

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



Evaluación Proyecto Expansión Colegio San Ignacio – Machalí

MEMORIA PARA OPTAR

AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Y

AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

Profesor Guía: SR. OSCAR L. FARIÑA HINOJOSA

Alumno: SR. JOSÉ I. VALENZUELA HENRÍQUEZ

VIÑA DEL MAR, 2014

Índice

Índice	2
Resumen.....	4
Introducción.....	6
Resumen Ejecutivo	8
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	9
1. Modelo Plan de Negocios para realización de la Tesis.....	9
2. Objetivos de un Plan de negocios	9
3. Contenidos en un Plan de Negocios.....	10
4. Elementos de un Plan de Negocios.....	11
5. Colegios Subvencionados con Copago	14
6. Futura Reforma Educacional	15
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	18
1. Historia.....	18
2. Productos y Servicios	21
3. Situación Actual.....	22
4. Estados Financieros.....	24
5. Equipo Gerencial	25
CAPÍTULO III: NATURALEZA DEL PROYECTO	26
1. Indicadores	26
2. Descripción del Proyecto	27
3. Características del Servicio.....	28
CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN	29
CAPÍTULO V: ANÁLISIS DEL ENTORNO	32
1. Análisis FODA	32
2. Análisis Cinco Fuerzas de Porter	36
CAPÍTULO VI: EL MERCADO	42
1. Comuna de Machalí	42
2. Grupo Objetivo.....	42
3. Competidores	43

CAPÍTULO VII: PLAN DE MARKETING	45
1. Estrategia de Marketing.....	45
2. Marketing Mix	45
CAPITULO VIII: ASPECTOS LEGALES	47
CAPÍTULO IX: ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	51
CAPÍTULO X: PLAN FINANCIERO	53
1. Inversiones.....	53
2. Costos	54
3. Impuestos.....	54
4. Ingresos	57
5. Evaluación del Proyecto.....	58
Conclusión.....	61
ANEXOS.....	62
Anexo N°1: "Proyección Cantidad de Alumnos desde 2013 a 2024"	62
Anexo N°2: "Ingresos por Matricula"	63
Anexo N°3: "Ingresos vía Subvenciones Estatales"	64
Anexo N°4: "Gastos de la Casa Matriz"	64
Anexo N°5: "Gatos del Anexo y Gastos Totales"	65
Anexo N°6: "Flujos Totales y Finales".....	65
Anexo N°7: "Van y TIR del Proyecto"	66
Anexo N°8: "Impuestos en Colegio Particular Subvencionado"	66
Anexo N°9: "Tabla Cálculo de Subvenciones año 2013".....	67
Anexo N°10: "Imágenes Digitales Infraestructura Anexo"	67
Anexo n°11: Contextualización de la Educación Chilena	70

Resumen

Esta tesis dará a conocer la situación actual del Colegio Particular Subvencionado San Ignacio, ubicado en la comuna de Machalí, Sexta región, Chile. Teniendo en cuenta la situación actual del colegio se revisó y analizó la viabilidad financiera para la construcción de un edificio para el nivel medio menor hasta Segundo año de educación básica, con el objetivo de poder lograr las metas a largo plazo que posee la Institución.

Para llevar a cabo la investigación se analizó la situación actual de la institución y de su entorno, también se proyectó la demanda a largo plazo con el fin de calcular flujos futuros y si estos están acorde a lo que el colegio desea obtener.

Los resultados que se obtuvieron de esta investigación servirán como base para la toma de la decisión sobre la construcción del edificio para los niveles anteriormente mencionados.

Abstract

This document hereby presents the San Ignacio School current status, located in the Machalí's commune, Sixth Region, Chile. Based on this, the financial viability of constructing a building to serve from the pre-school level to the second year of basic education was reviewed and assessed, with the aim of achieving the institution's long-term goals.

To carry out the present research, the institution and its environment was evaluated. In addition, the long-term demand was also screened in order to estimate future cash flows and whether these are in line with the school's goals.

The conclusions obtained from this research will serve as a base for making the decision on the construction of the building for the levels mentioned before.

Introducción

Hace algunos años el Colegio San Ignacio ha tenido que rechazar alumnos y crear una lista de espera ya que no cuenta con la infraestructura ni el espacio físico suficiente para poder satisfacer la cantidad de demandada por sus servicios. Esto ha hecho entender a la directiva que se necesitan medidas concretas para ampliar la infraestructura y así poder acoger mayor cantidad de alumnos pudiendo brindarle una calidad de servicio adecuada.

Así nació la idea de construir un anexo destinado a los cursos menores que van desde “nivel medio menor” hasta 2° básico. Tal construcción generará espacio libre al colegio para poder permitir el ingreso a mayor número de alumnos.

Objetivo General

El objetivo del proyecto es determinar la viabilidad económica de la construcción de un anexo, destinado a los niveles menores de la educación, para poder satisfacer la demanda existente y creciente, por los servicios que entrega el colegio.

Objetivos Específicos

- Poder satisfacer la demanda insatisfecha por la falta de infraestructura adecuada.
- Mantener y sostener la calidad de servicio enfocándose en los principios que son las bases del funcionamiento del colegio.

- Proyectar el crecimiento del número de alumnos por cursos comenzando desde los niveles inferiores y párvulos.
- Mejorar y modernizar la infraestructura existente.
- Consolidarse como la mejor alternativa en cuanto a resultados académicos en el sector de colegios subvencionados con financiamiento compartido.
- Poder sostener la base de docentes y administrativos para que el trabajo que se realice sea constante y estable.

Resumen Ejecutivo

El Colegio San Ignacio es un Proyecto Educativo que basa sus fundamentos en una educación centrada en la persona, este elemento en la práctica se trabaja poniendo énfasis en: "La consideración de la singularidad del ser humano por cuanto es una persona creada por Dios única e irreplicable, por ende las diferencias existentes en cada uno".

Creen firmemente en que el ambiente o clima institucional que han construido a través de los años aporta positivamente al logro de los objetivos, pues se basa en la formación valórica, el respeto y la valoración entre las personas que conforman esta comunidad escolar.

El colegio aspira a impartir una educación integral que permita mirar a los alumnos(as) como personas y colaborar en la orientación de su proyecto personal y vocacional.

La institución valora el rol de los padres y su participación activa en la comunidad escolar, buscando instancias formativas de encuentro y reflexión (centro de Padres, reuniones de apoderados) que permitan, entre el colegio y la familia, alinearse en un solo propósito que es la formación de los hijos(as) y alumnos(as).

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1. Modelo Plan de Negocios para realización de la Tesis

El Plan de Negocios es aquel documento escrito en donde se establecen los objetivos a conseguir y como se realizaran los procesos necesarios para poder alcanzar estos objetivos. Sirve como un mapa que guiará a la empresa, en este caso al Colegio San Ignacio.

La información reunida en el plan de negocios será fundamental para poder evaluar la puesta en marcha de una empresa o la realización exitosa de algún cambio o proyecto en alguna una empresa que ya esté en marcha.

En el proceso de realización de este documento se interpreta el entorno de la actividad empresarial y se evalúan los resultados que se obtendrán al accionar sobre ésta de una determinada manera. Se definen las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación óptima de recursos para ponerlo en marcha para finalmente analizar los potenciales resultados.

2. Objetivos de un Plan de negocios

La idea fundamental del plan de negocios es poder dar respuesta a un sin número de preguntas acerca de la organización, entorno, competencia, etc. Para así poder analizar todos los factores involucrados y determinar la viabilidad del proyecto y si se podrá o no obtener los resultados esperados.

También hay que destacar que la información cuantitativa que se recaude y proyecte debe estar sustentada por propuestas estratégicas, comerciales y operacionales que estén acordes a lo que se desee lograr como objetivo.

3. Contenidos en un Plan de Negocios

Hay 2 tipos de plan de negocios que son utilizados recurrentemente. El plan de negocios para un Proyecto Nueva Empresa y el plan de negocios para un Proyectos al interior de una empresa en marcha. A continuación se dará una explicación de ambos:

- **Plan de Negocios para nuevas empresas:** Para las nuevas empresas, el desarrollo del plan de negocios se convierte en una herramienta de diseño, y parte de una idea inicial a la cual se le va dando forma y estructura para su puesta en marcha. En ella se debe detallar tanto la descripción de la idea en sí, como los objetivos a ser alcanzados, las estrategias a ser aplicadas y los planes de acción respectivos para lograr las metas propuestas. Este plan se convertirá en elemento para retroalimentar el negocio, ayudando a estimar, corregir y/o instituir las posibles variaciones que se realizarán durante el desarrollo de la empresa.
- **Plan de Negocios para Empresa en marcha:** Por lo general, las empresas en marcha van aumentando sus unidades de negocios con la finalidad de crecer y ser más rentables. Sin embargo, un crecimiento no planificado ni controlado podría causar el fracaso de esta nueva unidad de negocio, o lo que es peor, la quiebra de toda la empresa. Por eso, todo crecimiento debe ser planificado.

El plan de negocios para una empresa en marcha debe evaluar la nueva unidad de negocio de manera independiente y además deberá distribuir los costos fijos de toda la empresa, entre todas las unidades de negocios, incluida la nueva. Es muy común encontrar que a las nuevas unidades de negocios no se les asigne costos

de seguridad o administrativos, pues consideran que dichos costos ya son cubiertos por la empresa que ya está en marcha. Por otro lado, el plan de negocio para una empresa en marcha deberá mostrar las fortalezas y debilidades de la empresa y además podrá demostrar la capacidad gerencial del grupo empresarial.

