

**CONCURSO IDEAS
PLAN DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL SOSTENIBLE**

“ASOCIACIÓN CIVIL MUSICALIA”



**Iniciativa Social:
“Guía Programada de Habla Clásica”**

Promotores:
**Clara Ramos Sarcos
Oscar Torres Rivera**

Caracas

INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	3
1.- LA ORGANIZACIÓN SOCIAL	5
1.1.- ANTECEDENTES.	5
1.2.- MISIÓN Y VISIÓN.	6
1.3.- PERFIL DE ACTUACIÓN.	7
A) PROGRAMAS DE LA ORGANIZACIÓN	7
B) INDICADORES CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS.	8
C) GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.	9
D) PRINCIPALES ALIADOS.	10
E) SOSTENIBILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN.	10
2.- LA INICIATIVA SOCIAL	11
2.1.- DESCRIPCION DE LA INICIATIVA SOCIAL.	11
2.2.- POBLACIÓN OBJETIVO.	13
2.3.- IMPACTO DE LA INICIATIVA.	15
2.4.- MECANISMO DE SOSTENIBILIDAD.	16
A) OFERTA DE SERVICIOS.	16
B) GENERACIÓN DE INGRESOS POR CAPTACIÓN DE RECURSOS.	18
2.5.- MERCADO (PÚBLICO OBJETIVO).	18
2.6.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EQUIPO DE TRABAJO.	21
2.7.- PLANIFICACIÓN FINANCIERA.	23
A) BALANCE GENERAL	28
B) ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS	28
C) FLUJO DE CAJA	29
2.8.- RIEGOS Y OPORTUNIDADES.	32
A) ORGANIZACIÓN.	32
B) FINANCIAMIENTO.	32
C) LEGISLACIÓN.	33
D) MERCADO	33
2.9.- PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	34

RESUMEN EJECUTIVO

La Asociación Civil Musicalia es una organización sin fines de lucro, creada en el año 2008, que busca contribuir al desarrollo integral de niños y adolescentes de bajos recursos económicos y al mejoramiento de su rendimiento escolar a través del diseño y ejecución de programas de educación musical.

La Asociación tuvo sus orígenes en la tesis doctoral de una de sus fundadoras, orientada a analizar el impacto de la formación musical en el rendimiento de los niños. Sobre la base de los resultados de su investigación, la autora y un músico y pedagogo sumado a su iniciativa decidieron formalizar el programa. En su decisión pesó de manera importante la constatación de que las opciones gratuitas de formación musical ofrecidas en el país están orientadas más a la formación de músicos de carrera que a la enseñanza de la música como herramienta de desarrollo integral del individuo para la mejora de sus capacidades cognitivas.

Musicalia tiene actualmente un programa básico, los *Conciertos Pedagógicos*, y un programa complementario de investigación, de reciente creación, en el área de generación de herramientas y metodologías pedagógicas que permitan la enseñanza de la música a niños que no necesariamente van a formarse como músicos de oficio. La Asociación lleva adelante sus programas gracias al apoyo de un conjunto de voluntarios.

Vista la experiencia de la Asociación en los *Conciertos Pedagógicos* se detectó la necesidad de mejorar la preparación de los niños y adolescentes como paso previo a la asistencia a los mismos. Surge así la iniciativa "*Guía Programada de Habla Clásica*", herramienta pedagógica presentada a modo de un manual que orienta a los facilitadores del programa en una serie de actividades lúdicas seleccionadas para desarrollar en los niños las habilidades de escuchar y focalizar la atención, de modo de estimular la concentración y la memoria, capacidades fundamentales para el proceso educativo y un buen rendimiento escolar. Las actividades previstas en la *Guía* se llevan a cabo en cuatro sesiones previas al concierto y una posterior al mismo. Los facilitadores de estas actividades son voluntarios, estudiantes del Conservatorio de Música del Estado Lara y de la carrera de Educación Musical de la UPEL-IPB, preparados por la Asociación para el mejor desarrollo de las actividades contempladas en la *Guía*.

La iniciativa aspira a impactar en los próximos tres años en forma directa a 4.800 niños de escasos recursos económicos que estudian Educación Inicial, Fase Preescolar y Educación Básica, Etapas I y II, en planteles públicos del Municipio Palevecino del Estado Lara.

Para dar inicio, ampliar y mantener en el tiempo la "*Guía Programada de Habla Clásica*" la Asociación Civil Musicalia se basa en el apoyo de un grupo importante de voluntarios

y tiene previsto la obtención de ingresos para soportar los gastos directos de estas actividades, así como los asociados al funcionamiento operativo de la organización, al desarrollo de las siguientes acciones: a) implementación de la *Guía Programada de Habla Clásica* en colegios privados de la zona, los cuales pagarían por la misma; b) dictado de cursos de apreciación musical para adultos; c) patrocinio de la *Guía* con el programa “*Música para tu escuela*”, el cual será vendido a empresas de la zona; d) programas musicales para campamentos vacacionales. Los ingresos por estas actividades permitirán mantener un flujo de caja constante para la Asociación y el desarrollo de la iniciativa.

1.- LA ORGANIZACIÓN SOCIAL

1.1.- ANTECEDENTES.

Como parte de su tesis doctoral en el área de formación musical y su impacto en el rendimiento de los niños, una de las futuras fundadoras de la Asociación Civil Musicalia inició en el año 2004 una investigación en la Unidad Educativa Andrés Bello, ubicada en la ciudad de Cabudare del Edo. Lara. En ella participaron 63 alumnos, en edades entre 3 y 14 años.

El objetivo de la investigación estaba orientado a focalizar la atención de los niños durante los conciertos, como forma de ir desarrollando la habilidad de “saber escuchar”, ya que la música es otra forma de decir las cosas que permite al individuo extraer mayor información del ambiente y ampliar sus competencias.

En el año 2005 se inició el plan de acción previsto en el marco de la investigación y se desarrollaron actividades interactivas a través de charlas dictadas por la propia investigadora y dos músicos egresados del Conservatorio de Música del Estado Lara, dispuestos apoyar en forma voluntaria el proyecto de investigación. El objetivo de estas charlas, que se daban en un espacio tipo auditorio como una actividad previa al concierto pedagógico programado, era demostrar los diferentes instrumentos musicales que integran una orquesta sinfónica. Fue una sorprendente experiencia: los niños permanecieron atentos a los comentarios y preguntas que los facilitadores les proponían. La alta motivación de los niños y su interés por las explicaciones y demostraciones de los facilitadores se tradujo en un intenso diálogo y un enriquecedor intercambio de preguntas y respuestas.

Luego de las charlas, los alumnos acudieron como oyentes a un concierto en el auditorio del colegio. Resultó interesante apreciar cómo los alumnos, sin importar su edad, mantuvieron la atención durante todo el concierto. No se les dio instrucciones de cómo debían comportarse; sin embargo, al ponerse de pie el director, todos hicieron silencio de forma espontánea y escucharon las explicaciones y las melodías que tocó la orquesta.

Basados en esta experiencia y en los comentarios de los docentes, quienes testimoniaron la motivación de los niños y constataron que después del concierto prestaron mayor atención en clase, se decidió sistematizar esta práctica y convertirla en una herramienta de educación. Los promotores de la idea, la investigadora y uno de los músicos voluntarios que facilitaron las charlas previas al concierto, fundamentaban su decisión en el hecho ampliamente estudiado de que la música forma parte de los procesos mentales del individuo y constituye una herramienta esencial para el desarrollo de las habilidades cognitivas y la formación integral del individuo.

Vista la carencia de formación musical en el programa de educación formal de los niños de preescolar, etapas I y II de educación básica de los planteles públicos a nivel nacional y en el Estado Lara en particular, y dado que el acceso gratuito a la formación musical está más orientado a la formación de futuros músicos y que existen pocas posibilidades de acceso a formación musical privada para niños de bajos recursos, tenía sentido implementar un programa de conciertos pedagógicos para incorporar a estos niños a los aspectos positivos que conlleva el estudio de la música.

Los primeros conciertos pedagógicos, después de la experiencia relacionada con la actividad inicial del estudio doctoral, fueron implementados en el período escolar 2005-2006, periodo para el cual se agregó una segunda escuela a la población a atender. Para dar las charlas se contó en esta oportunidad con el apoyo de nueve voluntarios, entre músicos ya formados y estudiantes de los últimos años del Conservatorio, institución que pasó a ser un aliado muy importante porque no sólo apoyaba las actividades previas al concierto sino que ofrecía el concierto mismo. También se contó con el apoyo de los padres y representantes de las escuelas que, junto con los docentes de las mismas, ayudaron con los aspectos organizacionales del Concierto. En este año se contó, además, con el donativo de un empresario de la zona para producir el programa de los conciertos. Para el siguiente período escolar, 2006-2007, se recibieron solicitudes de dos colegios y un preescolar. Lamentablemente, sólo se logró atender una escuela más en ese periodo académico y una adicional en el siguiente.

