

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TEGNOLOGÍA

FACTIBILIDAD DE NEGOCIO PARA LA APERTURA DE UN CENTRO DE CUIDO
PARA LOS HIJOS (AS) DE LOS COLABORES (AS) DE COOPE ANDE

Materia:

Proyecto de Integración

Estudiante:

Angie Mora Fonseca

Profesor:

MBA. María Vanessa Zamora González

Diciembre, 2015

San José, Costa Rica

Contenido

Resumen Ejecutivo	5
Capítulo I	9
Introducción	9
Alcances y Limitaciones	10
Marco Teórico	11
Información de la organización	18
Acta de Constitución del Proyecto	21
Nombre de Proyecto	21
Factores Críticos de Éxito	23
Objetivos del proyecto	25
Justificación o propósito del proyecto	25
Asunciones	26
Exclusiones	26
Capítulo II	28
Fases del Proyecto	28
Administrador del Proyecto	30
Tiempo estimado del proyecto	30
Costo del Proyecto	30
Herramienta Project	31
Cotizaciones	32
Inversión inicial	32
Identificación de Requerimientos de Personal	33
Inversión inicial	36
Patrocinador del Proyecto	37
Definición del Alcance	37
Requisitos del proyecto	37
Estructura Desglose del trabajo	43
<i>Diccionario de la EDT</i>	44
Capítulo III	50
Metodología de investigación	50
a. Tipo de investigación	50

b. Enfoque de la investigación	50
c. Diseño de la investigación.....	50
d. Población.....	51
e. Muestra	51
f. Tipo de muestreo.....	52
g. Recolección de datos.....	52
Capítulo IV. Análisis de Datos	53
4.1. Desarrollo de las áreas del conocimiento	63
Gestión del Alcance.....	63
Gestión de Riesgos	66
Gestión de Calidad.....	79
Plan de Calidad del Proyecto	79
VI. Conclusiones.....	85
VI. Recomendaciones	86
Referencias	87
Anexos	89

Contenido Tablas

Tabla 1	32
Tabla 2.....	33
Tabla 3.....	36
Tabla 4. Género.....	53
Tabla 5. Cantidad de niños (as) a cargo por colaborador	54
Tabla 6. Cantidad de niños (as)	55
Tabla 7. Rango de edades	56
Tabla 8. Niños (as) asisten a una “guardería”	57
Tabla 9. Horario de asistencia	58
Tabla 10. Brindar el servicio de guardería.....	59
Tabla 11. Monto por el cuidado del niño (a).....	60
Tabla 12. Servicios.....	61
Tabla 13. Servicios adicionales	62
Tabla 14. Riesgos del Proyecto	66
Tabla 15. Escala de Probabilidad e Impacto	69

Tabla. 16. Plan de respuesta a los riesgos identificados	70
Tabla. 17. Factores Relevantes de Calidad	79
Tabla. 18. Métricas y línea base de calidad	81
Tabla. 19. Matriz de actividades de Calidad	83

Contenido Gráficos

Gráfico 1. Género	53
Gráfico 2. Cantidad de niños (as) a cargo por colaborador.....	54
Gráfico 3. Cantidad de niños (as)	55
Gráfico 4. Rango de edades	56
Gráfico 6. Horario de asistencia	58
Gráfico 7. Brindar el servicio de guardería	59
Gráfico 8. Monto por el cuidado del niño (a)	60
Gráfico 9. Servicios	61
Gráfico 10. Servicios adicionales	62

Contenido figuras

Figura 1. Información del Proyecto.....	15
Figura 2 Costo del Proyecto	31
Figura 3 Cotizaciones	31
Figura 4. Vista WBS.....	64

Resumen Ejecutivo

Cuántas madres o padres de familia vemos cada mañana salir de sus casas con sus hijos (as) en horas de la mañana muy temprano, corren hacia los centros educativos, guarderías, familiares, tal vez le cuida el niño (a) una vecina, una prima, hermana, la abuelita, en sí, todos los días deben de realizar la misma travesía porque ya tanto mujeres como hombres trabajan para traer el sustento a sus hogares, de lo contrario la economía familiar no estaría en el nivel en que se encuentra.

Es por eso que la Asociación de Empleados de Coope Ande tiene dentro de su Plan Estratégico 2015-2019 la apertura de un centro de cuidado o “guardería” para brindar este servicio a los hijos de sus asociados (as), brindando seguridad a los niños, un servicio de calidad y lo más importante cerca de su trabajo, para que no tenga que presentarse tarde a su trabajo y por las tardes le sea más sencillo recoger a sus pequeños (as).

El servicio debe contar con los permisos respectivos para poder abrir sus puertas y es por eso que durante el desarrollo del proyecto es fundamental lograr los permisos de funcionamiento que emite el Ministerio de Salud Pública, en donde se establecen cada una de las características que debe tener el centro, la cantidad de personal de acuerdo a la cantidad de niños, el local y su infraestructura, por tanto se considera que sin este permiso el centro de cuidado no podría generar la confianza de los padres que quieran dejar a sus hijos. El Instituto Nacional de Seguros emite al menos cuatro pólizas que deben ser adquiridas, para contar con un seguro que independientemente de la eventualidad le cubra tanto al centro como a los niños, para así evitar accidentes o situaciones dolorosas a las que estamos expuestos.

Para el desarrollo del proyecto se utiliza la investigación mixta con la finalidad de identificar la necesidad que existe de realizar la apertura del centro de cuidado, también, se utiliza la metodología que se establece en el PMBOK del PMI para el

desarrollo adecuada del proyecto, análisis de calidad, alcance y gestión de los riesgos inherentes del proyecto.

Se debe identificar el apetito al riesgo de la Administración de la Asociación ya que el riesgo existe y solo el tiempo dirá si el negocio es rentable o no, es importante que se realicen encuestas de satisfacción ya que lo que se brinda es un servicio y es necesario identificar la aceptación del mismo y así evitar pérdidas en caso de que los padres no se sientan satisfechos con el servicio y trasladen a sus niños (as) a otros centros.

La elaboración de este proyecto me permitió utilizar diferentes herramientas que he ido conociendo en cada curso de esta maestría, logrando evidenciar su eficiente uso. Destaco que son una guía imprescindible para el desarrollo de cualquier proyecto, indiferentemente del tipo de proyecto ya que las guías son las que nos ayudan a identificar cuál es la metodología de trabajo, trazan el camino por el que debemos ir, logrando mejoras y evitar errores en su desarrollo.

Palabras Clave

1. Centro de cuidado infantil
2. Niños (as)
3. Calidad
4. Inversión inicial
5. Requisitos
6. Entregables del proyecto

Abstrac

Many parents every morning have to leave their homes with their children very early to leave them to schools, kindergartens, daycares, relatives or a neighbor who take care of them while the parents go to work. Every day is the same journey because both, women and men nowadays have to work to bring sustenance to their homes, otherwise the family finances would not be at the level it is.

That's why the Association of Employees of Coope Ande has in its 2015-2019 Strategic Plan to open a day care center or "nursery" to provide this service to the associates, providing security to their children, quality service and the most important aspect they won't have to show up late to work or drive to another place in the evenings to pick up their children before go home.

The service must have the appropriate operating license to open its doors and is why during the project development is necessary to have them. The most important one is the Ministry of Public Health license that establishes the features and conditions the center must have, like number of staff according to the number of children and infrastructure. Also it's necessary to have an insurance to have sure whether the event will happen will cover both the center and children. These aspects are very important to have the trust of the parents to leave their children in this day care.

The joint research is used for the development of this project in order to identify the need that exists to open this day care center. The methodology is set out in the PMI of PMBOK for proper development of the project, also for analysis of quality, and management of the inherent risks of the project.

It must be identified the risk appetite by the Directors of the Association because the risk exists and only time will tell if the business is profitable or not. Also it is important to have satisfaction surveys to identify the acceptance of the project and avoid losses if parents are dissatisfied with the service because this should result in a loss of children.

The development of this project allowed me to use different tools I've learned in each course of this Masters, achieving demonstrate its efficiency. These tools are an essential help for the development of any project, regardless the type of project the guides are what help us identify what is the methodology, trace the path that we must go, making improvements and avoid mistakes in its development.

Key words

1. Child Care Center
2. Children (as)
3. Quality
4. Initial Investment
5. Requirements
6. Project Deliverables

Capítulo I

Introducción

La sociedad costarricense ha presentado de forma paulatina, pero significativa, el aumento de la incorporación de las mujeres en el mercado laboral, lo que dificulta los horarios de trabajo, atención y traslado de los hijos (as), factores que han generado la creación de centros de cuidado y atención integral tanto a nivel público como privado, muchas entidades como El Poder Judicial, el Instituto Nacional de Seguros (INS), El Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), la Universidad de Costa Rica (UCR), entre otros, han abierto sus puertas a los hijos (as) de los colaboradores (as) por medio de un centro de cuidado infantil o guarderías, brindando oportunidades factibles, en costos y horarios para que sus colaboradores (as) puedan estar tranquilos durante su día laboral reconociendo que sus niños (as) se encuentran cerca de ellos, se ha identificado que esto ha generado una mayor productividad, eficiencia y motivación en estos, pues para la familia la crianza de los hijos (as) en el mejor y el más agradable ambiente es lo principal. La excelente idea de estas empresas en la consolidación de estos espacios que benefician la familia costarricense y permiten el crecimiento personal y profesional de muchas mujeres y hombres ha propiciado una amplia demanda de este servicio, además, espacios como cultural, físico, psicológico, entre otros, aprovechando los aspectos y factores más importantes del entorno y del negocio, siendo que no es la naturaleza de estos si afecta o beneficia de forma importante su recurso máspreciado, su recurso humano.

Se detecta la necesidad de crear un centro infantil para los hijos y nietos de los colaboradores de Coope Ande, negocio y oportunidad para la Asociación de empleados de la Cooperativa ASECOANDE, prestar servicios de formación y cuidado de niños entre los cero y cinco años previo a incorporarse a la educación primaria. Además, se incluye el tiempo de alimentación de acuerdo con los horarios en los que asiste, tiempos de descanso según lo recomendado por pediatras para los niños (as) en edad de crecimiento, enseñarles o reforzar los hábitos de higiene que aprenden en sus hogares. En caso de mantenerse el niño (a) en el centro de cuidado, una vez que se incorpora a la primaria en edades de los 4 a 10 años, se abrirían espacios para realizar actividades extracurriculares, de repaso de lo visto en clase, además, se podría pensar en llevar a cabo actividades educativas y culturales como complemento de su educación.

Actualmente, la demanda en la institución podría ser entre los 20 y 30 niños (as) de edades entre los 0 y 10 años, tanto nietos, como hijos (as) de colaboradores, que pueden verse beneficiados por este servicio, este se brindaría de forma

subsidiada por la Asociación en un porcentaje de acuerdo con el nivel de ingresos de los colaboradores, no de forma equitativa, pues la importancia de brindar el servicio y ayudarles con la suma que se debe cancelar por mes, debe ser de responsabilidad social y no todos requieren el mismo porcentaje de ayuda sobre el monto que se deba cancelar de forma mensual, se debe analizar las edades de los niños (as) para identificar la necesidad de contratar personal a cargo, el cual debe contar con cierto perfil ya definido.

De acuerdo con Sauma, (2014) “la regulación y supervisión en la materia le corresponde al Ministerio de Educación Pública (MEP) cuando se trata de centros de educación preescolar (Decreto Ejecutivo 24017-MEP de febrero de 1995); y al Consejo de Atención Integral (CAI) según la Ley N° 8017 del año 2000, “Ley general de centros de atención integral” cuando se trata de centros de cuidado infantil que no poseen personal docente y que por tanto se considera que no ofrecen servicios educativos”. Al alinear la idea del negocio de beneficiar a sus colaboradores (as) con lo solicitado, el centro podrá brindar el servicio y atender a la cantidad de niños que el espacio permita, se podrían buscar diferentes convenios con el MEP para que el centro se vea beneficiado como por ejemplo con el nombramiento de educadores que disminuyen los costos asumidos por la institución, al ser subsidiada de esta forma podría así brindar un costo menor a los padres que inscriban a sus niños (as) y en un futuro podría no solo beneficiar a los hijos (as) de colaboradores sino también a los hijos (as) de colaboradores de sus alrededores, como proyección de responsabilidad social a la comunidad, en pro de la familia costarricense.

Alcances y Limitaciones

Alcances

Los alcances que brindan una idea potencial del presente trabajo de investigación:

- La presente investigación se desarrollará con la información que brinde la Asociación de colaboradores de Coope Ande (ASECOANDE), como de la que se pueda encontrar en la documentación analizada.
- El proyecto es parte de los nuevos negocios que quiere llevar a cabo y brindar la asociación en su plan estratégico 2015-2019 y con este mostrar información que sea útil para el cumplimiento de las metas propuestas.

- Es importante mencionar que se buscará información acerca de las empresas que presten servicios similares para lograr un estudio más real y alineado con las mejores prácticas.
- Identificar las metodologías que se deben implementar en los servicios que se estarían brindando, logrando así satisfacer las necesidades de los clientes actuales y potenciales.
- Desarrollar una propuesta que sirva de guía en cada una de las pautas, por medio de una Estructura Detallada del Trabajo (EDT), que permitan verificar el cumplimiento de las actividades propuestas.

Limitaciones

Las limitaciones que se presentan en la elaboración del proyecto se citan a continuación:

- Se brindarán datos de los posibles costos que podría asumir la entidad con el desarrollo del proyecto, con la finalidad de que pueda ser utilizado en la toma de decisiones, los mismos podrían variar de acuerdo con los proveedores o cambio en algunas de las características establecidas en el análisis.
- De la asociación no se darán datos que pongan en riesgo a la entidad para la cual brinda los servicios.
- La información que se solicita y que la empresa considere pertinente brindar, será analizada y autorizada por la Gerencia General de la asociación, para así lograr un prospecto de planificación real y acorde con las actividades que se programen.
- Se analizará la información de las entidades que autorizan la apertura de este tipo de negocios, se busca identificar las oportunidades y fortalezas que pueda tener la empresa en llevar a cabo la apertura de un centro de cuidado infantil.

Marco Teórico

En el desarrollo del marco conceptual se establecerán conceptos relacionados con la metodología del PMI como principales elementos del desarrollo del proyecto.

Fidias G. Arias dice que el “Marco Teórico de la investigación o marco referencial, puede ser definido como el compendio de una serie de elementos conceptuales que sirven de base a la indagación por realizar”. (Arias, 1999)

Lo cual lleva a desarrollar por medio de diferentes conceptos qué es un proyecto y sus áreas de conocimiento.

Gestión de Proyectos

El estándar PMBOK® define el proyecto como “Un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único”. (PMBOK, 2013)

El término temporal quiere decir que un proyecto tiene un inicio y un final definido, siendo que se llevan a cabo diferentes actividades para culminar de forma exitosa logrando lo que se programó con un presupuesto definido, el fin de un proyecto se puede dar cuando se cumple lo establecido o cuando se decide finalizar por falta de presupuesto o porque no se alcanzan los objetivos planteados.

