 € | 975 € | 750 € | 1.125 € | 1.500 € |

Fuente: Elaboración propia

En función del uso de los servicios adicionales que ofrece nuestra infantil, los escenarios de ingresos provisionales mínimos, medio y máximos sería los siguientes; para calcular estos escenarios también hemos considerado el precio de la escuela que son 250€ y la matrícula con un valor de 75€.

Para calcular cada uno de estos tres escenarios hemos tenido en cuenta diferentes porcentajes. Para el escenario mínimo hemos considerado que lo usan el 50% de los niños de nuestra escuela infantil en cada de las unidades con las que contamos, y que cada lo usan al 50% (50%-50%). El escenario medio, significa que lo utilizan el 75% de los alumnos de cada aula al 75% de cada servicio (75%-75%). Y finalmente, el mejor de los escenarios al podríamos llevar sería el correspondiente al 100%, siendo demandado por el total de los alumnos del centro con un uso del 100% del servicio (100%-100%).

Tabla 5.3: Precios de los servicios de la escuela

| | ESCENARIO MÍNIMO | ESCENARIO MEDIO | ESCENARIO MÁXIMO |
|----------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| TOTALES | 106.735,00€ | 109.427,00€ | 300.735,00€ |

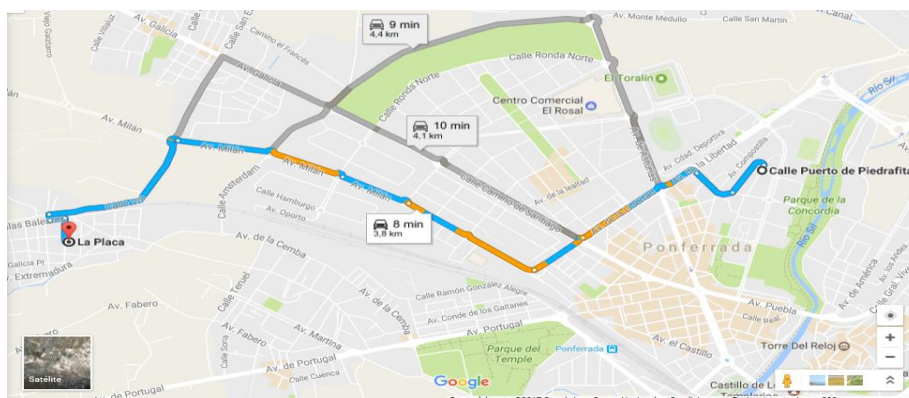
Fuente: Elaboración propia

5.2.5.- Análisis de la competencia

El objetivo de este apartado es analizar cómo son y cómo funcionan los competidores con los que nos vamos a enfrentarnos a la hora de captar a nuestros clientes. De modo que seguidamente se exponen los principales competidos con los que nos encontraremos en Ponferrada:

PEQUESCHOOL

Imagen 5.1: Ubicación Pequeschool



Fuente: Google Maps

El Centro Infantil *PequeSchool* se encuentra situado en el municipio de Ponferrada en la Calle Puerto de Piedrafita, dentro del colegio Espíritu Santo pero con una gestión y una dirección independiente. Este centro se encuentra a unos 4 kilómetros de la ubicación en la que vamos a establecer nuestra Escuela Infantil.

Es un centro bilingüe de una vía para niños de 1 a 3 años en el que se trabaja con diferentes metodologías buscando que el niño experimente, juegue y aprenda a través de la práctica. Además, son un centro que fomenta la inteligencia emocional.

El centro cuenta con unas amplias instalaciones y un patio exterior de 350m². Permanece abierto durante todo el año exceptuando el mes de julio en horario de tarde y todo el mes de agosto. El horario que tiene el centro es de 8:00h a 17:00h. Dentro de esta franja horaria el horario educativo es de 10:00h a 13:00h.

Las tarifas con las que cuentan son las siguientes:

- Madrugadores (8:00 a 10:00): 30€/mes
- Jornada completa: 170€/mes
- Media jornada: 120€/mes
- Comedor: 100€/mes
- Matrícula: 80/año
- Material escolar: 50€/año
- Babi obligatorio (uno de verano y otro de invierno): 20€ cada uno.
- Uniforme (opcional): 70€
- Sistema de video vigilancia.

A parte de estos servicios, el centro cuenta con actividades extraescolares para realizar en familia:

- Natación: todos los sábados por la mañana: 35€/mes
- Inglés: un día a la semana. 40€/mes
- Pilates: un día a la semana 40€/mes
- Danza y música: un día a la semana 45€/mes

Esta escuela tiene como uno de sus principales puntos fuertes el ser bilingüe, ya que últimamente es un requisito que muchos padres buscan a la hora de matricular a sus hijos en una escuela infantil. Además, otro de sus puntos fuertes es el sistema de video vigilancia del que disponen, el cual es opcional (ya que puede que haya familias que no quieren que sus hijos sean grabados), y da tranquilidad y seguridad a las familias que disfrutan de él ya que pueden observar a sus hijos desde cualquier sitio.

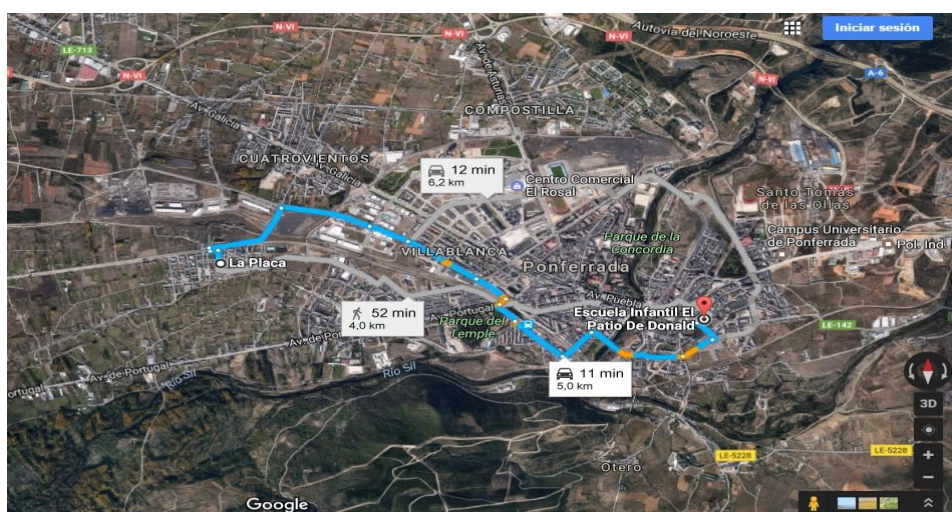
Alguno de sus puntos débiles es que cierra por las tardes en Julio y puede que haya familias que sigan necesitando el horario de tarde; y que sólo permanece abierta hasta

las 17:00h por lo que puede dificultar el poder cuadrar los horarios de los padres con las recogidas de los hijos.

EL PATIO DE DONALD

Otra de las competencias elegidas es la Escuela Infantil *el Patio de Donald*. Está situada en la calle San Genadio, la cual se encuentra a 5 kilómetros de nuestro Centro Infantil.

Imagen 5.2: Ubicación El Patio de Donald



Fuente: Google Maps

La Escuela Infantil el Patio de Donald comenzó su andadura en el año 1985, pero no han sido registrados como Centro Infantil, en la junta de Castilla y León hasta el año 1995.

Se caracteriza por ser una escuela pionera en la aplicación de nuevos métodos y técnicas educativas con el fin de conseguir una formación integral de los alumnos. Además de contar con la experiencia en la integración de alumnos con NEE.

El cuerpo docente:

- Noemí: Directora de la escuela y educadora en horario de tarde, encargada de las adaptaciones curriculares en los casos de N.N.E. Lleva trabajando en la escuela 18 años como educadora y 15 como directora.
- Cruci: Educadora en el aula de 0-2 años. Lleva trabajando 14 años en la escuela. Formándose constantemente.
- Sonia: Educadora del aula de 2-3 años. Lleva trabajando 6 años en la escuela. Formándose continuamente.
- Julia: Cocinera de la escuela. Lleva trabajando 6 años en la escuela. Diversos cursos de nutrición.

En este aspecto contamos con más ventaja, ya que nosotras ofrecemos una maestra por aula (3 maestras en total), dos de apoyo, directora, cocinera y expertos (profesora de inglés).

Refiriéndonos al horario del Centro, este abre sus puertas de 7:30 a 21:00 de lunes a viernes; y de 9:00 a 14:00 los sábados y domingos

No existen períodos vacacionales, sólo se cierra los días festivos tanto locales como nacionales, a no ser que se necesite contratarlos y con previo aviso también lo abren para conciliar la vida laboral con la familiar.

Tienen convenio con diversas empresas para poder hacer más fácil la mensualidad.

La matrícula incluye: proyecto educativo, material escolar, reposición de juguetes y fiestas a lo largo del curso; su precio es 64,87€ y la tarifa por asistencia va en función de las horas que pasen y si utilizan comedor o no.

En estos momentos hay disponibilidad de plazas para el año que viene.

Los servicios que ofrecen son los siguientes:

- Musicoterapeuta en familia
- Ludoteca
- Comedor
- Ocio y cumpleaños
- Abierto sábados y domingos
- Babyradio
- Animación
- Escuela para padres

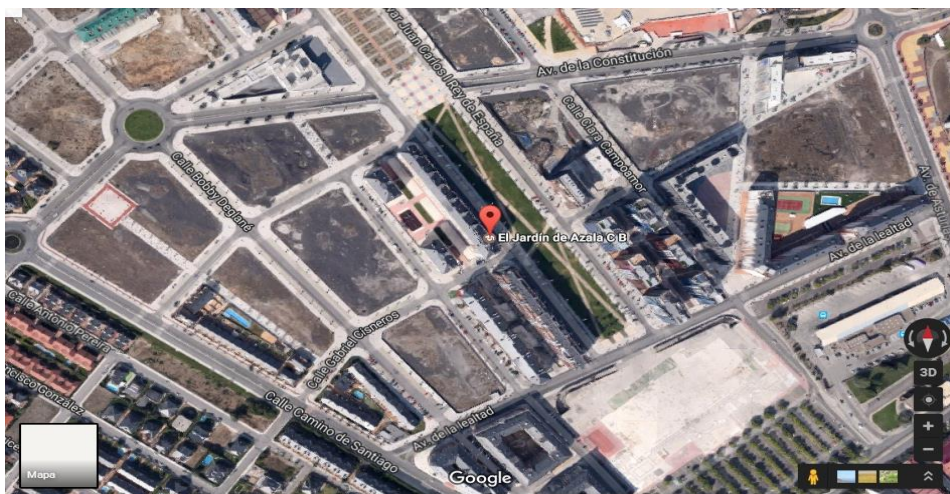
Esta escuela para mostrar sus productos cuenta con una página web del Centro, una página de facebook y un blog. Aunque el blog ya no está en funcionamiento debido a que la última publicación fue en el año 2014.

Respecto a lo que he podido observar en relación con las opiniones de los padres que llevan a sus hijos al Patio de Donal son todas positivas, la mayoría evalúa al Centro con 5 estrellas y creen que el trato es inmejorable. (Esta documentación la encuentras en el Facebook de la página).

EL JARDÍN DE AZALA

El Jardín de Azala, es un centro infantil bilingüe, ubicado en la calle Boulevard Juan Carlos I, 11, Bajo, Barrio La Rosaleda.

Imagen 5.3: El Jardín de Azala



Fuente: Google Maps

El lema que caracteriza a este centro es *“una casa donde crecer felices”*. El plazo de matrícula, se abre a partir del día 1 de Mayo, para el curso 2017/2018. El centro está compuesto por 8 educadoras.

Como punto fuerte podemos destacar su amplia variedad horaria, ya que el centro está abierto de lunes a viernes de 7:30 a 21:30 horas. Los sábados abrirá bajo petición previa, únicamente para los niños matriculados en el Centro y en el horario solicitado por la familia. Las horas de los sábados se abonarán aparte de la mensualidad habitual.

