

INFORME DE GERENCIA DEL AÑO 2011

Se ha terminado un año más, de vida y de trabajo, con inmensa satisfacción del deber cumplido, desde luego con mucho arrojo, esfuerzo y sacrificio, pero hemos cumplido con lo planificado y lo ofrecido.

Debo destacar y agradecer en primer lugar el apoyo de todo el personal, que en forma generosa, altruista y demostrando ese tan importante apropiamiento institucional, pacientemente han soportado situaciones difíciles y angustiosas cuando ha sucedido el retraso en el pago de sus haberes por la falta de liquidez acentuada en la que se ha vivido este año, la operatividad de la Institución Educativa con sus tres estamentos de trabajo, dos de los cuales si bien es cierto son manejables y sobrevivirían de acuerdo a sus respectivos Presupuestos, no así el Speak Up Center que lamentablemente ha arrojado resultados negativos preocupantes. Hay situaciones que todos las conocen y que no se pudieron superar el año que terminó, por razones que las haré conocer seguidamente.

Durante este año el SEI afrontó su situación ya quebrantada económicamente el año 2010 y cuya solución se la veía con el incremento de capital de los socios y el ingreso de un nuevo socio con capital fresco, lo primero hubo, lo segundo, no, el endeudamiento producía un nuevo endeudamiento, se esperaron desde febrero hasta abril, tres meses hasta que definitivamente el aspirante a socio, dio su respuesta negativa, por no convenir a sus intereses particulares. En este mismo mes de febrero se presentó el Proyecto del nuevo año escolar con los justificativos para alcanzar una pensión justa, que nos permita laborar tranquilamente, sin embargo tampoco tuvimos una ayuda significativa, para vuestro conocimiento pongo a continuación el cuadro comparativo de los incrementos dados:

Años 2009 y 2010	Vl. solicitado 2011	Vl.aprobado en D.P.E.	Vl.con apelación
matric. 62.50	105.00	69.00	72.75
p.neta 83.33	125.00	92.00	97.00
p.prorr 100.00	150.00	110.00	116.00

Como podrán observar el incremento aprobado después de la apelación es inferior al propuesto por nosotros en un 23%, en lo que se refiere a la sección de Básica (1ro a 7mo) y en los cursos de creación (8vo a 10mo), la situación fue caótica porque el permiso fue aprobado el 22 de agosto y comunicado a nosotros el 28 de agosto de 2011, cuando el período de matrículas había concluido y a nosotros no nos permitieron hacer la correspondiente publicidad para captar más estudiantes, quedándonos naturalmente sólo con nuestros propios estudiantes que avanzaban al 8vo.año, inclusive menos los que se retiraban (13) y para 9no solamente (5) que eran hermanos de niños que estaban en cursos inferiores y que esperaban esta apertura para traerlos a nuestra Institución, esto desfinanciaba aún más nuestro Presupuesto, porque cuando preguntamos si la aprobación del proyecto de apertura de los nuevos cursos también incluía la aprobación del presupuesto, la respuesta fue **no**, y que para hacer la petición por los costos, ya estábamos extemporáneos para hacerlo, que sería para el próximo año 2012, en vista de esto se hizo la gestión directamente con los padres de familia, pidiéndoles que reconozcan valores diferentes tanto de matrícula como de pensiones, igualmente la respuesta de la mayoría de ellos fue **no**, y la condicionaron con un mejoramiento académico, porque había un descontento total del rendimiento de sus hijos. Por lo tanto hubo que rehacerlo nuevamente. (Adjunto encontrarán los

mencionados documentos para su comparación). Sin embargo los docentes ya estaban contratados. (Anexo Presupuestos) (1)

En julio hubo otro ofrecimiento de otra aspirante a socia con un aporte significativo, que cubriría el desfase presupuestario, se hizo la consulta a todos los socios sobre la aceptación o no, todos se pronunciaron favorablemente, sin embargo al momento del aporte surgieron situaciones igualmente no favorables al ofrecimiento y petición de ingreso como socia y se detuvo todo trámite para el caso, sin embargo seguíamos caminando, para septiembre, mes de inicio de las actividades docentes, la respuesta nuevamente fue negativa.

