



**Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Universidad del Perú. Decana de América**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Escuela Profesional de Economía**

**Gestión de una microempresa familiar: Caso  
Institución Educativa Privada Elegidos de Jesús 2021**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el Título Profesional de Economista

**AUTOR**

Angie Stephany TRINIDAD FUENTES

**ASESOR**

Geiner MARÍN DÍAZ

Lima, Perú

2022



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

## Referencia bibliográfica

---

Trinidad, A. (2022). *Gestión de una microempresa familiar: Caso Institución Educativa Privada Elegidos de Jesús 2021*. [Trabajo de suficiencia profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Economía]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

---

## Metadatos complementarios

<b>Datos de autor</b>	
Nombres y apellidos	Angie Stephany Trinidad Fuentes.
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	77149973
URL de ORCID	-----
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	Geiner Marín Díaz
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	07163232
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0002-1421-7775">https://orcid.org/0000-0002-1421-7775</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres y apellidos	Rogelio Nicolás Macines Romero
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	25593313
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres y apellidos	Julio Raúl Muñoz Vara
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07254199
<b>Datos de investigación</b>	
Línea de investigación	D.1.5.2. Gestión y Economía de Empresa.

Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Universidad Nacional Mayor de San Marcos Latitud: -11.9546404 Longitud: -76.987471
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2021
URL de disciplinas OCDE	Economía <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.01">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.01</a> Negocios, Administración <a href="http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a> Teoría organizacional <a href="http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.03">http://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.03</a>



## **ACTA DE SUSTENTACIÓN (VIRTUAL) DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE ECONOMISTA**

Reunidos en la Plataforma Virtual Google Meet el día Domingo 11 de setiembre de 2022 a las **08:30** am, ante el Jurado presidido por el catedrático **Mg. ROGELIO NICOLÁS MACINES ROMERO** e integrado por los catedráticos: **Mg. JULIO RAÚL MUÑOZ VARA** y **Econ. GEINER MARÍN DÍAZ**.

Se presenta la Bachiller **ANGIE STEPHANY TRINIDAD FUENTES** para realizar la defensa de su Trabajo de Suficiencia Profesional **"GESTIÓN DE UNA MICROEMPRESA FAMILIAR: Caso Institución Educativa Privada Elegidos de Jesús 2021"** presentada para la obtención del Título Profesional de Economista.

De acuerdo a las normas vigentes la Bachiller después de finalizada la exposición absolvió las preguntas planteadas por los miembros del jurado. Concluida esta fase se suspendió el Acto Virtual, a fin de que los señores catedráticos en votación secreta procedieran a la calificación correspondiente.

Acto seguido el presidente del Jurado informó que la Bachiller había sido APROBADA por UNANIMIDAD con el calificativo de 17 (DIECISIETE)

Para dar fe del acto, suscriben la presente acta el Presidente, los Miembros del Jurado y el Vicedecano Académico de la Facultad de Ciencias Económicas, a los 11 días del mes de setiembre de 2022.

**Mg. ROGELIO NICOLÁS MACINES ROMERO**  
Presidente

**Mg. JULIO RAÚL MUÑOZ VARA**  
Miembro

**Econ. GEINER MARÍN DÍAZ**  
Asesor

**Mg. MIGUEL HILDEBRANDO PISFIL CAPUÑAY**  
Vicedecano Académico



# Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA**

## CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, **CÉSAR AUGUSTO SANABRIA MONTAÑEZ**, en mi condición de Director de la Escuela Profesional de Economía, revisor del Trabajo de Suficiencia Profesional titulado **GESTION DE UNA MICROEMPRESA FAMILIAR: CASO INSTITUCION EDUCATIVA PRIVADA ELEGIDOS DE JESUS 2021**, presentada por la bachiller **ANGIE STEPHANY TRINIDAD FUENTES**, para ser publicado por el repositorio institucional. **CERTIFICO** que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de trabajos académicos, de investigación y producción intelectual. Según la revisión, evaluación y análisis mediante el software para la detección de similitud textual (Identificador de la entrega: 2141422078), el documento evaluado cuenta con el porcentaje de 19% de similitud, nivel **PERMITIDO**, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación.

Se emite el presente certificado con fines de continuar con los trámites respectivos para su publicación.



Firmado digitalmente por SANABRIA  
MONTAÑEZ Cesar Augusto FAU  
20148092282 soft  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 18.08.2023 08:39:44 -05:00

Dr. **CÉSAR AUGUSTO SANABRIA MONTAÑEZ**

DNI: 06043334



Huella digital

## **Resumen**

En el presente trabajo, se describen las labores desempeñadas en la Institución Educativa Privada Elegidos de Jesús, dentro del área administrativa- financiera, que pertenece a la gerencia de este colegio. El objeto de este estudio, aborda uno de los temas más importantes dentro de la coyuntura del país, la educación básica, por lo que se mencionará la gestión educativa y administrativa (ordenamiento de la información: alumnos, docentes y oficios) y también la asistencia en la gestión financiera (estados financieros y análisis de los ratios), a través de la cooperación entre el área administrativa y contable del colegio. Asimismo, en el desarrollo del informe, se realizará un análisis con respecto a tres actividades, el registro de datos en el libro auxiliar (Registro de Ventas) que a su vez se relaciona con las Operaciones de crédito (Cobranzas), la asistencia en la elaboración de los Estados Financieros y su posterior análisis en base a sus ratios financieros y la regulación de la tarifa de las pensiones. Además, se presentarán las conclusiones en base al diagnóstico de los problemas que se presentan dentro de la gestión administrativa y su relación con el área contable del colegio, y, finalmente, se brindarán recomendaciones y medidas correctivas con el fin de tener una adecuada gestión administrativa y financiera para el crecimiento del colegio.



# Dedicatoria

*A Dios.*

*Gracias por haberme permitido alcanzar mis metas personales y profesionales,*

*A mis familiares y amigos.*

*Por confiar en mí y brindarme su apoyo, motivación y cariño incondicional.*

## **Agradecimientos**

Primero, agradecer a Dios por brindarme la sabiduría y la fortaleza para crecer como una persona consciente y con valores, gracias a esto, pude por culminar de forma satisfactoria este informe de suficiencia profesional, asimismo, por brindarme salud y permitirme estar junto a mis padres y hermana, son un factor importante en mi camino profesional y laboral, me brindaron la oportunidad de una educación de calidad, sin este apoyo no habría sido posible concluir mi carrera universitaria.

Expreso un especial agradecimiento a todos los maestros que han formado mi camino como profesional, que fueron partícipes en toda mi formación académica durante todos estos años de la carrera, a través de su disposición, exigencias y todos los conocimientos brindados a mi persona. Del mismo modo, un gentil agradecimiento al a los docentes y trabajadores del colegio Elegidos de Jesús, por sus conocimientos brindados.

Finalmente, agradezco toda la dedicación, los aportes de sus conocimientos y el apoyo moral por parte de mi asesor, ya que, sin toda su experiencia, sus consejos y recomendaciones transmitidos, el resultado de este informe no sería el mismo.

*Angie Trinidad.*

## Índice

I.	INTRODUCCIÓN.....	8
II.	ACERCA DE LA ENTIDAD DONDE SE PRESTÓ EL SERVICIO .....	10
2.1	Datos Generales.....	10
2.1.1	Reseña .....	10
2.2	Datos Específicos.....	12
2.2.1	Gestión Directiva .....	12
2.2.1.1	Organización Institucional.....	12
2.2.2	Ubicación .....	17
2.2.3	Constitución .....	19
2.2.4	Importancia de los colegios privados.....	20
2.2.5	Tributación.....	21
III.	ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	22
3.1	Análisis del Macroentorno .....	22
3.1.1	Análisis PEST .....	22
3.1.1.1	Fuerzas políticas, gubernamentales, y legales.....	22
3.1.1.2	Fuerzas económicas.....	22
3.1.1.3	Fuerzas sociales, culturales, y demográficas.....	25
3.1.1.4	Fuerzas tecnológicas y científicas .....	27
3.2	Análisis del Microentorno .....	29
3.2.1	Las 5 fuerzas de Porter .....	29
3.2.1.1	Poder de negociación de los clientes (Alto).....	29
3.2.1.2	Poder de negociación de los proveedores (Bajo) .....	30
3.2.1.3	Amenaza de nuevos entrantes (Alto).....	31
3.2.1.4	Amenaza de sustitutos (Alto) .....	31
3.2.1.5	Estructura y rivalidad en la industria (Media).....	33

IV. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	34
4.1 Misión .....	34
4.2 Visión.....	34
4.3 Valores .....	34
4.4 Análisis FODA .....	35
4.5 Estrategias.....	37
V. DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES PROFESIONALES DESEMPEÑADAS QUE FORMAN PARTE DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL.....	39
5.1 Actividad 1: Registro de Ventas .....	39
5.1.1 Pago al Contado .....	39
5.1.2 Operaciones de Crédito.....	41
5.1.3 Registro de Ventas y Operaciones de crédito: .....	43
5.2 Actividad 2: Análisis de Estados Financieros .....	44
5.3 Actividad 3: Pensiones por derecho de enseñanza .....	53
VI. CONOCIMIENTOS TEÓRICOS Y TÉCNICOS DE LA PROFESIÓN UTILIZADOS EN LAS ACTIVIDADES.....	57
6.1 Principales instrumentos de gestión educativa y administrativa .....	57
6.2 Principales instrumentos de gestión financiera .....	59
6.3 Instrumentos de Planeamiento estratégico .....	63
VII. APOORTE DEL ECONOMISTA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA EN LA IEP ELEGIDOS DE JESÚS .....	65
7.1 Habilidades Blandas.....	65
7.1.1 Ordenamiento de las actividades empresariales.....	65
7.1.2 Determinación de las funciones de los integrantes de la organización.....	66
7.1.3 Otras Habilidades .....	66
7.2 Habilidades Cognitivas .....	67
7.2.1 Análisis Estratégico .....	67
7.2.2 Análisis Financiero .....	67

7.3 Logros.....	69
VIII. CONCLUSIONES .....	70
IX. RECOMENDACIONES .....	71
X. ANEXOS.....	72

BIBLIOGRAFÍA

## Listado de Cuadros

Cuadro N°1. Perú: Gasto Público en Educación según niveles de gobierno (millones de s/)	24
Cuadro N°2. Comparación NSE 2021 vs. NSE 2020 de Lima Metropolitana	26
Cuadro N°3. Perú: Población de 6 años y más edad que hace uso de Internet, por grupos de edad	28
Cuadro N°4. Comas: Matrícula en el sistema educativo por tipo de gestión y área geográfica, según etapa, modalidad y nivel educativo, 2019 al 2021.	32
Cuadro N°5. Tasa neta de asistencia escolar por niveles 2019-2020.	33
Cuadro N°6. Instituciones Educativas Particulares con mayor cantidad de alumnado para el año 2021	33
Cuadro N°6. Datos importantes para el registro de los Ingresos al contado en la ERP	40
Cuadro N°7. Registro automático de ventas en el Libro Diario	40
Cuadro N°8 Ventas al crédito	42
Cuadro N° 9. Registro de Operaciones de crédito	42
Cuadro N° 10. Detalles de cuentas por cobrar y pagar	43
Cuadro N°11. Resumen de los ingresos anuales	54
Cuadro N°12. Gastos y costos operacionales proyectados para el 2021	55

## Listado de Tablas

Tabla N°1. Recurso Humano	12
Tabla N° 2. Diferencias en la Constitución de las empresas	19
Tabla N°3. Proyecciones de Población	25
Tabla N°4. Determinación de la tasa de crecimiento por año	55
Tabla N°5. Aumento de las pensiones para el año 2021	56

## Listado de Figuras

Figura N°1. Organigrama Organizacional	13
Figura N°2. Ubicación Geográfica de la Institución Educativa Privada Elegidos de Jesús.	18
Figura N°3. Evolución mensual de la producción del Sector Servicios Prestados a Empresas 2020-2021	23
Figura N°4. Plano Estratificado regional a nivel de Manzana por Ingreso Per Cápita del Hogar para el distrito de Comas-2021	26
Figura N°5. Herramientas utilizadas para la gestión escolar del IEP Elegidos de Jesús	57

## I. INTRODUCCIÓN

La educación básica tiene como finalidad avanzar en el desarrollo del educando como un todo, movilizar sus potencialidades y desarrollar habilidades, conocimientos, actitudes y valores básicos que debe poseer una persona para ser responsable y eficiente en los diferentes sectores de la sociedad (MINEDU, 2003). Los servicios educativos se dividen en 3 etapas: temprana (integrada por niños de 3 a 5 años); primaria (compuesta por 6 grados académicos, para niños de 6 a 11 años) y secundaria (compuesta por 5 grados académicos, para jóvenes de 12 a 16 años).

Para la clasificación se tiene en cuenta el trabajo realizado por El Grupo Educación al Futuro (2011), el cual clasifica a los colegios particulares, según el nivel socioeconómico que atienden y según su orientación religiosa, tenemos en primer lugar a los colegios laicos, segmento A, donde hay más de 20 colegios, con pensiones mensuales que oscilan entre S/.1,100 y S/.2,900, donde hay colegios como: Roosevelt, Humboldt, entre otros; seguido de los colegios laicos, segmento B, con pensiones mensuales que oscilan entre S/.600 y S/.1.100, que incluye colegios como: Lincoln, Unión Peruano Japonesa, entre otros. Tenemos colegios laicos, segmentos C y D, los segmentos más diversos, con gran cantidad de centros educativos, con una pensión mensual menor a S/.600; también existen escuelas religiosas, que atienden a niños y jóvenes de diversos niveles socioeconómicos y finalmente existe un pequeño número de escuelas, diseñadas para atender a niños con capacidades especiales, que el Estado no puede atender.

La modalidad que presenta la Educación Básica en el Perú, organizada en Educación Básica Regular (EBR), está dirigida a niños, niñas y jóvenes que se encuentran transitando el proceso de educación, de forma acertada, y que avance a la par del crecimiento físico, afectivo y cognitivo, desde su nacimiento. La Educación Básica Alternativa (EBA) se destina a los alumnos que no pudieron acceder a la Educación Básica Regular y se prioriza la educación para el trabajo y el

desarrollo de habilidades socio-empresariales. La alfabetización se incluye en la Educación Básica Alternativa y, finalmente, la Educación Básica Especial (EBE), cuyo foco es la Educación Inclusiva, que permite la introducción de una amplia gama de materias, genera reconocimiento de las diferencias, respeto y tolerancia por lo “diferente” (INEI -Glosario de Términos Educación, 2019), entonces la educación como derecho básico es inclusiva, es decir, debe atender las necesidades de las personas con necesidades educativas especiales.

Los principales objetivos de este sector van desde la formación integral de los niños en aspectos: cognitivo, físico y emocional, hasta formar su identidad, formar su ciudadanía y poder desarrollarse económica y profesionalmente en el futuro, y con ello cumplir con su proyecto de vida; al desarrollo de talentos, capacidades y habilidades en diversas materias como: ciencias, humanidades, cultura, artes, educación física, además de correctas prácticas y uso correcto de las nuevas tecnologías, que permitan a los estudiantes cultivar valores y una actitud que te servirá durante toda tu vida.

Para el 2011, la inversión privada en educación alcanzó los S/.14,057 millones anuales, equivalente al 2.8% del PBI. En tanto, durante el mismo período, el gasto público en educación fue ligeramente mayor, alcanzando los S/. 14,551 millones, lo que equivale al 3% del PIB (Díaz & Elésperu, 2012). Estas cifras se revirtieron a lo largo de los años, la matrícula en la educación pública disminuyó en 1.057.000 estudiantes para el 2012, mientras que en el sistema privado se incrementó la matrícula en 1.097.000 estudiantes. Hasta 2020, debido al impacto de la pandemia, la tasa de crecimiento de la participación educativa en el sector privado ha disminuido, lo que ha resultado en una disminución significativa de la inversión privada en el sector educativo.



## II. ACERCA DE LA ENTIDAD DONDE SE PRESTÓ EL SERVICIO

### 2.1 Datos Generales

#### Nivel Educativo Inicial y Primaria

DEPARTAMENTO	LIMA
Provincia	Lima
Distrito	Comas
Gestión	Privada
Gestión a cargo	Privada – Particular
Área	Urbano
Alumnado	Colegio Mixto
Código Local (Código identifica el local del colegio)	710147
Nombre de la UGEL (Unidad de Gestión Educativa)	UGEL 4
Turno	Mañana
Forma de atención	Escolarizado

#### Nivel Educativo Inicial

CÓDIGO MODULAR (Código de identidad de cada nivel de un colegio)	1497114
--	---------

#### Nivel Educativo Primaria

CÓDIGO MODULAR (Código de identidad de cada nivel de un colegio)	1496348
--	---------

#### 2.1.1 Reseña

La I.E.P "Elegidos de Jesús" es una institución fundada en el año 2001 y cuyas operaciones empezaron ese mismo año, y a la fecha cuenta con 22 años de servicios. Se constituyó en el distrito de Comas, mediante una escritura pública el 10 de Noviembre del año 2000, con personalidad jurídica y patrimonios propios, con una duración indefinida y con domicilio principal en Avenida Pedro de la Gasca 453.

Es una empresa familiar, los papás fundadores están retirados, las seis hijas se incorporaron a la empresa estableciendo que la gerencia de la Institución sería atendida y compartida por todas, también decidieron que las áreas de contabilidad y administración serían dirigidas por personas externas. Su objetivo social principal consiste en planear, organizar, desarrollar, prestar toda clase de servicios y actividades educativas, culturales e investigativas y en general, la realización de

actos y operaciones complementarias de tales actividades anteriores o vinculadas con ellas, teniendo como prioridad, cubrir en primera instancia el nivel Primaria y posteriormente se incorporó el nivel Inicial en la modalidad de Educación Básica Regular.

Esta Institución Educativa, para su funcionamiento ha sido previamente autorizada y se encuentra bajo supervisión y regulación de El Ministerio de Educación a través de las Direcciones Regionales de Educación de Lima Metropolitana (DRELM) y Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL N° 4), las cuales sugieren estímulos a esta Institución Educativa, en temas como innovaciones pedagógicas, de gestión y/o tecnológicas, así como al personal docente para la mejora en el cumplimiento de su labor a favor de la calidad educativa. Aunque Elegidos de Jesús, al igual que otros colegios privados, se rige única y exclusivamente por las normas de la actividad privada.

