



**Universidad Internacional de La Rioja**  
**Facultad de Educación**

---

# Propuesta de innovación de un Plan de Marketing para el Nuevo Colegio del Prado

---

**Trabajo fin de Máster presentado por:** Diane Luz Herrera Orozco

**Titulación:** Máster en Dirección y Gestión de Centros Educativos

**Línea de investigación:** Comunicación Externa del Centro

**Director/a:** Juan Palomares Cuadros

Barranquilla

Julio 10 de 2015

Firmado por: Diane Luz Herrera Orozco

CATEGORÍA TESAURO: 1.4.4 Gestión de centros educativos

## **RESUMEN**

En este trabajo se realiza una propuesta de un Plan de Marketing para el establecimiento educativo Nuevo Colegio del Prado, y para su diseño se desarrolla un análisis tanto interno como externo del centro utilizando herramientas como encuestas de satisfacción aplicadas al personal de la organización, a los alumnos y padres de familia, encuestas de percepción a los habitantes del entorno, estudios del mercado, de la competencia y de aspectos internos. Este análisis muestra cuáles son sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, y señala que para hacer frente a la competencia se debe implementar dicho Plan planteando objetivos, estrategias, planes de acción, recursos y controles, con el fin de promocionar al colegio de una mejor manera, y lograr una diferenciación con respecto a los demás colegios para así captar, retener y fidelizar a los alumnos.

Palabras claves: Propuesta, Plan de Marketing, Nuevo Colegio del Prado, Análisis, Fortalezas, Promoción, Captar, Retener, Fidelizar

## **ABSTRACT**

In this document is performed a proposal of a Marketing Plan for the school Nuevo Colegio del Prado, and for its design is developed both an internal and external analysis of the center using tools such as satisfaction surveys applied to the staff, students and parents, perception surveys applied to dwellers, studies of the market, the competition and internal aspects. This analysis shows what its strengths, weaknesses, threats and opportunities are, and points out that to deal with the competition it is necessary to implement the plan setting objectives, strategies, action plans, resources, and controls with the purpose of promote the school in a better way, and achieve differentiation from other schools in order to attract, retain and engage students.

Keywords: Proposal, Marketing Plan, Nuevo Colegio del Prado, Analysis, Strengths, Promotion, Attract, Retain, Engage

## ÍNDICE

1. Presentación .....	5
2. Introducción .....	6
3. Legislación que afecta al desarrollo del proyecto .....	8
4. Descripción del centro educativo .....	9
4.1 Características del centro.....	9
4.1.1 Historia.....	9
4.1.2 Datos generales del centro.....	10
4.1.3 Etapas y líneas autorizadas.....	10
4.1.4 Número de alumnos por etapas y perfil.....	10
4.1.5 Perfil del profesorado que compone el claustro.....	10
4.2 Servicios complementarios del centro.....	11
4.2.1 Tienda escolar.....	11
4.2.2 Transporte escolar.....	12
4.2.3 Biblioteca.....	12
4.2.4 Actividades extraescolares.....	13
4.3 Nivel de Informatización del centro: herramientas, uso y aplicaciones.....	13
4.3.1 Secretaría.....	13
4.3.1.1 Composición Secretaría.....	13
4.3.1.2 Nivel de Informatización Secretaría.....	14
4.3.2 Centro.....	14
4.4 Aspectos relativos al gobierno en el centro educativo: órganos, actividad de los órganos, documentos de gobierno.....	16
4.4.1 Órganos unipersonales.....	16
4.4.1.1 Director General.....	16
4.4.1.2 Rectora Académica.....	16
4.4.1.3 Coordinador General (Jefe de Estudios) .....	16
4.4.2 Órganos colegiados .....	17
4.4.2.1 Consejo Directivo (Consejo Escolar).....	17
4.4.2.2 Consejo Académico (Claustro de profesores).....	17
4.4.3 Actividad de los Órganos .....	17
4.4.3.1 Reuniones y calendario.....	17
4.4.3.2 Dinámica de las reuniones.....	18
4.4.4 Documentos de gobierno.....	18
4.5 Descripción de los aspectos relevantes del Proyecto Educativo de Centro .....	19
4.6 Aspectos innovadores en el Modelo Pedagógico del centro educativo.....	21
4.7 Aspectos relativos a las tutorías .....	21
4.8 Aspectos relativos a la Evaluación.....	22
4.9 Gestión del profesorado y políticas de recursos humanos .....	23
4.10 Gestión de la Asociación de Madres y Padres .....	25
4.11 Aspectos relativos al liderazgo y a la gestión en el centro educativo .....	25

4.12 Aspectos relativos a la pedagogía diferencial .....	27
4.13 Sistemas de organización informales, por proyectos y por actividades .....	27
4.14 Gestión económica del centro .....	27
5. Propuesta de Innovación del Plan de Marketing .....	29
5.1 Objetivo General del Trabajo de Fin de Máster .....	29
5.2 Descripción de la política de comunicación interna y externa .....	29
5.2.1 Gestión de la comunicación externa.....	31
5.2.1.1 Con los alumnos y sus familias .....	31
5.2.1.2 Con la Secretaría de Educación.....	32
5.2.1.3 Con el entorno. ....	32
5.3 Marketing y otras definiciones .....	33
5.4 Plan de Marketing .....	35
5.4.1 Análisis de la situación.....	35
5.4.2 Objetivos del Plan .....	44
5.4.3 Estrategia de Marketing.....	45
5.4.4 Planes de acción .....	46
5.4.5 Estimaciones económicas.....	53
6. Evaluación del Plan de Marketing.....	56
7. Conclusiones .....	57
8. Bibliografía.....	59
9. Anexos.....	61

## 1. Presentación

En este Trabajo de Fin de Máster se realiza una propuesta de innovación en la comunicación para el colegio privado no concertado Nuevo Colegio del Prado, ubicado en la ciudad de Barranquilla, Colombia. Su finalidad es diseñar un Plan de Marketing para captar, retener y fidelizar a los alumnos actuales y a los potenciales.

Para lograrlo se han aplicado los conocimientos adquiridos principalmente en las asignaturas: Gestión Comercial y Marketing, Comunicación y gobierno de personas en las instituciones educativas, Auditoría Institucional y Proyectos de Mejora continuada de calidad e innovación, así como también en las demás asignaturas cursadas en este *Máster en Dirección y Gestión de Centros Educativos*, poniendo en práctica así el conocimiento teórico adquirido durante la misma; y está desarrollado teniendo en cuenta la legislación educativa vigente en Colombia, Ley 115 de Febrero 8 de 1994, por la ubicación del colegio.

Si bien es cierto que el colegio cuenta con prestigio social y con excelentes logros académicos, también es cierto que existe bastante competencia en lo referente a la oferta educativa de otros colegios ubicados en su zona de influencia, por lo que se requiere diseñar un Plan de Marketing que permita alcanzar los objetivos estratégicos que la Institución se ha establecido como son el tener un crecimiento sostenido en las matriculaciones y brindar una educación de calidad. Para su implementación se requiere de un trabajo en equipo, ya que como indican Talaya, de Madariaga, González, Pascual, Lara, & Vázquez (2011): “El Plan debe ser realista, completo, detallado, fácil de seguir, periódico, asumido por la alta dirección y por el personal de Marketing que debe ejecutarlo, diseñado a medida y modificable si es necesario” (pág. 221).

## 2. Introducción

La sociedad se ha visto enfrentada a una serie de transformaciones en diferentes ámbitos (económico, político, cultural) hasta llegar a lo que se conoce como la sociedad del conocimiento; dichas transformaciones también han afectado a las instituciones educativas, las cuales han tenido que adaptarse al cambio y ofrecer un mejor servicio para así hacer frente a la creciente competencia y contribuir a la sociedad con ciudadanos bien preparados y productivos.

Este ha sido el caso del centro educativo Nuevo Colegio del Prado, que ha implantado una serie de proyectos, entre ellos el del bilingüismo y de introducción a las Tecnologías de la Información y de la Comunicación, que han dado muy buenos resultados en sus estudiantes y se han visto reflejados en un mayor reconocimiento y prestigio social. Siendo este un buen punto de partida se requiere hacer algo más, por esta razón se plantea diseñar un plan de marketing que una vez implementado permita tener resultados sostenidos en el tiempo.

Al hablar de marketing, siempre se le asocia al sector empresarial porque se tiene la errónea creencia que es sólo vender un producto y esa misma concepción se tiene en el ámbito educativo, al considerar que es sólo vender un intangible, siendo esta una forma equivocada de ver el marketing educativo, ya que su fin es poder lograr una diferenciación con respecto a los demás centros y así captar, retener y fidelizar a los alumnos. Y si bien es cierto que se han dado algunos avances en su desarrollo, estos no han sido los esperados, así al analizar los progresos que se han dado aquí en Colombia se observa que:

No obstante, a pesar de los progresos existentes a nivel mundial y regional, en Colombia el mercadeo aplicado a los servicios educativos no es ampliamente utilizado por los directivos académicos de las diferentes organizaciones educativas –colegios, institutos o universidades públicas y privadas- debido a que sus beneficios son prácticamente desconocidos en relación con el crecimiento organizacional.

Ospina (2006, citado en Ospina y Sanabria, 2010, pp 118-119)

Es por ese motivo que, para revertir esta situación, se debe partir de un análisis interno del centro y externo de su entorno a través de encuestas de satisfacción de los clientes internos y externos y un estudio del mercado y de la competencia, de esta manera se identifican las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades propias del centro y de sus necesidades, al igual resultados que permiten realizar un diagnóstico de la situación actual y un pronóstico para reflexionar qué sucederá si no se producen los cambios necesarios. Con base en este análisis, es

posible definir los objetivos del plan, su estrategia, la forma en que se va a operar y cómo se efectuará el control del mismo.

Por todo ello, en este trabajo de fin de máster se plantea en su primera parte la legislación que lo enmarca; luego en la segunda parte se describe al centro en sus diferentes aspectos (características, servicios complementarios, los relativos al gobierno en el centro, al liderazgo, a la gestión de relación con las familias, al modelo pedagógico y sus innovaciones, a la pedagogía diferencial, a las tutorías, a la gestión del profesorado y políticas de recursos humanos, a la gestión de la Asociación de Padres y Madres, a la gestión económica) y se desarrolla la propuesta de innovación en la comunicación del centro, para finalmente en la tercera parte exponer la evaluación y las conclusiones que se han obtenido.

### 3. Legislación que afecta al desarrollo del proyecto

Este trabajo de fin de máster está enmarcado en el sistema educativo colombiano, debido a la ubicación del centro educativo Nuevo Colegio del Prado, en la ciudad de Barranquilla. Por lo tanto, la legislación colombiana que se tuvo en cuenta fue la siguiente:

*Constitución Política de Colombia de 1991*, la cual en su Capítulo 1 de los Derechos fundamentales establece que el Estado garantiza las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra, y que en todas las instituciones de educación, oficiales y privadas, serán obligatorios el estudio de la Constitución y la instrucción cívica, así como también se fomentarán prácticas democráticas para el aprendizaje de los principios y valores de la participación ciudadana.

*Ley 115 de Febrero 8 de 1994*, por la cual se expide la ley general de la educación y en sus disposiciones preliminares establece que señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra.

*Decreto 1290 de 2009*, por el cual se reglamenta la evaluación del aprendizaje y promoción de los estudiantes de los niveles de educación básica y media.

*Plan Nacional Decenal de Educación PNDE 2006-2016*. Este plan es el conjunto de propuestas, acciones y metas que expresan la voluntad educativa del país dentro de esos 10 años. Su objetivo primordial es que se convierta en un pacto social por el derecho a la educación que, con el concurso de la institucionalidad y la ciudadanía en general, permita identificar y tomar las decisiones pertinentes para avanzar en las transformaciones que la educación necesita.



## 4. Descripción del centro educativo

### 4.1 Características del centro

#### 4.1.1 Historia.

El Nuevo Colegio del Prado inició labores en 1995, mediante resolución de funcionamiento número 305 de Diciembre 2 de 1994, expedida por la Secretaría de Educación del Departamento, cuando su fundador el doctor Carlos Oeding Arroyo, inspirado desde siempre en ideales de formación de más y mejores ciudadanos, quienes fueran capaces de construir, día tras día en las aulas escolares un futuro promisorio para Colombia; para lograrlo se rodeó y apoyó de un grupo de directivos y docentes de gran calidad y comprometidos con la misión de educar y formar ciudadanos de bien. Con este fin en mente adquirió al antiguo Colegio del Prado, que dejó entonces de funcionar para dar paso a esta nueva institución educativa.

Además, para poder hablar de los orígenes del Colegio del Prado, hay que hacer mención del Colegio Alemán, el cual fue fundado entre los años de 1927 y 1928 por la colonia alemana residente en Barranquilla y con la colaboración del gobierno alemán, ya que en esa institución inició labores la señorita María del Socorro Blanco Jiménez, quien se vinculó como profesora de Español en el año de 1934, poco después de haber regresado de Jamaica donde obtuvo una especialización en Pedagogía. Después de dos años de labores se trasladó a Bogotá, en donde residió dos años más, para luego regresar a Barranquilla y vincularse nuevamente al Colegio Alemán con el cargo de Subdirectora hasta el año de 1941 cuando es nombrada de forma sorpresiva como Directora, ante la inminente Segunda Guerra Mundial, que estalló en 1942. Alemania declaró la guerra a los aliados por lo que en todos los países donde residían ciudadanos alemanes le fueron intervenidos sus negocios. Ante estas circunstancias, los alemanes no continuaron con la dirección del colegio y dejaron a la señorita María del Socorro Blanco encargada del colegio y como no podía seguir llevando el nombre de Colegio Alemán, al iniciarse el nuevo año escolar el nombre es cambiado a Colegio del Prado, tomando el nombre del barrio en el que se encontraba ubicado el edificio. Continúan los mismos alumnos exceptuando a los de origen alemán y su inauguración se efectúa el día 2 de Febrero de 1942. A partir de esa fecha y guiados por ella empezó la aventura de educar y formar juventudes en principios cristianos, de bien y de servicio. Se observa entonces que los orígenes del Nuevo Colegio del Prado se remontan a los del Colegio del Prado y este a su vez a los del Colegio Alemán.

#### **4.1.2 Datos generales del centro.**

En el Anexo No. 1 se encuentran los datos generales del centro tales como dirección, teléfonos, barrio, naturaleza, jornada y demás.

#### **4.1.3 Etapas y líneas autorizadas.**

La institución tiene un mayor número de alumnos nuevos en Educación Infantil y Primaria, ya que las admisiones se abren para esos niveles con el fin de que los alumnos puedan adaptarse al modelo pedagógico del colegio y puedan seguir con éxito su proceso dentro del mismo; también hay que considerar que a lo largo del proceso muchos se trasladan de ciudad y otros cambian de colegio por diferentes circunstancias; así las cosas, la siguiente es la distribución de las líneas por etapas: Educación Preescolar (Infantil): Pre Jardín y Jardín, una línea en cada curso y Transición dos líneas. Educación Primaria: Primer grado, 6 líneas; Segundo grado, 6 líneas; Tercer grado, 4 líneas; Cuarto grado, 4 líneas; Quinto grado, tres líneas. Educación Secundaria: Sexto grado, 3 líneas; Séptimo grado, 2 líneas; Octavo grado, 2 líneas; Noveno grado, 2 líneas. Educación Media: Décimo grado, 1 línea; Undécimo grado, 2 líneas.

#### **4.1.4 Número de alumnos por etapas y perfil.**

El Colegio ofrece su servicio educativo a niños y niñas entre los 3 y los 18 años, quienes viven en un entorno socioeconómico medio y cuyos padres tienen estudios técnicos y/o universitarios en su mayoría. En el Anexo No.2 se encuentra la distribución de los alumnos por etapas.

#### **4.1.5 Perfil del profesorado que compone el claustro.**

El Consejo Directivo (Consejo Escolar), en la Resolución Reglamentaria 002 de Octubre 21 de 1996 de la Institución, por la cual se adopta el Reglamento Interno de los Profesores del Nuevo Colegio del Prado, resolvió en su Capítulo I, Artículo 1º, que el colegio “concibe que ... sus características básicas son ser una persona equilibrada con formación integral y racional, que practique los valores de la comprensión y la tolerancia, al igual que una fuerte conciencia del nivel de modelo de autoridad que su oficio le confiere; autoestimarse y estimar su profesión para ejecutar responsablemente y con acierto la función social que le corresponde desarrollar con los estudiantes; ser ejemplar para poder educar a través de sus actitudes y poder solicitar la práctica de valores por parte de los estudiantes; tener preparación y una constante preocupación por

actualizarse en su área específica de conocimiento; permanecer abierto al cambio y a asimilar sugerencias; ser crítico y aceptar críticas; estar abierto a todas las prácticas democráticas y a compartir su reflexión pedagógica con colegas, directivos y padres de familia; entender la labor docente como un trabajo en equipo y asumir las directrices generales como un norte para la buena marcha de los procesos, la mejor realización y consecución de metas; participar activamente en la formación de los estudiantes no solo desde lo pedagógico, sino también desde lo humanístico”. Con respecto al promedio de edad del profesorado este es de 29 años y el promedio de permanencia en el centro es de 10 años. Las incorporaciones más recientes se han dado en Educación Preescolar (Infantil) (1 tutora) y en Educación Primaria (4 tutoras), por la gran cantidad de alumnos nuevos en dichos niveles. Dos profesoras están cercanas a la jubilación: una de español de Educación Primaria y otra de matemáticas de Educación Secundaria. En cuanto a la sindicación, no existen sindicatos en la Institución.

## **4.2 Servicios complementarios del centro**

### **4.2.1 Tienda escolar.**

La tienda escolar además de prestar un servicio de suministro de alimentos y refrescos, cumple también la importante función de ser un elemento socializador, al permitir que los estudiantes compartan tiempo mientras esperan su turno, y es un pretexto pedagógico eficaz para fomentar valores como el respeto y la tolerancia, esto último ya que deben aguardar con paciencia su turno, solicitar de forma cortés su pedido y tener en cuenta a los alumnos más pequeños, educándolos así sobre la importancia de vivir en comunidad. Los estudiantes son vigilados en la formación de la fila por dos profesores, quienes se van rotando de acuerdo a un cronograma de turnos establecido, y atienden el que los estudiantes se desenvuelvan de acuerdo a los principios de solidaridad y respeto. No existe un comedor escolar como tal ya que la jornada se desarrolla hasta las 2:00 p.m. para los alumnos que cursan hasta séptimo grado. A partir de octavo grado se quedan hasta las 5 de la tarde por tener más horas lectivas, en ese caso tienen la opción de traer el almuerzo de su casa o de pedirlo a un proveedor externo que tiene el colegio. Con la finalidad de crear una diferenciación con respecto a los servicios que presta la institución, se sugiere tener en cuenta la construcción de un comedor escolar para que así los estudiantes puedan estar cómodos al consumir el almuerzo siendo esta una excelente forma de aumentar la satisfacción de los clientes actuales y de captar la atención de los clientes potenciales.

#### **4.2.2 Transporte escolar.**

El centro no dispone de transporte escolar, así que los padres que viven en las cercanías desplazan a sus hijos a pie y los que viven más distanciados, si tienen vehículo, los transportan de esa manera y si no contratan vehículos de transporte escolar. Al analizar a la competencia más cercana (Colegio Royal School, Colegio Altamira International School, Liceo de Cervantes), se observa que estos cuentan con servicio de buses para transportar a los estudiantes y les cobran entre 60 y 100 euros mensuales dependiendo del lugar de residencia y de si el colegio se encuentra en o a las afueras de la ciudad. En el caso del Nuevo Colegio del Prado, este se encuentra dentro de la ciudad y con el fin de captar a los alumnos potenciales podría ofrecer este servicio, para lo cual se debería hacer un estudio de rentabilidad y analizar si se subcontrata a terceros, ganando un porcentaje o si se compran los buses y se presta el servicio de manera directa. Además de captar alumnos también se mejoraría el flujo vehicular en los alrededores de la institución, ya que a las horas de entrada y salida se presenta retención por la cantidad de vehículos particulares y de transporte, a pesar de que se han hecho esfuerzos como la creación del proyecto de patrulla escolar, consistente en la formación de estudiantes de los últimos años, quienes con señales de tránsito y pitos coordinan el flujo vehicular supervisados por un equipo de 5 profesores y del coordinador (jefe de estudios).

#### **4.2.3 Biblioteca.**

La Biblioteca del Nuevo Colegio del Prado es exclusiva para estudiantes y docentes del Plantel. Los alumnos pueden acceder libremente a ella durante las pausas o recreos; en las tardes y sábados por la mañana, siempre y cuando porten el uniforme de la Institución; durante las horas de clase, cuando el profesor defina una actividad de investigación como parte del proceso. Dentro de ella los alumnos deben observar un excelente comportamiento, absteniéndose de levantar el tono de la voz, de consumir alimentos o de jugar juegos distintos al ajedrez ya que quien incumpla con la observación de dicho comportamiento puede ser retirado por la bibliotecaria o por alguna otra autoridad competente que se encuentre allí. También se ofrece para el servicio de profesores y alumnos una completa colección de revistas y videos de tipo cultural, científico e informativo; las revistas se prestan para su lectura dentro de la biblioteca y los videos se prestan sólo a los profesores como instrumento didáctico para sus clases.

#### **4.2.4 Actividades extraescolares.**

Se realizan refuerzos de lectoescritura para los alumnos de primer grado de Educación Primaria, que tienen una duración de dos horas diarias por una semana al mes, durante los tres primeros meses; esto se desarrolla en las tardes después de la jornada escolar. Este programa se realiza para nivelar a los alumnos ya que de los 180 alumnos que están matriculados en ese grado (Anexo 3), sólo 45 alumnos son antiguos y ya han desarrollado la competencia lectora durante el grado anterior y los otros 135 alumnos proceden de varios Jardines de Educación Preescolar (Infantil) de la ciudad y han adquirido dicha competencia con diferentes intensidades, por esta actividad la Institución no realiza ningún cobro a los padres de familia. Otra de las actividades extraescolares que se realiza son los cursos libres de inglés para los alumnos de Educación Primaria, que también se desarrollan durante las tardes y son cuatro horas a la semana durante un mes, esta actividad tiene un costo de 40 euros y se ofrece con la finalidad de que los alumnos puedan reforzar y seguir desarrollando las competencias necesarias en el idioma ya que el colegio ha implantado un proyecto de bilingüismo desde el 2011 y actualmente la mitad de las asignaturas se dictan en inglés, este proyecto se comenzó en Educación Infantil y se ha expandido hasta la Educación Primaria con proyección a la Educación Secundaria y a la Educación Media.

### **4.3 Nivel de Informatización del centro: herramientas, uso y aplicaciones**

#### **4.3.1 Secretaría.**

##### **4.3.1.1 Composición Secretaría.**

El centro tiene en la actualidad una Secretaria Académica y un auxiliar de archivos a cargo. Las funciones de la Secretaría aquí en Colombia difieren en algunos aspectos de las que se ejecutan en España y que están expresadas en el Real Decreto 83/1996, de 26 de enero. Las que sí son competencias son las siguientes: a) Ordenar el régimen administrativo del instituto, de conformidad con las directrices del director; b) Actuar como secretario de los órganos colegiados de gobierno del instituto, levantar acta de las sesiones y dar fe de los acuerdos con el visto bueno del director; c) Custodiar los libros y archivos del instituto; d) Expedir las certificaciones que soliciten las autoridades y los interesados; f) Custodiar y coordinar la utilización de los medios, informáticos, audiovisuales y del resto del material didáctico; k) Participar en la elaboración de la propuesta de proyecto educativo y de la programación general anual, junto con el resto del

equipo directivo; l) Cualquier otra función que le pueda ser encomendada por el director dentro de su ámbito de competencia.

Las que no son competencias de la Secretaría y que son ejercidas por el personal administrativo son las siguientes: e) Realizar el inventario general del instituto y mantenerlo actualizado; g) Ejercer, por delegación del director y bajo su autoridad, la jefatura del personal de administración y de servicios adscrito al instituto; h) Elaborar el anteproyecto de presupuesto del instituto; i) Ordenar el régimen económico del instituto, de conformidad con las instrucciones del director, realizar la contabilidad y rendir cuentas ante las autoridades correspondientes; j) Velar por el mantenimiento material del instituto en todos sus aspectos, de acuerdo con las indicaciones del director.

#### **4.3.1.2 Nivel de Informatización Secretaría.**

Los procesos que se deben realizar por parte de la Secretaría están relacionados con el calendario de la Institución y con los plazos dados por la Administración Educativa, aquí llamada Secretaría de Educación. En el Anexo 4 se pueden observar dichos procesos y sus fechas límite. Para la gestión de la Secretaría se cuenta con dos ordenadores marca Dell con procesadores i5, dos impresoras, una marca Samsung y la otra Epson, todo con conexión a internet. Con respecto a los programas informáticos se utilizan el Paquete Office para realizar certificados, informes, cuadros, listados de asistencia y el *School Pack* para la elaboración e impresión de informes académicos. De otro lado, la documentación en papel es guardada de forma adecuada en un archivador metálico, en el cual reposan entre otras cosas las hojas de vida de los docentes, los listados de asistencia, excusas por inasistencia, y todos los documentos que se deben presentar ante la Secretaría de Educación.