De esta experiencia y de la constatación de esta necesidad surge la idea de darle carácter institucional a la iniciativa que se estaba llevando a cabo para aumentar la capacidad de atención a las escuelas. Se crea así, formalmente, la Asociación Civil Musicalía en el año 2008. Ese mismo año se inician dos actividades: primero, la captación de voluntarios entre las instituciones que forman músicos en el estado Lara y, segundo, de captación de recursos económicos, bien por la vía de las donaciones o por la generación de ingresos propios para poder dar continuidad a la idea y ampliar su acción al resto de los colegios públicos de la zona. El grupo inicial que forma esta asociación había detectado, además, la necesidad de mejorar las actividades previas a los concursos pedagógicos.

Para el año 2009 se contaba con la contribución voluntaria de 40 músicos, entre profesionales y estudiantes, para apoyar las actividades previas a los conciertos, con el del Conservatorio de Música y de la Orquesta Juvenil de Lara para la realización de los conciertos en los planteles, así como, con el aporte económico de tres empresas de la zona.

1.2.- MISIÓN Y VISIÓN.

Misión: “Contribuir al desarrollo integral y a mejorar el rendimiento escolar de niños y adolescentes de bajos recursos económicos a través del diseño y ejecución de programas de educación musical novedosos con altos estándares de calidad, que complementen la educación formal de estos estudiantes”

Visión: “Ser una organización de vanguardia en el diseño y promoción de programas musicales que complementen la educación formal de los estudiantes , reconocida a nivel nacional e internacional.”.

1.3.- PERFIL DE ACTUACIÓN.

a) Programas de la Organización.

En la actualidad las actividades de la Asociación Civil MUSICALIA están centradas en dos programas: los conciertos pedagógicos y la realización de investigaciones en el área de pedagogía musical.

1) Conciertos Pedagógicos para preescolares, etapas I y II de educación básica:

Los conciertos para niños y jóvenes tienen como objetivo la promoción de la educación auditiva de una manera activa.

Previo al concierto se tiene una actividad preparatoria, una charla dictada por músicos o estudiantes de música que colaboran de forma voluntaria en estos programas. Las charlas preparan a los niños a fin de que conozcan e identifiquen los distintos instrumentos musicales a través de actividades lúdicas y vivenciales.

Los conciertos están dirigidos a niños de bajos recursos que estudian en planteles públicos ubicados en Cabudare, Estado Lara.

En los conciertos participan instituciones aliadas a la asociación, tales como el Conservatorio de Música del Edo Lara y la Orquesta Juvenil del Estado Lara. Las charlas son dictadas por los estudiantes de la carrera de Educación Musical de la UPEL-IPB.

A la fecha se ha atendido de manera ininterrumpida a cuatro planteles. El cuadro N° 1 refleja la evolución de atención a niños y planteles desde al año 2004 hasta el año 2009.

2) Programa de Investigación:

Con base en la tesis doctoral desarrollada por uno de los promotores de esta organización, punto de partida de esta iniciativa, se consideró fundamental continuar con los estudios dirigidos a evaluar el impacto de actividades musicales en el desarrollo de habilidades cognitivas, así como la generación de nuevas herramientas y metodologías pedagógicas en el área musical, entendida ésta como actividad complementaria a la formación de los niños y no con el objetivo de formar músicos de carrera.

Atendiendo estas premisas, Musicalia abrió en el año 2008 un programa que ofrece a los estudiantes de la carrera universitaria de Educación la oportunidad de trabajar en temas de interés tanto para la universidad como para la Asociación y de tener como tutor a los dos miembros fundadores de Musicalia, ambos con doctorado en Educación.

A la fecha han sido guiadas dos tesis de pregrado: “Estrategias metodológicas de educación musical para estimular la creatividad en los alumnos de la primera etapa” y “Materiales didácticos para la enseñanza musical en primaria”. Las tesis fueron elaboradas por alumnos de último año de la carrera de Educación Musical de la UPEL-IPB. Actualmente se trabaja en una nueva tesis de pregrado dirigida al diseño de una metodología de evaluación y seguimiento para la medición del impacto de los conciertos en el desempeño escolar de los alumnos.

b) Indicadores Cuantitativos y Cualitativos.

1) Indicadores cuantitativos.

Se presentan dos indicadores cuantitativos: número de estudiantes y planteles atendidos por año (cuadro N° 1) y número de voluntarios que apoyan las charlas (cuadro N° 2).

**Cuadro N° 1 – Indicadores Cuantitativos.
Número de estudiantes y planteles atendidos en los conciertos.**

Año	N° Planteles	N° Alumnos
2004 – 2005	1	63
2005 – 2006	2	90
2006 – 2007	3	161
2007 – 2008	4	204
2008 – 2009	4	217
	Total	735

Nota: Todas las escuelas están ubicadas en el Municipio Palavecino del Edo. Lara.

**Cuadro N° 2 – Indicadores Cuantitativos.
Número de Voluntarios en el dictado de charlas**

Año	N° Voluntarios
2004 – 2005	3
2005 – 2006	9
2006 – 2007	25
2007 – 2008	30
2008 – 2009	40

2) Indicadores cualitativos.

En la definición de los indicadores cualitativos para medir el impacto de los programas de MUSICALIA se tomaron en cuenta los siguientes cinco criterios:

- Percepción de los educadores en relación a las actividades ejecutadas.
- Conducta de los estudiantes en los conciertos.
- Opinión de los profesores sobre el desempeño escolar en las áreas generales y artísticas por parte de los niños en las escuelas que han participado en el programa.
- Vinculación de los padres y representantes en las actividades.

- Interés de los niños en participar en las actividades culturales de la escuela

El cuadro N °3 presenta los testimonios recolectados en relación a los cinco criterios antes mencionados y que son presentados textualmente:

Cuadro N° 3 – Indicadores Cualitativos.

Indicadores Cualitativos	Testimonios
1. Percepción de los educadores sobre las actividades	<ul style="list-style-type: none"> • “Los conciertos permiten una participación activa de mis estudiantes” • “A mis alumnos les encantan los conciertos. Me quedo asombrada de ver lo bien que se portan” • “La organización de los conciertos es muy buena y mis niños no se aburren” • “Me gustan las actividades antes de los conciertos donde los chiquitos conocen los instrumentos”
2. Conducta de los estudiantes	<p>Los estudiantes, independiente de la edad, evidencian en los conciertos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • orden • disciplina • atención a toda la actividad
3. Opinión de los profesores sobre el desempeño de los alumnos	<ul style="list-style-type: none"> • “Mis estudiantes tienen mayor capacidad de atención, aún más aquellos que tienen varios años participando en los conciertos de MUSICALIA” • “Creo que mientras más van a los conciertos mejor atienden en clase. Tengo muchos alumnos dispersos que poco a poco van mejorando” • “A todos mis niños les encantan los conciertos y veo como luego están más pendientes en clase de la información que les doy” • “Cuando mis alumnos están más atentos en clase, veo que sus resultados en los exámenes mejoran”
4. Vinculación de los padres y representantes en las actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • Los maestros manifiestan una participación activa de los padres y representantes en los conciertos pedagógicos, y lo demuestran con el apoyo logístico.
5. Participación de los niños en actividades culturales.	<ul style="list-style-type: none"> • Los profesores perciben en los niños un mayor interés y deseo de participar en actividades culturales de la escuela.

c) Gestión de la Organización.

En la actualidad la Asociación Civil MUSICALIA está integrada por dos personas, quienes son los promotores del proyecto y trabajan de forma no exclusiva en la organización y sin remuneración por sus actividades. Ellos son: Clara Ramos Sarcos y Oscar Torres Rivera.

Clara Ramos, Doctorado en Educación y músico egresado del Conservatorio Vicente Emilio Sojo, es la principal facilitadora de la actividad de las charlas y se encarga de la coordinación de esta actividad con los maestros y músicos y estudiantes de música que dictan las charlas. También apoya la planificación de los conciertos y hace seguimiento y evaluación de los resultados de los mismos. Actualmente adelanta la línea de investigación para dar continuidad a su investigación doctoral. Ha sido tutora de una tesis de pregrado.

Oscar Torres, músico egresado del Conservatorio Vicente Emilio Sojo con doctorado en Historia de la Música, maneja las relaciones con los aliados para el desarrollo de los conciertos pedagógicos. Coordina toda la actividad relacionada con los conciertos pedagógicos. Ha sido tutor de una tesis de pregrado.

Es importante destacar la participación de unos 40 voluntarios, entre músicos del Conservatorio y estudiantes universitarios de música, para la actividad de las charlas. También la del grupo de voluntarios de cada escuela, conformado por docentes, padres y representantes, quienes son un apoyo de gran valor en la organización de los conciertos.

d) Principales Aliados.