Fases y ciclo de vida de un proyecto

Cada fase del proyecto es marcada por la terminación de una o más entregas, su revisión y la del desempeño del proyecto.

El ciclo de vida del proyecto sirve para definir el comienzo y el final de éste.

Los ciclos de vida definen:

Qué trabajo se debe realizar

Quien debe estar involucrado en cada fase

Involucrados en un Proyecto

Son los individuos y organizaciones que están activamente interesados en el proyecto, o cuyos intereses pueden ser afectados positiva o negativamente como resultado del proyecto.

Involucrados claves:

- Administrador de proyectos
- Cliente
- Organización Ejecutora
- Patrocinador
- Y otros como proveedores, equipo de proyecto

Procesos de la Administración de proyectos

Un proceso es son actividades que se realizan con la finalidad de obtener un resultado esperado.

Existen dos categorías:

- Los procesos de administración de proyectos
- Los procesos orientados al producto

Procesos de grupo

- Procesos inicializadores
- Procesos de planificación
- Procesos de ejecución
- Procesos controladores
- Procesos de cierre

Cada proceso se describe en términos de:

- Input o Entradas
- Herramientas y Técnicas
- Salidas

Interacción de los procesos

Proceso Inicialización

- Iniciación

Procesos de Planificación

- Procesos de Núcleo
- Definición de Alcance
- Definición de Actividades
- Secuencia de Actividades
- Estimación de Duración
- Desarrollo de la Programación
- Planeación de Recursos
- Estimación de Costos
- Proyección de Costos
- Desarrollo del Plan de Proyecto

Procesos Contralores

- Control de Cambios Generales
- Control de Cambios del Alcance
- Control de Programación
- Control de Costos
- Control de Calidad
- Reportes de Desempeño
- Control de la Respuesta al Riesgo

Procesos de Cierre

- Cierre Administrativo
- Cierre del Contrato

La información analizada fue recuperada de una exposición de autor anónimo del año 2012, donde se resume toda la información de la Administración de los procesos de un proyecto y de la relación que hay entre ellos. Las organizaciones no ven el valor agregado de documentar los proyectos por medio de la metodología del PMBOK, pero realmente el trabajar con esta guía le puede ahorrar en re-trabajos, errores, pérdidas por errores humanos, entre otros, pues le permite documentar toda la información que se realiza durante el proyecto, desde la necesidad por la que nace el proyecto hasta su culminación de forma exitosa, le muestra en qué etapa del proyecto se encuentra, qué se tiene planificado para las siguientes semanas y cómo continuar, es una guía que permite el logro de los objetivos.

Información del Proyecto

A lo largo del ciclo de vida del proyecto, se recopila, analiza, transforma y distribuye a los miembros del equipo del proyecto y a otros interesados una cantidad significativa de datos e información en diversos formatos.

Los datos del proyecto se recopilan como resultado de varios procesos de Ejecución y se comparten en el ámbito del equipo del proyecto. Los datos recopilados se analizan en contexto, se agregan y se transforman para convertirse en información del proyecto en el curso de varios procesos de Control. La información puede entonces comunicarse verbalmente o almacenarse y distribuirse como informes en diversos formatos. (PMBOK, 2013)

Las siguientes pautas contribuyen a minimizar los errores en la comunicación y ayudan al equipo del proyecto a utilizar la terminología adecuada:

- Datos de desempeño del trabajo
- Información de desempeño del trabajo
- Informes de desempeño del trabajo

Figura 1. Información del Proyecto

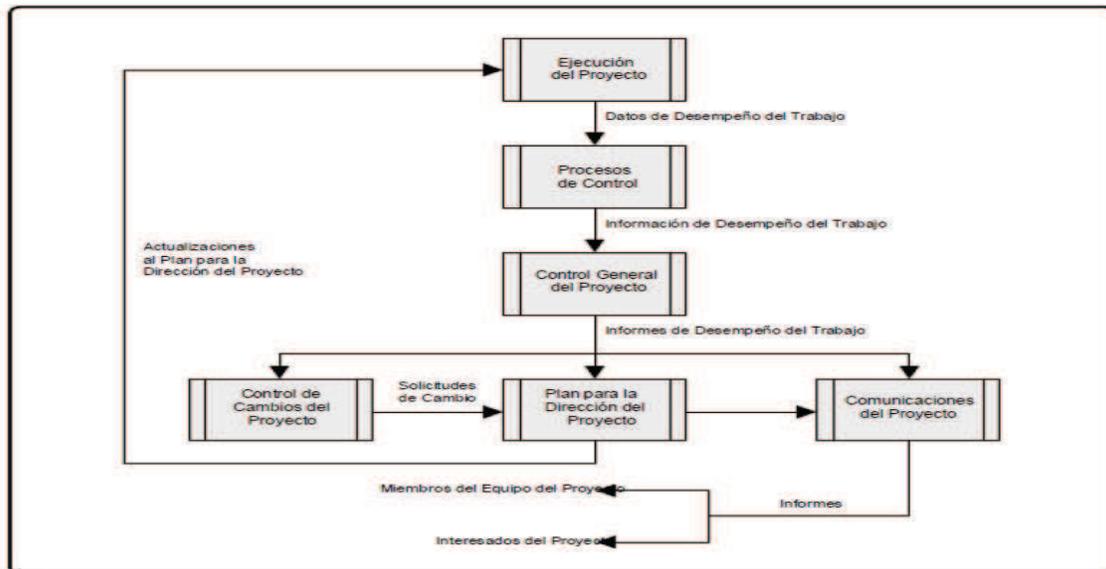


Gráfico 3-5. Flujo de Datos, Información e Informes del Proyecto

Fuente Guía del PMBOK, 2013

Gestión de la integración del Proyecto

La Gestión de la Integración del Proyecto incluye los procesos y actividades necesarios para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto dentro de los Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos. En el contexto de la dirección de proyectos, la integración incluye características de unificación, consolidación, comunicación y acciones integradoras cruciales para que el proyecto se lleve a cabo de manera controlada, de modo que se complete, que se manejen con éxito las expectativas de los interesados y se cumpla con los requisitos.

La Gestión de la Integración del Proyecto implica tomar decisiones en cuanto a la asignación de recursos, equilibrar objetivos y alternativas contrapuestas y manejar las interdependencias entre las Áreas de Conocimiento de la dirección de proyectos. Los procesos de la dirección de proyectos se presentan normalmente como procesos diferenciados con interfaces definidas, aunque en la práctica se

superponen e interactúan entre ellos de formas que no pueden detallarse en su totalidad dentro de la Guía del PMBOK®. (PMBOK, 2013)

Esto permite unificar cada uno de los ciclos del proyecto en un solo documento dado que no solo se conocen las actividades programadas sino también se consolida la metodología de proyectos con la definición del alcance, gestión de la calidad, análisis cualitativo y cuantitativo de los riesgos, definición del presupuesto o de los costos asumidos al llevar a cabo el proyecto. Se identifica que todos los procesos deben estar enlazados para el logro exitoso de los objetivos, ya que no solo se pueden identificar tareas, se deben medir los riesgos y reducir el impacto de que pueda afectar a la organización en caso de una posible materialización de los riesgos.

Integración del proyecto

- **Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto:** Es el proceso de desarrollar un documento que autoriza formalmente la existencia de un proyecto y confiere al director del proyecto la autoridad para asignar los recursos de la organización a las actividades del proyecto.
- **Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto:** Es el proceso de definir, preparar y coordinar todos los planes secundarios e incorporarlos en un plan integral para la dirección del proyecto. Las líneas base y planes secundarios integrados del proyecto pueden incluirse dentro del plan para la dirección del proyecto.
- **Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto:** Es el proceso de liderar y llevar a cabo el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto, así como de implementar los cambios aprobados, con el fin de alcanzar los objetivos del proyecto.
- **Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto:** Es el proceso de dar seguimiento, revisar e informar del avance del proyecto con respecto a los objetivos de desempeño definidos en el plan para la dirección del proyecto.
- **Realizar el Control Integrado de Cambios:** Es el proceso de analizar todas las solicitudes de cambio; aprobar y gestionar los cambios a los entregables, activos de los procesos de la organización, documentos del proyecto y plan para la dirección del proyecto; y comunicar las decisiones correspondientes.
- **Cerrar el Proyecto o Fase:** Es el proceso que consiste en finalizar todas las actividades en todos los Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos para completar formalmente el proyecto o una fase del mismo.
(PMBOK, 2013)

Acta de constitución del proyecto

Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto es el proceso de desarrollar un documento que autoriza formalmente la existencia de un proyecto y confiere al director de proyecto la autoridad para asignar los recursos de la organización a las actividades del proyecto. El beneficio clave de este proceso es un inicio y unos límites del proyecto bien definidos, la creación de un registro formal del proyecto y el establecimiento de una forma directa para que la dirección general acepten formalmente y se comprometa con el proyecto.

Definición de guarderías

“Son instituciones para el cuidado de los niños que no pueden ser atendidos en el hogar durante una parte considerable del día. Estas tienen como finalidad proporcionar las bases para el desarrollo integral del niño, haciendo hincapié en sus diferentes capacidades y necesidades”. (López Sandoval, 2002)

Objetivo de las guarderías o centros de cuidado infantil

Una guardería tiene como finalidad proporcionar las bases para el desarrollo integral del niño o niña, teniendo mayor control en cuanto a las capacidades y necesidades.

Funciones de las guarderías

Función social

Completa la acción del hogar en lo relativo a la adquisición de hábitos y actitudes, así se ofrece al infante la posibilidad de experiencias que le permitan ampliar su lenguaje e introducirse al núcleo social más amplio, poniéndolo en contacto con un medio físico que satisfaga sus necesidades de juego y recreación.

Función Psicológica

Las guarderías infantiles cumplen la función de orientar, estimular y dirigir el proceso educativo en esta primera etapa; con objetivos, actividades, técnicas y recursos específicos adecuados a la edad de los niños.

Al mismo tiempo, corresponde proporcionar los elementos necesarios y crear en el pequeño las actitudes que favorezcan su adaptación a los niveles escolares posteriores.

Actividades a realizar en las guarderías

- Horario: tener espacios de tiempo para sus diversas actividades como dormir, jugar y bañarse.
- Actividades recreativas: que estimulen su desarrollo psicológico y físico.
- Comida: tener alimentación balanceada en las horas adecuadas.
- Sueño: horarios para descansar entre jornadas de aprendizaje.
- Limpieza y control: condiciones básicas para mantener una buena salud.
- Autonomía: capacidad para desarrollarse en forma individual e interactuar con otros niños.
- Vida al aire libre: espacios para correr y distraerse en los recintos infantiles.

Programas de guarderías Las guarderías deben proveer la oportunidad de desarrollar la expresión oral, la comunicación a través del dibujo, la música, el ritmo, los sentidos y la diferenciación de colores, tamaños y formas para alcanzar una correcta percepción del mundo.

Información de la organización

El proyecto se llevará a cabo con la inversión de la Asociación de colaboradores de Coope Ande ASECOANDE, la cual fue constituida por 22 colaboradores el 30 de enero de 1997, regida por la Ley 6970 de Asociaciones Solidaristas, domicilio fiscal en San José, Barrio La California, 200 metros al este de la Embajada de Nicaragua.

Datos actuales de la Asociación

- ASECOANDE cuenta con 18 años de vida institucional
- Cuenta con 320 asociados al 30 de setiembre de 2015
- Nivel de cobertura del 96 % respecto del total de colaboradores de Coope Ande

Principales actividades

- Captación del ahorro obrero y el aporte patronal
- Suministro de soluciones de crédito
- Subsidios:
 - *salud*
 - *matrimonio*
 - *nacimiento de hijo*
 - *fallecimiento*
 - *incapacidad*
 - *estudio*
- Cobertura póliza gastos médicos
- Suministro de RRHH a Coope Ande bajo modalidad outsourcing
- Provisión de servicios diversos a Coope Ande

Misión:

“Somos una Asociación Solidarista que ofrece productos y servicios de forma oportuna, rentable y eficiente, con enfoque social y de excelencia, para contribuir al bienestar de nuestros asociados y sus familias.”

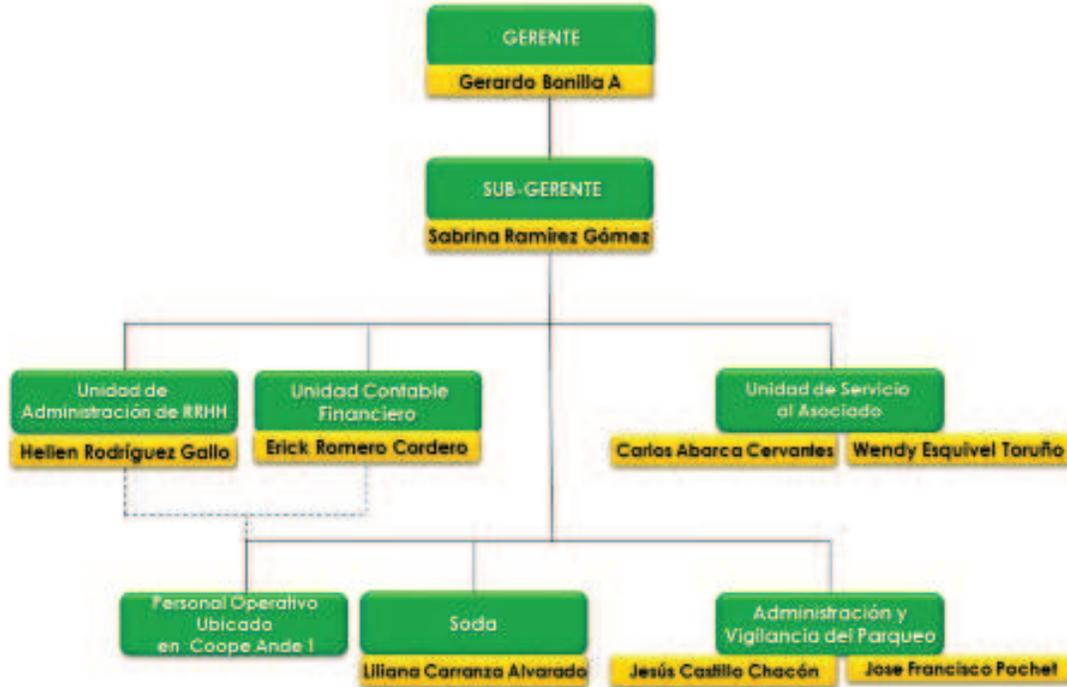
Visión

“Seremos una Asociación Solidarista reconocida por la excelencia en el servicio a nuestros asociados y clientes, gestora de nuevos Negocios exitosos, mediante alianzas estratégicas, talento humano calificado y comprometido, a través de procesos y tecnologías eficientes.”