#### **4.3.2 Centro.**

El centro se ha esforzado por implantar de forma progresiva las tecnologías informáticas y de la comunicación en todos los ámbitos y procesos, no sólo en el académico como se observa en el numeral anterior. Para el desarrollo de las clases de informática, cuenta con tres salas, una para Educación Preescolar (Infantil), otra para Educación Primaria y la otra para Educación Secundaria. También cuenta con cinco salas múltiples, y entre sus muchas funciones una de ellas es utilizarse como salas audiovisuales, por lo que poseen proyectores y tableros digitales. El

colegio tiene todos los ordenadores conectados a internet y además, tiene una intranet para comunicar a todos los departamentos y hacer más expedito el envío y recibo de información. El internet es escalonado, de esta manera el personal puede conectarse desde sus portátiles en cualquier sitio del colegio. El departamento encargado del mantenimiento, funcionamiento y desarrollo de estas tecnologías informáticas es el de Sistemas, y su jefe es quien estudia las necesidades existentes en cada una de las áreas y presenta a la Dirección General propuestas económicas que son analizadas teniendo en cuenta si ayudan a cumplir con los objetivos estratégicos y el presupuesto del centro.

En el área administrativa se han adoptado programas informáticos que mejoran la eficacia de los diferentes procesos, entre estos se cuenta con el programa Comodín para el ingreso, registro y consulta de la información Contable; para la gestión de la biblioteca se utiliza el programa *Biblio* y para el desarrollo de clases interactivas el programa SM Digital (Ver Anexo 5). Para gestión de proyectos, como el que se está llevando a cabo de certificación en el modelo EFQM, se está utilizando la herramienta *Evernote* para compartir información, imágenes, notas y correos de una forma más eficiente y productiva. Cuando se requieren utilizar redes y/o herramientas tecnológicas que no están de forma permanente en una sala, el personal debe gestionar un formato con el fin de solicitar dichas herramientas y el lugar en el que van a ser utilizadas e indicar el tipo de actividad que se va a desarrollar, su objetivo y la fecha en que se llevará a cabo, este formato es diligenciado a través de la Secretaría Académica y aprobado por la Rectoría. Otra de las herramientas que ayuda a informatizar los procesos es la página Web Institucional (ver Anexo 6) ya que además de encontrarse información con respecto a la Institución, galerías de eventos e instalaciones, los diferentes grupos de interés pueden acceder al cronograma, se pueden comunicar con el AMPA y entre ellos a través de un blog, y también se encuentra un enlace para las admisiones, en donde se explica su proceso, requisitos, valores y se puede descargar el formulario de admisión; esto agiliza el proceso y aporta una información clara al respecto.

#### **4.4 Aspectos relativos al gobierno en el centro educativo: órganos, actividad de los órganos, documentos de gobierno**

##### **4.4.1 Órganos unipersonales.**

###### **4.4.1.1 Director General.**

De acuerdo a la Resolución Reglamentaria N° 001 de Junio 3 de 1994 del Gobierno Escolar del Nuevo Colegio del Prado, en su artículo 2, el Director General es el propietario o representa a los propietarios de la Institución Educativa, es quien representa legalmente al Colegio, contrata al Rector Académico y demás personal docente y administrativo, preside el Consejo Directivo, estimula y controla el buen funcionamiento de la Institución Educativa y en términos generales, dispone y vigila todo lo concerniente para la buena marcha académica, financiera y administrativa de la Institución. Gracias a su liderazgo y a la gestión que ha realizado desde que adquirió este centro educativo, los avances y mejoras en la institución han sido sumamente significativos y se han visto reflejados en el aumento de alumnos matriculados y en la ampliación consecuente de sus instalaciones.

###### **4.4.1.2 Rectora Académica**

De acuerdo a la Resolución Reglamentaria N° 001 de Junio 3 de 1994 del Gobierno Escolar del Nuevo Colegio del Prado, en su artículo 3, es la persona que orienta la ejecución del Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.), que en España corresponde al PEC, ejerce las funciones disciplinarias que le atribuye la ley e identifica las nuevas tendencias, aspiraciones e influencias para canalizarlas a favor del mejoramiento del Proyecto Educativo Institucional. (P.E.I.). Trabajando en equipo con los directivos y con el personal docente y no docente ha logrado ejecutar el Proyecto Educativo Institucional y liderar los diferentes planes y procesos de enseñanza y aprendizaje y ayudar a que se cumplan los objetivos institucionales.

###### **4.4.1.3 Coordinador General (Jefe de Estudios)**

El Coordinador General (Jefe de Estudios), entre sus muchas actividades elabora los horarios, tanto de los profesores como de los alumnos, coordina los diferentes departamentos, participa en el proceso de selección de los docentes, realiza la inducción de los nuevos docentes, coordina y organiza a los tutores y la acción tutorial, organiza los actos académicos, observa las clases de los profesores y se reúne con ellos para hacer la correspondiente retroalimentación, participa en la



elaboración de los documentos de gobierno junto con el resto del equipo directivo, revisa de forma periódica los libros de seguimiento de los alumnos, diarios de clases, asistencia y planes de clase que manejan los docentes, tiene entrevistas con los padres de familia cuyos hijos presenten dificultades de tipo académico o disciplinario y escucha sus inquietudes, quejas y reclamos gestionando una respuesta de manera oportuna.

#### **4.4.2 Órganos colegiados**

##### **4.4.2.1 Consejo Directivo (Consejo Escolar)**

En el artículo 4 de la Resolución Reglamentaria N° 001 de Junio 3 de 1994 del Gobierno Escolar del Nuevo Colegio del Prado, se establece que el Consejo Directivo está constituido por el Director General, quien lo preside; la Rectora Académica y representantes de los profesores, de los estudiantes, de los padres de familia y de los Exalumnos; en la misma resolución se establecen también sus funciones entre las cuales se encuentran el planear y evaluar los documentos institucionales para luego someterlos a la consideración de la Secretaría de Educación para su verificación; participar en la evaluación anual de todo el personal de la Institución y recomendar criterios de participación de la Institución en actividades comunitarias, culturales, deportivas y recreativas.

##### **4.4.2.2 Consejo Académico (Claustro de profesores)**

En el artículo 6 de la Resolución Reglamentaria de la Institución se establece que el Consejo Académico está presidido por la Rectora Académica e integrado por un docente representante de cada uno de los grados. Entre sus funciones están el reunirse de manera periódica con el fin de evaluar el Currículo, diseñar el Plan de Estudio, analizar la Evaluación Anual Institucional, y definir los Comités de Evaluación y Promoción que funcionan permanentemente de acuerdo a lo establecido por la Ley.

#### **4.4.3 Actividad de los Órganos**

##### **4.4.3.1 Reuniones y calendario.**

**Consejo Directivo (Consejo Escolar):** Se reúne una vez por trimestre, además de una sesión a principio de curso y otra al final del mismo. Las siguientes son las fechas establecidas en el calendario: Enero 31 de 2015 (Principio de Curso), Marzo 28 de 2015, Junio 27 de 2015, Septiembre 26 de 2015, Noviembre 14 de 2015, Diciembre 12 de 2015 (Fin de Curso).

**Consejo Académico (Claustro de Profesores):** Es convocado por su presidente (Rectora Académica/Directora) cada dos meses, más una convocatoria a principio de curso y otra al final. El siguiente es su calendario: Enero 17 de 2015 (Principio de Curso), Enero 31 de 2015, Marzo 28 de 2015, Mayo 30 de 2015, Julio 25 de 2015, Septiembre 26 de 2015, Noviembre 21 de 2015, Diciembre 5 de 2015 (Fin de Curso).

#### **4.4.3.2 Dinámica de las reuniones.**

Lo primero que se lleva a cabo es la preparación de la reunión, para esto se determina día, hora y lugar, se definen objetivos primarios y secundarios, se identifican a los participantes, se establece el orden del día, se realiza la convocatoria y se da a conocer el orden del día para posibles ajustes del mismo y se organiza el material de la reunión. Después se lleva a cabo la reunión, teniendo en cuenta el orden del día: 1. Saludo y Bienvenida, 2. Presentación de los presentes y de los invitados si los hay, 3. Lectura y aprobación del acta anterior, 4. Asuntos a discutir según el orden del día, 5. Otros asuntos, 6. Clausura. Luego se levanta el acta, la cual es registrada en el correspondiente libro de actas del órgano colegiado teniendo en cuenta los siguientes aspectos: asistentes a la sesión, orden del día de la convocatoria, circunstancias de lugar y tiempo en que se ha celebrado la reunión, puntos principales de las deliberaciones, contenido de los acuerdos adoptados, hora en la que se levanta la sesión, relación de miembros ausentes y la causa, justificada o no, de su inasistencia, resultado de las votaciones. Los asuntos que se tratan en estas reuniones están relacionados con el cumplimiento de las funciones que se han detallado anteriormente y todos aquellos que requieran especial atención de estos órganos.

#### **4.4.4 Documentos de gobierno.**

Para facilitar la relación con la Secretaría de Educación, esta última exige la cumplimentación de una documentación normalizada de planificación y de gestión educativa. Con respecto a la de planificación educativa se tienen: Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.) (Proyecto Educativo de Centro en España), Currículo (Proyecto Curricular de Centro en España), Plan de Estudio, Planificaciones de clase, Autoevaluación Institucional, Manual de Convivencia. De gestión, sólo se cuentan con las autorizaciones de cambios curriculares o de participación en proyectos sociales por parte de la Secretaría de Educación, ya que no se manejan subvenciones o conciertos educativos, dada la naturaleza privada no concertada del centro.

Teniendo en cuenta las comunicaciones internas (con el profesorado y los órganos de gobierno) y los procesos internos, se generan los siguientes documentos: Convocatorias, Actas de reuniones de los órganos, Perfiles Competenciales, Manual de Procesos Institucionales, Hojas de vida de Profesores, Hojas de Vida del Personal Administrativo y de Servicios, Memorandos, Formatos para pedido de materiales y equipos audiovisuales. Con respecto a las comunicaciones y procesos externos, se generan los siguientes: comunicaciones a los padres por indisciplina de sus hijos, comunicaciones a los padres por absentismo, informes académicos, certificados, actas de reuniones con padres de familia, actas de compromisos académicos y disciplinarios, hojas de vida de los estudiantes, fichas de matrículas de los alumnos, justificaciones de absentismo.

#### **4.5 Descripción de los aspectos relevantes del Proyecto Educativo de Centro**

Las decisiones que se toman en relación al servicio que se presta en la Institución deben ser coordinadas de tal manera que ayuden a conseguir los objetivos de la Organización (Talaya et. al, 2011). Por esto se hace necesario conocer los aspectos más relevantes del Proyecto Educativo Institucional y los Objetivos Institucionales. La *Misión* del Nuevo Colegio del Prado es educar; esto es, acompañar al crecimiento moral de sus estudiantes: atender a la maduración del individuo en cuanto a su racionalidad y al uso de la libertad. Procurando que en el encuentro con la Ciencia, el Arte y la Tecnología, el alumno sea formado para tomar decisiones convenientes como persona libre. La *Visión* es proyectar para la vida ciudadana seres humanos responsables que siembren en su entorno y en la sociedad en general los principios básicos: Libertad, Autoridad, Participación, Integración y Conciencia. Con respecto a los objetivos institucionales, son los siguientes:

1. Fortalecer en los educandos la conciencia participativa y la construcción de su gobernabilidad para que descubran su valor como individuos y estructuren una mejor comunicación con su entorno.
2. Formar la inteligencia y el espíritu mediante la adquisición de conocimientos teórico-prácticos que proyecten el pensar/sentir de los estudiantes hacia óptimas condiciones para que puedan vivir productivamente su condición de ciudadanos trabajadores.
3. Forjar una disciplina que permita al joven la adquisición de hábitos intelectuales y de trabajo; que estructuren su voluntad alrededor de la auto-exigencia consciente sobre todo aquello que se propongan aprender y hacer.
4. Brindar a la Comunidad barranquillera un colegio constantemente renovado, comprometido con el futuro de sus estudiantes a través de la decisión constante por

forjar la excelencia académica cada día, bajo el lema **“Sólo en el orden germina el progreso”**.

En el compromiso que la Institución tiene con la calidad, desde el año 2006 emprendió el “viaje hacia la excelencia”, fundamentado en el Modelo Europeo de Calidad Total, E.F.Q.M (*European Foundation For Quality Managment*). Desde entonces ha alcanzado tanto el Primer Nivel o “Nivel de Acceso” como el Segundo Nivel o “Comprometido con la excelencia” y también el Tercer Nivel o “Reconocido por la excelencia”. El compromiso continúa y en estos momentos se está trabajando para mantener lo alcanzado y obtener la cuarta estrella. La herramienta base del modelo es la autoevaluación de los procesos institucionales, que ha servido para detectar fortalezas y debilidades. Sobre estas últimas, se han elaborado planes de mejoramiento que han permitido la cualificación de los procesos que se viven en la Institución. También se resalta que son importantes las siguientes acciones destacadas que ha obtenido la Institución en su esfuerzo de compromiso con la calidad y la excelencia:

- Primer Puesto Olimpiadas de Química, Universidad Nacional de Colombia 2013
- Nivel Muy Superior, según ICFES, desde 2004 hasta 2013
- Mejor bachiller del Atlántico, ICFES 2012, 2008
- Primer Puesto en las Terceras Olimpiadas Intercolegiales de Ciencias Sociales 2012
- Presidencia MOEA: Modelo de la Asamblea General de la Organización de los Estados Americanos (OEA), es una simulación de los procesos parlamentarios y políticos de la Comisión Preparatoria de la Asamblea General (Consejo Permanente) y de las sesiones de la Asamblea General de la OEA. (Colombia) 2011- 2012, 2012-2013
- Segundo mejor colegio del Atlántico Calendario A, ICFES 2014, 2011, 2010, 2009
- Tercer mejor colegio del Atlántico Calendario A, ICFES 2013
- Mejor colegio del Atlántico Calendario A, ICFES 2008
- Reconocimiento internacional en el Congreso Iberoamericano de Calidad Educativa, Panamá 2008
- Medalla de Oro, Olimpiadas de lectores competentes (Categorías A y B) Fundación de Pedagogía conceptual Alberto Merani, 2005
- Primer puesto Olimpiadas Matemáticas Colegio Colón 2007-2009.

#### **4.6 Aspectos innovadores en el Modelo Pedagógico del centro educativo**

En el Proyecto Educativo Institucional se establece que el modelo educativo que asume la Institución se centra en el Pensamiento Crítico y Creativo, en la preparación constante sobre el ejercicio de las habilidades de pensamiento y en el desarrollo de la capacidad crítica, única fuente del tipo de aprendizaje que exige la sociedad contemporánea. (Moromizato, 2007). Esto requiere de una dosis equilibrada de libertad y disciplina mediante la cual el estudiante pueda acercarse al conocimiento por sí mismo, analizar, determinar y decidir, y es la forma de entrenamiento para la responsabilidad en la cual se quiere educar a los estudiantes. El abordaje de la realidad debe hacerse bajo el criterio fundamental de un aprendizaje coherente con los objetivos propuestos que, van más allá de lo meramente cognoscitivo e incluyen lo psicológico y lo afectivo, las actitudes, las motivaciones, los valores y el modo de vivir y situarse en el mundo. Así las cosas, el modelo pedagógico se fundamenta en estas seis dimensiones del pensamiento: Lenguaje de pensamiento, Transferencia, Conocimiento de orden, Espíritu estratégico, Monitoreo Mental, Predisposiciones al pensamiento. Para lograrlo se ha llevado a cabo un plan de formación docente en este modelo pedagógico, asesorías en el desarrollo de las clases, evaluación del desempeño y retroalimentación a los docentes con el fin de mejorar y afianzarse en el modelo, para que desarrollando ellos mismos su pensamiento crítico y creativo, puedan desarrollarlo en los estudiantes.

#### **4.7 Aspectos relativos a las tutorías**

El papel que juegan los tutores es fundamental para el proceso de aprendizaje enseñanza de los alumnos, si bien es cierto la tutoría es una acción sistemática, específica, concretada en un tiempo y en un espacio (Longás, 2007), también es cierto que se realiza una labor integral que va más allá de eso, en la que se debe velar por el bienestar, la seguridad e integridad de los estudiantes, especialmente en los turnos de vigilancia, desplazamientos y actividades culturales y deportivas; prevenir, atender y solucionar los conflictos y las dificultades que se presenten, dentro de un ambiente de conciliación y diálogo, siguiendo siempre el enfoque y la orientación de la Institución; promocionar y liderar estrategias y acciones de comunicación que fomenten la reflexión, especialmente en los casos en los que se vea afectada la Convivencia Escolar y los Derechos de los estudiantes; informar a los padres de familia o representantes legales, sobre las dificultades académicas y/o disciplinarias de sus hijos o representados.

#### 4.8 Aspectos relativos a la Evaluación

La evaluación del rendimiento escolar en el Nuevo Colegio del Prado, no es solo un requisito legal sino también un importante momento formativo en el cual el estudiante afianza conocimientos, vive instancias de la democracia y prepara su carácter y su voluntad para enfrentar las continuas evaluaciones que su proceso de vida le procurará. La evaluación del rendimiento escolar en esta Institución es integral y brinda igualdad de oportunidades para todos los alumnos a fin de motivarlos a la excelencia académica y a su desarrollo personal y social. Reconoce las experiencias y conocimientos básicos de los alumnos, permitiendo la proyección y el respeto por las diferencias que existan entre cada uno de ellos. El decreto 1290 de 2009, por el cual se reglamenta la evaluación del aprendizaje y promoción de los estudiantes de los niveles de educación básica y media, propone la construcción de un sistema institucional de evaluación que incluye las diferentes modalidades evaluativas (auto-evaluación, coevaluación, hetero-evaluación), además de los factores cognitivo, procedimental, actitudinal.

El colegio, en virtud de la autonomía escolar ordenada por el artículo 77 de la Ley 115 de 1994, como establecimiento educativo que ofrece educación formal, goza de autonomía para organizar las áreas obligatorias y fundamentales definidas para cada nivel, dentro de los lineamientos que establezca el Ministerio de Educación Nacional. Por tal motivo el centro ha definido que los estudiantes aprueban el año escolar si ganan todas las asignaturas con nota igual o superior a 3.60 sobre 5.0. Los que reprueban máximo 2 asignaturas pueden presentar evaluación aprobatoria y aquellos que reprueben una de las 2 evaluaciones aprobatorias pueden presentar una segunda evaluación o reevaluación aprobatoria una semana después de haber presentado la primera. La calificación definitiva de la asignatura cuando se presenta evaluación aprobatoria debe ser igual o superior a 3.60. Los estudiantes que pierden 2 evaluaciones aprobatorias, no pueden ser promovidos al grado inmediatamente superior como tampoco aquellos que reprueban 3 o más asignaturas o los que dejen de asistir al 20% del total de la intensidad horaria.

La promoción anticipada de grado se hace tal como lo plantea el decreto 1290 de 2009, en su Art.7 que estipula que durante el primer período del año escolar el consejo académico recomendará ante el consejo directivo la promoción anticipada al grado siguiente del estudiante que demuestre un rendimiento superior en el desarrollo cognitivo, personal y social en el marco

de las competencias básicas del grado que cursa. La decisión se consigna en el acta del consejo directivo y, si es positiva en el registro escolar. El título de Bachiller se le otorga al estudiante de grado 11º que haya aprobado todas las asignaturas y se encuentre a paz y salvo académico, es decir, todas las materias de 6º a 11º deben estar aprobadas. Los alumnos aplazados por haber perdido una o dos evaluaciones aprobatorias se reevalúan al iniciar las clases del nuevo año escolar y su graduación se realiza en la Secretaría Académica una vez aprobadas estas. La ceremonia de Graduación sólo es para los estudiantes de 11º, en los otros niveles se realiza ceremonia de clausura.

#### **4.9 Gestión del profesorado y políticas de recursos humanos**

A raíz de la implantación del modelo de excelencia EFQM y de la autoevaluación realizada dentro de este proceso, se realizaron encuestas de satisfacción del personal para conocer sus necesidades y expectativas, se desarrollaron unas políticas salariales acordes al perfil de los cargos, las competencias (saber, saber hacer, saber ser, saber estar, querer hacer) y los resultados de la evaluación de desempeño docente y se mejoraron los canales de comunicación interna, de esta manera se consiguió tener un recurso humano motivado, con lo cual se ha mejorado la calidad del servicio prestado. También se desarrolló un manual de perfiles competenciales de los docentes y del personal no docente, de esta manera están mejor enfocados en cuanto a lo que se espera de ellos y se realiza un seguimiento y evaluación, para constatar que se está poniendo en práctica dicho manual. Estas evaluaciones son realizadas por el Coordinador y por los propios alumnos a través de encuestas de satisfacción. Posterior a esto se realiza una retroalimentación con cada uno de los docentes.

Con respecto al procedimiento de selección de personal, es un procedimiento esencial ya que en gran medida la consecución de los objetivos institucionales depende de la calidad del recurso humano. Para esto se realiza una convocatoria a través de la prensa escrita y de bolsas de empleo en internet, y durante el proceso se verifica la idoneidad para el cargo, se realiza un examen de conocimientos específicos en el área en que se van a impartir clases y una entrevista con la psicóloga, quien efectúa pruebas psicotécnicas. Si el aspirante cumple con los requisitos es entrevistado por el Director General, quien determina si se realiza la contratación; finalmente se realiza la firma del contrato y la inducción necesaria para poder desempeñarse en el cargo. Ya una vez que están contratados y en funciones se realiza un procedimiento de seguimiento para



constatar que conocen la misión, visión y valores del centro, también para determinar si están desarrollando las competencias necesarias que ayudarán al éxito de la Institución y al cumplimiento de los objetivos institucionales. Se determina si el profesor prepara las clases de acuerdo al Modelo Pedagógico del Centro, si utiliza metodologías donde combine de forma apropiada sus conocimientos con la participación de los alumnos, respetando lo que ellos saben, conocen o experimentan. Para esto el Coordinador lo verifica a través de observación de clases, de la revisión de los diferentes libros que maneja el docente y de la estructura de los exámenes que desarrollan, también realiza una evaluación de desempeño y una retroalimentación con cada docente teniendo en cuenta los resultados de sus observaciones y revisiones y establece con cada uno de ellos los aspectos en los que se debe mejorar.

El centro considera la formación del profesorado de suma importancia ya que en la medida en que esté más preparado puede desempeñar una mejor labor y prestar una mejor calidad en el servicio. Además, su desarrollo profesional es necesario para responder a las nuevas necesidades de la sociedad, atendiendo a la complejidad de la tarea de enseñanza y de mediación cultural que realiza en sus diferentes dimensiones. Es por esto que para desarrollar el plan de formación anual se realiza primero un análisis interno, utilizando herramientas como las encuestas, para determinar las necesidades concretas y luego priorizarlas para tocar los diferentes temas a lo largo del año en las jornadas de formación que se llevan a cabo todos los sábados como por ejemplo: innovaciones educativas, uso de tecnologías, orientación por parte de los directivos, estrategias para mejorar la convivencia escolar. También se destacan las políticas salariales de la Institución, entre las que se ha desarrollado un programa de incentivos y reconocimientos que están relacionados con la calidad de desempeño y con la antigüedad de los empleados, por ejemplo, la ampliación del contrato laboral que es de 10 meses a 11 y 12 meses; auxilios económicos para capacitaciones, especializaciones y maestrías, teniendo en cuenta que la formación es de suma importancia para la Institución; auxilios de becas para los hijos de los empleados que estudien en el centro; flexibilidad en el horario laboral para realizar estudios académicos; se realizan celebraciones por el día de la madre, del profesor, del trabajador, de la secretaria, integraciones para la bienvenida y despedida del año escolar, obsequios para la navidad, bonificaciones económicas al finalizar el año escolar y una excursión a Europa para premiar a los mejores docentes.



#### 4.10 Gestión de la Asociación de Madres y Padres

Desarrollan actividades de representación en el Consejo Escolar y reuniones periódicas con el Equipo Directivo; colaboran en las actividades educativas del centro; apoyan la ejecución del Proyecto Institucional y de los Planes de Mejora; contribuyen a que exista una estrecha colaboración dentro de la comunidad educativa para mejorar la calidad de la enseñanza y la formación del alumnado, tanto en valores como en educación; otorgan auxilios de becas a estudiantes cuyos padres enfrenten dificultades económicas y sus hijos tengan un excelente historial académico; llevan a cabo actividades extraescolares. Trabajan en una relación estrecha con la Dirección colaborando para que se cumplan los objetivos institucionales del centro y los padres y madres estén más implicados en la educación y formación de sus hijos. Con respecto a la gestión económica, la Asociación recibe aportes por un valor de 13.000 Euros a principio de año, aporte que está incluido en el pago de la matrícula anual, cada familia aporta unos 15 Euros, estos cobros son efectuados por el centro y luego transferidos al AMPA. Durante el año efectúan dos actividades más, un Bingo y un Día de la Familia, y recogen unos 17.000 Euros más.