La jornada diaria del centro queda distribuida de la siguiente manera:

- De 7:30 a 8:30.- madrugadores, llegada, aseo y hora de descanso
- De 8:00 a 10:00.- Llegada y desayunos
- De 10:00 a 12:30.- Hábitos de relación (saludos) y rutinas, sensomotor, psicomotricidad, educación vial, expresión corporal y musical, plástica, exploración, construcciones, realización de fichas de las unidades didácticas, ejercicios de inteligencia, relajación, etc.
- De 12:30 a 12:45.- aseo y preparación de las comidas (para aquellos que comen en la guardería, para los demás juego libre)
- De 13:30 a 14:00.- aseo personal, relajación (algunos dormirán la siesta y otros permanecerán tranquilos y relajados)
- De 14:00 a 16:00: relajación (algunos dormirán la siesta y otros permanecerán tranquilos y relajados).
- De 16:00 a 17:00 merienda y aseo
- De 17:00 a 19:30: Hábitos de relación (saludos), rutinas y relación de actividades diarias como: trabajo sensomotor, psicomotricidad, educación vial,

expresión corporal y musical, plástica, exploración, construcciones, realización de fichas de las unidades didácticas, ejercicios de inteligencia, relajación, etc.

- De 19:30 a 21:30: juego libre.

Para el resto a la hora de la comida y del descanso, el centro se adapta a las necesidades horarias de las familias y a lo recomendado por los pediatras de cada niño. Destacamos también dentro de su amplio horario, la excepción de periodo vacacional, con lo que permanece abierto durante todo el año, exceptuando los días festivos a nivel nacional y local.

Los servicios que oferta la escuela son:

- Psicomotricidad: programa específico para cada edad
- Danza
- Estimulación temprana
- Inglés
- Estimulación visual, espejos, colores, dibujos...
- Pintura de manos.
- Estimulación verbal
- Estimulación verbal en inglés (para niños de 2 a 3 años).
- Cuentos
- Juegos
- Estimulación auditiva, mediante música de diferentes tipos en función del momento: clásica para los momentos de relajación, canciones de cuna durante la siesta, moderna para bailar, villancicos para las Navidades, etc.
- Estimulación sensorial y táctil con materiales de diferentes texturas, colores y formas
- Juegos para estimular la concentración
- Juegos para el desarrollo motor y sensorial
- Materiales para el desarrollo del pensamiento lógico
- Materiales para la estimulación y representación
- Materiales para el desarrollo de la comunicación

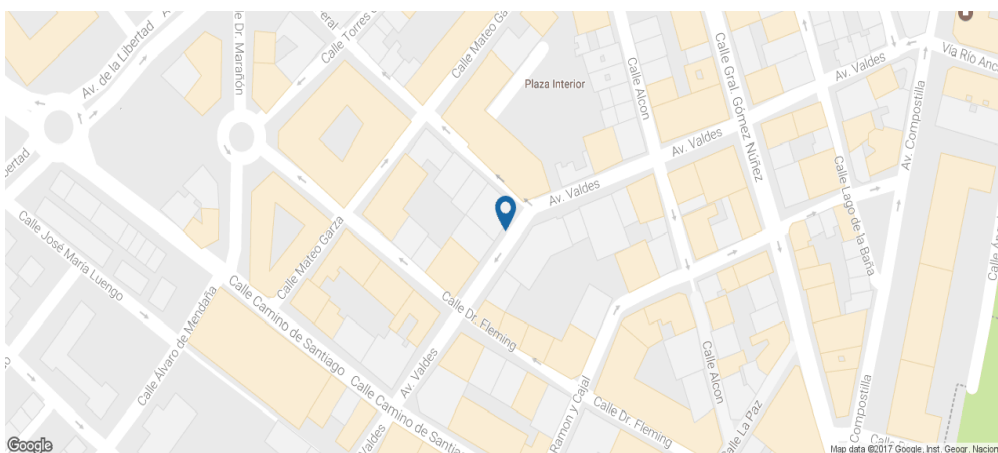
En relación al régimen económico, las pautas quedan claras: Se considera reservada la plaza cuando se ha abonado la cuota de matrícula que incluye material fungible, mantenimiento de juegos, babi, bolsa, agenda y seguro escolar. Las matrículas se renuevan anualmente y abarcan de septiembre a septiembre. La matrícula no se devolverá en caso de posterior renuncia. La cuota mensual se compone de la suma de las horas contratadas, el servicio de comidas (opcional) y las horas extras si las hubiese. Se respetará el horario contratado, el cual no se podrá variar ni compensar excepto por causas justificadas y previo aviso. La no asistencia del niño al centro, no exime del pago de la mensualidad. Si por alguna causa el niño no fuera a asistir durante un mes entero (del 1º al último día del mes), para conservar la plaza, deberá abonar la mitad de lo

contratado por cada mes que no asista. Las mensualidades se abonarán durante los 10 primeros días de cada mes, en efectivo o mediante transferencia bancaria.

Para finalizar destacamos la posesión de web del centro: <https://www.eljardindeazala.es/>, además de webcam con acceso restringido para padres y Facebook.

UNA ESTRELLA EN MI JARDIN

Imagen 5.4: El Jardín de Azala



Fuente: Google Maps

Otro centro infantil que podemos identificar como nuestra competencia en la localidad de Ponferrada es *una estrella en mí jardín*, dicho centro está ubicado en la Avenida Valdés, 32, Bajo. Sin embargo, en su análisis hemos descubierto que los profesionales que ejercen su actividad en este local tienen intención de trasladarse a otro local más grande y con instalaciones más modernas.

Una estrella en mi jardín es un centro infantil para niños hasta seis años de edad. Cuenta con dos aulas, una cada tramo educativo. El centro cuenta con los siguientes servicios:

- Comedor
- Nuevas instalaciones
- Precio asequible (200 euros al mes)

Como punto débil de esta empresa puede destacarse que no dispone de redes sociales para publicitarse, únicamente cuenta con un blog <http://unaestrellaenmijardinci.blogspot.com.es> en el que se publican actividades ordinarias del aula, citas curiosas e imágenes representativas. En el blog también

aparecen el correo electrónico y el número de teléfono del centro. No obstante, ha de indicarse que la actualización de este blog no se realiza con frecuencia periódica.

A partir del análisis realizado no identificamos aspectos diferenciadores en este competidor, pues ofrece servicios básicos. Asimismo, hemos podido comprobar que carece de espíritu innovador, ya que no apuesta por estrategias publicitarias novedosas a la hora de captar clientes.

Tal y como queda reflejado anteriormente, el precio de los servicios ofertados es asequible, pero a la hora de decantarse por el uso de este centro se ha de valorar que la oferta de los servicios es muy reducida.

Igualmente, debe de señalarse que una estrella en mi jardín se encuentra en una zona en la que existen otras escuelas infantiles; en este sentido nuestra escuela toma una posición privilegiada por estar ubicada en un barrio de nueva creación en el que no hay otros centros infantiles.

Además de los competidores destacados, no podemos olvidarnos de la competencia indirecta, muchas familias deciden prescindir de los servicios de una escuela infantil de 0 a 3 años y delegar el cuidado de sus hijos en otros, como por ejemplo: los abuelos, niñeras...ya que esto les supone un menor coste económico.

Una vez expuestos nuestros principales competidores e identificadas las tendencias de mercado, deberá tenerse en cuenta que la apertura de nuestro negocio puede provocar diversas reacciones en nuestros competidores, por ello es conveniente que nos lancemos al mercado con cierto grado de innovación; solo de esta forma lograremos anticiparnos a su reacción.

Como elementos diferenciadores se pueden destacar: el servicio de transporte que hace posible que a nuestro centro acudan niños de localidades cercanas, las clases de yoga, la escuela de padres y el servicio médico. Siendo todos estos puntos fuertes a nuestro favor, los cuales pueden hacernos aumentar las oportunidades de negocio. Asimismo, nuestro modo de publicitarnos es de índole muy diversa, contamos con: página web, blog de aula, instagram, facebook, whatsapp y con un canal habilitado en youtube.

En contraposición, se subraya que nuestro horario es muy similar al que ofrecen algunos de los competidores (de 7:30 a 20:30), sin prestar servicios sábados y domingos; y cerrando el mes de agosto. A pesar de ello, estimamos que éste es un horario bastante amplio si lo comparamos con otros. Por otro lado, apreciamos que algunos competidores ofrecen precios más asequibles, pero que ofrecen servicios más básicos. En este sentido, nosotros buscamos ofrecer calidad, dar cabida a clientes con perfiles diversos y compensar su estancia en el centro en función de su antigüedad, considerando si tienen hermanos en el centro, etc.

En definitiva, nos fiaremos de nuestra intuición, a pesar de que en la localidad ya existan otras escuelas infantiles, nuestra demanda puede ser satisfecha porque ponemos a disposición del público un concepto de Educación Infantil diferente y que sobre todo es más accesible para el público porque es más flexible a la hora de adaptarse a las necesidades de los clientes. Debido a que nuestro centro infantil plantea la posibilidad de usar servicios ricos y variados que destacan por su singularidad; ofrecemos innovación y calidad.

5.3.- SEGUNDO APARTADO

5.3.1.-Diseño y dimensión de la oferta

Atendiendo a la normativa vigente y en concreto al 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.

En el artículo 8 del mencionado DECRETO, se especifican los requisitos que debe de cumplir una escuela infantil de primer ciclo. De modo que para ejercer nuestra tendremos en cuenta las instalaciones y condiciones materiales de los centros completos tal y como se detalla en este artículo:

1.- Sin perjuicio de lo dispuesto en los artículos 11 y 12 del presente Decreto, los centros deberán contar con un mínimo de tres unidades y reunir los siguientes requisitos referidos a instalaciones y condiciones materiales:

- a) Ubicación en locales de uso exclusivamente educativo y con acceso independiente desde el exterior.
- b) Una sala por cada unidad con una superficie de dos metros cuadrados por puesto escolar y que tendrá, como mínimo, 30 metros cuadrados. Las salas destinadas a niños menores de dos años dispondrán de áreas diferenciadas para su descanso e higiene que dispondrá, al menos, de un lavabo.
- c) Las salas destinadas a niños menores de un año tendrán un espacio diferenciado para la preparación de alimentos, con capacidad para los equipamientos que determine la normativa vigente.
- d) Una sala de usos múltiples de 30 metros cuadrados que, en su caso, podrá ser usada como biblioteca y como comedor.
- e) Un patio exterior de juegos por cada nueve unidades o fracción, que durante su utilización, deberá ser de uso exclusivo del centro, y con una superficie mínima de 75 metros cuadrados. En el caso de un centro situado en el mismo edificio o recinto escolar que un centro de Educación Infantil de segundo ciclo o de Educación Primaria, el patio de juegos de éstos cubre las exigencias del patio del centro que imparte Educación Infantil de primer ciclo, siempre que se garantice su uso en horario independiente.

- f) Un aseo por sala que esté destinada a niños de dos a tres años, que deberá ser directamente visible y accesible desde la misma y que contará al menos con dos lavabos y dos inodoros. Este aseo podrá ser compartido por varias salas, siempre que se aseguren las condiciones anteriores para cada una de ellas.
 - g) Un aseo para el personal, separado de las unidades y de los servicios de los niños, que contará con un lavabo, un inodoro y una ducha.
 - h) Zona de administración con despacho de Dirección. Ésta podrá ser única cuando en el mismo edificio estén ubicados los dos ciclos de Educación Infantil.
- 2.- Los diferentes espacios educativos serán independientes entre sí, debiendo tener acceso directo desde los espacios propios de circulación. La sala de usos múltiples podrá estar directamente abierta a las aulas, sin que compute como superficie de la sala el espacio destinado a circulación y acceso al resto de los espacios.
- 3.- Todos los espacios educativos deberán contar con ventilación e iluminación natural suficiente y deberán tener una geometría adecuada para la práctica educativa. Se consideran mínimas una iluminación natural de un décimo de la superficie de la sala, y una ventilación natural de un veinteavo.
- 4.- Además de los requisitos establecidos en este Decreto los centros deberán reunir las condiciones de accesibilidad, habitabilidad y seguridad que se señalen en la legislación vigente.