4. Elementos de un Plan de Negocios

Un plan de negocios exitoso deberá contener numerosos y diversos análisis y elementos que permitirán estudiar en detalle si los objetivos propuestos podrán o no ser cumplidos. Y se resume en los siguientes puntos que serán aplicados a través de la tesis.

a) Resumen Ejecutivo

Se proporciona un panorama general de los hechos más relevante que contiene el plan de negocios para poder desarrollar el proyecto. Describe el Colegio y los servicios que se desprenderán del él. Se dan a conocer las bases y objetivos que tiene la directiva.

b) Descripción de la Empresa

Información de carácter general del Colegio, que desea realizar un proyecto en marcha. Dar a conocer los servicios y productos que ofrece, acontecimientos importantes en su trayectoria, su situación actual en ámbitos académicos y financieros.

c) Naturaleza del Proyecto

Características y descripción del proyecto que se desea llevar a cabo el Colegio. Se dan a conocer los indicadores que han llevado al Colegio a tomar la decisión de desarrollar el proyecto. Además de enumerar los requisitos que el proyecto debe cumplir.

d) Estudio de Localización

Se estudian distintas variables para poder establecer con exactitud el lugar físico en el cual se realizará el proyecto. Factores como el público objetivo, ofertas de terrenos, cercanía con la matriz, entorno físico, etc. serán analizados.

e) Análisis del Entorno

En este capítulo se ejecutaran distintos análisis del entorno para poder conocer la posición del Colegio dentro del sector en que se desenvuelve. Mediante el análisis FODA podremos conocer las fortalezas y debilidades de la empresa en sí, y las amenazas y oportunidades que están presentes en el mercado. El análisis PORTER caracteriza 5 factores que determinaran el atractivo de la industria.

f) El Mercado

En este punto el tema será el mercado en que se desenvuelve el colegio, en particular el mercado educacional de la comuna de Machalí. Además aquí se definirá el grupo objetivo que quiere abarcar el colegio, de las características de la competencia y también las características de los potenciales clientes del colegio.

g) Plan de Marketing

Dentro del plan de marketing se incluirá una estrategia para poder atraer a nuevos alumnos para el anexo que se va a construir. Mediante el Marketing Mix de servicios se podrá caracterizar el servicio ofrecido desde distintas perspectivas.

h) Aspectos Legales

Se dan a conocer las leyes y cumplimientos legales que debe llevar a cabo el colegio tanto en su funcionamiento como los aspectos a cumplir para la construcción de un establecimiento educacional.

Los principales aspectos a considerar en esta área es el desarrollo de la funciones de acuerdo a lo que dicen las actuales leyes por las cuales se rige un establecimiento educacional particular con financiamiento compartido.

i) Plan de Recursos Humanos

Se verán los cambios que serán necesarios realizar dentro del plan organizacional al crear una nueva unidad dentro del colegio, el número de personas que harán falta para poder satisfacer de forma eficaz las necesidades que se generen. También se abordarán temas de remuneraciones, tanto para profesores como empleados, y la modificación del organigrama actual para especificar las responsabilidades de cada quien.

j) Plan Financiero

Se verá el nivel de rentabilidad del proyecto en la empresa en marcha. Este será el factor fundamental para tomar la decisión final sobre si el proyecto podrá o no llevarse a cabo. Los puntos importantes serán analizar el detalle de las inversiones a realizar, los costos del colegio y como estos aumentan con la creación de un anexo, cuantos y como se generan los ingresos, y el tema de la subvención. Recabando toda la información necesaria se podrá calcular el VAN y TIR los cuales determinarán la rentabilidad del proyecto.

5. Colegios Subvencionados con Copago

Los actuales colegios subvencionados tuvieron su origen en los años 80 en donde se inicia una profunda reforma estructural de la educación en el país, con la idea de descentralizar la administración de los establecimientos educacionales mediante el traspaso de estas a las municipalidades. El periodo de transferencia se dio por concluido entre 1986-1989.

La participación del sector privado en el ámbito de la educación escolar comenzó como oferentes de educación gratuita, esto gracias a las reformas anteriormente mencionadas, lo que permitió el ingreso de organizaciones con fines de lucro al sistema. Estas organizaciones se beneficiarían de las subvenciones que recibirían mediante la creación del mecanismo de subvención por alumno.

En 1988 se creó el sistema complementario de financiamiento a la educación subvencionada, es decir la modalidad de financiamiento compartido en la

educación mediante la aprobación de la ley N°18.768. La cual dice que los establecimientos inscritos pueden realizar un cobro por alumno sin que esto signifique perder la totalidad de la subvención estatal sino que sólo un descuento dependiendo de él tramo en que se encuentre el cobro que realiza la institución.

Desde 1993 comenzó a operar la modalidad de cofinanciamiento la cual abarca el sector particular y municipal, esto gracias a la publicación de la ley N°19.247, esto se realizó con el fin de poder aumentar los recursos de las instituciones que optan por esta modalidad. Entre las características de esta ley es que el cobro mensual no debe superar las 4¹ U.S.E² por alumno, lo cual permitirá un mayor ahorro fiscal por parte del Estado.

6. Futura Reforma Educacional

El gobierno actual ha planteado realizar una reforma educacional que cambiaría drásticamente la forma en que operan hoy en día los colegios particulares subvencionados con financiamiento compartido.

Si bien lo que plantea el programa de gobierno no es la eliminación del sector particular subvencionado, modifica los requisitos para que estas instituciones puedan recibir la subvención del Estado. Lo que quiere lograr el Gobierno es poner fin al lucro de las instituciones que reciben actualmente subvención.

También plantea poner fin al Copago en un periodo de 10 años, en donde el Estado se hará cargo de pagar lo que actualmente pagan los apoderados. Se

¹ El valor de 4 U.S.E. máximo es para tramos sin JECD (Jornada Escolar Completa), para casos con JECD corresponde un máximo de 4,51 U.S.E.

² U.S.E.: Unidad de Subvención Escolar, correspondiente a \$21.058 para el período 2014.

otorgará un plazo de transición para que los colegios se conviertan a establecimientos sin fines de lucro, para lo cual deberán convertirse en fundaciones, tiempo en el cual estarán sujetos a la nueva regulación que evita el lucro en la educación con fondos públicos y que no afectará el derecho a la educación de los alumnos del plantel.

Tomando en cuenta estas modificaciones y nuevas normativas propuestas en modificación a la ley de subvenciones, la dirección del colegio ha decidido que a partir del año 2016 pasará a ser un Colegio Particular. Esta decisión se basa en dos premisas básicas para el funcionamiento del colegio que son el poder desarrollar su Proyecto Educativo y asegurar su financiamiento.

Debido a que el Colegio se encuentra en el tope del Copago permitido actualmente la Dirección considera posible este aumento en los aranceles.

7. Metodología

La realización de esta tesis se llevó a cabo durante el mes de noviembre de 2013 al mes de mayo de 2014. Durante este tiempo se sostuvieron reuniones con la dirección del colegio, quienes procedieron a plantear los objetivos y a facilitar la información necesaria para poder realizar el estudio de viabilidad del proyecto.

También se sostuvieron reuniones con la parte administrativa los que entregaron valiosa información para el desarrollo de este proyecto.

A través de entrevistas y reuniones con la parte académica se logró visualizar sus inquietudes y pretensiones en este proyecto.

Se realizaron visitas a terreno que permitieron recabar información de la zona en que se emplaza el colegio, el futuro anexo y de la competencia directa del colegio.

Fueron muy importantes las reuniones técnicas sostenidas con el arquitecto gestor del proyecto del anexo, ya que a través de estas se conocieron las necesidades de infraestructura y sus costos de implementación.

Con esta información se pudo conocer la realidad económica del colegio. Además se implementó un plan de negocios que permitió evaluar el proyecto del anexo inserto dentro del proyecto en marcha.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1. Historia

El colegio San Ignacio fue fundado el día 1 de Marzo de 1991, este surge desde una iniciativa privada con el objetivo de ofrecer una alternativa de educación renovada y con principios un tanto distintos a los que se postulaban en la oferta que existía en la ciudad de Rancagua en aquella época.

Hasta los inicios de la década del noventa poco se conocía en la ciudad sobre un Sistema Educativo cuyo énfasis estuviese puesto en las diferencias individuales de cada alumno, muy por el contrario a pesar que existían prestigiosas instituciones privadas, en ellas los sistemas implementados no contemplaban este vital elemento.

El colegio San Ignacio desde su fundación optó por una Concepción Curricular Humanista y define su Proyecto Educativo en una Estrategia centrada en la Persona. Para lograr fielmente su propósito rescató los elementos y principios del curriculum personalizado donde se concibe a cada alumno como una obra de Dios única e irrepetible, por tanto se debe atender a las diferencias individuales y permitir el crecimiento de cada uno de acuerdo a su potencialidad.

El colegio inicia sus actividades en una casa habitación adaptada para establecimiento educacional, cumpliendo con los requisitos mínimos establecidos por el Ministerio de Educación en aquella época. La matrícula inicial fueron 19 alumnos divididos en educación parvularia y primer año básico, atendidos por cuatro profesionales quienes fueron capacitadas y perfeccionadas para que

adquirieran las competencias profesionales necesarias para desempeñar con eficiencia y eficacia sus funciones dentro del marco del curriculum del establecimiento.

Desde su fundación la decisión fue optar por un crecimiento paulatino y prudente, con el objetivo de ir evaluando el impacto que tenía dentro de la ciudad una oferta de este tipo.

En el año 1996 se alcanzó una matrícula de 129 alumnos lo que provocó que las instalaciones del colegio no fueran suficientes. Ese mismo año y debido a que las proyecciones eran auspiciosas se adquirió el terreno del actual Colegio en la Comuna de Machalí. En el año 1997 se construyeron las primeras instalaciones lo que permitió que en julio del mismo año el colegio se trasladará a sus nuevas dependencias.

En el periodo del año 2000 se comienza a impartir la Enseñanza Media, siendo el año 2003 el egreso de la primera generación.

En el año 2005 se realizaron análisis estadísticos del crecimiento, la demanda y el grado de satisfacción de los usuarios, los cuales concluyeron que los índices de crecimiento se habían reducido principalmente por los altos aranceles de un Colegio Particular Pagado, y desde ese escenario se decide cambiar su sistema de financiamiento al de Particular Subvencionado con Financiamiento Compartido. Este hecho, y la decisión de mantener fielmente los principios del Proyecto educativo, provocaron un aumento explosivo en la demanda y por ende en las matrículas. Este crecimiento ha sido continuo a la fecha de hoy y ha exigido

aumentar año a año la capacidad del colegio en su infraestructura y recursos humanos, llegando actualmente a una matrícula de 519 alumnos.