Valores

- Transparencia
- Responsabilidad
- Excelencia
- Servicio
- Solidaridad
- Equidad
- Compromiso

Estructura Organizacional



Fuente. Administración Asecoande, 2015

En el análisis del libro de actas de la Asociación Solidarista se destaca que del acta constitutiva de ASECOANDE se establece que la Asociación se rige por la Ley de Asociaciones Solidaristas y algunos de los objetivos de su creación son:

- Fomentar la armonía, los vínculos, la unión y la cooperación entre los funcionarios y entre estos y la empresa.
- Plantear, realizar y difundir los programas de interés para sus asociados y que contribuyan a fomentar la solidaridad, entre estos, sus familias y la empresa.
- Defender los intereses socio económico del funcionario asociado a fin de procurar condiciones de vidas dignas y decorosas.
- Desarrollar campañas publicitarias para informar al asociado de las actividades que realiza la Asociación Solidarista.

Acta de Constitución del Proyecto	
Fecha	Nombre de Proyecto
21/10/2015	Apertura de un centro de cuidado infantil "Guardería"
Áreas de conocimiento / procesos:	Área de aplicación (Sector / Actividad):
Alcance del Proyecto Gestión de Riesgo Gestión de la Calidad	Brindar el servicio de cuidado de niños (as), dirigido en primera instancia a los hijos (as) de los colaboradores de Coope Ande, entidad financiera centrada en el sector educación.
Fecha de inicio del proyecto	Fecha tentativa de finalización del proyecto
26/10/2015	29/07/2016
Caso de Negocio	
Descripción del Proyecto	
Apertura de un centro de cuidado más conocido como "guarderías", para el cuidado de los hijos e hijas de los colaboradores de Coope Ande. Servicio que brindará la Asociación de colaboradores de la Cooperativa, ASECOANDE.	
Descripción de la situación actual y problema	
Actualmente, en las oficinas centrales de Coope Ande se concentra al menos 100 o más colaboradores, de los cuales un 50% o más tienen hijos entre los 0 y 10 años, edades de cuidado infantil.	
Análisis de opciones y recomendaciones	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Contratación de personal con un perfil idóneo para brindar el servicio de atención de niños (as) 2. Alquilar un local o casa que cuente con el espacio adecuado para recibir a los niños instalaciones que deben contar con los 	

permisos que brinda la municipalidad de la zona y el Ministerio de Educación Pública (MEP).

3. Ofrecer un lugar seguro a los niños, además, con espacios de interacción y desarrollo de sus habilidades físicas y motoras.

Opción recomendada

Brindar un servicio extraordinario, alquilando el espacio más agradable y adecuado para atender a los niños (as), con las mejores instalaciones, el personal idóneo para atenderles y atender los aspectos administrativos que requiera la organización, cumplir con los requisitos municipales y del MEP.

Objetivos del Proyecto	Factores Críticos de Éxito
<p><u>Alcance:</u></p> <p>Brindar el servicio de cuidado de niños en un área agradable y confortable, con el personal idóneo y más adecuado para realizar las funciones tanto de atención a los niños (as) como funciones administrativas. Contar con un espacio grande para atención de los niños (as) y que el mismo cuente con el parqueo para brindar un servicio de calidad y seguridad para los padres e hijos (as).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de recursos económicos • Disponibilidad del local en la zona • Involucramiento de la Junta Directiva y Gerencia General • Reuniones efectivas • Cumplimiento con el cronograma establecido • Que el Recurso Humano definido para trabajar en el proyecto dedique el tiempo para cumplir con las tareas y actividades.
<p><u>Tiempo:</u></p> <p>Desarrollar el proyecto en 10 meses por medio del cronograma</p> <p>Se debe establecer la metodología de comunicación con las áreas involucradas para cumplir con lo programado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de Recurso Humano • Cumplimiento de los entregables en el tiempo indicado. • Actitud y colaboración de los responsables • Evitar atrasos que generan pérdidas monetarias
<p><u>Costos</u></p> <p>Valorar las alternativas de local y adquisiciones para el centro de cuidado que cumplan con los costos aprobados en el presupuesto del proyecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con el presupuesto asignado para el desarrollo del proyecto • Realizar cotizaciones que se ajusten a los montos proyectados • Adquisiciones de calidad dado que el servicio que se brinda debe ser seguro para los niños (as)

Calidad:

Validar que el local, los proveedores y todas las personas inmersas en el proyecto cuenten con los requisitos y estándares de calidad solicitados tanto a nivel organizacional como de los entes que aprueban la apertura del centro MEP y la municipalidad local.

- Validar el cumplimiento de los estándares solicitados en el proyecto
- Cumplir a cabalidad con los requisitos solicitados por las instancias que aprueban la apertura del centro de cuidado.

Objetivos del proyecto (general y específicos)
<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la factibilidad de instalar un negocio de un centro de cuidado para los hijos (as) de los colaboradores (as) de Coope Ande.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar las solicitudes que realiza el Ministerio de Educación Pública (MEP) cuando se trata de centros de educación preescolar (Decreto Ejecutivo 24017-MEP de febrero de 1995); y el Consejo de Atención Integral (CAI) según la Ley N° 8017 del año 2000, "Ley general de centros de atención integral. Con el fin de poder cumplir con los requisitos solicitados para optar por el permiso correspondiente para la apertura del centro. 2. Identificar la demanda actual de brindar este servicio a los colaboradores de Coope Ande por medio de encuestas para conocer la opinión de los mismos en relación con la apertura del centro. 3. Identificar los pasos a seguir para realizar la apertura del centro de acuerdo a lo solicitado, que se indique cómo debe estar conformado el mismo tanto a nivel físico como la metodología de estudio que se debe brindar. 4. Elaborar el Alcance del proyecto o idea del negocio por medio de la descripción de las inversiones.
Justificación o propósito del proyecto (Aporte y resultados esperados)
<p>Este proyecto se encuentre programado dentro del Plan Estratégico de la organización en la creación de nuevos negocios.</p> <p>Comenzar el programa y realizar la inversión de tiempo y dinero en la creación y apertura de un centro de cuidado o guardería debe ir sustentado por la demanda y necesidad que se presenta. La entidad actualmente cuenta con más de 100 colaboradores en sus oficinas centrales de los cuales hasta más de un 50% de estos tienen entre uno y dos hijos (as) en edades de 0 a 10 años, se considera que brindarles apoyo a estos padres genera un beneficio mutuo ya que estimula y motiva al colaborador. Muchos de los colaboradores deben desplazarse de sus hogares al centro de cuidado, tiempo que genera estrés y retrasos en las calles tan transitadas del país, lo que en muchas ocasiones le genera ingresar tarde a sus labores o dejar aún más temprano a</p>

sus hijos (as).

Las jornadas de los centros educativos generalmente no coinciden con el horario laboral de los padres, más aún cuando se trata de personas que deben recorrer grandes distancias para llegar a sus lugares de trabajo y que, por tanto, deben salir de sus casas muy temprano y regresar muy tarde. Los padres requieren de servicios de guardería que se acomoden a sus horarios y presupuestos, el servicio ofrece a los colaboradores un horario que se adapte a su necesidad, evitando que se presente tarde a su trabajo por dejar a su hijo (a) o que tenga que desplazarse mucho tiempo para recogerlo a la hora de salida, además, de un eventual subsidio por el monto de la mensualidad.

Descripción del producto o servicio que generará el proyecto – Entregables finales del proyecto

Búsqueda, selección, formalización del contrato del alquiler del local, también la gestión de compra e instalación del mobiliario y equipo, hasta obtener el funcionamiento idóneo para ofrecer el servicio de cuidado infantil “guardería”.

Asunciones

El proyecto está incluido en el Plan Estratégico de la organización

Se cuenta con un presupuesto para el desarrollo del mismo

Se trabaja bajo altos estándares de calidad y en cumplimiento de requisitos específicos

Evaluación constante de mejora en los procesos establecidos para el buen desarrollo del proyecto

Exclusiones

1. Cantidad de personas involucradas en el proyecto
2. Tiempo establecido en el cronograma del proyecto
3. Presupuesto proyectado aprobado.
4. Cumplimiento con el alcance del proyecto

Información histórica relevante	
<p>ASECOANDE es una asociación de colaboradores la cual realiza diferentes actividades que le generan rentabilidad. En su plan estratégico establecen como objetivo la creación de nuevos negocios, brindar el servicio de cuidado infantil a los colaboradores de la Cooperativa es un beneficio significativo para estos no solo en ofrecer el servicio a un costo menor sino al generar mayor confianza para los colaboradores que de sus hijos (as) se encuentran en un lugar seguro.</p> <p>Actualmente, brinda servicios de outsourcing en varios departamentos de la Cooperativa; por lo tanto, la contratación de las personas que califiquen para realizar el cuidado de los niños (as) no será algo nuevo dado que realiza esta actividad desde el 2008.</p> <p>Se desconocen los requisitos para la apertura del centro pero se quiere contar estrictamente con las normas de estandarización establecidas por la organización y los entes supervisores, que autorizan la gestión.</p> <p>Se busca realizar negocios que beneficien a los asociados (as), generen rentabilidad y con un enfoque de responsabilidad social.</p>	
Identificación de grupos de interés (Stakeholders)	
<p>Involucrados directo(s): Colaboradores de la Asociación, los hijos (as) de los colaboradores, Gerente General, Junta Directiva</p> <p>Involucrados indirecto(s): Proveedores, instaladores del equipo, colaboradores aprobadores el MEP y Municipalidad de la zona.</p>	
Realizado por :	
Licda. Angie Mora Fonseca	

Capítulo II

Fases del Proyecto

Fase 01: Definición del alcance del proyecto: Para esta primera fase se deben identificar los requerimientos que las entidades solicitan para la apertura del centro de cuidado infantil, análisis de requisitos de la Municipalidad de la zona y del Ministerio de Educación Pública (MEP), identificar un posible lugar para colocar la guardería, contratación de los servicios públicos (electricidad, agua, internet, teléfono, cable), realizar reuniones con la Gerencia General para analizar el costo oportunidad en relación con el presupuesto proyectado. También se deben analizar las respuestas recibidas en la encuesta realizada para identificar la demanda, edades de los niños, cantidad de niños, costos de matrícula, materiales, entre otros, para así medir la factibilidad de realizar su apertura.

Fase 02: Levantamiento de requerimientos: Una vez leídos y analizados los requisitos solicitados para la apertura del centro de cuidado y su nivel de aceptación y demanda entre su sector meta, se deben integrar y trasladar a la Municipalidad de la zona con la finalidad de optar por la autorización para su eventual apertura.

Fase 03: Análisis del servicio a brindar, cantidad de niños, edades de los niños, búsqueda del convenio con el (MEP) para que los educadores sean nombrados por este ente, esto permitiría que la asociación pueda asumir un mayor porcentaje de subsidio a sus asociados (as), se debe identificar el horario en que se brindará el servicio, si se ofrece alimentación, espacios de estimulación, recreación, planes de trabajo de acuerdo con lo establecido por el (MEP). Se deben definir los Gastos Administrativos en los que se incluyen servicios de limpieza, electricidad, agua, teléfono, cable, entre otros costos asumidos que se requieren para brindar un servicio de calidad.

Fase 04: Adquisiciones: Se deben establecer las compras que deben realizarse una sola vez, como estantes para comida y para materiales, camas o cunas, percheros, biblioteca infantil, cubiertos, vajillas, cambiador (es) para niños (as), cocina, mesa de comedor para brindar tiempos de alimentación, gimnasio infantil, vasenillas, cobijas, colchas, almohadas, archivadores, escritorios para espacio administrativo, computadoras, impresoras, entre otros, dichos insumos se requieren una única vez como inversión inicial.

Para la seguridad del centro, se deben adquirir cámaras de seguridad dentro del local y afuera, las cuales permitan vigilar y monitorear cualquier atentado que pueda afectar la integridad de los niños y personal docente en las instalaciones.

Contratación del personal en caso de no lograr el convenio con el MEP, se deben reclutar Profesores de Preescolar de acuerdo con la cantidad de niños, pues dicho ente permite 20 niños por educador, un profesor de sustitución en caso de alguna eventualidad que no le permita asistir al educador principal por un período prolongado, asistente administrativa, Director (a) (podrían ser nombrados por el MEP), nutricionista, contador, Orientador (a) (este último podría ser nombrado por el MEP). Contratación de dos oficiales de seguridad, indispensable para que cuiden la integridad de los niños durante el día y otro durante la noche que pueda dar rondas en el centro.

Identificar las compras y el monto estimado que se realizaría por mes de acuerdo con las necesidades de los niños, como pañales, pañitos húmedos, crema para el cuidado del bebé, alimentos como leche, arroz, frijoles, lentejas, garbanzos, carne, pollo, pescado, sal, azúcar, atún, cereales, galletas, verduras como tomate, papas, yuca, camote, zanahoria, cebolla, chile, entre otros, todo de calidad, debidamente aprobado en la alimentación de cada niño (a).

Fase 05: Análisis de la factibilidad del proyecto, la sostenibilidad del proyecto está relacionada directamente con el tipo de financiación que se le brinde si será cubierta en un 100% por la Asociación o se requiere del financiamiento de una entidad bancaria para realizar su inversión inicial. Una vez que se conoce el monto de la inversión inicial por medio de las contrataciones, el local y las adquisiciones, se procede a valorar si se requiere financiamiento.

Una vez que se aprueba, se debe analizar cuál sería la demanda, los ingresos y gastos que se tendría de forma mensual hasta tanto se mantengan los costos analizados en una primera inversión en las adquisiciones que se deben realizar de forma mensual.

En el caso de que el centro de cuidado logre ser subvencionado por el MEP en el nombramiento del Recurso Humano tradicional y se pueda garantizar el aporte continuo, existiría una dependencia de dicha ayuda económica que favorece a la organización y a sus asociados dado que los costos serían menores a una guardería privada.

En otro caso, de no lograrse dicho apoyo, se contaría solamente con que el proyecto sea sostenible por la cantidad de niños matriculados y que con el ingreso que se da por mes se puedan cubrir en el mismo periodo los gastos.

Fase 06: Apertura del centro de cuidado infantil o guardería, una vez que se conocen y se puede cumplir con los requisitos, se identifica la demanda, se establece el modo de operación mensual que permita que el proyecto sea sostenible en el tiempo se podría eventualmente realizar la apertura del centro de cuidado debidamente autorizado.

Fase 07: Cierre del proyecto en caso de que la Junta Directiva considere que el proyecto es factible, será sostenible y la inversión inicial tendrá un retorno en poco tiempo, en pocas palabras que el proyecto es rentable el proyecto llegaría exitosamente a su culminación. En caso contrario, quedará documentado el proyecto y en un futuro se puede retomar el proyecto y valorar nuevamente su factibilidad.