Tomando como referencia todo lo anterior, se detallan las dependencias con las que va a contar nuestra escuela infantil de 0 a 3 años.

- 3 aulas de 50m², todas con aseos.
- Sala de usos múltiples 70m²
- Cocina-comedor, como espacios diferenciados 70m² (en total).
- Patio exterior 75 m².
- Despacho de dirección 20 m².
- Aseo para el personal (lavabo, inodoro, ducha) y almacén 20 m².
- Sala multisensorial 50 m²

El plano de la que recoge las dependencias que configuran nuestra escuela infantil, lo encontramos en el apartado de *anexos (anexo vi)*.

El local que hemos elegido cuenta con 455m², es un local en alquiler por el que pagamos 560€ mensuales, valoramos que es un precio asequible para las dimensiones que ofrece. El local que usaremos para desarrollar nuestra actividad se encuentra en Ponferrada, en la zona de la Placa, concretamente en la calle “*Flores de Sil*.”. Para encontrar este local hemos recurrido a la web *Nuroa* que es una página web de compra y alquiler de locales, viviendas etc.

Imagen 5.5: Fachada del local



Fuente: Google (Nuroa)

Hemos apostado por un local con estas características, ya que, previamente hemos calculado una serie de posibles escenarios de ingresos los cuales nos permiten costear el alquiler y la reforma del local antes de su puesta en marcha. Además, necesitábamos encontrar un local que se adecuase a nuestras necesidades y a lo que se nos demanda a la hora de abrir una escuela con estas características.

5.3.2.- Inversión prevista

Para la puesta en marcha de nuestro negocio, ha sido acondicionar el local considerando la normativa comentada anteriormente. Las reformas realizadas previamente a la apertura del local son las siguientes:

- Demoliciones 7.500€
- Albañilería y asilamiento 14.000€
- Revestimiento y fijos techos 7.500€
- Alicatados 8.800€
- Carpintería y cerrajería 23.640€
- Instalación eléctrica 10.600€
- Fontanería y saneamientos 3.750€
- Climatización (suelo radiante) 20.500€
- Ventilación 15.300€
- Pintura 2.583€
- Insonorización 30.000€
- Plan de seguridad y salud (gasto mensual) 100€/año
- Proyecto arquitecto 14.900€

Nuestra escuela infantil cuenta con un mobiliario específico para poder llevar a cabo su actividad, en el inventario de estos materiales se incluyen los equipos informáticos. Toda esta información se encuentra detallada por dependencias: aula 0-1, aula 1-2, aula 2-3, aula multisensorial, baño personal, almacén, patio exterior, despacho-dirección, cocina-comedor, sala de usos múltiples-entrada; y se especifica en el apartado de *anexos (anexo vii)*.

El mobiliario de nuestro centro lo hemos adquirido fundamentalmente de tres sitios distintos. En cuanto a material didáctico la fuente principal ha sido *hermex*, mientras que los muebles, materiales electrónicos y electrodomésticos los hemos obtenido de *Ikea* y *MediaMark*.

Tabla 5.4: Inversión a largo plazo en activos fijos

| INVERSIÓN A LARGO PLAZO EN ACTIVOS FIJOS | |
|---|--------------|
| PARTIDA | COSTE |
| Constitución empresa | 2.550,00 |
| INMOVILIZADO | |
| Construcciones | 159.073,00 |
| Mobiliario | 33.041,61 |
| Equipos informáticos | 2.208,99 |
| Compras y aprovisionamientos | 200,00 |
| Otros | |
| TOTAL INVERSIONES INMOVILIZADO | 197.073,60 |

Fuente: Elaboración propia

5.3.3.- Fuentes de financiación

Para financiar la inversión inicial recurriremos a un préstamo bancario de la misma cantidad que los fondos propios invertidos en el negocio por los diferentes socios, es decir, una cantidad de 98.536,80 euros. Cada uno de los socios ha hecho una aportación de 24.634,2 euros.

Con el fin de conseguir la mejor financiación hemos estudiado las ofertas de distintas entidades bancarias, de este análisis hemos deducido que no podemos pedir un préstamo hipotecario, ya que no es nuestro local, estamos de alquiler y no nos concederían este tipo de préstamo, aunque sería mejor, ya que el tipo de interés sería más bajo y el periodo de amortización sería más amplio.

Finalmente, nos hemos decantado por GE 2010 para la obtención de nuestro préstamo, se trata de un servicio online para la solicitud de préstamos.

Nuestro préstamos de 98.536,80 euros, se divide en 180 pagos con una cuota mensual de 805,13 euros a un tipo de interés del 5,5%. La cantidad de intereses a amortizar de forma mensual va disminuyendo a lo largo de la vida del préstamo. A

modo de ejemplo vemos que los intereses del primer pago corresponden a 451,63 euros, mientras que en el pago número noventa el pago de intereses sería de 274,07€; en el último pago se abonarían 3,67€.

Estos datos pueden consultarse en la siguiente página web:
<file:///E:/PLAN%20EMPRESA/SIMULADOR%20PR%C3%89STAMO.html>

5.3.4.- Análisis de proveedores y estimación de gastos

Para determinar todo lo que es necesario para el buen funcionamiento del negocio hemos creado un listado de aprovisionamientos, lógicamente relacionado con los escenarios de ingresos provisionales que se han estimado anteriormente.

En relación a los consumos de explotación, primordialmente necesitamos dotarnos de productos de limpieza, el coste mensual de los mismos es aproximado; unos 300 euros al mes. En este sentido los pañales, toallitas...correrán a cargo de las familias del alumnado por lo que no los contabilizamos en este apartado.

Atendiendo a los sueldos y salarios del personal de nuestra escuela infantil, lo dividimos de la siguiente manera: director (1.321,22 euros), educador infantil (813,26 euros), auxiliar (646,41 euros), personal de limpieza, cocina y mantenimiento (667,60 euros). Cada uno de estos profesionales percibirá un total de 14 pagas anuales, ya que su salario no está prorrateado en la cuantía mensual. Nuestra empresa tiene un total de nueve trabajadores: el director, tres educadores, dos auxiliares, un ayudante de cocina, un persona encargada de la limpieza y otra dedicada al mantenimiento del centro infantil.

Todos estos salarios suponen un coste para la empresa, ya que, se ha de cotizar a la seguridad social por cada uno de los trabajadores. El coste de la cuota de seguridad social es del 32% del total de las 14 pagas que le corresponden a cada trabajador.

Como se ha expuesto anteriormente nuestro negocio se lleva a cabo en local en alquiler, cuyo precio mensual es de 560 euros.

Este local acaba de ser reformado para la puesta en marcha del negocio explicitado, por este motivo lo podemos catalogar como un espacio de nueva creación, el cual no genera gastos de mantenimiento.

Otros de los gastos que estimamos son los que corresponden al servicio de profesionales independientes, incluimos aquí la empresa de catering, el plan de prevención y de seguridad; y la desinfección de plagas. La empresa de catering es de carácter privado, es la misma empresa la que se encarga de revisar las muestras de comida y de velar por el cumplimiento de los requisitos que son necesarios para que una escuela infantil oferte el servicio de comedor a través de una empresa externa. Igualmente, el plan de prevención y la desinfección de plagas son costes anuales.

Por otro lado, hemos de hacer mención a los gastos correspondientes a otros servicios exteriores: el servicio médico que nos supone un gasto mensual de 135 euros, inglés, contratamos el servicio a una empresa externa, natación con un coste de 198 euros al mes para la escuela infantil (hemos alquilado una serie de calles en las piscinas de la localidad para poder satisfacer la demanda del servicio prestado), catering, en este último punto contabilizamos que cada niño nos supone un gasto de 3,5 euros al día; teniendo en cuenta los 203 días lectivos. Otro servicio exterior, es el del transporte, tenemos en alquiler un autobús de 20 plazas “transportes rubio” que supone al mes para nuestra empresa 588, 50 euros. El agua y la basura son un servicio externo que tenemos unificado y que nos suponen 40 euros cada mes. La luz son 148,73 euros aproximadamente cada mes. Por la línea de teléfono e internet que tenemos contratada en Orange pagamos 45 euros al mes. La calefacción, que no es un suministro que usemos todos los meses únicamente durante los meses más fríos de otoño e invierno (alrededor de 5 meses al año), con una media de 600 euros mensuales. La alarma es otro servicio externo, la tenemos contratada con Prosegur y supone un gasto de 34 euros al mes y 199 euros de instalación.

No contamos con tributos deducibles, debido a que estos los paga el propietario; estamos en un local de alquiler.

A nivel de gestión y seguros esta la gestoría fiscal y laboral que nos cuesta 192 euros mensuales, el seguro del local, el seguro de responsabilidad civil que son 7, 5 euros por cada niño al año; el seguro de accidente colectivo con un coste de 5,5 euros al año por empleado. Además hemos de considerar el gasto del reconocimiento médico para cada empleado, 45 euros al año.

Como gastos financieros destacamos, la suma de intereses del tercer año (del mes 25 al 36).

El último gasto que prevemos son las amortizaciones de dotaciones: construcciones (159.073 al 1 %), mobiliario (33.241,61 al 5%), equipos informáticos (2.208,99 al 12,5%).

Debemos de tener en cuenta que en el cuadro se parte del escenario 3 que es el mejor de los resultados que podríamos llegar a tener. Teniendo en cuenta los diferentes escenarios, esta tabla de gastos generaría resultados distintos; por ejemplo si la capacidad de la escuela está al 50% el personal con el que contaría nuestra escuela sería más reducido, y lo mismo sucedería con el resto de las partidas.

Tabla 5.5: Gastos de explotación

| GASTOS DE EXPLOTACIÓN | | |
|--|--|--------------|
| PARTIDA | DESCRIPCIÓN DE GASTO ESTIMADO | TOTAL |
| Consumos de explotación | Productos de limpieza | 3.300,00 |
| | Director 1321,22€ | 18.497,08 |
| Sueldos y salarios | Educador infantil 813,26€ | 34.156,92 |
| | Auxiliar 646,41€ | 18.099,48 |
| | Personal de cocina, limpieza y mantenimiento 667,60€ | 28.039,20 |
| | Director 1321,22€ | 5.919,07 |
| Seguridad social | Educador infantil 813,26€ | 10.930,21 |
| | Auxiliar 646,41€ | 5.791,83 |
| | Personal de cocina, limpieza y mantenimiento 667,60€ | 8.972,54 |
| Arrendamientos y cánones | Alquiler local | 6.720,00 |
| Reparaciones y conservación | Es un local de nueva creación que en principio no genera gastos de mantenimiento | |
| | Empresa catering | 230,00 |
| Servicio de profesionales independientes | Plan de prevención y seguridad | 100,00 |
| | Desinfección de plagas | 500,00 |
| | Servicio médico | 1.485,00 |
| | Inglés | 2.200,00 |
| | Natación | 2.178,00 |
| | Catering | 29.130,50 |
| Otros servicios exteriores (incluidos suministros) | Transporte | 6.474,05 |
| | Agua y basura | 480,00 |
| | Luz | 1.784,76 |
| | Telefono e internet | 540,00 |
| | Calefacción | 3.000,00 |
| | Alarma Prosegur | 607,00 |
| Tributos deducibles | Lo paga el propietario porque es un local en alquiler | 2.112,00 |
| Gestión y seguros | | 601,00 |
| | | 307,50 |
| | | 999,00 |
| Gastos financieros | Suma de intereses del tercer año (del mes 25 al 36) | 4.806,28 |
| Amortizaciones dotaciones | Suma de amortizaciones | 3.528,93 |

Fuente: Elaboración propia

Como apreciamos en este apartado se ha determinado el volumen de gastos que va a generar el negocio, lo cual podría realizarse en base a los distintos escenarios planteados. En este caso para concretar estos gastos hemos valorado las partidas de gastos previsionales, siendo las correspondientes al escenario máximo.