El nuevo período significaba realmente un reto, pero había que desafiarlo, para mí especialmente, que cumpliendo dos funciones muy delicadas, la de Gerente General de la Cía. Ltda., y la de Directora Administrativa-Financiera, de Servicios Educativos Integrados.

Atravesábamos una situación crítica y nos tocaba cumplir multifunciones, no por arrogancia peor aun crear conflictos de intereses o llevar agua a mi molino, sino mas bien por coadyuvar al avance y fortalecimiento de una empresa que en corto tiempo nos ha hecho vivir realidades aunque inquietantes, pero si maravillosas.

Conservar la conciencia transparente y tener las cuentas claras, aunque existan deudas y preocupaciones, alivian las tensiones y liberan la mente para que se pueda pensar de forma más proactiva y optimista.

El respeto entre los miembros de una empresa es un intangible que trasmite confianza e integridad, y constituyen atributos que otorgan a una empresa mayor peso en el mercado, así como la confiabilidad, la ética y la actitud hacia la competencia, son factores que favorecen y determinan convertirse en una empresa respetada, y es clave para lograr el éxito.

Un buen gobierno corporativo da las luces a los inversionistas de que la empresa en cuestión es una organización en la que se puede invertir a largo plazo porque existe menos riesgo.

Se iniciaba el nuevo período lectivo, con mucho entusiasmo naturalmente, pero con una realidad dura y adversa a todos nuestros anhelos, había que tomar medidas urgentes y para ello era necesario consensuar todo el equipo de trabajo, fue necesario disminuir personal por innecesario y por falta de productividad, hubo que mantener los sueldos en sus mismos niveles, desde luego sin perjudicar con los básicos legales determinados, se contrató nuevo personal creyendo que íbamos a tener 4 paralelos de Colegio, pero no fue así, se tuvo que incrementar el número de estudiantes por aula, de 16 a 20 y realizar la construcción de la tercera planta sobre el bloque frontal, por la necesidad de aulas para Laboratorios de Química y Física, de Cómputo e Inglés y de Expresión Corporal, además adecuar funcionalmente las oficinas de Dirección y Subdirección Académicas, de Ayuda Psicológica y Secretaría, para adecuar lo que actualmente ocupan, en aulas que hacen falta para los estudiantes, y dar funcionalidad a la parte administrativa. Construcción que tuvo que realizarse a pesar de haberse determinado la paralización total, sin embargo eran necesidades que exigía la parte académica para el normal desarrollo de su planificación.

Cumpliendo con las ofertas hechas a los padres de familia, de implementar el Centro de Cómputo, se procedió a la compra de las 20 máquinas que lo conformarán, y que cumplirán con los requerimientos y necesidades de maestros y estudiantes, máquinas

de última tecnología, todas instaladas al Internet con 1 jiga de banda, ½ jiga para las máquinas de las oficinas y ½ jiga para el wi-fi, para las máquinas de los docentes, todas protegidas con el antivirus por tres años al igual que todas las máquinas de las oficinas administrativas.

Como lo había puesto en el informe del año 2010, necesitábamos un incremento de por lo menos un 20% en el Presupuesto del 2011 para cubrir el incremento salarial del personal, sin embargo no lo hubo. Como medida urgente y para nivelar en algo el deteriorado presupuesto, considero debe haber un nuevo recorte de personal que fue contratado con anticipación para los años de creación y que actualmente son una carga significativa, al igual que personal contratado anteriormente para materias especiales, que puede ser reemplazado en sus labores por el personal docente de planta. Es una situación crítica que atravesamos y en la que debemos cumplir multifunciones todos.

Factores como la responsabilidad social, la sustentabilidad o el cumplimiento de obligaciones tributarias son cada vez más trascendentales en las operaciones de una compañía y en lo que hemos sentido el deterioro institucional.

Considero que el capital humano es el mayor activo de una empresa, con la globalización los empleados se han vuelto más autónomos y las empresas más planas. Las relaciones al interior de la institución, así como con su entorno, deben guiar su accionar basado en verdaderos valores porque con este lineamiento se lograrán reducir los conflictos entre los diferentes actores, se mejora la imagen exterior y se puede conseguir la tan deseada "excelencia" o "calidad total"

El futuro de nuestra institución debe afirmarse atesorando los valores de igualdad, libertad, respeto, diálogo y solidaridad, y deseo de todo corazón que en SPI Cía. Ltda. y en SEI, coexistamos con ellos para fortalecer nuestro éxito.