Este crecimiento sostenido y la dificultad de aumentar aún más la infraestructura de las actuales instalaciones, llevaron a la Dirección del colegio a definir un nuevo proyecto de construcción, para atender a los niveles iniciales, es decir a los alumnos de Educación Parvularia, Primer y Segundo Año Básico, lo que permitirá no sólo una solución de espacio y capacidad sino que será un lugar donde se podrán potenciar las estrategias de un trabajo técnico pedagógico centrado en los fundamentos del Proyecto Educativo Institucional y sus objetivos institucionales que se detallan a continuación:

- Estimular el hacer riguroso del alumno, teniendo la visión de futuro que hace posible la ciencia, la técnica y el arte.
- Incentivar a los alumnos en el progreso perfectivo siendo capaz de hacerse mejor a sí mismos, colocando el desarrollo de sus habilidades cognitivas y sociales al servicio de Dios, de sí mismo y de los demás.
- Promover el desarrollo de la excelencia en cada actividad realizada como una búsqueda de superación personal y servicio a nuestro semejante.
- Facilitar en los alumnos su desarrollo como ser trascendente y en constante diálogo con Dios, que manifieste dicha relación con actitudes representadas en la humildad, alegría, sensibilidad, empatía y solidaridad con el otro.
- Formar, en coordinación con la familia, a personas responsables y autónomas que cumplan progresivamente con sus deberes y hagan uso inteligente de sus derechos.

- Ofrecer las oportunidades para el ejercicio de la perseverancia en el logro de las metas y objetivos tanto académicos como personales.
- Promover las posibilidades de trascender en el conocimiento, de tal manera que el alumno cuente con información amplia que la permita ejercer su discernimiento y su capacidad de optar con plena conciencia y responsabilidad ante sí mismo, ante Dios y los demás.

2. Productos y Servicios

Es una institución educacional que ofrece servicios educativos en donde abarca cursos desde el nivel medio menor hasta IV medio.

El colegio se caracteriza por ofrecer educación de calidad basándose en el desarrollo de la persona. Ofrece también actividades extra-programáticas para mantener activo y motivar al alumnado.

Además dentro de su búsqueda por generar un acercamiento y buena relación con los apoderados, ofrece actividades solo para apoderados y actividades padres e hijos.

3. Situación Actual

Hasta el año 2014, el Colegio San Ignacio se ha podido establecer como una institución de calidad en el sector de Machalí. Ofreciendo educación desde el ciclo pre básico hasta la enseñanza media. Tal labor se ve consagrada con los resultados académicos obtenidos en diversas evaluaciones efectuadas por diferentes entes. Ese actuar lo ha llevado a ser un colegio que ha logrado la excelencia académica.

a) Resultados Académicos

Entre los resultado destacados del Colegio se encuentra los puntajes obtenidos en la medición de la prueba SIMCE, en la cual se ha ido mejorando los puntajes con respecto a las mediciones de años anteriores, posicionando al colegio como uno de los puntajes más destacados en los distintos niveles medidos. El promedio de los puntajes obtenidos por todos los cursos están al nivel del promedio nacional de la prueba SIMCE, por lo que se están cumpliendo los requisitos curriculares que exige el Ministerio de Educación.

Tabla n°1. "Puntajes obtenidos en Prueba SIMCE. "

Rendimiento		Antepenúltima Evaluación	Penúltima Evaluación	Última Evaluación
Ingreso a la Universidad (%)		95%	95%	95%
Resultados SIMCE (%)	4° Básico	280.5	281.5	300.5
	8° Básico		306.6	284.3
	2° Medio			304.5

Fuente Datos: Ministerio de Educación.

b) Alumnos

El Colegio San Ignacio ha estado experimentado un crecimiento sostenido durante los últimos años, ese se ve reflejado en el aumento del número de matrículas lo cual se puede apreciar en detalle en la tabla n°2.

Tabla n°2. "Matricula Histórica, Colegio San Ignacio."

Matricula Historica			
Año	Matricula	Año	Matricula
2006	273	2010	407
2007	303	2011	430
2008	332	2012	461
2009	357	2013	519

Fuente Datos: Departamento Admisión Colegio San Ignacio.

En la actualidad el colegio tiene un número de 519 alumnos matriculados, lo que implica un aumento del 9,61% en comparación al año 2012. Se proyecta que para el año 2014 el número de alumnos matriculados será de 565, representando un crecimiento de 12% en relación al año 2013.

Este crecimiento sostenido ha hecho que el Colegio San Ignacio se plantee la construcción de una nueva infraestructura para poder satisfacer la demanda creciente de nuevas matrículas. La idea es que la infraestructura este concebida para poder cumplir a cabalidad con los ideales y principios que posee el colegio. La nueva infraestructura atenderá al ciclo pre básico que va desde los 2 hasta los 7 años de edad y que corresponde a los cursos Nivel Medio Mayor, Pre Kinder, Kinder, Primero Básico y Segundo Básico.

4. Estados Financieros

En el ámbito financiero el colegio ha obtenido resultados favorables durante los últimos años, reflejo directo del aumento en el número de alumnos matriculados y de la eficiente gestión académica y financiera.

El crecimiento del colegio y la necesidad de seguir brindando un servicio de calidad se ha debido incrementar algunos costos como la contratación de más administrativos y docentes, como se reflejan en esta información financiera

Tabla n°3. "Síntesis de Estados Resultados Colegio San Ignacio hasta año 2013 en U.F."

Egresos			
	2010	2011	2012
Remuneraciones Totales	11,392	14,381	17,112
Gastos Generales	1,443	1,821	2,167
Mantenimiento y Reparación	123	152	181
Gastos Financieros	993	1,230	1,464
Otros	397	492	585
Total	14,347	18,075	21,509

Ingresos			
	2010	2011	2012
Ingresos por Subvención	7,699	7,734	10,316
Derechos de Escolaridad	7,896	12,130	13,583
Total	15,595	19,863	23,899

Estado Resultado			
	2010	2011	2012
Total Ingresos	15,595	19,863	23,899
Total Egresos	14,347	18,075	21,509
Total Neto	1,248	1,788	2,390

Fuente Datos: Departamento Contabilidad Colegio San Ignacio.

El Estado Resultado Operacional arroja cifras positivas en relación de los ingresos versus los egresos que realiza el Colegio San Ignacio. Por lo cual se cuenta con una situación financiera favorable para poder iniciar a desarrollar el proyecto.

5. Equipo Gerencial

El equipo que trabaja en el colegio se puede dividir en 2 grandes áreas. Está el área administrativa quienes se encargan de las gestiones administrativas del colegio, y el área académica que se dedica a dictar lo relativo a la gestión académica.

El puesto más alto en el organigrama lo ocupa la directora quien se encarga de tareas administrativas y académicas. La subdirectora es quien desarrolla las funciones relacionadas con el área pedagógica y convivencia.

CAPÍTULO III: NATURALEZA DEL PROYECTO

1. Indicadores

Un hecho que se ha repetido durante los últimos años en el Colegio San Ignacio, es la cantidad de alumnos que quedan en lista de espera para poder matricularse en el colegio.

Este acontecimiento se debe principalmente a la falta de infraestructura que hay en la actualidad, lo que limita al colegio para poder afrontar la demanda creciente y constante por los servicios que este ofrece.

Anualmente se dejan en lista de espera a más de 200 potenciales alumnos en promedio, siendo la principal causa la anterior mencionada, la falta de infraestructura para poder recibirlos y brindar un servicio de calidad. Aun así son más de 300 los alumnos que postulan anualmente al colegio pero no todos cumplen los requisitos de admisión que el colegio posee.

La cantidad estimada de alumnos matriculados para el año 2014 y 2015 se muestra a continuación:

Tabla n°4 “Estimación de alumnos matriculados para los periodos 2014 y 2015”.

Curso	2013	2014	2015
Sala Cuna	0	0	0
Nivel M. Menor	0	0	15
Nivel M. Mayor	14	16	20
Pre Kinder	20	25	30
Kinder	26	40	30
Primero Basico	30	31	50
Segundo Basico	30	31	31
Tercero Basico	46	31	31
Cuarto Basico	30	55	32
Quinto Basico	45	32	60
Sexto Basico	30	50	32
Septimo Basico	32	31	60
Octavo Basico	32	32	32
Primero Medio	62	46	60
Segundo Medio	52	59	60
Tercero Medio	35	46	55
Cuarto Medio	35	40	46
Total	519	565	644

Elaboración: Departamento de Admisión Colegio San Ignacio.

2. Descripción del Proyecto

El proyecto del anexo consta en la creación de un nuevo establecimiento enfocado a los niveles menores de la educación, desde nivel medio menor hasta Segundo año de Educación Básica, con esto se busca que los alumnos puedan contar con todas las instalaciones necesarias para poder impartir en forma óptima el modelo de enseñanza del colegio.

Con la construcción del anexo se contará con espacio extra en el establecimiento matriz lo que permitirá la expansión de niveles por cursos.

Imágenes digitales de lo que sería la infraestructura se pueden ver en el Anexo n°10.

3. Características del Servicio

El anexo del colegio proyectado en este trabajo entregará el servicio en los ciclos pre-básico y básico, cumpliendo estrictamente las exigencias que impone el Ministerio de Educación, sin perjuicio de abordar la educación de conocimientos adicionales complementarios que vayan acorde a al modelo de enseñanza del Colegio San Ignacio, con la finalidad de formar a estudiantes como personas íntegras.

En el ciclo pre-básica la jornada será de medio tiempo, comenzando a las 08:30 am y culminando a las 13.00 horas, en la tarde el horario será desde 14.00 a 18.00 horas. Por su parte el ciclo básico, primero y segundo básico, funcionará bajo el régimen de media jornada escolar, comenzando la jornada a las 08:00 horas y culminando a las 13:00 horas, en la tarde será desde 13:30 horas hasta las 18:30 horas. El objetivo de la media jornada escolar es poder generar rotación dentro del anexo para que pueda atender mayor cantidad de alumnos, sin perjudicar la calidad del servicio prestado.

En cuanto a los docentes se exigirá la evaluación periódica, tanto ministerial como interna, se fomentará la capacitación y participación en los distintos seminarios que se entregan en el país. En cuanto a los paradocentes también se buscará que se capaciten y serán evaluados periódicamente. A las familias se les integrará, como se ha venido haciendo desde hace años.

CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN

Es un factor importante el hecho de establecer una localización precisa en donde se llevará a cabo la construcción del anexo. Al ser un anexo en donde se trasladaran a alumnos que ya estaban establecidos en la instalación principal, lo ideal será que la nueva dependencia se encuentre en el mismo sector. Por lo cual la construcción del nuevo anexo se llevará a cabo en las cercanías del colegio actual.

Se llegó a la decisión de establecer el nuevo anexo en un terreno ubicado en la calle San Joaquín a la altura con la calle Miguel de Cervantes en la Comuna de Rancagua, cabe mencionar que el colegio actual se encuentra en el límite comunal entre Rancagua y Machalí. Esta ubicación permitirá un fácil acceso al nuevo establecimiento, además de que existirá una cercanía con la matriz principal por lo que no será un cambio que dificulte el traslado para los actuales trabajadores y alumnos que serán trasladados al nuevo anexo.