Como se ha indicado, existen distintos escenarios de gastos previsionales correspondientes a la capacidad de las aulas y uso de los servicios al 50%, 75% y 100%. En este sentido, debemos considerar que en el total de gastos de explotación, el escenario 3 (100%-100%) sería el más real; ya que si tenemos los escenarios al 50% o al 75% algunos de los servicios varían.

5.3.5.- Balances y cuentas previsionales

Además de los tres escenarios que hemos destacado anteriormente, podríamos encontrarnos con un total de nueve escenarios, los cuales responden a las combinaciones de distintos porcentajes. Atendiendo a estas combinaciones obtenemos escenarios positivos y negativos, a partir de la combinación 75%-75% comenzaríamos a obtener beneficios. Todos estos resultados son hipotéticos, pues resulta complicado estimar de forma objetiva el número de alumnos con los que contaríamos al inicio de la actividad y el número de servicios usados por cada uno.

Tabla 5.6: Escenarios y resultados

| ESCENARIOS Y RESULTADOS | |
|--------------------------------|------------|
| 50% - 50% | -53.914,15 |
| 50% - 75% | -66.719,15 |
| 50% -100% | -36.419,15 |
| 75% - 50% | -42.246,47 |
| 75%-75% | 19.740,52 |
| 75%-100% | 52.608,53 |
| 100%-50% | -46.581,58 |
| 100%-75% | 30.700,92 |
| 100%-100% | 104.050,92 |

Fuente: Elaboración propia

Con la intención de tomar decisiones, debemos organizar toda la información correspondiente a nuestra empresa para saber cuál es nuestro punto de partida; esto lo visualizamos en un balance previsional.

Tabla 5.7: Balance Previsional

| BALANCE PREVISIONAL | | | |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|
| ACTIVO | VALOR | PASIVO | VALOR |
| Gastos constitucion de la empresa | 2.550,00 | Fondos propios | 98.536,80 |
| Construcciones | 159.073,00 | Subvenciones | |
| Mobiliario | 33.041,61 | Total patrimonio | 98.536,80 |
| Equipos informáticos | 2.208,99 | Préstamos a largo plazo | 98.536,80 |
| Compras y aprovisionamientos | 200,00 | | |
| TOTAL ACTIVO | 197.073,60 | TOTAL PASIVO | 197.073,60 |

Fuente: Elaboración propia

En circunstancias normales lo ideal sería obtener una subvención correspondiente al 20% del total de la inversión, sin embargo nuestra inversión es muy elevado ya que supero los 100.000; consecuentemente no optamos a la cuantía correspondiente a una subvención y por ello tenemos que financiarnos con fondos propios al 50% entre las cuatro socias a partes iguales (24.634,2 euros cada una).

5.3.6.- Cuentas previsionales

A continuación se expone la tabla correspondiente a las cuentas previsionales:

Tabla 5. 8: Cuentas Previsionales

| PARTIDA | CUENTAS PREVISIONALES | | |
|--|-----------------------|-------------------|--------------------|
| | ESCENARIO 1 (50%) | ESCENARIO 2 (75%) | ESCENARIO 3 (100%) |
| Comedor 100€ | 11.550,00 | 25.575,00 | 45.100,00 |
| Madrugadores 35€ | 4.097,50 | 8.945,75 | 15.785,00 |
| Transporte 80€ | 9.240,00 | 20.460,00 | 36.080,00 |
| Natación 25€ | 2.887,50 | 6.393,75 | 11.275,00 |
| Yoga 25€ | 2.887,50 | 6.393,75 | 11.275,00 |
| Ludoteca 70€ | 8.085,00 | 17.902,50 | 31.570,00 |
| Escuela de padres 25€ | 2.887,50 | 6.393,75 | 11.275,00 |
| Servicio médico 50€ | 5.775,00 | 12.787,50 | 22.550,00 |
| Precio escuela 250€ | 57.750,00 | 85.250,00 | 112.750,00 |
| Matricula 75€ | 1.575,00 | 2.325,00 | 3.075,00 |
| IMPORTE NETO | 106.735,00 | 192.427,00 | 300.735,00 |
| Consumos de explotación | 3.300,00 | 3.300,00 | 3.300,00 |
| Sueldos y salarios | 89.742,94 | 89.742,94 | 98.792,68 |
| Seguridad social | 28.718,12 | 28.718,12 | 31.613,66 |
| Arrendamientos/Canones | 6.720,00 | 6.720,00 | 6.720,00 |
| Servicio de profesionales ind. | 830,00 | 830,00 | 830,00 |
| Otros servicios exteriores | 23.939,66 | 35.909,48 | 47.879,31 |
| Gestión y seguros | 3.869,50 | 3.937,00 | 4.019,50 |
| Amortizaciones/dotaciones | 3.528,93 | 3.528,93 | 3.528,93 |
| Total gastos explotación | 160.649,15 | 172.686,47 | 196.684,08 |
| Beneficios de explotación | -53.914,15 | 19.740,52 | 104.050,92 |
| Gastos financieros | 4.806,28 | 4.806,28 | 4.806,28 |
| Beneficios antes de impuestos | -58.720,43 | 14.934,24 | 99.244,64 |
| Impuestos sobre act. Económicas | 0 | 2986,84 | 19848,92 |
| RESULTADO | -58.720,43 | 11.947,40 | 79.395,72 |

Fuente: Elaboración propia

5.3.7.- Ratios económicos y financieros

El objetivo del cálculo de los ratios económicos y financieros es esclarecer una serie de resultados que nos ayuden a tomar decisiones a la hora de ver la viabilidad de nuestro negocio.

Calcularemos los indicadores más comunes del análisis financiero: rentabilidad sobre fondos propios, rentabilidad sobre activo fijo y solvencia. La rentabilidad sobre fondos propios la obtenemos a través del cociente entre el resultado del ejercicio y los fondos propios, todo ello multiplicado por cien. La rentabilidad sobre el activo fijo es el resultado de dividir el resultado del ejercicio entre el total activo, y todo ello multiplicado por cien. Finalmente, la solvencia se obtiene dividiendo el total activo entre el pasivo total exigible; el resultado lo multiplicamos por cien.

Estas operaciones nos dan el ratio económico y financiero en tanto por ciento para cada escenario (máximo, medio y mínimo).

Tabla 5. 8: Cuentas Previsionales

| RATIOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS | | | |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| | ESCENARIO 1 | ESCENARIO 2 | ESCENARIO 3 |
| RENTABILIDAD FP | -59,59 | 15,16 | 100,72 |
| RENTABILIDAD SOBRE ACTIVO FIJO | -29,80 | 7,58 | 50,36 |
| SOLVENCIA | 200 | 200 | 200 |

Fuente: Elaboración propia

En relación al **ESCENARIO 1**: si las cosas van mal, perderemos mucho dinero, es un negocio con mucho riesgo, lo que no significa que no sea un negocio viable. El riesgo no tiene que ver con la viabilidad. Cuando mayor es el riesgo que asumes, mayor tiene que ser la rentabilidad para asumir ese riesgo, esto es muy probable en este escenario. Pérdidas fuertes al 50%, implican perdidas sobre fondos propios, perdemos la mitad de lo que hemos invertido (fondos propios). Si en dos años no empieza a ir bien, el futuro es negativo, ya que en el primer año ya perderíamos un 60% del dinero que hemos invertido, acabando el segundo año perderíamos todo el dinero invertido en fondos propios. Por ello, el tercer año viviríamos del préstamo. Podemos concluir que este negocio será viable si es muy rentable, porque tiene muchísimo riesgo y hay muchos escenarios de perdidas fuertes. A todo lo anterior, debemos añadir que el negocio debe de ser soportado con dinero propio, algo muy complicado si los socios no cuentan con el capital requerido.

De acuerdo al **ESCENARIO 2**: este es el correspondiente a la rentabilidad de mercado, equivalente al 15% de cualquier negocio; la mayoría de los negocios no tiene rentabilidades mucho mayores pues oscilan entre el 15-30%. Partiendo de los casi 100.000 euros de fondos propios con los que cuenta la empresa, conocemos la

posibilidad de riesgo del negocio pero tomaríamos la decisión de seguir adelante ya que es un riesgo que depende de la actividad que nosotras ejercemos. Las rentabilidades que tengo que obtener tienen que estar por encima, de las rentabilidades de mercado, que son las de cualquier negocio; es decir las correspondientes al 15-30%.

En el caso del **ESCENARIO 3**: en el periodo de un año obtendríamos la inversión inicial, obteniendo la misma cantidad de forma sucesiva año tras año. Tenemos que tener en cuenta que hay muy pocos negocios que den rentabilidad del 100%, y que a pesar de ello decidamos asumir el riesgo. Considerando lo anterior, tenemos que tener la capacidad de aguantar en el negocio, con la posibilidad de perder muchos fondos propios.

La rentabilidad sobre activo fijo es igual que la rentabilidad a fondos propios para cada uno de los 3 escenarios, solo que en lugar de interpretarla en consideración a los fondos propios, se tiene en cuenta el total de la inversión. En cuanto al ratio que tenemos que interpretar, el nuestro estaría en torno a la mitad. La rentabilidad sobre el activo fijo nos dirá cuantos años necesitamos para amortizar la inversión, lo cual significa que cada año ese activo me está rentando un 7,58%. De esta manera se entiende que se necesitan 13 años para amortizar la inversión.

Con lo que a la solvencia respecta, tenemos un ratio de un 200%, lo cual se define previamente. Podemos decir que somos solventes dos veces en relación al dinero que hemos invertido debido a que podemos devolver todo el dinero que nos han prestado.

El punto muerto es el indicador que nos permite conocer la demanda y el uso necesarios para nuestro negocio para que nuestro negocio cubra la totalidad de sus costes. A partir de la cobertura de los costes, la empresa comenzaría a obtener beneficios.

En nuestra escuela infantil debemos superar los cuatro primeros escenarios para comenzar a obtener beneficios, es decir, en estos escenarios la empresa sufriría pérdidas hasta llegar al quinto escenario (75%-75%); en el que iniciaríamos la obtención de beneficios para el negocio.

5.3.8.- Decisión de entrada en el mercado

Para tomar la decisión de entrada en el mercado poniendo en marcha nuestro negocio debemos considerar la rentabilidad, el riesgo y el punto muerto.

La puesta en marcha del negocio además de implicar un alto riesgo, exige contar con un capital elevado para poder invertirlo como fondos propios; lo cual no es muy común en la realidad. Todo ello, elimina la posibilidad de obtener una subvención, lo cual sería posible con una inversión menor que al mismo tiempo diese cabida al mismo número de alumnos.

Para hacer frente a las pérdidas de los años iniciales, necesitamos estar provistos de fondos propios; el punto muerto lo alcanzaríamos relativamente pronto (el quinto año); por lo que deducimos que sería viable apostar por este negocio si contamos con capital inicial para invertir. Tras alcanzar el primer escenario positivo, comenzaríamos a obtener ingresos y nuestro negocio comenzaría a ser rentable.

5.3.9.- Plan de marketing

El plan de marketing lo encontramos en el apartado de *anexos (anexo viii)*.

5.4.- TERCER APARTADO

5.4.1.- Forma jurídica

Con lo que a la forma jurídica respecta, hemos decidido constituir nuestra empresa como sociedad limitada, siendo esta una Sociedad mercantil con personalidad jurídica cuyo capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones y en la que los socios no responden personalmente por las deudas sociales.