#### 4.11 Aspectos relativos al liderazgo y a la gestión en el centro educativo

El equipo directivo conformado por el Director General, la Rectora Académica y el Coordinador General han trabajado como un verdadero equipo con el fin de definir la misión de la Institución y de movilizar los recursos de la Organización para que dicha misión se alcance. Tal como expresan Pascual e Immegart (1996, citado por Arias y Cantón, 2006) la dirección y el liderazgo no se excluyen necesariamente, si bien es cierto que la dirección es más formal que el liderazgo también es cierto que requiere de este último para que pueda funcionar bien. Además el equipo directivo ha sido algo más que un gestor burocrático, ha desarrollado un liderazgo compartido para sacar adelante el Proyecto Educativo Institucional y cada uno de los planes y proyectos aparejados con este, logrando que la Comunidad Educativa en pleno respondiera y se obtuvieran excelentes resultados.

Para que la gestión del centro sea más eficiente se han formado departamentos administrativos que desarrollan funciones bien marcadas y con líderes encargados de cada uno de ellos, siendo las siguientes algunas de sus actividades más destacables:

**Departamento de Orientación:** desarrollar y promover estrategias para estimular actitudes entre los miembros de la comunidad educativa que fortalezcan la convivencia escolar, la

mediación y reconciliación y la divulgación de estas experiencias exitosas; revisar anualmente las condiciones de convivencia escolar del Colegio e identificar factores de riesgo y factores protectores que incidan en la convivencia escolar, protección de derechos humanos, sexuales y reproductivos, en los procesos de autoevaluación institucional o de certificación de calidad, con base en la implementación de la Ruta de Atención Integral y en las decisiones que adopte el comité escolar de convivencia; participar en el equipo de calidad del Modelo de Excelencia EFQM.

**Departamento de Bilingüismo:** implementar el Proyecto del Bilingüismo entre docentes y alumnos; mejorar los resultados en el área de inglés en las pruebas de Estado de los alumnos de último año; diseñar y presentar el Christmas Show en un teatro local; participar en el equipo de calidad del Modelo de Excelencia EFQM.

**Jefatura de Departamentos de Área:** coordinar la labor de los docentes de sus departamentos para ayudar a cumplir los objetivos del centro; motivar a los profesores para que desarrollen propuestas de innovación; participar en el equipo de calidad del Modelo de Excelencia EFQM.

**Departamento de Contabilidad:** ejecutar y controlar el presupuesto de ingresos y gastos de los recursos propios y los provenientes de los recursos del crédito con el fin de lograr el funcionamiento del centro y su sostenibilidad y así alcanzar los objetivos propuestos; participar en el equipo de calidad del Modelo de Excelencia EFQM.

**Departamento de Sistemas:** promover el uso de las tecnologías informáticas y de comunicación en los procesos administrativos y contables con el fin de ayudar al éxito en la consecución de los objetivos del centro; participar en el equipo de calidad del Modelo de Excelencia EFQM.

**Departamento de Servicios:** supervisar el buen funcionamiento de las instalaciones para que se puedan desarrollar las actividades cotidianas del centro; participar en el equipo de calidad del Modelo de Excelencia EFQM.

#### **4.12 Aspectos relativos a la pedagogía diferencial**

Como se había mencionado anteriormente la institución realiza programas de refuerzo en lectoescritura, también se realizan refuerzos en otras áreas dependiendo de las necesidades detectadas, esto se lleva a cabo en la jornada vespertina para los estudiantes que presenten dificultades académicas. Además de esto los estudiantes reciben apoyo psicológico y acompañamiento profesional, para esto se cuenta con un equipo conformado por una terapeuta ocupacional, una logopeda y una fonoaudióloga, quienes son las encargadas de trabajar con los estudiantes para que superen sus dificultades de aprendizaje. La institución no cuenta con los recursos humanos y con instalaciones adecuadas para atender a estudiantes con limitaciones físicas ni a alumnos con dificultades de aprendizaje significativas (visuales, auditivas, etc.). No tiene desarrollado un plan de atención a la diversidad (PAD) ni se realizan adaptaciones curriculares para estudiantes con necesidades educativas especiales.

#### **4.13 Sistemas de organización informales, por proyectos y por actividades**

Toda la comunidad educativa trabaja en conjunto en el Proyecto Educativo Institucional y además de esto los profesores desarrollan proyectos y actividades en sus áreas específicas, entre estos se encuentran: Estilos de Vida Saludables, Semana de Barranquilla, Proyecto de Educación Sexual, Proyecto de Democracia, Convivencia y Desarrollo de Competencias Ciudadanas, Proyecto para el desarrollo de los valores, Plan de preparación de los alumnos de último año para las Pruebas Nacionales, Patrulla escolar, Reciclaje, Mes de la Patria, Foro de Filosofía, Club de Matemáticas y de Física, Club de Literatura, Concurso de Ortografía, Crecimiento en Valores (CREINVA).

#### **4.14 Gestión económica del centro**

El Nuevo Colegio del Prado, deriva sus ingresos de los cobros efectuados a los alumnos por concepto de la prestación del servicio educativo y de los servicios complementarios a éste. Los recursos están destinados a atender las exigencias del proyecto educativo que el Colegio ha planteado en sus principios y filosofía. Este proyecto requiere de una alta inversión en remuneración de docentes, funcionarios de administración y servicios generales; capacitación y desarrollo; actualización de equipos y material didáctico; mantenimiento permanente de instalaciones y equipos, y ha sido lineamiento del Consejo Directivo tener finanzas sanas y equilibradas que permitan realizar todas las actividades que el Colegio plantea.

Los procesos y procedimientos básicos relativos a la obtención de información económica para poder gestionar son los siguientes:

- Se debe realizar una autoevaluación anual para determinar el rango en el que se encuentra ubicada la Institución para poder cobrar la matrícula anual y las pensiones mensuales, esto se debe gestionar ante la Secretaría de Educación para que lo autorice y publique la respectiva resolución. Este procedimiento es fundamental ya que el colegio se sostiene con este ingreso.
- El Departamento de sistemas elabora un informe de cartera morosa, de esta forma se proceden a realizar los cobros y se mejora la liquidez del centro.
- Se realiza una proyección de ingresos y gastos mensuales y luego se contrasta con la realidad para determinar la viabilidad de las inversiones que se han presupuestado.

Los documentos básicos que aportan información sobre los estados económicos y financieros del centro educativo a la dirección son el flujo de caja, el informe de caja y bancos, el informe de cartera morosa, los Estados Financieros, el análisis de los Estados Financieros y el Control del Presupuesto. Con esta información se toman las decisiones con respecto a las inversiones, su viabilidad, rentabilidad y beneficios económicos. Se observa que a partir de la adquisición del colegio por parte del nuevo dueño, hace 20 años, se han efectuado importantes inversiones ya que las instalaciones se encontraban en muy mal estado y gracias a su gestión y al crecimiento de la población estudiantil se han adquirido propiedades aledañas y se han construido más edificios de aulas, laboratorios, patios y pistas deportivas. En el anexo 7 se pueden observar el monto de las inversiones que se han efectuado en el centro. Con respecto a las inversiones más recientes realizadas en el colegio, estas se llevaron a cabo en el 2012 cuando se invirtieron 245.000 euros para adquirir una casa aledaña, la cual se demolió para construir un edificio de 4 pisos con 8 aulas, 6 baños, una sala de música y una de usos múltiples, el cual se ha destinado al uso de cursos de Educación Primaria; y en el 2013 se invirtieron 25.000 euros para construir un edificio que contiene una sala para la enseñanza de artes plásticas para los alumnos de Educación Primaria y 4 aulas para Bachillerato.

## **5. Propuesta de Innovación del Plan de Marketing**

La propuesta de innovación que se presenta a continuación, y que representa la parte central y fundamental de este Trabajo de Fin de Máster, ha comenzado con la descripción del centro educativo lo cual es importante porque, además de colocar en contexto el lugar en el que se va a desarrollar la propuesta, sirve para realizar el análisis interno del centro y para el diseño del plan de marketing. Se establece el objetivo principal a alcanzar con la propuesta, seguidamente se realiza la descripción de la política de comunicación interna y externa del centro, se plantea el marco teórico sobre el cual se basa la propuesta y el diseño de la misma y finalmente se establecen los indicadores para su evaluación y las conclusiones obtenidas.

### **5.1 Objetivo General del Trabajo de Fin de Máster**

Desarrollar un Plan de Marketing que permita captar, retener y fidelizar alumnos en el Nuevo Colegio del Prado

### **5.2 Descripción de la política de comunicación interna y externa**

Tal y como se había señalado anteriormente la Misión del Nuevo Colegio del Prado es educar acompañando a sus estudiantes en su crecimiento personal, y para poder llevar a cabo esta formación se debe dar una interacción comunicativa entre profesores y alumnos, siendo este uno de los tantos procesos comunicativos que se dan en la institución, de allí que la comunicación sea el eje y la columna vertebral necesarios para que además de dicha formación se lleven a cabo todos los demás procesos y se consigan los objetivos que pretende el centro como organización. Como expresa Teixidó (1999), en este proceso de comunicación se deben tener en cuenta muchos aspectos: elementos (emisor, receptor, mensaje, código, canal y contexto), redes (formales e informales), niveles y tipos. Dentro de los tipos de comunicación existen los siguientes: según la amplitud (intrapersonal, interpersonal, de pequeño grupo, intergrupales), según el grado de estructuración (formal, informal), según el grado de participación (unidireccional, bidireccional), según la dirección (ascendente, descendente, horizontal), según el canal utilizado (oral, escrito, gestual) y según la relación con el contexto (interna, externa).

El presente trabajo tiene en cuenta este último tipo para la descripción de la comunicación, siendo la comunicación interna el conjunto de procesos que permiten el intercambio de información entre los miembros de la organización (Teixidó, 1999) y la externa es aquella comunicación que parte desde el centro hacia los clientes, futuros clientes y la sociedad. Así las cosas, la comunicación interna se da en este centro entre la Dirección, el Coordinador General, los Jefes de Departamento y el personal docente y no docente, y facilita el que pueda darse el intercambio de información entre sus miembros sobre aspectos organizativos como la normativa vigente, cambios pedagógicos, aspectos legales, procesos participativos, calendarios, estadísticas, evaluaciones y noticias en ámbitos diferentes. Para esto, la Dirección tiene reuniones periódicas con el profesorado y con los órganos de gobierno tanto unipersonales como colegiados que ya se han descrito con anterioridad y comunica de la realización de dichas reuniones a través de convocatorias con la suficiente anticipación y con un oficio de remisión para que firmen el recibido indicando así que están al tanto. Además de las reuniones también se comunica información a través de memorandos internos, circulares e informes, los cuales son generados a través de medios impresos o de correos electrónicos y de la página web institucional. De igual forma, existe comunicación entre los profesores por medio de las redes sociales y de los *chat* electrónicos. Con respecto a la comunicación externa, el Nuevo Colegio del Prado se comunica con los alumnos y sus familias, con la Secretaría de Educación (Administración Educativa) y con el entorno.

La comunicación tanto interna como externa facilita el que todos los profesores, padres y alumnos, se motiven e impliquen en los proyectos que desarrolla el centro. Como indica Medina (1997), la comunicación que se vive en la comunidad educativa es el eje del clima que se genera y de las relaciones sociales que se establecen entre todas las personas de la institución educativa. Es por esto que la Dirección ha liderado la gestión de los procesos de comunicación y ha generado así un clima institucional apropiado. Con el fin de determinar el clima escolar que se vive en este centro, se aplican encuestas de satisfacción anualmente a distintas personas: profesorado, alumnado y padres de familia, en el Anexo 8 se encuentran estas encuestas y los resultados de las mismas.

## **5.2.1 Gestión de la comunicación externa**

### **5.2.1.1 Con los alumnos y sus familias.**

La Dirección se esfuerza por incorporar a los padres y madres de familia en las actividades de la institución, tiene un tiempo destinado en su labor diaria para atenderles si es requerido y ellos tienen conocimiento de ese horario. Está atenta por conocer sus necesidades con respecto al centro y a buscar e implementar estrategias que permitan satisfacer dichas necesidades, para esto efectúa de manera periódica encuestas de satisfacción y procede con base en los resultados. Apoya a la Asociación de Padres de Familia en la realización y promoción de sus actividades y a través del departamento de orientación apoya las Escuelas de Padres con el fin de abrir un espacio de diálogo, discusión e intercambio de experiencias para que, a través de un análisis guiado por profesionales, los padres se apropien de herramientas para afrontar los retos de la paternidad. También se asegura de que las familias que lo necesiten y sus hijos reciban asesoría del departamento de orientación para superar las dificultades que impidan el adecuado proceso de enseñanza aprendizaje.

Las familias se implican con el centro a través de la Asociación de Padres de Familia, de las reuniones con los tutores, de las Escuelas de Padres y de los diferentes eventos que se llevan a cabo durante el curso. Si bien es cierto que por lo general la implicación de los padres es inversamente proporcional a la edad de los niños, en este centro con la ayuda de todos, se ha logrado revertir esta situación y se ha logrado comprobar lo que muchos estudios respetables han mostrado con respecto a que los niños obtienen mejores resultados en el colegio cuando sus padres están bien implicados (Forest y García, 2006). Los eventos que se programan durante el año escolar son los siguientes: cuatro reuniones, una por cada período escolar, con los padres de familia, por curso con las directivas y tutores, cuatro eventos de la Escuela de Padres, Carnaval Neopradista, Semana del Idioma, Semana de la Creatividad, celebración del Día de la Madre, Celebración del día de los abuelitos, celebración del Día del Profesor y del Día del Alumno, actos cívicos: de Normatización, Día de Barranquilla, Día de la Independencia de Colombia, Amor y Amistad, Día de la Raza.

En la comunicación con las familias se utilizan canales tanto formales como informales, por ejemplo, a la entrada y salida de los alumnos se observa que los padres y las madres se comunican con los profesores, y ese es precisamente el aspecto más relevante de la

comunicación, el promover la participación de las familias en la actividad del centro y un mayor interés por la formación de sus hijos. Es por esto que se ha logrado que se desarrolle una comunicación bidireccional, ahora no es solamente el centro el que se dirige a las familias sino que estas también se están interesando por la actividad del colegio. Así las cosas, la comunicación se realiza a través de canales impresos, telemáticos, telefónicos, humanos, a través del correo electrónico, de la página Web Institucional, de los Blogs (química, inglés, español, informática, en el anexo 9 se puede observar el de español), notas en las agendas o diarios escolares, circulares físicas y/o virtuales con información para los padres de familia, publicaciones en tableros, comunicación telefónica, entrevistas personales y reuniones grupales con los padres. En estas se tratan aspectos diferentes como informes de rendimiento, de calificaciones, absentismo, falta de disciplina, desarrollo de los planes de mejora del colegio, resultados de la autoevaluación institucional.

#### **5.2.1.2 Con la Secretaría de Educación.**

Se mantienen excelentes relaciones con la Administración Educativa, aquí llamada Secretaría de Educación, quienes a través de los supervisores encargados realizan visitas periódicas a la institución con el fin de observar el desarrollo de las diferentes actividades del centro, revisar que la documentación se encuentre al día y en regla, y tal como lo indica el artículo 168 de la Ley 115 de 1994, a través de ellos el Estado ejerce la suprema inspección y vigilancia de la educación, velan y exigen el cumplimiento de las disposiciones referentes a áreas obligatorias y fundamentales, actividades curriculares y extracurriculares y demás requerimientos; y adoptan las medidas necesarias que hagan posible la mejor formación ética, moral, intelectual y física de los educandos, así como su acceso y permanencia. En el apartado de la secretaría del centro se han revisado todos los procesos relacionados con la administración y la documentación generada a través de ellos.

#### **5.2.1.3 Con el entorno.**

El Nuevo Colegio del Prado se encuentra ubicado al norte de la ciudad de Barranquilla y se halla circundado por los barrios La Concepción, Bellavista, El Prado, El Golf, San Francisco, Santa Ana, Modelo, Montecristo, Paraíso, Villa Country, Villa Este, Altos del Prado, Boston, Ciudad Jardín, Delicias, Recreo, Villa Carolina, La Floresta, San Salvador, La Cumbre. Está cerca al complejo industrial ubicado en la Vía 40, de varios centros comerciales, de almacenes de cadena, entidades financieras y de varios parques. En el Anexo No. 10 se puede observar un



mapa con su ubicación. El Centro se encuentra entonces en un área de influencia mixta, en la que ha habido una explosión de nuevas construcciones que han atraído a parejas jóvenes, algunas de las cuales han matriculado a sus hijos en el Centro por lo que el reto es hacer que una mayor cantidad vea a la Institución como la mejor opción educativa para sus hijos y aprovechen la cercanía del colegio.

Con el fin de conocer la percepción que del Centro tiene el entorno, se realiza una encuesta anual como parte de la autoevaluación institucional en los barrios aledaños escogiéndose una muestra de 100 personas a quienes se visita en sus residencias para aplicar la misma. En el Anexo 11 se encuentra la encuesta y los gráficos de resultados. De estos se aprecia que un 56% de los encuestados conoce poco del colegio y un 4% nada, es un porcentaje alto considerando los excelentes resultados académicos que han obtenido los estudiantes y el plantel tal y como se describió en apartados anteriores, y el que suceda esto se debe a que no se están dando a conocer dichos resultados, y aplicando al entorno del colegio lo que expresan García, Gamariz, Hernández & Parra (2010) en su artículo sobre la comunicación entre la familia y el centro educativo: “lo que se hace, si no se da a conocer, es como si no se hiciera”. Por esto el Plan de Marketing que se propone tiene como finalidad revertir esta situación. Con respecto al impacto que ha tenido el Centro en el sector, se observa que el mayor ha sido la ventaja que supone para los padres la cercanía a un colegio de calidad (55%) por lo que se debe aprovechar esta instancia en el diseño del plan para que una mayor cantidad de padres también puedan verlo de esa manera. Al analizar las respuestas acerca de la recomendación que harían a los directivos de la institución para fortalecer las relaciones con su entorno la de mayor porcentaje es el mejoramiento del flujo vehicular, lo cual se solucionaría en buena parte con la sugerencia propuesta en el apartado del Transporte Escolar, de forma tal que el colegio provea este servicio, descongestionando el tránsito en la entrada y salida de alumnos. La otra recomendación que realizan los habitantes del entorno es que el colegio preste sus canchas para la práctica de deportes y esto se aprovecha incluyéndola como una de las estrategias del plan de marketing.

### **5.3 Marketing y otras definiciones**

En la actualidad existe una fuerte competencia con respecto a la oferta educativa de los diferentes centros que existen en la ciudad, por lo que resulta imprescindible utilizar todas aquellas herramientas que permitan obtener mejores resultados para captar y fidelizar a los alumnos y sus familias. Una de estas herramientas es el Marketing definido por Kotler (2003)

como el proceso administrativo y social gracias al cual determinados grupos o individuos obtienen lo que necesitan o desean a través del intercambio de productos o servicios, y es precisamente en el concepto de satisfacer las necesidades de los clientes donde se debe colocar el énfasis de forma tal que elijan al centro educativo Nuevo Colegio del Prado por sobre los demás; así Manes (1997) se expresa sobre el marketing educativo como el proceso de investigación de necesidades sociales tendiente a desarrollar y llevar a cabo proyectos educativos que las satisfagan, produciendo un crecimiento integral de la persona a través del desarrollo de servicios educativos, acordes a su valor percibido, disponibles en tiempo y lugar y éticamente promocionados para lograr el bienestar de individuos y organizaciones.

Dada la naturaleza del centro educativo, este se enmarca de igual manera dentro del marketing de servicios por lo que se deben tener en cuenta ciertas características especiales señaladas por Kotler y Armstrong (2008 a) a la hora de diseñar el plan de marketing, a saber: Intangibilidad, que significa que los servicios no se pueden ver, probar, sentir u oler antes de adquirirlos; Inseparabilidad, que indica que los servicios no se pueden separar de sus proveedores, por lo que resulta fundamental la interacción entre el proveedor y el cliente; Variabilidad, que apunta a que la calidad del servicio depende tanto de quien la provea como de cuándo, dónde y cómo se provea; Caducidad del servicio, ya que los servicios no se pueden almacenar para su posterior venta o utilización. De estas características se puede apreciar la importancia que tiene en la prestación del servicio, la relación que se da entre el proveedor y el cliente sobre todo con el empleado de primera línea, el que atiende directamente al cliente, que en el caso del centro es el profesorado; es por esto que la institución debe centrar su atención tanto en los clientes como en el profesorado, este último estará más satisfecho en la medida en que recibe una formación adecuada y se siente apoyado y respaldado, brindando una mejor calidad de servicio que redundará en una mayor satisfacción del cliente y mejores beneficios para la institución. Es por esto que además del marketing externo que relaciona a la empresa con los clientes se debe desarrollar el marketing interno orientado a motivar al profesorado realizando un trabajo en equipo.

Para que esto sea posible se debe desarrollar una estrategia de marketing que comienza con una planificación adecuada, tal y como señala Kotler (1991, citado en Santesmases, Merino, Sánchez y Pintado, 2009), estas etapas son: **Marketing Estratégico**, enfoque de este Trabajo

de Fin de Máster y el cual incluye: Análisis de la situación, que abarca dos ámbitos, el externo que hace énfasis en el estudio del entorno, del mercado y de la competencia, y el interno, que se centra en las limitaciones, capacidades y organización de la empresa. En este trabajo este análisis se plasmará en una matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades); Previsiones, con base en los resultados del análisis de la situación; Fijación de objetivos y Selección de estrategias. **Marketing Operativo**, basado en el desarrollo de acciones y estrategias para la consecución de los objetivos propuestos incluyendo: la programación y la ejecución. **Marketing de Auditoría o Control**, centrado en la ejecución y el control de forma continuada de los procedimientos que se han llevado a cabo o que están llevando a cabo.

## 5.4 Plan de Marketing

Talaya et. al (2011) establecen que el Plan de Marketing es una eficaz herramienta de gestión en la que se identifican: las debilidades y fortalezas del centro a través de un análisis interno del mismo; las amenazas y oportunidades del entorno y de la competencia; el público objetivo seleccionado; las estrategias necesarias que en este caso están enfocadas en captar a nuevos alumnos en Educación Infantil y Primaria y en retener y fidelizar a los alumnos antiguos; los recursos y medios necesarios y los indicadores que permitirán realizar su control.

### 5.4.1 Análisis de la situación

El Nuevo Colegio del Prado en sus veinte años de funcionamiento como colegio privado no concertado, y bajo la visión de su nueva administración ha recorrido un largo camino para llegar al nivel de calidad y excelencia que posee en estos momentos. Su lema “Sólo en el orden germina el progreso”, da una idea del nivel de normatividad existente en el colegio, siendo una buena pauta para aquellos padres de familia que buscan que sus hijos sean formados de manera integral en disciplina y así alcanzar un nivel académico que les permita tener las bases necesarias para continuar con sus estudios profesionales; es por este motivo que se ha esforzado por contar con un plantel de docentes bien formados, motivados, quienes amen su profesión y que estén satisfechos con el clima laboral.

Con respecto al mercado educativo en Colombia y más específicamente de los colegios privados el gobierno nacional a través de la Ley 115 de 1994, en su Artículo 202 establece la

forma en que se regulan los Costos y tarifas. El primer requisito es que para definir las tarifas de matrículas, pensiones y cobros periódicos originados en la prestación del servicio educativo, cada establecimiento deberá llevar los registros contables necesarios para establecer los costos teniendo en cuenta los siguientes criterios: a) La recuperación de costos incurridos en el servicio se hará mediante el cobro de matrículas, pensiones y cobros periódicos que en su conjunto representen financieramente un monto igual a los gastos de operación, a los costos de reposición, a los de mantenimiento y reservas para el desarrollo futuro y, una razonable remuneración a la actividad empresarial; b) Las tarifas deberán ser explícitas, simples y con denominación precisa; deben permitir una fácil comparación con las ofrecidas por otros establecimientos educativos que posibilite al usuario su libre elección en condiciones de sana competencia, y c) Las tarifas permitirán utilizar las tecnologías y sistemas administrativos que garanticen la mejor calidad, continuidad y seguridad a sus usuarios. En el caso del colegio, la tabla de costos en Euros es la siguiente:

<b>Niveles</b>	<b>Pensión Anual 2015</b>	<b>Matrícula</b>	<b>Pensión</b>	<b>Otros Cobros Periódicos</b>
<b>Pre Jardín</b>	\$1950	\$195	\$175	\$55
<b>J. A.</b>	\$1930	\$193	\$170	\$55
<b>Transición</b>	\$1930	\$193	\$170	\$55
<b>1º</b>	\$1580	\$158	\$140	\$90
<b>2º</b>	\$1500	\$150	\$135	\$90
<b>3º</b>	\$1310	\$131	\$120	\$90
<b>4º</b>	\$1280	\$128	\$115	\$90
<b>5º</b>	\$1250	\$125	\$112	\$90
<b>6º</b>	\$1250	\$125	\$112	\$90
<b>7º</b>	\$1250	\$125	\$112	\$90

<b>8º</b>	\$1250	\$125	\$112	\$140
<b>9º</b>	\$1180	\$118	\$106	\$140
<b>10º</b>	\$1290	\$129	\$115	\$140
<b>11º</b>	\$1290	\$129	\$115	\$140

**Tabla 1** Costos por niveles Nuevo Colegio del Prado. Fuente: Departamento de Contabilidad

Además el artículo 202 también establece que el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Educación Nacional y atendiendo los criterios antes mencionados, reglamentará y autorizará el establecimiento o reajuste de tarifas de matrículas, pensiones y cobros periódicos dentro de uno de los siguientes regímenes: 1. Libertad regulada, según el cual los establecimientos que se ajusten a los criterios fijados por el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Educación Nacional, sólo requieren para poner en vigencia las tarifas, comunicarlas a la autoridad competente con sesenta (60) días calendario de anticipación, acompañadas del estudio de costos correspondiente. Las tarifas así propuestas podrán aplicarse, salvo que sean objetadas. 2. Libertad vigilada, según el cual los diferentes servicios que ofrece un establecimiento serán evaluados y clasificados en categorías por el Ministerio de Educación Nacional, en cuyo caso las tarifas entrarán en vigencia sin otro requisito que el de observar los rangos de valores preestablecidos para cada categoría de servicio, por la autoridad competente. 3. Régimen controlado, según el cual la autoridad competente fija las tarifas al establecimiento educativo privado, bien por sometimiento voluntario de éste o por determinación del Ministerio de Educación Nacional, cuando lo considere necesario para evitar abusos del régimen de libertad. El Ministerio de Educación Nacional, en coordinación con las entidades territoriales, hará evaluaciones periódicas que permitan la revisión del régimen que venga operando en el establecimiento educativo para su modificación total o parcial. De acuerdo a esta clasificación, el colegio se encuentra bajo el régimen de Libertad Regulada y para cada curso escolar se comunican a la Secretaría de Educación las correspondientes tarifas en el tiempo estipulado.