A continuación se listan las organizaciones con las cuales la asociación tiene alianzas. En la actualidad, las instituciones que colaboran en la ejecución de los conciertos en las escuelas son las siguientes:

- Estudiantes de la carrera de Educación Musical de la UPEL-IPB.
- Conservatorio del Estado Lara.
- Orquesta Sinfónica Juvenil Estado Lara.
- Asociación de Padres y Representantes de las Unidades Educativas Colegio Andrés Bello, Simón Rodríguez, Luisa Cáceres de Arismendi, Moral y Luces

En el periodo escolar 2005-2006 se recibió el primer aporte económico de una empresa familiar de la Zona, para el 2007-2008 se incorporaron dos nuevas, para un total de tres empresas que colaboran en forma ininterrumpida desde esa fecha. El aporte de dos empresas ha permitido la elaboración y publicación de los programas de los conciertos y material impreso de apoyo a las charlas. La tercera organización contribuye con la merienda que se ofrece después del concierto pedagógico

e) Sostenibilidad de la organización.

En la actualidad la organización se sustenta, fundamentalmente, en el apoyo de un grupo de voluntarios que permiten el cumplimiento de su principal programa. Estos son:

- Los promotores del proyecto, quienes aportan de modo gratuito su tiempo y esfuerzo.
- Un grupo de 40 voluntarios que apoyan las charlas.
- El Conservatorio de Música y la Orquesta Sinfónica Juvenil del Estado Lara que ofrecen los conciertos.

- Las sociedades de padres y representantes de las escuelas que apoyan en las distintas fases de la organización de los conciertos.
- Los docentes del área cultural de las escuelas.

La Asociación cuenta además, con el aporte de tres empresas familiares de la zona que han puesto los recursos económicos para la elaboración y reproducción del material promocional del concierto (programa, afiches, pendones, etc.), para el material de apoyo para las charlas y para ofrecer una sencilla merienda a los asistentes a los conciertos.

2.- LA INICIATIVA SOCIAL

2.1.- DESCRIPCION DE LA INICIATIVA SOCIAL.

Entre los factores que inciden de manera directa en el rendimiento escolar se ubica la capacidad de atención de los estudiantes durante las actividades de formación. Esta capacidad puede ser desarrollada mediante diversas estrategias pedagógicas, las cuales, en su mayoría, implican una inversión adicional por parte de la institución educativa o de los representantes de los niños, ya que demandan de personal especializado y de recursos educativos distintos a los tradicionales.

Dentro de las estrategias orientadas a elevar el nivel de atención, y con ella la concentración y memoria de los estudiantes, se ubica la formación musical, la cual, según numerosas investigaciones, incide de manera positiva y directa en aumentar estas capacidades. La música forma parte de los procesos mentales del individuo y constituye, por lo tanto, una herramienta fundamental en el desarrollo de las habilidades cognitivas y en la formación integral del individuo.

Lamentablemente, los niños de escasos recursos no pueden acceder a esta formación, ya que no está contemplada en los programas de educación básica. El acceso gratuito a la misma está más orientado a la formación de futuros músicos que a estrategias para mejorar procesos cognitivos del estudiante y a su formación integral como ser humano. Las opciones de educación musical no gratuitas, dados los costos que representan, son inaccesibles a esta población.

Vista esta realidad y dada la experiencia que ha tenido la Asociación Civil Musicalia con su programa de Conciertos Pedagógicos para niños de educación preescolar y escuela básica en algunos planteles públicos del Estado Lara, la Asociación, constituida formalmente hace dos años, identificó la necesidad de proveer a los niños una mejor preparación en aspectos musicales antes de los conciertos que les fueran ofrecidos.

Con el objeto de atender esta necesidad, propone ahora el diseño e implantación de la **Guía Programada de Habla Clásica** como herramienta pedagógica, cuya finalidad es preparar a los niños antes de la experiencia de los conciertos, a fin de ofrecerles una mejor comprensión y una vivencia más enriquecedora de su asistencia a los mismos y ayudarles a mejorar su atención, concentración y memoria. Esta herramienta brindará a

los docentes y músicos que preparan a los niños para esta actividad un instrumento pedagógico de mucha utilidad para la tarea educativa que deben realizar.

La **Guía Programada de Habla Clásica** es una herramienta pedagógica presentada a modo de un manual que contempla una serie de actividades lúdicas seleccionadas para desarrollar en los niños las habilidades de escuchar y focalizar la atención y para estimular la concentración y la memoria, capacidades fundamentales para el proceso educativo y un buen rendimiento escolar. Esta guía tiene como objetivo familiarizar a los niños con el vocabulario musical y con los sonidos de los distintos instrumentos que forman parte de una orquesta, a fin de que puedan reconocerlos, describirlos en sus propias palabras, compararlos, diferenciarlos, estimulando, por lo tanto, el desarrollo de diversos procesos cognitivos básicos y preparándoles para procesos psicológicos superiores. Adicionalmente se estimula su interés en actividades culturales, así como su capacidad de interactuar con el entorno social y natural, ya que la **Guía** contempla actividades de organización y colaboración para que los niños se involucren activamente en los conciertos, de los cuales serán partícipes no sólo como escuchas sino también como organizadores.

La **Guía** está basada en una metodología vivencial que contempla actividades lúdicas de distinta naturaleza a través de las cuales se llega a distintos conceptos y se cumple con los objetivos perseguidos al presentar a los educandos experiencias significativas. Las actividades pedagógicas, que se realizarán antes del concierto y después del mismo, están orientadas fundamentalmente a focalizar la atención, pero también a ayudar a desarrollar capacidades sociales de participación, colaboración y organización.

Las actividades de la **Guía Programada de Habla Clásica** están diseñadas para ser llevadas a cabo en cinco sesiones de 40 a 60 minutos cada una, en las cuales los facilitadores (docentes del plantel previamente formados por los miembros de la Asociación y los músicos que apoyan en forma voluntaria el programa, también preparados previamente) interactuarán con los niños para, entre otras actividades, darles a conocer los distintos instrumentos musicales y las distintas familias de instrumentos. El programa contempla cuatro sesiones previas al concierto y una posterior al mismo.

Para llevar adelante el programa y poner en funcionamiento la **Guía Programada de Habla Clásica** se cuenta con el apoyo de distintas agrupaciones musicales del Estado Lara, comprometidas desde el año 2007 con el programa de conciertos pedagógicos que lleva adelante la Asociación, y con los docentes que participarán en las sesiones preparatorias y en los conciertos, además de otros que deseen trabajar en este programa.

La implementación de las cinco sesiones de la **Guía**, así como de los conciertos pedagógicos, se realizará respetando la planificación académica de la institución, en cuyo acuerdo se establecerán previamente las sesiones y el número de niños que participará en cada una de ellas, idealmente 30.

La iniciativa cuenta con el apoyo de los directores y profesores de los planteles y también con el de los padres y representantes de los estudiantes, con quienes se ha conversado ampliamente. Se aspira iniciar el programa en el año escolar 2010-2011 e incorporar al programa a un total de 4.170 niños en los próximos tres años, todos de Educación Inicial y Educación Básica del Municipio Palavecino del Estado Lara.

La **Guía Programada de Habla Clásica** constituye una opción innovadora en el área educativa que contribuye al desarrollo de procesos cognitivos y a la formación integral de los estudiantes de bajos recursos, al ofrecer, mediante la música, una actividad de formación con estrategias distintas a las tradicionales y accesible a esta población. Así mismo, contribuye a la integración de la comunidad y a su participación en un objetivo común de mejora de la misma al incorporar a estudiantes de las distintas escuelas de música y conservatorios del Estado Lara, a docentes, directivos, padres y representantes de los niños a quienes va dirigida esta iniciativa.

La música, es bueno recordar, tiene el poder de evocar, asociar, integrar y convertirse en un recurso inapreciable para el desarrollo del individuo. Una secuencia de experiencias musicales, dentro de un medio ambiente musical rico y estimulante, alimenta el desarrollo integral.

2.2.- POBLACIÓN OBJETIVO.

La **Guía Programada de Habla Clásica** está dirigida a niños de planteles públicos, ubicados en los niveles educativos de Educación Inicial Fase Preescolar, Etapa I y II de Educación Básica. La implementación de la **Guía** se iniciará en las instituciones del Municipio Palavecino, para extenderse en una segunda fase a otros municipios del Estado Lara y, a largo plazo, a nivel nacional, siempre avanzando por regiones, para asegurar la sustentabilidad de la iniciativa.