El colegio Elegidos de Jesús cuenta con un área aproximada de 200 metros cuadrados y su población escolar, en el año 2021, descendió a un total de 99 alumnos (hombres y mujeres), 10 en el Nivel Inicial, 89 en el Nivel Primaria, siendo su capacidad máxima de 150 alumnos en años anteriores. Cuenta con la siguiente infraestructura: 7 aulas, 1 oficina administrativa, 2 servicios higiénicos múltiples, una sala de cómputo, una sala de profesores, la dirección, un ambiente para atención psicológica y 2 patios. Debido al contexto de la pandemia y la educación de forma virtual, su plana docente se redujo, para el año 2021 estaba conformada por 7 profesores de aula, un director, un asistente administrativo, un contador y 1 tutor por cada nivel (conformado por una profesora de cada nivel). Presenta un objetivo estratégico que se centra en brindar una enseñanza de calidad con variedad de servicios complementarios a la educación integral, la renovación constante en tecnología y la continua capacitación del personal docente por lo que cuenta con docentes altamente calificados que buscan siempre transmitir sus mejores conocimientos a sus

estudiantes, siempre vinculados a la enseñanza de valores católicos y de la mano de Dios.

Esta Institución Educativa se diferencia por ser muy competitiva a nivel local puesto que, brindan una alta calidad en el servicio de la enseñanza y mejorando cada día el proceso de pedagogía, esto se refleja en la constante comunicación que se mantiene con los padres de familia acerca de los avances de los estudiantes y que se realiza mediante herramientas tecnológicas como Correo electrónico (Outlook), Facebook, Whatsapp, entre otros. Esto a su vez ayuda a mantener a los padres de familia informados de sus obligaciones pensionarias de forma eficaz, rápida y de fácil acceso.

## **2.2 Datos Específicos**

### **2.2.1 Gestión Directiva**

#### **2.2.1.1 Organización Institucional**

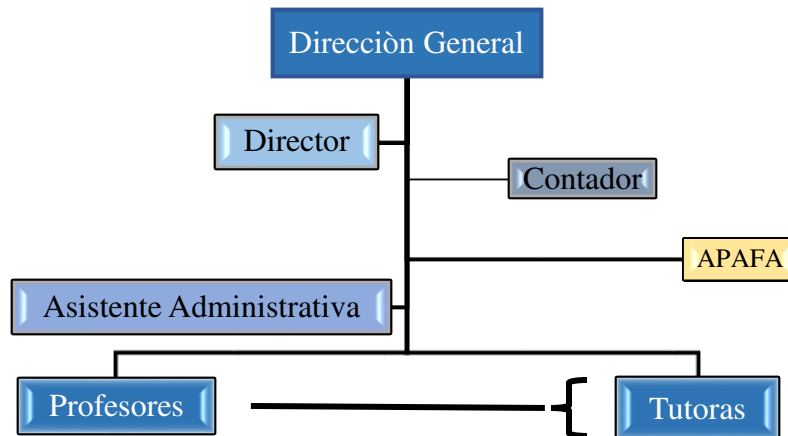
El Colegio Elegidos de Jesús, está orientado a procurar el correcto direccionamiento estratégico y crear su cultura institucional, con la finalidad de conseguir un gobierno escolar competitivo y adecuado para las relaciones con el entorno. Para ello, se presenta la Tabla N° 1, en el cual se muestra el Recurso Humano con el que cuenta este colegio y la Estructura Organizacional se presenta en la Figura N° 1, en donde se muestra el trabajo del director y su equipo de gestión para organizar, desarrollar y evaluar el funcionamiento general de la Institución.

**Tabla N°1. Recurso Humano**

Cargo	Cantidad
<b>Personal Docente</b>	<b>8</b>
Director	1
Profesores	7
Profesora Inicial	1
Profesoras Primaria	6
<b>Personal Administrativo</b>	<b>1</b>
Asistente Administrativo	1
<b>Personal Contable</b>	<b>1</b>
Contador por horas	1

**Fuente:** Elaboración propia, 2021.

**Figura N°1. Organigrama Organizacional**



**Fuente:**Elaboración propia, 2021.

En su organización interna, se encuentra la **Dirección General** que está integrada por las dueñas del colegio, en la cual se incluye a la Gerente General. Esta área maneja los aspectos operacionales y estratégicos de la empresa, entre sus funciones se muestran:

- ❖ Representación legal del colegio.
- ❖ Convocar a reuniones con las áreas del colegio relacionadas con los objetivos institucionales.
- ❖ Contratación del personal auxiliar (administrativo, contable y docente).
- ❖ Dirigir, coordinar, asesorar, supervisar y evaluar la labor de todo el personal de la Institución educativa, para mejor control de las normas y objetivos.
- ❖ Velar por un adecuado clima organizacional y laboral.
- ❖ Administrar los recursos propios del colegio (fondos provenientes de actividades).

**El Director** es el responsable de preservar la calidad educativa, de los tutores por niveles (inicial y primaria) y de la plana polidocente de la institución, sus principales funciones son:

- ❖ Supervisar la correcta implementación de los principios y objetivos del colegio, además de velar por un adecuado ambiente escolar.

- ❖ Coordinar y ejecutar el PAT<sup>1</sup> con la participación del personal docente y la colaboración de la APAFA.
- ❖ Planificar, organizar, supervisar y evaluar las actividades pedagógicas de los diferentes niveles (inicial y primaria).

**El contador** del colegio, se encarga de supervisar el registro todos los movimientos del negocio, en los libros contables, reportes y documentos necesarios, con la finalidad de que cada operación estará respaldada en la base de datos de la ERP y se podrá revisar y analizarla las veces que se quiera y en cualquier momento, a continuación, se muestran sus principales funciones:

*Gestionar:*

- ❖ El RUC, las boletas y facturas tanto físicas como electrónicos.
- ❖ La inscripción del Código de empleador para todos los docentes y personal del área administrativa, para que sean reconocidos ante ESSALUD y el MTPE.
- ❖ La implementación y adecuación de la Ley de Promoción de la Inversión Educativa.

*Actualizar:*

- ❖ Balances, Declaraciones Juradas y Declaraciones Anuales del Impuesto a la Renta.
- ❖ Legalización de Libros Contables.
- ❖ Planilla electrónica, Liquidación de beneficios sociales, CTS, Gratificaciones, Vacaciones, ESSALUD, AFP, entre otros.

*Calcular los tributos de acuerdo con la nueva reforma tributaria que la SUNAT aplique:*

- ❖ Impuesto a los ingresos de tercera categoría.

---

<sup>1</sup> Plan Anual de Trabajo

- ❖ Régimen general (2% o coeficiente de forma mensual)
- ❖ Inafectación al Impuesto general a la venta (IGV 18%).

**El Asistente Administrativo**, es el responsable de ejecutar los procesos de soporte administrativo de la institución, y asistir en actividades como contabilidad, finanzas y soporte técnico informático, sus principales funciones son:

- ❖ Asistir en las funciones designadas por el área contable.
- ❖ Coordinar, planificar y velar por el cumplimiento de las actividades administrativas de la IE de acuerdo con el Plan de Trabajo Anual.
- ❖ Organizar, controlar y verificar la ejecución de actividades específicas relacionadas con el proceso documental, como la elaboración de informes.
- ❖ Recibir y organizar la distribución de recursos materiales (almacén de acervo documentario) como parte del apoyo al proceso educativo en una organización educativa.
- ❖ Asistencia en la identificación y desarrollo de los perfiles del profesorado y el alcance de sus funciones.
- ❖ Consultar y registrar la asistencia y permanencia del personal de la institución educativa para asegurar el cumplimiento efectivo de las horas en las actividades de acuerdo con el rol desempeñado, para asegurar el cumplimiento de las horas laborales efectivas, así como registrar la asistencia de los estudiantes, programar exámenes, entregar notas y programar calendarios.

La **planilla docente** está alineada a la misión, misión y valores que tiene el colegio, son profesionales dedicados exclusivamente a la docencia y responsables de los procesos pedagógicos

de instrucción-formación, incluyendo la valoración, planificación, ejecución y juicio del procedimiento y sus resultados. Sus funciones son las siguientes:

- ❖ Planifica el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ❖ Realiza la retroalimentación de conocimientos adquiridos.
- ❖ Asigna y corrige la tarea.
- ❖ Realiza la evaluación, según cronograma y tiempo establecidos.
- ❖ Entregar las evaluaciones.

**Las Tutoras** de ambos niveles (inicial y primaria) son parte de la planilla de docentes pero capacitadas a través de talleres del Ministerio, se encargan también, de ejecutar las directrices a favor del fortalecimiento en carácter educativo en la institución, sus principales funciones son:

- ❖ En primera instancia, mantener una adecuada convivencia escolar, sobre todo por los efectos que trajo la pandemia, en temas en la salud mental y emocional de los niños, para ello siguen los lineamientos de política educativa del MINEDU, es decir; siguen los planes y actividades brindados en el programa TOE<sup>2</sup> que es de acompañamiento socioemocional para los alumnos.
- ❖ Evaluar el proceso enseñanza-aprendizaje de acuerdo a las normas vigentes y cumplir con la elaboración de su documentación correspondiente (pedagógica).
- ❖ Detectar problemas que afectan en el desarrollo del niño y su aprendizaje, a través de las sesiones de Tutorías programadas, y derivarlos a especialistas si el niño lo necesita.
- ❖ Coordinar y mantener actualizado a los padres de familia, sobre asuntos

---

<sup>2</sup> Programa de Tutoría, Orientación y Educación.

relacionados con el rendimiento académico y el comportamiento de los alumnos.

**La Asociación de Padres de Familia (APAFA)** está orientada a organizar y ejecutar las actividades educativas de las Instituciones Educativas Privadas, carece de valor jurídico y no posee RUC. Se debe estipular la organización, régimen económico y participación de los padres de familia en el proceso educativo, todo ello consta en los Reglamentos Internos de las Instituciones Educativas, los recursos de la APAFA se muestran a continuación:

- a. Las cuotas voluntarias (contribuciones) de los padres de familia, tutores o apoderados no son obligatorias ni condicionan la matrícula o pensiones o algún tipo de ingreso.
- b. Los fondos que recaude la APAFA en las actividades realizadas debe ser aprobado por la Institución Educativa.
- c. Los fondos de estas Asociaciones, sólo podrán ser utilizados en la correspondiente Institución Educativa y de acuerdo al calendario de actividades de ésta.

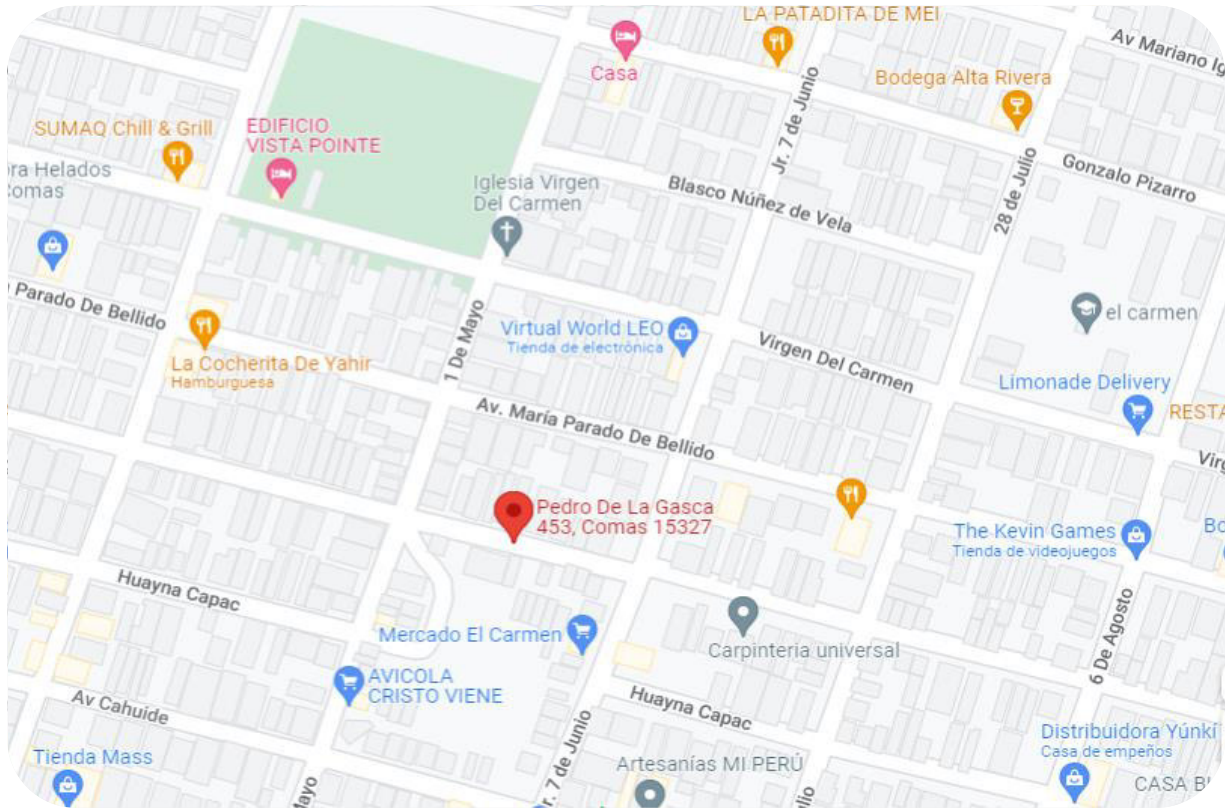
Para el 2020 y 2021, se dio la modalidad virtual de enseñanza en el sector educativo, es decir; no hubo participación económica por parte de la APAFA, pues estuvo prohibido todo tipo de eventos para mantener el distanciamiento social.

### **2.2.2 Ubicación**

La Institución Educativa Privada Elegidos de Jesús se encuentra en Avenida Pedro de la Gasca 453, en el Distrito de Comas. Como se puede ver en la Figura N°2, las calles aledañas al colegio son 1 de Mayo, la Avenida María Parado de Bellido y el Jr. 7 de Junio.



**Figura N° 2.** Ubicación Geográfica de la Institución Educativa Privada Elegidos de Jesús.



**Fuente:** Google Maps



### 2.2.3 Constitución

Los colegios particulares pueden adoptar la organización más adecuada a sus fines, dentro de las normas del derecho común, según la Ley Nro. 26549, como se muestra en la Tabla N° 2.

**Tabla N° 2.** Diferencias en la Constitución de las empresas

Constitución (Diferencias)	
Con fines de Lucro	Sin fines de Lucro
Constituidos bajo las siguientes modalidades: EIRL, SA, SAC o SRL.	Constituidos bajo Asociaciones
Generan Impuesto a la Renta.	Exoneradas del pago del Impuesto a la Renta ya que excedentes deberían ser reinvertidos en obras y servicios dentro de su institución, como por ejemplo: Becas, proyección social, entre otros.

**Fuente:** Elaboración propia

El colegio privado Elegidos de Jesús, es un negocio con giro tipo CIU: 8510-ENSEÑANZA PREESCOLAR Y PRIMARIA. Es una Institución constituida bajo la modalidad S.A.C<sup>3</sup>, con fecha de incorporación al registro de servicios educativos desde el 2001.

Esta institución se fundó como una empresa familiar desde sus orígenes hasta la actualidad. Jorge Echeandía, director del CDEF<sup>4</sup> de la Cámara de Comercio de Lima, nos dice que las empresas familiares con más éxito, son aquellas que, recurren a reglas claras y a las buenas prácticas corporativas para solucionar los problemas, es por eso, que este colegio recurre mayormente a la contratación de empleados que no pertenecen a la familia para puestos estratégicos (como la administración y contabilidad), con la finalidad de establecer una adecuada convivencia entre las distintas generaciones de familiares ligadas a la organización. También resaltan que la tradición de una familia facilita la construcción de marcas y el forjamiento de

<sup>3</sup> Sociedad Anónima Cerrada.

<sup>4</sup> Centro de Desarrollo de Empresas Familiares.

líderes, lo cual quiere conseguir el colegio Elegidos de Jesús, a través de la innovación y las negociaciones estratégicas con una mira a largo plazo.

#### **2.2.4 Importancia de los colegios privados**

Para el año 2022, el sector privado atiende un tercio de la matrícula de educación básica, el gasto público para educación aumentó a S/35,000 millones para este año, pero solo cubre al sector público. Según el reporte de Inide<sup>5</sup>, muestra que desde 1998 hasta el 2019 la inversión privada en educación básica regular subió 15 puntos en Lima Metropolitana. En todo el Perú, la educación pública posee aproximadamente 6 millones de estudiantes en sus aulas y la educación privada aproximadamente más de 2 millones de estudiantes, esto quiere decir que la intervención del sector privado en educación es de 25.5% en todo el Perú y 45.5% en Lima.

En el Perú, solo la educación básica es obligatoria y para las instituciones del Estado es gratuita (Art. 17 de la Constitución), por lo que es importante cubrir la alta demanda de este servicio, para ello es necesario la complementación que debe existir entre el sector público y privado. De acuerdo con el reporte realizado por APOYO<sup>6</sup>, si se decide eliminar el servicio educativo de iniciativa privada del contexto nacional, el Estado tendría que incrementar en más de S/20,000 millones el presupuesto público para este sector; es decir, casi todo el presupuesto de otras carteras ministeriales a nivel nacional, esto costo no lo podría asumir la nación. También se muestra que la inversión de educación privada es de S/13,400 millones para el año 2019, esto representa el 60% del total del PBI correspondiente al sector educativo en general. El gobierno debe apoyar y alentar la intervención e inversión privada formal en el sector educación, ya que

---

<sup>5</sup> Se promulga D.L. 19602, mediante el cual, se reorganiza administrativamente el Sector Educación, viabilizando la Reforma Educativa. Se crea el Instituto Nacional de Investigación y Desarrollo Educativo Augusto Salazar Bondy (INIDE), con miras a promover la investigación científica y tecnológica de la Educación y editar textos especializados.