Otra de las condiciones que se encuentran en el mercado educativo de los colegios privados es lo referente a las cuotas adicionales señaladas en el artículo 203, el cual establece que los establecimientos educativos no podrán exigir por sí mismos, ni por medio de las asociaciones de padres de familia, ni de otras organizaciones, cuotas, bonos o tarifas adicionales a las aprobadas por concepto de matrículas, pensiones y cobros periódicos, salvo la excepción contemplada en el inciso segundo de este artículo. Sólo los establecimientos educativos privados sin ánimo de lucro, podrán establecer un bono como aporte de capital, con destino al mejoramiento del proyecto educativo institucional, siempre y cuando se encuentren bajo el régimen controlado establecido en el artículo 202. En este caso se deberá expedir el título correspondiente. Los establecimientos educativos que en la fecha tengan adoptados sistemas de financiación mediante bonos o aportes de capital, tendrán un período de cinco (5) años para ajustarse gradualmente a lo dispuesto en este artículo. Esta disposición es muy acertada ya que ciertos colegios, especialmente aquellos de excelente nivel académico y con oferta educativa para los estratos alto y medio cobraban un bono especial bastante costoso para garantizar la entrada de los alumnos, lo cual creaba una situación desigual tanto para los padres como para los colegios.

Con respecto al mercado objetivo de este plan de marketing, está formado por padres de familia de entre 25 y 40 años que residan en los barrios de influencia en los cuales el colegio tiene mayor cantidad de alumnos matriculados (30 alumnos en adelante, ver Anexo 12), y cuyos hijos tengan edades entre los 3 y los 10 años; con las siguientes características demográficas: Sexo: Indiferente; Estado civil: Indiferente; Estrato: Medio; Ingresos: Mayores a 1500 euros; Nivel educativo: tecnológico y/o profesional; Nivel cultural: Alto. En los Anexos 13 (Ranking de Mejores Colegios de Colombia) y 14 (20 Mejores Colegios del Atlántico) que se basan en los resultados del examen (ICFES-Pruebas Saber) efectuado a los estudiantes de último grado por parte del Estado se observa que a nivel nacional el colegio ocupa el lugar 25 y a nivel departamental el segundo lugar, y teniendo en cuenta que el mercado objetivo se centra en la ciudad de Barranquilla en los barrios señalados anteriormente, que la naturaleza del colegio es privada, que es bilingüe e imparte educación mixta (para hombres y mujeres, sin diferenciación), la competencia directa corresponde a los siguientes colegios, cuyas características se obtuvieron a través de sus páginas web, de un sondeo telefónico y de visitas utilizando la técnica del cliente incógnito con el fin de conocer los costos de pensiones, matrículas y la calidad en el servicio:

### ***Colegio Boston International School***

Ubicación: Calle 73B # 39-142 Barrio Olaya

Características: Tiene una gran variedad de actividades extraescolares: ministerio de danza, escuela de fútbol, escuela de voleibol, centro de tutoría, escuela de idiomas, academia de música y productores musicales, refuerzo de matemáticas. Sigue el Modelo de Excelencia EFQM, obteniendo hasta el momento dos estrellas, comprometidos con la excelencia. Ocupa el tercer puesto dentro de los 20 mejores colegios del Atlántico. Uno de los requisitos que ha establecido en su proceso de calidad es que el personal docente debe profesar la religión cristiana por lo que la consecución de personal con esas características presenta mayores dificultades y de igual manera disminuye su segmento de mercado para la captación de alumnos y se convierte una ventaja para el Nuevo Colegio del Prado. Con respecto al costo de las pensiones y matrículas se encuentra en el mismo rango que nuestro centro y tienen un buen servicio al cliente.

### ***Colegio Liceo de Cervantes***

Ubicación: Carrera 51B # 87-99 Barrio Los Laureles

Características: Es un colegio bilingüe, posee una página web que tiene una buena promoción de los diferentes aspectos del colegio y entre los diferentes enlaces existe uno que lleva a la consulta diaria de la agenda escolar de los alumnos desde preescolar hasta undécimo grado, lo que permite una consulta frecuente de los padres y de los alumnos a la página y una mejor comunicación con el centro. En su sistema de gestión de la calidad también trabaja con el modelo europeo EFQM y hasta el momento ha sido reconocido por la excelencia con tres estrellas. Es un colegio católico dirigido por la comunidad Cervantino Agustiniense y si bien es cierto que existe libertad de culto, también es cierto que existe una creciente comunidad que profesa otro tipo de religiones y no lo ven como una opción educativa. Se encuentra en el quinto lugar del listado de los 20 mejores colegios del departamento por debajo de nuestro centro y cobra 50% más que nosotros en las pensiones y en la matrícula.

### ***Colegio Sagrado Corazón***

Ubicación: Carrera 51 B Km 2 Vía Puerto Colombia

Características: Es un colegio católico dirigido por Hermanos del Sagrado Corazón, una de sus fortalezas es que posee unas excelentes instalaciones con mayor capacidad para atender 1700 alumnos, tienen tres canchas de baloncesto, polideportivo cubierto, pista de patinaje, cancha cubierta de hockey, pista atlética, cancha de fútbol, cancha de béisbol, piscina y coliseo cubierto;

y una página web que lo promociona bastante bien. Se encuentra ubicado en el puesto 7 de la lista y cobra 40% más que nuestro centro.

### ***Colegio Colón***

Ubicación: Calle 54 #41-77 Barrio El Recreo

Características: Su modelo pedagógico reconoce en la ciencia y la tecnología elementos esenciales para el desarrollo humano. Posee una página web muy bien diseñada, con amplia información y cubrimiento de los logros obtenidos y de los eventos efectuados. Tiene comedor escolar ya que su jornada es hasta las 4:00 p.m. e incluyen el menú escolar en la página web. Se encuentra certificado en su proceso de calidad por la ISO 9001. En la lista de los 20 mejores del Atlántico se encuentra ubicados en el puesto número 11 y en sus costos cobra 25% menos que nuestro centro.

### ***Colegio Biffi La Salle***

Ubicación: Calle 85 # 53-71 Barrio Santa Mónica

Características: La institución está dirigida por los hermanos de la Comunidad de La Salle y sigue el Modelo de Excelencia de la EFQM reconocido por la excelencia con tres estrellas. Tiene una página web bastante interactiva y con enlaces hacia sus redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube), promociona sus amplias instalaciones y las actividades extraescolares que proporciona. Produce un noticiero y una revista escolar. Se encuentra ubicados en el lugar número 12 de los 20 mejores colegios del Atlántico y cobra 35% más que nuestro centro en sus pensiones y matrícula.

De acuerdo a este análisis de la competencia se observa que el centro educativo Nuevo Colegio del Prado presenta buenos resultados académicos a nivel nacional y local, ofrece una educación de calidad a unos costos razonables y accesibles, y que debe mejorar la promoción de su oferta educativa a través de su página web institucional y su presencia en las redes sociales para causar un mayor impacto, consiguiendo así estar mejor posicionado y ser un referente para que los potenciales padres de familia lo vean como la primera opción educativa para sus hijos. Por este motivo se utiliza la conocida herramienta de la matriz DAFO que, de acuerdo a lo que menciona Espinoza (2013) en su blog de marketing y ventas, su principal objetivo es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas y oportunas y mejorar en el futuro. Para su elaboración se tuvo en cuenta la descripción del centro y los resultados de las encuestas realizadas al personal de la institución, a los padres de familia y a los estudiantes como



también el análisis de los resultados de la encuesta realizada a los habitantes del entorno. Así las cosas, en los resultados de la encuesta realizada al personal se observa que este califica el sistema de comunicación de la Institución como excelente en un 76% y como bueno en un 22%. Si bien es cierto que hubo un incremento con el transcurrir de los años también es cierto que se hace necesario mejorarlo aún más de tal manera que los diferentes proyectos y planes como el de marketing puedan tener una mejor difusión en el centro, y al aplicarlos se alcancen los objetivos con mayor facilidad. Con respecto a la calificación del sistema de recompensas y estímulos ofrecidos por la institución, sólo el 53% considera que es excelente, el 35% como bueno y el 12% regular, por lo que es necesario mejorar la satisfacción del personal en este sentido ya que en la medida en que esté más satisfecho prestará un mejor servicio y los alumnos y sus familias estarán más satisfechos y serán más leales.

De la encuesta a los padres de familia se observa que un 48% llegó a la Institución por recomendación de otros padres de familia, lo que indica que el boca-oído es una buena herramienta para que el colegio se dé a conocer, de igual manera la recomendación de los exalumnos corresponde a un 35%, por lo que estas son dos muy buenas fuentes que se deben seguir aprovechando, mientras que por publicidad sólo el 4% y por la página web el 11%, razón por la cual se deben hacer cambios importantes en estas áreas. Por otro lado, los motivos más importantes para elegir al colegio como opción educativa son su excelencia académica (42%) y el bilingüismo (24%), aspectos que deben aprovecharse para el desarrollo de las estrategias de marketing. Sobre el ítem “si considera que la institución se proyecta de manera efectiva ante la sociedad” el 88% manifiesta que sí por lo que se deben buscar nuevas y mejores estrategias que permitan tener una mejor posición en el mercado y ser más reconocidos en la sociedad. Con respecto a la página web del Centro, se observa que los padres de familia la visitan en un 34% y están satisfechos con su información en un 69% por lo que la página debe ser reestructurada, presentando contenidos más interesantes o atractivos que permitan aumentar el número de consultas frecuentes. En el ítem de la coherencia de la información de la publicidad del colegio con lo que se ofrece realmente, los padres consideran que sí corresponde en un 95% por lo que se debe mantener ese porcentaje de satisfacción. Finalmente, los padres dieron una calificación excelente en diversos aspectos considerando que: la preparación académica que reciben sus hijos lo es en un 60%, la infraestructura física de la institución en un 52%, el servicio de atención al

cliente en un 51% y el comportamiento disciplinario de los alumnos en un 66%, aspectos que deben tenerse en cuenta para desarrollar planes de mejora para el próximo curso escolar.

De la encuesta realizada a los estudiantes, estos consideran que lo que más les agrada de la institución es el nivel académico (65%) y con respecto a la página web tienen la misma tendencia de sus padres ya que sólo el 20% visita la página siempre y el 50% algunas veces, y están satisfechos con la información que allí se encuentra en un 65%. En lo que concierne a si la Institución se proyecta de manera efectiva ante la sociedad, el 48% piensa que siempre lo hace y el 38% que casi siempre; y en la encuesta de satisfacción general no hubo diferencias significativas en las opciones de respuesta manifestando estar satisfechos con los servicios prestados por la Institución. Teniendo en cuenta estos resultados y el análisis interno efectuado en cada uno de los apartados de descripción del centro efectuados en el presente trabajo, se obtuvo la siguiente matriz de DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades), en donde las debilidades y fortalezas son aspectos internos y controlables por el centro y las amenazas y oportunidades son externos al centro, y si bien es cierto que no se tiene control sobre ellos, también es cierto que a través de las estrategias a proponer se pueden evitar o aprovechar dependiendo el caso.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los servicios prestados no están orientados al entorno.</li> <li>2. Ausencia de un comedor escolar apropiado para los estudiantes.</li> <li>3. Página web institucional desactualizada.</li> <li>4. Publicidad insuficiente.</li> <li>5. Ausencia de estrategias de marketing definidas.</li> <li>6. Ausencia de personal capacitado en marketing para el desarrollo de estrategias adecuadas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Importantes recursos financieros.</li> <li>2. Calidad del capital humano.</li> <li>3. Formación integral del alumnado.</li> <li>4. Certificado por EFQM en el nivel de Reconocido por la Excelencia.</li> <li>5. El Centro posee una tradición de más de 50 años con varias generaciones formadas.</li> <li>6. Es bilingüe en preescolar y primaria con proyección a secundaria y media.</li> <li>7. Está clasificado entre los 10 mejores colegios de la ciudad y entre los 25</li> </ol>

<p>7. Falta de presencia en las redes sociales.</p> <p>8. Pocas actividades extraescolares ofrecidas por el centro.</p>	<p>mejores a nivel nacional en las pruebas de estado.</p> <p>8. Excelente relación entre el costo de las mensualidades y la calidad ofrecida.</p> <p>9. Acciones destacadas: Primeros Puestos en Olimpiadas Nacionales, Mejor Bachiller, Presidencia de MOEA, etc.</p>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p>1. Varios centros educativos bilingües ubicados en la localidad.</p> <p>2. Algunos colegios de la zona tienen mejor infraestructura física ya que han adquirido sedes campestres más amplias y mejor dotadas.</p> <p>3. La situación económica de las familias se ha visto bastante afectada.</p> <p>4. Competencia educativa de los otros centros con atractiva publicidad.</p>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1. Ubicación estratégica.</p> <p>2. Participación en ferias estudiantiles.</p> <p>3. Convenios con universidades para que los alumnos accedan a becas.</p> <p>4. Percepción positiva del centro educativo por parte de la comunidad.</p> <p>5. Apoyo de la inspección educativa.</p> <p>6. Escuela y reuniones de padres de familia para publicitar los logros obtenidos por el centro.</p>

Teniendo en cuenta esta matriz se considera que la estrategia debe ser ofensiva, es decir, basada en las fortalezas internas y en las oportunidades del sector, ya que este tipo de estrategias es la de mayor impacto al utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades como la percepción positiva que del centro tiene la comunidad educativa, la tradición del colegio y el contar con recursos financieros importantes que permitirán impulsar los proyectos de mejora necesarios como la implantación del plan de marketing de forma tal que se venzan y contrarresten las debilidades y amenazas y se conviertan en fortalezas y oportunidades que ayuden a promocionar el centro, ya que si no se realizan los cambios necesarios no se mejorará el posicionamiento y la promoción del centro lo que hará difícil la consecución de los objetivos estratégicos del mismo.

### 5.4.2 Objetivos del Plan

Talaya et al. (2011) establecen los requisitos básicos que deben cumplir los objetivos de un plan de marketing, los cuales son: basarse en un conocimiento profundo de la situación de la empresa y del mercado; ser concretos, expresados de tal forma que puedan medirse cuantitativamente; ser realistas y alcanzables, aunque su consecución sea difícil; ser aceptados por todas aquellas personas sobre las que recae la dirección del plan; ser fijados por escrito, con el fin de evitar diversas interpretaciones; ser desarrollados en planes concretos de acción, en los que se contemplan todas las actividades que se llevan a cabo para conseguirlos; contener elementos de control con el fin de evaluar el progreso y poder corregir las desviaciones que se presenten con respecto a lo planificado. Teniendo en cuenta estos requisitos, la descripción del centro y el análisis DAFO, se han planteado los siguientes objetivos específicos a cumplir por el Plan de Marketing del Nuevo Colegio del Prado en el período 2015-2016:

#### **Objetivo 1**

Incrementar en un 10 por ciento la cantidad de alumnos nuevos en Educación Infantil y lograr 180 alumnos nuevos matriculados en Educación Primaria (140 en 1º y 40 de 2º a 5º)

#### *Indicadores principales:*

- Número de alumnos nuevos matriculados en Pre jardín, Jardín y Transición
- Número de alumnos nuevos matriculados en primer grado
- Número de alumnos nuevos matriculados de 2º a 5º

#### **Objetivo 2**

Aumentar en un 15 por ciento los convenios firmados con los jardines infantiles de la ciudad

#### *Indicadores principales:*

- Número de visitas realizadas a los jardines infantiles
- Número de convenios firmados entre el colegio y los jardines infantiles visitados

#### **Objetivo 3**

Potenciar las relaciones entre el colegio y el entorno

#### *Indicadores principales:*

- Número de actividades socioculturales y deportivas para los habitantes del entorno
- Número de participantes en las actividades socioculturales y deportivas para los habitantes del entorno
- Número de alumnos matriculados provenientes de las actividades socioculturales y deportivas para los habitantes del entorno

#### **Objetivo 4**

Diseñar una estrategia de marketing digital para captar y retener alumnos

*Indicadores principales:*

- Número de visitas registradas en la página web institucional
- Número de participantes en las redes sociales
- Número de alumnos matriculados gracias al marketing digital
- Número de alumnos antiguos matriculados en Educación Primaria y Secundaria para el 2016

#### **5.4.3 Estrategia de Marketing**

Kotler y Armstrong (2008) definen la estrategia de marketing como la lógica por medio de la cual las unidades de negocio esperan lograr sus objetivos de marketing, por lo que permite definir cuál es el mejor camino para alcanzar dichos objetivos, y para cada uno de los objetivos planteados en este Plan de Marketing, las siguientes son las estrategias a desarrollar:

##### ***Estrategias para el Objetivo 1:***

- E1: Realizar una campaña para realizar encuestas en los barrios de influencia con el fin de crear una base de datos de clientes potenciales y entregar volantes informativos del centro al público objetivo. Presupuesto: 1600 Euros, Responsable: Alexis Oliveros, Asistente Administrativo
- E2: Realizar dos jornadas de Puertas Abiertas (Agosto y Octubre). Presupuesto: 800 Euros, Responsable: María del Rosario Cabarcas, Psicorientadora
- E3: Actualizar el folleto o dossier de la institución y diseñar un volante promocional de los 20 Mejores colegios del Atlántico (Ver Anexo 14). Presupuesto: 1500 Euros, Responsable: Rectora Académica

##### ***Estrategias para el Objetivo 2:***

- E1: Realizar visitas a Jardines Infantiles para fortalecer las relaciones con los dueños, promocionar el colegio y dejarles los folletos informativos y los volantes promocionales para los alumnos de transición. Presupuesto: 500 Euros, Responsable: Diane Luz Herrera, Coordinadora Grupo de Marketing
- E2: Realizar visitas guiadas para los padres de familia provenientes de los jardines infantiles visitados con el fin de mostrar las instalaciones del centro y promocionarlo como la mejor opción educativa para sus hijos. Presupuesto: 200 Euros, Responsable: María del Rosario Cabarcas, Psicorientadora

### **Estrategias para el Objetivo 3:**

- E1: Diseñar actividades socioculturales y deportivas para los habitantes del entorno del centro.

Presupuesto: 400 Euros, Responsable: Javier Bernal, Coordinador Académico

### **Estrategias para el Objetivo 4:**

- E1: Modernizar y actualizar la página web Institucional, y mejorar su posicionamiento orgánico. Presupuesto: 1000 Euros, Responsable: Argemiro Olivares, Jefe Departamento de Sistemas

- E2: Tener presencia en redes sociales (*Facebook, Instagram, YouTube*). Presupuesto: 500 Euros, Responsable: Argemiro Olivares, Jefe Departamento de Sistemas

- E3: Utilizar el email marketing enviando información promocional del centro de forma periódica a los clientes potenciales obtenidos de las diferentes estrategias y actividades llevadas a cabo, y que estén realmente interesados en recibir ofertas personalizadas. Presupuesto: 300 Euros, Responsable: Ana Escorcia, Asistente Administrativo

-E4: Realizar el registro en *Google Analytics* para medir y analizar la web institucional. Presupuesto: Registro Gratuito, Responsable: Argemiro Olivares

### **5.4.4 Planes de acción**

Como indica Muñoz (2009) en su blog Marketing Educativo y Experiencias de Marketing, los planes de acción abarcan las acciones concretas, los recursos humanos y financieros que se pondrán en marcha para desarrollar las estrategias; y responde a las preguntas: ¿Qué hay que hacer?, ¿Cuándo?, ¿Quién lo hará?, ¿Con qué medios?, ¿Cuánto costará?, ¿Cuáles son los resultados previstos? Por lo tanto para los objetivos y estrategias propuestas los siguientes son los planes de acción a desarrollar:

**Objetivo 1:** Incrementar en un 10 por ciento la cantidad de alumnos nuevos en Educación Infantil y lograr 180 alumnos nuevos matriculados en Educación Primaria (140 en 1º y 40 de 2º a 5º)

E1: Realizar una campaña para realizar encuestas en los barrios de influencia con el fin de crear una base de datos de clientes potenciales y entregar volantes informativos del centro al público objetivo. Presupuesto: 1600 Euros

Cronograma y personas responsables:

Junio 15: Convocar reunión del grupo de trabajo de marketing para definir el contenido de las encuestas y del volante informativo, así como los barrios y las fechas en que se desarrollará la actividad (Responsable: Rectora Académica)

Junio 19: Reunión del grupo para la elaboración de las encuestas y del volante, y elección de barrios y fechas

Junio 21: Elaboración e impresión de las encuestas en el centro (Responsable: Ana Escorcía)

Junio 22: Convocar a la agencia de publicidad a una reunión (Responsable: Rectora Académica)

Junio 26: Reunión con la agencia y elaboración del bosquejo del volante informativo

Junio 30: Entrega de diseños por la agencia

Julio 1: Selección y aprobación del diseño (Responsables: Rectora Académica y Director General)

Julio 2: Cotización para impresión de volantes (4000)

Julio 4: Aprobación de presupuesto de impresión (Responsable: Director General)

Julio 11: Recepción de volantes por el centro y entrega a Alexis Oliveros para su distribución

Julio 13-Julio 31: Realización de encuestas y entrega de volantes en los barrios elegidos (Responsable: Alexis Oliveros, Asistente Administrativo)

Agosto 3: Tabulación de resultados de las encuestas y creación de la base de datos de clientes potenciales (Responsable: Ana Escorcía, Asistente Administrativa)

E2: Realizar dos jornadas de puertas abiertas (Agosto y Octubre). Presupuesto: 800 Euros

Cronograma y personas responsables:

Julio 3: Convocar reunión del grupo de trabajo de marketing para definir las fechas en que se desarrollarán las jornadas de puertas abiertas y cómo se promocionarán y desarrollarán (Responsable: Rectora Académica)

Julio 6: Reunión del grupo para definir fechas, promoción y desarrollo de las Jornadas

Julio 13-Julio 31: Aprovechar la entrega de volantes informativos de la Estrategia 1 para promocionar las Jornadas de Puertas Abiertas que se llevarán a cabo el 14 de Agosto y el 16 de Octubre (Responsable: Alexis Oliveros, Asistente Administrativo)

Julio 13-Agosto 13: Promoción de las Jornadas en la página web institucional y en las redes sociales del colegio (Responsable: Argemiro Olivares, Jefe Departamento de Sistemas)

Agosto 6: Convocar reunión para ultimar detalles (Responsable: Rectora Académica)

Agosto 7: Reunión para ultimar detalles relativos a las jornadas

Agosto 13: Preparación de las instalaciones para la realización de la primera jornada

Agosto 14: Realización de la primera Jornada de Puertas Abiertas (Responsable: María del Rosario Cabarcas, Psicorientadora)

Agosto 17: Reunión para evaluar la realización de la primera jornada de Puertas Abiertas y tomar correctivos para la próxima jornada

Agosto 18: Sistematización de datos recogidos de los potenciales padres y seguimiento de los mismos en el proceso de admisión (Responsable: Ana Escorcía, Asistente Administrativa)

Agosto 18-Octubre 15: Promoción de las Jornadas en la página web institucional y en las redes sociales del colegio (Responsable: Argemiro Olivares, Jefe Departamento de Sistemas)

Octubre 16: Realización de la segunda Jornada de Puertas Abiertas (Responsable: María del Rosario Cabarcas, Psicorientadora)

Octubre 17: Evaluación de la segunda Jornada de Puertas Abiertas

Octubre 19: Sistematización de datos recogidos de los potenciales padres y seguimiento de los mismos en el proceso de admisión (Responsable: Ana Escorcía, Asistente Administrativa)

E3: Actualizar el folleto o dossier de la institución y diseñar un volante promocional de los 20 Mejores colegios del Atlántico (Ver Anexo 14). Presupuesto: 1500 Euros

Cronograma y personas responsables:

Junio 1: Convocar reunión del grupo de trabajo de marketing para actualizar el folleto o dossier de la institución y diseñar el volante promocional (Responsable: Rectora Académica)

Junio 4: Reunión del grupo para la actualización del folleto y diseño del volante promocional

Junio 8: Convocar a la agencia de publicidad a una reunión (Responsable: Rectora Académica)