En función de lo planteado anteriormente, en el cuadro N° 4 se resumen las características de la población objetivo que se beneficiará con la implantación de la **Guía Programada de Habla Clásica**:

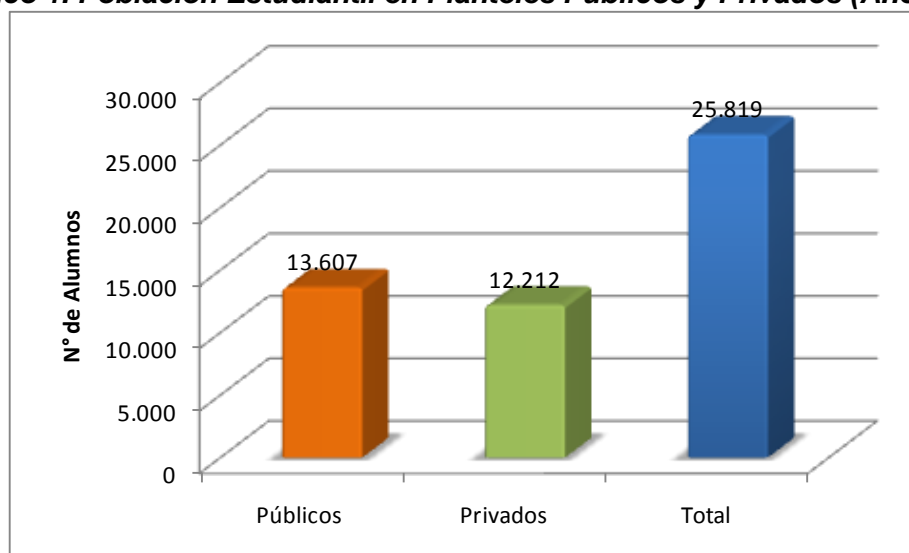
Cuadro N°4. Segmentación de los Beneficiarios (Población Objetivo)

Variables de Segmentación	Clientes
Localización	Municipio Palavecino, Edo. Lara. (Atención prioritaria a Zonas deprimidas socialmente).
Nivel Socioeconómico	Estratos D y E de la población.
Nivel del Plantel	Educación Inicial Fase Preescolar; I y II Etapa Educación Básica.
Tipo de Plantel	Públicos.
Rango de Edad	3 a 12 años.
Sexo	Masculino y Femenino.

La estimación de la población objetivo se realizó sobre la base de los datos aportados por el Ministerio del Poder Popular para la Educación (2009) . para el Municipio

Palavecino . Según estos datos para el año 2009, existían 58 planteles públicos y privados en los niveles educativos de Educación Preescolar y Básica (Etapa I y II), con una matrícula de 25.819 alumnos, 13.607 de ellos en planteles públicos y 12.212 en planteles privados.

Gráfico 1. Población Estudiantil en Planteles Públicos y Privados (Año 2009)



FUENTE: Cálculos propios (en base a MPPE y FUDECO), 2009.

De este total de alumnos del Municipio se espera beneficiar con la **Guía Programada de Habla Clásica** a los niños y adolescentes que estudian en **colegios públicos**, que para el 2009 eran 13.607 alumnos, es decir el 52,70% del total de alumnos del Municipio.

Considerando la estructura operativa de la Asociación Civil MUSICALIA, la cual determina su capacidad de atención, se estableció un plan de implantación de la **Guía** en los colegios públicos para los próximos tres años de funcionamiento, con grupos integrados por 30 niños, como señala en el cuadro No 5:

Cuadro N° 5 – Población Objetivo para los próximos tres años.

Años	Grupos	N° Alumnos	N° de Planteles
Primer Año	30	900	5
Segundo Año	60	1800	7
Tercer Año	70	2100	9
Totales	160	4.800	21

Fuente: Elaboración Propia

Basado en las proyecciones anteriores, en los tres primeros años el programa será desarrollado en el Municipio Palavecino del Estado Lara y conseguirá atender a 4.800 estudiantes de Educación Inicial Fase Preescolar, Etapas I y II de Educación Básica, lo cual corresponde a un 30% de la población objetivo.

2.3.- IMPACTO DE LA INICIATIVA.

La **Guía Programada de Habla Clásica** pretende impactar de forma directa, en los próximos tres años, a 4.800 niños de escasos recursos que estudian en colegios públicos del Municipio Palavecino del Estado Lara.

Así mismo, el programa genera otros impactos de forma indirecta. La implementación de esta iniciativa apoya la formación de los docentes de las instituciones educativas fortaleciendo sus competencias como profesionales de la educación, ya que participan activamente en las sesiones, en donde tienen acceso a conceptos sobre metodologías para desarrollo de habilidades cognitivas; ofrece a los padres y representantes la posibilidad recibir los beneficios de los conciertos y a los estudiantes de los conservatorios y escuelas de música una oportunidad para vincularse con estos sectores de la comunidad. En todos los casos fortalece las dimensiones para el diálogo, la participación, el disfrute, la crítica y el intercambio de todos los actores que participan en esta iniciativa.

El cuadro N° 6 refleja los beneficiarios directos e indirectos de esta iniciativa:

Cuadro N°6. Listado de Beneficiarios Directos e Indirectos

Beneficiarios	
Directos	<ul style="list-style-type: none"> Niños de los colegios públicos de bajos recursos del Municipio Palavecino.(Número estimado: 3.800 niños)
Indirectos	<ul style="list-style-type: none"> 30 Docentes. 150 Padres y Representantes. Colaboradores charlas (40 voluntarios) 100 músicos

El impacto social de la iniciativa puede ser medido a través de indicadores, tanto cualitativos como cuantitativos, cuya revisión periódica permitirá a la Asociación Civil MUSICALIA establecer el avance en el logro de los objetivos planteados, así como, compartir con colaboradores, patrocinantes y demás actores de la comunidad los beneficios reales asociados al desarrollo de la iniciativa.

El principal indicador cuantitativo será, en los tres primeros años del proyecto, el número de niños que asisten a las charlas y a los conciertos.

Se contará así mismo, con un conjunto de indicadores cualitativos que serán obtenidos desde los testimonios recabados de los principales actores de la actividad: maestros, padres y alumnos. Para contar con información completa, que pueda ser comparable año tras año fue diseñada una herramienta de evaluación, la cual está conformada por una serie de preguntas abiertas que serán realizadas a los beneficiarios de la iniciativa (maestros, padres y alumnos) luego de la implementación de la Guía Programada de Habla Clásica

Esta herramienta de evaluación permitirá obtener información sobre los siguientes aspectos:

- Apreciación sobre el nivel de atención de los alumnos en clase.
- Desempeño escolar en las áreas artísticas por parte de los niños en las escuelas que han participado en el programa.
- Apreciación sobre el nivel de rendimiento de los alumnos (este indicador puede complementarse con uno cuantitativo como la comparación de las notas de los alumnos).
- Percepción de los educadores en relación a las actividades ejecutadas.
- Apreciación sobre la integración de actores claves de la comunidad escolar: padres y maestros.
- Participación de los alumnos en las actividades musicales.

2.4.- MECANISMO DE SOSTENIBILIDAD.

La Asociación Civil Musicalia actualmente no tiene una estrategia de generación de ingresos que le aseguren la continuidad operativa, por lo que propone para este fin un modelo que combina la oferta de servicios complementado con la búsqueda de patrocinantes.

Musicalia tiene grandes fortalezas en los temas de enseñanza de la música, por lo que las estrategias para la generación de recursos se basan en el aprovechamiento de estas fortalezas, ofreciendo al público servicios atractivos y de calidad, sin requerir de mayores cambios en la organización, ya que se mantendría realizando actividades en su área de especialización.

Con este modelo de sostenibilidad la Asociación Musicalia busca el aumento de los ingresos propios de manera constante, para lograr cambiar la estructura actual, en la cual todos los ingresos están constituidos por los aportes de los promotores de la Asociación, de los voluntarios y por las donaciones recibidas de terceros.

a) Oferta de servicios.

Dentro de los mecanismos para generar recursos se definió la comercialización de los siguientes servicios:

- A) Implementación de la **Guía Programada de Habla Clásica** en colegios privados y planes vacacionales de la zona.
- B) Cursos de **apreciación musical para adultos**.

A) Implementación de la **Guía Programada de Habla Clásica** en colegios privados y planes vacacionales de la zona.

Musicalia propone la oferta del programa de **Guía Programada de Habla Clásica** a las escuelas y colegios privados en el Estado Lara. Las escuelas privadas se beneficiarían de este novedoso programa que contribuye con la mejora en la atención de los niños. A diferencia de las escuelas públicas, estos colegios pagarían un monto por las sesiones.

Esto permitirá a Musicalia aprovechar su estructura organizativa, incorporando actividades de mercadeo dirigido a los colegios privados. La *Guía* se implementa en cuatro sesiones preparatorias y un concierto pedagógico, utilizando la misma estructura y organización que se requiere para la atención a los niños de colegios públicos.

Otro mercado interesante para la ***Guía Programada de Habla Clásica*** son los campamentos vacacionales que pueden incluir estas sesiones como parte de su programación. El desarrollo de programas para campamentos vacacionales es ideal para el periodo del año en el cual no se puede desarrollar la actividad en colegios privados, logrando mantener un flujo de caja constante para la Asociación, ya que son mercados complementarios.

B) Cursos de apreciación musical para adultos

Adicionalmente Musicalia identificó una oportunidad para ofrecer clases de apreciación musical para adultos, dada la fortaleza que tiene la Asociación en el área musical. Estos cursos tienen como objetivo brindar a los participantes herramientas que les permitan un mayor disfrute de un concierto, de la escucha de un instrumento, de las obras maestras de la música, así como, introducirlos a la Historia de la Música.

El cuadro N° 7 presenta en forma resumida los servicios que comercializará la Asociación Civil Musicalia como parte del modelo propuesto para lograr la sostenibilidad de la iniciativa social:

Cuadro N°7. Listado de Servicios, atributos y necesidades.