<sup>6</sup> Estudio de Contribución Económica de la Educación privada en el Perú.

este sector brinda sus servicios a alumnos de todos los estratos socioeconómicos y como resultado, los estudiantes del sector educativo privado tienen mejores indicadores de desempeño que los estudiantes de instituciones públicas. Además, que el monto de la recaudación tributaria de la educación privada en el país, asciende a S/1,200 millones y aumenta el presupuesto público nacional. El Minedu, publicó el Decreto de Urgencia 002-2020, el cual regula el sector con la finalidad de eliminar la informalidad, pero se debe de aplicar tratando de minimizar las barreras a la inversión formal en educación, el cual en su mayoría trata de mejorar la calidad de su servicio cada año.

### **2.2.5 Tributación**

De acuerdo a su actividad económica, esta Institución se acogió al Régimen General (RG) de Impuesto a la Renta. Según la “Ley de la promoción de la inversión en la educación” del D.L 882 no puede acogerse al Régimen Mype Tributario del impuesto a la renta. La SUNAT, en materia fiscal nos dice que “Las instituciones Educativas particulares se regirán por las normas del Régimen General, ya que desarrollan actividades de enseñanza. Por último, el Decreto Supremo N° 179-2004-EF en su artículo 28 inciso i) nos da una precisión de quienes generan renta de tercera categoría y dentro se encuentran las Instituciones Educativas Particulares.

Los colegios particulares están liberados (inafectos) de los siguientes tributos:

- Impuesto Predial: No paga este impuesto por los inmuebles que posee.
- Impuesto General a las Ventas (IGV): Ya sea cuota de ingreso, por la matrícula, pensiones o servicios de enseñanza.
- También están inafectos a aranceles al momento de la compra por equipos y bienes importados para fines educativos.

Sin embargo, cuando se trata de alquileres de sus instalaciones si están afectas al IGV.

### **III. ANALISIS Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **3.1 Análisis del Macroentorno**

##### **3.1.1 Análisis PEST**

De acuerdo a Francisco Aguilar y a su libro “Análisis del Entorno Empresarial” (1967), esta herramienta sirve y se empleará para entender el mercado y analizar los factores del entorno y oportunidades a los que está expuesto el colegio privado Elegidos de Jesús. Este análisis se puede enfocar de diversas formas:

##### **3.1.1.1 Fuerzas políticas, gubernamentales, y legales**

Desde el 2020, el sector educativo privado en la modalidad de enseñanza básica regular muestra indicadores de un desacelerado crecimiento, principalmente a causa de pandemia, pero también se debe al entorno político actual, en donde varios ministros fueron removidos de sus cargos incluyendo a dos ministros de educación en el mandato del presidente Vizcarra. El Perú registra un índice de percepción de corrupción de 78.2, donde 100 es el valor más elevado para este fenómeno (USAID, 2014). Con esto, podemos confirmar que, en realidad a más corrupción, aumentan más los costos para hacer negocios, de acuerdo con el Foro Económico Mundial, estos costos aumentan en 10% bajo esta situación.

❖ Variables políticas que afectan al sector educativo privado:

- Políticas restrictivas (tributarias) en cuanto a la educación privada.
- Alto grado de corrupción en entidades públicas como municipios y gobierno, lo cual lleva a la falta de planeamiento.

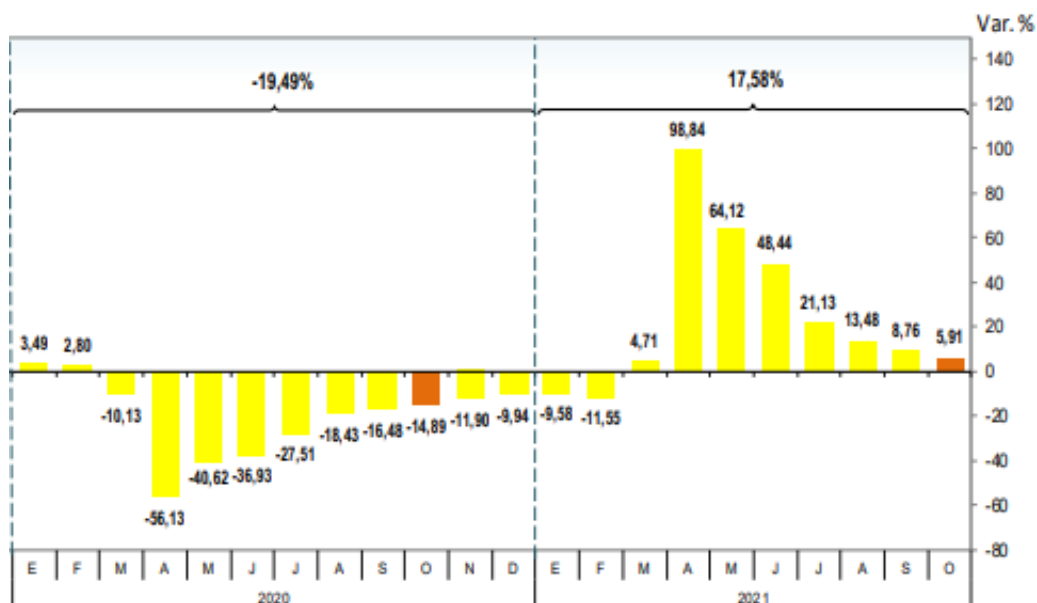
##### **3.1.1.2 Fuerzas económicas**

Para el año 2020 el entorno económico del Perú se vio afectado por la crisis sanitaria mundial, que trajo como consecuencia la disminución del PBI al 11,12%, según INEI, y para el

año 2021 se vio una pequeña recuperación del PBI, pues cerró con 13,3%, gracias a la reactivación económica que se dio de forma gradual en diversos sectores y a la nueva normalidad que garantiza el distanciamiento social. Al final del 2021, la inflación cerró con 6,4%, la tasa de inflación más alta en 13 años, esto se debe principalmente, por la constante alza del valor de los combustibles que se usan en los hogares y por el sostenido aumento estacional del valor de las carnes. (BCRP 2021). Lo que se puede concluir es que la economía peruana viene de un proceso de desaceleración.

Para el mes de Octubre en el 2021, como se presenta la Figura N°3, el sector servicios ofrecidos a empresas registró incremento de 5,91%, respecto al mes de Octubre del año anterior (INEI, 2021). Dentro de este sector, se reportó un incremento de 4,38% en las actividades profesionales y técnicas; es decir, que cualquier iniciativa de investigación de nuevas tecnologías ya no se vio tan afectada por la situación económica, a diferencia del año 2020, en el cual los principales gastos se abocaron al sector de consumo masivo, sector salud y compra de vacunas.

**Figura N° 3.** Evolución mensual de la producción del Sector Servicios Prestados a Empresas 2020-2021



**Fuente:** INEI- Encuesta Mensual de Servicios Prestados a Empresas.

En el Cuadro N°1, se muestra que el Minedu, durante el año 2021, tuvo un presupuesto de s/ 33 mil millones, esto es, 5,8 % mayor que el PIA<sup>7</sup> 2020, aproximadamente s/ 1 804 millones, más, siendo que el PIA del año 2020 no difiere de forma sustancial debido a la primera ola de la pandemia, llegando a ascender a 31 mil millones de soles, pero en lo que respecta al proceso de ejecución (devengado) del PIM<sup>8</sup>, apenas se usó el 87% (28 mil millones de soles ) para el 2020.

**Cuadro N°1.** Perú: Gasto Público en Educación según niveles de gobierno (millones de s/)

Nivel de Gobierno	2020			2021
	PIA	PIM	Ejecución	PIA
Gobierno Nacional	14,987	12,375	10,084	15,181
Gobiernos Locales	781	2,674	1,366	860
Gobiernos Regionales	15,560	18,139	17,535	17,091
Total	31,328	33,188	28,985	33,132

**Fuente:** www.mef.gob.pe

Se observa, que, en un escenario de escases, como lo fue la crisis sanitaria por la pandemia, no se utilizó la totalidad de los recursos, entonces se muestra la burocracia ineficiente en la ejecución de los gastos en cada nivel de gobierno, sobre todo en los gobiernos locales, pues la carga en sus gastos de operación (ejecución) es la más baja, con respecto al presupuesto que se le asignó. Por otro lado, este aumento del 2% en el PIA del año 2021, puede significar un impacto directo en el aumento de las remuneraciones de los docentes o en mejorar la calidad de los programas pedagógicos; es decir, que se estaría logrando mejorar la calidad de la educación pública lo cual llegaría a estimular la mejora en rendimiento actual en el ofrecimiento del servicio de educación en el sector privado.

Pasada la crisis, si se llega a consolidar un crecimiento económico, repercutiría directamente en un incremento en la asignación del presupuesto familiar (PBI per cápita), lo cual podría expresarse en el aumento de la demanda de escolaridad privada.

<sup>7</sup> Presupuesto Institucional de Apertura

<sup>8</sup> Presupuesto Institucional Modificado

❖ Variables que posiblemente influyan en el crecimiento económico son:

- La volatilidad financiera, asociado a la expectativa del inicio de un período de alzas en las tasas de interés de los Estados Unidos (BCRP 2021).
- Caída de proyectos de inversión a desarrollarse durante los próximos años debido a la pandemia.
- Aumento del tipo de cambio (de S/ 4,5 para el 2021).

### 3.1.1.3 Fuerzas sociales, culturales, y demográficas

De acuerdo con el último censo poblacional del año 2017, se registra una población de 31 millones 237 mil 385 habitantes como se muestra en la Tabla N°3, en el último periodo de censo nacional se observó un aumento promedio anual de 1,0%, esto muestra una tendencia descendente en el ritmo de incremento poblacional en las ultimas 5 décadas. (INEI 2021).

**Tabla N°3.** Proyecciones de Población

Año	Población
1990	21'764,515
2000	25'983,588
2010	29'461,933
2020	32'824,358
2030	35'898,422
2040	38'405,474

Fuente: INEI

Del total de esas personas, en el Cuadro N°2, se muestra su distribución por nivel socio económico y en la Figura N° 4, se presenta la estratificación del distrito de Comas para el año 2021, de lo anterior, se puede decir que, según la ubicación geográfica del Colegio Privado Elegidos de Jesús, este se ubica en el Estrato D o Estrato Medio Bajo, donde los ingresos per cápita por hogares están entre 863.72 - 1,073.00 soles, también se puede apreciar que para el Estrato D, el porcentaje de hogares pertenecientes a este estrato ha aumentado en 2,2%, esto debido a la pandemia. Entonces se concluye que el mercado potencial que puede abarcar esta Institución



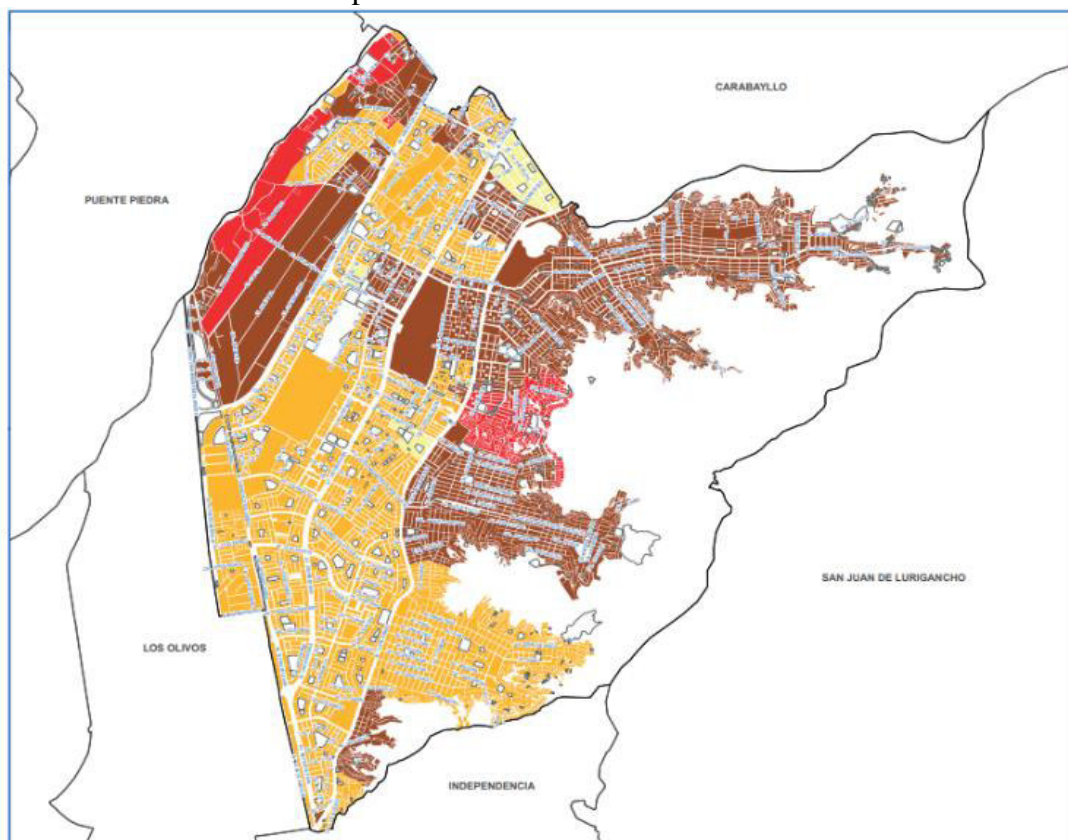
Educativa, ha aumentado también, y para los estratos Medio y Medio Alto, el crecimiento de la demanda por parte de estos estratos, depende de la imagen del colegio frente a las preferencias de los padres de familia.

**Cuadro N° 2.** Comparación NSE 2021 vs. NSE 2020 de Lima Metropolitana

NSE	Estrato	Apeim 2020 Porcentaje	Apeim 2021 Porcentaje
A	A1 (Alto)	0.8	0.5
	A2 (Alto)	3.6	2.4
B	B1 (Medio Alto)	7.1	5.0
	B2 (Medio Alto)	14.9	14.2
C	C1 (Media)	26.6	26.8
	C2 (Media)	16.2	18.0
D	D (Medio Bajo)	24.8	26.6
E	E (Bajo)	6.0	6.5
<b>N° Hogares</b>		<b>2'883,764</b>	<b>2'980,118</b>

**Fuente:** Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados.

**Figura N° 4.** Plano Estratificado regional a nivel de Manzana por Ingreso Per Cápita del Hogar para el distrito de Comas-2021



#### POBLACIÓN Y MANZANAS (UNIDADES)

ESTRATO	INGRESO PER CÁPITA POR HOGARES (Soles)*	PERSONAS	HOGARES	MANZANAS
Alto	2,412.45 a más			
Medio alto	1,449.72 - 2,412.44	11,472	3,177	89
Medio	1,073.01 - 1,449.71	271,040	72,154	1,823
Medio bajo	863.72 - 1,073.00	207,670	51,122	2,401
Bajo	863.71 a menos	18,751	4,685	319
<b>TOTAL</b>		<b>508,933</b>	<b>131,138</b>	<b>4,632</b>

Fuente: INEI- Pobreza Monetaria 2021

En la última prueba PISA<sup>9</sup> del 2021, el Perú ocupa el puesto 64 de 70 países, un retroceso, a comparación de los resultados de la Prueba en el año 2015. En general, la educación básica en el Perú es deficiente. Analizando los resultados de los alumnos inscritos en centros educativos públicos de aquellos que acuden a centros educativos privados, se obtiene que estos últimos muestran un mejor rendimiento en las evaluaciones PISA, de hasta 20 puntos. Es por esto, que a pesar de las externalidades negativas que originó la pandemia, los padres todavía buscan las mejores oportunidades educativas para sus hijos, estando dispuestos a pagar un monto mayor para asegurarse la disposición a los mejores medios utilizables (OCDE, 2011). Por otro lado, la virtualidad de las clases y de los trabajos, desde el año 2020, ha traído como consecuencia la disminución del porcentaje de alumnos matriculados, pues algunas medidas para contrarrestar la deserción escolar, fue permitir a los estudiantes ser matriculados en cualquier distrito de Lima Metropolitana.

#### 3.1.1.4 Fuerzas tecnológicas y científicas

Para medir las fuerzas tecnológicas y científicas se tomará en cuenta los factores tecnológicos

<sup>9</sup> Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes, es implementado por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) y busca evaluar las competencias de los estudiantes de 15 años que están próximos a terminar la educación básica obligatoria, a fin de conocer si han adquirido los conocimientos y habilidades necesarios para afrontar los desafíos de la vida adulta en las sociedades contemporáneas.

asociados a la competitividad. Se analizará el índice TIC<sup>10</sup> evaluado por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), en específico el acceso para aprovechar las TIC.

Específicamente en el sector Educación, el impulso tecnológico en los hogares, a partir del 2020 fue bastante acelerado, debido a las clases virtuales, por lo que el acceso a Internet y banda ancha en Lima Metropolitana presentó un incremento de 70,1% a 75,8%, debido a la necesidad de cubrir a la virtualidad de las clases, ya sea la educación en instituciones públicas o privada. En el Cuadro N° 3, se muestra que los niños de 6 a 11 años acceden el 80,1% de las veces, siendo uno de los grupos que más usa este servicio, entonces los padres de familia asumieron el gasto por los servicios de Internet, este es otro motivo por el que muchos padres de familia optaron por la educación en instituciones públicas, ya que estas cuentan con los programas educativos del Ministerio de Educación como Aprendo en Casa, cuya difusión es extensa y de libre acceso.

**Cuadro N°3.** Perú: Población de 6 años y más edad que hace uso de Internet, por grupos de edad

Grupos de edad	Oct-Nov-Dic 2020	Oct-Nov-Dic 2021	Variación absoluta (Puntos porcentuales)
<b>Total</b>	70,1	75,8	5,7
6 a 11 años	70,5	80,1	9,6
12 a 18 años	88,4	93,1	4,7
19 A 24 años	90,8	93,5	2,7
25 a 40 años	81,2	84,8	3,6
41 a 59 años	59,4	67,5	8,1
60 y más	26,9	34,0	7,1

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares.