Junio 11: Reunión con la agencia y elaboración de bosquejos del folleto y volante promocional

Junio 18: Entrega de diseños por la agencia

Junio 20: Selección y aprobación del diseño (Responsables: Rectora Académica y Director General)

Junio 22: Cotización para impresión de folletos (2000) y volantes promocionales (2000)

Junio 24: Aprobación de presupuesto de impresión (Responsable: Director General)

Junio 29: Recepción de folletos y volantes promocionales

Julio 1-Noviembre 30: Distribución de los folletos y volantes en las Jornadas de Puertas Abiertas, en las visitas guiadas a los potenciales padres y madres y actividades que se realicen durante el periodo de admisión (Responsables: Alexis Oliveros, María del Rosario Cabarcas)



**Objetivo 2:** Aumentar en un 15 por ciento los convenios firmados con los jardines infantiles de la ciudad

E1: Realizar visitas a Jardines Infantiles para fortalecer las relaciones con los dueños, promocionar el colegio y dejarles los folletos informativos y los volantes promocionales para los alumnos de transición. Presupuesto: 500 Euros

Cronograma y personas responsables:

Junio 22: Organización por zonas geográficas de los 95 Jardines Infantiles visitados el año anterior (Ver Anexo 15) para hacer más eficientes los recorridos y visitas (Responsable: Diane Luz Herrera, Coordinadora Grupo de Marketing)

Junio 23: Organización del material (folletos institucionales y volantes promocionales) para su distribución durante las visitas (Responsable: Diane Luz Herrera)

Junio 24-30: Contacto telefónico con Jardines Infantiles para agendar visitas (Responsable: Diane Luz Herrera, Coordinadora Grupo de Marketing)

Junio 30: Reunión con la Rectora Académica para ultimar detalles de las visitas a realizar

Julio 1-Agosto 31: Visitar a los Jardines Infantiles para fortalecer relaciones, actualizar datos de sus directivos y del número de alumnos que tienen en Transición, revisar sus necesidades y evaluar en qué medida el colegio puede ayudarles (prestándoles las instalaciones para sus eventos, desarrollando escuelas de padres). Dejar folletos institucionales y volantes promocionales. (Responsable: Diane Herrera, Coordinadora Grupo de Marketing)

Julio 15: 1er. Informe y reporte a Rectoría de visitas realizadas (Responsable: Diane Herrera)

Julio 30: 2do. Informe y reporte a Rectoría de visitas realizadas (Responsable: Diane Herrera)

Agosto 14: 3er. Informe y reporte a Rectoría de visitas realizadas (Responsable: Diane Herrera)

Septiembre 1: 4to. Informe y reporte de visitas realizadas (Responsable: Diane Herrera)

Septiembre 1-Noviembre 30: Seguimiento de visitas realizadas, renovación y firma de nuevos convenios con los Jardines Infantiles para que promocionen al Colegio entre sus padres de familia y así estos reciban beneficios como la inscripción gratuita si culminan el proceso de matrícula (Responsable: Diane Luz Herrera, Coordinadora Grupo de Marketing)

Febrero 1: Informe final que relacione número de jardines infantiles visitados, total de alumnos en Transición que tienen dichos jardines, alumnos inscritos y matriculados en el Colegio (Responsable: Diane Luz Herrera, Coordinadora Grupo de Marketing)

Febrero 2: Convocatoria de reunión con la Dirección General (Responsable: Rectora Académica)

Febrero 4: Reunión para evaluar resultados del informe final con la Dirección General y la Rectoría Académica

E2: Realizar visitas guiadas para los padres de familia provenientes de los jardines infantiles visitados con el fin de mostrar las instalaciones del centro y promocionarlo como la mejor opción educativa para sus hijos. Presupuesto: 200 Euros

Cronograma y personas responsables:

Junio 22: Creación de un link en la página web institucional para que los potenciales padres de familia se inscriban y se agende una visita programada con el fin de conocer las instalaciones y despejar dudas con respecto a diferentes aspectos del centro (Argemiro Olivares)

Junio 22: Creación de un formato en Excel para que los potenciales padres lo llenen con sus datos para así tener un control y poder hacer seguimiento durante el proceso de admisión (Responsable: Ana Escorcía, Asistente Administrativa)

Julio 1-Noviembre 30: Visitas guiadas y entrega de folletos institucionales y volantes promocionales (Responsables: María del Rosario Cabarcas, Esther Mejía, Stella Martínez, Diane Luz Herrera). Durante este periodo se realizará una reunión mensual con la Rectoría Académica para evaluar resultados de las visitas y acciones a desarrollar

**Objetivo 3:** Potenciar las relaciones entre el colegio y el entorno

E1: Diseñar actividades socioculturales y deportivas para los habitantes del entorno del centro. Presupuesto: 400 Euros

Cronograma y personas responsables:

Julio 24: Convocar reunión con líderes comunitarios de los barrios aledaños al colegio para determinar las posibles actividades a realizar (Responsable: Coordinador Académico)

Julio 27: Reunión con líderes comunitarios para determinar las actividades socioculturales y deportivas, las fechas y condiciones en las que se realizarán

Julio 30: Aprobación de las actividades y fechas (Responsable: Director General)

Agosto 2-15: Difusión de actividad deportiva a realizarse el domingo 16 de Agosto en las instalaciones del colegio (Responsables: Coordinador académico y líderes comunitarios)

Agosto 16: Realización de actividad deportiva de Microfútbol (Responsable: Coordinador Académico)

Agosto 18: Evaluación de la actividad con Dirección General (Responsable: Rectora Académica)

Septiembre 1-26: Difusión de actividad sociocultural y ensayo de bailes a mostrar (Responsables: Coordinador académico, líderes comunitarios, profesor de danza)

Septiembre 27: Realización de actividad sociocultural consistente en una muestra representativa de bailes folclóricos que se hayan efectuado durante el año por los estudiantes en los diferentes actos cívicos y celebraciones (Responsables: Coordinador académico, profesor de danza)

Septiembre 28: Evaluación de la actividad con Dirección General (Responsable: Rectora Académica)

Octubre 1-24: Difusión de segunda actividad deportiva a realizarse el domingo 25 de Octubre en las instalaciones del colegio (Responsables: Coordinador académico, líderes comunitarios)

Octubre 25: Realización de actividad deportiva de Voleibol (Responsable: Coordinador Académico)

Octubre 26: Evaluación de la segunda actividad deportiva con Dirección General (Responsable: Rectora Académica)

Octubre 30: Evaluación final de las actividades realizadas e informe final de número de participantes en cada una de las actividades

Noviembre 2- Enero 30: Seguimiento de potenciales padres interesados en la oferta educativa del colegio y contactados en las actividades realizadas (Responsable: María del Rosario Cabarcas)

**Objetivo 4:** Diseñar una estrategia de marketing digital para captar y retener alumnos

E1: Modernizar y actualizar la página web Institucional, y mejorar su posicionamiento orgánico

Presupuesto: 1000 Euros

Cronograma y personas responsables:

Junio 14-19: Análisis comparativo de las páginas web institucionales de los colegios considerados como competencia y también de colegios a nivel nacional e internacional (Responsable: Jefe de Departamento de Sistemas: Argemiro Olivares)

Junio 19: Informe del análisis realizado a la Rectoría

Junio 20: Convocar al grupo de trabajo de marketing para determinar aspectos a mejorar de la página (Responsable: Rectora Académica)

Junio 23: Reunión con el grupo de trabajo de marketing para determinar aspectos a mejorar de la página

Junio 24-27: Actualización de la página de acuerdo a parámetros establecidos y crear enlaces en la página web Institucional para acceder a un canal de *Podcasts* y al Boletín informativo (*Newsletter*). (Responsable: Argemiro Olivares, Jefe Departamento de Sistemas)

Junio 28-29: Mejora del posicionamiento orgánico de la página web institucional, definiendo palabras clave: Reconocido por la Excelencia, Mejores Colegios del Atlántico, Nivel Muy Superior ICFES y subiendo contenidos atractivos para que al buscar información de las páginas en los buscadores siempre aparezca entre los 5 primeros colegios

E2: Tener presencia en redes sociales (*Facebook, Instagram, YouTube*). Presupuesto: 500 Euros  
Cronograma y personas responsables:

Julio 6: Convocar reunión del grupo de trabajo de marketing para definir el contenido que se compartirá en las Redes Sociales (Responsable: Rectora Académica)

Julio 9: Reunión del grupo para la determinación de los contenidos a compartir

Julio 10: Apertura de una cuenta personal en *Facebook* y creación en la misma de una página de los seguidores del colegio en donde se compartirán artículos relacionados con educación y se animará a los seguidores a compartir videos de las actividades realizadas en el colegio. Se pagará por la promoción de la página en esta red social (Responsable: Argemiro Olivares)

Julio 13: Apertura de una cuenta en *Instagram* para compartir fotos y videos de las celebraciones, actos cívicos, día de la familia, etc.

Julio 15: Actualización de la cuenta del colegio en *YouTube* ya que existe desde hace dos años pero no se ha usado de manera eficiente.

Julio 16: Creación de los links de *Facebook, Instagram y YouTube* en la página web institucional con el fin de crear *backlinks* (enlaces que recibe una determinada web de otras páginas) y finalmente generar *leads* (que las personas faciliten sus datos de contacto a través de la página web). (Responsable: Argemiro Olivares, Jefe Departamento de Sistemas)

Julio 21: Revisión de la página por parte del grupo de marketing y ajuste de detalles finales

E3: Utilizar el *e-mail* marketing enviando información promocional del centro de forma periódica a los clientes potenciales obtenidos de las diferentes estrategias y actividades llevadas a cabo, y que estén realmente interesados en recibir ofertas personalizadas. Presupuesto: 300 Euros

Cronograma y personas responsables:

Julio 1-Enero 29: Seguimiento de potenciales padres de familia interesados y envío de información (Personas responsables: Argemiro Olivares, Ana Escorcía)

Febrero 1: Informe de conversiones (potenciales padres de familia quienes matricularon a sus hijos en la Institución)

E4: Realizar el registro en *Google Analytics* para medir y analizar la web institucional.

Presupuesto: Registro Gratuito

Cronograma y personas responsables:

Junio 26: Registro en *Google Analytics* y suministro de datos para generación de reportes

Julio 1-Enero 29: Durante el periodo de admisiones se realizará un análisis semanal de las estadísticas de la página web institucional con el fin de verificar los avances y tomar los correctivos necesarios.

### 5.4.5 Estimaciones económicas

Para la implantación de este Plan de Marketing se deben tener en cuenta los gastos administrativos, que están relacionados con la remuneración del personal del grupo de marketing, los suministros utilizados en las oficinas y los servicios básicos incluidos el telefónico e internet; teniendo en cuenta además un incremento del salario de un 10% y una inflación interanual del 5% que es lo usual en Colombia, se tienen los siguientes:

DESCRIPCIÓN	2015	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Remuneración del Personal</b>	17150,00	19722,50	22680,87	26083,00	29995,45	34494,76
<b>Suministros de oficina</b>	500,00	525,00	551,25	578,81	607,75	638,13
<b>Servicios Básicos</b>	400,00	420,00	441,00	463,05	486,20	510,51
<b>Subtotal</b>	18050,00	20667,5	23673,12	27124,86	31089,40	35643,40
<b>Imprevistos (1%)</b>	180,50	206,67	236,73	271,24	310,89	356,43
<b>TOTAL</b>	<b>18230,50</b>	<b>20874,17</b>	<b>23909,85</b>	<b>27396,10</b>	<b>31400,29</b>	<b>35999,83</b>

**Tabla 2** Gastos Administrativos. Fuente: Departamento de Contabilidad

De acuerdo a las estrategias y planes de acción propuestos, los gastos necesarios para implementar el plan de marketing son los siguientes:

DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	2015	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Encuestas y volantes informativos	1600,00	1680,00	1764,00	1852,20	1944,81	2042,05
Jornadas Puertas Abiertas	800,00	840,00	882,00	926,10	972,40	1021,02
Folleto y volantes promocionales	1500,00	1575,00	1653,75	1736,43	1823,25	1914,41
Visitas a Jardines Infantiles	500,00	525,00	551,25	578,81	607,75	638,13
Visitas guiadas	200,00	210,00	220,50	231,52	243,09	255,24
Actividades socioculturales y deportivas	400,00	420,00	441,00	463,05	486,20	510,51
Actualización Página Web	1000,00	1050,00	1102,50	1157,62	1215,50	1276,27
Presencia en Redes Sociales	500,00	525,00	551,25	578,81	607,75	638,13
E-mail Marketing	300,00	315,00	330,75	347,28	364,64	382,87
Subtotal	6800,00	7140,00	7497,00	7871,82	8265,39	8678,63
Imprevistos (5%)	340,00	357,00	374,85	393,59	413,27	433,93
<b>TOTAL</b>	<b>7140,00</b>	<b>7497,00</b>	<b>7871,85</b>	<b>8265,41</b>	<b>8678,66</b>	<b>9112,56</b>

Tabla 3 Gastos de Marketing

Con el fin de determinar el presupuesto de ingresos para implementar el Plan de Marketing del Nuevo Colegio del Prado se tienen en cuenta los costos de la Pensión Anual del 2015 (Tabla 1), y se prevé un incremento del 5% anual que es la tarifa que hasta el momento ha aprobado la entidad estatal; como también la cantidad de alumnos actuales (Anexo 3) y las previsiones en el crecimiento de los mismos de acuerdo a los objetivos propuestos en el Plan.

Grados	Pensión 2015	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PJ</b>	\$1950,00	\$2047,50	2149,87	2257,36	2370,23	2488,74
<b>Jardín</b>	\$1930,00	2026,50	2127,82	2234,21	2345,92	2463,21
<b>Transición</b>	\$1930,00	2026,50	2127,82	2234,21	2345,92	2463,21
1°	\$1580,00	1659,00	1741,95	1829,05	1920,50	2016,52
2°	\$1500,00	1575,00	1653,75	1736,43	1823,25	1914,41
3°	\$1310,00	1375,50	1444,27	1516,48	1592,30	1671,91
4°	\$1280,00	1344,00	1411,20	1481,76	1555,84	1633,63
5°	\$1250,00	1312,50	1378,12	1447,02	1519,37	1595,33
6°	\$1250,00	1312,50	1378,12	1447,02	1519,37	1595,33
7°	\$1250,00	1312,50	1378,12	1447,02	1519,37	1595,33
8°	\$1250,00	1312,50	1378,12	1447,02	1519,37	1595,33
9°	\$1180,00	1239,00	1300,95	1365,99	1434,29	1506,00
10°	\$1290,00	1354,50	1422,22	1493,33	1567,99	1646,38
11°	\$1290,00	1354,50	1422,22	1493,33	1567,99	1646,38

Tabla 4 Proyección Pensiones Anuales

Grados	Alumnos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>2015</b>						
<b>PJ</b>	12	15	16	18	20	22
<b>Jardín</b>	28	30	32	34	36	38
<b>Transición</b>	70	75	77	80	85	90
<b>1°</b>	180	190	195	200	200	205
<b>2°</b>	170	180	185	190	195	195
<b>3°</b>	132	140	160	180	185	190
<b>4°</b>	136	145	145	150	170	175
<b>5°</b>	112	120	130	140	145	150
<b>6°</b>	83	100	110	120	130	135
<b>7°</b>	74	80	90	100	110	120
<b>8°</b>	82	75	75	85	90	100
<b>9°</b>	62	80	75	70	80	85
<b>10°</b>	41	60	75	70	72	75
<b>11°</b>	70	40	55	70	72	72

Tabla 5 Proyección cantidad de alumnos anual

CONCEPTO	2015	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos Pensiones</b>	\$1754040	\$1956412,5	\$2188259,9	\$2434903,9	\$2692197,5	\$2935777,4
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$1754040	\$1956412,5	\$2188259,9	\$2434903,9	\$2692197,5	\$2935777,4
<b>COSTOS OPERACIÓN</b>	\$26370,5	\$28371,17	\$31781,7	\$35661,51	\$40078,95	\$45112,39
<b>Gastos Administrativos</b>	18230,50	20874,17	23909,85	27396,10	31400,29	35999,83
<b>Gastos Marketing</b>	7140,00	7497,00	7871,85	8265,41	8678,66	9112,56
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$1727669,5</b>	<b>\$1928041,3</b>	<b>\$2152598,4</b>	<b>\$2399242,4</b>	<b>\$2652118,5</b>	<b>\$2890665,0</b>

Tabla 6 Proyección de Utilidad Neta

De estos resultados se observa entonces que existen utilidades que crecen en el tiempo y que son suficientes para implantar el Plan de Marketing propuesto, ya que la Institución cuenta con recursos propios y no requiere acceder a créditos bancarios para tal fin; también se observa que se podrían cumplir los objetivos propuestos, en cuanto al aumento en la cantidad de alumnos, sobre todo en Educación Infantil y Primaria.

## 6. Evaluación del Plan de Marketing

Cuando la propuesta desarrollada en este Trabajo de Fin de Máster sea aprobada por el Director y autorizada para su presentación y posterior defensa ante la Comisión Evaluadora de la UNIR, y esta la haya evaluado de forma positiva, se presentará a la Dirección General del Nuevo Colegio del Prado para que dé su visto bueno y pueda ejecutarse. Una vez que haya empezado la implantación se realizarán controles del Plan de Marketing ya que pueden presentarse inconvenientes y como indican Kotler y Armstrong (2008 b), este proceso consiste en medir y evaluar los resultados de las estrategias y planes de acción y tomar medidas correctivas para asegurar que se alcancen los objetivos. Es por este motivo que, al plantear los objetivos del plan, se propusieron también los indicadores a través de los cuales se realizaría dicho control, a saber: Número de alumnos nuevos matriculados en Pre jardín, Jardín y Transición; Número de alumnos nuevos matriculados en primer grado; Número de alumnos nuevos matriculados de 2º a 5º; Número de visitas realizadas a los jardines infantiles; Número de convenios firmados entre el colegio y los jardines infantiles visitados; Número de actividades socioculturales y deportivas para los habitantes del entorno; Número de participantes en las actividades socioculturales y deportivas para los habitantes del entorno; Número de alumnos matriculados provenientes de las actividades socioculturales y deportivas para los habitantes del entorno; Número de visitas registradas en la página web institucional; Número de participantes en las redes sociales; Número de alumnos matriculados gracias al marketing digital; Número de alumnos antiguos matriculados en Educación Primaria y Secundaria para el 2016.

Estos indicadores arrojarán unos valores que determinarán qué medidas tomar y si es necesario poner en marcha planes de contingencia. Kotler y Armstrong (2008 b) también indican que una de las herramientas más importantes para implementar este control es la Auditoría de Marketing, que es un examen exhaustivo, sistemático, independiente y periódico y para hacerlo se deben establecer unas métricas para así realizar un monitoreo de la página web institucional y de las estrategias de marketing digital. Llambi (2014) sugiere las siguientes métricas: Referentes a las visitas: número de visitantes, tiempo medio de la visita; Tráfico orgánico: el procedente de *Google* sin que tenga que pagarse por eso; Porcentaje de rebote: porcentaje de visitas que entran en la página y se retiran en poco tiempo, esto permite mejorar el diseño de la página para que sea más funcional; Ratio de conversión, que es la ratio de alumnos



matriculados con respecto al número de visitas en la página web; Número de enlaces entrantes: los enlaces de las redes sociales o de otras páginas que direccionan a la web institucional.

Para esto se utilizará la aplicación *Google Analytics* que ya se había mencionado anteriormente, y este monitoreo se realizará semanalmente para ir tomando a tiempo las correcciones necesarias. Con respecto a las actividades como puertas abiertas, visitas guiadas, actividades socioculturales y deportivas, visitas a Jardines Infantiles también se había señalado el efectuar las evaluaciones una vez que se hayan llevado a cabo con el fin de analizar los resultados obtenidos, los puntos por mejorar, así como también si son eficientes o no para seguir las realizando. De igual manera se efectuarán encuestas de satisfacción vía correo electrónico a los padres potenciales que se hayan contactado durante dichas actividades para evaluar la calidad del servicio y su interés en matricular a sus hijos en el colegio.

## 7. Conclusiones

Al realizar el estudio del centro educativo Nuevo Colegio del Prado se ha encontrado que su Equipo Directivo ha efectuado una ardua labor para llevar al colegio de las pésimas condiciones en las que fue adquirido a unas bien distintas en la actualidad, en las que ofrece una educación integral, de calidad y acorde a los cambios que se han venido presentando en la sociedad. Para esto, el Director General y propietario se ha rodeado de personas idóneas que le ayudan a desarrollar la visión y misión que se ha propuesto en la formación de ciudadanos de bien que sean útiles para la sociedad, y se ha esmerado en tener un personal docente bien capacitado y motivado, tal y como se demuestra en las encuestas realizadas entre el mismo personal, unos órganos de gobierno establecidos de forma adecuada, unas instalaciones agradables, una metodología de enseñanza basada en el modelo pedagógico de pensamiento crítico y creativo, y ha realizado inversiones importantes que han permitido la consecución de esos objetivos. Este esfuerzo se ha visto reflejado en los logros académicos de sus alumnos y en las acciones destacadas en diferentes ámbitos como olimpiadas nacionales y locales, resultados destacados en las pruebas de estado y en reconocimientos internacionales, también en la consecución del Reconocimiento a la Excelencia otorgado por la EFQM, sin embargo, estos logros no han tenido la difusión adecuada en el entorno cercano y en la sociedad, situación que se puso de manifiesto en las encuestas realizadas entre los habitantes quienes manifestaron conocer poco o nada acerca de la realidad del colegio.

Se determinaron las debilidades y fortalezas del centro a través de un análisis interno, y se identificaron las amenazas y oportunidades del entorno y de la competencia, lo cual se reflejó en una matriz DAFO. Al realizar dicho análisis, se observó que el colegio tiene una excelente relación entre el costo de sus pensiones anuales y la calidad de la educación que ofrece, que debe mejorar los servicios complementarios que ofrece en lo referente a la tienda y al transporte escolar, y que también debe tener una mejor promoción a través de su página web institucional, ya que a través de las distintas encuestas aplicadas se logró evaluar la percepción que del centro tienen los clientes internos y externos, y precisamente en éstas los padres de familia manifestaron que no visitan la página con mucha frecuencia y se observó que una pequeña cantidad de padres llegaron al colegio a través de la página . Por estas razones se determinó diseñar un plan de marketing que permitiera lograr un mejor posicionamiento de la institución y una mayor proyección a la sociedad para así captar nuevos alumnos y fidelizar a los ya existentes; en este plan se propusieron unos objetivos de incrementar en un porcentaje la cantidad de alumnos nuevos en Educación Infantil y Primaria, de aumentar los convenios firmados con los jardines infantiles, de potenciar las relaciones con el entorno y de diseñar una estrategia de marketing digital, que se desarrollaron por medio de una serie de estrategias y de planes de acción que ayudaron a concretar los objetivos específicos del Trabajo de Fin de Máster.

En lo referente a los recursos se cuantificaron los mismos y se determinó, a través de una proyección de utilidad neta, que el plan es viable económicamente; y si bien es cierto que la inversión no es poca, también es cierto que se cuenta con los recursos provenientes de las pensiones anuales y que gracias a los controles que se realizarán durante la ejecución del plan, se evaluará periódicamente la eficiencia del mismo para garantizar el retorno de la inversión y la consecución de los objetivos tanto de aumento de alumnos matriculados en educación infantil y primaria como en la retención y fidelización de los alumnos de educación secundaria.

Se considera que el plan propuesto tiene las características expuestas por Talaya et. al (2011) ya que es realista, detallado, fácil de seguir, de revisión periódica, diseñado a medida y con espacio para realizar modificaciones si se presentasen inconvenientes, también ha tenido en cuenta las necesidades de los clientes y su fin es además de lograr los objetivos del centro, crear valor para los estudiantes y sus familias. Este ha sido el primer paso y una vez que la Dirección

General apruebe la ejecución del Plan de Marketing, debe asumirlo, dar todo el apoyo necesario y trabajar en equipo para capacitar tanto al equipo de marketing como al resto del personal, y tal como hasta ahora lo ha hecho con los demás proyectos sacar adelante este plan tan necesario para la Institución.

## 8. Bibliografía

Arias, A.R. y Cantón. I. (2006). *El liderazgo y la dirección de centros educativos*, pp 73-87  
Barcelona: Editorial Davinci.

Decreto 1290 de 2009, Recuperado el 12 de Junio de 2015 de  
[http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-187765\\_archivo\\_pdf\\_decreto\\_1290.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-187765_archivo_pdf_decreto_1290.pdf)

Espinoza, R. (2013). *Blog de Marketing y ventas*. Recuperado el 20 de Junio de 2015 de  
<http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>

Forest, C. y García Bacete, J.G. (2006). *Comunicación cooperativa entre la familia y la escuela*.

García, M.P., Gamariz, M., Hernández, M.A. y Parra., (2010). La comunicación entra la familia y el centro educativo, desde la percepción de los padres y madres de los alumnos. *Educatio Siglo XIX*, Vol. 28 No. 1, (pp 157-188).

Kotler, P. (2003). *Los 80 Conceptos de Marketing de la A a la Z*. Madrid: Editorial Pearson

Kotler, P. y Armstrong, G. (2008 a). *Principios de Marketing*. Madrid: Editorial Pearson.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2008 b). *Fundamentos de Marketing*. México: Editorial Pearson.