Además, el entorno de la ubicación del anexo corresponde a habitacional de nivel medio y alto, lo que potencia aún más la demanda futura.



Imagen Satelital. Localización Infraestructura Actual Colegio San Ignacio.



Imagen Satelital. Distancia entre Colegio San Ignacio e Instalación del Anexo.

CAPÍTULO V: ANÁLISIS DEL ENTORNO

1. Análisis FODA

En el análisis FODA se describirá la situación real que vive la organización siendo estudiada desde sus características internas, las cuales le brindan debilidades y fortalezas, como también su situación externa en donde se podrán conocer las amenazas y oportunidades que pueden afectar o beneficiar al colegio.

Fortalezas:

- El colegio es reconocido oficialmente por la Iglesia Católica, lo que brinda un respaldo importante, dando un sentimiento de confiabilidad y tranquilidad a los apoderados.
- No es un colegio grande: Esto resulta ser una ventaja ya que el servicio tiende a ser mucho más personalizado que en el caso de los colegios en que el número de alumnos superan los miles. Esta característica es siempre resaltado en forma favorable por los alumnos y apoderados ya que se crea una atmósfera más amena y familiar entre los docentes y administrativos hacia con él alumnado. La gente se conoce y la política actual es que los cursos bordeen los 30 alumnos.
- Los docentes se sienten valorados y respetados dentro del colegio, tanto por los propios alumnos como por los apoderados de estos. La valoración que reciben y la cercanía que tienen con el alumnado ayudan a desarrollar un mejor trabajo docente, el cual se ve reflejado en los resultados obtenidos por la institución los cuales están por sobre el promedio de los colegios de su misma categoría de financiamiento compartido. El hecho de que sea reconocido como un

colegio de excelencia académica, incentiva al cuerpo docente tanto económicamente como en su prestigio.

- **Equipo consolidado:** Los recursos humanos del colegio, tanto docente como paradocente, llevan años trabajando juntos logrando un alto grado de consolidación y equipos de trabajo confiables. Esta continuidad en el personal permiten aplicar las políticas del colegio y mantener las directrices en el tiempo lográndose resultados muy satisfactorios que son valorados por la comunidad escolar.
- **Buena distribución de los ingresos:** Una de las características favorables del colegio es su buena distribución que posee, un buen porcentaje de los ingresos que genera el colegio es destinada a los sueldos y bonos que reciben los docentes y administrativos, lo cuales es un incentivo para que ellos puedan realizar bien su labor. Esto gracias a una buena gestión administrativa.

Oportunidades:

- Durante los últimos años han llegado nuevos colegios al sector de Machalí. Estos colegios, ya sean particulares o subvencionados, han hecho de que el colegio San Ignacio, que si bien no ha perdido alumnado por este acontecimiento, se plantee nuevas estrategias para consolidar su posición actual en el mercado. Entre las nuevas estrategias se plantea el proyecto del anexo para los niveles menores.

- Se han detectado problemas en distintos colegios de la zona, tanto financieros y económicos, esto ha hecho que los apoderados de estas instituciones busquen una nueva opción de colegio.

Debilidades:

- Infraestructura: A diferencia de los nuevos proyectos de colegio que se encuentran cercanos, el proyecto del Colegio San Ignacio comenzó con una infraestructura básica y que ha ido creciendo en el tiempo a medida que la demanda ha ido en aumento. Por lo tanto la implementación de nuevas instalaciones e infraestructura ha sido lenta y paulatinamente.
- Alta Morosidad durante el año académico: Debido al clima de confianza y cercanía que se da en el colegio, se dan casos en que algunos apoderados dejan pasar los pagos de las mensualidades ya que piensan que no podrán ser apercibidos por la institución, por lo que hay casos en que los apoderados esperan hasta final de año para cancelar las mensualidades pendientes, lo cual a veces dificulta llegar a la meta de morosidad fijada por el colegio. Aún así los pagos de mensualidades deben ser realizados en su totalidad para que el alumno pueda matricularse al año siguiente.
- Menos Recursos que Colegio Particulares: El hecho de ser un colegio subvencionado con un copago limitado por ley hace que la cantidad de ingresos percibidos por el pago realizado por los apoderados sea un monto considerablemente más bajo del que podría llegar a percibir siendo un colegio particular. Esta diferencia de ingresos se dan a conocer en situaciones como la emigración de docentes a colegios particulares en los cuales les ofrecen un sueldo

que un colegio subvencionado no puede, lo mismo sucede con administrativos y directivos.

Amenazas:

- Nueva competencia: Varios son el número de nuevos establecimientos que se han instalado en Machalí durante el último tiempo, debido al crecimiento demográfico de la comuna que se ha ido consolidando como una ciudad para familias de clase media. Estos colegios surgen de grandes inversiones y llegan con nueva y moderna infraestructura que atraen a los padres.
- Mayor Fiscalización: La Agencia de Calidad de la Educación ha ido incrementando la cantidad y rigurosidad de las fiscalizaciones que realiza, por ende el colegio tendrá el deber de estar informado de los requisitos que debe cumplir para ser evaluado en forma exitosa por la agencia, sea tanto por factores académicos como no académicos (ejemplos: convivencia, integración, vida saludable). Es importante no descuidar estos factores ya que la agencia publicará los resultados al público general.
- Competencia desea captar personal del colegio: Por los buenos resultados académicos obtenidos los colegios cercanos han mostrado interés en contratar al personal docente del Colegio San Ignacio. Es importante que el colegio destine recursos y esfuerzos para poder mantener a los docentes.

2. Análisis Cinco Fuerzas de Porter

▪ Poder de Negociación de los Clientes:

Los clientes en este caso son los apoderados de los alumnos matriculados en el colegio. Ellos tienen gran poder de negociación, debido a la alta oferta de colegios en la zona de Machalí, cuentan con un poder de negociación alto, pues saben que hoy en día tienen la posibilidad y facilidad de cambiar a sus niños de colegio dada la alta oferta de colegios en el sector.

El colegio enfrenta este punto, basándose en su estrategia de crear una relación cercana con cada alumno y su apoderado. La estrategia tiene como base mantener una relación estrecha con sus clientes para poder conocer mejor sus opiniones y sugerencias y poder satisfacer sus necesidades de mejor manera para que los apoderados mantengan fidelidad por el establecimiento.

Por otra parte el colegio tiene tal cantidad de demanda por sus servicios que hasta cuenta con una lista de espera de alumnos que quieren ingresar, por lo mismo se desea ejecutar el proyecto de expansión. Este es un raro caso en el cual el poder de negociación de los clientes se ve disminuido por la alta calidad de servicio que provee la institución en comparación con sus competidores y por la cantidad limitada de cupos que tiene disponible.

▪ Poder de Negociación de los Proveedores:

En este caso es difícil distinguir un proveedor claro para el servicio que se entrega. Pero en este caso los docentes serían los proveedores de la educación que imparte el colegio.

Cada uno de los docentes son de vital importancia para el servicio educativo que ofrece el colegio ya que ellos ya conocen como es el know-how que aplica la institución, el hecho de tener que sustituir a un docente no es algo que le guste realizar al colegio debido que se intenta ofrecer un ambiente ameno y de cercanía entre docentes y el alumnado, para lograr aquello se requiere invertir tiempo. Por ende los docentes cuentan con un alta grado de poder de negociación a su favor.

Ya se han dado situaciones en que la competencia se ha llevado a docentes, para evitar que se vuelva a repetir se quiere llevar a cabo el proyecto de construcción del anexo que a un largo plazo permitirá ingreso de mayor cantidad de alumnos. Lo que permitirá al colegio contar con más recursos y poder entregar mayores incentivos a su cuerpo docente.

- **Amenaza de Nuevos Competidores:**

El proceso de instalar nuevos colegios en el sector en la actualidad no parece ser una opción muy factible debido que en los últimos 5 a 10 años ya se han instalados varias instituciones, por ende la llegada de nuevos competidores no parece ser una amenaza realista ya que implicaría exceso de oferta por parte de los colegios.

Los requisitos para poder crear establecimientos educacionales son básicamente cuatro:

- 1) La existencia de un sostenedor, podrá ser una persona natural o jurídica, quien será responsable del funcionamiento del establecimiento educacional.

- 2) Ceñirse a planes y programas Ley 18.956 de estudio, sean propios del establecimiento o los generales elaborados por el Ministerio de Educación.
- 3) Poseer el personal docente idóneo que sea necesario y el personal administrativo y auxiliar suficiente que les permita cumplir con las funciones que les corresponden, atendido el nivel y modalidad de la enseñanza que impartan y la cantidad de alumnos que atiendan.
- 4) Disponer de mobiliario, elementos de enseñanza y material didáctico mínimo adecuado al nivel y modalidad de la educación que pretenda impartir, conforme a normas de general aplicación, establecidas por ley.

Dada la exigencia de estos cuatro puntos y la saturación actual de colegios en la zona existe una baja posibilidad de que entren nuevos competidores al mercado.

▪ **Amenaza de Productos Sustitutos:**

Los productos o servicios sustitutos en el ámbito de la educación escolar pueden provenir del servicio que ofrecen otras instituciones que no sean los colegios subvencionados, en particular serían los colegios municipales y los colegios particulares.

La amenaza proviene principalmente de los colegios particulares los cuales pueden ofrecer un mejor sueldo a los docentes y así poder llevarlos a sus establecimientos. Esta amenaza ya ha quedado plasmada con la ida de algunos funcionarios y docentes de la institución hacia colegios particulares.

El colegio San Ignacio planea hacer crecer su infraestructura para así poder permitir el ingreso de más alumnos lo que a su vez permitirá que aumenten los ingresos del colegio con los cuales podrá compensar mejor la buena labor que realizan los docentes y administrativos que se encuentran actualmente en el establecimiento.

- **Rivalidad entre Competidores:**

En el sector de Machalí hay un total de 20 colegios de los cuales 10 de ellos funcionan con la modalidad de subvenciones. Apenas 4 de los 10 colegios subvencionados con copago imparten cursos desde nivel medio menor hasta enseñanza medio humanista-científica.