Cuando los efectos de la pandemia disminuyan, es muy probable que la demanda por los colegios privados aumente de forma rápida, teniendo en cuenta que los colegios privados cuentan con los recursos para la automatización de sus procesos y el manejo de software para la gestión educativa, según el experto en temas educativos, el Sr. Justo Zaragoza, Director del Grupo Educación al Futuro, afirmó que en materia de transformación digital y telecomunicaciones, los

<sup>10</sup> Índice de Desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación, Este Informe contiene indicadores sobre acceso de los hogares y la población a las Tecnologías de Información y Comunicación, basadas en definiciones y normas aprobadas a nivel

que están dando los primeros pasos son las cadenas educativas innovadoras como lo son: Innova School y Futura School, estas han integrado un prototipo de enseñanza con herramientas tecnológicas de fácil uso. (MINEDU, 2019), seguidos de cerca por los colegios tradicionales (Parroquiales, Familiares), es por esto la importancia de adaptar las tendencias de la industria, como lo son: (a) Cloud, (b) Mobile, (c) Internet de las Cosas y (d) Social (“Las 10 tendencias de la transformación digital en la educación”, 2016), a continuación, se describen algunas de las nuevas estrategias que se darían con el boom de las TIC:

- ❖ La hibridación tecnológica y metodológica que plantean que las tecnologías deben de estimular a seguir con el proceso de aprendizaje a los alumnos a través de equipos portátiles, computadoras, tabletas, celular, etc.).
- ❖ La educación móvil o m- learning y u-learning son las 2 herramientas más usadas, sirven para que los alumnos puedan estudiar a través de Internet, pero desde cualquier sitio y en cualquier momento.

## **3.2 Análisis del Microentorno**

### **3.2.1 Las 5 fuerzas de Porter**

#### **3.2.1.1 Poder de negociación de los clientes (Alto)**

El poder de negociación que tienen los padres de familia ha sido muy alto, pues cuentan con un comité muy bien organizado (APAFA), además existen muchos sustitutos (colegios públicos), por otro lado, a pesar de su buena organización, no pueden controlar las tarifas de matrículas y mensualidades ya que son elaboradas de acuerdo a la competencia en el mercado y al presupuesto anual de ingresos y gastos proyectados para el año siguiente y estos son establecidos por el colegio de forma unilateral, pero por la situación de incertidumbre en el contexto de la pandemia, los padres de familia no aceptaban la fijación del monto de la nueva tarifa de pensiones, que fue elaborada en base a los pronunciamientos y lineamientos establecidos por el MINEDU,

por lo que se tuvo que organizar reuniones con el comité de APAFA de la I.E.P, los cuales exigían la reducción de la misma pues se tenía que eliminar de la contabilidad lo siguiente:

- ❖ Depreciación de bienes muebles e inmuebles: Por la falta de uso en la situación de inmovilización ciudadana.
- ❖ Servicios básicos de internet, agua, luz y telefonía: Por la falta de consumo en la situación de inmovilización ciudadana.
- ❖ Gastos en materiales para uso de docentes en la modalidad presencial: No hubo clases presenciales.
- ❖ Seguridad y vigilancia: No hubo clases presenciales.
- ❖ El pago de arbitrios: No hubo clases presenciales.

### **3.2.1.2 Poder de negociación de los proveedores (Bajo)**

Según Porter, los proveedores que tengan alto poder de negocio, cobran precios más elevados, además de que determinan la calidad o disponibilidad de algunos insumos, y también poseen la capacidad de transferir sus costos a los clientes. En cambio, las IIEE presentan como principal recurso para la prestación del servicio el recurso humano (docentes competentes) los cuales, la IEP Elegidos de Jesús, en el contexto de pandemia, pudo contar con una plana polidocente calificada ofreciendo el mismo salario y no optando por la suspensión perfecta<sup>11</sup> de la plana docente. Adicionalmente a esto, existe una mayor oferta de docentes educativos, sobre todo por el alto índice de desempleo entre el 2020 y 2021, lo cual redujo aún más su poder de negociar, por lo tanto, las instituciones privadas tienen la opción de escoger entre calidad y precio.

Por el lado de la compra de activos para el ciclo escolar, no se dio por la virtualidad de las clases, además se debe tener en cuenta que las IIEE privadas se muestran inafectas de cualquier

---

<sup>11</sup> Suspensión perfecta

tasa directa como el IGV<sup>12</sup>, o tasa indirecta que pudiera gravar servicios, bienes o actividades particulares del fin educativo y socio-cultural (Artículo n° 19 de la Constitución Política del Perú.), por lo que los proveedores de insumos o equipos carecen de un alto poder de negociación y se puede apreciar la alta oferta en el mercado pues compiten en base a precios.

### **3.2.1.3 Amenaza de nuevos entrantes (Alto)**

El colegio Elegidos de Jesús es tradicional y su mayor amenaza en el mercado es el surgimiento o aumento de cadenas educativas que emplean metodologías educativas innovadoras, tales como Innova School, Pamer, Trilce, Saco Oliveros, etc. En este grupo también están los colegios destacados en sectores emergentes, como Humtec (Comas), etc.

Por otro lado, tenemos la proliferación de IIEE privadas de baja calidad educativa y de inadecuada infraestructura, pues los CE pequeños, para ser rentables, ofrecen una baja remuneración a sus profesores y carecen de inversión para el mejoramiento del plantel educativo. Debido a las nuevas leyes de MINEDU y su fiscalización, sumado al contexto de pandemia<sup>13</sup> ha originado que la oferta de colegios privados de este tipo haya disminuido.

### **3.2.1.4 Amenaza de sustitutos (Alto)**

Cuando los sustitutos aumentan, la rentabilidad del sector disminuye. Vemos como amenaza principalmente a las IIEE públicas. Se estimó la oferta del mercado del servicio educativo privado y público a nivel inicial y primaria, en el Cuadro N° 4, se muestra que, para el distrito de Comas, la población total de alumnos matriculados entre 3 y 11 años para el 2020, fue de 86,318, de los cuales solo 9,610 asistieron al nivel inicial de un centro educativo privado y para el nivel

---

<sup>12</sup> Impuesto general a la venta de 18% por la venta o compra de productos terminados o insumos.

primaria asistieron 23,058. De acuerdo a la información del MINEDU, existen 729 colegios de educación inicial y primaria, de los cuales 480 son privados y atendieron a 32,668 alumnos el año 2020 y con una tarifa promedio de S/ 200 para el nivel inicial y S/284 para el nivel primaria, solo el 56% de los padres aceptaban esos montos a pagar, por lo que el nivel de niños matriculados en colegios públicos aumentó de 46,109 para el año 2019, a 53,650 para el año 2021.

Ya que la educación fue impartida de forma virtual se debe de tomar en cuenta el aumento de esta oferta a los distritos aledaños como Puente Piedra, Carabayllo, San Martín de Porres, Ancón y todos los que conforman Lima Metropolitana Norte, para ambas modalidades privada y pública.

**Cuadro N°4.** Comas: Matrícula en el sistema educativo por tipo de gestión y área geográfica, según etapa, modalidad y nivel educativo, 2019 al 2021.

Etapa, modalidad y nivel Educativo	Gestión 2019		Gestión 2021	
	Pública	Privada	Pública	Privada
Inicial	15, 260	12, 770	16, 847	7, 374
Primaria	30, 849	23, 854	38, 030	21, 653

**Fuente:** Ministerio De Educación - Padrón de Instituciones Educativas

Según el Cuadro N°5, en el año 2019 la tasa neta de asistencia escolar del nivel primaria fue del 93,1% pero para el 2020, esta disminuyó a 81,2%, por lo que las cifras de deserción escolar aumentaron en 11,9% para este nivel. En el periodo 2019-2020 para el nivel primaria, la deserción aumentó a 2,6%%, si tomamos la anterior cifra, podemos decir que del 5,39% de alumnos que no se matricularon solo el 2,6% dejó de asistir a clases, por lo que asumimos que el 2,79% de estudiantes dejó de asistir a la I.E.P Elegidos de Jesús. Esto se corrobora, pues según datos del MINEDU, la deserción de los servicios privados aumentó en primaria en promedio, de 1.2% a 3.1% para ese periodo.

**Cuadro N° 5.** Tasa neta de asistencia escolar por niveles 2019-2020.

Nivel	Gestión 2019	Gestión 2020	Variación absoluta
Inicial	93,1	81,2	-11,9
Primaria	97,2	94,6	-2,6

**Fuente:** INEI- Informe técnico, Estado de la niñez y adolescencia.

Podemos apreciar que la amenaza de los sustitutos es alta y va en aumento, pues para el año 2021, de los 9 niños que se retiraron, fueron 8 los padres de familia que optaron por retirar los documentos de sus niños, por lo que pudimos asumir que continuaron con su escolaridad en otros centros educativos, además sabemos que, a nivel nacional, la recesión económica y el desempleo, por el contexto de la pandemia, han impactado en el porcentaje promedio de familias que no han podido continuar pagando las mensualidades en las entidades privadas.

### 3.2.1.5 Estructura y rivalidad en la industria (Media)

Al año 2020, según la UGEL 4, en Comas estaban activas 480 IIEE privadas y 249 IIEE públicas. Respecto al 2021, se registraron en funcionamiento 473 IIEE privadas y 248 IIEE públicas. Por lo cual podemos ver que han cerrado 7 colegios privados al finalizar el 2021, mientras que, para las instituciones públicas, solo ha dejado de funcionar una. En el Cuadro N° 6, podemos ver que en el 2021 las IIEE privadas con mayor cantidad de alumnado para el nivel inicial y primaria, con parecidas características que la IEP Elegidos de Jesús fueron:

**Cuadro N°6.** Instituciones Educativas Particulares con mayor cantidad de alumnado para el año 2021

Código modular	Nombre de IE	Alumnos	Docentes	Secciones
1253430	Alfred Nobel	190	14	10
0873351	Antonia Moreno de Cáceres	183	14	11
0093215	Americano	153	13	9
1201359	Atrio	135	9	8
1928349	Cesar Abraham Vallejo	108	8	9
1091352	América	100	7	7

**Fuente:** Elaboración propia, datos de Identicole - Minedu



#### IV. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Se participó en la formulación precisa y corrección de la Mision, Vision y Valores del Colegio Elegidos de Jesús, conjuntamente con las dueñas de la Institución.

##### 4.1 Misión

Somos una institución educativa privada de calidad, formamos a los niños desde la primera infancia hasta la primaria, de la mano de docentes competentes, comprensivos que siempre atienden las necesidades educativas; siempre guiados por los valores católicos y de la mano de Jesús, para enfrentar los nuevos desafíos en la región y el país. Promovemos una cultura de paz, aceptando la diversidad y fomentando la protección ambiental.

##### 4.2 Visión

Al 2023 somos una Institución Educativa en la que se fomenta una educación equitativa y de calidad, priorizando siempre los derechos humanos, la ciencia, la tecnología, el arte y la cultura, la protección ambiental, construyendo valores en la formación de ciudadanos proactivos, innovadores, conscientes y respetuosos, para que en un futuro puedan desarrollarse como profesionales competentes, con principios humanistas y éticos, con una gran aceptación a la diversidad que contribuyan al cambio y progreso del país.

##### 4.3 Valores

**Honestidad:** Brindar una educación de calidad, de forma transparente en muchos enfoques como la gestión pedagógica, administrativa y operacional, para lograr un mejor entendimiento entre los docentes, trabajadores y los padres de familia y así tomar de forma conjunta las decisiones que sean las más acertadas para el buen desarrollo de los estudiantes.

**Equidad:** La educación es un derecho universal, debe llegar a todos por igual, por lo cual se busca eliminar la desigualdad o alguna forma de discriminación por motivo de raza, sexo,

discapacidad, religión o idioma. Por lo tanto, promovemos la aceptación asertiva de nuestra descendencia: pluricultural, multilingüe y multiétnica, para ello, hemos replanteado algunas estrategias que permiten el acceso y permanencia de la población sin discriminación.

**Calidad educativa:** Tenemos la capacidad de adecuarnos a la demanda y prever las necesidades futuras, según el contexto externo como el entorno laboral, social, cultural y personal de los beneficiarios de manera inclusiva y accesible.

**Flexibilidad:** Permite la adaptación a los posibles cambios que demande la normativa, la ciencia y la tecnología en relación al entorno social.

**Inclusión social:** Contribuimos a que todas las personas, ejerzan sus derechos, desarrollen sus habilidades, respetando al otro y así puedan aprovechar las oportunidades que les ofrezca su medio, y puedan acceder a servicios públicos de calidad.

**Mérito:** Reconocemos los logros del personal docente, administrativo y de los estudiantes, mediante a través de la transparencia en el proceso que les permite desarrollarse personal y profesionalmente.

**Interculturalidad:** Asumimos como riqueza la diversidad cultural, étnica y lingüística del país, con la finalidad de reconocer y aceptar las diferencias de nuestro entorno, basados en la integración cultural y el intercambio entre las diversas culturas del mundo.

#### **4.4 Análisis FODA**

A continuación, se presentan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la IEP Elegidos de Jesús:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colegio con plana docente completa, por lo cual se imparten todos los cursos correspondientes a cada nivel (inicial y primaria).</li> <li>• Docentes capacitados (la mayoría presentan título universitario).</li> <li>• Se realiza Talleres de Tutoría de forma periódica para los alumnos del nivel primaria, el cual liderará dinámicas de habilidades sociales.</li> <li>• Se realiza Talleres de Psicomotricidad para los alumnos de nivel inicial.</li> <li>• Terreno de 200 metros cuadrados con edificaciones construidas específicamente para un colegio.</li> <li>• Se ubica geográficamente en la zona de Lima Metropolitana más poblada y con más del 40% de la población en el NSE D.</li> <li>• Incorporación de la tecnología en las clases virtuales, ya que cuenta con clases por zoom, google Meet, Teams, etc.</li> <li>• Cuentan con canales de comunicación directa (como correo electrónico, plataformas como Whatsapp, Facebook) entre los padres y los docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de la cantidad de hogares en el NSE D y NSE C en el cono norte.</li> <li>• Muchos padres de familias se orientan a la educación privada por las deficiencias que presenta este servicio en el sector público de acuerdo con los resultados de las pruebas PISA. De acuerdo con la UNESCO para tener una educación de alta calidad cada nación debe invertir al menos el 6% de su PBI<sup>14</sup>. Y el Perú invierte solo el 4%, siendo uno de los países en América Latina que menos recursos dedica al presupuesto en educación.</li> <li>• Cierre de varias IE particulares, debido a que no podían continuar sosteniendo su modelo de negocio por la crisis sanitaria y la inestabilidad política y económica.</li> </ul>

<sup>14</sup> Producto Bruto Interno

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación del desempeño de los docentes.</li> <li>• Capacitación a los docentes.</li> <li>• Colegio con una trayectoria de más de 20 años por ende goza de prestigio entre los padres de familia.</li> </ul>	
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de no percibir rendimientos durante los años posteriores a la pandemia.</li> <li>• Como no se puede hacer uso de publicidad masiva, dado el contexto actual, es posible que no se logre llegar a más familias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay clases presenciales por la situación de pandemia actual.</li> <li>• Crecimiento de la competencia y en especial de cadenas educativas.</li> <li>• Descrecimiento en la tasación de crecimiento económico.</li> <li>• Constante incremento del tipo de cambio que afecta la economía en el hogar de muchas familias las cuales optaran por la educación en escuelas públicas por no contar con el presupuesto necesario para la enseñanza en IIEE privadas.</li> </ul>

#### 4.5 Estrategias

Las estrategias planteadas de forma conjunta por parte de las 2 áreas (administrativa y contable), a corto y largo plazo, son: cuantitativas, cuantificables, realistas, comprensibles y fáciles de lograr.

- o Incrementar la satisfacción de la gestión educativa y administrativa a un 70% en los próximos 2 años.

Esto ha empezado a darse a través de la implementación de soluciones informáticas (manejo de data, entre otros) que buscarán la automatización de procesos. Un ejemplo es el uso de tablas dinámicas para mejorar el proceso de matrículas, para el registro de asistencias (de alumnos

y profesores), el de notas y para el cobro de pensiones. Esto puede crecer, cuando se empiece con la inversión en tecnologías de información (equipo y recurso humano). Esto agilizará la gestión administrativa y a su vez su el apoyo al área contable, lo cual mejorará la percepción que tienen los padres de familia hacia el colegio.

- o Incrementar la participación actual del mercado de infantes (nivel inicial) para el 2022 a un 20%, ya que esta se ha visto afectada por el contexto político, económico y la pandemia.

Ya que la educación en el nivel inicial no es obligatoria, muchos padres optaron por no matricular a sus niños de entre 3 y 4 años, para el año 2021, por lo cual tasa de crecimiento de la matrícula se ha visto afectada. Esto se revertirá de forma gradual, con la disminución de los efectos de la recesión por la que atraviesa el país y también con un plan de marketing focalizado en ese grupo de escolaridad.

- o Incrementar la participación actual del mercado de nivel primaria en el distrito de Comas, en los próximos 2 años en un 40%.

Esto se logrará si se muestra un crecimiento en la rentabilidad del colegio, por otro lado, debido a muchos factores externos, el crecimiento del sector educativo privado se ha estancado, lo que probablemente mejore en el segundo trimestre del 2022, según Minedu.

- o Incrementar la satisfacción de la enseñanza a un 90% en los próximos 2 años.

Esto se dará con el comienzo de la presencialidad de las clases, pues se piensa desarrollar un programa de actividades extracurriculares (deportes, música, danza, inglés, entre otros). El colegio posee la infraestructura necesaria para el desarrollo de lo anterior. La implementación de esas actividades no solo fortalecerían la imagen del colegio, también sería contabilizados como partes de otros ingresos para el crecimiento del colegio

## **V. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROFESIONALES DESEMPEÑADAS QUE FORMAN PARTE DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

### **5.1 Actividad 1: Registro de Ventas**

Tras el cambio a la Ley de Micro y Pequeña Empresa (MYPE) – Decreto Legislativo 1086, que se dio en el 2008, en la cual se modificó el Art. 65 del TUO<sup>15</sup> de la Ley del Impuesto a la Renta, nos dice que para regular y tributar de forma correcta, los contribuyentes generadores de rentas de tercera categoría cuyos ingresos anuales no superen las 150 UIT deberán de llevar como mínimo un Registro de Ventas, un Registro de compras y un Libro Diario de Formato Simplificado, con el propósito de velar por los beneficios que pueda obtener la empresa.

Para la correcta preparación de los estados financieros y que estén libres de errores materiales, el área contable, me asignó las siguientes funciones puntuales de acuerdo a las necesidades del área y dueños del colegio.

#### **5.1.1 Pago al Contado**

##### **❖ Registro de ingresos o ventas**

Comenzaba a realizar esto, a partir de la quincena del mes de febrero del 2021, en donde comenzaba el proceso de matrícula. La matrícula podía abonarse al contado o a crédito.