Servicios	Atributos	Necesidad que atiende
a) Implementación de la Guía Programada de Habla Clásica en colegios privados y planes vacacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Conciertos musicales con actividades antes y después de los mismos. • Experimentos dirigidos a comprender la física del sonido, así como actividades lúdicas sobre el área musical. • Promover la educación auditiva de una manera activa. • Flexibilidad para ser desarrollado en función de las necesidades de la institución educativa o campamento vacacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elevar los niveles de atención de los alumnos. • Fortalecer la formación musical de los alumnos. • Promover la participación activa de estudiantes y maestros en actividad extra-curriculares.
b) Cursos de apreciación musical para adultos.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos sobre historia de la música • Identificación de instrumentos • Obras maestras 	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular la formación musical de los participantes. • Apoyar la formación integral.

b) Generación de ingresos por captación de recursos.

Musicalia propone como otro esquema para la generación de ingresos el programa **“Música para tu escuela”** donde empresas, principalmente, de la zona podrán apoyar esta iniciativa de manera directa mediante el aporte de un monto que permita la implementación de la Guía en una escuela pública del Estado Lara.

Los patrocinantes del programa **“Música para tu escuela”** aparecerán en el material promocional de Musicalia, en los certificados que se entregan en la escuela y en la página web, donde se listarán las escuelas patrocinadas por cada empresa y se incluirán fotos de la actividad. Con cada aporte de Bs. 35.000 la empresa contribuirá con la realización del programa para tres grupos de niños (30 niños por grupo, aproximadamente) en la escuela de su selección de una lista de planteles que previamente han aprobado su participación en el programa.

En cuadro N° 8 se refleja la variación en la estructura de ingresos proyectado por Musicalia. En el primer año de operaciones los ingresos por la vía de empresas patrocinantes está en el orden del 55%, sin embargo se espera aumentar los ingresos generados por la oferta de la guía en los colegios privados y el dictado de los talleres de apreciación musical en los años subsiguientes, hasta obtener por esta vía el 73% de los ingresos, minimizando de esta forma la dependencia de los patrocinios.

Cuadro N°8. Estructura de Ingresos.

Estructura de Ingresos	Año 1		Año 2		Año 3	
Total Ingresos Anuales	592.000,00		1.179.200,00		1.596.240,00	
Servicios	Ingresos en %	Montos	Ingresos en %	Montos	Ingresos en %	Montos
Implementación de la Guía en Colegios Privados y Planes Vacacionales	40,54	240.000,00	48,51	572.000,00	55,05	878.800,00
Dictado de cursos de apreciación musical	12,16	72.000,00	15,88	187.200,00	18,63	297.440,00
Patrocinios	Ingresos en %	Montos	Ingresos en %	Montos	Ingresos en %	Montos
Patrocinantes	55,74	330.000,00	35,62	420.000,00	26,31	420.000,00
	108,45	642.000,00	100,00	1.179.200,00	100,00	1.596.240,00

2.5.- MERCADO (PÚBLICO OBJETIVO).

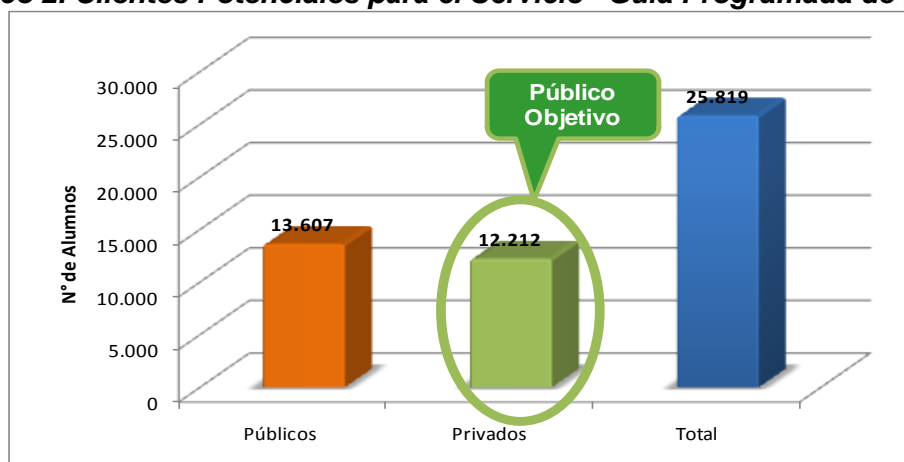
Tomando en consideración que la Asociación Civil Musicalia cuenta con una combinación en cuanto a estructura de ingresos, serán diferenciados los mercados para cada opción, destacando: clientes y competencia.

a) Mercado de Servicios: **Guía Programada de Habla Clásica**

Para cada tipo de servicio la Asociación Civil Musicalia cuenta con distintos clientes, aunque todos ubicados en el Municipio Palavecino. En el caso de la implementación de la **Guía Programada de Habla Clásica** los clientes son colegios privados y planes

vacacionales, los primeros cuentan con 12.212 alumnos, tal como se aprecia en el siguiente gráfico:

Gráfico 2. Clientes Potenciales para el Servicio “Guía Programada de Habla”



De esta población de 12.717 alumnos en planteles privados y, en función de la capacidad operativa de la Asociación, se estima que serán atendidos en los próximos tres años un total de 150 grupos, cada grupo se compone de 30 niños.

Cuadro N°9. Público Objetivo para los próximos 3 años

Años	Grupos	N° Alumnos
Primer Año	30	900
Segundo Año	55	1650
Tercer Año	65	1950
Total	150	4500

En el caso de los programas para campamentos vacacionales del Municipio se cuenta con tres potenciales clientes: Campamento Vacacional Cabudare, Terepaima y La Ceibade. De acuerdo con las estimaciones realizadas podrán ser atendidos, en el primer año, dos de estos programas vacacionales a razón de un mínimo de 240 alumnos durante los meses de Julio y Septiembre.

Estas estimaciones consideran que el servicio de Guía Programada de Habla Clásica es ofrecida durante todo el año: en época escolar se ofrece a los colegios privados y en época de vacaciones a los campamentos vacacionales y toma en cuenta la capacidad operativa de la Asociación.

b) Mercado de Servicios: Talleres de apreciación musical

Los talleres de apreciación musical están dirigidos a personas adultas, de nivel socioeconómico alto o medio, con deseos de obtener y/o ampliar conocimientos sobre la música de manera de poder apreciar en una forma más efectiva un concierto, la escucha de un instrumento, las grandes obras musicales, e incursionar en la historia de la música.

De acuerdo con información emanada del Instituto Nacional del Estadísticas, para el año 2009 el Municipio Palavecino contaba con 45.784 habitantes entre 25 y 50 años de edad. De este grupo 8.241 personas poseían un nivel socioeconómico medio-alto, grupo que constituye el mercado potencial de los talleres de apreciación musical.

Cuadro N° 10. Mercado Potencial Talleres de Apreciación Musical

Nivel Socioeconómico	Habitantes entre 25-50 años
Alto	458
Medio	7.783
Bajo	37.543
Total Habitantes Municipio Palavecino	45.784

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2009)

Al igual que con la **Guía Programada de Habla Clásica** para colegios privados, la capacidad operativa de la Asociación determina el número de clientes que se pueden atender en los talleres de apreciación musical en los primeros tres años del programa, el cual asciende a 735 participantes (9% del mercado) los cuales serán organizados en grupos de 15 participantes cada uno, tal como se muestra en el cuadro N° 11.

Cuadro N° 11. Proyección por año de los cursos de apreciación musical

Años	Grupos	N° Alumnos
Primer Año	9	135
Segundo Año	18	270
Tercer Año	22	330
Total	49	735

c) Mercado para Patrocinantes “Música para tu escuela”.

Los patrocinantes identificados para la captación de fondos son empresas y comercios, preferiblemente del Estado Lara, a fin de ganarlos para una iniciativa social que se desarrolla en su región. El cuadro N° 12 muestra el número de empresas y comercios de la Zona, base para la estimación de empresas que podrían estar interesados en promocionarse a través del patrocinio del programa.

Cuadro N°12. Mercado Potencial Patrocinantes

	Empresas	Comercios
Grandes	15	5
Medianas	63	140
Pequeñas	211	350
Total	289	495

Fuente: Observatorio Empresarial 2008

En atención a los montos solicitados para patrocinar una escuela, se estima que las empresas que pudieran estar interesadas son aquellas clasificadas como grandes y medianas (total de 223.) De acuerdo con las estimaciones de Musicalía se espera contar para el tercer año de funcionamiento de este programa con 12 empresas patrocinantes, lo que equivale a una penetración del 6% del mercado objetivo.

d) Comparación con la competencia

Es importante señalar que en el mercado no existe un programa similar a la **Guía Programada de Habla Clásica**, dirigido, en forma colectiva, al desarrollo de habilidades cognitivas en los niños de edad escolar. Sin embargo este programa, por ser una actividad complementaria a la educación tradicional, compite, tanto en las escuelas privadas como en los campamentos vacacionales, con otras actividades extracurriculares como: formación en idiomas, formación en artes plásticas o formación en deportes. Tampoco existe un taller de apreciación musical diseñado para todo tipo de público adulto interesado en ampliar sus conocimientos sobre la música y su historia.