Entre los colegios que entran en la misma categoría que el Colegio San Ignacio no se detecta un alto grado de rivalidad. Por ser colegios con subvención no pueden competir directamente por el precio que cobran como mensualidad ya que este se encuentra limitado a cierta cantidad por ley.

Analizando a cada uno de los colegios subvencionados que imparten cursos desde pre-escolar a IV medio se puede llegar a la conclusión que cada uno de los establecimientos ejecuta estrategias distintas. Algunos colegios optan por ofrecer grandes y modernas infraestructuras para poder albergar una alta cantidad de alumnos, otros se enfocan en la innovación pedagógica y curricular. Pero ningún establecimiento utiliza una estrategia similar a la del Colegio San Ignacio.

El grado de rivalidad, de momento, no es alto pero si hay que estar constantemente pendiente de las estrategias que pueda aplicar la competencia y saber cómo reaccionar frente a estos cambios que se pueden producir.

- **Ventajas Competitivas**

Son las ventajas que posee el Colegio San Ignacio por sobre su competencia, y las cuales le permite destacarse sobre el resto. Las ventajas competitivas que tiene el colegio son las siguientes:

- ✓ **Experiencia:** El colegio lleva más de 20 años de funcionamiento, años en los cuales ha ido creciendo paulatinamente, lo que le ha permitido ir adquiriendo experiencia y conocer en detalle cómo funciona el mercado de la educación. Esta experiencia y crecimiento le ha permitido posicionarse por sobre su competencia directa.

- ✓ **Ubicación:** La infraestructura se encuentra localizada en el límite de la comuna de Machalí y Rancagua. El nuevo proyecto se emplazara en el mismo sector, lo cual permitirá al colegio brindar servicios integrales sin que los actuales apoderados se vean afectados.

- ✓ **Resultados Académicos:** Los resultados que se han obtenidos en las distintas pruebas como lo son el Simce, PSU, respaldan la buena gestión realizada por parte de los docentes.

- ✓ **Grato Ambiente:** Es algo que resaltan comúnmente los apoderados y alumnos en las distintas encuestas que se realizan. El grado de cercanía que hay entre administrativos y apoderados, como también la buena relación existente

entre docentes y alumnos es algo que ha sido vital para el desarrollo que ha tenido el colegio.

CAPÍTULO VI: EL MERCADO

1. Comuna de Machalí

La comuna de Machalí es conocida por albergar un gran número de residencias de clase media, esto ha ido aumentando año tras año. Los datos muestran un aumento considerable en la población de la comuna, la cantidad de población en el año 2002 era de 28.628 habitantes la cual aumentó a 44.566 para el año 2012³, lo cual representa un crecimiento de un 55.67%. Para el año 2020 se espera que la población total sea de un estimado de 40.670 habitantes.

En cuanto al ingreso promedio de los hogares, según la encuesta CASEN, esta ha ido en aumento durante la última década. En el año 2003 el ingreso promedio alcanzaba el monto de \$450.212, ya en el año 2009 el ingreso aumentó a \$575.404, lo cual representa una buena señal para el desarrollo económico de los hogares de la comuna.

2. Grupo Objetivo

El grupo objetivo que apunta el Colegio San Ignacio es la familia de clase media y clase media alta, que ha encontrado en Machalí su hogar. Principalmente son familias jóvenes quienes se han establecido en la comuna, lo que ha hecho crecer su mercado inmobiliario y su demografía. Familias con creencias católicas que buscan un colegio con fuertes lazos en la iglesia, y que además obtengan buenos resultados académicos.

³ Fuente: Censo 2002 y Censo 2012, Instituto Nacional de Estadística (INE).

En cuanto al anexo, este obviamente va enfocado a niños desde los 3 a 7 años de edad en que sus apoderados buscan una institución de excelencia con un enfoque a la enseñanza cercana y atendiendo las necesidades individuales de cada alumno.

3. Competidores

En cuanto a la competencia actual que posee el colegio podemos decir que en el sector existen 6 colegios, de los cuales uno de ellos es particular pagado con un alto arancel, éste fue fundado en el sector hace 30 años atrás y en los últimos 10 años ha experimentado una baja considerable en la matrícula debido al surgimiento de nuevos establecimientos.

Los cinco colegios restantes son todos particulares subvencionados con financiamiento compartido, uno de ellos sólo ofrece enseñanza parvularia y básica con un bajo arancel y otro ofrece los tres niveles de enseñanza pero el copago es considerablemente más bajo que el arancel del Colegio San Ignacio. Por lo tanto ninguno de estos tres colegios mencionados anteriormente revierte una amenaza en términos de captación de matrícula con el Colegio en estudio.

En los últimos cuatro años han surgido dos nuevas instituciones, similares en términos de dependencia administrativa, valor de arancel y niveles educativos que ofrecen, una de ellas pertenece a la Cámara Chilena de la Construcción y la otra a una sociedad familiar privada; pero a pesar que en su debido momento fueron una amenaza para el Colegio San Ignacio, el equipo de gestión pudo convertir esta

amenaza en una oportunidad de consolidación y crecimiento definiendo proyectos comunicacionales para dar a conocer a la comunidad los resultados obtenidos, innovaciones en el trabajo técnico - pedagógico y proyectos futuros.

Listado de la competencia y sus características:

<p>Colegio Nahuelcura</p> <p>Particular Subvencionado</p> <p>Número de Alumnos:1.091</p> <p>Matricula: Entre \$50.000 a \$100.000</p> <p>Mensualidad: Entre \$50.000 a \$100.000</p> <p>N° de Becas: 150</p> <p>Niveles que posee: Pre-Kínder a 4º Medio</p>	<p>Colegio Villa María College</p> <p>Particular</p> <p>Número de Alumnos: 483</p> <p>Matricula: Más De \$100.000</p> <p>Mensualidad:4 U.S.E.</p> <p>N° de Becas: 0</p> <p>Niveles que posee: PlayGroup a 4º Medio</p>
<p>Colegio San Alberto</p> <p>Particular Subvencionado</p> <p>Número de Alumnos:832</p> <p>Matricula: Gratuito</p> <p>Mensualidad: Gratuito</p> <p>N° de Becas: 90</p> <p>Niveles que posee: Pre-Kínder a 4º Medio</p>	<p>Colegio Mozart</p> <p>Particular Subvencionado</p> <p>Número de Alumnos:659</p> <p>Matricula: Gratuito</p> <p>Mensualidad:\$45.000</p> <p>N° de Becas: 53</p> <p>Niveles que posee: Pre-Kínder a 4º Medio</p>

Fuente de Datos: Sitio web MIME del Mineduc.

CAPÍTULO VII: PLAN DE MARKETING

1. Estrategia de Marketing

La estrategia de marketing que se ha implementado en el colegio es de carácter genérico con énfasis en la diferenciación. Esto se explica por la larga tradición de años que posee el colegio, la buena reputación en el servicio prestado debido a la valoración que le entregan sus clientes.

Las fuentes de diferenciación que posee el colegio son por su alta calidad, lo cual destaca por sobre su competencia que está compuesta por el resto de colegios subvencionados de la comuna.

La diferenciación, en este caso, no afecta el costo que cobra el colegio por prestar un servicio de calidad superior que es lo que comúnmente sucede cuando se aplica una estrategia genérica de diferenciación. Por lo que la oferta de servicios del colegio se hace aún más atractiva para los potenciales clientes.

2. Marketing Mix

- **Servicio:** La idea es poder generar un mayor grado de tangibilidad al servicio ofrecido, para que este pueda ser apreciado por los clientes. Uno de los puntos fuertes que posee el colegio es el alto grado de cercanía con los alumnos y sus apoderados, generando un ambiente grato y de confianza. Además de una educación de excelencia, que hace que el servicio ofrecido sea muy atractivo a los ojos del cliente. La idea es mantener estos valores en la nueva obra que se llevará a cabo.

- **Precio:** El colegio mantendrá el tope de 4 U.S.E. hasta el periodo 2016 en donde pasará a ser un colegio particular. El valor de la mensualidad a partir de ese año será de \$135.000, este valor está por debajo del promedio de lo que cobran los distintos colegios particulares del sector. Lo que hará que el colegio sea una alternativa atractiva dentro del nuevo segmento en el cual se encontrará.
- **Plaza:** La ubicación del anexo se ha establecido mediante un análisis de Localización, el cual garantiza la comodidad de los alumnos y apoderados ya que el anexo se encontrará cerca del colegio matriz y contará con más espacio exclusivo para desarrollar mejor sus actividades.
- **Promoción:** La promoción y publicidad que se le haga a las nuevas instalaciones será importante ya que permitirá dar a conocer al público las comodidades y ventajas que tendrá. La ventaja que se tiene es que el colegio ya cuenta con buena reputación, lo que facilitará la promoción de la nueva infraestructura, atribuyéndole la misma calidad pero con mejores espacios para que se desarrollen los niños.

CAPITULO VIII: ASPECTOS LEGALES

La normativa que enmarca el funcionamiento de los establecimientos educacionales subvencionados particulares y municipales es amplia y extensa. Las leyes y su interpretación se encuentran en "Circular N°1 Establecimientos Educacionales Municipales y Particulares" publicado por la Superintendencia de Educación Escolar.

Los colegios que funcionan con financiamiento compartido se introdujeron al final de la de la década del 80, en 1989, mediante la Ley N°18.768. Sin embargo, fue en 1993 con la Ley N° 19.247 que se establecieron las bases del sistema que opera actualmente. Este modelo autoriza a los establecimientos particulares subvencionados de todos los niveles y a los municipales de educación media a realizar un cobro obligatorio al estudiante. La ley determina que a los establecimientos que cobran Financiamiento Compartidos se les debe aplicar un descuento progresivo en la subvención, el que varía entre 10% y 35%, hasta un límite de 4 U.S.E. A partir de 1999 se estableció además la obligatoriedad de contar con un sistema de becas, el cual se financia a través de un fondo que cuenta con recursos provenientes de los descuentos que se realizan al establecimiento y por una proporción de lo recaudado por el cobro a las familias.

A continuación mostramos las leyes y decretos vigentes con respecto a la educación:

Subvención:

- Decreto con fuerza de ley N°2, de educación, de 20/08/98. Ley de subvenciones.
- Decreto con fuerza de ley N°1, de 22/01/97. Estatuto Docente.
- Ley N°19.808. Normas para pago de horas no lectiva adicional.
- Ley N°20.284. Ley de subvención escolar preferencial.