Administrador del Proyecto

Angie Mora Fonseca

Tiempo estimado del proyecto

Se estima que el proyecto podría tardar 10 meses calendario, días hábiles de lunes a viernes de 8 am a 5:00 pm sin contar días festivos de Costa Rica.

Costo del Proyecto

Para establecer un costo aproximado, en la herramienta Project se genera el informe del costo del proyecto.

Seguidamente, se separa la información para validar y confirmar el monto por medio el análisis de costos asumidos por eventuales adquisiciones como inversión inicial y el costo del alquiler del local.

No se suma el salario completo del equipo de trabajo dado que la suma total no estaría siendo asumida por el proyecto, sino únicamente las horas que dediquen a este como, se estableció en el Project.

Figura 2 Costo del Proyecto

Herramienta Project

Estadísticas del proyecto 'AMF.EDT'			
Comienzo		Fin	
Actual	lun 26/10/15 9:00	vie 29/07/16 19:00	
Previsto	lun 26/10/15 9:00	vie 29/07/16 19:00	
Real	NOD	NOD	
Variación	0d	0d	
Duración		Trabajo	Costo
Actual	200d	4,736h	€15,392,000.00
Previsto	200d	4,736h	€15,392,000.00
Real	0d	0h	€0.00
Restante	200d	4,736h	€15,392,000.00
Porcentaje completado:			
Duración: 0%		Trabajo: 0%	
			<input type="button" value="Cerrar"/>

Fuente Project del Proyecto, 2015

Adquisiciones

Para lograr un costo promedio en la inversión inicial, se realizan diferentes cotizaciones para buscar la mejor opción. Al considerar una demanda de 40 niños se cotizan 40 pupitres y 40 sillas.

Figura 3 Cotizaciones

Código	Cant	Descripción	Foto Fines Ilustrativos	Precio Unitario	Precio Total
MPC-01	40	Pupitre, estilo mugui, con medidas de 60cm de frente x 49cm de fondo, con base metálica de cuatro patas, con compartimiento, con el sobre fabricado en melamina de 17mm, colores a escoger según existencias		€65,000.00	€2,600,000.00
FS-2022	40	Silla, estilo mugui, con estructura metálica, sin descansa brazos, con el asiento y respaldo fabricado en plywood		€17,000.00	€680,000.00
Serv-Trans	1	Servicio de Transporte e Instalación a San Jose		€20,000.00	€20,000.00

Fuente. Cotizaciones Mugui, 2015

Tabla 1
Cotizaciones

Inversión inicial

Lista de compras				
Cantidad	Adquisición	Precio unitario	Empresa/proveedor	fecha de cotización
1. Administrativo				
2 de c/u	escritorios y sillas	109,990.00	Office Depot	26/10/2015
2	computadoras (Dell Inspiron 3647)	449,990.00	Office Depot	26/10/2015
2	teléfonos (Panasonic KX-TGD210)	26,990.00	Gollo	26/10/2015
2	PAPELERA 3/OFICIO HUMO SABLON	16,190.00	Office Depot	26/10/2015
2	Archivos de metal grandes (4 Gavetas gris carta)	119,990.00	Office Depot	26/10/2015
1 de c/u	Muebles sala de espera (sillones, mesita, plantas decoración)	290,113.41	Gollo	26/10/2015
	Glovaes			
1	Mesa para comedor			
1	Mity Lite Paquete de 4 sillas plegables Flex One - blancas	92,995.00	Price Smart	28/10/2015
1	General Electric Microondas / JES1152 / 1000 W	89,990.00	Gollo	28/10/2015
2. Aulas				
2 de c/u	escritorios y sillas	102,990.00		
2	PIZARRA ROTAF. MAGN. 68X104CM	89,990.00	Office Depot	26/10/2015
2	muebles de biblioteca pequeños	79,990.00	Office Depot	26/10/2015
40	Pupitres	65,000.00	Mugui	28/10/2015
40	Sillas	17,000.00	Mugui	28/10/2015
3. Suministros de oficina				
1	Hojas blancas PAPEL CHAMEX T/O RESMA 500 H	2,790.00	Office Depot	26/10/2015
1	Hojas de colores RESMA PAPEL NEON 100 HOJAS AMPO	1,990.00	Office Depot	26/10/2015
1	ENGRAPADORA SWINGLINE 747 TIRA COMPLETA NEGRA	6,990.00	Office Depot	26/10/2015
1	PERFORADORA 2ORIFICIOS 390 AJUSTABLE NEGRA SWI	6,990.00	Office Depot	26/10/2015
1	PINTURAS TEMPERA 59ML C/U B/6	3,990.00	Office Depot	26/10/2015
1	LAPICES DE COLOR NORMA CAJA CON 24 PIEZAS	3,590.00	Office Depot	26/10/2015
1	LAPIZ DE GRAFITO NO.2 + 1 GOMA STAEDTLER	1,490.00	Office Depot	26/10/2015
1	BORRADOR SOFTYPAQ/2	550.00	Office Depot	26/10/2015
1	GOMA BLANCA ESCOLAR TRADICIONAL PRITT 225 GRAM	2,290.00	Office Depot	26/10/2015
1	TJERA MAPED SEN SOFT 16CM	1,690.00	Office Depot	26/10/2015
4. Áreas libres				
	Parque de juegos:			
1	Kidwise Set de juego Congo Monkey #1 con viga para columpios (verde y café)	1,299,995.00	Price Smart	
1	Swing-N-Slide Set de columpios Chesapeake de madera, listo	869,995.00	Price Smart	28/10/2015
Total		3,753,568.41		

Fuente. Cotizaciones, creación propia, 2015

Tabla 2

Identificación de Requerimientos de Personal

Recurso Humano	Dedicación	Salario mensual
Profesores de Educación Preescolar C/u 609.355,00	Tiempo completo	¢1,218,710.00
Asistente Administrativa(bach Univ)	Tiempo completo	¢577,779.00
Director	Tiempo completo	¢609,355.00
Orientador	Medio tiempo	¢207,203.50
Seguridad (guarda)	Tiempo completo	¢305,323.00
Nutricionista	Medio tiempo	¢207,203.50
Psicologa	Medio tiempo	¢207,203.50
Contador (bach, Univ)	Medio tiempo	¢288,889.50
Conserje	Tiempo completo	¢273,899.00
Total planilla mensual		¢3,895,566.00

Fuente. Elaboración propia, 2015 datos del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

**Salarios mínimos, 2015

Opciones de alquiler

En análisis de opciones de alquiler se busca que el local este ubicado cerca de las instalaciones de Coope Ande en Barrio la California, que cuenten con tres aposentos amplios, para dos aulas con 20 niños y la dirección, pues la asistente administrativa puede estar ubicada en un espacio abierto, tipo recepción. Seguidamente, se muestran las siguientes opciones, dicha información fue suministrada por la Sub Gerente de la Asociación quien realizó la revisión del lugar.

Opción 1

El edificio está ubicado 50 mts sur del Banco de Costa Rica Circuito Judicial de los Tribunales de Justicia – San José Centro.

- Se alquila por piso, este piso corresponde al tercer piso y posee lo siguiente:
- Una oficina de 19.43 mts cuadrados (la del fondo).
- Una oficina de 9.76 mts cuadrados posee un mueble para archivo
- Una oficina de 10.78 mts cuadrados sin muebles
- Una bodega de 3.96 mts cuadrados para archivo de documentación
- Un servicios sanitario completo con ducha de 5.35 mts cuadrados.

Aspectos adicionales:

- Al piso se accede por medio de gradas bastante amplias.
- Posee medidor eléctrico independiente del resto del Edificio.
- Posee una caja Interna para líneas telefónicas, para este piso esta adecuada para utilizar 4 líneas telefónicas.



Opción 2

- Excelentes oficinas recién remodeladas en segundo piso de un edificio, constan de parqueo propio con disponibilidad de 12 vehículos, es 1 módulo de 3 oficinas, 1 de ellas con A/C, 2 baño, miden 120 M2, recepción, sala de estar, 3 oficinas independientes, con 2 baños los pisos son de cerámica y piso laminado, tienen intercomunicador con video y excelente seguridad, tienen una excelente ubicación, frente al parqueo de Intaco.



Tabla 3

Inversión inicial

Inversión inicial		
Cuenta	Concepto	Total
Alquiler del local	Pago inicial más depósito que es el mismo monto del pago mensual, las opciones que se presentan rondan los 3000 y 3550 dólares. La proyección se realiza con \$3000.(inicial+depósito) mismo monto (1.500.000,00)	₡3,000,000.00
Póliza de seguros	Poliza del INS cubre en caso de eventualidad como robo, incendio, desastre natural, muerte de terceros. Mensualmente.	₡1,500,000.00
Acondicionamiento del local	El local debe contar con ciertos requisitos que aseguren la seguridad de los niños, por tanto deben ser acondicionados para recibirlos, entre ellos, el baño, la cocina, los cuartos, todo lo eléctrico, los adaptadores deben tener protectores, los muebles deben estar sujetos a las paredes por medio de soportes, tubos, estanques, debe evitarse al alcance de los niños materiales de limpieza, gavetas con seguros, entre otros.	₡1,492,000.00
Seguridad del local	Adquisición de cámaras, (dos oficiales de seguridad)	₡750,000.00
Personal docente y Administrativo	En caso de que no se logre ser subsidiados por el MEP se estima la siguiente partida por dos meses por pago de 2 Profesores de Educación Preescolar, Asistente Administrativa, Director, Orientador, Seguridad, Nutricionista. De acuerdo a la tabla de salarios mínimos establecida y aprobada por el MEP.	₡3,895,566.00
Gastos iniciales	Compras de una sola vez tabla 1.	₡3,753,568.00
Gastos diversos	Permisos municipales, gastos de traslado (persona busca y realiza los permisos, como las compras), reuniones (alimentación), servicios (electricidad, agua, cable, teléfono, internet).	₡1,000,000.00
Total		₡15,391,134.00

Fuente: Creación propia, integración de datos analizados, 2015.

Patrocinador del Proyecto

Angie Mora Fonseca

Definición del Alcance

Con el análisis de factibilidad del proyecto se pretende brindar el servicio de cuidado de niños, hijos (as) de los colaboradores de Coope Ande, por medio de la Asociación de colaboradores de la Cooperativa ASECOANDE, en un área agradable y confortable, con el personal idóneo y más adecuado para realizar las funciones tanto de atención a los niños (as) como funciones administrativas. Contar con un espacio grande para atención de los niños (as) y cuenta con el parqueo para brindar un servicio de calidad y seguridad para los padres e hijos (as).

Requisitos del proyecto

La creación o apertura del centro de cuidado infantil o guardería debe cumplir con ciertos requisitos solicitados por las instancias aprobadoras de los diferentes permisos que se requieren para su funcionamiento.

Se toma de la página web de cada entidad la información general que se requiere para optar por los permisos.

Requisitos Generales de la Municipalidad de San José (anexo 1):

- Formulario de Trámite para Patentes. Firmado por todos los involucrados (autenticadas por un abogado). En caso de sociedades aportar Personería Jurídica vigente (Original o copia certificada, con tres meses de expedida como máximo).
- Contrato de Póliza de Riesgos del Trabajo y recibo al día o exoneración a nombre del Patentado.
- Permiso Sanitario de Funcionamiento (PSF) del Ministerio de Salud o Certificado Veterinario de Operación (CVO) de SENASA, según lo determine la actividad principal del comercio. Corresponderá a SENASA la emisión del CVO en aquellas actividades en las que medie manipulación animal según se describe el artículo 56 de la Ley General del Servicio Nacional de Salud Animal (N° 8495); en las demás actividades le corresponderá al Ministerio de Salud la emisión del PSF.
- Certificado de uso de suelo (C.U.S).

- Contrato de arrendamiento (En caso de que el dueño de la propiedad firme el formulario, omite este requisito). La actividad que se va a desarrollar debe estar acorde con lo permitido en el contrato y por la ley, y debe estar debidamente autenticado por un abogado.

Requisitos Generales del Ministerio de Salud Pública de Costa Rica

De acuerdo con la Ley General de Salud, todos los establecimientos agrícolas, comerciales, industriales y de servicios deben contar con el Permiso de Funcionamiento para operar en el territorio nacional.

Por lo que toda persona que planea formalizar una empresa en Costa Rica, debe contar con el permiso de funcionamiento de acuerdo a su actividad, según: Reglamento General para el Otorgamiento de Permisos de Funcionamiento del Ministerio de Salud. Para realizar este trámite, debe presentar el formulario de solicitud de permiso sanitario de funcionamiento, junto con la declaración jurada para el trámite de solicitud de permiso de funcionamiento por primera vez o renovación, en la Dirección del Área Rectora de Salud del Ministerio de Salud correspondiente.

Para la actividad de enseñanza, se cataloga como un servicio categoría M entre ellos se encuentran:

- Enseñanza primaria.
- Enseñanza secundaria de formación general.
- Enseñanza secundaria de formación técnica y profesional.
- Enseñanza superior.
- Enseñanza de adultos y otros tipos de enseñanza.

Requisitos para adquirir el permiso de funcionamiento

- En caso de persona jurídica debe aportar certificación registral o notarial de la personería y cédula jurídica.
- En caso de persona física que realice el trámite personalmente se debe adjuntar fotocopia de la cédula de identidad del titular, además de la respectiva autorización.
- Si el trámite se realiza por un tercero, debe adjuntar copia de la cédula de identidad certificada del titular acompañado de la respectiva autorización.
- Solamente podrá rendir la declaración jurada quien tenga poder suficiente para dicho acto.

Instituto Nacional de Seguros

Para adquirir la póliza del INS para realizar la apertura a un centro de enseñanza, se encuentran a su disposición los siguientes productos.

Responsabilidad Civil:

Proteja su patrimonio ante una eventual demanda, debido a un accidente en sus instalaciones o durante el ejercicio de su profesión que le haya causado daños a terceros.

Le ofrecemos una amplia cobertura para estos riesgos, a través de nuestros Seguros Responsabilidad Civil Colones, Responsabilidad Civil Dólares, Responsabilidad Civil Profesional Colones y Responsabilidad Civil Profesional Dólares.

Seguro de accidentes

Los riesgos de sufrir un accidente siempre existen, pero el contar con un seguro hace la gran diferencia.

Con el INS, hágale frente a accidentes ocupacionales como no ocupacionales que se pueden presentar durante las 24 horas del día y en cualquier parte del mundo.

Le ofrecemos la oportunidad de protegerse con excelentes opciones de cobertura y montos, ya sea en colones o dólares, a su alcance:

- Muerte Accidental
- Incapacidad Total y/o Parcial Permanente por Accidente
- Incapacidad Temporal por Accidente
- Gastos Médicos por Accidente

Seguro de accidentes para estudiantes:

En el INS nos matriculamos a clases con sus hijos y los protegemos, no solo durante su jornada lectiva, sino también las 24 horas del día con nuestro Seguro Accidentes para Estudiantes.