Entre las organizaciones que ofrecen actividades en artes plásticas, idiomas y deportes cabe señalar la Escuela de Artes Plásticas Divina Pastora, que si bien está orientada a la formación de artistas como profesión, podría abrir talleres para todo tipo de público, y la Academia de Deportes Teodoro Capriles, que ofrece la enseñanza y práctica de todo tipo de deportes para niños, adolescentes y adultos, y pudieran generar programas atractivos para los campamentos vacacionales. Existen también varias Academias privadas de Música y las Escuelas y Conservatorios de Música de gran prestigio en la zona, pero estas organizaciones tienen por objetivo la formación de músicos y docentes profesionales.

Para los cursos de apreciación musical, se ubican los mismos competidores, si bien las organizaciones antes mencionadas no prestan servicios de formación musical a todo público pudieran ampliar su actividad y ofrecer una cartera de cursos y talleres para el público en general que sería de indiscutible atracción para las personas interesadas en este tipo de actividad.

En cuanto a la competencia para el patrocinio del programa "**Música para tu escuela**" si bien es cierto que existen numerosas organizaciones musicales y artísticas en la zona que pudieran captar el interés de las empresas y, por lo tanto, su patrocinio, este programa se presenta como una opción interesante dado su amplio alcance porque está dirigido a todo tipo de niños, no solo a los que tienen habilidades musicales, y su objetivo se orienta a la mejora de los procesos cognitivos de estudiantes de bajos recursos económicos.

2.6.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EQUIPO DE TRABAJO.

La organización tendrá un equipo gerencial basado en los procesos necesarios para prestar los servicios y desarrollar la iniciativa social definida, adaptando la incorporación de posibles nuevos profesionales de acuerdo a la capacidad organizativa de la Asociación.

Para asegurar el funcionamiento de la organización se prevé que las dos personas que dirigen la organización pasen a dedicarse de forma exclusiva y remunerada a su gestión.

Los roles de Director General y Coordinador Logístico serán ocupados por los colaboradores actuales, incorporando un Coordinador de Promoción y Difusión a tiempo completo y un Administrador a medio tiempo. También se contará con la participación de un Investigador, cuya función será dar continuidad a las actividades de investigación en el área.

La participación de las agrupaciones musicales, músicos, estudiantes universitarios de música, maestros de las escuelas, padres y representantes se mantiene como hasta el momento, en calidad de voluntarios, bajo la responsabilidad del Coordinador Logístico.

Gráfico Nº 3 Organigrama Asociación Civil MUSICALIA



Perfil y Funciones.

Director General: Debe ser un profesional de la educación, preferiblemente con estudios de 4º o 5º nivel, con amplios conocimientos en el área musical y experiencia comprobada en proyectos educativos-musicales y manejo de personal. Debe ser una persona orientada al logro y al trabajo en equipo, con capacidad para interactuar con entes públicos y privados. A esta posición reportarán el Coordinador Logístico y el Coordinador de Promoción y Difusión.

Coordinador Logístico: Debe ser un profesional de la educación y/o del área musical, preferiblemente con estudios de 4º o 5º nivel. Debe ser una persona con capacidad para integrar equipos y habilidad de relación con distintos públicos. Será responsable

de la planificación, ejecución y coordinación de las actividades de la Asociación. A esta posición reportarán el investigador y estará encargado de formar y trabajar con el grupo de voluntarios que apoya las distintas actividades de la Asociación.

Coordinador Promoción y Difusión: Profesional universitario, con conocimiento/formación en el área musical, con habilidad para relacionarse con organizaciones públicas y privadas. Conocimiento en las técnicas de mercadeo, destreza en el trato con medios de comunicación y público en general.

Se encargará, conjuntamente con el Director General, de elaborar y desarrollar estrategias para la captación de recursos. Son también sus responsabilidades: Coordinar la promoción y difusión de las actividades de la organización, y velar por la participación de la comunidad en las actividades que promueva la Asociación.

Administrador: Es el encargado de todas las actividades administrativas de la organización. Debe velar por el buen manejo de los recursos físicos y financieros, mantener en orden las cuentas administrativas y contables, ser responsable de la elaboración y ejecución de la planificación financiera. Al inicio del proyecto dedicara medio tiempo a la Asociación.

Investigador: Preferiblemente Licenciado en Educación con estudios de 5to. Nivel y formación musical formal. Debe poseer un amplio manejo de estrategias pedagógicas. Su función es desarrollar una línea de investigación que permita a) evaluar y analizar el impacto que en el corto, mediano y largo plazo ha tenido la música en los niños y niñas participantes del proyecto b) diseñar instrumentos de medición c) desarrollo de herramientas pedagógicas que apoyen el cumplimiento de la misión de la Asociación d) Guiar trabajos de grado que apoyen la línea de investigación de la Asociación.

Voluntariado: Organizaciones musicales de la Zona, profesionales y/o estudiantes de música de la distintas organizaciones musicales del Estado, quienes facilitarán las charlas y darán los conciertos pedagógicos; maestros, padres y representantes de las escuelas atendidas quienes colaboraran en la organización de los conciertos pedagógicos.

2.7.- PLANIFICACIÓN FINANCIERA.

Para la planificación financiera se desarrolló un modelo económico para los siguientes tres años. La proyección de los estados financieros de Musicalia se basó en la estimación de los ingresos y egresos según el nivel operativo de la asociación. A continuación se explican las premisas tomadas para las proyecciones:

Egresos:

Para la definición de los egresos se realizó una estimación de costos directos asociados a la implementación de la **Guía Programada de Habla Clásica** para un grupo de 30 alumnos. Los costos estimados son los mismos para la implementación en los colegios públicos, privados y campamentos vacacionales. La estructura de costos incluye la entrega a cada alumno de la guía, los honorarios profesionales de un facilitador para 4

sesiones de 2 horas cada una, y los costos relacionados con la realización del concierto que implica el alquiler del auditorio y los equipos, así como, el traslados de los niños, un pequeño refrigerio y unos certificados de participación para cada alumno.

Los costos directos se detallan en las siguientes tablas:

Cuadro N° 13. Estimación Costos Guía Habla Clásica para 30 alumnos

Costos de 1 Grupo para la Guía	Costo Unitario	Cantidad	Sub Total		
Material Impreso (Guía)	50,00	30	1.500,00		
Facilitador	40,00	8 horas	320,00		
Alquiler Auditorio	800,00	1 sesión	800,00		
Transporte Escuela - Auditorio - Escuela	400,00	1 traslado (ida y vuelta)	400,00		
Refrigerios	20,00	30	600,00		
Alquiler equipos	200,00	1 sesión	200,00		
Certificados	15,00	30	450,00	Año 2	Año 3
		TOTAL	4.270,00	5.551,00	7.216,30

De la misma manera se estimaron los costos del taller de apreciación musical. Los talleres serán dictados en las instalaciones de la Asociación que dispone de una aula acondicionada para tal fin. El costo de cada taller se ha calculado en función de un grupo de 15 participantes e incluye honorarios de los facilitadores, la reproducción de un manual y la impresión de los certificados de asistencia.

Cuadro N° 14. Estimación Costos Taller de Apreciación Musical para 15 participantes

Costos de 1 Grupo para el Taller	Costo Unitario	Cantidad	Sub Total		
Material Impreso (Manual)	100,00	15	1.500,00		
Honorarios Profesores	80,00	40 horas	3.200,00		
Certificados	30,00	15	450,00	Año 2	Año 3
		TOTAL	5.150,00	6.695,00	8.703,50

Para los siguientes 2 años, se estimó un aumento de 30% interanual en los costos tanto de la guía como de los talleres de apreciación musical.

Asociados al funcionamiento de la Asociación existe una serie de gastos operativos (salarios del personal y gastos de oficina) que tendrá la organización durante el primer año. En el cuadro N° 15 se presentan estos egresos por rubro:

Cuadro N° 15: Gastos Operativos Primer Año

Alquiler Sede	Costo Mensual
Oficina	2.200,00

Personal	Salarios Mensual
Director General	3.500,00
Coordinador Logístico	2.500,00
Coordinador Promoción y Difusión	2.500,00
Administrador	1.200,00
Investigador Social	2.000,00
Agrupaciones Musicales y Voluntarios	-
Total Salarios Mensuales	11.700,00

Servicios de Oficina	Promedio Mensual
Teléfonos	180,00
Internet	130,00
Condominio	220,00
Luz	110,00
TOTAL	640,00

Materiales de Oficina	Costo Mensual
Papelería en general	600,00

Actividades Promocionales	Costo
Página Web	10.000,00
Volantes Promocionales	2.000,00

Dentro de estos gastos se incluye el desarrollo de la página web, herramienta fundamental para el programa de patrocinio **“Música para tu escuela”**. En esta página aparecerán las empresas patrocinantes, así como, una reseña de las actividades financiadas y las fotos de los conciertos y charlas.