Reconocimiento Oficial:

- Ley N° 20.370. Establece ley general de la educación.
- Decreto N°548/1988. Referente a normas de planta física.
- Ley N° 19.532. Crea el régimen de jornada escolar completa diurna.
- Decreto Supremo de Educación N° 755/1997. Aprueba reglamento de la Ley N° 19.532.
- Ley N°19.979. Modifica el régimen de jornada escolar completa diurna.

Procesos Administrativos:

- Decreto N° 177/1996. Reglamenta los requisitos de adquisición y pérdida de Reconocimiento Oficial.
- Decreto Supremo N° 8.144/ 1980 de educación. Reglamento de Subvenciones.
- Ley N° 19.880/2004. Bases de los procedimientos administrativos.
- Ley LOCE N° 18.962/ 1990. Fija los requisitos mínimos que deberán cumplir los niveles de enseñanza básica y media.

Inspección:

- Instructivo de Rendición de Cuentas de Mantenimiento 2009.
- Ley N° 19.864. Educación Parvularia.
- Decreto 1300/2002. Trastornos específicos del Lenguaje (necesidades educativas especiales)
- Decreto 177/96. Reglamento requisito reconocimiento oficial.
- Decreto 1/98. Reglamento ley 19.284.
- Decreto 216/03. Reglamento subvención pro retención.
- Decreto 241/01. Modifica Decreto 548/88, planta física.
- Decreto 291/99. Grupos Diferenciales.
- Decreto 374/99. Complementa Decreto N°1 de 1998.
- Decreto 40/03. Reglamento pago alumnos integrados educación media.
- Decreto 548/88. Planta Física.
- Decreto 57/02. Uso Uniforme Escolar.
- Decreto 59/99. Modifica Decreto 548/88.
- Decreto 86/97. Modifica Decreto 548/88.
- Decreto 924/83. Reglamenta clases de Religión.

Ministerio de Vivienda y Urbanismo:

Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones (Título 4, capítulo 5).

Fija requerimientos físicos mínimos con los que deben contar las instalaciones de locales escolares.

Al momento de plantear la ampliación del colegio se ha tomado en cuenta cada uno de los aspectos legales. Si bien esto tiene un costo económico se cree que es una inversión que traerá números positivos a la institución.

CAPÍTULO IX: ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

Para poder establecer un plan de recursos humanos primero habrá que considerar la cantidad de docentes y no docentes que se necesitarán para mantener operacional el nuevo anexo.

Los cargos docentes a considerar en la nueva instalación serán:

- Subdirectora: Quien se encarga de liderar el proyecto técnico Pedagógico de acuerdo a los Principios del proyecto educativo institucional y llevar a cabo las funciones de planificación, supervisión y evaluación de los procesos educativos en cada nivel, considerando los lineamientos emanados de la dirección del colegio.

- Educadoras de Párvulos (3) y Profesoras de Educación General Básica (3): Ellas tendrán la función de poner en práctica el proyecto técnico pedagógico desarrollando las funciones docentes de acuerdo al nivel en que desempeñan su labor, considerando el proyecto educativo del colegio y del manual para la buena enseñanza. Los cargos no docentes a considerar en la nueva instalación son:

- Técnicos en Educación Parvularia y Enseñanza Básica (6): Estos son cargos cuya función es apoyar el trabajo del docente, colaborando en la intervención pedagógica con el grupo de alumnos que atiende y asistiendo las necesidades que en la práctica se presenten tanto en los alumnos como al profesor.

- Secretaria: Este cargo será ocupado por una Técnico en Secretariado, quién desarrollará sus funciones de acuerdo a la descripción de su cargo, llevando a cabo las tareas de atención de los apoderados y público en general, derivando sus inquietudes a quién corresponda. También la secretaria es quién se

responsabiliza de las tareas de comunicación desde y hacia el entorno, de acuerdo a los lineamientos entregados por la Subdirección.

- Auxiliares de Servicios (2) : Este cargo será ocupado por personas con Licencia de Enseñanza Media, quienes se ocuparán de las funciones y tareas que permiten mantener todas las dependencias del Anexo limpias y sanitizadas en los horarios que el establecimiento lo requiera. Este personal también colabora en el control de ingreso al local.

Además, personalmente, agregaría una forma de medir el desempeño, por ejemplo implementar evaluaciones de desempeño anuales para asegurar la entrega de un servicio de excelencia. Estas evaluaciones se harían en el mes de diciembre por la jefatura directa y serán de gran ayuda para conocer las áreas a mejorar y enfocarse en un mejoramiento continuo.

CAPÍTULO X: PLAN FINANCIERO

En esta sección se darán a conocer detalles del funcionamiento financiero del colegio. Por tratarse de una institución educacional particular subvencionada con financiamiento compartido la principal característica que se puede apreciar es que parte de los ingresos se reciben de la subvención que el colegio obtiene por parte del Estado. Esto cambia a partir del año 2015, debido a que la institución dejará de ser un colegio particular subvencionado para pasar a ser un colegio particular, este cambio eliminará el ingreso de las subvenciones.

Se comienza a analizar desde el año 2013 con un horizonte de 10 años, durante el primer año se consigue el financiamiento bancario para poder realizar el proyecto de ampliación.

1. Inversiones

Al tratarse de un proyecto de expansión será obligatorio el aporte de un capital, ya sea financiado o propio, para poder llevar a cabo el proyecto que se desea desarrollar.

En las inversiones podremos encontrar dos elementos que serán vitales para concretar el proyecto; el terreno y la construcción del anexo propiamente tal:

El Terreno: Este ya fue descrito antes en la ubicación donde será construido el anexo. El valor de este terreno es de 5.148 U.F. los cuales serán financiados mediante un crédito bancario el cual se pagará en cuotas anuales de 520 U.F. durante los próximos 15 años, con una tasa de interés de 5.71%. El terreno se adquirió en el año 2013.

La Construcción: La inversión necesaria para poder completar toda la infraestructura, obra y elaboración del anexo asciende a 8.083 U.F. las cuales también serán financiada mediante un crédito bancario. Se estima que se pagará una cuota anual de 816,5 U.F. durante los siguientes 15 años con una tasa de 5.71%. La modalidad del crédito negociado permitiría que se comience a pagar a partir del año 2015.

2. Costos

El principal origen de los costos del colegio son los sueldos de los docentes y administrativos, también están todos aquellos costos en que incurre el colegio para su funcionamiento cotidiano (luz, agua, telefonía, internet, etc.) y la adquisición de materiales didácticos y mantenimiento del establecimiento. Detalles y desglose de los costos se pueden ver en el Anexo n° 4 y n°5.

Los costos se verán incrementados cuando entre en funcionamiento el anexo para los niveles inferiores, pasarán desde 28.573 U.F. el año 2014 a 33.242 U.F. en el año 2015.

3. Impuestos

Tributación Colegios Subvencionados Particulares:

En la aplicación normativa específica relacionada con la educación, podemos encontrar que en el inciso 1° del artículo 5° del citado D.F.L. N° 2, establece una exención tributaria al indicar que la subvención, derechos de matrícula, derechos de escolaridad y donaciones a que se refiere el artículo 18, en la parte que se utilicen o inviertan en el pago de remuneraciones del personal, en la

administración, reparación, mantención o ampliación de las instalaciones de los establecimientos beneficiados o en cualquiera otra inversión destinada al servicio de la función docente, no estarán afectos a ningún tributo de la Ley sobre Impuesto a la Renta.

Los cobros que realicen los establecimientos educacionales subvencionados de financiamiento compartido al amparo de lo previsto en el artículo 24 del D.F.L. N° 2, de 1998, constituirán para el establecimiento respectivo un ingreso afecto a la tributación general establecida en la Ley de la Renta, sin que puedan ser asimilados a los derechos de escolaridad, a los cuales el artículo 5° del mismo D.F.L. libera de tributación.

La subvención para ambos casos, es decir, para colegios gratuitos o de financiamiento compartido se considera siempre Ingresos NO RENTA, en la medida que dichos importes sean invertidos en educación como lo establece la norma legal.

Teniendo presente lo establecido en el inciso 2°, del artículo 27, del Código Tributario, respecto de aquellos contribuyentes de la Primera Categoría que incurran en gastos de utilización común, vale decir, aquellos destinados a producir tanto rentas gravadas en la Primera Categoría de acuerdo al régimen general, como Ingresos No Renta (INR), resulta conveniente establecer un procedimiento que permita en la forma más clara posible determinar que tal asignación o prorratio se ajusta al concepto de “gasto necesario”

desde el punto de vista tributario, para producir la renta o ingreso al cual resulta finalmente imputado.

Ahora bien, para los efectos de determinar qué parte de los costos, gastos y desembolsos de utilización común se destinan a producir ingresos afectos al régimen general de la Primera Categoría o Ingresos No Renta, respectivamente, se deberá aplicar al total de los gastos de utilización común, pagados o adeudados en el ejercicio, la proporción que represente cada uno de dichos ingresos brutos. Conforme a lo señalado, el total de los gastos de utilización común se distribuirá de acuerdo a los porcentajes que resulten del cálculo anterior, imputándose la parte que corresponda a los ingresos afectos al régimen general o Ingresos No Renta.

Tributación Colegios Particulares:

Los ingresos por actividades educacionales tributan en primera categoría de la Ley de la Renta, es decir pagan Impuesto sobre la base imponible de primera categoría, correspondiente a cada año comercial.

Los colegios particulares pagados generan lucro. Su tributación está contemplado en el artículo 20 N° 4 de la Ley de la Renta, respecto de aquellos ingresos, gastos y costos tributables los cuales deben ser sometidos al mecanismo establecido en los artículos N° 29 al 33 de este mismo cuerpo Legal.

4. Ingresos

Durante los dos primeros se pueden identificar dos fuentes de ingresos para el colegio; el copago y la subvención, hasta el año 2015, luego el ingreso dependerá netamente de las mensualidades cobradas en el modelo de colegio particular.

El Copago: Está compuesto por el pago que es realizado por los apoderados de los alumnos que acuden al colegio. Este copago posee un valor distinto en cada curso de nivel menor (Nivel medio menor, nivel medio mayor y pre-kinder) los cuales son cursos que no forman parte de la subvención que entrega el Estado, por ende el colegio puede fijar el cobro de copago que le parezca adecuado.

Desde Kinder hasta IV° medio se rige por el sistema educacional de subvención y copago, esto quiere decir que el colegio puede cobrar una mensualidad a los apoderados pero el monto no puede superar las 4 U.S.E. mensual.