Esta última razón es la que nos impulsa a escoger esta forma jurídica, ya que, si posteriormente el negocio no funciona cada uno de los socios únicamente responde por sus bienes personales.

A continuación, exponemos algunas de las ventajas de establecerse como sociedad limitada:

- La responsabilidad frente a acreedores es limitada al capital social y a los bienes de la sociedad.
- La constitución y el funcionamiento de las sociedades limitadas requiere de trámites sencillos.
- Capital social mínimo exigido relativamente bajo, este capital una vez desembolsado puede destinarse a financiar inversiones u otras necesidades de liquidez. Además, los costes de constitución son asequibles.
- La sociedad puede ser unipersonal.
- A partir de cierto nivel de beneficios del, los impuestos son menores que los del autónomo ya que el tipo del impuesto de sociedades es fijo.
- Las sociedades tienen mayor facilidad de acceso al crédito bancario ya que a los bancos les ofrecen una mejor información sobre su funcionamiento.

5.4.2.- Obligaciones fiscales

Una de las obligaciones fiscales para constituirse como empresa es cumplimentar y presentar el modelo 036 en Agencia Tributaria. Este modelo, lo

presenta tanto personas físicas como jurídicas que desarrollen o vayan a desarrollar en territorio español actividades empresariales o profesionales o satisfagan rendimientos sujetos a retención; debiendo comunicarlo a través de la declaración censal del modelo 036. Se comunica su alta en el censo de empresarios, profesionales y retenedores, las modificaciones que se produzcan en su situación tributaria, incluyendo la modificación del domicilio fiscal o social, y la baja en dicho censo.

Otra de las obligaciones fiscales que tenemos como empresa es la cumplimentación y presentación del modelo 130, lo cual se hace de forma trimestral. El modelo 130 es una declaración trimestral del impuesto de la renta de las personas físicas (IRPF) en el que se liquida el pago fraccionado de este impuesto, a cuenta de la declaración anual que se realiza el año siguiente.

Mediante esta auto-liquidación se declara el beneficio acumulado de la actividad económica hasta ese momento y se ingresa, si procede, un porcentaje de este beneficio a cuenta de la futura declaración anual de la Renta (IRPF), que será cuando se determine finalmente el importe del impuesto definitivo.

5.4.3.- Pasos a seguir para la creación de una empresa

Las gestiones administrativas que son necesarias para la puesta en marcha de un centro de Educación Infantil son las siguientes:

1. En primer lugar, debemos de disponer de un certificado digital (Fábrica Nacional de Moneda y Timbre) o de DNI electrónico.
2. Necesitamos un local, si el local disponible ya se encuentra acondicionado solicitaremos al ayuntamiento del municipio la licencia de actividad; si por el contrario el local requiere de adaptaciones hay que pedir al ayuntamiento la licencia de obras y abonar su correspondiente tasa.
3. Nos damos de alta en agencia tributaria cumplimentando el modelo 036, concretamente sus páginas 1, 4 y 5; y lo presentaremos electrónicamente. El tipo de actividad que se nos va a demandar coincide con el epígrafe 931.1.
4. A continuación, ha de tramitarse nuestra alta en la seguridad social (bien sea como empresa o como autónomos); asimismo hay que dar de alta a los trabajadores con los que se vaya a contar.
5. Después, completaremos el modelo de sanidad (siendo este un modelo de comunicación); lo haremos en la Consejería de Sanidad presentándolo en una fecha próxima a la apertura del local en cuestión.
6. Se comunica en este caso a la Junta de Castilla y León la apertura del nuevo centro de trabajo.
7. Pediremos a la Junta de Castilla y León hojas de reclamaciones.
8. Finalmente, se contrata a una empresa externa un plan de prevención de riesgos.

6- CONCLUSIONES

La creación de una escuela infantil de primer ciclo supone una serie de ventajas y de desventajas para las personas que se lanzan al emprendimiento empresarial y que asumen la dirección y gestión de un centro educativo de 0-3 años.

Por lo tanto, seguidamente se van a presentar reflexiones que se destacan como puntos fuertes de la puesta en marcha de este proyecto:

La escuela infantil *chupetines* cuenta con profesionales altamente cualificados tanto en el ámbito educativo como en el ámbito de administración de empresas, en este sentido contamos con ventaja frente a los competidores que se insertan en nuestro mercado, ya que, la renovación continua y permanente en nuestro ámbito de trabajo nos da la opción de desempeñar nuestras funciones con un marcado carácter innovador. Igualmente, se indica que es favorable para el centro que todos los trabajadores de la escuela muestren predisposición e interés para crecer profesionalmente; así como un gran compromiso con sus tareas.

Por otro lado, el trabajo en equipo que se opera entre todos los trabajadores del centro nos ha hecho generar ideas novedosas y originales. Además, el adecuado funcionamiento de un negocio precisa de buen clima laboral para que sus empleados se sientan motivados.

Como sabemos, los directivos, suelen ser personas que están en el periodo de la vida humana que conocemos como adultez. El encontrarnos en un ciclo estable de la vida y contar con un determinado equilibrio, hace que la toma de decisiones nos resulte más fácil; ya que detrás contamos con un amplio abanico de experiencias.

Los valores educativos que se trabajan en la escuela y la línea pedagógica que ésta sigue contribuyen a que nuestros alumnos tengan una autoestima elevada y a que sean capaces de desenvolverse en ambientes diversos. De modo que nuestras señas de identidad favorecen la consecución de una educación de calidad, lo cual se evidenciará a medida que los niños finalicen la etapa y con ello adquiriremos prestigio para captar nuevos clientes. Al mismo tiempo, nos encontramos inmersos en un programa bilingüe de prestigio en el que se trata la lengua extranjera inglés, este es un tema que inquieta mucho a los padres de nuestros alumnos, porque, vivimos en un mundo muy globalizado en el que es fundamental conocer una lengua distinta a la materna; por lo que el hecho de realizar jornadas de puertas abiertas para que aprecien las dinámicas que efectuamos les aporta seguridad y confianza en nosotros.

A nuestra escuela acuden alumnos con necesidades educativas especiales, por desgracia a este colectivo no se les da cabida en todos los centros infantiles, sin embargo, desde *chupetines* actuamos de forma coordinada y coherente con especialistas

en este ámbito; en consecuencia los familiares de estos alumnos pueden apostar por nuestros servicios.

La familia tiene una labor esencial en la educación de los niños, por este motivo es muy importante buscar su participación en la escuela. La Asociación de Padres y Madres (AMPA) del centro nos ayuda en muchas de las actividades educativas que llevamos a cabo y en el desarrollo de actividades extraescolares y de tipología cultural, lo cual nos favorece positivamente porque somos capaces de establecer actuaciones focalizadas en la comunicación y en la conexión.

El contexto en el que se ubica la escuela supone una fortaleza para la misma, porque está localizada en un barrio de nueva creación en el que reside un elevado número de población joven. Además, el centro no tiene otras escuelas infantiles próximas a sus inmediaciones, lo que genera que nuestra escuela sea una buena opción para las familias que habitan cerca de ella. No solamente es positivo encontrarse en una buena zona dentro de un municipio concreto, sino que también lo es elegir un sitio idóneo para establecer una escuela infantil. En este sentido, nosotros contamos con la fortaleza de ubicarnos en una localidad prospera, pues Ponferrada tiene pocos centros y un número razonable de población infantil.

Contamos con espacios amplios para el desempeño de nuestra actividad, así como con instalaciones modernas y seguras que nos permiten ejecutar cualquier tipo de trabajo que planteemos. En consonancia a ello, un punto fuerte es ofrecer a nuestros clientes un espacio con luz propia, pues muchos padres valoran esta particularidad como necesaria para que sus hijos estén cómodos.

Nuestro calendario y horario buscan adaptarse a las necesidades de nuestros clientes, por ello además de ofrecer flexibilidad, tenemos un horario amplio, lo que implica que las familias puedan compatibilizar su vida profesional con el cuidado de sus hijos. Consecuentemente, el hecho de dotar a los clientes de facilidades ayuda a que completemos las plazas de las que dispone la escuela. Asimismo, otro de los puntos fuertes que se ha identificado en la puesta en marcha de este proyecto, es conceder a la clientela servicios de gama variada y la alternativa de poder usarlos en función del gusto de cada uno.

En una escuela infantil la sanidad juega una labor vital, por lo que *chupetines* tiene como objetivo ofrecer un entorno seguro que incentive la salud y el bienestar del alumnado, nos esforzamos día a día por ello para cumplir la normativa pertinente, lo que genera que destaquemos frente a otras escuelas y que los padres prefieran nuestro entorno.

Nuestro modo de publicitarnos y de emplear distintas estrategias de marketing nos ha ayudado a captar clientes que no nos conocían. Al mismo tiempo, el ser un centro nuevo implica utilizar diversas técnicas persuasivas, de lo contrario no habiésemos sido capaces de satisfacer nuestra demanda.

Además, constituirnos como una sociedad limitada, supone un punto fuerte para cada una de las socias, porque ninguna tenemos que responder de forma personal por las diferentes deudas sociales que puedan llegar a plantearse.

En base a los gastos de explotación, al desempeñar nuestra actividad en un local que no es propio, los tributos deducibles los paga el propietario; lo que resulta positivo para los inquilinos.

Las plazas con las que cuenta nuestra escuela infantil de primer ciclo, están prácticamente cubiertas, Sin embargo, no todos nuestros alumnos son usuarios de los diferentes servicios de los que disponemos. De acuerdo con ello, prevemos que la rentabilidad de nuestro negocio una vez finalizado el primer ejercicio será suficiente para poder permanecer en el mercado (una rentabilidad que oscila entre el 15-30% del negocio). Así pues, a pesar de haber asumido un elevado riesgo inicial, nuestras estimaciones nos hacen concluir que continuaremos con nuestra iniciativa. En relación a ello, puede considerarse que la obtención de beneficios en los estadios iniciales de la puesta en marcha de un proyecto es un punto fuerte para quienes lo gestionan.

En último lugar, se señala como fortaleza para nuestra escuela que iniciar su funcionamiento no hubiese sido posible si las distintas socias no hubiéramos dispuesto de un capital inicial suficiente para poder invertir en ella.

No obstante, la iniciativa emprendedora no solamente está dotada de aspectos positivos, también plantea una serie de puntos débiles:

A la hora de dirigir un centro con estas particularidades tenemos que utilizar la racionalidad de modo objetivo, sin embargo el tiempo es uno de los factores que la condiciona negativamente, pues en momentos puntuales hemos dispuesto de un tiempo limitado para tomar una decisión u otra. Además, decidir implica documentarse y a veces acceder a la información nos ha generado costes económicos.

A día de hoy, no solo también tenemos competencia directa, hay personas sin titulación que pueden prestar este servicio como por ejemplo: abuelos, canguros... En este ámbito, nos ha resultado complicado competir, porque suelen ser familias con escasos recursos económicos que tienen que dejar de lado una atención eficaz. Por otro lado, se subraya que la presencia de escuelas infantiles de carácter público en la localidad es una opción muy demandada para los padres y madres de la población infantil de 0-3 años, pues su cuota mensual es menor. En relación a ello, se destaca que contamos con alumnos que a pesar de estar contentos con nuestros servicios el próximo año optaran a una escuela infantil pública.

Las reuniones y tutorías con las familias, en algunos de los casos han sido difíciles tanto para establecerse como para poder llegar a acuerdos comunes. En base a esto añadir que ante este tipo de situaciones debemos mantener la calma e intentar convencer a los padres de nuestros alumnos de lo que es mejor para los niños.

La puesta en marcha de una escuela infantil para el primer ciclo exige el cumplimiento de normativa muy específica en diversos ámbitos (educativo, sanitario, a nivel de homologación de instalaciones...), lo cual ha generado para *chupetines* un elevado coste económico así como gran dedicación por parte de la dirección del centro.