Se procedió a obtener el crédito grande en la Cooperativa "Comercio, Construcción y Producción" CCP, como fue determinado en la Asamblea General, sin embargo si bien se cubrió el endeudamiento, no hubo un remanente para la operatividad de forma holgada, el pago de la colegiatura siempre con su mismo retraso, el 30% es lo que se recupera a tiempo y el 70% que queda en retraso generando mes a mes situaciones de atrasos, que muchas veces por la urgencia de quedar bien con el personal principalmente y con el resto de obligaciones sociales y más, se ha producido un endeudamiento con terceros, situación desgastante porque la he tenido que resolver yo sola, quizá provocando esta situación una preocupación y tal vez hasta desconfianza en el seno de la Cía. Ltda. pero cumpliendo con lo establecido como Directora Financiera y también como Gerente se ha resuelto, aunque para el fin de año colapsamos porque ya no fue posible superar.

En términos cortos podría resumir así, año 2010 quedamos en negativo, recordaran ustedes señores socios que solicite autoricen la modificación de los balances, que consistió en la separación de los balances y estados de resultados de la Corporación que se liquidaba y la Cía. Ltda. que nacía, así la pérdida la asumió contablemente la primera, pero en la realidad el endeudamiento seguía latente, gracias al aporte de los socios se disminuyó en parte pagando lo más urgente a proveedores, y, de los resultados positivos mínimos que tuvimos, participamos con el personal su porcentaje, que fue muy satisfactorio, pero no suficiente el remanente como para poder solventar y nivelar lo gastado.

2010 - **20%** en contra: 300.000 100%

60.000 **20%**

2011 - **23%** en contra, mas obligaciones adquiridas por pagar: 350.000 100%

150.000 **42.85%**

Son 43% en contra, que si bien se lo hubiera cubierto con el incremento de capital social, pero como no lo hubo y teníamos valores que pagar impostergables, se produjo el endeudamiento con terceros lo que provocó un atraso muy significativo al final del año, en lo que respecta pago al personal y obligaciones sociales.

Estos resultados económicos nos hacen tomar medidas urgentes como son la disminución del gasto, mirar con suprema austeridad la operatividad, entendiéndose como tal la disminución del recurso humano que puede ser reemplazado o absorbido por el inamovible, y de insumos materiales, como es papel, material de escritorio y otros, en exceso, para el presente año 2012.

Esta situación que se la veía venir ya desde el 2010, generó en mi la necesidad de gestionar un préstamo bancario, cumpliendo con lo dispuesto en el Art. 32 de la Escritura de Constitución de la Cía. Ltda., al conocer un nuevo producto bancario para las PYMES, no para sumar a los ya existentes sino para reemplazarlo por ser una alternativa beneficiosa que brindan los bancos a las PYMES, con intereses más bajos y un plazo más largo, es decir, condiciones soportables con la intención de fortalecer a las empresas pequeñas y medianas, que necesitan de un capital de trabajo. Para esto viajé a Guayaquil, llevando el proyecto de construcción de nuestro Centro Educativo, e hice las gestiones directamente con su gerente general Sr. Guillermo Lazo, y al haber una respuesta satisfactoria y quizá halagadora, sugerencia de él mismo fue se continuaran las gestiones aquí en nuestra ciudad, el objetivo es pagar los créditos de la CCP y los de terceros y que quede un remanente para operar libremente. En esa ocasión, me acompañó la socia Magdalena Reyes, quien en forma generosa me hospedó en su residencia en esa ocasión como en otras que por gestiones institucionales he viajado a esa ciudad, al igual que la movilización, lo que debo agradecer personal e institucionalmente. Aprovecho de este momento para referirme y poner en conocimiento de ustedes que la movilización en función de trámites institucionales a Quito, Guayaquil, Cuenca, la he hecho con recursos propios, jamás con recursos institucionales.