Seguido, se tenía que registrar el pago de las pensiones según el cronograma de pagos establecido para ese año. Las pensiones también podían abonarse al contado o a crédito.

---

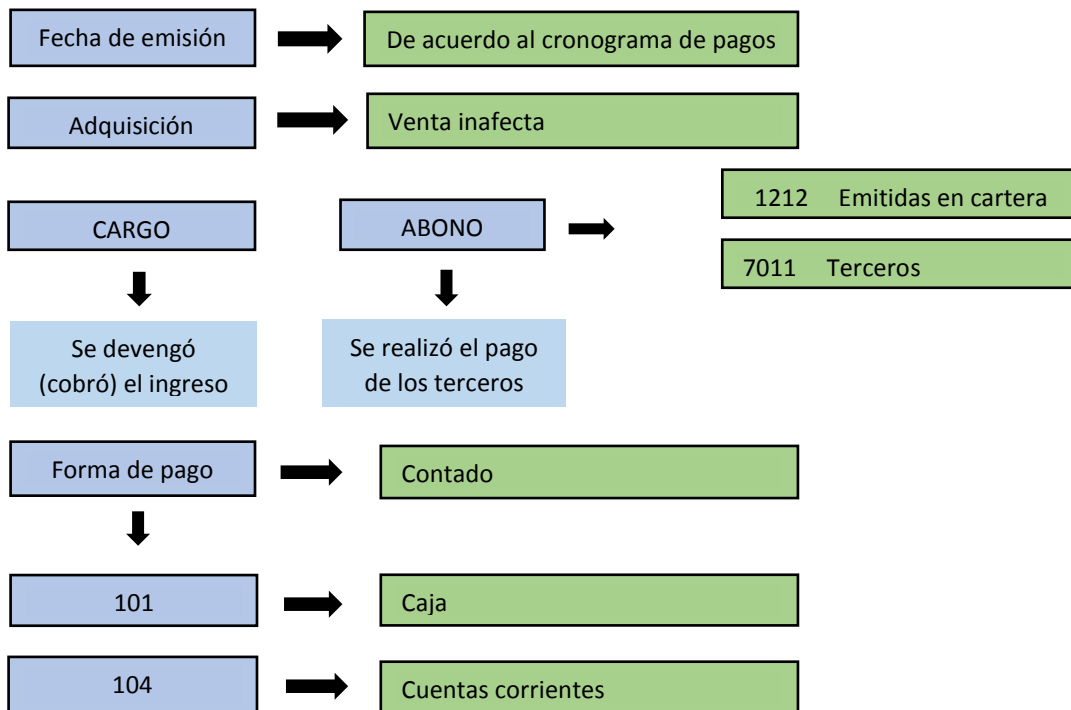
<sup>15</sup> Texto Único Ordenado, siendo este una colaboración de la función administrativas y las normas jurídicas vigentes.

**Actividades realizadas diariamente**

1. Verificar el correcto depósito del total efectuado por concepto de matrículas (cuando correspondía) y mensualidades que abonaban los padres de familia a las cuentas corrientes de la Institución Educativa (BCP e Interbank) y también por el aplicativo móvil Yape.

2. Registrar el total del pago de los 2 ingresos ya mencionados en la ERP (utilizada por el área contable) en el Registro de Ventas, que a su vez se registraba automáticamente en el libro diario. **Ver cuadro N°6 y Cuadro N°7.**

**Cuadro N°6.** Datos importantes para el registro de los Ingresos al contado en la ERP



**Cuadro N°7.** Registro automático de ventas en el Libro Diario

Nº	Fecha	Glosa o descripción del Asiento	Cód.	Descripción de la cuenta	Debe	Haber
----	-------	---------------------------------	------	--------------------------	------	-------

- Se registra de forma cronológica todas las operaciones contables.
- Se registra automáticamente el sistema de partida doble de las cuentas ya sea en el Debe o el Haber.
- Se ordenan los asientos del periodo contable según su naturaleza (compra, venta, etc).

El Asiento de Venta queda de la siguiente forma:

PCGE 2020		
	Debe	Haber
12 CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES - TERCEROS		
121 Facturas, boletas y otros comprobantes por cobrar		
1212 Emitidas en cartera	x	
70 VENTAS		
701 Mercaderías		
7011 Mercaderías manufacturadas		
70111 Terceros		X

El

### Explicación

- ✓ La cuenta 1212 se escribe en el lado del debe porque cuando se realiza la venta, se tiene un derecho de cobro. (PCGE 2020)

DINÁMICA DE LA CUENTA 12	
EN EL DEBE	EN EL HABER
Derechos de cobro que resultan de la venta de bienes o de la prestación de servicios.	

- ✓ No hay cuenta 40111 porque las matrículas, cuotas de ingreso y mensualidades están inafectas de IGV (venta).
- ✓ La cuenta 70111 va en el haber porque se está realizando una venta.

DINÁMICA DE LA CUENTA 70	
EN EL DEBE	EN EL HABER
	Ventas totales de bienes y/o servicios.

#### 5.1.2 Operaciones de Crédito

Registro de Operaciones de Crédito: El sistema me permitía utilizar este registro también para realizar el registro de Compras, pero lo usé solo para mantener al día los ingresos.

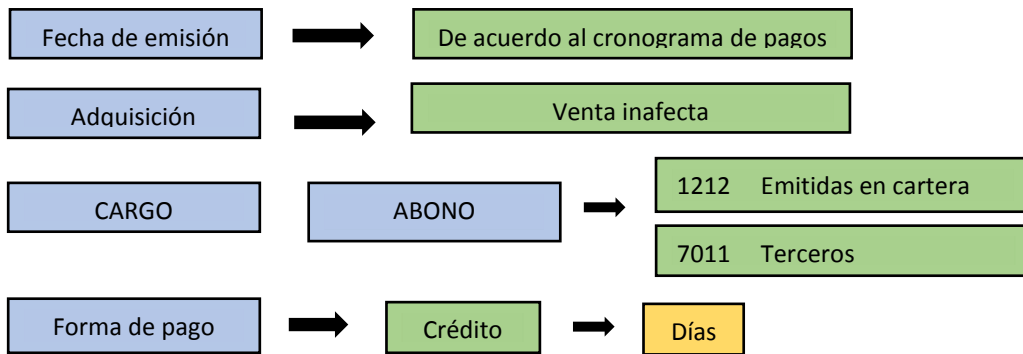


**Actividades realizadas**

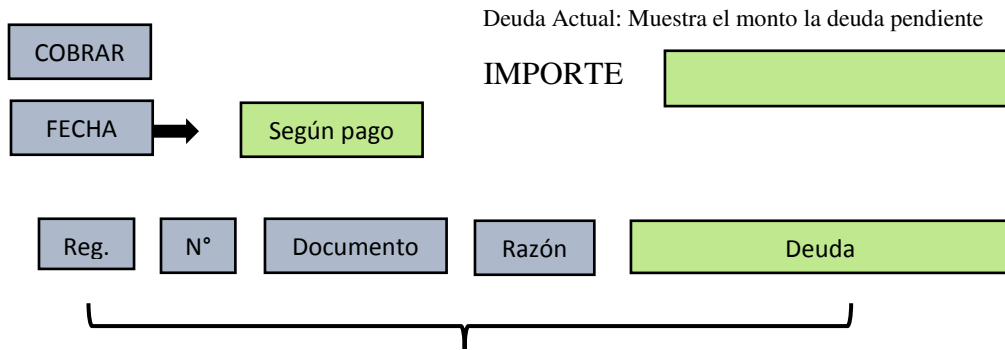
1. Verificar el correcto depósito de los montos realizados por concepto de mensualidades que abonaban los padres de familia a las cuentas corrientes de la Institución Educativa (BCP e Interbank) y por el aplicativo móvil Yape.

2. Registrar lo anterior en las Operaciones de crédito en la ERP (utilizada por el área contable), que a su vez se registraba automáticamente en el libro diario. **Ver cuadro N°8 y Cuadro N°9 y Cuadro N 10.**

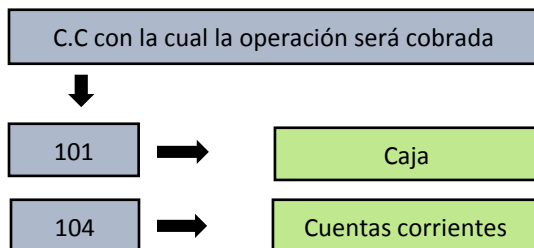
**Cuadro N°8 Ventas al crédito**



**Cuadro N° 9. Registro de Operaciones de crédito**



Al momento de querer abonar o cancelar la deuda total, se debe de buscar y elegir por N° la deuda correspondiente.



**Cuadro N° 10.** Detalles de cuentas por cobrar

Registro	N°	Razón Social	Importe	Fecha de emisión	Vencimiento	Detalle	CTA
----------	----	--------------	---------	------------------	-------------	---------	-----

1. En el Registro se manejaba solo Ventas.
2. En número se hacía la distinción; para inicial era el número 1 y para primaria el número 2.
3. En Razón social se agrupaban los apellidos de los alumnos (inicial y primaria), de acuerdo al orden en que iban pagando.
4. En el recuadro de Importe arrojaba el monto que quedaba como deuda, si es que el pago no se liquidaba por completo.
5. En Fecha de emisión arrojaba el día en que se registró el primer pago.
6. En vencimiento sale la cantidad de días que se daban como plazo a pagar; 7 días, 15 días, 21 días, etc.
7. En el Detalle se iba acumulando las fechas de pago con sus respectivos montos.
8. Y por último, en Cta. se generaba la 1213 (Cuenta emitida en cobranza).

### **5.1.3 Registro de Ventas y Operaciones de crédito:**

**Actividades realizadas mensualmente**

1. Centralizar el registro de ventas de forma mensual, para obtener el Asiento de Centralización del registro de ventas
2. Se debía de generar el libro diario simplificado también de forma mensual.

La centralización del Registro de Ventas se daba al cierre del mes, a través de la ERP utilizada y de forma automática. El asiento de Centralización es el resumen de mes a mes de los libros auxiliares, en este caso, del registro de ventas, que se registran en el libro diario.

- Realizar la centralización consiste en procesar contablemente toda la información para entregar un conjunto único de datos, gracias al cual puedes tener una visión macro en torno a la generalidad de las finanzas de la compañía.

En libro diario de formato simplificado se resume todo lo registrado, los asientos de centralización de las ventas, las operaciones al contado, el cobro de las facturas; todo de acuerdo al orden del registro.

## **5.2 Actividad 2: Análisis de Estados Financieros**

Se presenta a continuación el estado de situación financiera al 31 de diciembre de los años 2020 y de 2021, con sus correspondientes estados de resultados, cambios en el patrimonio neto y de flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas, con la finalidad de proporcionar la información correcta, precisa y actualizada del estado económico de la Institución Educativa y así las dueñas puedan evaluar con criterio propio el valor generado por el colegio en ese tiempo.

### **❖ Análisis Financiero para el año 2020**

Al 31 de diciembre de 2020, las dueñas y accionistas poseen el 100 por ciento del capital social del colegio privado Elegidos de Jesús. Estos fueron aprobados por el área contable, la gerente y las dueñas, en marzo del 2021, ya que en esas fechas se realiza la Declaración Jurada Anual del Impuesto a la Renta. Estos Estados Financieros fueron aprobados sin modificaciones y se realizaron en base a las NIIF<sup>16</sup> (vigentes al 31 de diciembre del 2021) y para el sistema y registro contable se elaboró en base al PCGE<sup>17</sup> 2020.

---

<sup>16</sup> Normas Internacionales de Información Financiera.

<sup>17</sup> Plan Contable General Empresarial 2020.

<b>I.E.P ELEGIDOS DE JESUS</b>			
<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>AL 31/12/2020</b>			
<b>EN SOLES</b>			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Caja	500.00	Impuesto a la renta por pagar	4,492.25
Fondos fijos	1,500.00		
Cuentas corrientes	4,533.50	Honorarios por pagar	4,567.50
Pensiones por cobrar, neto	4,175.50		
Cobranza dudosa de pensiones	- 3,000.00		
IGV	1,672.20	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>S/ 9,059.75</b>
	<b>S/ 7,709.00</b>		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
Terreno	81,305.00	Capital	S/ 200,900.00
Edificación	80,000.00	Reserva Legal	S/ 5,757.55
Muebles	59,969.84	Resultados acumulados	S/ 49,736.54
Equipos informáticos	26,470.00		
Autorizaciones y Licencias	10,000.00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>S/ 256,394.09</b>
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>S/ 257,744.84</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/ 265,453.84</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>S/ 265,453.84</b>

**Efectivo y equivalentes de efectivo** - Incluye el efectivo en caja, los fondos fijos o restringidos (se usan para el pago de diversas deudas o contingencias), depósitos corrientes en bancos locales (solo en nuevos soles).

**Pensiones por cobrar** – Incluyen las cuentas por cobrar por pensiones y créditos. Mayormente tienen vencimiento a 30 días y se le resta la provisión para cuentas de cobranza dudosa.

**Igv** – Se concluye que no se genera un crédito fiscal, se presenta el igv a favor del colegio que quedó del ejercicio anterior, pues el igv por compra no superó al igv por venta, ya que en ese año solo se realizó la compra de laptops para las docentes del colegio por la virtualidad de las clases.

**Inmuebles, mobiliario y equipo** – No presenta depreciación acumulada y/o pérdidas acumuladas, debido a la virtualidad de las clases.

**Impuesto a la renta** - Es 29,5% anual de la utilidad neta del ejercicio, la cual se puede devengar hasta marzo del siguiente año, también se analizó de forma mensual, en la cual fue del 2,5% de la utilidad neta mensual.

**Honorarios por pagar** – Pasivo que corresponde a los trabajadores que laboran por hora.

ELEGIDOS DE JESUS	
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES	
AL 31/12/2020	
EN SOLES	
<b>Ingresos</b>	
Matrículas y pensiones	165,220.00
Otros ingresos	750.00
Alquileres	6,300.00
Costo	- 120,125.15
<b>Utilidad bruta</b>	<b>52,144.85</b>
<b>Gastos y Costos operativos</b>	
Gastos administrativos	-33,166.90
Gastos de venta	
Provisión por cobranza dudosa	- 3,000.00
<b>Total gastos operativos</b>	<b>- 36,166.90</b>
<b>Utilidad operativa</b>	<b>15,977.95</b>
<b>Utilidad antes del impuesto</b>	<b>15,977.95</b>
Impuesto a la renta	4,492.25
<b>Utilidad neta del ejercicio</b>	<b>11,485.70</b>
Total resultados integrales del ejercicio	11,485.70

Se presenta una utilidad neta de 11,485.70, la cual disminuyó de forma muy marcada a comparación del año 2019, además de que presentan el rubro honorarios por pagar.

❖ Ratios Financieros

a) Ratios de Liquidez

$$\text{Ratio Razón Corriente} = \left( \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} \right) = 0,85 \text{ veces}$$

Nos muestra que el colegio Elegidos de Jesús no cuenta con mucha liquidez, ya que sus deudas de corto plazo no pueden ser cubiertas en su totalidad con sus activos corrientes.

$$\text{Ratio Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente} = s/. -1350.75$$

Es lo que le falta al colegio Elegidos de Jesús para saldar sus deudas inmediatas por lo que no dispone con dinero para operar diariamente y se refleja en los honorarios por pagar.

#### b) Ratios de Gestión

$$\text{Ratio de Liquidez de Cuentas por Cobrar} = \left( \frac{\text{Cuentas por cobrar} \times \text{días}}{\text{Ventas Totales}} \right) = 0,72 \text{ días}$$

Indica el tiempo promedio en que el colegio Elegidos de Jesús convierte en efectivo sus cuentas por cobrar las cuales es en 72 días.

#### c) Ratios de Rentabilidad

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \left( \frac{\text{Beneficio Bruto}}{\text{Ventas}} \right) = 0,2595$$

Representa el margen de los Beneficios Brutos respecto a las ventas que es del 25,95% o 0,259 del colegio Elegidos de Jesús.

$$\text{Rentabilidad Financiera} - \text{ROE} = \left( \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Capital}} \right) = 0,057$$

Mide los beneficios de los accionistas con respecto al capital del colegio Elegidos de Jesús el cual es de 5,7% o 0,057.

$$\text{Rentabilidad Económica} - \text{ROA} = \left( \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Activo Total}} \right) = 0,043$$

Refleja la rentabilidad de los activos totales del colegio Elegidos de Jesús que es 4,3% o 0,043.

$$\text{Rentabilidad de la Inversión} - \text{ROI} = \left( \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Costo}} \right) = 0,0956$$

Representa la rentabilidad de la inversión que es 9,56% o 0,0956 del colegio Elegidos de Jesús, el cual nos indicaría si conviene o no seguir con ella.

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO						
AL 31/12/2020						
EN SOLES						
	CAPITAL	RESERVA LEGAL	RESULTADOS ACUMULADOS	TOTAL		
<b>SALDOS AL 01 DE ENERO DEL 2020</b>	200,900.00	8,757.55	55,000.00	S/	264,657.55	
Utilidad neta del ejercicio			11,485.70	S/	11,485.70	
Reserva legal		S/ -3,000.00	S/ -3,000.00	S/	-6,000.00	
Distribución de dividendos			S/ -13,749.16	S/	-13,749.16	
<b>SALDOS AL 31/12/2020</b>	<b>S/ 200,900.00</b>	<b>S/ 5,757.55</b>	<b>S/ 49,736.54</b>	<b>S/</b>	<b>256,394.09</b>	

Se contempló el reparto de dividendos, por lo que el patrimonio queda en 256,394.09, no variando tan drásticamente con respecto al del 2019, debido a la disminución de la reserva legal establecida por la Institución.

ELEGIDOS DE JESUS	
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	
AL 31/12/2020	
EN SOLES	
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	
Cobranza de matrículas y pensiones	165,220.00
Otros ingresos	750.00
Alquileres	6,300.00
Pago a profesores	-120,125.15
Pago a la administración	-33,166.90
Impuesto a la renta	-4,492.25
<b>Total</b>	<b>S/ 14,485.70</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	
Compras de laptops	S/ -4,552.00
<b>Total</b>	<b>S/ -4,552.00</b>
Caja inicial	S/ 9,933.70
Flujo de caja neto	S/ -3,400.00
<b>Caja final</b>	<b>S/ 6,533.70</b>

En el flujo de caja del colegio se observa el efecto de las ganancias, por lo que el flujo de efectivo es positivo. Solo incluyen los rubros que implican un ingreso o desembolso de efectivo.