La alta competencia de precios ha sido un punto débil para nuestra escuela debido a que hemos tenido que ofertar alguno de nuestros servicios a un coste menor del que estimábamos, siendo esta la única forma de competir en el sector en el que nos encontramos. Además, prestar un horario tan amplio, ha implicado la complejidad de cuadrar horarios entre los profesionales del centro sin crear un mal ambiente de trabajo, ya que, la alternativa de realizar más contrataciones no nos resultaba viable.

En los estadios iniciales del negocio a pesar de tener cubiertas casi todas las plazas de las que dispone la escuela infantil, no hemos conseguido que todos los alumnos utilicen todos los servicios con los que contamos; consecuentemente la cantidad de ingresos generada ha sido menor que si hubiésemos alcanzado el escenario de ingresos máximo (que todos los usuario empleen todos los servicios).

Por otro lado, se subraya que a nivel económico, para poder financiar nuestra inversión hemos tenido que recurrir a un préstamo bancario, lo cual al inicio de la apertura de un ejercicio demanda el pago de unos intereses muy altos. Por ello durante el primer año aunque el negocio sea rentable, no se generan beneficios suficientes para cubrir la inversión inicial. Finalmente, puede decirse que otra debilidad es invertir en un local en alquiler cuando el contrato establecido entre las partes no plantea la opción a compra, en este sentido a pesar de haber realizado una fuerte inversión, no hemos hecho remodelaciones de las que nos hubiese gustado disponer.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Confederación española de asociaciones de padres y madres de alumnos (CEAPA). *Cómo construir una escuela saludable y segura. Guía para padres y madres*. Madrid: 2012.
2. Daft, Richard L. *La experiencia del liderazgo*. Cengage learning. Tercera edición.
3. 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. *Boletín Oficial de la Comunidad de Castilla y León*, 20 de febrero de 2008, 35: 3022-3025.
4. España, Ley Orgánica 8/2023, de 9 de diciembre, para la mejora de la calidad educativa. *Boletín Oficial del Estado*, 10 de diciembre de 2013, 295: 97858-97921.
5. España. Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. *Boletín Oficial del Estado*, 4 de mayo de 2006, 106: 17158-17207.
6. Gairín, J. y Rodríguez-Gómez, D. (2012): “El modelo Accelera de creación y gestión del conocimiento en el ámbito educativo”. *Revista de Educación*, 357:
7. <https://www.yworks.com/products/yed> (Consulta 3 de Mayo de 2017).133.
8. <http://www.saludcastillayleon.es/> (Consulta 17 de Abril de 2017)
9. Martínez García, J (2004): “Distintas aproximaciones a la elección racional”. *Revista Internacional de Sociología (RIS)*, 37, 3: 139-173.
10. Organización Mundial de la Salud (2010). “Recomendaciones mundiales sobre actividad física para la salud”. En: http://whqlibdoc.who.int/publications/2010/9789243599977_spa.pdf
11. Plan integral para la promoción de la salud y de la actividad física. Alimentación saludable. Recomendaciones para la alimentación en la primera infancia (de 0 a 3 años). Generalitat de Catalunya: 2016.
12. Sarriés Sanz, L. (1999): *Sociología industrial Las relaciones industriales en la Sociedad postmoderna*. Mira Editorial, Zaragoza.

ANEXOS

ANEXO I: NUESTRAS NORMAS (ALIMENTACIÓN SANA Y EQUILIBRADA)



NOS LAVAMOS LAS MANOS
ANTES DE COMER

NOS PONEMOS EL BABERO
PARA NO MANCHARNOS

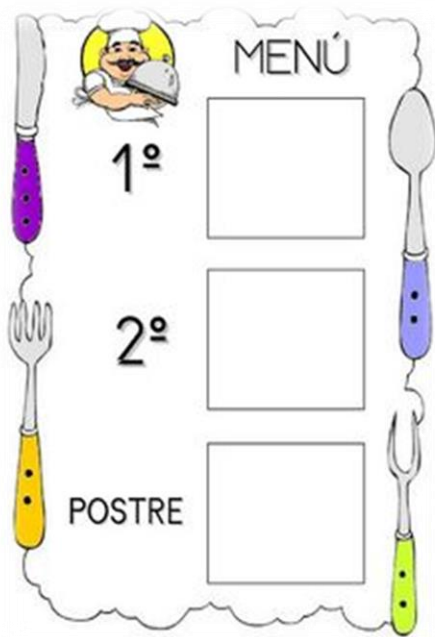


COMEMOS UTILIZANDO LOS
CUBIERTOS, PROCURANDO NO
DERRAMAR LOS ALIMENTOS
FUERA DEL PLATO



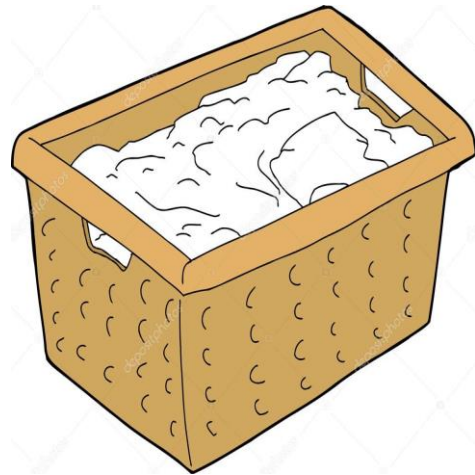
INTENTAR TERMINAR
TODO LO QUE NOS
SIRVEN EN EL PLATO,
SIN DESPERDICIA LA
COMIDA





INTERIORIZAMOS QUE A LA HORA DE COMER TENEMOS QUE RESPETAR UN ORDEN (PRIMERO, SEGUNDO Y POSTRE)

CUANDO TERMINEMOS DE COMER ECHAREMOS NUESTRO BABERO A LA CESTA PARA TENERLO LIMPIO AL DIA SIGUIENTE



NOS LAVAMOS LAS MANOS, LA CARA Y LOS DIENTES

ANEXO II: MENÚS (ALIMENTACIÓN SANA Y EQUILIBRADA)

Tabla A 2.1: Menú para niños de aproximadamente 8 meses

| PARA NIÑOS DE APROXIMADAMENTE 8 MESES | | | | |
|--|--|---|--|---|
| LUNES | MARTES | MIERCOLES | JUEVES | VIERNES |
| Puré de brócoli, puerro y arroz con filete de lenguadina | Patata y garbanzos* con zanahoria rayada | Puré de judía tierna y sémola de maíz con migas de conejo | Puré de alubias*, calabaza y sémola de arroz | Guisantes, coliflor y zanahoria con trocitos de bacalao |

Fuente: Recomendaciones para la salud en la primera infancia

Tabla A 2.2: Menú para niños de aproximadamente 10-12 meses

| PARA NIÑOS DE APROXIMADAMENTE 10-12 MESES | | | | |
|---|---|--|--|--|
| LUNES | MARTES | MIERCOLES | JUEVES | VIERNES |
| Arroz con puerro, zanahoria y trozos de pollo Pera | Garbanzos* con zanahoria, calabacín y cuscús Macedonia | Puré de judía tierna, calabaza y patata Trocitos de carne magra de cerdo Mandarina | Sopa de pasta Tortilla con tomate aliñado Compota de manzana con zumo de naranja | Puré de patata y puerro con filete de bacalao Plátano |

Fuente: Recomendaciones para la salud en la primera infancia

Tabla A 2.3: Menú para niños de aproximadamente 12-18 meses

| PARA NIÑOS DE APROXIMADAMENTE 12-18 MESES | | | | |
|--|--|---|--|---|
| LUNES | MARTES | MIERCOLES | JUEVES | VIERNES |
| Sémola de maíz Pollo asado con cebolla, tomate y pimiento Láminas de | Puré de garbanzos* con col Tomate aliñado | Arroz con puerro y calabacín Filete redondo de | Sopa de letras Tortilla a la francesa con lechuga | Brócoli y patata Filete de lenguadina con cebolla al horno |

| | | | | |
|------------------------------|-----------|---|-------|------------------------------------|
| manzana con zumo de limón | Mandarina | ternera al horno con zanahoria rayada Compota de pera con zumo de naranja | Caqui | Rodajas de naranja y Plátano |
|------------------------------|-----------|---|-------|------------------------------------|

Fuente: Recomendaciones para la salud en la primera infancia

Tabla A 2.4: Menú para niños de aproximadamente 18 meses a 3 años

| PARA NIÑOS DE APROXIMADAMENTE 18 MESES A 3 AÑOS | | | | |
|--|---|--|--|--|
| LUNES | MARTES | MIÉRCOLES | JUEVES | VIERNES |
| Arroz con cebolla, tomate y coliflor Filete de salmón al horno con lechuga Melón | Guisantes con patata Revuelto de huevo con tomate Pera | Tiburones de pasta con alubias* y salsa de verduras (puerro, zanahoria y pimiento rojo) Bol de manzana y naranja | Crema de puerro y zanahoria Bacalao con patatas al horno Mandarina | Sémola de maíz Albóndigas de ternera a la jardinera Rodajas de naranja y Plátano |

Fuente: Recomendaciones para la salud en la primera infancia

ANEXO III: CAMPAÑA ANTIPIOJOS (HÁBITOS SALUDABLES E HIGIENE)

Mamá, papá...

En el cole tenemos visitantes.

¿Se habrá instalado alguno en mi cabeza?

Un repasito por favor.

Gracias

08/05/2017



ANEXO IV: ACTUACIÓN PRIMEROS AUXILIOS (HÁBITOS SALUDABLES E HIGIENE)

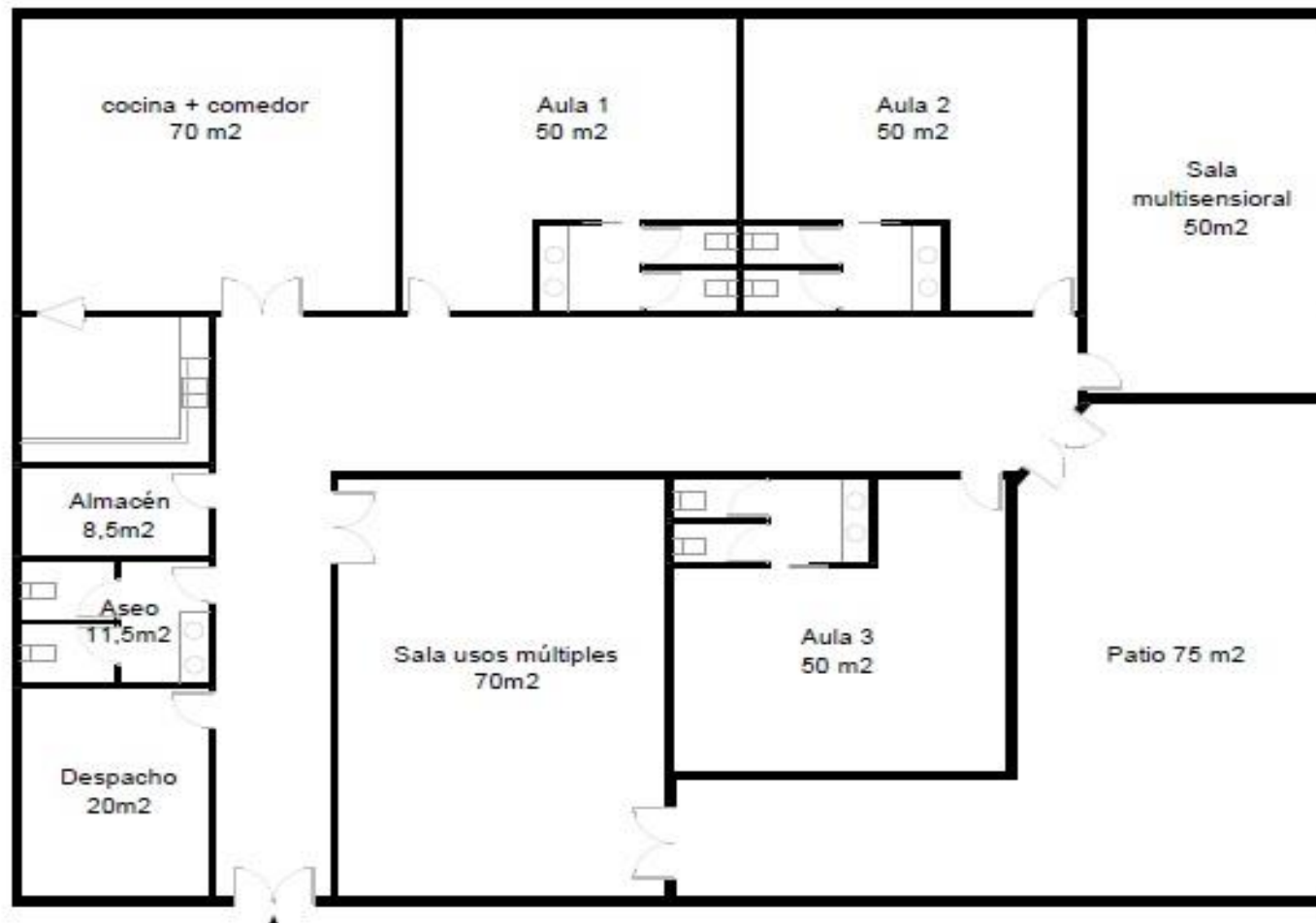
Cuando tengamos que intervenir...