También debo referirme, que el pedido que hubo de varios socios de que se contrate una auditoría externa, y que en su momento yo había manifestado sea pagado por los socios solicitantes porque no disponíamos de fondos, sin embargo la invitación se la hizo a cinco firmas escogidas indistintamente de un listado que fue facilitado por María Elena Valarezo, pero no respondieron ninguna, (se adjunta la copia de la invitación hecha, para vuestro conocimiento). (Anexo 2) Informo también que no volvimos a elegir otras firmas, porque realmente no había los recursos necesarios y además habíamos entrado ya al proceso de adopción de las NIIF'S (Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES) y será este nuevo año que se invitará para que se realice la Auditoría solicitada.

Exigencia del Ministerio Laboral, fue el que se presente el Reglamento Interno Institucional, que se lo trabajó conjuntamente con la Directora Académica, el delegado del Ministerio y mi persona y se lo envió al abogado para que lo pule y lo presente al Ministerio con su firma para su aprobación, para esto era necesario también tener el Reglamento de Seguridad e Higiene o Salud, debidamente aprobado, este reglamento

debe ser elaborado por profesionales de la salud debidamente acreditados en el Ministerio de Relaciones Laborales, lamentablemente llegó el contrato de prestación de servicios extemporáneo, porque yo ya no tenía la Representación Legal por haber presentado mi renuncia al cargo de Directora General, será necesario rehacerlo con el nuevo Director General, para ello era necesario actualizar el RUC institucional, con el nuevo nombramiento.

Debo manifestar a ustedes que con motivo de las gestiones del préstamo al Banco de Guayaquil, se realizó el avalúo correspondiente a nuestro patrimonio, cuya copia adjunto para vuestro conocimiento, podrán ver que el valor del avalúo bancario arroja un valor de realización de 907.749,90, valor que es coherente con la inversión hecha en la construcción el año pasado.

Adjunto encontrará los informes individualizados de las Direcciones Académicas del Tiny Footprints Nursery School y Footprints Elementary School, a cargo de la Lcda. María Augusta Reyes de Aguirre y Lcda. Elizabeth Sánchez de Vélez, igualmente el de la Contadora, Dra. Olga Barrera Q.

Cada uno de ellos mostrarán a ustedes el trabajo realizado en las diferentes áreas, con sus respectivas recomendaciones, que deberían ser analizadas y puestas en orden.

Como recomendaciones puedo sugerir las siguientes:

1. Reuniones periódicas de los Directivos, fijadas y determinadas con fecha y hora.
2. He pedido permanentemente hacer la distribución o división de trabajo, para cada Área, para cada funcionario, para evitar el que una misma acción la realicen dos, tres y hasta cuatro personas, para eso he trabajado el MANUAL DE FUNCIONES, para poder organizar mejor el trabajo, disciplinar al personal, y encausar a los estudiantes.
3. Evitar que el personal tenga relaciones familiares o de amistad con los Directivos, porque eso evitaría afectar susceptibilidades cuando hay llamados de atención, o en su defecto cuando esto ocurra, pensar y mirar a la Institución como prioridad.
4. Los cargos deberían ser llenados por docentes profesionales titulados.
5. El apoyo a situaciones difíciles dentro del personal o de los estudiantes, debe ser Inmediato a través del diálogo cordial, franco y directo, para determinar la solución.
6. La situación económica es preocupante para todos, pero no es la única causa para la desmotivación, el personal se desmotiva principalmente cuando hay falta de equidad, de confianza, de libertad y de respeto.
7. Mi principal recomendación es que aprendamos de nuestros errores y humildemente los rectifiquemos, en aras de salvar a **nuestra** Institución.