El año 2013 el colegio recaudo por concepto de copago la cantidad de 20.212 U.F. anuales.

Más detalles del cálculo del copago y subvención en el Anexo n° 9.

La subvención: Es un aporte que realizada el Estado a los colegios que se adhieren a esta modalidad. El monto que el Estado subvenciona se basa en la asistencia promedio que posee cada curso que forma parte del colegio.

Al monto subvencionado que se da por la asistencia se le resta un porcentaje el cual se basa en la tabla progresiva que utiliza el Ministerio de Educación para el cálculo de las subvenciones.

Se le agrega un aporte adicional que da el Estado y un adicional especial basado en la Ley 19.410.

El aporte adicional que da el Estado sirve para cubrir el 15% del total de becas que otorga el colegio. La Ley 19.410 consiste en un incremento del sueldo de los docentes el cual se paga según la horas de docencia, es también conocido como el Bono SAE (Subvención Adicional Especial) una parte se paga mensualmente y el excedente de este se reparte en diciembre de cada año.

En el año 2013 se obtuvo un monto de 10.621 U.F. en ingresos por subvenciones.

La mensualidad: Como se menciona anteriormente, la institución establecerá un modelo de colegio particular a partir del año 2016. Bajo estas nuevas condiciones se deberá establecer el monto que se cobrará mensualmente por alumno, bajo los cálculos realizados el monto mínimo que puede cobrar el colegio para obtener indicadores rentables y poder así mantener su óptimo funcionamiento es de \$135.000, el cual será aplicado a todos los niveles del colegio.

5. Evaluación del Proyecto

Para llegar a la conclusión si el proyecto que se desea realizar es o no rentable se utilizaron las 2 herramientas clásicas; VAN y TIR.

Hay que mencionar que el análisis se realizó con la idea de que se llevarán a cabo las reformas educacionales que está planteando el gobierno actual, en la cual tiene como uno de sus objetivos eliminar el sistema actual de colegios particulares que funcionan con financiamiento compartido. Esto haría cambiar el modelo con el

cual opera el colegio, se tomó la decisión que a partir del año 2016 la institución pasará a ser particular, por lo cual no obtendrá ingresos de subvenciones.

En el caso del TIR, mientras más alto sea el valor obtenido indicará que mayor es la rentabilidad del proyecto. Para esto el TIR se compara con la Tasa de descuento (costo de oportunidad de la inversión). Cuando el valor de la TIR supera al de la Tasa de descuento la inversión es aceptada.

Para el cálculo del TIR y VAN se consideró un nivel de becas del 15% el cual tiene la intención de mantener a alumnos destacados cuando el modelo del colegio pase de subvencionado a particular. Además una tasa de morosidad de 15%.

La aplicación del TIR en el proyecto de expansión del Colegio San Ignacio da como resultado un 20,98%, para este proyecto se toma una Tasa de descuento de 15%. Se adopta este valor por el bajo riesgo que presenta en sus ingresos y gastos. En el caso de los ingresos el proyecto considera en su evaluación los riesgos de morosidad, por otro lado el ingreso seguro de la subvención estatal mensualmente asegura cubrir un porcentaje de los gastos mensuales, mientras sea un colegio subvencionado particular. Así que por el lado del TIR se ve claramente que este es superior a la Tasa de descuento, por ende el proyecto sería rentable.

El Valor Actual Neto (VAN), corresponde a un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, luego se le descuenta la inversión inicial para concluir si el proyecto va a generar ganancias.

El valor del VAN en este proyecto es de 3.776 U.F. por lo tanto da a conocer que el proyecto que se desea realizar es rentable ya que el VAN es > 0 .

Conclusión

Llevar a cabo planes de expansión durante un periodo de incertidumbre en el ambiente en el cual se desenvuelve el colegio, reformas educacionales planteadas por el gobierno, parece no ser una buena idea. Pero las bases sólidas que ha consolidado el Colegio San Ignacio gracias a la calidad de servicio que ha entregado durante los años que lleva en funcionamiento y su posicionamiento como institución de excelencia, le permiten un respaldo para poder realizar el proyecto.

La realización del proyecto es algo que se hace necesario para el colegio, para poder proyectarse en el futuro y seguir entregando un servicio de calidad.

Respecto a la evaluación del proyecto se concluyó que el crecimiento del colegio, a través de la creación de un anexo para los niveles menores, permite recuperar las inversiones iniciales y otorgar un retorno aceptable a los socios (TIR de 20,76%). Los resultados positivos de la evaluación del proyecto se basan en la alta demanda por los servicios del colegio, lo que asegurará ingreso de nuevos alumnos a la institución, consagrando el objetivo del colegio de tener dos cursos por nivel lo que llevaría a un tope de 870 alumnos al año 2023.

El proyecto y los cambios que hará el colegio son acordes a los objetivos que la dirección se ha planteado a futuro. Confían que su trayectoria de resultados de excelencia y su calidad educativa serán fortalezas que los apoderados sabrán valorar en el entorno cambiante a mediano plazo.

ANEXOS

Anexo N°1: "Proyección Cantidad de Alumnos desde 2013 a 2024"

Proyección Alumnos hasta 2024												
Curso	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Sala Cuna	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nivel M. Menor	0	0	15	20	20	40	20	20	20	20	20	20
Nivel M. Mayor	14	16	20	20	20	40	40	20	20	20	20	20
Pre Kinder	20	25	30	30	50	50	50	50	50	50	50	50
Kinder	26	40	30	30	32	60	60	50	50	50	50	50
Primero Basico	30	31	50	31	32	32	60	60	60	60	60	60
Segundo Basico	30	31	31	60	32	32	32	60	60	60	60	60
Tercero Basico	46	31	31	31	60	32	32	32	60	60	60	60
Cuarto Basico	30	55	32	32	32	62	32	32	32	60	60	60
Quinto Basico	45	32	60	32	32	32	62	32	32	32	60	60
Sexto Basico	30	50	32	60	32	32	32	62	62	62	62	62
Septimo Basico	32	31	60	32	62	62	62	62	62	62	62	62
Octavo Basico	32	32	32	60	60	62	62	60	60	60	60	60
Primero Medio	62	46	60	60	62	62	62	62	62	62	62	62
Segundo Medio	52	59	60	60	60	62	62	62	62	62	62	62
Tercero Medio	35	46	55	60	60	60	60	61	61	61	61	61
Cuarto Medio	35	40	46	55	55	60	60	60	61	61	61	61
Total	519	565	644	673	701	780	788	785	814	842	870	870
Alumnos Anexo	120	143	176	191	186	254	262	260	260	260	260	260
Con subvencion	485	524	579	603	611	650	678	695	724	752	780	780
Sin subvencion	34	41	65	70	90	130	110	90	90	90	90	90

Fuente: Elaboración Propia

Anexo N°2: "Ingresos por Matricula"

Periodos Anuales	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ingreso por Matricula JECD											
3º básico	1,780	1,200	1,200	1,975	3,822	2,039	2,039	2,039	3,822	3,822	3,822
4º básico	1,161	2,128	1,238	2,039	2,039	3,950	2,039	2,039	2,039	3,822	3,822
5º básico	1,741	1,238	2,322	2,039	2,039	2,039	3,950	2,039	2,039	2,039	3,822
6º básico	1,161	1,935	1,238	3,822	2,039	2,039	2,039	3,950	3,950	3,950	3,950
7º básico	1,238	1,200	2,322	2,039	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950
8º básico	1,238	1,238	1,238	3,822	3,822	3,950	3,950	3,822	3,822	3,822	3,822
I medio	2,399	1,780	2,322	3,822	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950
II medio	2,012	2,283	2,322	3,822	3,822	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950	3,950
III medio	1,354	1,780	2,128	3,822	3,822	3,822	3,822	3,886	3,886	3,886	3,886
IV medio	1,354	1,548	1,780	3,504	3,504	3,822	3,822	3,822	3,886	3,886	3,886
Total Copago Cursos JECD	15,440	16,330	18,110	30,707	32,809	33,510	33,510	33,447	35,294	37,078	38,862
Ingreso por Matricula Sin JECD											
Sala Cuna											
Nivel M. Menor	0	0	637	1,274	1,274	2,548	1,274	1,274	1,274	1,274	1,274
Nivel M. Mayor	595	680	849	1,274	1,274	2,548	2,548	1,274	1,274	1,274	1,274
Pre Kinder	849	1,062	1,274	1,911	3,185	3,185	3,185	3,185	3,185	3,185	3,185
Kinder	1,006	1,548	1,161	1,911	2,039	3,822	3,822	3,185	3,185	3,185	3,185
1º básico	1,161	1,200	1,935	1,975	2,039	2,039	3,822	3,822	3,822	3,822	3,822
2º básico	1,161	1,200	1,200	3,822	2,039	2,039	2,039	3,822	3,822	3,822	3,822
Total Copago Cursos Sin JECD	4,772	5,688	7,056	12,168	11,850	16,182	16,691	16,564	16,564	16,564	16,564
Total Copago	20,212	22,018	25,166	42,875	44,659	49,692	50,202	50,011	51,858	53,642	55,426

Anexo N°3: "Ingresos vía Subvenciones Estatales"

Subvenciones			
Periodos Anuales	2013	2014	2015
Subvención Base	13,278	14,345	15,925
Descuento por Financ. Comp.	(4,458)	(4,846)	(5,376)
Adicional Ley 19.410	440	475	532
Aporte Estado	1,361	1,479	1,641
Total Subvencion	10,621	11,453	12,722

Anexo N°4: "Gastos de la Casa Matriz"