- Proteger tanto al accidentado o enfermo como a uno mismo o a los demás.
- Avisar al servicio de URGENCIAS 112 e informar del hecho con la mayor exactitud posible.
- Mientras tanto, atender al accidentado o herido: tranquilizarlo hablando con él aunque responda, no desplazarlo ni moverlo y proceder a una exploración primaria.

ANEXO V: TABLA DE MUNICIPIOS

| MUNICIPIOS | Escuela Infantil | Guardería | Guardería Infantil Laboral | Ludoteca | Centro de Educación Infantil | Total centros excepto ludotecas | Población 0 años | Población 1 años | Población 2 años | Total población 0-3 años | Ratio | Población total | Ratio en % pb 0-3años | Media de niños entre los centros | Pb 0 años escolarizada | Pb 1 años escolarizada | Pb 2 años escolarizada | Total escolarizados | Niños/centro+ 1 |
|------------------|------------------|-----------|----------------------------|----------|------------------------------|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------------|-------|-----------------|-----------------------|----------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|---------------------|-----------------|
| San Andrés | 1 | 3 | 0 | 1 | 0 | 4 | 233 | 260 | 283 | 776 | 5,15 | 31.470 | 2,47 | 194,00 | 23,3 | 88,4 | 147,16 | 258,86 | 51,77 |
| Ponferrada | 2 | 5 | 1 | 12 | 1 | 9 | 500 | 490 | 448 | 1.438 | 6,26 | 66.447 | 2,16 | 159,78 | 50 | 166,6 | 232,96 | 449,56 | 44,96 |
| Palencia | 4 | 5 | 4 | 9 | 1 | 14 | 614 | 653 | 652 | 1.919 | 7,30 | 79.137 | 2,42 | 137,07 | 61,4 | 222,02 | 339,04 | 622,46 | 41,50 |
| Medina del Campo | 2 | 2 | 0 | 1 | 0 | 4 | 146 | 177 | 171 | 494 | 8,10 | 20.774 | 2,38 | 123,50 | 14,6 | 60,18 | 88,92 | 163,7 | 32,74 |
| Miranda de Ebro | 1 | 4 | 2 | 0 | 0 | 7 | 284 | 251 | 290 | 825 | 8,48 | 35.922 | 2,30 | 117,86 | 28,4 | 85,34 | 150,8 | 264,54 | 33,07 |
| Burgos | 4 | 28 | 3 | 1 | 10 | 45 | 1.422 | 1.557 | 1.645 | 4.624 | 9,73 | 176.608 | 2,62 | 102,76 | 142,2 | 529,38 | 855,4 | 1526,98 | 33,20 |
| Aranda de Duero | 3 | 6 | 0 | 0 | 4 | 13 | 321 | 290 | 309 | 920 | 14,13 | 32.621 | 2,82 | 70,77 | 32,1 | 98,6 | 160,68 | 291,38 | 20,81 |
| Valladolid | 12 | 53 | 3 | 4 | 30 | 98 | 2.138 | 2.196 | 2.195 | 6.529 | 15,01 | 301.876 | 2,16 | 66,62 | 213,8 | 746,64 | 1141,4 | 2101,84 | 21,23 |
| Soria | 5 | 5 | 0 | 0 | 6 | 16 | 335 | 342 | 349 | 1.026 | 15,59 | 39.171 | 2,62 | 64,13 | 33,5 | 116,28 | 181,48 | 331,26 | 19,49 |
| León | 5 | 32 | 1 | 2 | 3 | 41 | 802 | 877 | 899 | 2.578 | 15,90 | 126.192 | 2,04 | 62,88 | 80,2 | 298,18 | 467,48 | 845,86 | 20,14 |
| Ávila | 3 | 14 | 0 | 4 | 5 | 22 | 356 | 498 | 493 | 1.347 | 16,33 | 58.083 | 2,32 | 61,23 | 35,6 | 169,32 | 256,36 | 461,28 | 20,06 |
| Salamanca | 9 | 25 | 3 | 2 | 14 | 51 | 1.061 | 1.063 | 1.024 | 3.148 | 16,20 | 144.949 | 2,17 | 61,73 | 106,1 | 361,42 | 532,48 | 1000 | 19,23 |
| Segovia | 2 | 12 | 2 | 0 | 4 | 20 | 365 | 408 | 363 | 1.136 | 17,61 | 52.257 | 2,17 | 56,80 | 36,5 | 138,72 | 188,76 | 363,98 | 17,33 |
| Laguna de Duero | 3 | 9 | 0 | 0 | 0 | 12 | 195 | 206 | 222 | 623 | 19,26 | 22.696 | 2,74 | 51,92 | 19,5 | 70,04 | 115,44 | 204,98 | 15,77 |
| Zamora | 3 | 19 | 0 | 0 | 5 | 27 | 409 | 467 | 501 | 1.377 | 19,61 | 63.217 | 2,18 | 51,00 | 40,9 | 158,78 | 260,52 | 460,2 | 16,44 |
| | | | | | | | | | | Media ratio | 12,98 | | 2,37 | 92,14 | | | | | 27,18 |

ANEXO VI: PLANO DE LA ESCUELA INFANTIL



ANEXO VII: MOBILIARIO POR DEPENDENCIAS

Tabla A 7.1: Mobiliario sala 0-1 años

| MOBILIARIO SALA 0-1 AÑOS | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL |
|-----------------------------------|----------|--------|---------|
| ESPEJO 120x50 | 1 | 143,37 | 143,37 |
| COLCHONETA TATAMI 200x120 | 1 | 250 | 250 |
| MUEBLE CESTAS | 1 | 409 | 409 |
| CUENTOS | 1 | 54,45 | 54,45 |
| OBJETOS DE INTERÉS PARA LOS NIÑOS | 1 | 200 | 200 |
| KIT PSICOMOTRICIDAD | 1 | 302 | 302 |
| ARMARIO BAJO ESTANTERÍA | 1 | 131 | 131 |
| MUEBLE EXPOSITOR VERTICAL | 1 | 200 | 200 |
| RADIO CASSETE | 1 | 43 | 43 |
| ESTANTERIA BALDA | 1 | 178 | 178 |
| MUEBLE BIBERONES | 1 | 270 | 270 |
| MESA NIÑOS | 1 | 151,66 | 151,66 |
| SILLAS | 5 | 60 | 300 |
| SILLA EDUCADORA | 1 | 40 | 40 |
| SILLÓN BIBERÓN | 1 | 300 | 300 |
| MESA MEDIA LUNA 6 NIÑOS | 1 | 679,59 | 679,59 |
| JUEGO DE MENAJE 8 NIÑOS | 1 | 29,35 | 29,35 |
| PAPELERA | 1 | 3 | 3 |
| TAQUILLAS PARA 8 | 1 | 33,21 | 33,21 |
| TUMBONAS | 4 | 128 | 512 |
| ASEOS SALA 0-1 | | | |
| MUEBLE CAMBIADOR | 1 | 521 | 521 |
| DISPENSADOR JABÓN | 1 | 17,4 | 17,4 |
| DISPENSADOR TOALLITAS | 1 | 18 | 18 |
| DORMITORIO SALA 0-1 | | | |
| CUNAS 120X60 | 8 | 231,22 | 1849,76 |
| COLCHONES 120X60 | 8 | 43,51 | 348,08 |
| EMPAPADORES | 8 | 12,79 | 102,32 |
| PROTECTORES | 8 | 37,95 | 303,6 |
| SÁBANAS | 10 | 22,6 | 226 |
| EDREDONES | 10 | 20 | 200 |
| TOTAL | | | 7815,79 |

Fuente: Ikea y Hermex

Tabla A 7.2: Mobiliario sala 1-2 años

| MOBILIARIO SALA 1-2 AÑOS | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL |
|---------------------------------|-----------------|---------------|--------------|
| MUEBLE VERTICAL | 1 | 177,39 | 177,39 |
| SOFÁS | 2 | 40 | 80 |
| MESA REDONDA | 1 | 222,34 | 222,34 |
| ESTANTERIA BALDA | 1 | 178 | 178 |
| RADIO CASSETE | 1 | 43 | 43 |
| MATERIAL DIDÁCTICO | 1 | 348,25 | 348,25 |
| ESPEJO | 1 | 77,78 | 77,78 |
| MUEBLE CESTAS | 1 | 409 | 409 |
| COCINITA | 1 | 109,48 | 109,48 |
| MESA | 1 | 173,58 | 173,58 |
| SILLAS | 14 | 60 | 840 |
| COLCHONETA | 1 | 104,37 | 104,37 |
| MUEBLE ESTANTERÍA | 1 | 222,94 | 222,94 |
| PAPELERA | 1 | 3 | 3 |
| PERCHEROS PARA 15 NIÑOS | 1 | 27,39 | 27,39 |
| ASEOS SALA 1-2 | | | |
| MUEBLE CAMBIADOR | 1 | 521 | 521 |
| MUEBLE ORGANIZADOR | 3 | 119,98 | 359,94 |
| DISPENSADOR DE JABÓN | 1 | 17,4 | 17,4 |
| DISPENSADOR DE TOALLITAS | 1 | 18 | 18 |
| WC | 2 | 80 | 160 |
| LAVABOS | 2 | 90,89 | 181,78 |
| DORMITORIO SALA 1-2 | | | |
| HAMACAS | 13 | 7,49 | 97,37 |
| SÁBANAS | 13 | 22,6 | 293,8 |
| EDREDONES | 13 | 20 | 260 |
| EMPAPADORES | 13 | 12,79 | 166,27 |
| TOTAL | | | 5092,08 |