❖ Análisis Financiero para el año 2021

I.E.P ELEGIDOS DE JESUS			
BALANCE GENERAL			
AL 31/12/2021			
EN SOLES			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Caja	200.00	Impuesto a la renta por pagar	904.41
Fondos fijos	1,500.00		
Cuentas corrientes	361.40		
Pensiones por cobrar, neto	796.46		
Cobranza dudosa de pensiones -	1,600.00		
		<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>S/ 904.41</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>S/ 1,257.86</b>		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
Terreno	81,305.00	Capital	200,900.00
Edificación	80,000.00	Reserva Legal	5,557.55
Muebles	59,969.84	Resultados acumulados	51,640.74
Equipos informáticos y tecnológ	26,470.00		
Autorizaciones y Licencias	10,000.00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>S/ 258,098.29</b>
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>S/257,744.84</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/259,002.70</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>S/ 259,002.70</b>

**Efectivo y equivalentes de efectivo** – Estos disminuyeron con relación al año anterior, debido a la disminución de los ingresos como se puede ver en el flujo de efectivo.

**Pensiones por cobrar** – Se puede ver una gran disminución de esta cuenta con respecto al año anterior, esto debido a:

*Control del rubro cuentas por cobrar:*



Se realiza de acuerdo al cronograma de pagos, que para todos los meses comienza a partir de una semana antes de finalizar el mes calendario, pero para este rubro se contabiliza la forma de pago a crédito, los cuales no generan intereses o castigos durante el tiempo acordado. Para su organización se debe de registrar cada cobro del crédito no solo en la ERP, también se debe de llevar su control en una hoja Excel para la preparación de comunicados, entre otros documentos para hacer de conocimiento la deuda y el plazo para pagarlo a los padres de familia, con esto no solo se asegura el pago, también ayuda a contar con liquidez para afrontar los pagos más pequeños como lo son los honorarios por pagar ya que son pagos por contratos de servicios por horas.

Vigentes	450.00
Hasta 30 días	162.16
Entre 31 y 180 días	89.30
Más de 180 días	95.00
<b>Total</b>	<b>796.46</b>

Se presenta el movimiento de la provisión:

Saldo Inicial	3000
Provisión del Ejercicio	1600
Castigos	-
<b>Saldos final</b>	<b>1400</b>

Organizando y supervisando la cuenta de cobranza se pudo eliminar el pasivo de honorarios por pagar, lo que trajo mayor liquidez al colegio como se verá reflejado en los ratios de razón corriente y de capital de trabajo.

**Igv** – Se concluye que no se genera un crédito fiscal.

**Inmuebles, mobiliario y equipo** – No presenta depreciación acumulada y/o pérdidas acumuladas, debido a la virtualidad de las clases.

**Impuesto a la renta** – Disminuyó a comparación del año 2020, debido a la disminución de los ingresos, a pesar de haber disminuido los costos operativos.

**Honorarios por pagar** – Se eliminó este pasivo a través de la disminución de las cuentas por cobrar y de la estimación de cobranza dudosa.

ELEGIDOS DE JESUS		
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES		
AL 31/12/2021		
EN SOLES		
<b>Ingresos</b>		
Matrículas y pensiones		151,360.00
Otros ingresos		200.00
Costo		- 113,727.29
<b>Utilidad bruta</b>		<b>37,832.71</b>
<b>Gastos y Costos operativos</b>		
Gastos administrativos		- 33,166.90
Gastos de venta		
Provisión por cobranza dudosa		- 1,600.00
<b>Total gastos operativos</b>		<b>- 34,766.90</b>
<b>Utilidad operativa</b>		<b>3,065.81</b>
<b>Utilidad antes del impuesto</b>		<b>3,065.81</b>
Impuesto a la renta		904.41
<b>Utilidad neta del ejercicio</b>		<b>2,161.40</b>
<b>Total resultados integrales del ejercicio</b>		<b>2,161.40</b>

❖ Ratios Financieros

a) Ratios de Liquidez

$$\text{Ratio Razón Corriente} = \left( \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} \right) = 1,39 \text{ veces}$$

Nos muestra que el colegio Elegidos de Jesús ha mejorado en cuanto a su liquidez, ya que sus deudas de corto plazo ya pueden ser cubiertas en su totalidad con sus activos corrientes, esto debido a que se eliminó el pasivo, honorarios por pagar.

$$\text{Ratio Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente} = s/.353.45$$

El colegio Elegidos de Jesús ya puede cubrir sus deudas inmediatas, y s/. 353.45 es lo que le queda para operar diariamente.

b) Ratios de Gestión

Vigentes

$$\text{Ratio de Liquidez de Cuentas por Cobrar} = \left( \frac{\text{Cuentas por cobrar} \times \text{días}}{\text{Ventas Anuales}} \right) = 9 \text{ días}$$

El colegio Elegidos de Jesús convierte en efectivo sus cuentas por cobrar en 9 días.

Hasta 30 días

$$\text{Ratio de Liquidez de Cuentas por Cobrar} = \left( \frac{\text{Cuentas por cobrar} \times \text{días}}{\text{Ventas Anuales}} \right) = 23 \text{ días}$$

El colegio Elegidos de Jesús convierte en efectivo sus cuentas por cobrar en 23 días.

Entre 31 y 180 días

$$\text{Ratio de Liquidez de Cuentas por Cobrar} = \left( \frac{\text{Cuentas por cobrar} \times \text{días}}{\text{Ventas Anuales}} \right) = 93 \text{ días}$$

El colegio Elegidos de Jesús convierte en efectivo sus cuentas por cobrar en 93 días.

Más de 180 días

$$\text{Ratio de Liquidez de Cuentas por Cobrar} = \left( \frac{\text{Cuentas por cobrar} \times \text{días}}{\text{Ventas Anuales}} \right) = 148 \text{ días}$$

El colegio Elegidos de Jesús convierte en efectivo sus cuentas por cobrar en 148 días.

c) Ratios de Rentabilidad

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \left( \frac{\text{Beneficio Bruto}}{\text{Ventas}} \right) = 0,2196$$

Los Beneficios Brutos respecto a las ventas disminuyeron al 21,96% o 0,2196 para el colegio Elegidos de Jesús, debido a la disminución de la cantidad de niños matriculados para el 2021.

$$\text{Rentabilidad Financiera} - \text{ROE} = \left( \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Capital}} \right) = 0,010$$

Los beneficios de los accionistas con respecto al capital del colegio Elegidos de Jesús disminuyeron a 0,010 o 1%.

$$\text{Rentabilidad Económica} - ROA = \left( \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Activo Total}} \right) = 0,00834$$

La rentabilidad de los activos totales del colegio Elegidos de Jesús disminuyó a 0,00834 o 0,834%.

$$\text{Rentabilidad de la Inversión} - ROI = \left( \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Costo}} \right) = 0,019$$

La rentabilidad de la inversión disminuyó a 1,9% o 0,019 del colegio Elegidos de Jesús, por lo tanto, vemos que si conviene seguir operando pues no se incurrió en pérdidas para este año.

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO				
AL 31/12/2021				
EN SOLES				
	CAPITAL	RESERVA LEGAL	RESULTADOS ACUMULADOS	TOTAL
<b>SALDOS AL 01 DE ENERO DEL 2020</b>	200,900.00	5,757.55	49,736.54	S/ 256,394.09
Utilidad neta del ejercicio			2,161.40	S/ 2,161.40
Reserva legal		S/ -200.00	S/ -200.00	S/ -400.00
Distribución de dividendos			S/ -57.20	S/ -57.20
Ajuste				
<b>SALDOS AL 31/12/2020</b>	<b>S/ 200,900.00</b>	<b>S/ 5,557.55</b>	<b>S/ 51,640.74</b>	<b>S/ 258,098.29</b>

Es notorio que para el año 2021, el patrimonio disminuyó no tan drásticamente, lo cual se debe a las utilidades retenidas, ya que solo se reajustó el reparto de dividendos pero no hubo reparticiones.

ELEGIDOS DE JESUS	
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	
AL 31/12/2021	
EN SOLES	
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	
Cobranza de pensiones y matrículas	151,360.00
Otros ingresos	S/ 500.00
Pago a profesores	-113,727.29
Pago a la administracion	-33,166.90
Impuesto a la renta	-904.41
<b>Total</b>	<b>S/ 4,061.40</b>
Caja inicial	S/ 3,761.40
<b>Flujo de caja neto</b>	<b>S/ -1,700.00</b>
<b>Caja final</b>	<b>S/ 2,061.40</b>

En el flujo de caja del colegio se observa que las ganancias disminuyeron en comparación al 2020, pero el flujo de efectivo sigue siendo positivo.

### **5.3 Actividad 3: Pensiones por derecho de enseñanza**

Establecidos en la Ley N° 27665, son los ingresos más importantes de los colegios privados, que además costear el servicio de educación, deben sostener el costo de las diversas actividades que brinda el colegio y generan valor agregado, tales como: convenios, retiros, viajes educativos y materiales.

#### ❖ Fijación del monto de las pensiones para el año 2021

- a. Los reajustes para el incremento de las pensiones de enseñanza se dieron de acuerdo al contexto nacional como el alza global de precios, inestabilidad política y la emergencia sanitaria por COVID-19; y también de acuerdo a la necesidad de la institución educativa ya que buscaba un precio que justifique la calidad del servicio educativo que se brindaba.
- b. Para ello, el colegio Elegidos de Jesús, analizó su situación real con los reportes generados correspondientes a cada área y se decidió el incremento de la matrícula y pensiones por derecho de enseñanza; este reajuste se elaboró a comienzos del año 2021 ya que es mejor y más aceptable hacer reajustes moderados anuales, para no originar incrementos elevados y así los padres de familia pudieran aceptar la nueva tarifa. Tal reajuste se pudo elaborar de la siguiente manera:

#### ❖ Políticas

- ✓ Cobro de diez pensiones anuales, cobro de cuota de matrícula del 100% del monto de la pensión mensual, no hay cobro por cuota de ingreso.

- ✓ Contrataciones del personal principal (6) con prestaciones de ley, la otra parte del personal bajo contratos de prestación de servicios profesionales (servicios por honorarios).
- ✓ Las vacaciones del personal docente se tomarán en el mes de enero.
- ✓ Los sueldos están sujetos al precio de mercado, y se tuvo que hacer reajustes en la planilla docente para el año 2021.
- ✓ Se harán reajustes de pensiones a partir del año 2021, de acuerdo a la Tasa de Crecimiento Anual de los ingresos y la evolución de la inflación.

❖ Crecimiento de las Ventas:

En el Cuadro N° 11, se presentan los ingresos con lo que cuenta el colegio, para los niveles inicial y primaria, que provienen del cobro de 3 rubros: (a) matrícula, (b) pensiones y (c) otros ingresos. Para hallar esto, primero debemos de describir la cantidad de alumnos por aula, calculando los alumnos nuevos por año, multiplicando estos valores por lo precios establecidos hasta el año 2020.

**Cuadro N° 11. Resumen de los ingresos anuales**

Ingresos (Inicial y Primaria)	2018	2019	2020
<b>Matrículas total</b>	21,450	23,950	20,858.5
<b>Pensiones total</b>	151,095	152,370	144,361.5
Otros ingresos	700	930	750
Alquileres	5905	6550	6300
<b>Total</b>	<b>179150</b>	<b>183800</b>	<b>172270</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En la Tabla N° 4 se muestra la evolución de los ingresos en los últimos 3 años (2018-2020), entonces se calculó el crecimiento anual para el colegio Elegidos de Jesús para medir el crecimiento de su alumnado (en función de los ingresos), de la siguiente forma:

$$TCA = \left( \frac{\text{Ingresos del Periodo Final}}{\text{Ingresos del Periodo Inicial}} \right)^{1/n} - 1$$

Siendo n= Número de años de inversión

Con este cálculo se obtuvo la evolución la tasa de crecimiento anual para los 2 niveles de enseñanza que tiene el colegio.

**Tabla N°4.** Determinación de la tasa de crecimiento por año

<b>Ingresos 2018</b>	<b>Ingresos 2019</b>	<b>Crecimiento (TCA 1)</b>
179150	183800	2.595590%
<b>Ingresos 2019</b>	<b>Ingresos 2020</b>	<b>Crecimiento (TCA 2)</b>
183800	172270	-6.27312%

**Fuente:** Elaboración propia

De lo anterior, se procedió a proyectar la evolución de los ingresos para el año 2021, tomando en cuenta la variación de la TCA 1 y la TCA 2, que fue de 8.76% a la baja, y también se consideró la proyección de la inflación para el 2021 (que fue de 8,6%, según BCRP), entonces se consideró el promedio de las dos tasas, por lo tanto, se usó una tasa de 8,6% a la baja, para la proyección de los ingresos. No se pudo hallar el punto de equilibrio, ya que debido a la virtualidad de las clases no se toman en cuenta la mayoría de los costos variables.

#### ❖ Proyección de Costos y de los Gastos Operativos

Los costos y gastos operativos de personal anual se muestran en el Cuadro N° 12, también los ajustes que se harían en la plana docente para afrontar la disminución de los ingresos proyectados para el 2021, por lo tanto, en enero de ese mismo año, se decidió no renovar contrato (recibo por honorario) con una docente del nivel inicial, pues tuvo menos cantidad de alumnado tuvo y también es el nivel que más deserción presentó para el 2020.

**Cuadro N°12.** Gastos y costos operacionales proyectados para el 2021

<b>Descripción</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Pago a profesores	120,125.15	113,727.29
Pago a la administración	33,166.90	33,166.90
Total S/	153,292.05	146,894.19

**Fuente:** Elaboración propia.

Se tomó en cuenta la información recopilada de diversos organismos y se consideró las mismas tasas de crecimiento de las matrículas del año 2020, que fueron aproximadamente del 12% (a la baja) para el nivel inicial y del 3% (a la baja) para el nivel primaria, (cifras tomadas del Análisis de Porter), por lo se proyectó la cantidad de alumnos dando como resultado un total de 100 alumnos (entre nivel inicial y primaria). Entonces, los Ingresos proyectados para el 2021 fueron 157,454.8, lo cual cubriría los gastos operacionales proyectados de 146,894.19, para poder asumir estos gastos y que no se registren pérdidas al cierre del ejercicio para el 2021, se decidió subir las pensiones y matrículas en 9% para ambos niveles, ya que pueden variar los ingresos de acuerdo a la transferencia de alumnos o la deserción escolar en el transcurso del año académico y por la falta de alquileres de las instalaciones del colegio para el año 2021, quedando la información detallada en la Tabla N°5.

**Tabla N°5.** Aumento de las pensiones para el año 2021

Nivel	2020	2021
Inicial	s/.120	s/.130
Primaria	s/.130	s/.140

**Fuente:** Elaboración propia.

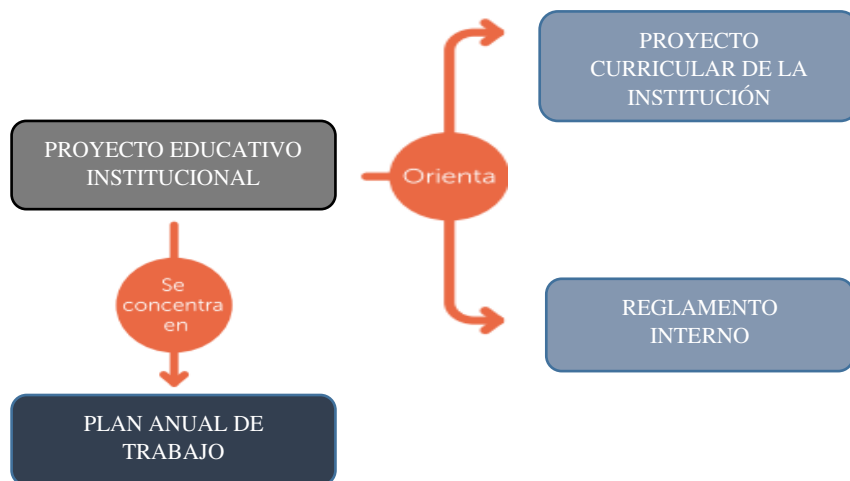


## VI. CONOCIMIENTOS TEÓRICOS Y TÉCNICOS DE LA PROFESIÓN UTILIZADOS EN LAS ACTIVIDADES

### 6.1 Principales instrumentos de gestión educativa y administrativa

A continuación, se presentan los 4 instrumentos con los que desarrollamos la gestión escolar para el año 2021 y también se presenta el Plan TOE, el cual nos sirvió como guía para las directrices del Sistema de Tutoría que se les brindó a los alumnos. En la Figura N°5, se puede observar que del PEI (Proyecto Educativo Institucional) se desprende la mayor parte de la elaboración del Plan Anual de Trabajo (PAT), y el PEI también brinda las orientaciones para la elaboración el Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el Reglamento Interno (RI) (MINEDU- PEI, 2021).

**Figura N° 5.** Herramientas utilizadas para la gestión escolar del IEP Elegidos de Jesús



**Fuente:** Elaboración propia, datos recogidos de [minedu.gob.pe](http://minedu.gob.pe)

Según la “Ley General de Educación y su Reglamento” (Ley N.º 28044), se establece que **el PEI** es una herramienta que direcciona la gestión del colegio. El PEI y el PAT están vinculados, todos los instrumentos están relacionados en cuanto al cumplimiento de los objetivos, la misión y visión del colegio. El PEI se basa en la suma de esfuerzos para el cumplimiento de metas en las actividades, con la finalidad de mejorar su organización, funcionamiento y prácticas.

**El PAT**, El PAT es una herramienta de gestión a corto plazo que permite la implementación del proyecto educativo institucional. Contiene un conjunto de acciones organizadas y planificadas que la comunidad educativa debe realizar para alcanzar las metas propuestas por la institución educativa en el plazo de un año (MINEDU-PAT, 2021). Esta herramienta es constantemente trabajada y actualizada cada vez que se presentan semanas de gestión. Ver Anexo 1.