Le brindamos atención médica para casos desde caídas, raspones hasta lesiones más serias.

Una enorme ventaja de nuestra póliza, como le mencionamos, es que no solo cubre durante el curso lectivo, sino que la protección se extiende todo el año, las 24 horas del día.

Su precio es muy accesible para la mayoría de la población y el único requisito es estar matriculado en un centro de educación reconocido por el Ministerio de Educación Pública, una universidad reconocida por el Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP) o guarderías infantiles y hogares escuelas con el permiso vigente de funcionamiento extendido por el Ministerio de Salud.

Riesgos del Trabajo:

Todo trabajo, por más sencillo que se perciba, puede generar o exponer a un riesgo. Por esta razón, en Costa Rica todos los trabajadores deben estar asegurados obligatoriamente, con el Seguro de Riesgos del Trabajo.

Por el pago de una suma relativamente pequeña, este seguro le permite al patrono protegerse en altas sumas, que están bajo su responsabilidad, por la eventual ocurrencia de accidentes y enfermedades laborales a que están expuestos sus trabajadores, en el desempeño de su tarea.

Brinda asistencia médico-quirúrgica, hospitalaria, farmacéutica y de rehabilitación. También, se conceden indemnizaciones por muerte y por incapacidad temporal y permanente. Dentro del Régimen de Riesgos del Trabajo, el INS impulsa el Modelo de Riesgos del Trabajo y Salud Ocupacional, que tiene como objetivo básico promover, desarrollar y fortalecer la prevención de riesgos laborales y, por ende, la salud ocupacional desde una perspectiva integral. Busca generar un nuevo concepto de cultura preventiva, mediante la incorporación de esta dentro del proceso de gestión que se realiza en cualquier empresa o centro de trabajo.

Requisitos de presentación (Documentación al INS)

- Carta de apertura del kínder
- Copia de la cédula del Representante Legal
- Copia de Personería Jurídica
- Permiso del Ministerio de Salud
- Información Cantidad de estudiantes que mantendrían en el centro.
- Listado con el nombre de los (as) estudiantes, el mismo debe contener, No de cédula o carnet del seguro, fecha de nacimiento, sexo.

Requisitos Ministerio de Educación Pública (Decreto Ejecutivo 24017-MEP de febrero de 1995)

Seguidamente se analizan las solicitudes realizadas en el documento:

De la solicitud

El Artículo 5º.- Los propietarios de los centros docentes privados, o sus representantes legales, que tuvieren interés en acogerse a las disposiciones de este Reglamento, presentarán al Director Provincial de Educación correspondiente, solicitud formal en la que expresará:

- El nombre bajo el cual trabajará el centro.
- La ubicación exacta de las instalaciones que se utilizarán para el desarrollo de los procesos de enseñanza y de aprendizaje.
- Si contará o no con laboratorios, centros de información, material audiovisual campos de juegos y, en general, los elementos apropiados para el proceso de enseñanza y de aprendizaje propuesto.
- El plan de desarrollo institucional cuando los servicios no se ofrezcan en la totalidad correspondiente a un nivel de la enseñanza.
- Los estudios, títulos o certificaciones cuya equiparación o acreditación pretendan.

Artículo 6º.- La solicitud deberá acompañarse de la siguiente documentación:

- Acreditación de la personería con que se actúa.
- Certificación de la existencia de la persona jurídica, cuando corresponda.
- Permisos de funcionamiento otorgados por la Municipalidad del respectivo Cantón por las autoridades del Ministerio de Salud.
- Plan de estudios de la oferta educativa.
- Los programas correspondientes a cada una de las asignaturas para los diversos grados.
- El calendario escolar y la distribución horaria semanal.
- Las normas de evaluación del aprendizaje y normas de promoción.
- La nómina de las autoridades docentes institucionales.
- La nómina del personal docente.

La aprobación y sus efectos

Artículo 8º.- Previos los estudios técnicos, el Poder Ejecutivo dictará la resolución correspondiente. Cuando fuere favorable implicará que el Estado otorga validez en favor de cada persona y en cada caso concreto, a los estudios realizados en el respectivo centro docente.

Artículo 9º.- La resolución favorable a la solicitud crea, para las autoridades del centro docente privado, las siguientes obligaciones:

- Respetar las instituciones fundamentales de la República y el sistema democrático que le sirve de base.
- No admitir como alumnos en años superiores a quienes, provenientes de otras instituciones educativas, privadas o públicas, estuvieren reprobados, según las normas de la institución de procedencia.
- Presentar al Ministerio de Educación Pública, durante el primer mes del curso lectivo, la nómina completa del personal docente y de los alumnos matriculados en cada uno de los grados o secciones.
- Dotar las instituciones del personal docente y del material requerido para el adecuado desarrollo de los procesos de enseñanza y de aprendizaje.
- Rendir oportunamente los informes que le solicite el Ministerio de Educación para efectos estadísticos o en el ejercicio de la inspección.
- Permitir a los delegados del Ministerio de Educación Pública el ingreso a sus instalaciones cuando el ejercicio de la inspección así lo requiera.
- No admitir como alumnos en la Educación Preescolar y en la Educación General Básica a quienes no cumplan con la edad mínima establecida por el Ministerio de Educación Pública. Para fiscalizar el cumplimiento de esta obligación, el Ministerio podrá solicitar la nómina certificada de los alumnos y de los documentos probatorios correspondientes.

Sobre la inspección

Artículo 14.- La inspección sobre los centros docentes privados se ejercerá, en forma previa, desde el punto de vista técnico sobre la oferta educativa propuesta y su relación con los fines de la educación nacional y los objetivos estatales para los diversos niveles y modalidades. La resolución desfavorable deberá indicar los aspectos técnicos que deben ser superados o modificados.

Estructura Desglose del trabajo

La EDT/WBS es una descomposición jerárquica del alcance total del trabajo para realizar por el equipo del proyecto para cumplir con los objetivos de este y crear los entregables definidos en su alcance.

La EDT/WBS organiza y define el alcance total del proyecto y representa el trabajo especificado en el enunciado del alcance del proyecto aprobado y vigente. El trabajo planificado está contenido en el nivel más bajo de los componentes de la EDT/WBS. (PMBOK, 2013)

Para el proyecto se realiza la división de los entregables establecidos, para que se puedan desarrollar como guía y poder así cumplir en el tiempo establecido con cada una de las tareas asignadas en cada fase.

Nota: Se adjunta documento en Project.

EDT	Nombre de tarea
1	Proyecto apertura de una guardería infantil
1.1	Fase 1. Definición del alcance del proyecto
1.1.1	Analizar requisitos del MEP
1.1.2	Analizar requisitos del Municipalidad de la zona
1.1.3	Análisis y definición de la demanda
1.1.4	Análisis del horario de atención
1.1.5	Análisis de la posible ubicación (local)
1.1.6	Firma contrato alquiler del local
1.1.7	Contratación de los servicios públicos
1.1.8	Definir metodología de cobro administrativo (matricula, mensualidad)
1.1.9	Analizar posible subvención del MEP en el nombramiento del personal docente, administrativo y seguridad.
1.2	Fase 2. Levantamiento de Requerimientos
1.2.1	Documentación solicitada por el MEP
1.2.2	Documentación solicitada por la Municipalidad
1.2.3	Adquisición de una póliza del INS
1.3	Fase 3. Análisis del servicio a brindar
1.3.1	Establecer cantidad y edad de los niños
1.3.2	Horarios de atención y servicio
1.3.3	Cantidad de personal requerido administrativo y docente
1.4	Fase 4. Adquisiciones
1.4.1	Compras equipo de oficina (escritorio, computadoras, archivos)
1.4.2	Compras suministros de oficina y materiales de trabajo
1.4.3	Compras mobiliario de cocina
1.4.4	Compras mobiliario de guardería (cunas, estantes,

	colchones, ropa de cama, mesas de trabajo, sillas para niños, cambiadores, etc)
1.4.5	Compras utensilios de cocina
1.4.6	Compras alimentos (verduras y despensa)
1.4.7	Compras cuidado del niño (pañales, pañitos húmedos, cremas, medicamentos por emergencia, indicado por un médico)
1.4.8	Compras de las cámaras de seguridad
1.5	Fase 5. Análisis de factibilidad
1.5.1	Aprobación del presupuesto
1.5.2	Costo Oportunidad
1.5.3	Análisis ingresos vs gastos
1.5.4	Análisis de la rentabilidad
1.6	Fase 6. Apertura de la guardería
1.6.1	Reunión aprobación de la apertura
1.6.2	Reunión establecer metodología de trabajo
1.7	Fase 7 Cierre del proyecto

Diccionario de la EDT	
Número de paquete en EDT:	1.1
Nombre del Entregable:	Fase 1. Definición del alcance del proyecto
Descripción del entregable:	En esta etapa se realiza la revisión de todos los requisitos solicitados por el Ministerio de Educación Pública, MEP, Municipalidad de la zona, análisis de la posible demanda, ubicación del centro de cuidado infantil, revisión del contrato y firma de alquiler, contratación de servicios públicos, cobro administrativo, búsqueda de la posible subvención del MEP en el nombramiento del personal docente y administrativo.
Criterios de aceptación:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudio detallado de la documentación de requerimientos de los entes de aprobación para su funcionamiento y apertura 2. Análisis detallado de la posible demanda, cantidad de niños, edades de los niños, horario 3. Establecer costo del cobro administrativo (mensualidad, materiales, entre otros. 4. Búsqueda del local 5. Elaboración, revisión, aprobación y firmas del contrato ambas partes de alquiler del local 6. Análisis posible subvención del MEP 7. Solicitudes de los servicios básicos (agua, electricidad, cable, internet, teléfono)
Restricciones y supuestos:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Costo de alquiler 2. Ubicación, espacio, seguridad y parqueo 3. Aprobación del contrato con las condiciones establecidas por el

	<p>arrendatario</p> <p>4. Acceso a los diferentes servicios, electricidad, agua, cable.</p> <p>5. Que el local este ubicado en un lugar de fácil acceso y que cuente con los requisitos solicitados para su buen funcionamiento.</p>
Métricas de calidad:	Todos los requisitos solicitados por el MEP y la Municipalidad se deben cumplir en su totalidad, además, se debe contar con la póliza del INS, para brindar un servicio seguro y oportuno.
Fecha límite / vencimiento:	16/02/2016
Duración:	82 días
Costo:	¢6.128.000,00
Número de paquete en EDT:	1.2.
Nombre del Entregable:	Fase 2. Levantamiento de Requerimientos
Descripción del entregable:	<p>Se deben completar todos los documentos o formularios de forma individual por cada una de los requerimientos tanto de la Municipalidad, del MEP y del INS, según el procedimiento establecido, con la finalidad de obtener los permisos de funcionamiento y la póliza de cobertura.</p> <p>Enviar la documentación al Ministerio de Salud, Municipalidad y MEP.</p> <p>Realizar los trámites de instalación de todos los servicios públicos necesarios para el buen funcionamiento</p>
Criterios de aceptación:	<p>Cada uno de los formularios debe cumplir con los requisitos establecidos para cada una de las entidades que aprueban la apertura del centro para el buen funcionamiento.</p> <p>Obtener, previo a la apertura de la guardería, cada uno de los permisos de funcionamiento con la finalidad de no estar expuestos al cierre de la oficina por la falta de uno de estos.</p> <p>Instalación y trámites finalizados de la conexión de los servicios</p>
Restricciones y supuestos:	<p>1. Cumplir con los requisitos de las entidades aprobadoras para calificar como un nuevo centro de cuidado.</p> <p>2. Cada formulario debe cumplir con los ítems que en el mismo se solicitan.</p>
Métricas de calidad:	<p>Cumplimiento de tiempo de entrega según lo establecido para atender los requerimientos.</p> <p>Solicitud de la póliza con las mayores coberturas tanto a la infraestructura como a las personas que se encuentran en el centro en caso de una eventualidad.</p>
Fecha límite / vencimiento:	13/04/2016
Duración:	90 días

Costo:	¢5.280.000,00							
Número de paquete en EDT:	1.3.							
Nombre del Entregable:	Fase 3. Análisis del servicio a brindar							
Descripción del entregable:	Durante esta actividad se establece y determina la cantidad de niños, edades, horario de atención. Además, se establece la cantidad de personal docente y administrativo ya que el mismo depende de la cantidad de niños (as) interesados. Realizar minutas de reunión donde se describa cada una de las decisiones, requerimientos y acuerdos que se aprueben en la reunión.							
Criterios de aceptación:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Detallar cada una de los temas que se analizaron en la reunión 2. Anotar todos los acuerdos tomados 3. Debe estar firmada como muestra de aceptación de los interesados 4. Establecer de forma documentada dos opciones o escenarios de los costos, cantidad de niños y personal. 							
Restricciones y supuestos:	<ol style="list-style-type: none"> 1. La decisión final documentada no debe ser aceptada en caso de que no esté firmada 2. Establecer los costos finales mismos que deben ser aprobados por la Junta Directiva de acuerdo al análisis de factibilidad, con la finalidad de identificar los gastos e ingresos. 							
Métricas de calidad:	Establecer fechas de aprobación, el análisis y proyección de los costos debe asociarse a lo establecido por el MEP de acuerdo a la cantidad de niños, edades, horarios y personal contratado.							
Fecha límite / vencimiento:	11/05/2016							
Duración:	20 días							
Costo:	¢1.040.000,00							
Número de paquete en EDT:	1.4.							
Nombre del Entregable:	Fase 4 Adquisiciones							
Descripción del entregable:	<p>Se realiza la cotización y compra de los requerimientos para la apertura de la guardería:</p> <table border="1"> <tr> <td>Compras equipo de oficina (escritorio, computadoras, archivos)</td> </tr> <tr> <td>Compras suministros de oficina y materiales de trabajo</td> </tr> <tr> <td>Compras mobiliario de cocina</td> </tr> <tr> <td>Compras mobiliario de guardería (cunas, estantes, colchones, ropa de cama, mesas de trabajo, sillas para niños, cambiadores, etc)</td> </tr> <tr> <td>Compras utensilios de cocina</td> </tr> <tr> <td>Compras alimentos (verduras y despensa)</td> </tr> <tr> <td>Compras cuidado del niño (pañales, pañitos húmedos, cremas, medicamentos por emergencia, indicado por un médico)</td> </tr> </table>	Compras equipo de oficina (escritorio, computadoras, archivos)	Compras suministros de oficina y materiales de trabajo	Compras mobiliario de cocina	Compras mobiliario de guardería (cunas, estantes, colchones, ropa de cama, mesas de trabajo, sillas para niños, cambiadores, etc)	Compras utensilios de cocina	Compras alimentos (verduras y despensa)	Compras cuidado del niño (pañales, pañitos húmedos, cremas, medicamentos por emergencia, indicado por un médico)
Compras equipo de oficina (escritorio, computadoras, archivos)								
Compras suministros de oficina y materiales de trabajo								
Compras mobiliario de cocina								
Compras mobiliario de guardería (cunas, estantes, colchones, ropa de cama, mesas de trabajo, sillas para niños, cambiadores, etc)								
Compras utensilios de cocina								
Compras alimentos (verduras y despensa)								
Compras cuidado del niño (pañales, pañitos húmedos, cremas, medicamentos por emergencia, indicado por un médico)								