Llambi, P. (2014). *Blog Tiempo de Negocios*. Recuperado el 27 de Junio de 2015 de  
<http://tiempodenegocios.com/las-principales-metricas-para-medir-la-efectividad-de-tu-plan-de-marketing/>

Ley General de Educación, Ley 115 de Febrero 8 de 1994, Recuperado el 29 de Mayo de 2015 de  
[http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf)

Longás, J. (2007). *La escuela orientadora: la acción tutorial desde una perspectiva institucional*. Madrid: Narcea.

Manes, J.J. (1997). *Marketing para instituciones educativas*. Buenos Aires: Ediciones Granica

Medina, A. (1997). El clima social del centro. En M. Lorenzo, *La organización y gestión del centro educativo. Análisis de casos prácticos* (pp. 325-352). Madrid: Universitas.

Moromizato, R. (2007) *Desarrollo del pensamiento crítico y creativo desde los primeros años*. Colombia: Revista científica.

Muñoz, J. (2009). *Blog Marketing Educativo y Experiencias de Marketing*. Recuperado el 20 de Junio de 2015 de <http://www.marketingeducativo.info/2009/07/captacion-de-alumnos-en-centros.html>

Ospina Díaz, M. R., & Sanabria Rangel, P. E. (2010). Un enfoque de mercadeo de servicios educativos para la gestión de las organizaciones de educación superior en Colombia: El modelo MIGME. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*, 2010. Universidad Militar Nueva Granada.

Plan Nacional Decenal de Educación PNDE 2006-2016, Recuperado el 29 de Mayo de 2015 de <http://www.plandecenal.edu.co/html/1726/w3-propertyvalue-43510.html>

Santesmases, M., Merino, M.J., Sánchez, J. & Pintado, T. (2009). Madrid: Ediciones Pirámide.

Talaya, Á. E., de Madariaga, J. G., González, M. J. N., Pascual, C. O., Lara, E. R., & Vázquez, M. S. (2011). *Principios de marketing*. Madrid

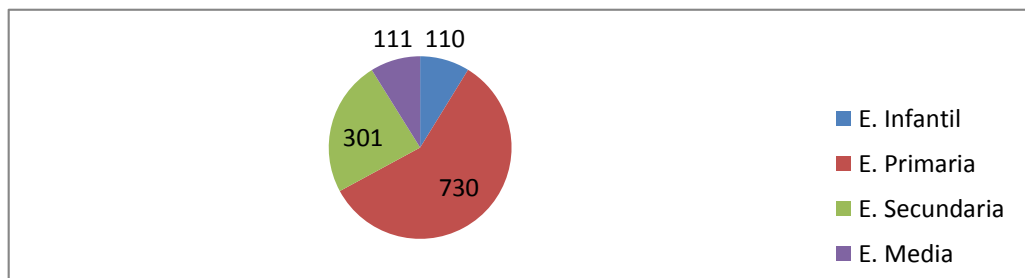
Teixidó, J. (1999). *La comunicación en los centros educativos*. Girona. Universitat Oberta De Catalunya.

## 9. Anexos

### Anexo 1 Datos Generales del Centro

Nombre: Nuevo Colegio del Prado  
Dirección: Carrera 62 No. 75-156  
Teléfonos: 3534783-3687144      FAX: 3530875  
Ciudad: Barranquilla  
Departamento: Atlántico  
Barrio: La Concepción  
Localidad: Norte Centro Histórico-Riomar  
Comuna: No.6  
Jurisdicción Educativa y Núcleo: No. 16  
Supervisora: Ermilda Mercado  
Carácter: Mixto  
Naturaleza: Privada  
Jornada: Única  
Calendario: A  
Modalidad: Académica  
Legalización: Licencia de Funcionamiento No. 305 de Diciembre 02 de 1994. Resolución 00819 de 17 de Abril de 2007  
Inscripción ante Secretaría de Educación: No. 124 Folio 11 de Febrero 10 de 1995  
Propietario: Carlos Oeding Arroyo      NIT: 2.930.060-1  
Rectora: Manuelita Orozco González  
Total de empleados: 80 (incluyendo personal docente, no docente, de servicios generales y directivos)  
Página web institucional: <http://www.nuevocolegiodelprado.edu.co/>

### Anexo 2 Alumnos por áreas



*Anexo 3 Distribución de alumnos por grado*

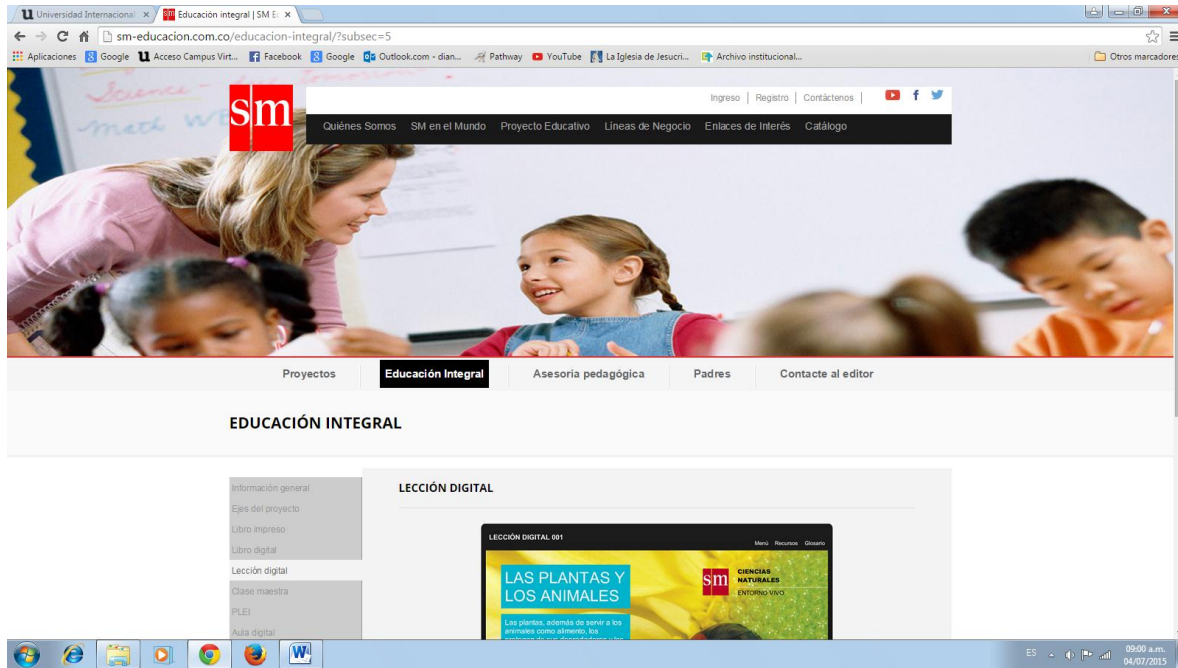
<b>GRADO</b>	<b>2.015</b>	<b>Antiguos</b>	<b>Nuevos</b>
<b>PJ</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>12</b>
<b>JARDÍN</b>	<b>28</b>	<b>11</b>	<b>17</b>
<b>TRANSICIÓN</b>	<b>70</b>	<b>27</b>	<b>43</b>
<b>TOTAL</b>	<b>110</b>	<b>38</b>	<b>72</b>
<b>1º</b>	<b>180</b>	<b>45</b>	<b>135</b>
<b>2º</b>	<b>170</b>	<b>156</b>	<b>14</b>
<b>3º</b>	<b>132</b>	<b>128</b>	<b>4</b>
<b>4º</b>	<b>136</b>	<b>127</b>	<b>9</b>
<b>5º</b>	<b>112</b>	<b>107</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>730</b>	<b>563</b>	<b>167</b>
<b>TOTAL PREESCOLAR Y PRIMARIA</b>	<b>840</b>	<b>601</b>	<b>239</b>
<b>6º</b>	<b>83</b>	<b>79</b>	<b>4</b>
<b>7º</b>	<b>74</b>	<b>71</b>	<b>3</b>
<b>8º</b>	<b>82</b>	<b>80</b>	<b>2</b>
<b>9º</b>	<b>62</b>	<b>61</b>	<b>1</b>
<b>10º</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>0</b>
<b>11º</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>412</b>	<b>402</b>	<b>10</b>
<b>GRAN TOTAL</b>	<b>1.252</b>	<b>1.003</b>	<b>249</b>

*Anexo 4 Cronograma de procesos de secretaría*

FECHA	PROCESO
Diciembre 1/2014- Enero 23/2015	Período de Matrículas
Febrero 9/2015	Reporte de alumnos matriculados a la Secretaría de Educación (Esto correspondería a uno de los apartados del DOC de un centro de España)
Marzo 2/2015	Entrega de listas de útiles escolares a Secretaría de Educación
Marzo 9/2015	Protocolización ante Secretaría de Educación
Marzo 12/2015	Entrega del Calendario de Salidas Pedagógicas a la Secretaría de Educación
Marzo 16/2015	Entrega al Departamento Nacional de Estadísticas (DANE) de las estadísticas de los alumnos
Marzo 20/2015	Entrega del resultado de las votaciones de delegados de grupo y conformación de la Junta de Delegados a la Secretaría de Educación
Marzo 23/2015	Entrega de los Proyectos de Servicio Social Obligatorio a la Secretaría de Educación
Marzo 30/2015	Entrega de los Planes de Mejoramiento a la Secretaría de Educación
Mayo 11/2015	Inscripción de los Estudiantes de último año a las Pruebas de Estado (ICFES)
Octubre 23/2015	Entrega de la Autoevaluación Institucional a la Secretaría de Educación
Noviembre 27/2015	Entrega de Novedades en Matrículas a la Secretaría de Educación



Anexo 5 Programa SM Digital para la enseñanza



Anexo 6 Página Web Institucional (<http://www.nuevocolegiodelprado.edu.co/>)





*Anexo 7 Inversiones realizadas en el centro*

AÑO	INVERSIÓN EN EUROS
1992	20.000
1993	40.000
1995	80.000
1998	100.000
2000	25.000
2003	100.000
2006	10.000
2010	20.000
2012	245.000
2013	25.000

Anexo 8 Encuestas de Satisfacción y Resultados



## NUEVO COLEGIO DEL PRADO

Licencia de Funcionamiento Res. No. 02 de 1.994 y  
Res. No.00819 de 17 de Abril de 2007305 de Diciembre



### ENCUESTA AL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN

La presente encuesta está relacionada con la satisfacción del personal que labora en el Nuevo Colegio del Prado. Es necesario que usted responda cada interrogante de la forma más sincera posible. Nuestro propósito es mejorar el nivel de satisfacción de los empleados y usted es parte importante de este proceso.

1. Seleccione el departamento al que pertenece:

Administración  Servicios generales  Cuerpo docente  Preescolar   
Primaria   
Secundaria

2. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a la Institución?

Menos de 1 año  Entre 1 y 3 años  Entre 3 y 5 años  Más de 5 años

3. ¿Cómo califica el sistema de recompensas y estímulos que ofrece la Institución?

Excelente  Bueno  Regular  Malo

4. ¿Considera que los líderes difunden eficazmente la Misión, Visión y los principios Institucionales?

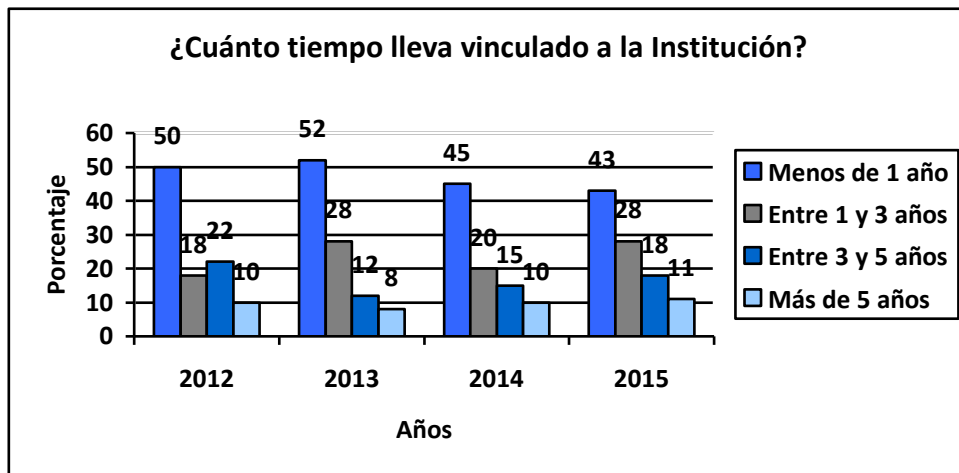
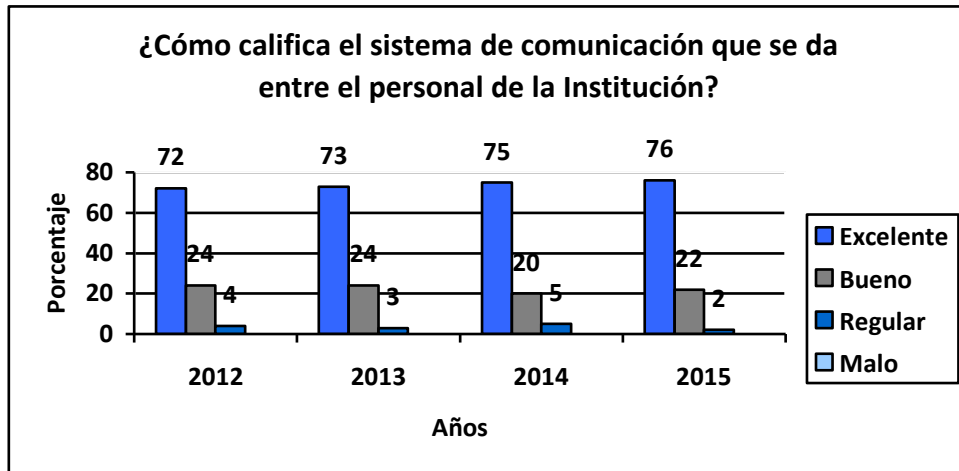
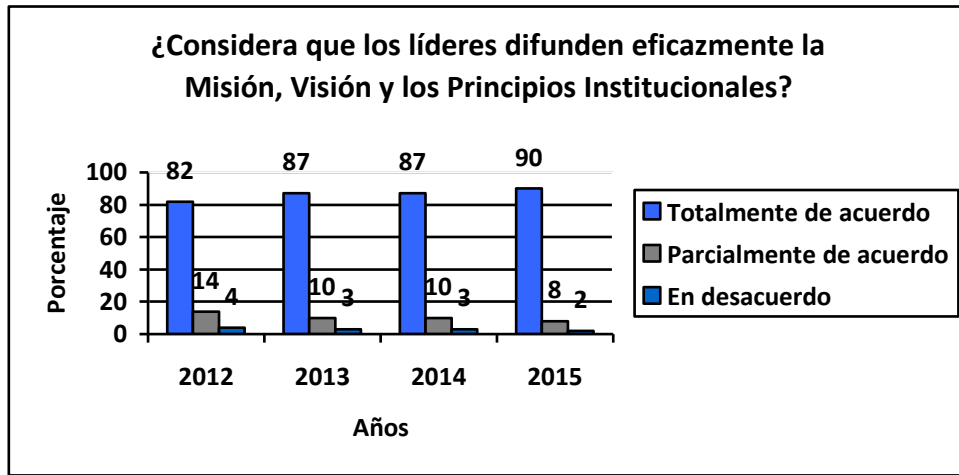
Totalmente de acuerdo  Parcialmente de acuerdo  En desacuerdo

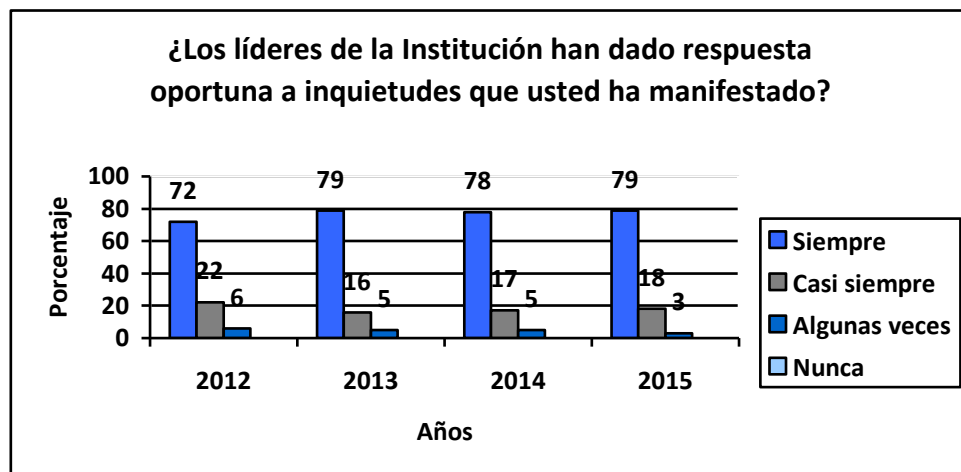
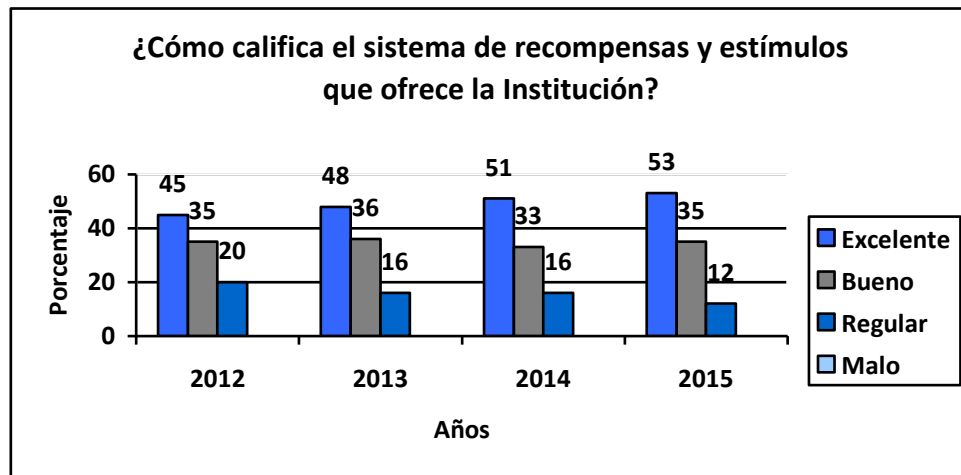
5. ¿Cómo califica el sistema de comunicación que se da entre el personal de la Institución?

Excelente  Bueno  Regular  Malo

6. ¿Los líderes de la Institución han dado respuesta oportuna a inquietudes que usted ha manifestado?

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Nunca







## NUEVO COLEGIO DEL PRADO

Licencia de Funcionamiento Res. No. 02 de 1.994 y  
Res. No.00819 de 17 de Abril de 2007305 de Diciembre



### ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

La presente encuesta está relacionada con la satisfacción de los padres de familia del Nuevo Colegio del Prado. Es necesario que usted responda cada interrogante de la forma más sincera posible. Nuestro propósito Es mejorar el nivel de satisfacción de los padres de familia y usted es parte importante de este proceso.

1. ¿Hace cuánto hace parte de la Institución?

Menos de 1 año  Entre 1 y 3 años  Entre 3 y 5 años  Más de 5 años

2. ¿Cómo llegó a nuestra Institución?

Por padres de familia  Por exalumnos  Por publicidad  Por Página Web

3. ¿Cuál fue el motivo más importante que tuvo para elegir el Nuevo Colegio del Prado como opción educativa para su hijo?

Excelencia Académica  Bilingüismo  Costos Educativos   
Formación en valores  Disciplina  Actividades Extracurriculares

4. ¿Considera que la Institución se proyecta de manera efectiva ante nuestra sociedad?

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Nunca

5. ¿Con qué frecuencia visita la página web del Colegio?

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Nunca

6. ¿Está usted satisfecho con la información que presenta la página web?

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Nunca

7. ¿Cree usted que es coherente la información de la publicidad que ofrece el Colegio con lo que en ella se practica?

SÍ  NO

8. ¿Cómo califica la preparación académica que reciben sus hijos?

Excelente  Buena  Regular  Mala

9. ¿Cómo califica la infraestructura física de la Institución?

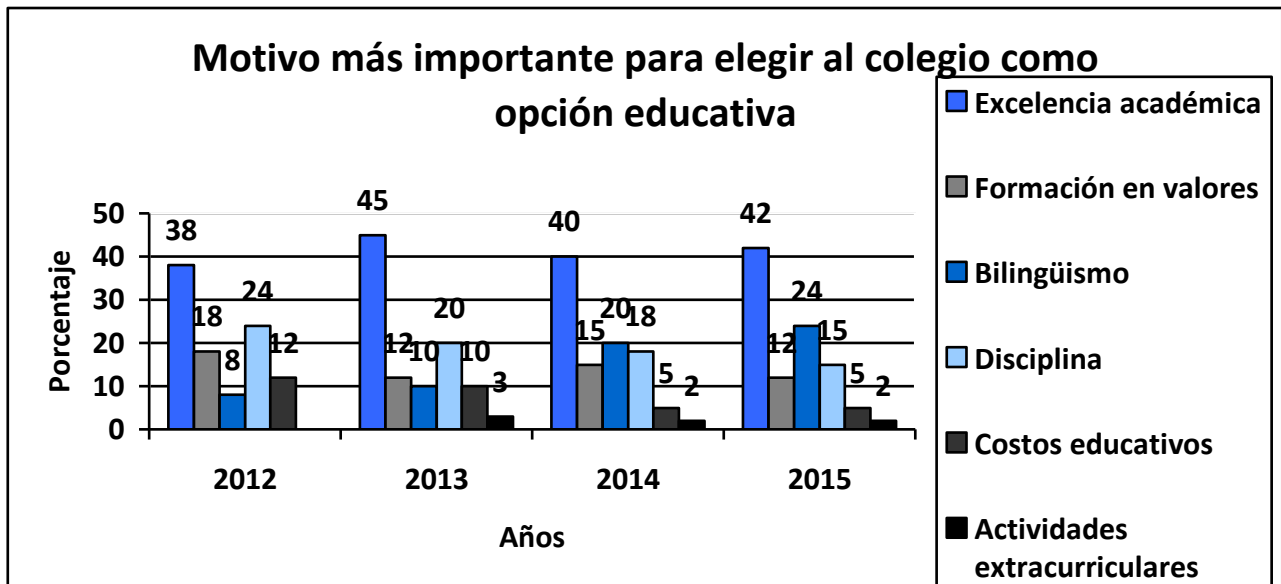
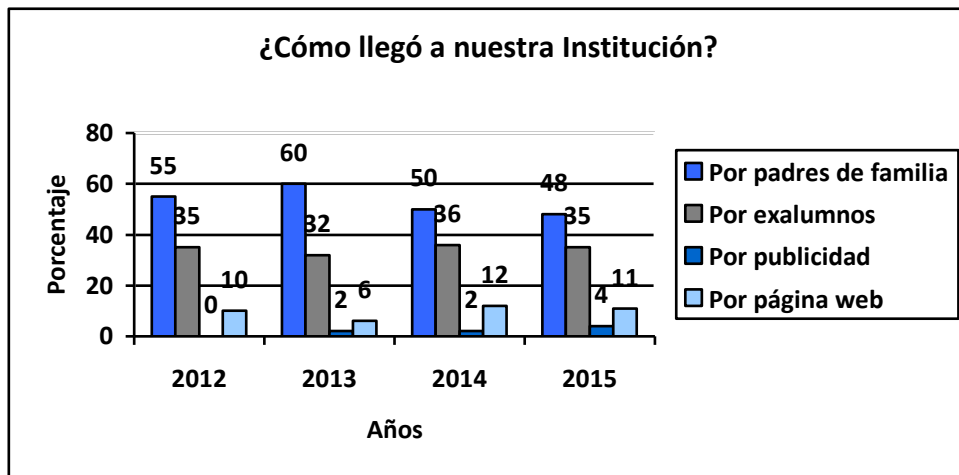
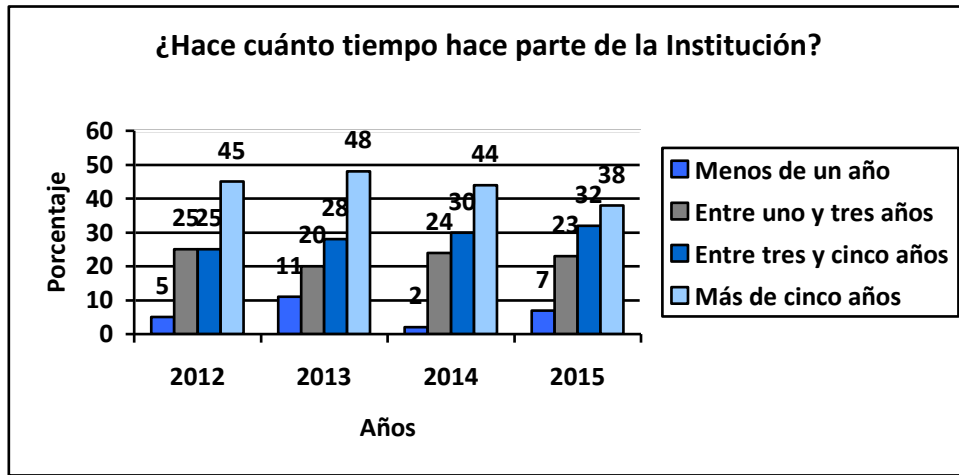
Excelente  Buena  Regular  Mala

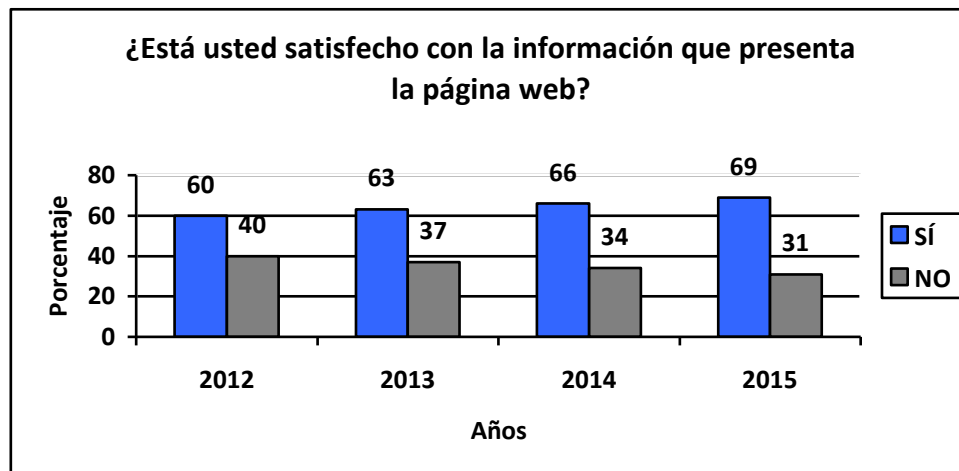
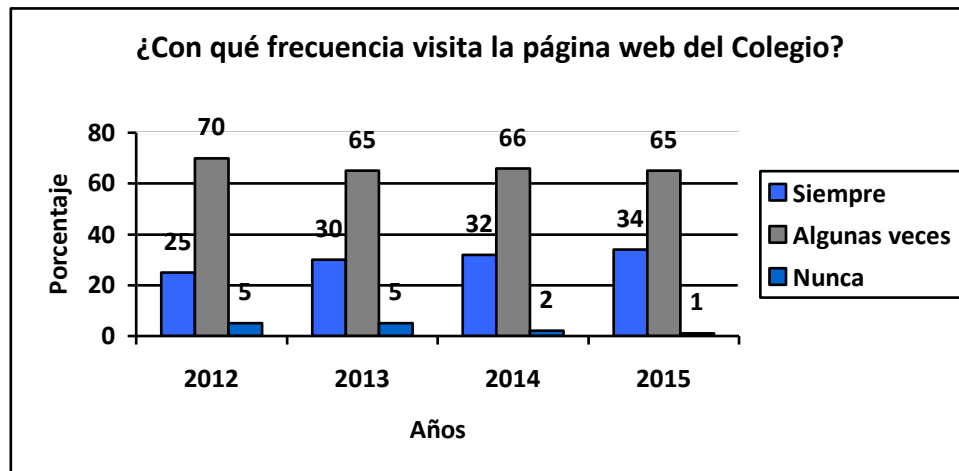
10. ¿Cómo califica el servicio al cliente que ofrece la Institución?