Ingresos:

Los precios de los servicios que ofrecerá la asociación fueron definidos en función a dos datos claves, en primer lugar a los resultados de las entrevistas realizadas a los representantes de colegios privados y campamentos vacacionales, es decir, a los clientes potenciales. En segundo lugar, a la revisión de los costos directos asociados a su desarrollo.

De la misma manera, la estimación del precio de los talleres de apreciación musical se hizo con base en los costos directos asociados y a entrevistas con interesados y con personas que han pagado por talleres similares.

El patrocinio base del Programa Música para tu escuela fue fijado en Bs. 35.000, una inversión que resulta atractiva para las empresas, a la hora de seleccionar las iniciativas que apoyaran como parte de sus actividades de responsabilidad social, ya que por el monto propuesto se atienden en forma directa a 90 niños.

A continuación se presenta la tabla de precios de los servicios ofrecidos:

Cuadro N° 16: Estimación Precios por Servicios/ Patrocinios

Servicios	Precio	Descripción
Guía Programada de Habla Clásica para Colegios Privados y Planes Vacacionales.	Bs. 8.000,00	Precio por 1 grupo 8.000,00 (Costo por niño 270,00 aprox.)
Cursos de apreciación musical para profesores.	Bs. 8.000,00	Precio por 1 grupo 8.000,00 (Costo por alumno 530,00 aprox.)
Patrocinios	Aporte	Descripción
Patrocinantes Programa "Música para tu escuela".	Bs. 35.000,00	Aporte dirigido a la atención de 3 grupos de 30 alumnos cada uno. Logo de la empresa en Manuales, Certificados y material promocional.

Para la realización de todas las estimaciones financieras se estableció un aumento en los precios de los servicios en un 30% interanual para los cursos de apreciación musical y la Guía Programada de Habla Clásica, sin embargo el monto del patrocinio se mantuvo igual para los tres años, como una estimación conservadora.

Para estimar los ingresos y egresos fue necesario proyectar las actividades de Musicalía, para el primer año mensualizado y en forma anualizada para los siguientes dos años. Se detallan en forma separada la cantidad de grupos atendidos en colegios públicos, la cantidad de grupos atendidos en colegios privados y campamentos vacacionales, los cuales cancelan por el servicio, así como la cantidad de grupos de apreciación musical y la cantidad de patrocinantes estimados.

Cuadro N° 17: Proyección Actividades y Ventas

Iniciativa Social	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	Año 2	Año 3
Guía para Colegios Públicos	0	0	2	3	4	4	4	0	0	4	4	5	30	65	80
Servicios	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	Año 2	Año 3
Guía para Colegios Privados y Planes Vacacionales	0	0	2	2	3	3	2	2	4	5	5	2	30	55	65
Cursos de Apreciación Musical	0	0	0	0	1	0	1	1	1	2	2	1	9	18	22
Patrocinantes	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	8	12	12

Es importante destacar que para los dos primeros meses no se contemplan ventas de servicios, ya que estos estarán dedicados a la organización operativa de la asociación y al desarrollo de la guía.

La estimación en la venta de los servicios se realizó tomando en cuenta las temporadas del año. Para el período escolar se estarán comercializando los servicios a colegios privados para la implementación de la **Guía Programada de Habla Clásica**. Los cursos de apreciación musical serán comercializados a lo largo del año y los programas para campamentos serán realizados en la época vacacional.

Al final del tercer año se espera implementar la Guía en 145 grupos, de los cuales el 55% son en colegios públicos y el resto son en colegios privados y campamentos, se estima poder abrir 22 cursos de apreciación musical anuales y conseguir 12 patrocinantes.

Con base en el nivel de ventas mostrado en el cuadro anterior, a continuación se resumen los ingresos esperados anualmente.

Cuadro N° 18. Ingresos esperados por Venta de Servicios y Patrocinios

INGRESOS	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3		
	Servicios	Precios	Cant.	Bs.	Precios	Cant.	Bs.	Precios	Cant.
Patrocinantes (Logo de la empresa en Manuales / Certificados / Material Promocional)	35.000,00	8	280.000,00	35.000,00	12	420.000,00	35.000,00	12	420.000,00
Guía Programada de Habla Clásica para colegios privados y planes vacacionales	8.000,00	30	240.000,00	10.400,00	55	572.000,00	13.520,00	65	878.800,00
Talleres de apreciación musical	8.000,00	9	72.000,00	10.400,00	18	187.200,00	13.520,00	22	297.440,00
Total Ingresos			592.000,00			1.179.200,00			1.596.240,00

Adicionalmente para la preparación de los Estados Financieros Proyectados se tomaron en cuenta las siguientes premisas:

- Se realizó una compra de mobiliario de contado por Bs. 4000.
- Se realizó una compra de equipos de computación por Bs. 8000, en el mes 2, pagando una inicial de Bs. 2000 y pagando el resto en 12 cuotas.
- Los colegios privados y campamentos vacacionales pagan por adelantado, lo cual es común en este tipo de servicio, con lo cual no se generan cuentas por cobrar.
- Los talleres de apreciación musical son pagados por adelantado al momento de la inscripción por lo que no se generan cuentas por cobrar.
- Se estimó una depreciación lineal de los activos, para el caso del mobiliario en 5 años y para los equipos de computación a 3 años.
- A partir del año 2 se incluyó un investigador adicional, y se estimaron aumentos de 30% en los salarios interanuales.
- Se estimó una inversión inicial de Bs. 50.000.

a) Balance General

A continuación se presenta los balances proyectados de Musicalia, partiendo de un balance inicial (0), donde se refleja un aporte o inversión inicial de Bs. 50.000 para el inicio de operaciones. Se presentan los balances de los siguientes tres años de operación.

	0	Año 1	Año 2	Año 3
ACTIVO				
Efectivo / Caja	44.000	141.703	277.300	297.894
Cuentas x Cobrar		-	-	-
Mobiliario	4.000	3.200	2.400	1.600
Equipos Computación	8.000	5.333	2.667	-
Total Activos	56.000	150.237	282.367	299.494
PASIVO				
Cuentas x Pagar	6.000	1.000	-	-
Total Pasivos				
Patrimonio	50.000	149.237	282.367	299.494
Total Pasivos + Patrimonio	56.000	150.237	282.367	299.494

b) Estado de Ganancias y Pérdidas

A continuación se presenta el Estado de Ganancias y Pérdidas de la Asociación Civil Musicalia para los tres primeros años de funcionamiento.

Ingresos	1er Año	2do Año	3er Año
Ventas y Patrocinios	592.000	1.179.200	1.596.240
Total	592.000	1.179.200	1.596.240
Egresos			
Costos Directos	302.550	786.630	1.237.841
Salarios	140.400	185.120	240.656
Gastos Operativos	53.280	74.320	100.616
Impuestos	-	-	-
Depreciación	-3.467	-3.467	-3.467
Total	492.763	1.046.070	1.579.113
Superávit / Déficit	99.236,67	133.130,00	17.127,50

c) Flujo de Caja

Tomando en consideración ingresos, costos y gastos e ingresos antes descritos, se elaboro el flujo de caja para el primer año de funcionamiento.

Ingresos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Venta de Servicios												
Guía para Colegios Privados y Planes Vacacionales	-	-	16.000	16.000	24.000	24.000	16.000	16.000	32.000	40.000	40.000	16.000
Cursos de Apreciación Musical	-	-	-	-	8.000	-	8.000	8.000	8.000	16.000	16.000	8.000
Captación de Recursos												
Patrocinantes	-	-	35.000	-	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	-
Capital de Trabajo												
TOTAL INGRESOS	-	-	51.000	16.000	67.000	59.000	59.000	59.000	75.000	91.000	91.000	24.000

Egresos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Total Gastos en Guía	-	-	17.080	21.350	29.890	29.890	25.620	8.540	17.080	38.430	38.430	29.890
Total Gastos en Talleres	-	-	-	-	5.150	-	5.150	5.150	5.150	10.300	10.300	5.150
Salarios	11.700	11.700	11.700	11.700	11.700	11.700	11.700	11.700	11.700	11.700	11.700	11.700
Alquiler Sede	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200
Servicios de Oficina	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640
Materiales de Oficina	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
Actividades Promocionales	8.000	2.000	-	-	1.000	-	1.000	-	-	-	-	-
Equipos de Computación	-	2.000	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Mobiliario	-	-	-	-	4.000	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL GASTOS	23.140	19.140	32.720	36.990	55.680	45.530	47.410	29.330	37.870	64.370	64.370	50.680

Flujo de Caja	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
INGRESOS DEL MES	-	-	51.000	16.000	67.000	59.000	59.000	59.000	75.000	91.000	91.000	24.000
GASTOS DEL MES	23.140	19.140	32.720	36.990	55.680	45.530	47.410	29.330	37.870	64.370	64.370	50.680
RESULTADOS DEL MES	-23.140	-19.140	18.280	-20.990	11.320	13.470	11.590	29.670	37.130	26.630	26.630	-26.680
RESULTADO ACUMULADO	-23.140	-42.280	-24.000	-44.990	-33.670	-20.200	-8.610	21.060	58.190	84.820	111.450	84.770

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, hasta el mes 7 la organización tiene un saldo negativo, esto es consecuencia de los meses necesarios para preparar todas sus actividades, en los cuales no perciben ingresos.