Año	Gastos Matriz en U.F.											
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Costos Operacionales												
Sueldos Personal	18,163	18,533	18,904	19,089	19,274	19,460	19,645	19,645	19,830	19,830	19,830	19,830
Honorarios	757	772	788	795	803	811	819	819	826	826	826	826
Otros	686	700	714	721	728	735	742	742	749	749	749	749
Gastos Administracion												
Utiles Oficina	61	62	63	64	64	65	65	65	66	66	66	66
Insumos de Oficina	303	309	315	318	321	324	327	327	331	331	331	331
Consumos de Oficina	50	51	53	53	54	54	55	55	55	55	55	55
Seguros	55	57	58	58	59	59	60	60	61	61	61	61
Caja Chica Colegio	151	154	158	159	161	162	164	164	165	165	165	165
Gastos Bancarios	25	26	26	27	27	27	27	27	28	28	28	28
Gastos Consumos												
Agua	177	180	184	186	187	189	191	191	193	193	193	193
Telefonía	136	139	142	143	145	146	147	147	149	149	149	149
Gas	40	41	42	42	43	43	44	44	44	44	44	44
Luz	202	206	210	212	214	216	218	218	220	220	220	220
Aseo	50	51	53	53	54	54	55	55	55	55	55	55
Gastos Recursos Academica												
Capacitación	303	309	315	318	321	324	327	327	331	331	331	331
Gastos eventos y otros	151	154	158	159	161	162	164	164	165	165	165	165
Material Didactico	101	103	105	106	107	108	109	109	110	110	110	110
Otros Gastos												
Mantención Infraestructura	303	309	315	318	321	324	327	327	331	331	331	331
Mantencion Equipos Computacio	177	180	184	186	187	189	191	191	193	193	193	193
Otros Gastos	101	103	105	106	107	108	109	109	110	110	110	110
Total Gasto Matriz	21,992	22,441	22,889	23,114	23,338	23,563	23,787	23,787	24,011	24,011	24,011	24,011

Anexo N°5: "Gatos del Anexo y Gastos Totales"

Gastos Anexos en U.F.											
Costos Operacionales											
Subdirectora			840	840	840	840	840	840	840	840	840
Educ. Parvulo (3)			690	690	690	1,140	1,140	1,140	1,140	1,140	1,140
Aux. Parvulos (3)			288	288	288	720	720	720	720	720	720
Profesoras Básica (2)			480	480	480	480	480	480	480	480	480
Ayudantes (5)			540	540	540	540	540	540	540	540	540
Nutricionista			80	80	80	80	80	80	80	80	80
Manipuladora			150	150	150	150	150	150	150	150	150
Psicopedagoga			185	185	185	185	185	185	185	185	185
Gastos Administracion											
Aux. Aseo (2)			288	288	288	288	288	288	288	288	288
Administrativo			180	180	180	180	180	180	180	180	180
Jardinero			36	36	36	36	36	36	36	36	36
Portero			180	180	180	180	180	180	180	180	180
Gastos Consumos											
Luz			95	95	95	120	120	120	120	120	120
Agua			70	70	70	90	90	90	90	90	90
Telefonia			110	110	110	130	130	130	130	130	130
Gas			68	68	68	80	80	80	80	80	80
Total Gastos Anexo			4,280	4,280	4,280	5,239	5,239	5,239	5,239	5,239	5,239
Total Gasto Matriz	21,992	22,441	22,889	23,114	23,338	23,563	23,787	23,787	24,011	24,011	24,011
Total Gastos Anexo			4,280	4,280	4,280	5,239	5,239	5,239	5,239	5,239	5,239
Total Gastos Colegio	21,992	22,441	27,169	27,394	27,618	28,802	29,026	29,026	29,250	29,250	29,250

Anexo N°6: "Flujos Totales y Finales"

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total ingresos anuales	24,770	26,866	30,338	32,156	33,494	37,269	37,651	37,508	38,894	40,231	41,569
Total gastos anuales	21,992	22,441	27,169	27,394	27,618	28,802	29,026	29,026	29,250	29,250	29,250
Flujo Parcial 1	2,778	4,425	3,169	4,763	5,876	8,467	8,625	8,482	9,643	10,981	12,319
Cargos Financieros del Colegio	(1,950)	(1,950)	(1,950)	(1,950)	(1,950)	(1,950)	(1,950)	(1,950)	(1,950)	(1,950)	(1,950)
Mantenición	(515)	(515)	(515)	(515)	(515)	(515)	(515)	(515)	(515)	(515)	(515)
Flujo Antes de Impuesto	313	1,960	704	2,298	3,411	6,002	6,160	6,017	7,178	8,516	9,854
Impuesto (20%)	0	188	0	460	682	1,200	1,232	1,203	1,436	1,703	1,971
Flujo Después de Impuesto	313	2,148	704	1,838	2,729	4,802	4,928	4,814	5,743	6,813	7,883
Inversiones											
Terreno	(5,148)										
Contrucción	(8,083)										
Flujo Total	(12,918)	2,148	704	1,838	2,729	4,802	4,928	4,814	5,743	6,813	7,883

Anexo N°7: "Van y TIR del Proyecto"

VAN y TIR				
Morosidad	15%		VAN	2,985
Becas	15%		TIR	20.76%
Pago Inicial	120,000		Tasa descuento	15.00%
Tasa Inicial	15%			

Anexo N°8: "Impuestos en Colegio Particular Subvencionado"

Impuesto - Proporcionalidad Respecto a los Ingresos									
Detalle	2013			2014			2015		
		Monto	%		Monto	%		Monto	%
Ingresos por Subvencion		10,621	43%		11,453	43%		12,722	42%
Otros Ingresos		14,148	57%		15,413	57%		17,616	58%
Total		24,770			26,866			30,338	
Proporcionalidad Gastos e Inversiones									
	Totales	57%	43%	Totales	57%	43%	Totales	58%	42%
Gastos Matriz	21,992	12,562	9,430	22,441	12,874	9,566	22,889	13,291	9,598
Gastos Anexo	0	0	0	0	0	0	4,280	2,485	1,795
Inversiones y Mantencion	2,465	1,408	1,057	2,465	1,414	1,051	2,465	1,431	1,034
Total	24,457	13,969	10,487	24,905	14,288	10,617	29,634	17,207	12,427
Excedente Subvencion			134			836			295
Utilidad Estimada Periodo	313			1,960			704		
Mas Gastos No Rentas									
Gastos Matriz	9,430			9,566			9,598		
Gastos Anexo	0			0			1,795		
Inversiones y Mantencion	1,057			1,051			1,034		
Menos Ingresos por Subvencion	10,621			11,453			12,722		
Menos Ingresos por Subvencion Exec. Año Anterior				134			836		
Rebajan Act. Fisico Educacion	1,057			1,051			1,034		
Perdidad Arrastre				(878)					
RLI	(878)			(938)			(1,461)		
Impusto Determinado				(188)					

Anexo N°9: "Tabla Cálculo de Subvenciones año 2013"

Tabla Progresiva USE	Valor x Alumno	Num Alum	Ing. Mensual	Prc. Desc	Descuento	% Aporte	Aporte del Estado
De 0.0 a 0.5	10,027.50	454.50	4,557,499	0%	-	0	-
De 0.5 a 1.0	10,027.50	454.50	4,557,499	10%	455,750	100%	455,750
De 1.0 a 2.0	20,055.00	454.50	9,114,998	20%	1,823,000	50%	911,500
De 2.0 a 4.0	40,110.00	454.50	18,229,995	35%	6,380,498	20%	1,276,100
	80,220.00				8,659,248		2,643,349

Anexo N°10: "Imágenes Digitales Infraestructura Anexo"



Frontis Infraestructura Anexo.



Patio Anexo.



Vista Lateral Anexo.

Anexo n°11: Contextualización de la Educación Chilena

Se dará a conocer el contexto en el cual se desenvuelve actualmente el Colegio San Ignacio, para así poder conocer los fundamentos en las cuales se basan las decisiones a largo plazo de la institución, como también comprender el funcionamiento general del ambiente en que se desenvuelve.

Marco General del Sistema Educativo Chileno

De acuerdo a lo dispuesto en el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (Ley 20.529-2011) a partir del año 2012 entró en vigencia una nueva institucionalidad de la cual surgen cuatro organismos autónomos, con claros roles y funciones que brindan apoyo y financiamiento a los colegios que corresponda hacerlo.

Estos nuevos organismos autónomos entregan los recursos necesarios, evalúan el desempeño de estos y fiscalizan el fiel cumplimiento de la ley. Estos organismos son:

- Ministerio de Educación.
- Superintendencia de Educación.
- Agencia de Calidad.
- Comisión Nacional de Educación.

Dependencia Administrativa de los Colegios en Chile:

En el sistema escolar chileno existen, desde el punto de vista administrativo, tres tipos de organizaciones educativas que pueden brindar un servicio educativo a los alumnos, estas son:

- **Colegios Privados:** Estos son organizaciones que pertenecen al sector privado y pueden ser:

- **Colegios Particulares pagados,** donde los apoderados cancelan un arancel fijado por el colegio.

- **Colegios Particulares Subvencionados,** estas instituciones reciben subvención del Estado y a la vez pueden optar por regirse por la Ley de Financiamiento Compartido, la cual permite fijar un copago que cumpla con lo establecido en esta ley. De este modo estos colegios se dividen en:

- Colegios Subvencionados gratuitos.

- Colegios Subvencionados Particulares con financiamiento compartido.

- **Colegios Municipalizados:** Estos son los colegios administrados por las Municipalidades y que en el pasado tenían el nombre de colegios fiscales y dependían directamente del Ministerio de Educación. Estos ofrecen un servicio totalmente gratuito lo que permite a la población hacer uso de uno de los derechos establecidos en la Constitución.

- **Administración Delegada:** Corresponde a gremios empresariales o corporaciones privadas que administran liceos técnicos-profesionales, con financiamiento público vía convenio. Ejemplo: Colegio Nahuelcura que pertenece a la Cámara Chilena de la Construcción.

Niveles Educativos del Sistema Educativo Chileno:

El Sistema Escolar Chileno está organizado en tres niveles de educación:

- Educación Parvularia: Este nivel en la actualidad contempla dos etapas y se inicia a partir de los cuatro años con el Pre-Kínder y continúa con el Kínder. Actualmente está en tramitación la nueva ley que propone incorporar a este nivel a niños con más temprana edad desde el nivel medio menor y mayor, con dos y tres años respectivamente.
- Enseñanza General Básica: Este nivel contempla ocho años de estudio desde el Primer Año al Octavo Año básico. A partir del año 2015 este nivel sufrirá una reestructuración la que contempla rebajar a seis años desde Primero Básico a Sexto año, y los dos últimos años pasan a formar parte de la enseñanza media.
- Educación Media: Este nivel contempla cuatro años de estudio y a su vez esta subdividido en:
 - Enseñanza Científico Humanista, la cual prepara al alumnado para el ingreso a la educación superior.
 - Enseñanza Técnico Profesional, la cual prepara al alumnado para el ingreso a la vida laboral y a su vez los alumnos tiene la opción de ingresar a la educación superior.

Cabe señalar que el Estado de Chile establece a la educación media como obligatoria para todos los ciudadanos.