**El Proyecto Curricular Institucional** es un instrumento de régimen curricular que se desarrolla de forma conjunta por toda la comunidad pedagógica en el marco del Diseño Curricular Nacional y el PEI (MINEDU-PCI, 2021). Los colegios privados tienen mayor autonomía en cuanto a la elaboración del PCI, ya que pueden anteponer sus características más apropiadas, pero siempre se respetan los lineamientos generales impuestos por el Gobierno en materia de educación. Es organizado por un conjunto de docentes de la institución educativa, ellos especifican la malla curricular que se propone en la impartición de la pedagogía escolar en general, adecuadas a su contexto específico, con la finalidad de mejorar su calidad, por lo cual se debe de dar prioridad a los problemas pedagógicos.

**El Reglamento Interno (RI)** es el mecanismo administrativo que orienta la comunidad y operatividad general de la mayoría de colegios. Para ello, establece las tareas y responsabilidades de todos los integrantes de la comunidad educativa y establece los derechos de cada uno de ellos a fin de promover una convivencia escolar democrática (MINEDU-RI, 2021). Gracias a esto, se puede establecer los límites y alcances de los integrantes del colegio Elegidos de Jesús, lo que facilitó la toma de decisiones y resolución de conflictos.

Finalmente, las sesiones de **Tutoría y Orientación Educativa (TOE)** tuvieron como objetivo satisfacer las necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes, las cuales se incrementaron debido al largo período de cuarentena por la pandemia, esto se realizó a través de

un modelo de acompañamiento cercano que promueve su bienestar y el afianzamiento socioemocional. Este plan de Tutoría establecido por el MINEDU, establece una serie de actividades que involucran a los diversos actores de la comunidad educativa (tutores/as, docentes y familias) para el pleno desarrollo de los estudiantes y la prevención de situaciones de riesgo que vulneren sus derechos o pongan en peligro su integridad personal o social. Este modelo lo adaptamos a la realidad del colegio Elegidos de Jesús, en la que incluimos unas horas para Tutoría, primero a nivel de los alumnos y por último reuniones con los docentes y padres de familia, con el fin de detectar problemáticas que requieren una atención personalizada o una posible derivación a servicios especializados, ya sea para los niños o padres de familia.

## **6.2 Principales instrumentos de gestión financiera**

Se define a los **estados financieros** como los informes que deben preparar las empresas con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en sus actividades a lo largo de un período (Coral, 2016). Los Estados financieros básicos son: El balance general, el estado de resultados, el estado de cambios en el patrimonio, el estado de cambios en el patrimonio y el estado de flujos de efectivo.

Según (Coral, 2009), **el Balance General** informa la situación financiera de una empresa en una fecha determinada, resumiendo el valor de sus bienes y derechos, sus pasivos y sus activos. Para Oscar León García se muestra lo que la empresa posee, o sea los activos y la forma como ellos están siendo financiados, es decir los pasivos y el patrimonio<sup>18</sup>. Se tiene en cuenta que esta herramienta también debe presentar de manera precisa, de acuerdo con la ecuación fundamental de la contabilidad, los activos que la empresa posee al final del ejercicio, las obligaciones con los

---

<sup>18</sup> García S, Oscar. Administración Financiera. Tercera Edición. 1999. p. 69.

acreedores y el patrimonio o capital contable<sup>19</sup>.

El **estado de resultados** muestra la operación de la compañía en un determinado momento para que se pueda conocer de forma minuciosa y estructurada el resultado del ejercicio financiero y contable<sup>20</sup>, también revela la historia de las operaciones productivas de la empresa durante el período y su resultado refleja los esfuerzos y cumplimiento de la gerencia<sup>21</sup>.

En el **flujo de caja** se muestra lo disponible para cumplir los pactos con los beneficiados de la compañía: Acreedores y Socios. Los acreedores son atendidos con los servicios de la deuda y los propietarios con los montos remanentes, esto se considera una herramienta muy importante en la planificación financiera a corto plazo<sup>22</sup>.

El **estado de cambios en el patrimonio** neto muestra la variación de los excedentes obtenidos de un ejercicio a otro, discerniendo entre los beneficios que quedan en la empresa y los que han sido distribuidos con anterioridad a los accionistas o utilizados por otros motivos<sup>23</sup>.

### 5.1.1 Ratios de Liquidez

Hacen referencia a la habilidad de la empresa o negocio para hacer frente a sus obligaciones financieras en el corto plazo.

#### ❖ Ratio Razón Corriente

Presenta la posibilidad de producir un flujo de efectivo en base al capital de trabajo de la empresa para que se pueda evaluar su posibilidad de pago o cumplimiento de obligaciones. Este ratio es una relación entre el capital de explotación y el exigible a corto plazo en el que se halla la

---

<sup>19</sup> Carrillo de Rojas, Gladys. Fundamentos de Contabilidad para profesionales no contadores, 2001. p. 42.

<sup>20</sup> Coral Delgado y Gudiño Dávila. Op. cit. p.283.

<sup>21</sup> Carrillo de Rojas. Op. cit. p. 42

<sup>22</sup> Ortiz Anaya, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. Décimo tercera Edición. Universidad Externado de Colombia. Bogotá D.C., 2006. p. 82.

<sup>23</sup> Ortiz Anaya. Op. Cit. p. 82

cantidad de activos que pueden respaldar a los pasivos. Esta relación muestra la relación general entre las cuentas de activo corriente y pasivo corriente.<sup>24</sup>

#### ❖ Ratio Capital de Trabajo

El capital de trabajo muestra el número de bienes que deja que la empresa pueda funcionar de forma correcta sin detenerse, es por esto que es muy importante medir esta cifra. En contabilidad, el capital de trabajo nos define como la resta entre el capital de explotación y el exigible a corto plazo, esto quiere decir, que expresan la cantidad sobrante que quedarán después de cumplir con el pago de los pasivos a corto plazo. El índice de capital de trabajo neto enseña la relación entre lo que le queda a una compañía después de pagar su deuda a corto plazo (capital de trabajo) y el nivel de ventas en un periodo continuo<sup>25</sup>.

#### 5.1.2 Ratios de Gestión

Los ratios de gestión muestran datos sobre la gestión de algunas áreas específicas de la empresa, es decir desempeños históricos, como por ejemplo el manejo de la plan operativo en relación a los ratios de rotación de los balances, o la conducta de la política de créditos y el plazo asociado a ellos, así como también el comportamiento del pago a proveedores o cuentas por pagar<sup>26</sup>.

#### ❖ Ratio de Liquidez de las Cuentas por cobrar

La rotación de cuentas por cobrar demuestra las consecuencias de comparar las cuentas por cobrar comerciales y las transacciones de la compañía, en cuanto a la venta ideal es una venta realizada a crédito, pero para quienes no cuentan con esta información, podemos utilizar las ventas totales, con el supuesto de que el 100% de ellos se realicen a pagos.

---

<sup>24</sup> Andrade Pinelo, Antonio Miguel, Asesoría Contable, p. 54.

<sup>25</sup> Andrade Pinelo, Antonio Miguel, Asesoría Contable, p. 55.

<sup>26</sup> Andrade Pinelo, Antonio Miguel, Asesoría Contable, p. 56.

### 5.1.3 Ratios de Rentabilidad

Los ratios de rentabilidad consideran demostrar el nivel de eficacia lograda en la intervención y gestión de medios que tiene la compañía, pero en diferentes niveles. Se quiere cotejar el efecto obtenido en cada actividad frente a diversos puntos de comparación. Es vital que el inversionista defina claramente cómo será beneficiado por la asignación de recursos a una empresa o proyecto en particular. Es así, que se manejan varios ratios financieros que calculan los beneficios a partir de una contrastación relativa de algunas cuentas de estados financieros, en concreto, las tenemos entre las más utilizadas.

#### ❖ Margen Bruto de Utilidad (Gross Margin)

Esta nos mostrará cuánto representa la utilidad bruta en relación al nivel de ventas en un periodo de tiempo determinado, expresado como tasa (%) y es la primera aproximación a la rentabilidad obtenida en el ejercicio.

#### ❖ Margen de Utilidad Neta (Utilidad Neta)

El cual nos mostrará cuánto representan las utilidades netas comparadas con el nivel de ventas en un periodo de tiempo dado, el resultado es expresado en tasa (%) y nos hace entender sobre los beneficios netos que obtienen por unidad por unidad vendida en determinado tiempo.

#### ❖ Rentabilidad Financiera -ROA

Nos define la cantidad que representan las utilidades netas del total de la inversión realizada, quiere decir, sobre el porcentaje total de activos de la compañía, esto expresado también en tasa (%), este indicador es muy utilizado para observar que tan eficientemente se están administrando los activos de la empresa, pues recordemos que los activos de la empresa mantiene como stock, sin que de forma obligatoria se hayan usado todos en el año, pero también nos da una gran aproximación de los bienes que se hayan administrado de la forma adecuada.

#### ❖ Rentabilidad Económica – ROE

Nos define cuánto representa el beneficio neto relacionado con el total del capital y/o patrimonio de la compañía manifestado en conclusión del valor de interés y demuestra el grado de eficiencia con el que se administran los bienes de los inversionistas o accionistas de la compañía. En ese sentido acerca a los dueños de la empresa a saber justamente el rendimiento de su capital invertido en la empresa y poder compararlo quizás con su costo de oportunidad del capital.

#### ❖ Rentabilidad de la Inversión – ROI

Es un valor que mide el rendimiento económico que se obtiene al realizar una inversión, permite conocer cuánto dinero se ha generado cuando se realiza una acción empresarial, permitiendo valorar si la misma ha sido rentable o por el contrario ha resultado una pérdida, es un valor fácil de entender por directivos y gestores, por lo que utilizarlo para evaluar algún proyecto es fundamental para demostrar la viabilidad en el tiempo de este.

### **6.3 Instrumentos de Planeamiento estratégico**

El **análisis FODA** es la parte inicial del planeamiento estratégico, se debe realizar en las empresas ya que con esta herramienta se evalúan los factores fuertes y débiles de estas, con lo cual se puede mejorar la gestión de la situación interna de la organización, además nos ayuda a tener una visión real y actual de la empresa, para luego proceder a plantear las estrategias adecuadas para que la empresa convierta sus debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

**Las 5 fuerzas de Porter**, elaborado en el año 1979, son un modelo y herramienta con el cual se puede analizar la situación real de la empresa y compararla dentro del mercado, estas fuerzas cambian para el sector educativo privado. Mayormente, se aplica en la realidad que las fuerzas competitivas más fuertes determinan la rentabilidad en este sector y pasa a ser lo más importante en la elaboración de las estrategias. Por el contrario, la fuerza más relevante en muchas

ocasiones no se aprecia en primera instancia.

El **análisis PEST** es un instrumento que deja acceder a las empresas a hallar y estimar esos factores que pueden llegar a ser una dificultad para el establecimiento en el presente y futuro. La palabra PEST es una abreviatura de Político, Económico, Social y Tecnológico. Esta herramienta se usa para estimar los cuatro factores externos en relación con la situación del comercio. Esto consiste en evaluar oportunidades y amenazas que se originan a partir de estos cuatro factores.



## **VII. APOORTE DEL ECONOMISTA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA EN LA IEP ELEGIDOS DE JESÚS**

Como economistas hemos sido formados en diversas áreas, por lo tanto, se desprende una gran cantidad de oportunidades para desempeñarnos como profesionales. Lo que hemos aprendido a lo largo de la carrera es que los aportes que realizamos en cada trabajo son de suma importancia porque pueden ayudar tanto al crecimiento de un pequeño negocio como contribuir al crecimiento económico del país. Se pone en relevancia las habilidades y capacidades que adquirimos a lo largo de la carrera para llevarlas a la práctica en nuestro desarrollo profesional, estas habilidades pueden ser tanto blandas como cognitivas.

### **7.1 Habilidades Blandas**

#### **7.1.1 Ordenamiento de las actividades empresariales**

- Revisar y comparar los oficios de los lineamientos obligatorios y recomendables que la UGEL 4 o la DREL dispone para los colegios privados para implementarlos en la gestión educativa, pedagógica y para regular la tarifa de pensiones.
- Organizar y separar la información de la empresa tanto financiera, contable y administrativa en carpetas, archivos o almacenamiento en la nube, para que esta información esté disponible en su totalidad para todo el personal y dueños del colegio. Para luego elaborar reportes que ayuden a agilizar el análisis conjunto de esas áreas para una toma de decisión eficiente y eficaz.
- Se tuvo que demostrar el dominio de información económica – estadística para el análisis de resultados de la información de esta área del colegio, para ello es necesario el manejo de herramientas, como Excel (tablas dinámicas) para generar los reportes del área y para el adecuado manejo de la base de datos de los alumnos en la cual se registra las asistencias, sus calificaciones, entre otros, de forma mensual, así como también el ingreso de los datos de la planilla docente y

administrativa.

### **7.1.2 Determinación de las funciones de los integrantes de la organización**

Se participó en las reuniones de la Dirección General para asistir en la elaboración de los perfiles (aptitudes, capacidades y habilidades) del personal docente, además de elaborar los alcances en sus funciones, lo cual se desarrolla en el Plan Anual de Trabajo.

### **7.1.3 Otras Habilidades**

#### **✓ Comunicación asertiva**

El desarrollo de esta habilidad sirve para transmitir información de manera precisa y eficaz ya sea de forma oral en las reuniones virtuales con los dueños del colegio o con los padres de familia; y de forma escrita realizando informes, etc. Esto, acompañado de un eficiente uso de las tecnologías reduce problemas en el desarrollo de las clases o con el pago de las pensiones.

#### **✓ Liderazgo y toma de decisiones**

Implica el manejo de conceptos claros de la parte financiera y contable para elaborar y analizar todos los documentos necesarios para lograr alcanzar los objetivos mediante orientación y control del trabajo propio y de los demás, así mismo como tomar las decisiones más adecuadas evaluando las alternativas.

#### **✓ Pensamiento crítico y manejo de problemas**

Capacidad de autoevaluación, autonomía y habilidad para identificar problemas evaluando sus causas y consecuencias para poder ofrecer soluciones no solo de forma individual sino en equipo. Es de gran utilidad cuando se presentan situaciones adversas como la crisis sanitaria (externa) o una posible mora en el pago de pensiones por más de 2 meses (interna), lo que traería problemas en el pago puntual de la planilla docente y administrativa.

## **7.2 Habilidades Cognitivas**

Al ingresar a la Institución Educativa Elegidos de Jesús a finales del 2020 y al ser este negocio una microempresa, los alcances de mis labores como profesional se extendieron a varios campos, como lo es la organización y gestión empresarial (administrativa y financiera) y la asistencia al área contable, esto en parte, nos hizo optimizar el recurso humano de la empresa y aprender de diversas áreas. En esta institución no se le prestó la atención debida al área financiera o económica, por lo tanto, no contaban con algún diseño para una adecuada estructura de costos o presupuestos de ingresos, tampoco con el análisis de los estados financieros a través de ratios financieros que indicaran el estado real de la institución. Además, carecían de algún plan estratégico para afrontar imprevistos como lo fue la crisis sanitaria por COVID-19, es por esto la importancia de desarrollar estas habilidades que se vieron reflejada en diversas tareas como:

### **7.2.1 Análisis Estratégico**

Con los conocimientos del curso Planeamiento estratégico, se pudo realizar el análisis FODA para poder convertir sus debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades, esta fue una forma de mejorar la gestión de la empresa, puesto que no estaban bien definidos, así se mejoró la toma de decisiones y se ha podido plantear mejores estrategias que ha ayudado a su crecimiento y se ha podido sobrellevar estos tiempos de crisis.

### **7.2.2 Análisis Financiero**

- Asistencia al área contable del colegio, con el manejo de una ERP<sup>27</sup>, asistiendo solo con en el registro de ventas y las operaciones de crédito de las pensiones y con ello me aseguré de la supervisión y control del área de cobranzas, pues en base a los reportes que elaboro

---

<sup>27</sup> Es un tipo de software que las organizaciones utilizan para gestionar las actividades empresariales diarias, como la contabilidad, el aprovisionamiento, la gestión de proyectos, la gestión de riesgos, el cumplimiento y las operaciones de la cadena de suministro.

de esta área, preparo comunicados sobre las deudas, las moras, entre otros, lo cual ya fue detallado anteriormente.

- Asisto en la elaboración de los estados financieros que son los Estados de Resultados, el Estado de Cambio en el Patrimonio y los estados de Flujo de Efectivo, en los cuales apliqué los conocimientos adquiridos en cursos como Análisis Financiero y Gerencia Financiera, además reforcé mis conocimientos de Contabilidad Financiera para el completo entendimiento del Balance general, ya que nos permite una adecuada clasificación de todo lo que se tiene en la empresa.

Para la asistencia en la elaboración de los Estados Financieros, es necesario conocer los ingresos y gastos operativos, por ello es de suma importancia la diferenciación de costos y gastos, gastos de ventas y gastos administrativos, además de los impuestos y con ello la obtención de la Utilidad neta.

- En base a lo anterior, pude elaborar los ratios financieros, los cuales son los indicadores del proceso de administración y de finanzas, gracias a esos, las dueñas del colegio lograron darse cuenta de los cambios y ajustes que se debían de hacer para que tuvieran mayor liquidez y eliminar un rubro en el pasivo corriente.

Se tuvo que elaborar la proyección de los ingresos, tomando en cuenta la disminución en las ventas pues se consideró el aumento en el porcentaje de deserción escolar y de traslados a colegios públicos debido a la crisis sanitaria y a la inestabilidad política y económica que originó el cambio de mandato presidencial, por consecuencia el número de alumnos matriculados para ese año también disminuiría; además también hubo ajustes en la proyección de la estructura de costos debido a la disminución del personal docente, puesto que a menor cantidad de niños se necesitan menos docentes para el dictado de clases, para la elaboración de los porcentajes se tomó en cuenta

la base de datos de los reportes técnicos oficiales del MINEDU, INEI, MINSA, ESSALUD y el diario El Peruano. Todo esto sirvió para estimar la tarifa de las pensiones y matriculas para el año 2021.