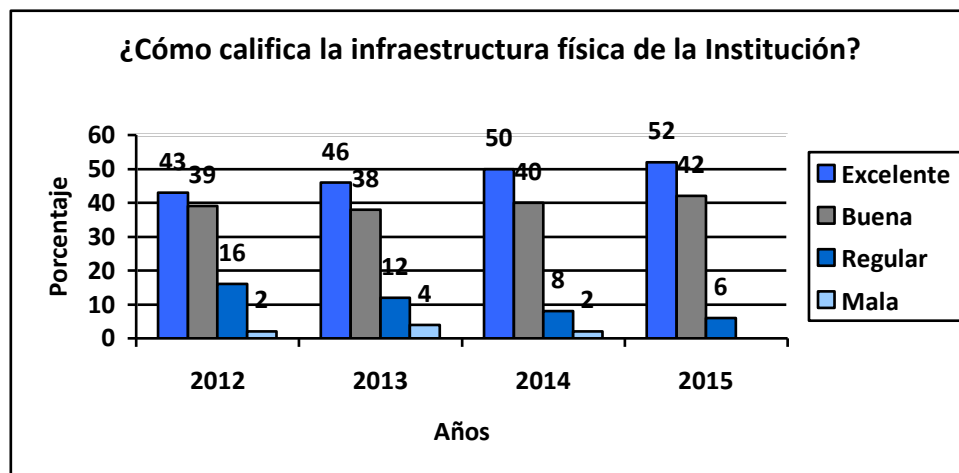
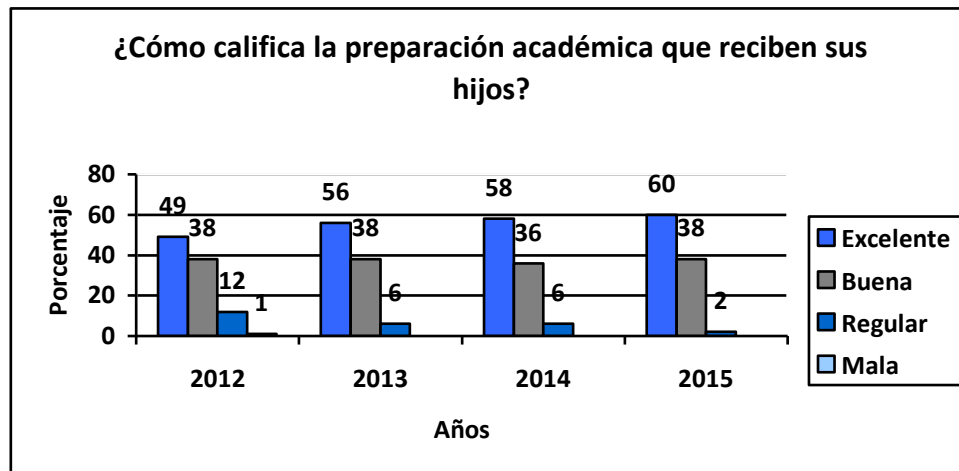
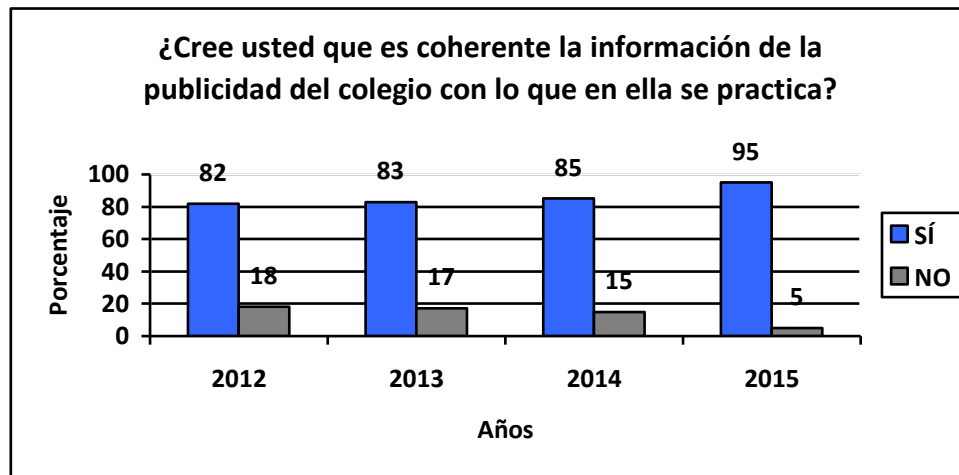
Excelente  Bueno  Regular  Malo

11. ¿Cómo califica el comportamiento disciplinario de los alumnos de la Institución?

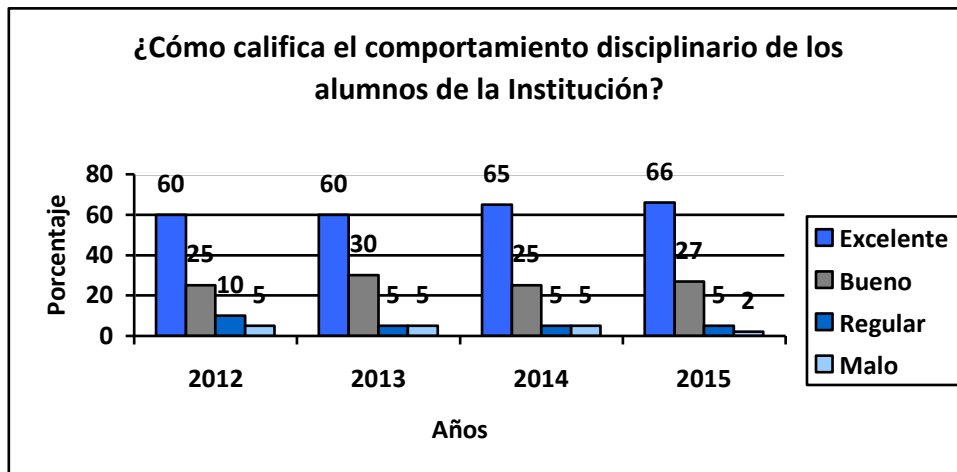
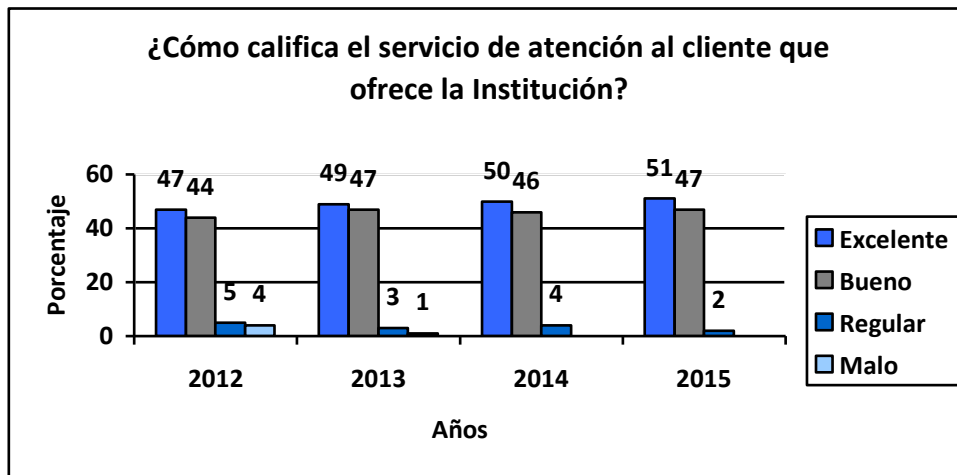
Excelente  Bueno  Regular  Malo













## NUEVO COLEGIO DEL PRADO

Licencia de Funcionamiento Res. No. 02 de 1.994 y  
Res. No.00819 de 17 de Abril de 2007305 de Diciembre



### ENCUESTA A ESTUDIANTES

La presente encuesta está relacionada con la satisfacción de los estudiantes del Nuevo Colegio del Prado. Es necesario que usted responda cada interrogante de la forma más sincera posible. Nuestro propósito es mejorar el nivel de satisfacción de los estudiantes y usted es parte importante de este proceso.

1. ¿Hace cuánto hace parte de la Institución?

Menos de 1 año  Entre 1 y 3 años  Entre 3 y 5 años  Más de 5 años

2. ¿Qué es lo que más le agrada de nuestra Institución?

La planta física  El nivel académico  La disciplina

Los valores  El bilingüismo  La planta docente

3. ¿Con qué frecuencia visita la página web del Colegio?

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Nunca

4. ¿Está usted satisfecho con la información que presenta la página web?

Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Nunca

5. ¿Considera que la Institución se proyecta de manera efectiva ante nuestra sociedad?

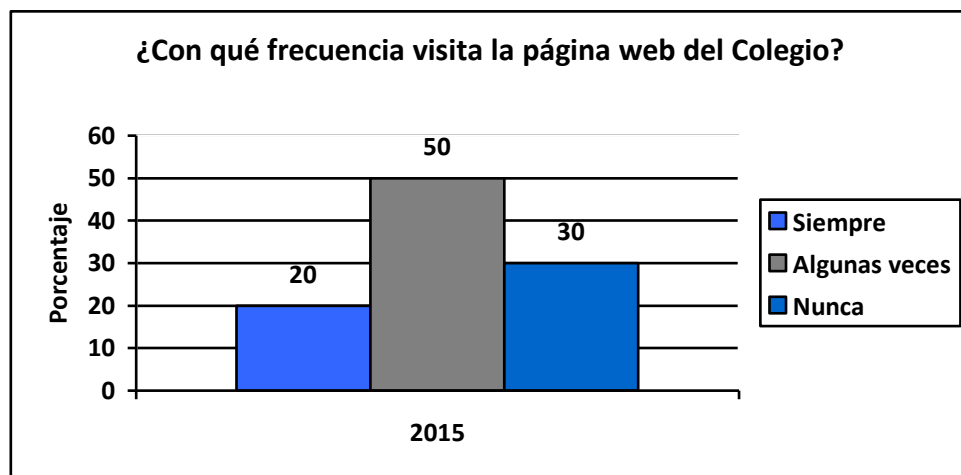
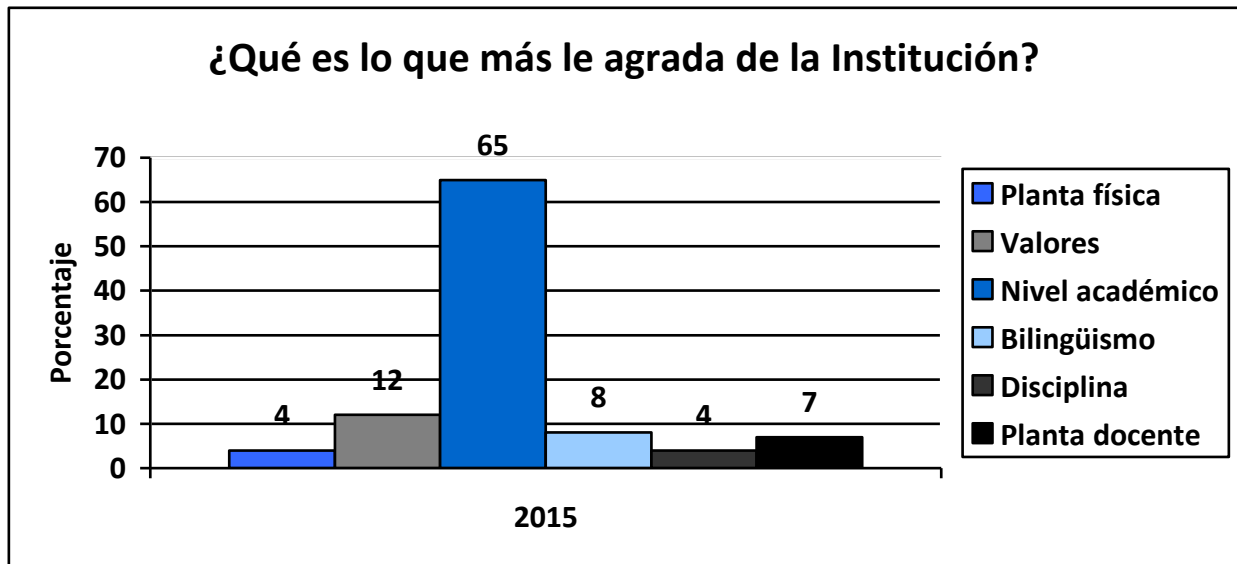
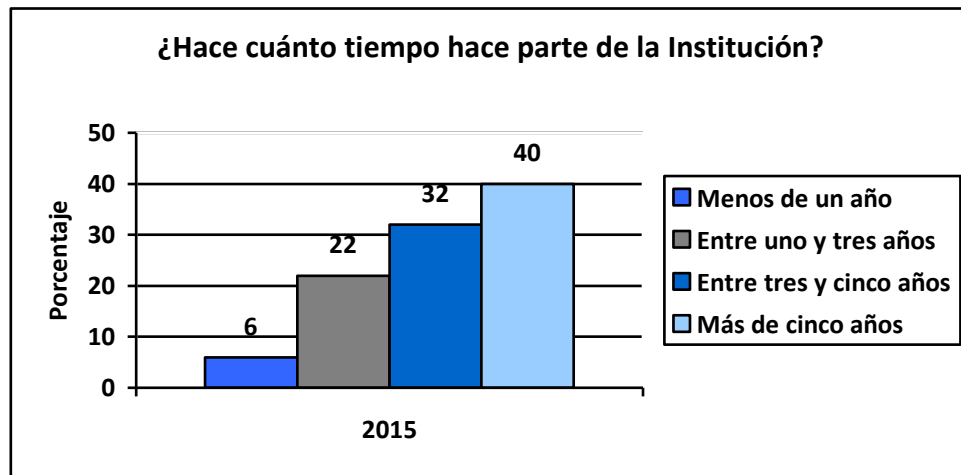
Siempre  Casi siempre  Algunas veces  Nunca

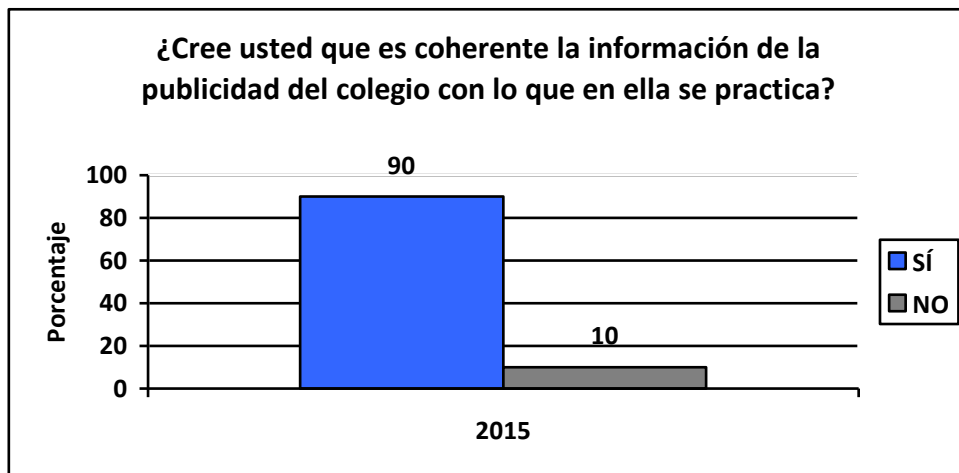
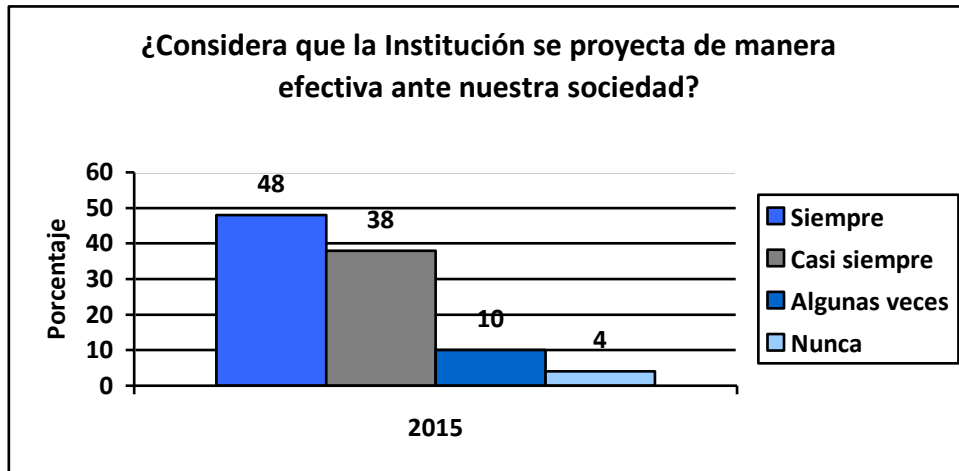
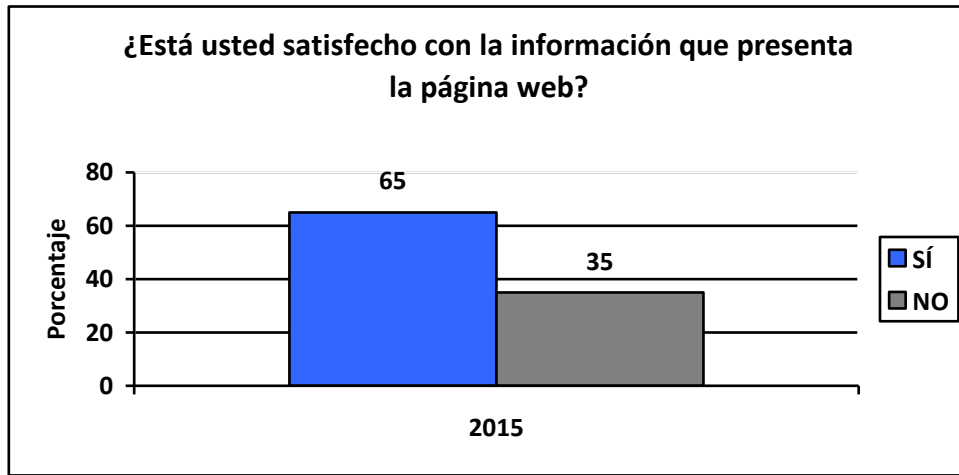
6. ¿Cree usted que es coherente la información de la publicidad que ofrece el Colegio con lo que en ella se practica?

SÍ  NO

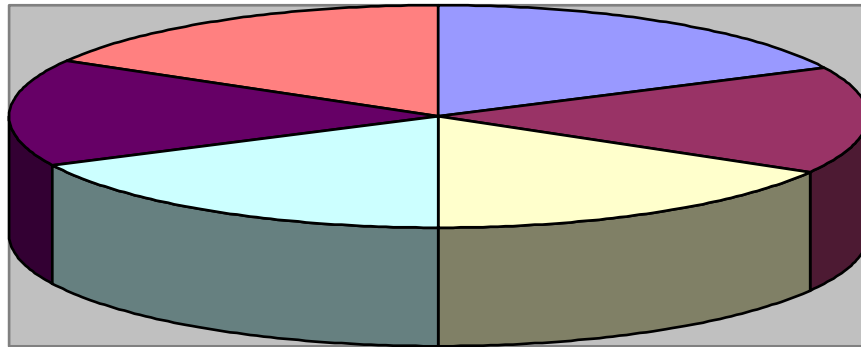
Califique del 1 al 4 siendo 1 Insuficiente, 2 Aceptable, 3 Bueno y 4 Excelente

N°		1	2	3	4
1	El servicio recibido es confiable y seguro				
2	El servicio que se presta se realiza de manera oportuna				
3	El personal que labora en cada dependencia está capacitado para la función que cumple				
4	Los funcionarios atienden de manera oportuna sus inquietudes				
5	Los funcionarios muestran un trato cortés y amable con los estudiantes, padres de familia o acudientes				
6	Los equipos tecnológicos están en buen estado				
7	Los sitios donde se presta el Servicio Educativo están aseados y bien presentados				





## Encuesta general de satisfacción

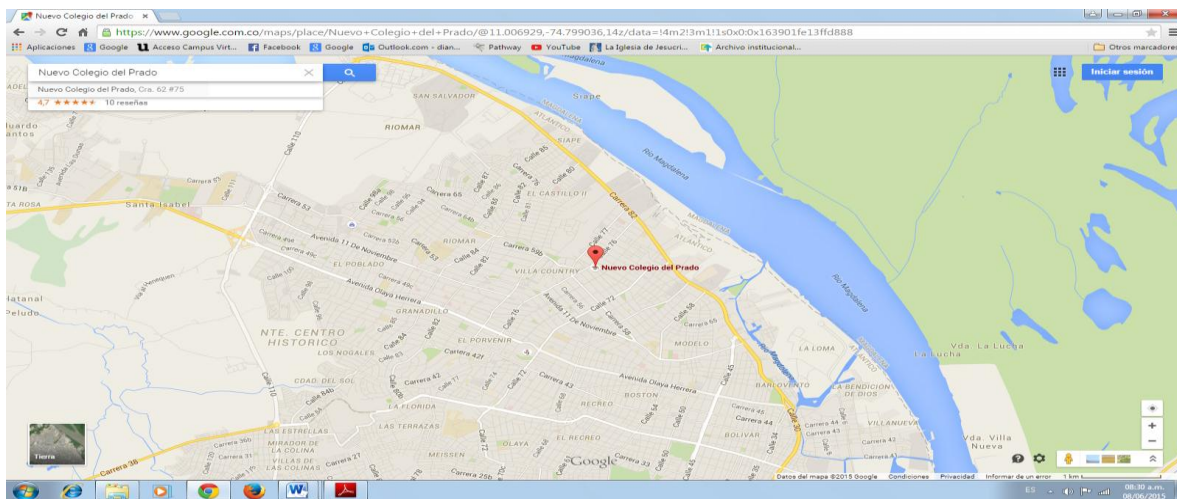


- El servicio recibido es confiable y seguro
- El servicio que se presta se realiza de manera oportuna
- El personal que labora en cada dependencia está capacitado para la función que cumple
- Los funcionarios atienden de manera oportuna sus inquietudes
- Los funcionarios muestran un trato cortés y amable con los estudiantes, padres de familia o acudientes
- Los equipos tecnológicos están en buen estado

Anexo 9 Blog de Español Nuevo Colegio del Prado



Anexo 10 Ubicación del Centro



Anexo 11 Encuesta a Habitantes del Entorno



## NUEVO COLEGIO DEL PRADO

Licencia de Funcionamiento Res. No. 02 de 1.994 y  
Res. No.00819 de 17 de Abril de 2007305 de Diciembre



### ENCUESTA A HABITANTES DEL ENTORNO

La presente encuesta está relacionada con la percepción que tienen del Nuevo Colegio Del Prado los habitantes del entorno. Es necesario que usted responda cada interrogante de la forma más sincera posible. Nuestro propósito es mejorar la proyección de nuestra Institución a la comunidad circundante.