	Compras de las cámaras de seguridad
Criterios de aceptación:	Dichas adquisiciones deben cumplir con los requisitos establecidos por lo entes de aprobación para realizar las compras o contrataciones.
Restricciones y supuestos:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Deben existir al menos dos cotizaciones para la toma de decisiones de la compra final 2. Cada adquisición debe ser aprobada por la Gerencia General y Sub Gerencia. 3. Las compras deben tener garantías en caso de que funcione mal o se deteriore en un tiempo determinado siendo que su uso no sea incorrecto.
Métricas de calidad:	Cumplimiento de tiempo de entrega y compra según lo establecido para atender los requerimientos y no retrasar la apertura y generar una toma de decisiones con montos reales de acuerdo a las cotizaciones.
Fecha límite / vencimiento:	29/06/2016
Duración:	35 días
Costo:	¢1.504.000,00
Número de paquete en EDT:	1.5.
Nombre del Entregable:	Fase 5. Análisis de factibilidad
Descripción del entregable:	Una vez conocidos los costos que se deben asumir como inversión inicial, la demanda, costos, gastos, ingresos mensuales se procede a su análisis de factibilidad con la finalidad de que se aprueben las adquisiciones y proceder a analizar el costo de oportunidad, análisis de la rentabilidad, el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) de la inversión inicial.
Criterios de aceptación:	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con todos los requerimientos según lo establecido por las organizaciones aprobadoras. • Contar con la inversión inicial • Que la recuperación de la inversión sea en al menos un año • Que la actividad sea sostenible en el tiempo y se mantenga la demanda • Que las variables analizadas sean en aumento, cantidad de niños, monto de matrícula y mensualidad.
Restricciones y supuestos:	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación del presupuesto • Aceptación del VAN y la TIR • Aprobación del costo de oportunidad • Rentabilidad aceptable para el negocio
Métricas de calidad:	Cumplir al 100% con cada requerimiento, análisis de rentabilidad, costo beneficio, dentro de los parámetros establecidos por la organización.

Fecha límite / vencimiento:	27/07/2016
Duración:	20 días
Costo:	¢1.360.000,00
Número de paquete en EDT:	1.6.
Nombre del Entregable:	Fase 6. Apertura de la Guardería
Descripción del entregable:	Presentar, revisar y aprobar la apertura de la guardería en reunión de Junta Directiva
Criterios de aceptación:	Cumplir con todos los requerimientos según lo establecido por los diferentes entes, realizar las reuniones de aprobación, donde se levante un acta y sus respectivos acuerdos.
Restricciones y supuestos:	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento con las características solicitadas en cada requerimiento • Tener los resultados del análisis de factibilidad • Que se mantengan las variables analizadas en el tiempo • Análisis del riesgo inherente y los controles establecidos para disminuir su impacto.
Métricas de calidad:	Cumplir al 100% con cada requerimiento, aumento del costo beneficio, rentabilidad aceptable, retorno de la inversión en menos de un año.
Fecha límite / vencimiento:	29/07/2016
Duración:	2 días
Costo:	¢80.000,00
Número de paquete en EDT:	1.7
Nombre del Entregable:	Fase 7. Cierre del proyecto
Descripción del entregable:	Para este entregable se considera oportuno realizar una visita de inspección y reunión de cierre del proyecto, donde se documenten las lecciones aprendidas del desarrollo e implementación del proyecto.
Criterios de aceptación:	Documentar por medio de una minuta todo con relación al cierre, oportunidades de mejora y lecciones aprendidas.
Restricciones y supuestos:	Recibido conforme por parte del Director de la guardería Apertura de la guardería con las condiciones necesarias para brindar el servicio.
Métricas de calidad:	Cumplir al 100% con lo establecido en el formulario en la descripción de cada servicio Apertura a tiempo de la guardería en el tiempo establecido y con el presupuesto proyectado.
Fecha límite /	29/07/2016

vencimiento:	
Duración:	0 días
Costo:	¢0

ESTRUCTURA DESGLOSADA DEL TRABAJO (EDT)						
EDT	Nombre de tarea	Duración prevista	Comienzo previsto	Fin de línea base	Trabajo previsto	Costo de línea base
1	▲ Proyecto apertura de una guardería infantil	200 días	lun 26/10/15 9:00	vie 29/07/16 19:00	4,736 horas	¢15,392,000.00
1.1	▷ Fase 1. Definición del alcance del proyecto	87 días	lun 26/10/15 9:00	mar 23/02/16 19:00	1,472 horas	¢6,128,000.00
1.2	▷ Fase 2. Levantamiento de Requerimientos	90 días	lun 14/12/15 9:00	vie 15/04/16 19:00	1,920 horas	¢5,280,000.00
1.3	▷ Fase 3. Análisis del servicio a brindar	28 días	lun 18/04/16 9:00	mié 25/05/16 19:00	304 horas	¢1,040,000.00
1.4	▷ Fase 4. Adquisiciones	47 días	jue 26/05/16 9:00	vie 29/07/16 19:00	752 horas	¢1,504,000.00
1.5	▷ Fase 5. Análisis de factibilidad	34 días	jue 26/05/16 9:00	mar 12/07/16 19:00	272 horas	¢1,360,000.00
1.6	▷ Fase 6. Apertura de la guardería	2 días	mié 13/07/16 9:00	jue 14/07/16 19:00	16 horas	¢80,000.00
1.7	Fase 7 Cierre del proyecto	0 días	jue 14/07/16 19:00	jue 14/07/16 19:00	0 horas	¢0.00

APROBACIÓN	
Administrador del Proyecto Angie Mora Fonseca	

Capítulo III

Metodología de investigación

a. Tipo de investigación

La investigación se define como “la recopilación de datos, información y hechos relevantes para el avance del conocimiento” (Fernández, 2002). Para el estudio de factibilidad del negocio apertura de un centro de cuidado infantil, se realizará el estudio descriptivo ya que se analiza la factibilidad de llevar a cabo la inversión por medio del análisis de la posible demanda, costos por matrícula y mensualidad, inversión inicial y análisis de los gastos vs ingresos. Además, se realiza el análisis de diversas fuentes en su mayoría documental de los diferentes requisitos solicitados que deben ser analizados para la toma de decisiones.

b. Enfoque de la investigación

Existen una serie de datos que generan un valor fundamental al desarrollo del proceso que solo por medio de la elaboración y análisis de los resultados de realizar encuestas se pueden conocer por tanto el enfoque será cuantitativo, dado que los datos serán en su mayoría estadísticos, identificando realmente el interés de utilizar el servicio de cuidado infantil o guardería por parte de los colaboradores y sus hijos (as).

Según Hernández, Fernández y Batista (2010), el concepto de:

Enfoque cuantitativo: Usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

c. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación tiene el fin de recolectar la información necesaria para responder a las preguntas de investigación e indica los pasos por seguir para

alcanzar dichos objetivos (Hernández, 2010). Se conocen dos tipos de diseños, experimentales y no experimentales.

Experimental: El objetivo se centra en controlar el fenómeno a estudiar, emplea el razonamiento hipotético-deductivo. Emplea muestras representativas, diseño experimental como estrategia de control y metodología cuantitativa para analizar los datos (Ferrer, 2010).

No experimental: Es la búsqueda empírica y sistemática en la que el investigador no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o que son inherentemente no manipulables (Kerlinger, 2002).

Para realizar el proyecto por medio de un enfoque cuantitativo, el diseño de investigación se considera no experimental, ya que se da un análisis de la recolección de datos de las encuestas realizadas a los involucrados directos y esto permite conocer de forma numérica y estadística la necesidad de brindar el servicio y el sector meta.

d. Población

La población a la que se refiere el estudio está definida por los colaboradores de Coope Ande en Oficinas Centrales, quienes tienen hijos (as) entre los 0 y 11 años. En la base de datos del departamento de Recursos Humanos se desconocen las edades de los hijos, por tanto se enviará la encuesta a los colaboradores que sean registrados como padres, por medio de la herramienta de investigación se indicarán edades de los hijos por rangos para definir el tamaño de la población final.

e. Muestra

La muestra es un porcentaje representativo del universo o población; por tanto, se considera que de un total de 100 colaboradores en Oficinas Centrales la muestra

analizada será aproximadamente de un 50% los colaboradores que estarían beneficiados directamente por el servicio de cuidado infantil o guardería que ofrecería la Asociación de colaboradores de Coope Ande, ASECOANDE.

f. Tipo de muestreo

Existen muestreos de tipo probabilístico y no probabilístico; para este estudio, se realiza el muestreo probabilístico, con la categoría de muestreo al azar simple que indica que todos los elementos de la muestra tienen la misma probabilidad de ser seleccionados, dado que se conoce que tienen hijos, la idea es identificar si se encuentran en edades de 0 a 10 años que se considera la edad de cuidado infantil.

g. Recolección de datos

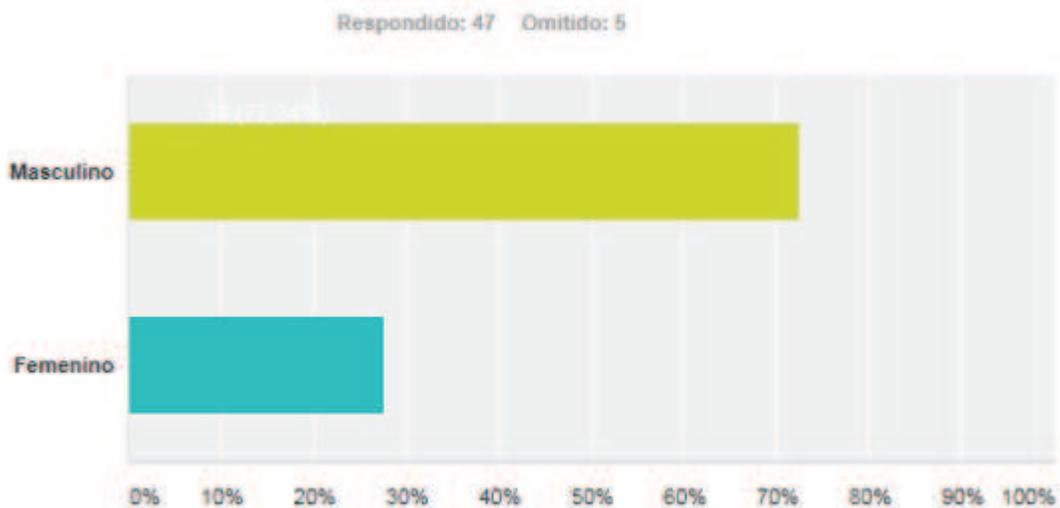
Dentro del conjunto de herramientas que existen para la recolección de datos en la investigación se utilizarán:

- Internet: dado que todas las instituciones del Estado que tienen la potestad de aprobar la apertura del centro de cuidado brindan la información por medio de su página web, donde se pueden descargar los formularios de requisitos y las normas que los rigen.
- Encuestas: se realizará una encuesta dirigida a los colaboradores de Oficinas Centrales de Coope Ande que en su base de datos se indica que tienen hijos (as), de los que se desconoce la edad, por tanto la encuesta se enviará a todos los padres y seguidamente, se contactará solo a los que tengan hijos (as) en edades de 0 a 10 años.
- Observación: se permite observar el comportamiento de los padres en la experiencia que ya tienen con el traslado de sus hijos (as) cada día a la guardería. Además, observar locales cercanos a las instalaciones que se puedan utilizar para dar posible apertura al centro.

Capítulo IV. Análisis de Datos

Seguidamente, se detallan los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta, la cual fue dirigida a 53 personas que en los registros del Área de Recursos Humanos indica que tienen hijos; sin conocer la edad de los niños, se aplica la encuesta y se define desde su inicio si tiene niños en las edades de 0 a 11 años, en caso de que la respuesta no sea afirmativa se debe concluir la encuesta, en caso contrario puede continuar.

Gráfico 1. Género



Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Tabla 4. Género

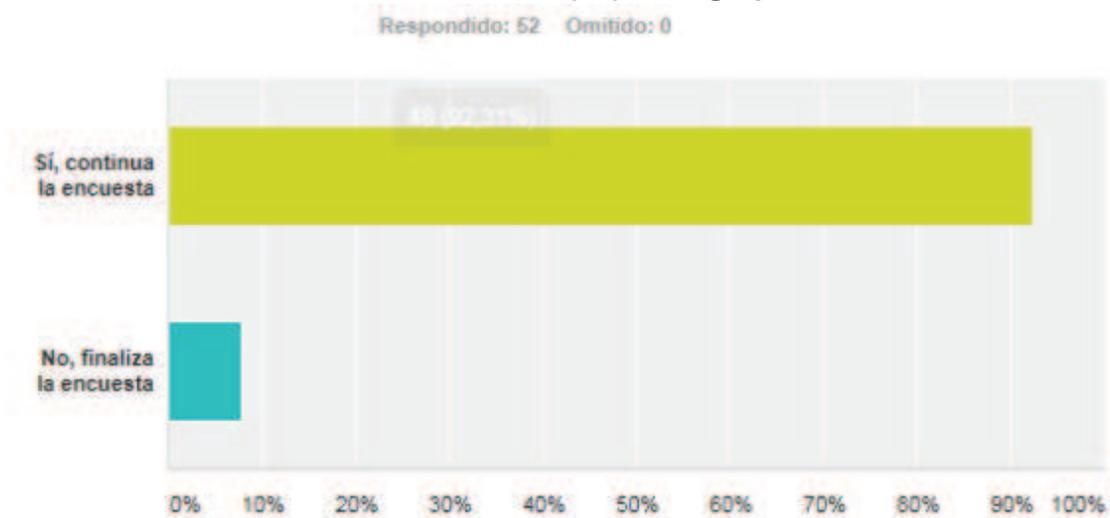
Opciones de respuesta	Respuestas
▼ Masculino	72,34% 34
▼ Femenino	27,66% 13
Total	47

Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Se identifica que la encuesta fue atendida por un porcentaje importante de hombres 72,34% esto podría ser un precedente que indique que normalmente son las mujeres las que prefieren tener más cerca a sus hijos (as); suena subjetivo,

pero se debe identificar el lugar de trabajo de las mamás de los niños para ver la probabilidad de que permitan que sea el papá el que diariamente viaje al niño a la guardería.

