
**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DESTINADA A MEJORAR LA CALIDAD
ACADÉMICA DE COLEGIO CONCEPCIÓN TALCA**

**MARIO RODRIGO LEIVA LEAL
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

RESUMEN

El mercado actual de la educación privada, en especial de los colegios particulares no está exento de competir con sus rivales tal como lo haría cualquier empresa de retail, manufactura o de cualquier rubro que elijamos mencionar. Podríamos pensar que el segmento objetivo al que apunta una institución educacional como Colegio Concepción Talca es todo el grupo socioeconómico ABC1, sin embargo esa sería una apreciación muy pobre e incorrecta. El mercado se ha diversificado, incluso dentro de este selecto y acotado grupo socioeconómico hay diferentes sub segmentos que valoran diferentes atributos de lo que desean. Esta es la razón por la que pese a que el colegio funciona a matrícula completa y goce de una gran demanda por cupos, se hace imprescindible competir de una mejor manera para mantener esta situación de beneficio, pues de los cuatro colegios particulares que existen en la comuna, el colegio se encuentra en el cuarto lugar los últimos 5 años en rendimientos promedio prueba Simce y PSU. Si la competencia directa ofrece condiciones más ventajosas tentará a padres y apoderados a cambiar a sus hijos de colegio, perjudicando la situación económica de privilegio de la que ha gozado hasta hoy. Para dar solución a este grave problema potencial, no solo debe mejorar la calidad de la educación que imparte, sino conocer muy detalladamente cual es el *target group* o segmento meta al que apunta el colegio, los atributos que el target valora y cuáles son las diferentes variables que influyen para mejorar la calidad académica, y que acciones se deben tomar para lograrlo. Para el logro de objetivos planteados se define una estrategia a seguir de acuerdo a las características del problema. El Cuadro de Mando Integral (CMI) o Balanced Scorecard (BSC) es la herramienta apropiada. Se ha acotado claramente el rango de acción de los resultados esperados, por lo que el eje de la investigación se centra en el mejoramiento de la calidad académica de los niveles de enseñanza media, aunque para lograrlo se estudien otras áreas del colegio para tener una visión sistémica del problema. En cuanto al estudio financiero, la investigación no se centra en el cuanto invertir en la implementación de la estrategia ya que el

colegio no facilitó información financiera por confidencialidad de la información, pero si se definen algunos recursos humanos extras necesarios con sus costos anuales calculados para que la implementación del CMI sea exitosa.

En cuanto al horizonte de planeación, son metas escalonadas de acuerdo a un periodo de aprendizaje de tres años, metas fijadas para fines de 2019, 2020 y 2021, y luego mantener una política de mejoramiento continuo para mantener resultados en el tiempo. Se debe evitar aumentos de aranceles muy notorios los primeros dos años al menos, primero es necesario mejorar el prestigio para ganar más fidelidad de padres y apoderados y luego de esta etapa de creación de valor, el *target group* debiese estar dispuesto a pagar más por la nueva propuesta de valor que el colegio ha logrado. ¿Por qué debiesen tener el éxito esperado estas medidas? Porque el colegio ha funcionado hasta hoy entregando una muy buena educación, sin embargo con algunas falencias que ya fueron detectadas en análisis como diagnósticos, cinco fuerzas de Porter, matriz FODA y modelos econométricos, y ese conjunto de estudios nos ha llevado a definir una estrategia con una lógica definida, ambiciosa y que de implementarse correctamente nos llevará inevitablemente a ser diferentes, no fáciles de imitar por la competencia, porque al fin de cuentas se trata de desarrollar nuestros propios modelos educativos nacidos del propio aprendizaje, todo de acuerdo a la visión y a un verdadero concepto de inclusividad académica, que es la educación de calidad para todos los alumnos por igual, no solo para un puñado de mejores alumnos que se adaptan mejor a los estilos de aprendizaje tradicionales