1. ¿Qué tanto conoce usted del Nuevo Colegio Del Prado?

Mucho  Poco  Nada  N/S N/R

2. ¿Qué imagen tiene usted del Nuevo Colegio Del Prado como Institución Educativa?

Excelente  Buena  Regular  Mala

3. ¿Cuál ha sido el impacto que ha tenido el Nuevo Colegio Del Prado en el sector?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. ¿Cómo considera usted el comportamiento de los alumnos del Nuevo Colegio Del Prado en el exterior de la Institución?

Excelente  Bueno  Regular  Malo

5. Si tuviera la posibilidad de matricular a un miembro de su familia en el Nuevo Colegio Del Prado, ¿Lo haría?

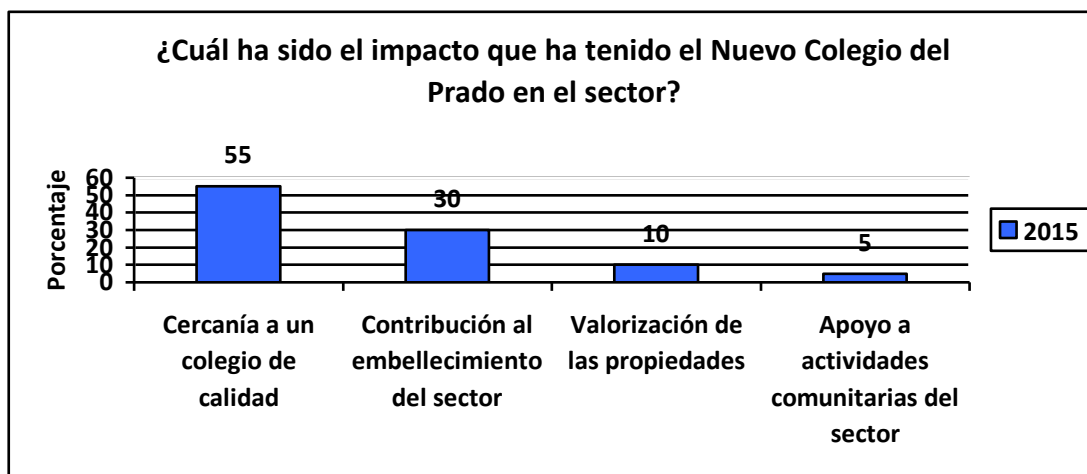
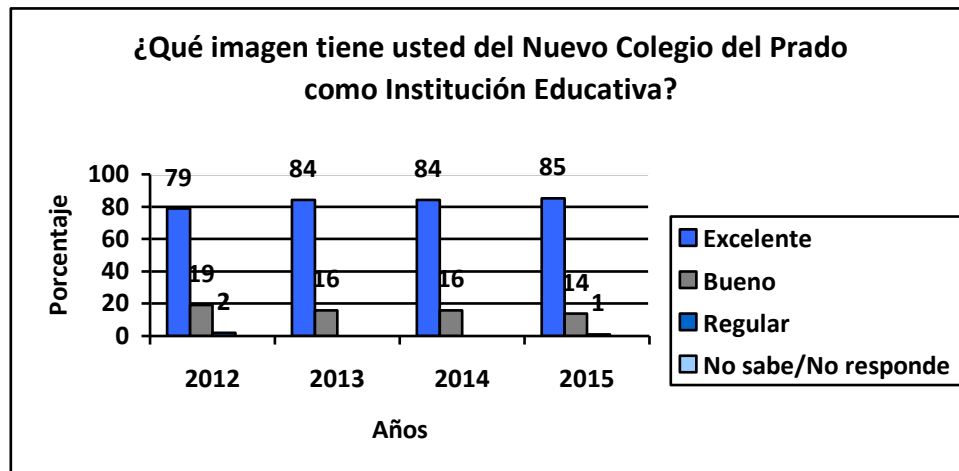
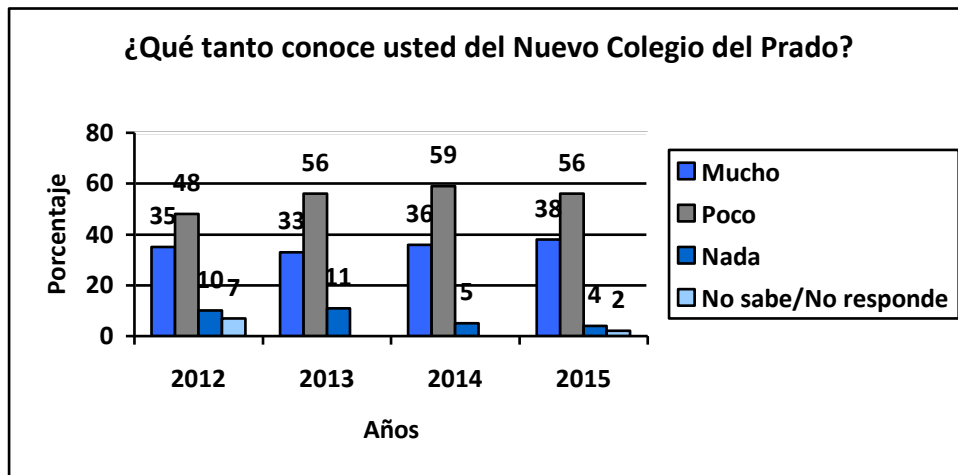
SÍ  NO

Si su respuesta es positiva, exponga sus razones.

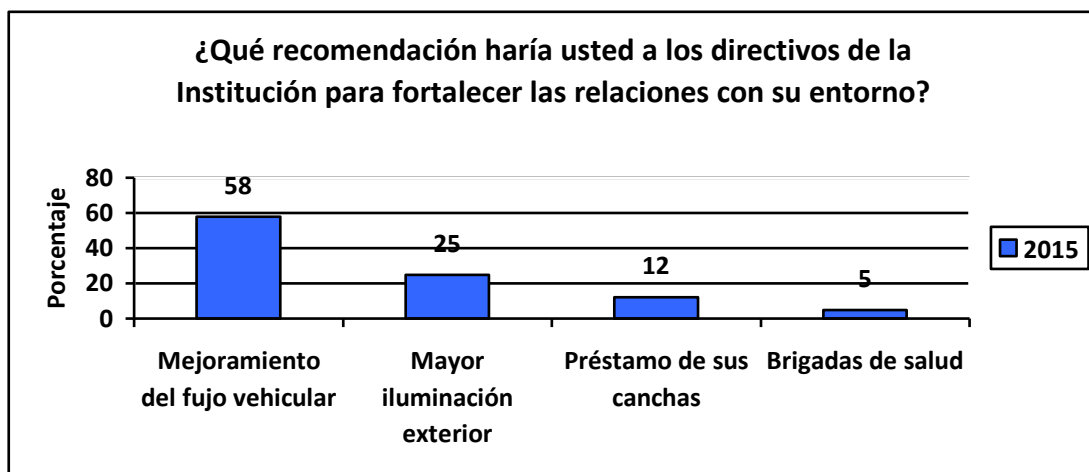
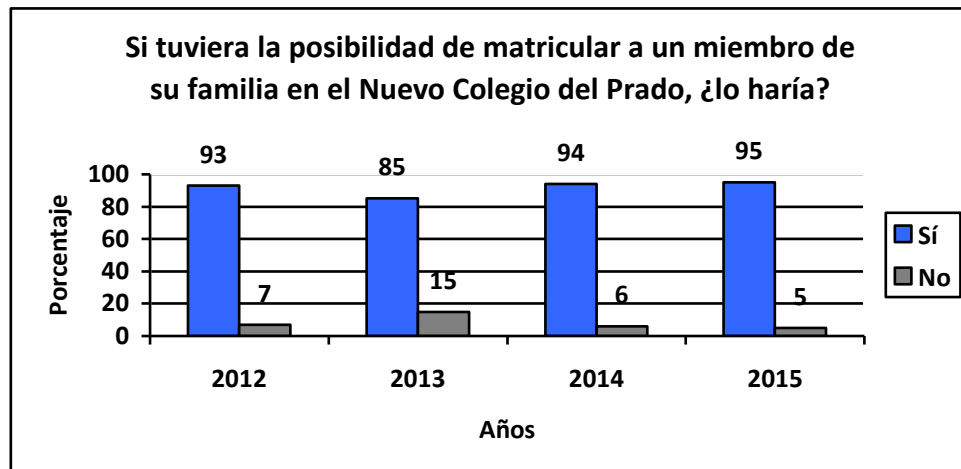
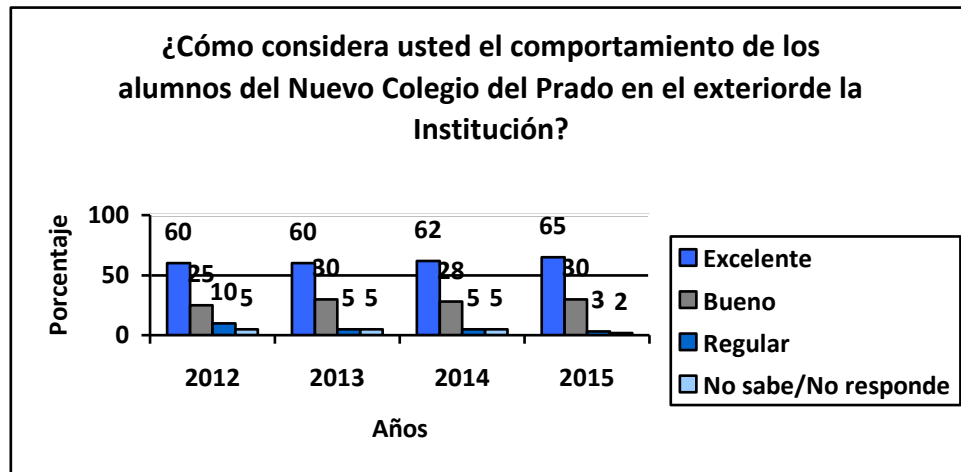
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. ¿Qué recomendación haría usted a los directivos de la Institución para fortalecer las relaciones con su entorno?







*Anexo 12 Barrios donde habitan los estudiantes del Nuevo Colegio del Prado*

<b>Barrio</b>	<b># de Estudiantes</b>	<b>Porcentaje</b>
La Concepción	206	16.45
Paraíso	122	9.74
Villa Carolina	98	7.83
El Prado	91	7.27
Bellavista	87	6.95
Boston	73	5.83
Recreo	64	5.11
Modelo	55	4.39
Miramar	44	3.51
Olaya	41	3.27
Ciudad Jardín	40	3.20
Las Delicias	38	3.04
San Salvador	32	2.55
Santa Ana	30	2.40
Campo Alegre	25	2.00
El Silencio	22	1.76
La Floresta	20	1.60
El Limoncito	18	1.44
El Porvenir	16	1.27
San Francisco	14	1.12
Barrio Abajo	13	1.04
El Carmen	12	0.96
Los Nogales	10	0.79
Tabor	9	0.72
Villa Santos	9	0.72
Betania	8	0.64
San José	8	0.64
Las Mercedes	7	0.56
Los Alpes	6	0.48
Villa Campestre	6	0.48
Los Andes	5	0.40
Altos de Riomar	5	0.40
Las Estrellas	4	0.32
Urbanización La Playa	3	0.24
Montecristo	3	0.24
Sabanagrande	2	0.16
Soledad	2	0.16
Andalucía	1	0.08
Chiquinquirá	1	0.08
La Cumbre	1	0.08
Country	1	0.08

Anexo 13 Ranking de Mejores Colegios de Colombia

Pos	Colegio	Ciudad	PRIVADO	INTELIGENCIA	PROMEDIO	EVALUADOS	MATEMÁTICA	INGLES	LECTURA	SOCIALES	CANTIBALES
1	GINNASIO COLOMBO BRITANICO - SEDE PRINCIPAL	BOGOTÁ D.C.	PRIVADO	79.08	72	81.14	93.76	72.67	71.56	76.25	
2	CAMBRIDGE SCHOOL	PAMPLONA	PRIVADO	78.64	14	80.29	83.21	72.86	71.93	84.93	
3	INST ALBERTO MERANI	BOGOTÁ D.C.	PRIVADO	77.36	32	76.66	82	76.56	73.84	77.72	
4	LIC NAVARRA	BOGOTÁ D.C.	PRIVADO	77.26	46	79.57	88.59	71.54	71.02	73.59	
5	COL NUEVO COLOMBO AMERICANO	BOGOTÁ D.C.	PRIVADO	77.08	65	77.45	90.17	70.28	71.2	76.31	
6	LIC CAMPO DAVID	BOGOTÁ D.C.	PRIVADO	76.87	17	77.35	83.24	75.18	70.18	78.41	
7	COL ANGLLO AMERICANO	BOGOTÁ D.C.	PRIVADO	76.87	166	76.84	90.19	70.45	71.42	75.45	
8	COL REFOUS	COTA	PRIVADO	76.26	72	80.54	82.6	69.81	70.72	77.65	
9	COL CORAZONISTA HH DEL SAGRADO CORAZON	BOGOTÁ D.C.	PRIVADO	75.31	149	80.52	85.65	67.51	68.23	74.64	
10	LIC ESPAÑOL PEREZ GALDOS	TENIO	PRIVADO	75.23	8	76.13	82.88	70.38	72	74.75	
11	COL MONTESSORI	MEDELLIN	PRIVADO	75.10	61	74.98	90	69.51	68.74	72.25	
12	COL SAN PATRICIO	BOGOTÁ D.C.	PRIVADO	75.03	15	73.6	88.6	70.33	70	72.6	
13	COL EL ROSARIO	BARRANCABERMEJA	PRIVADO	74.86	42	79.14	80.02	69.45	69.45	76.26	
14	FUND EDUC. INST EXPERIMENTAL JOSE CELESTINO MUTIS	BARRANQUILLA	PRIVADO	74.71	19	75.63	84.42	69.26	70.26	74	
15	COL SAN PEDRO CLAVER	BUCARAMANGA	PRIVADO	74.30	117	74.16	81.57	70.09	70.5	75.2	
16	COL REUVEN FEUERSTEIN	BOGOTÁ D.C.	PRIVADO	74.00	19	73.68	86.53	70.47	66	73.32	
17	COL NUEVA INGLATERRA	BOGOTÁ D.C.	PRIVADO	73.98	65	73.74	89.18	69.23	66.22	71.55	
18	COL CALASANZ	CUCUTA	PRIVADO	73.87	85	80.62	77.04	68.31	69.63	73.72	
19	LIC DE CERVANTES PADRES AGUSTINOS	BOGOTÁ D.C.	PRIVADO	73.83	88	77.1	85.03	67.86	66.97	72.18	
20	COL INGLES	IBAGUE	PRIVADO	73.81	17	73.06	85.53	67.65	70.76	72.06	
21	COL DE LA COMPANIA DE MARIA	MEDELLIN	PRIVADO	73.56	78	77.09	80.88	69.27	67.68	72.9	
22	GIM LOS ALMENDROS	VILLA DEL ROSARIO	PRIVADO	73.50	23	79.09	82.3	67.74	66.33	72	
23	COLEGIO LOS ANGELES	TUNIA	PRIVADO	73.29	45	78.24	79.53	67.87	68.42	72.4	
24	GIMN EL HONTANAR - SEDE PRINCIPAL	BOGOTÁ D.C.	PRIVADO	73.14	36	73.19	88.22	67.36	66.23	70.67	
25	NUEVO COL DEL PRADO	BARRANQUILLA	PRIVADO	73.13	61	75.69	84.74	66.79	65.46	72.95	

Anexo 14 Diseño de volante promocional (20 mejores colegios del Atlántico)

PUESTO ATLANTICO	PUESTO NACIONAL	COLEGIO	CIUDAD	CALENDARIO	EVALUADOS	PROMEDIO	MATEMATICA	INGLES	LECTURAGRITICA	SOCIALES	CIENCIAS
1	14	FUND EDUC. INST EXPERIMENTAL JOSE CELESTINO MUTIS	BARRANQUILLA	A	19	74.71	75.63	84.42	69.26	70.26	74
2	25	NUEVO COLEGIO DEL PRADO	BARRANQUILLA	A	61	73.13	75.69	84.74	66.79	65.46	72.95
3	56	CENTRO EDUCATIVO BOSTON INTERNACIONAL	BARRANQUILLA	A	11	70.33	70	79.91	66.45	65.73	69.55
4	96	INSTITUTO ALEXANDER VON HUMBOLDT	BARRANQUILLA	A	58	69.38	70.66	74.05	64.57	63.6	68.6
5	140	COLEGIO LICEO DE CERVANTES	BARRANQUILLA	A	63	68.88	64.02	78.25	63.71	63.21	65.21
6	163	COL NUESTRA SEÑORA DEL BUEN CONSEJO	BARRANQUILLA	A	100	66.41	65.92	78.74	64.19	60.38	62.82
7	173	COLEGIO DEL SAGRADO CORAZON	PUERTO COLOMBIA	A	145	66.09	66.63	73.37	63.17	61.57	65.73
8	191	COLEGIO LA MEDALLA MILAGROSA	BARRANQUILLA	A	14	65.70	63.07	77.57	65.21	61	61.64
9	203	COL DEL SAGRADO CORAZON	BARRANQUILLA	A	80	65.49	65.29	71.63	63.55	61.14	64.86
10	208	COL COMPANIA DE MARIA LA ENSEÑANZA	BARRANQUILLA	A	107	65.28	63.51	76.79	64.36	59.64	62.09
11	266	COL COLON	BARRANQUILLA	A	160	64.27	67.71	66.92	62.44	59.79	64.51
12	267	COLEGIO BIFFI LA SALLE	BARRANQUILLA	A	118	64.27	67.15	68.36	61.97	61.33	62.53
13	296	INST DIST PARA EL DESARROLLO INTEGRAL NUEVA GRANADA	BARRANQUILLA	A	53	63.60	64.7	67.53	60.13	62.02	63.62
14	324	I.E. MARIA INMACULADA - SEDE PRINCIPAL	BARRANQUILLA	A	7	63.17	65.14	64.71	63.71	58.44	64.14
15	343	ATENEO TEC COMERCIAL	BARRANQUILLA	A	13	62.79	61.15	65.85	62.31	59.62	65
16	370	COLEGIO DE MARIA AUXILIADORA - SEDE PRINCIPAL	BARRANQUILLA	A	59	62.38	59.78	72.17	61.37	58.14	60.46
17	467	COL EUCARISTICO DE LA MERCED	BARRANQUILLA	A	42	61.12	58.38	67.95	62.05	58.69	58.55
18	469	NUEVO COLEGIO MARIA MONTESSORI	SOLEDAD	A	26	61.08	60.62	64.46	58.96	60.5	60.77
19	472	COLEGIO METROPOLITANO DE SOLEDAD 2000	SOLEDAD	A	93	61.02	62.65	63.77	57.63	58.94	62.09
20	477	COLEGIO EL SOCORRO	MALAMBO	A	36	60.98	67.78	57.5	58.72	58.39	62.5

Anexo 15 Base de datos Jardines Infantiles visitados

LISTADO PREESCOLARES 2015 AZ ACTUALIZADO - Microsoft Excel

No.	NOMBRE INSTITUCION	NOMBRE PROPIETARIO Y/O COORDINADOR	DIRECCION	TEL	CELULAR	MAIL	INSCR MATR		ALUM		INSCR		MATR	
							2013	2014	2014	2014	2014	2015		
1	ALEGRE DESPERTAR	MA. EMMA RODRIGUEZ	CRA. 66 No. 74-90	3601874	3002443809	<a href="mailto:jardininfantialegredespertar@gmail.com">jardininfantialegredespertar@gmail.com</a>	1	1	14	1	1	1		
2	ALEGRÍA DE APRENDER	MONICA DIAZ	CRA. 74 No. 86B-138	3555068	3017112823	<a href="mailto:centroalegriadeaprender@hotmail.com">centroalegriadeaprender@hotmail.com</a>	1	1	32	5	5			
3	ALEGRÍA EN EL JARDÍN	ROSA RODRÍGUEZ	CALLE 64 No. 46-79	3685970	3126649834	<a href="mailto:alegrianeljardin@hotmail.com">alegrianeljardin@hotmail.com</a>	0	0	20	1	1			
4	ALEGRÍAS INFANTILES	JACQUELINE MANOTAS	CRA. 73 No. 86-139	3003123		<a href="mailto:jacquelinemanotasvega@yahoo.es">jacquelinemanotasvega@yahoo.es</a>	6	6	15	4	3			
5	AMIGUITOS	GLORIA DEL VALLE	CRA. 59 No. 64-112		3116534545		2	1	8	1	1			
6	AÑOS MARAVILLOSOS	ALEXANDRA BOUDE	CRA. 67 No. 81-85	3545049		<a href="mailto:jardinmaravillosos@yahoo.com">jardinmaravillosos@yahoo.com</a>	3	2	22	3	3			
7	BABY'S HOME	MARGARITA ALVAREZ	CRA. 59C No. 79-384	3730064	3003418820	<a href="mailto:jardimbabyhome@hotmail.com">jardimbabyhome@hotmail.com</a>	0	0	12	1	1			
8	BILINGÜE GARDNER SCHOOL	JACKELINE FORERO	CRA 41F No. 82A-51	3785141	3015801704	<a href="mailto:colegiogardner@hotmail.com">colegiogardner@hotmail.com</a>	5	3	8	3	2			
9	BURBUJAS DE ACUARELA	CAROLINA GAMERO	CALLE 64 No. 34-06	3652274			14	11	87	17	16			
10	CAJACOPI	REGINA EBRAIT	CRA. 53 No. 55-210	3491109		<a href="mailto:jardincajacopi@hotmail.com">jardincajacopi@hotmail.com</a>	7	3	72	5	3			
11	CAMPANITA	MAYITO CAMACHO	CRA. 72 No. 80-122	3559102	3015192036	<a href="mailto:gisellecamacho@hotmail.com">gisellecamacho@hotmail.com</a>	0	0	8	0	0			
12	CANDYLAND	ADRIANA ARANGO	CRA. 45B No. 95-11	3739659	3162431615	<a href="mailto:candylandpreschool@hotmail.com">candylandpreschool@hotmail.com</a>	10	7	16	3	1			
13	CAPERUCITA ROJA	MARGARITA BUSTILLO	CALLE 86 No. 42B1-221	3594279		<a href="mailto:caperucitaroja51@yahoo.es">caperucitaroja51@yahoo.es</a>	0	0	16	0	0			
14	CARITA FELIZ	MARIBEL NUÑEZ	CRA. 64 No. 49-94	3442977	3012001298	<a href="mailto:buenpensamiento22@hotmail.es">buenpensamiento22@hotmail.es</a>	1	1	17	4	2			
15	CASCANUECES PRESCHOOL	ANA MARIA PEREZ	CRA. 45 No. 79-142	3022636	3126383400	<a href="mailto:anamaria-0168@hotmail.com">anamaria-0168@hotmail.com</a>	1	1	22	3	3			
16	CHICOS LINDOS	OLGA PEREZ	CRA. 68 No. 80-44	3552314			2	2	20	2	1			
17	CONSTRUYENDO SABERES	YIRA MAURY RAMIREZ	CRA 25 No. 56-08	3790959	3002219153	<a href="mailto:construyendosaberes@hotmail.com">construyendosaberes@hotmail.com</a>	1	1	33	1	0			
18	CORAZONCITOS ALEGRES	FRINETH FERNANDEZ	CRA. 72A No. 90-64	3731519	3003905351	<a href="mailto:corazoncitosalegres@gmail.com">corazoncitosalegres@gmail.com</a>	1	1	21	5	4			
19	COPIITOS DE FANTASÍA	LUDYNN COHEN	CALLE 64 No. 59-51	3691622	3157548648	<a href="mailto:jardincopitosdefantasia@hotmail.com">jardincopitosdefantasia@hotmail.com</a>	2	1	10	1	0			
20	CREANDO	PATRICIA TRUJILLO	CRA. 36 No. 58-08		3016918730		0	0	3	0	0			
21	D.E.I.C.	KARLA SOSA	CRA. 45 No. 76-45	3600317	3015726294	<a href="mailto:colegiodeic18@yahoo.com">colegiodeic18@yahoo.com</a>	1	1	5	0	0			
22	EL DIVINO TESORO	ILVA ALEMAN	CALLE 61 No. 37-44	3020020		<a href="mailto:jardineldivinotesoro@hotmail.com">jardineldivinotesoro@hotmail.com</a>	0	0	13	0	0			
23	EN BUSCA DEL SABER	KARINA ALEMAN	CALLE 69 No. 44-49	3691810	3005567693	<a href="mailto:colifia_enbuscadelosaber@hotmail.com">colifia_enbuscadelosaber@hotmail.com</a>	0	0	9	2	1			