Gráfico 2. Cantidad de niños (as) a cargo por colaborador



Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

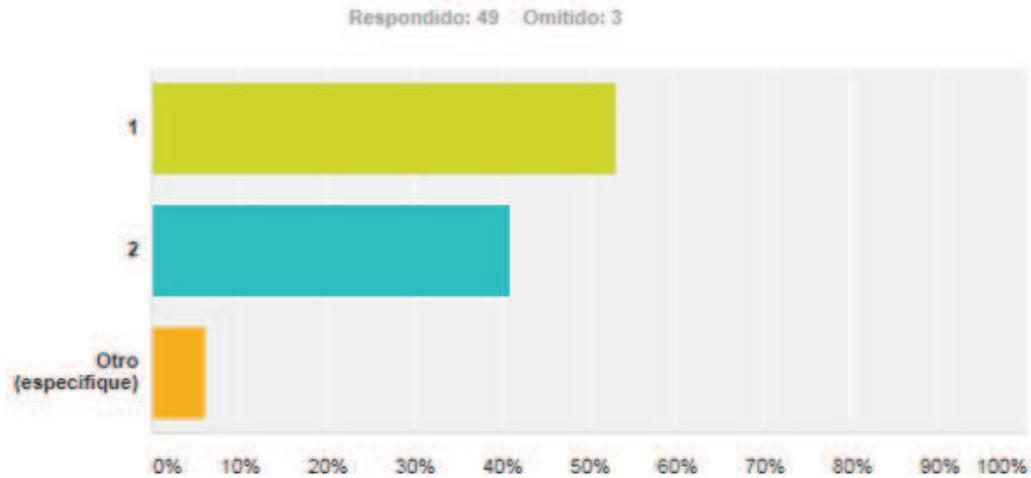
Tabla 5. Cantidad de niños (as) a cargo por colaborador

Opciones de respuesta	Respuestas
▼ Sí, continua la encuesta	92,31% 48
▼ No, finaliza la encuesta	7,69% 4
Total	52

Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Se identifica una demanda importante ya que del 100% de los encuestados, un 92,31% si tienen niños (as) a cargo o sus hijos se encuentran en el rango de edades establecido para brindar el servicio de guardería.

Gráfico 3. Cantidad de niños (as)



Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Tabla 6. Cantidad de niños (as)

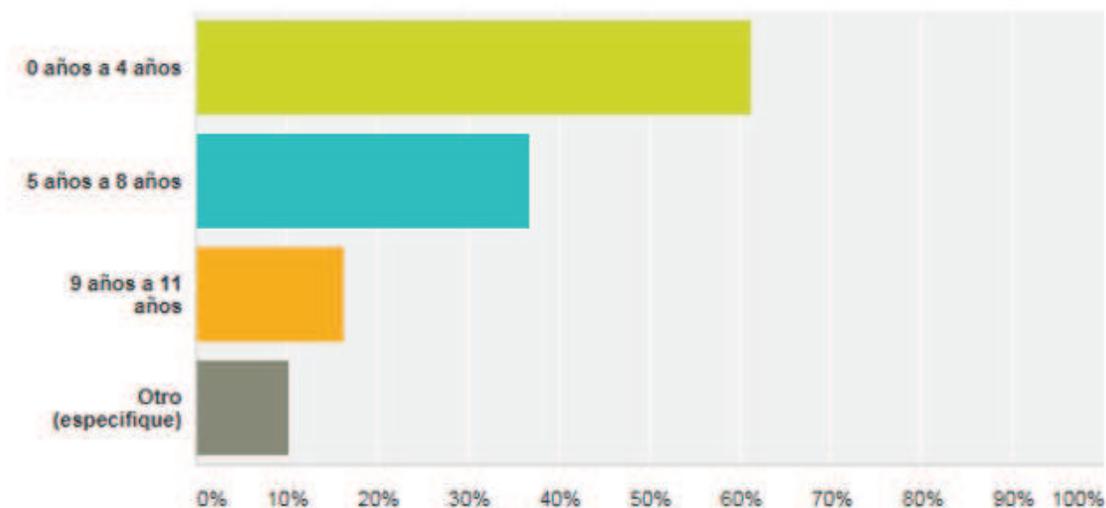
Opciones de respuesta	Respuestas
1	53,06% 26
2	40,82% 20
Otro (especifique)	Respuestas 6,12% 3
Total	49

Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Se analiza una posible demanda de 48 niños (as) dado que en una de las respuestas indica que es una adolescente; por tanto, ya no sumaría en el dato de sector meta.

Gráfico 4. Rango de edades

Respondido: 49 Omitido: 3



Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Tabla 7. Rango de edades

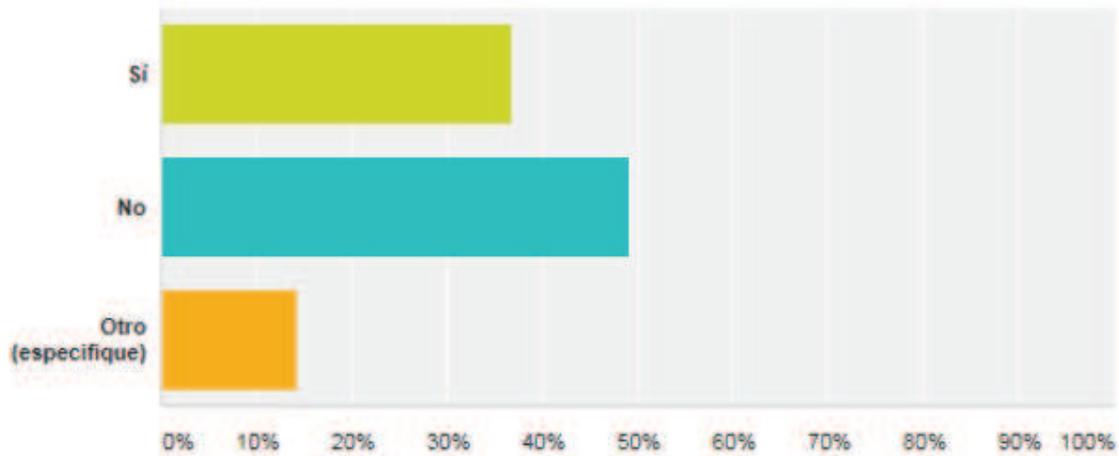
Opciones de respuesta	Respuestas	
0 años a 4 años	61,22%	30
5 años a 8 años	36,73%	18
9 años a 11 años	16,33%	8
Otro (especifique)	10,20%	5
Total de encuestados: 49		

Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

En las respuestas brindadas como: otro especifique, se aumentan las cantidades que se identifican en la tabla dado que indican edades que sí se establecen en los rangos de respuesta; por tanto quedaría de 0 a 4 años= 33, de 5 a 8 años= 21, de 9 a 11 años 10 niños (as) para un total de 63 niños como sector meta siendo el más relevante los 33 niños de 0 a 4 años que son de mayor uso del servicio en un tiempo completo.

Gráfico 5. Niños (as) asisten a una “guardería”

Respondido: 49 Omitido: 3



Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Tabla 8. Niños (as) asisten a una “guardería”

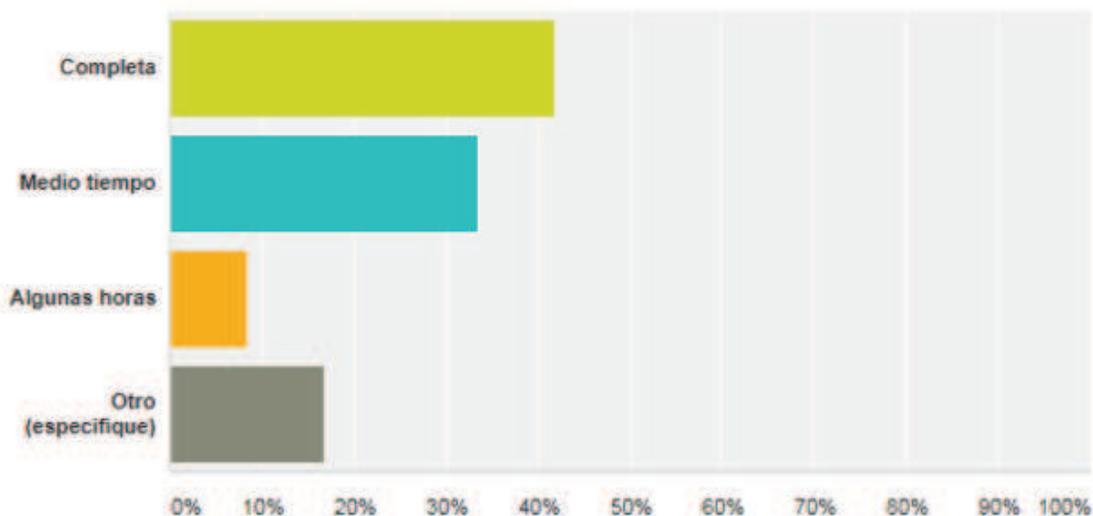
Opciones de respuesta	Respuestas
▼ Sí	36,73% 18
▼ No	48,98% 24
▼ Otro (especifique)	14,29% 7
Total	49

Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

En su mayoría, los niños (as) no asisten a un centro, los cuidan sus mamás, abuelitas o algún familiar cercano; es un análisis importante sin desestimar que el servicio se puede brindar eventualmente a los colaboradores de las empresas o entidades cercanas a las instalaciones del centro.

Gráfico 6. Horario de asistencia

Respondido: 24 Omitido: 28



Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

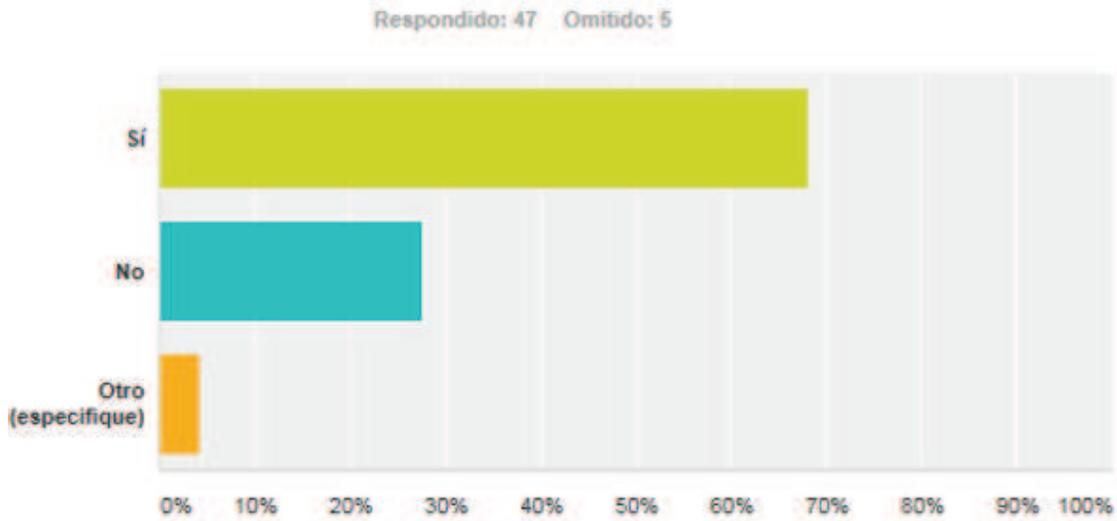
Tabla 9. Horario de asistencia

Opciones de respuesta	Respuestas	
Completa	41,67%	10
Medio tiempo	33,33%	8
Algunas horas	8,33%	2
Otro (especifique)	16,67%	4
Total		24

Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Se identifica una diversidad importante de la necesidad de brindar los servicios de guardería destacando nuevamente que es un tiempo completo, por tanto, se debe valorar el personal y el horario.

Gráfico 7. Brindar el servicio de guardería



Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Tabla 10. Brindar el servicio de guardería

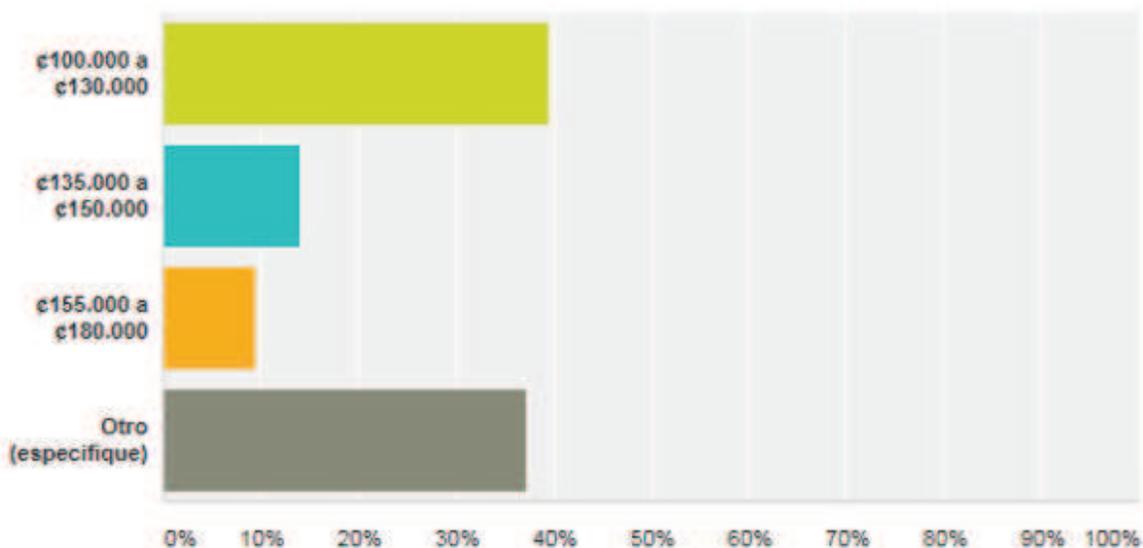
Opciones de respuesta	Respuestas
▼ Sí	68,09% 32
▼ No	27,66% 13
▼ Otro (especifique)	Respuestas 4,26% 2
Total	47

Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Actualmente, se identifica que son 33 niños (as) en el rango de edades de 0 a 4 años, se sustenta con que este es el tiempo en que más se requiere el servicio es completo, pues son niños que no asisten a un centro educativo y se tiene un 68,09% de aceptación en que la asociación brinde el servicio un total de 32 de 47 personas que atendieron la pregunta.