Para solventar esta situación es necesario contar con una Inversión Inicial de Bs. 50.000,00, este será aportado en parte por los promotores del proyecto y el resto por un donativo que ya está acordado con una empresa de la zona.

Bajo estas condiciones el nuevo flujo de caja es el siguiente:

Flujo de Caja	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Inversión Inicial	50.000											
INGRESOS DEL MES	-	-	51.000	16.000	67.000	59.000	59.000	59.000	75.000	91.000	91.000	24.000
GASTOS DEL MES	23.140	19.140	32.720	36.990	55.680	45.530	47.410	29.330	37.870	64.370	64.370	50.680
RESULTADOS DEL MES	26.860	-19.140	18.280	-20.990	11.320	13.470	11.590	29.670	37.130	26.630	26.630	-26.680
RESULTADO ACUMULADO	26.860	7.720	26.000	5.010	16.330	29.800	41.390	71.060	108.190	134.820	161.450	134.770

En este escenario la organización cuenta con un resultado positivo que le permitirá mantener la operación de la asociación si se mantienen los niveles de ventas esperados y planificados.

El flujo de caja mensualizado para el primer año tomando en cuenta la inversión inicial se detalla a continuación:

Flujo de Caja	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Inversión Inicial	50.000											
INGRESOS DEL MES	-	-	51.000	16.000	67.000	59.000	59.000	59.000	75.000	91.000	91.000	24.000
GASTOS DEL MES	23.140	19.140	32.720	36.990	55.680	45.530	47.410	29.330	37.870	64.370	64.370	50.680
RESULTADOS DEL MES	26.860	-19.140	18.280	-20.990	11.320	13.470	11.590	29.670	37.130	26.630	26.630	-26.680
RESULTADO ACUMULADO	26.860	7.720	26.000	5.010	16.330	29.800	41.390	71.060	108.190	134.820	161.450	134.770

El flujo de caja para los próximos 2 años se resume:

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3
Venta de Servicios			
Guía para Colegios Privados y Planes Vacacionales	240.000	572.000	878.800
Cursos de Apreciación Musical	72.000	187.200	297.440
Captación de Recursos	-		
Patrocinantes	280.000	420.000	420.000
Capital de Trabajo	-		
TOTAL INGRESOS	592.000	1.179.200	1.596.240

Egresos	Año 1	Año 2	Año 3
Total Gastos en Guía	256.200	666.120	1.046.364
Total Gastos en Talleres	46.350	120.510	191.477
Salarios	140.400	185.120	240.656
Alquiler Sede	26.400	34.320	44.616
Servicios de Oficina	7.680	10.000	13.000
Materiales de Oficina	7.200	10.000	13.000
Actividades Promocionales	12.000	20.000	30.000
Equipos de Computación	7.000	1.000	-
Mobiliario	4.000	-	
TOTAL EGRESOS	507.230	1.047.070	1.579.113

Flujo de Caja	Año 1	Año 2	Año 3
Inversión Inicial	50.000		
INGRESOS	592.000	1.179.200	1.596.240
EGRESOS	507.230	1.047.070	1.579.113
RESULTADO	134.770	132.130	17.128
RESULTADO ACUMULADO	134.770	132.130	17.128

2.8.- RIEGOS Y OPORTUNIDADES.

a) Organización.

Riesgos	Minimizar riesgo
<ul style="list-style-type: none"> -La rotación de los voluntarios puede ser alta, ya que los mismos no trabajan en función a remuneración y al terminar sus estudios de música pueden mudarse del Estado Lara. - El Conservatorio y la Orquesta Juvenil podrían dejar de colaborar con los conciertos pedagógicos. - El investigador es una persona clave en la organización y por no poder ofrecer un desarrollo de carrera podría preferir buscar otras opciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incluir mayor cantidad de voluntarios en el plan y estimularlos destacando el valor de su trabajo en Musicalia. -Tener una base de recursos de voluntarios. - Incluir otras organizaciones para los conciertos pedagógicos. -Mejorar las condiciones del investigador, tanto materiales como de reconocimiento y desarrollo profesional.
Oportunidades	Acciones para capturar las oportunidades
Existen en la zona un número importante de organizaciones musicales que pueden trabajar como voluntarios en los programas de la Asociación, dada la posibilidad que brinda la misma de dar mayor proyección a sus integrantes.	Establecer convenios con varias organizaciones musicales de la zona.

b) Financiamiento.

Riesgos	Minimizar riesgo
Basar el ingreso de la Organización, en un alto porcentaje, en la venta de servicios propios.	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliar la oferta de servicios existentes (mayor penetración del mercado y ofertar otros servicios de interés) para asegurar ingresos todo el año. - Incrementar el número de patrocinantes.
Oportunidades	Acciones para capturar las oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Personal de la organización altamente capacitado en el área musical, de amplio reconocimiento en la zona. -Oferta de músicos que pueden trabajar en los talleres actuales y en la ampliación de servicios propios. -Oferta de servicios sin competencia directa en el mercado. -Empresas en la zona con gran tradición en el apoyo de iniciativas sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de músicos que puedan trabajar con la Asociación por contrato para los talleres y/o como promotores de los programas que se ofrecen - Mercadeo del programa Música para tu escuela con un número de empresas mayor a lo establecido en el plan de financiamiento.

c) Legislación.

Riesgos	Minimizar riesgo
Cambios en la Ley de Educación que puedan afectar la ejecución de los programas en las escuela	- Alerta constante a posibles cambios en la legislación. - Establecer alianzas con el Ministerio para el Poder Popular de Educación.
Oportunidades	Acciones para capturar las oportunidades
Las leyes actuales estimulan la formación integral del estudiante.	Invitar a representantes del Ministerio para el Poder Popular de Educación a los conciertos pedagógicos para dar a conocer la labor de la Asociación y su impacto en la educación.

d) Mercado (Análisis del Ambiente Externo e Interno).

Riesgos	Minimizar riesgo
-Aparición de cursos y servicios similares.	-Analizar las diferencias y enriquecer el servicio. -Fortalecer las actividades de promoción para dar a conocer los productos de la Asociación.
Oportunidades	Acciones para capturar las oportunidades
- Estado de gran traición e interés en el área musical. -Los talleres de la Asociación iniciarían su actividad antes que la posible competencia, lo que permite un posicionamiento del servicio.	Garantizar unos programas de altísima calidad de manera de generar su propaganda boca a boca, por recomendación directa de los participantes.

2.9.- PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Para la implementación de la ***Guía Programada de Habla Clásica***, se han planificado una serie de actividades, tomando en cuenta el producto final que se espera con cada meta, destacando pasos claves y las sub-actividades que se puedan generar en dicho proyecto.

A continuación se resaltan las actividades claves para llevar a buen término la ejecución del plan; las cuales están programadas en cuatro acciones: a) Preparación de implementación, b) Definición de las instituciones a participar, c) Ejecución de actividades previas a los conciertos y d) Evaluar y Analizar los resultados. Estas actividades se señalan en el siguiente cuadro:

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Actividades y Marcos Claves	Responsable	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1.- Preparación de implementación													
Diseño programático (Contenidos y actividades).	DG												
Diseño gráfico de la guía.	CPD												
Diseño del Manual de Instructor y del Voluntario	DG												
Reproducción de la Guía	CL												
Diseño instruccional de los cursos de apreciación musical	DG												
Reproducción de los materiales para los cursos de apreciación musical	CL												
Captación de instructores y voluntarios	CPD												
Formación de Instructores	CL												
Formación de Voluntarios	CL												
Diseño del plan de mercadeo	CPD												
Producto final: Organización preparada apoyar a los beneficiarios y ofrecer los servicios.													
2.- Definición de las instituciones a participar													
Presentaciones y entrevistas en colegios privados y planes vacacionales.	DG												
Captación de aliados	DG												
Captación de patrocinantes	DG												
Producto final: Instituciones a participar en calidad de aliados y patrocinantes.													
3.- Ejecución de actividades de la asociación													
Implementación de la Guía en colegios públicos	CL / CPD / V												
Prestación de servicios a colegios privados	CL / CPD												
Prestación de servicios a planes vacacionales	CL / CPD												
Dictado de cursos de apreciación musical	CL / CPD												
Ejecución de actividades del plan de mercadeo	CPD												
Producto final: Prestación de servicios e implantación de la Guía en Colegios públicos.													
4.- Evaluar y Analizar los resultados													
Diseño de la investigación	DG / IS												
Recolección de Datos	IS												
Analizar datos obtenidos	IS												
Producto final: resultados arrojados por la investigación													

Legenda: DG = Director General, CL = Coordinador Logístico, CPD = Coordinador de Promoción y Difusión, IS = Investigador, V = Voluntarios