Fuente: Ikea y Hermex

Tabla A 7.3: Mobiliario sala 2-3 años

| MOBILIARIO SALA 2-3 | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL |
|----------------------------|-----------------|---------------|--------------|
| MUEBLE VERTICAL | 1 | 177,39 | 177,39 |
| CABAÑA | 1 | 204,42 | 204,42 |

| | | | |
|-----------------------------|----|--------|---------|
| MESAS | 2 | 173,58 | 347,16 |
| SILLAS | 21 | 60 | 1260 |
| ESTANTERÍA BALDA | 1 | 178 | 178 |
| MATERIAL DIDÁCTICO | 1 | 417,56 | 417,56 |
| COCINITA | 1 | 109,48 | 109,48 |
| COLCHONETAS | 2 | 104,37 | 208,74 |
| MUEBLE CAJONERA | 1 | 323,78 | 323,78 |
| ESPEJO | 1 | 77,78 | 77,78 |
| RADIO CASSETE | 1 | 43 | 43 |
| BAÚL | 1 | 139,49 | 139,49 |
| ARMARIO | 1 | 232,19 | 232,19 |
| MESA REDONDA | 1 | 222,34 | 222,34 |
| COJINES | 15 | 2,99 | 44,85 |
| PERCHEROS | 1 | 60,6 | 60,6 |
| | | | |
| ASEOS SALA 2-3 | | | |
| MUEBLE CAMBIADOR | 1 | 323,14 | 323,14 |
| MUEBLE ORGANIZADOR | 5 | 119,98 | 599,9 |
| DISPENSADOR DE JABÓN | 1 | 17,4 | 17,4 |
| DISPENSADOR DE TOALLITAS | 1 | 18 | 18 |
| PAPELERA | 1 | 38,72 | 38,72 |
| WC | 3 | 80 | 240 |
| LAVABO | 3 | 90,89 | 272,67 |
| ESTANTERÍA CEPILLOS Y VASOS | 3 | 46,16 | 138,48 |
| | | | |
| DORMITORIO SALA 2-3 | | | |
| HAMACAS | 20 | 7,49 | 149,8 |
| SÁBANAS | 20 | 22,6 | 452 |
| EDREDONES | 20 | 20 | 400 |
| EMPAPADORES | 20 | 12,79 | 255,8 |
| | | | |
| TOTAL | | | 6952,69 |

Fuente: Ikea y Hermex

Tabla A 7.4: Mobiliario aula multisensorial

| AULA MULTISENSORIAL | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL |
|---------------------|----------|--------|--------|
| CUBO 6 CARAS | 1 | 281,83 | 281,83 |
| PANEL DE JUEGO | 1 | 91,55 | 91,55 |
| BLOQUES SONOROS | 1 | 60,71 | 60,71 |

| | | | |
|--------------------------------|---|--------|---------|
| LINTERNA PROYECTOR | 4 | 8,54 | 34,16 |
| BOLA PROYECTORA | 2 | 25 | 50 |
| PANEL DE LUZ | 1 | 134,24 | 134,24 |
| PACK ESPIRALES LIQUIDO | 1 | 82,4 | 82,4 |
| CAJÓN ARENA | 1 | 39,56 | 39,56 |
| ARENA COLORES | 3 | 5,32 | 15,96 |
| BOLAS SENSORIALES | 1 | 27,48 | 27,48 |
| TUBOS EXPLORACIÓN | 1 | 18,9 | 18,9 |
| MOQUETA | 1 | 289 | 289 |
| CENTRO DE EXPERIENCIAS Y JUEGO | 1 | 359,02 | 359,02 |
| TOTAL | | | 1484,81 |

Fuente: Ikea y Hermex

Tabla A 7.5: Mobiliario baño personal

| BAÑO PERSONAL | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL |
|----------------------|----------|--------|--------|
| LAVABO | 1 | 131 | 131 |
| INODORO | 1 | 39,95 | 39,95 |
| DUCHA | 1 | 107,37 | 107,37 |
| DISPENSADOR DE JABÓN | 1 | 17,4 | 17,4 |
| ESPEJO | 1 | 16 | 16 |
| PAPELERA | 1 | 3 | 3 |
| TOTAL | | | 314,72 |

Fuente: Ikea y MediaMark

Tabla A 7.6: Mobiliario almacén

| ALMACÉN | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL |
|------------|----------|--------|--------|
| LAVADORA | 1 | 329 | 329 |
| TENEDERO | 2 | 16,99 | 33,98 |
| ARMARIO | 2 | 192 | 384 |
| ESTANTERÍA | 6 | 12,99 | 77,94 |
| TOTAL | | | 824,92 |

Fuente: Ikea y MediaMark

Tabla A 7.7: Mobiliario patio

| PATIO | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL |
|----------------------|----------|--------|---------|
| SUELO ACOLCHADO 40m2 | 40 | 39,28 | 1571,2 |
| CASA DE JUEGOS | 1 | 299,31 | 299,31 |
| TOBOGÁN CON BOLAS | 1 | 145,65 | 145,65 |
| ARENERO | 1 | 45,54 | 45,54 |
| MOLDES DE ARENA | 1 | 20,61 | 20,61 |
| BALANCÍN | 3 | 101,07 | 303,21 |
| TOTAL | | | 2385,52 |

Fuente: Hermex

Tabla A 7.8: Mobiliario despacho-dirección

| DESPACHO-DIRECCIÓN | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL |
|---|----------|--------|---------|
| MESA DESPACHO | 1 | 80 | 80 |
| ARMARIO CON LLAVE | 1 | 150 | 150 |
| MUEBLES ESTANTERIA | 2 | 89 | 178 |
| SILLA DE OFICINA | 1 | 159 | 159 |
| SILLA DE VISTA | 2 | 29,99 | 59,98 |
| PAPELERA | 1 | 3 | 3 |
| ORDENADOR | 1 | 600 | 600 |
| MULTIFUNCIÓN (IMPRESORA, ESCANER Y FOTOCOPIADORA) | 1 | 225 | 225 |
| COMPLEMENTOS DE OFICINA (GRAPADORA, BOLIS...) | 1 | 200 | 200 |
| TELEFONO INALÁMBRICO | 1 | 30 | 30 |
| CAMARA DE FOTOS | 1 | 175 | 175 |
| TABLON DE ANUNCIOS-PIZARRA | 1 | 10 | 10 |
| PERCHERO | 1 | 35 | 35 |
| TOTAL | | | 1904,98 |

Fuente: Ikea, MediaMark y Hermex

Tabla A 7.9: Sala de usos múltiples

| SALA DE USOS MULTIPLES-ENTRADA | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL |
|--------------------------------|----------|--------|--------|
| ORDENADOR PORTATIL | 1 | 600 | 600 |
| CAÑÓN | 1 | 284,99 | 284,99 |
| PANEL INFORMATIVO | 1 | 15 | 15 |

| | | | |
|--|----|--------|----------------|
| PARAGUERO | 1 | 11,62 | 11,62 |
| BUZON DE SUGERENCIAS | 1 | 10 | 10 |
| JUEGOS PERCEPTIVOS | 1 | 300 | 300 |
| PIZARRA DIGITAL INTERACTIVA | 1 | 499 | 499 |
| ALTAVOCES | 2 | 29,99 | 29,99 |
| COLCHONETAS | 3 | 86,48 | 259,44 |
| KIT MODULOS DE GOMA ESPUMA | 1 | 304,94 | 304,94 |
| MATERIALES DIDACTICOS ORIENTATIVOS (AROS, PELOTAS...) | 1 | 500 | 500 |
| CONJUNTO DE DOS ESPEJOS+ BARRA DE EQUILIBRIO | 1 | 241 | 241 |
| COJIN DE SUJECCIÓN CON ARNES | 3 | 111,85 | 335,55 |
| ESTERAS PARA JUEGO (LOTE DE 4) | 2 | 34,93 | 69,86 |
| MESA 5 ACTIVIDADES | 1 | 67,31 | 67,31 |
| CUBETAS DE ALMACENAJE | 6 | 22,93 | 137,58 |
| COCINITA TRANSFORMABLE | 1 | 109,48 | 109,48 |
| CASITA DE JUEGOS | 1 | 73,46 | 73,46 |
| BALANCIN | 3 | 44,53 | 133,59 |
| PROTECTORES DE PUERTAS | 11 | 18,15 | 199,65 |
| TRICICLO | 4 | 38,97 | 155,88 |
| TOTAL | | | 4338,34 |

Fuente: Ikea, MediaMark y Hermex

Tabla A 7.10: Cocina-comedor

| COCINA-COMEDOR | CANTIDAD | PRECIO | TOTAL |
|--|-----------------|---------------|--------------|
| MOBILIARIO COCINA ESTRATIFICADO Y ENCIMERA | 1 | | |
| LAVAVAJILLAS | 1 | 290 | 290 |
| HORNO MICROONDAS | 1 | 100 | 100 |
| FRIGORIFICO-CONGELADOR | 1 | 390 | 390 |
| FREGADERO 2 POZAS Y ESCURRIDOR | 1 | 61,95 | 61,95 |
| CUBO DE BASURA GRANDE | 1 | 14 | 14 |
| CARRO BASURA COCINA | 1 | 20 | 20 |
| CARROS PARA LLEVAR ALIMENTOS | 2 | 60 | 120 |
| MESA PARA 6 COMENSALES | 1 | 129 | 129 |
| SILLAS PARA EL PERSONAL | 6 | 25 | 150 |
| JUEGO DE MENAJE COMPLETO PARA ADULTOS PARA 10 ADULTOS | 1 | 64,6 | 646 |
| MESAS PARA 5 COMENSALES NIÑOS | 7 | 29,99 | 209,93 |
| SILLAS PARA LOS NIÑOS | 33 | 15,99 | 527,67 |

| | | | |
|---|----|-------|---------|
| MENAJE POLIPROPILENO PARA NIÑOS PARA 10 NIÑOS | 4 | 173,3 | 693,2 |
| BANDEJAS | 10 | 8,5 | 85 |
| MESA CALIENTE | 1 | 900 | 900 |
| TOTAL | | | 4336,75 |

Fuente: Ikea, MediaMark


ANEXO VIII: PLAN DE MARKETING

Imagen A 8.1: Plan de marketing

| ANÁLISIS DAFO | |
|---|---|
| ANÁLISIS INTERNO | ANÁLISIS EXTERNO |
| FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> ○ Formación cualificada. ○ Motivación para el aprendizaje continuo. ○ Capacidad de iniciativa. ○ Búsqueda de la implicación familiar en la escuela. ○ Amplia oferta de actividades y servicios. ○ Programa bilingüe. ○ Ubicación en un barrio residencial de nueva creación: no hay otras escuelas infantiles 0-3 años. ○ Instalaciones homologadas. ○ Horario completo y flexible. | OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> ○ El CEIP de la zona no incluye el servicio 0-3 años. ○ Mayor concienciación de la importancia de la enseñanza en el periodo de 0- 3 años. ○ Descenso de las subvenciones. |
| DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> ○ Falta de experiencia en el sector. ○ Fuerte inversión económica a nivel de instalaciones y de formación del personal. ○ Baja notoriedad- desconfianza de los padres. | AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> ○ Alta competencia de precios. ○ Tasa de natalidad reducida. ○ No hay colaboración con otras entidades. ○ La posible apertura de otras escuelas. ○ Personas sin titulación que pueden prestar el servicio: abuelos, canguros. |










Fuente: Elaboración propia

Imagen A 8.2: Plan de marketing



Chupetines

"Aprendemos jugando"

- Comedor 
- Programa bilingüe: inglés 
- Psicomotricidad 
- Música 
- Tics en el aula 
- Natación 
- Información individualizada 
- Escuela de padres 
- Parking gratuito 

Fuente: Elaboración propia

Imagen A 8.3: Plan de marketing

- Abierto todo el año de lunes a viernes de 7:30 a 20:00 horas
- Matricula gratis

| PERMANENCIA EN EL CENTRO | SIN COMEDOR Euros/mes | CON COMEDOR Euros/mes |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Hasta 4 horas | 150 | 200 |
| Hasta 6 horas | 190 | 240 |
| Más de 6 horas (tarifa plana) | 240 | 290 |



| HORAS EXTRA | |
|-------------|----------|
| 1 hora | 4 euros |
| Bono 10h | 30 euros |
| Bono 20h | 50 euros |

↓

Los bonos caducan al año

3 horas + comida: 7 euros
3 horas + merienda o desayuno: 5 euros

| COMEDOR | |
|------------|---------|
| 1 desayuno | 2 euros |
| 1 comida | 4 euros |
| 1 merienda | 2 euros |

Fuente: Elaboración propia

Imagen A 8.3: Plan de marketing



¡Conócenos!

www.chupetines.com

Tfno.: 976895263 658942365

Fuente: Elaboración propia