### **7.3 Logros**

- Como no se cuenta con una página web con dominio propio, se elaboraron tablas dinámicas que muestra el ingreso de las fechas exactas de los pagos de los últimos 30, 90, 180 y 270 días y el monto acumulado por cada padre de familia, para inicial y primaria, de esta manera los padres tenían pleno conocimiento sobre el retraso del pago de pensiones. Esto también ayudó a la reducción de la estimación de la cobranza dudosa. Esto se realizó como estrategia para mejorar el desempeño y la distribución de los ingresos en las fechas correspondientes. Después de analizar lo anterior y junto con el área contable, las cuentas por cobrar y la provisión de cobranza dudosa disminuyeron del 2020 al 2021 en casi un 50% eliminando así las cuentas del pasivo, honorarios por pagar, al cierre del ejercicio del año 2021.
- Se elaboraron algunas estrategias para captar nuevos clientes para el año 2022, de acuerdo a la reactivación económica y a la posible presencialidad o semipresencialidad en las clases pronosticadas para ese año, para ello se realizó lo siguiente:

Se tomó en cuenta que para el año 2020, hubo 3.769 niños de entre 0 a 2 años que formarían parte del mercado futuro al cual podemos llegar con una buena estrategia de Marketing como lo es el desarrollo de planes de comunicación y de imagen de la marca, que hagan llegar los mensajes adecuados al público objetivo, a través de las redes sociales, como el manejo de la cuenta de la Institución Educativa en plataformas como Facebook, y otros. El colegio está en proceso de adquirir un dominio para la propia página web de la institución y así nuestra oferta educativa sea más atractiva y confiable para los clientes.

## VIII. CONCLUSIONES

a) Después de atravesar una crisis sanitaria sumada la inestabilidad política del año 2021, lo que se espera es la recuperación económica del colegio privado Elegidos de Jesús, no solo por la búsqueda del incremento de las utilidades que percibirían las dueñas, sino para llevar al colegio a la expansión a través de la adquisición de otro espacio para la impartición del servicio. Se puede lograr lo anterior, aprovechando los recursos del colegio y distribuyéndolos de tal forma que mejore los resultados obtenidos. Para esto se requiere una buena gestión financiera que hemos logrado en poco más de 1 años, a través de mucho esfuerzo conjunto del área administrativa-financiera (en la cual me desempeño) y del área contable. En un colegio privado, las actividades de un trabajador son diversas, es por ello que el desempeño de un economista dentro de este tipo de negocios es importante ya que gestiona y dirige a la empresa a tomar decisiones acertadas, a través del análisis de los estados financieros y ratios financieros elaborados, además se emplearon muchas herramientas que obtuvimos de los cursos de Gestión empresarial, Contabilidad Financiera y Planeamiento Estratégico, como el diseño de un plan estratégico para la obtención de logros y crecimiento.

b) El análisis del macro y microentorno muestra que antes de la pandemia, hubo un crecimiento sostenido en el sector privado educativo, un ejemplo de ello es el colegio Elegidos de Jesús, para el 2022 se espera que la tasa de matrículas del colegio aumente, puesto que este sector continuará desarrollándose con gran potencial, ya que la educación pública carece de algunos recursos que le impiden brindar estándares de calidad y lo que los padres de familia buscan es que sus hijos estudien en colegios particulares dado que perciben mayores beneficios en él. Gracias a la estrategia competitiva del colegio, basada en la diferenciación y calidad del servicio brindado, con metodología de enseñanza y tecnología se logrará.

## **IX. RECOMENDACIONES**

a) Cuando el colegio logre su recuperación económica, se debería de modificar la estructura organizacional para un mejor funcionamiento operativo a través de la contratación de más trabajadores, la organización debería de estructurarse solo en 2 mecanismos, el primero sería el área administrativa, la cual comprende: el área contable, la asistencia administrativa y debería de implementarse el área financiera que se encargue del manejo de las cobranzas, los inventarios (por regreso a clases presenciales), el análisis financiero a través de ratios y otras funciones de acuerdo al área. El segundo mecanismo debería de centrarse únicamente en el personal docente y trabajadores como: coordinadores, psicólogos, personal de limpieza, entre otros; todo esto para una mejor gestión de las funciones y un grato ambiente laboral.

b) Se debe implementar un modelo de estandarización de procesos para que de soporte informático que permita agilizar la gestión educativa y controlar el rendimiento de todas las áreas, para ello se necesitará de la contratación de personal para el área informática o de soporte de redes, ya que así se podrá tener una única base de datos con acceso otorgado a los padres de familia (control de notas y pensiones), profesores (asistencia, notas y sueldos) y alumnos (asistencia, rendimiento y conducta), a fin de mantener canales de comunicación.

c) Se le recomienda al colegio acceder a los beneficios tributarios a través del programa de reinversión, el colegio puede reinvertir total o parcialmente su renta en sí misma (adquirir un terreno solo para actividades educativas, etc.) y tendrá derecho a un crédito tributario por reinversión equivalente al 30% del monto reinvertido, para ello, en primer lugar se tiene que organizar y hacer un plan de inversión que tendrá que ser presentado y evaluado por la autoridad competente (UGEL 4) con copia a SUNAT y con 10 días hábiles (como máximo) antes de vencido el periodo para la muestra de la Declaración Jurada Anual del Impuesto a la Renta.

## X. ANEXOS

### Anexo 1. Plan Anual de Trabajo Institucional 2021

Institución Educativa Privada  
ELEGIDOS DE JESÚS  
Av. Pedro de la Gasca 453



**PLAN ANUAL  
INSTITUCIONAL (PAT)  
2021**

Institución Educativa Privada  
ELEGIDOS DE JESÚS  
Av. Pedro de la Gasca 453



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

#### PLAN ANUAL DE TRABAJO INSTITUCIONAL

##### A. TURNO



Turnos	Secciones
Mañana	4 AÑOS, 5 AÑOS, 1RO, 2DO, 3RO, 4TO, 5TO, 6TO.

##### B. HORARIO INSTITUCIONAL

N°	HORA	CURSO	CRONOGRAMA DIAS					OBSERVACION
			LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	
1	08:00 – 8:30 am	TUTORIA	TODAS LAS AULAS 3do					
2	08:30 – 9:00 am	EDUCACIÓN FÍSICA	1° da	5° da	1° da	1° da	5° do Y 3°do	
3	09:00 – 10:30 am	MATEMÁTICAS	5° da	6° da		5° do	6° do Y 4°do	
4	10:30 – 11:30 am	RELIGIÓN	1° Y 2° GRADO 4°B					
5	11:30 – 12:30 pm	COMUNICACION	3° Y 4° GRADO					
6	12:30 – 1:00 pm	DESCANSO	5° Y 6° GRADO					
7	1:00 – 2:00 pm	CIENCIAS	1° da			3°do		
8	2:00 – 3:00 pm	INGLES		6° da	4° da	2°do	2° do	
9	En todo el día	MONITOREO Y RETROALIMENTACIÓN						



### C. PROGRAMACIÓN ANUAL DE ACTIVIDADES:

#### \*DIRECTORA:

Metas año	Actividades para el año	Fuentes de verificación	Responsable	Cronograma (meses)																
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
Actualización de documentos de gestión incorporando la emergencia sanitaria Covid 19.	Reuniones de trabajo del equipo directivo y docentes a través de la plataforma MEET a través de las comisiones para actualización de los documentos de gestión (PEI, PAT, RUPCA, TUTORIA) incorporando la emergencia sanitaria COVID 19	Documentos de gestión actualizados	Directora y docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elaboración del plan de trabajo y actividades de acuerdo al Marco de la Emergencia Sanitaria.	Plan de trabajo y/o cronograma de actividades pedagógicas correspondientes a la prestación del servicio no presencial en el Marco de la Emergencia Sanitaria.	Plan de trabajo	Directora y docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elabora el directorio de Personal de la IE	Elabora el directorio de los docentes de acuerdo al formato	Directorio de docentes	Directora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elabora el registro de familias según SIAGIE	Registro de información familiar por grado para nivel inicial y primaria , para posterior envío y evaluación de la UGEL y su implementación en la plataforma SIC 01	Registro de información familiar por grado.	Directora y docentes	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diagnostico de conectividad para clases virtuales.	Actualización de datos de 2do a 6to grado. Registro de datos de estudiantes nuevos (1er grado).	Registro de información por grado.	Docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planificación de experiencias de aprendizaje de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de nuestros estudiantes.	Revisar el currículo. Elaborar las experiencias de aprendizaje por nivel y grado. Revisar el avance de las carpetas de recuperación.	Evidencia en Drive de la Institución	Directora y docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### \*DOCENTES:

Metas año	Actividades para el año	Fuentes de verificación	Responsable	Cronograma (meses)																
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
Coordinación permanente con la UGEL 04	Mantener contacto con los responsables de las diferentes áreas de la UGEL 04.	Documentos administrativos	Directora	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
PROFESORES Elaborar un directorio de padres de familia	Elabora un directorio de padres de familia de su grado y nivel de acuerdo a los formatos establecidos.	Directorio de padres de familia	Docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elabora una ficha de información de conectividad de las familias	Encuestas a las familias a las familias sobre los medios de comunicación que utilizan para aprender en casa.	Ficha diagnóstica de conectividad	Docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elabora el informe mensual del seguimiento del aprendizaje en casa.	Reporte mensual para ser el seguimiento de las experiencias de aprendizaje en casa que se le brinda a los estudiantes.	Informe mensual	Docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Establece un cronograma de atención a los estudiantes y padres de familia	Establece horarios de atención a los estudiantes y/o padres de familia. Incluir reuniones virtuales, chats en vivo o videos tutoriales para mantener una conexión sincrónica y asincrónica con los estudiantes y las familias.	Cronograma de atención a los estudiantes y padres de familia	Docentes y padres de familia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Establece las acciones de promoción y fortalecimiento de espacios de participación (FOE)	Establece las acciones de promoción y fortalecimiento de participación de los estudiantes y/o padres de familia. Mantener una conexión sincrónica y asincrónica con los estudiantes y las familias.	Documentos administrativos	Directora y docentes	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Establece un	Recepción y distribución de materiales educativos a los	Cronograma de	Directora y	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

acompañamiento pedagógico	registros manuales.																				
Elabora los informes de monitoreo	Elabora los informes del monitoreo del desempeño docente (de acuerdo a las necesidades detectadas de cada docente).	Informe del monitoreo	Directora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Coordinación con entes aliados a la IE	Establece reuniones de trabajo virtual con los aliados estratégicos a partir de la elaboración del directorio.	Captura de pantalla	Directora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Programa el trabajo colegiado docente	Fortalece el trabajo colegiado docente no presencial (guardar evidencia de coordinación).	Lista de asistencia	Directora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Cronograma de distribución de materiales educativos	estudiantes (Hojas de trabajo). Recepción y distribución de materiales educativos a los docentes.	distribución de materiales.	docentes																		
Enviar retroalimentación oportuna a los estudiantes.	Etiquetas retroalimentación inmediata a través de la reflexión de las evidencias escritas y/o comprobaciones de conocimiento en línea y chat para reforzar el aprendizaje de los estudiantes.	Captura de pantalla	Docentes y estudiantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enviar afianzamiento de conocimiento a los estudiantes.	1er grado lleva afianzamiento personalizado de lecto-escritura. De 2do a 6to grado afianzamiento basado en los avances de la carpeta de recuperación.	El horario	Docentes y estudiantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Implementación del Plan Lector en sistema no presencial	Fomentar la lectura de manera autónoma y por placer	Orientaciones que plantea el docente sobre temas de particular interés del niño para despertar su curiosidad	Docentes y estudiantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Identifica y registra a los estudiantes que no se logran contactar.	Elabora la lista de estudiantes que no logró contactar por ningún medio.	Ficha de registro	Docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Metas año	Actividades para el año	Fuentes de verificación	Responsable	Cronograma (meses)																		
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D							
Comunicación constante con los padres de familia y estudiantes que requieren soporte socioemocional	Fortalece la comunicación con los docentes, padres de familia y estudiantes con la finalidad de mantener altas expectativas y la gestión de las emociones de los miembros de la comunidad educativa.	Captura de pantalla	Docentes, padres de familia y estudiantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Establecer normas de convivencia	Acuerdos de convivencia para el trabajo diario, organización del aula y organización de los espacios para el trabajo diario.	Acuerdos de convivencia (papelotes)	Docentes y estudiantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planificar los horarios para la clase de tutoría y orientación educativa.	Acuerdos para el trabajo diario de tutoría y orientación educativa, de los espacios para el trabajo diario.	El horario	Docente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fomentar con las Instituciones aliadas la protección de los derechos del Niño.	Coordina el trabajo remoto con las instituciones protectoras de los niños y niñas (maltrato físico, verbal y psicológico)	Temas motivadores a través de videos y fichas	Docente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Fomentar la protección de los derechos del Niño.	Establecer los Lineamientos para la Gestión de la Convivencia Escolar, la Promoción, Prevención y la Atención de la Violencia contra NNA en la institución educativa.	Citas a los docentes	Docente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Derivación de estudiantes que presenten problemas de salud.	Identifica, coordina y deriva a estudiantes con problemas de salud (intelectual físico, emocional, psicológico)	Ficha de derivación	Docente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Elabora el protocolo de comunicación	Arma el protocolo de comunicación con los padres de familia (normas de convivencia, horarios de conectividad)	Protocolo	Docente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Formación de brigadas comunitarias ante situaciones de emergencia y desastre.	Formación de brigadas comunitarias y soporte socioemocional en situaciones de emergencia y desastre.	Captura de pantalla	Docente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- 5 -

Metas año	Actividades para el año	Fuentes de verificación	Responsable	Cronograma (meses)																		
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D							
Elaboración del Plan Familiar de Emergencia.	Directivo y docentes elaboran el Plan familiar de Emergencia, la matriz de emergencia y cajas de reserva. Se difunden con los padres de familia y estudiantes.	Comunicado/correo	Docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Elabora las normas prácticas de higiene y bioseguridad.	Se elabora las normas prácticas de higiene y bioseguridad, medidas preventivas, aislamiento social por el COVID 19 y se comparte y difunden con toda la comunidad educativa.	Comunicado/correo	Docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### REAJUSTE DEL PAT 2021

Las evidencias (capturas de pantalla, se encuentran adjuntas al final del documento, por lo que se pasa a describir las siguientes actividades.

Metas año	Actividades para el año	Fuentes de verificación	Responsable	Cronograma (meses)																		
				E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D							
Brindar apoyo oportuno a los estudiantes.	Citas de soporte socioemocional para los estudiantes de todos los grados (desde primero a sexto grado)	Memorandos y comunicados enviados	Aliados estratégicos Posta Carmen Medio y docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Brindar apoyo oportuno a los estudiantes.	Citas de Prevención y atención a la Salud, se tratan los siguientes temas: Nutrición, Lavados de manos, Cepillado de dientes.	Memorandos y comunicados enviados	Aliados estratégicos Posta Carmen Medio y docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Brindar apoyo oportuno a los estudiantes y a los padres de familia.	Citas de Prevención y atención a la violencia, se tratan los siguientes temas: Violencia familiar, dirigido a padres de familia.	Memorandos y comunicados enviados	Aliados estratégicos Posta Carmen Medio y docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Actualizar e informar a las comunidades educativas.	Citas con efecto multiplicador (cadena) con niños y	Memorandos y	Aliados estratégicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- 6 -

las comunidades educativas	padres.	comunicados enviados	Posta Carmen Medio y docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Brindar apoyo oportuno a los estudiantes.	Comité de Innovación: Taller de Actividades para reforzar las áreas: Área de comunicación- Taller de fortalecimiento de habilidades comunicativas – taller de debate.	Diagnostico	Comité de Calidad e Innovación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Fortalecer el tema de la comprensión lectora	Se va trabajar el tema de la lectura como una competencia transversal.	Desarrollo de competencias	Docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Fortalecer el área de Religión	Se va a distribuir en una hora semanal para el desarrollo del área de Religión, desarrollando las actividades que nos envía la ODEC	Registro de Notas	Docentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

## ANEXOS

A partir de aquí se presentan los anexos del PAT que se hayan considerado pertinentes para la IE:

Personal directivo y docente de la IEP Elegidos de Jesús



Información y motivación al cumplimiento de los protocolos de salubridad frente al COVID 19



Nuestra planificación, ejecución y evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje de manera virtual a través del uso de la tecnología.



## **BIBLIOGRAFIA**

CENTRO DE DESARROLLO INDUSTRIAL. (2017). *Perú cae 5 posiciones en el Ranking del Informe Global de Competitividad 2017-2018*

INSTITUCIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMÁTICA. (2021). *Informe Técnico, Encuesta Mensual del Sector Servicios*.

BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ. (2021). *Reportes de Inflación*.

DAVID, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Prentice Hall.

BBVA. (2021). *Perú – Inflación 2021*.

INSTITUCIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMÁTICA. (2017-2021). *Población del Perú por áreas*.

INSTITUCIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMÁTICA. (2017). *Censos Nacionales 2017, Perú: Perfil Sociodemográfico, Informe Nacional*.

GITMAN, L. (2007). *Principios de administración financiera*. Pearson.

ASOCIACIÓN PERUANA DE EMPRESAS DE INTELIGENCIA DE MERCADOS. (2021). *Niveles Socioeconómicos 2021- NSE Metodología*.

INSTITUCIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMÁTICA. (2021). *Perú: Pobreza Monetaria 2021, Diálogos CIES Perú Sostenible Las Nuevas Cifras de Pobreza 2021*.

INSTITUCIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMÁTICA. (2020-2022). *Biblioteca virtual, Tecnologías de la Información y Comunicación en los Hogares (enero-febrero-marzo)*.

JACKSON, H. (1998). *Logrando la ventaja competitiva una guía hacia la calidad de clase mundial*. Prentice Hall Hispanoamericana.

PORTER, MICHAEL. 2008. *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Harvard Business Review, América Latina.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2021). *Guía para implementar el Proyecto Educativo Institucional*.

PRISA. (2016). *Las 10 tendencias de la transformación digital en la educación*.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2021). *Guía para la elaboración del Reglamento Interno de las instituciones educativas de Educación Básica*.

INSTITUCIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMÁTICA. (2021). *Informe Técnico, Estado de la niñez y Adolescencia*.

INSTITUCIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMÁTICA. (2019). *Biblioteca Virtual, Glosario de Términos Educativos*.

INSTITUCIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS E INFORMÁTICA. (2020-2021). *Condiciones de Vida en el Perú, Abril-Mayo-Junio*.

PONCE, HUMBERTO. 2007. *La matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2017). *Presentación del proceso censal. Escala*.

ROSPIGLIOSI, DANIEL, BERNAOLA, JUAN Y PÁUCAR, CARLOS. 2013. *El desempeño docente en Perú*.