Quiero aprovechar de este Informe de Labores y Económico del año 2011, como Directora Administrativa-Financiera, para unificarlo como Directora General de SERVICIOS PEDAGÓGICOS INTEGRADOS SPI Cía. Ltda., en primer lugar dejar sentado mi agradecimiento muy sincero por la confianza que tuvieron al elegirme por unanimidad hace dos años como su primera DIRECTORA GENERAL, significando eso para mi un honor primero y un reto luego, cargo que lo asumía con la responsabilidad suprema de poderlo desempeñar, de cubrir vuestras expectativas, de conquistar vuestra confianza, de trabajar honestamente y poder demostrar a ustedes, con mucha humildad lo digo, no se equivocaron en su decisión, y justifico aquello porque en mi plan de trabajo para estos dos años para los que fui elegida, me puse como meta la construcción de nuestro propio local y lo logré, que esto afectó nuestra economía, también tengo que reconocerlo, pero cuando ustedes vean las cifras contables podrán darse cuenta de que lo que he hecho es revalorizar vuestro capital social, porque hoy

tenemos un patrimonio grande que respalda nuestros aportes y el endeudamiento actual, adjunto encontrarán el respectivo anexo de valoración de Activos, Pasivos y Patrimonio, al igual el anexo que informará a ustedes la valoración racional de vuestras acciones en sus reales porcentajes, información necesaria para los socios que han determinado vender o negociar su paquete accionario. Debo manifestar que no sólo se construyó el edificio, también se lo dotó de 4 pizarras electrónicas, como recursos didácticos que no han sido aprovechados en su total capacidad, porque las docentes todas no están capacitadas para hacerlo, pero tampoco ha habido la exigencia para que aprendan a manejar y aprovechen esos recursos que no todos los establecimientos tienen, se dotó de luz eléctrica, proyecto que se lo hizo realidad por cuenta propia, se adquirió el transformador y se templó la red con nuestros propios recursos, hubo que reforzar las bases del edificio con inyecciones de hormigón que se hacían necesarias por la deficiente compactación en un área específica del terreno, y por la permanente influencia del agua subterránea a nivel freático, lo que determinó un lavado de finos y ponía en peligro el bloque donde estaban los servicios higiénicos, luego para seguridad total se reforzó con la construcción de columnas fundidas en las 4 esquinas del mismo bloque, necesario también ha sido el construir canales de desfogue de agua, la estación invernal tan severa exigía estos trabajos aunque no estaba previsto, pero la humedad era preocupante y había que hallar soluciones tomando decisiones urgentes, para estos trabajos se ha ocupado a la misma fuerza laboral de servicio, lo que debo reconocer su valioso aporte, personal de mantenimiento, choferes y guardias trabajaban también como albañiles, doblando su tiempo de trabajo y sus jornadas establecidas, demostrando así su apropiamiento, de igual manera se hizo la tercera planta, con la asesoría de un maestro albañil con suficiente experiencia y el extraordinario aporte de Pablo José Cobos, debo decirlo así, en el control permanente y decidido, tanto con el material como con el avance de los trabajos.

Dos años de una experiencia que me deja muchas satisfacciones personales, haber cumplido las metas trazadas, haber demostrado que cuando se quiere obtener algo, se vence obstáculos, y se llega a la meta, y quizá viendo en las debilidades, oportunidades para lograrlo.

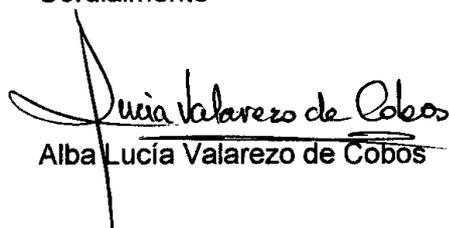
He aprendido que no puedo compararme con lo mejor que hacen los demás, sino con lo mejor que puedo hacer yo mismo. He aprendido que se requieren años para construir la confianza y únicamente segundos para destruirla, por eso debo cuidarla y seguiré aprendiendo.

Madurez es perseverancia y es la habilidad para cumplir las metas y sacar adelante un proyecto o una situación a pesar de las dificultades.

Muchas gracias a todos los socios, a quienes valoraron mi desempeño, a quienes lo fustigaron, a quienes me apoyaron, a quienes lo criticaron, todo fue válido y lo atesoré mucho y me sirvió en su momento.

Deseo al nuevo Director General, Dr. Oscar Vinicio Valarezo Guerrero, todo lo mejor en sus funciones, y ofrezco mi colaboración decidida, solidaria e incondicional, para que su gestión y ejecutorias tengan feliz realización.

Cordialmente


Alba Lucía Valarezo de Cobos


SERVICIOS PEDAGÓGICOS
INTEGRADOS
S P I
GERENCIA GENERAL