Gráfico 8. Monto por el cuidado del niño (a)

Respondido: 43 Omitido: 9



Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

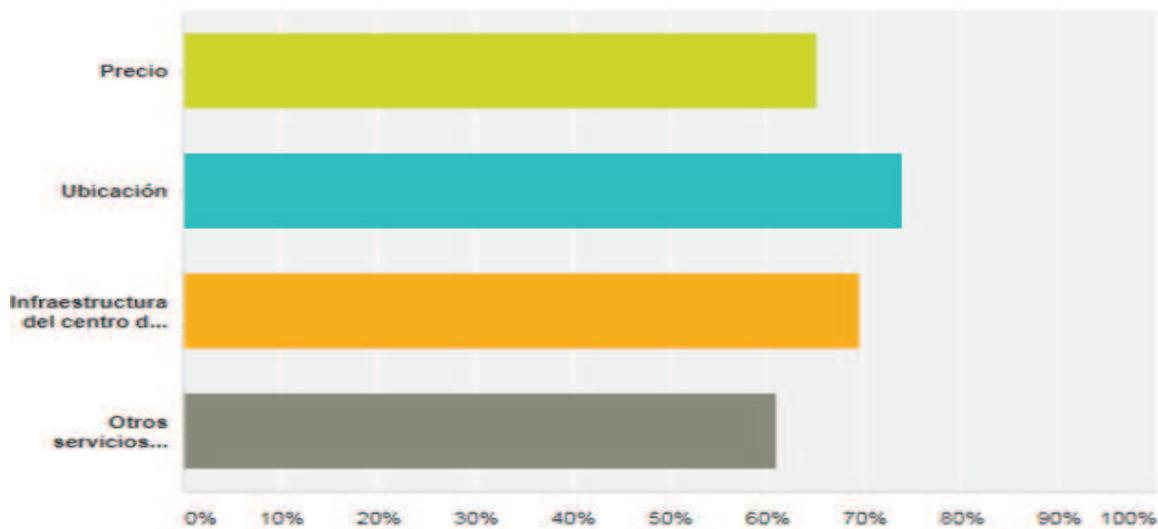
Tabla 11. Monto por el cuidado del niño (a)

Opciones de respuesta	Respuestas	
▼ ¢100.000 a ¢130.000	39,53%	17
▼ ¢135.000 a ¢150.000	13,95%	6
▼ ¢155.000 a ¢180.000	9,30%	4
▼ Otro (especifique)	Respuestas 37,21%	16
Total		43

Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Se analizan montos diferentes, esto está muy relacionado con el tipo de centro si es privado o público, es importante realizar un censo de centros educativos cercanos para establecer un costo promedio en matrícula y mensualidad.

Gráfico 9. Servicios



Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

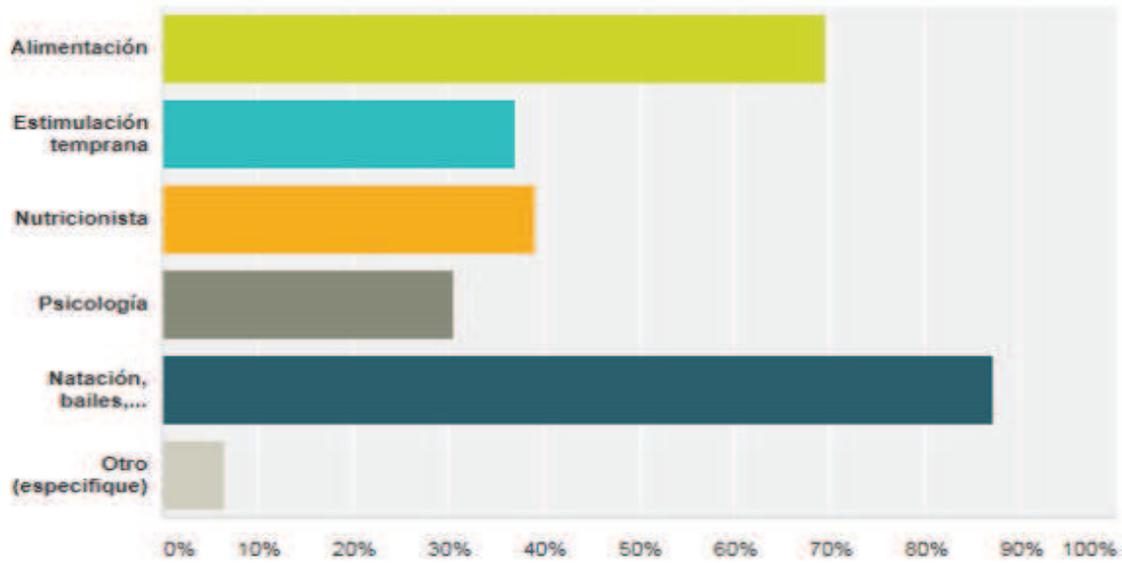
Tabla 12. Servicios

Opciones de respuesta	Respuestas
▼ Precio	65,22% 30
▼ Ubicación	73,91% 34
▼ Infraestructura del centro de cuidado	69,57% 32
▼ Otros servicios además de guardería.	60,87% 28
Total de encuestados: 46	

Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Es importante destacar que las personas identifican con mayor aceptación los lugares que cumplan con un buen precio, una excelente ubicación, la infraestructura del lugar debe ser la idónea y 28 personas indican que contratarían otros servicios.

Gráfico 10. Servicios adicionales



Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Tabla 13. Servicios adicionales

Opciones de respuesta	Respuestas
Alimentación	69,57% 32
Estimulación temprana	36,96% 17
Nutricionista	39,13% 18
Psicología	30,43% 14
Natación, bailes, instrumentos musicales	86,96% 40
Otro (especifique)	6,52% 3
Total de encuestados: 46	

Fuente. Encuesta aplicada colaboradores de Coope Ande, 2015

Es importante destacar que los servicios adicionales son pluses de la entidad; por tanto, no se puede subvencionar en caso de lograr la certificación por el MEP, por ello, los profesionales que se contraten deben ser por tiempos parciales. Además de los servicios que se mencionan, también se identifica la solicitud de brindar idiomas desde edades tempranas.

4.1. Desarrollo de las áreas del conocimiento

Gestión del Alcance

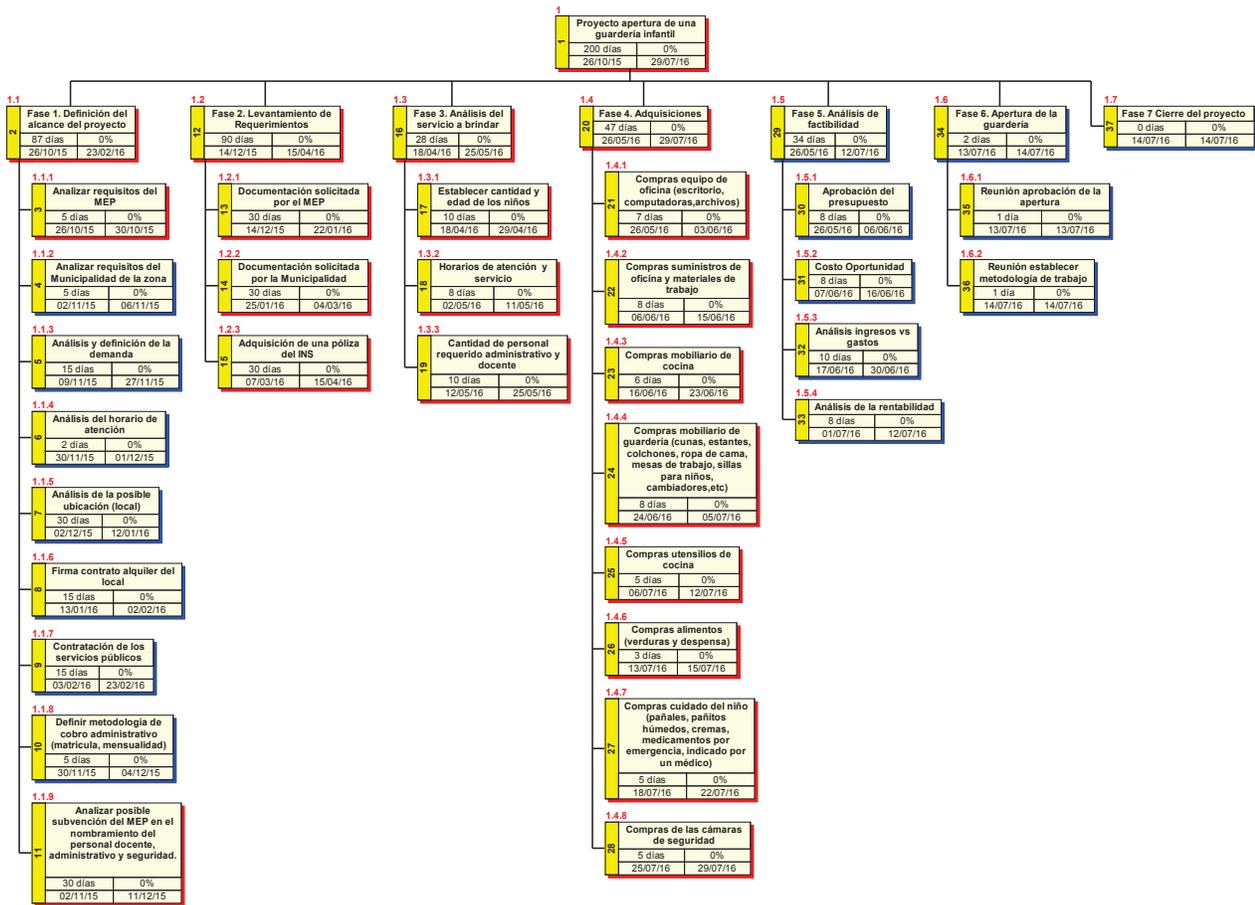
Un alcance debe contener en detalle la fecha en que se iniciará la actividad que cubre y quienes formarán parte de esta. Es el inicio de la actividad luego que se obtienen las aprobaciones por parte del Encargado de Proyectos y el Patrocinador. Toda actividad de un proyecto debe ser planificada, por lo que el alcance debe realizarse desde que se inicia con la lluvia de ideas de cuáles son las características del servicio o producto que se quiere entregar se debe realizar con suficiente anticipación al comienzo del proyecto; puede ser creado por una sola área de la empresa o entre todas. Es preferible que el alcance sea creado entre todas las áreas involucradas. (Domínguez Fernández, 2008).

Se destaca en la gestión del alcance el establecer una fecha de inicio y fin, característica fundamental de un proyecto, en el presente estudio se desarrolla el EDT en la página 37, seguida por el diccionario de la EDT que es la estructura detallada del trabajo, donde se dividen las actividades en actividades y tareas que le permiten al Administrador del proyecto guiarse con cumplimiento de lo programado, no solo le indica la actividad, sino también la fecha de cumplimiento, personas responsables, presupuesto proyectado o aprobado para esa actividad lo que reduce significativamente los errores en el desarrollo del Proyecto.

En algún momento, se dice que es más barato romper un plano de un edificio que botar el edificio por una mala planificación, este dicho es muy acertado el comentario, dado que en la gestión del alcance del proyecto se define una guía para desarrollar el proyecto y el alcance se debe mantener aún con la aprobación de cambios, los cuales también son importantes en la toma de decisiones porque entre más avanzado este el proyecto más caro puede ser la aprobación de un cambio.

Seguidamente, se muestra el detalle de la EDT en una vista más detallada por cada uno de los entregables, con su fecha de inicio, finalización, cantidad de días que se deben invertir en la actividad, el grado de avance y el costo.

Figura 4. Vista WBS



Gestión de Riesgos

La gestión de riesgos toma una mayor relevancia en el desarrollo del proyecto dado que permite identificar una cantidad de eventos que pueden afectar el proyecto; atender con antelación estos eventos por medio del establecimiento planes de acción para atender de forma contingente posibles eventualidades que afecten en forma directa el proyecto su buen desarrollo o retrasen su culminación exitosa.

Tabla 14. Riesgos del Proyecto

Subcategoría	Descripción	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Nivel de Prioridad
SECTOR	Cambios importantes en el sector educación	1	4	alto
	Modificación de los requisitos para la certificación	1	3	moderado
	Centros educativos o de cuidado infantil cercanos y más económicos	2	3	moderado
	Permisos de funcionamiento	3	4	extremo
OPERATIVOS	Fallas en las cláusulas del contrato	3	3	alto
	Falta de personal para realizar las actividades de mantenimiento, limpieza, traslado, solicitud de permisos de funcionamiento.	3	3	alto
	Retrasos en las aprobaciones de los permisos	4	4	extremo
	Falta o retrasos en la habilitación de los servicios, agua, electricidad, cable.	3	3	alto

	Daños en los equipos de cómputo adquiridos en su traslado	3	4	extremo
	Fallo en las pruebas de los equipos	3	3	alto
	Daños en el equipo o mobiliario durante el traslado	4	2	alto
	Robos de equipo, mobiliario, durante la instalación o traslado	2	2	bajo
	Retrasos en aprobación de permisos municipales	4	4	extremo
	No cumplimiento de los contratos por parte de los proveedores	3	4	extremo
	Rotación de personal designado para el proyecto	3	3	alto
	Retrasos en los tiempos establecidos en el cronograma para cada actividad	3	4	extremo
PROVEEDORES	Cambios en los costos pactados por daños o retrasos	4	4	extremo
	Dispersión de la Oferta	2	3	moderado
	Falta de calidad en el servicio prestado	3	3	alto
	Retrasos por falta de capacidad para atender la solicitud	3	4	extremo
	Retrasos en la compra y adquisición de materiales	4	3	alto
	Mal manejo del presupuesto según el monto cobrado	4	4	extremo
	Infringir las cláusulas pactadas en el contrato	3	4	extremo

	Atrasos en la entrega y cumplimiento de las actividades	3	4	extremo
CLIENTES	No conformidad con el local	4	1	moderado
	Que no les agrade la ubicación o el acceso	4	1	moderado
	Nuevos requerimientos de negociación	3	3	alto
	Disminución de la demanda o afluencia	3	3	alto
INFRAESTRUCTURA	Efectos por causas naturales (terremotos, inundaciones, incendios)	1	5	alto
	Daños en los sistemas	3	3	alto
	Equipos dañados por altos voltajes de electricidad	3	3	alto
	Daños en servicios sanitarios, lavatorios	3	3	alto
	Falta de espacio para alimentación de los niños (as)	3	3	alto
	No cumplir con los requisitos del MTSS en el local	1	3	moderado
	Incumplimiento de la realización de las actividades de mantenimiento a la estructura	4	3	alto
FINANCIEROS	Incapacidad financiera a largo plazo para cubrir erogaciones	1	3	moderado
	Disminución de las fuentes de financiamiento	1	3	moderado
	Los costos por matrícula y materia pueden afectar la demanda	1	4	alto
	Gasto del presupuesto establecido para el desarrollo del proyecto	1	5	alto

Fuente. Elaboración propia, 2015

Tabla 15. Escala de Probabilidad e Impacto

Probabilidad	Impacto				
	Insignificante 1	Menor 2	Moderada 3	Mayor 4	Catastrófico 5
Raro 1	Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Alto
Improbable 2	Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Extremo
Posible 3	Bajo	Moderado	Alto	Extremo	Extremo
Probable 4	Moderado	Alto	Alto	Extremo	Extremo
Casi seguro 5	Alto	Alto	Extremo	Extremo	Extremo
Extremo	Los riesgos extremos deben ponerse en conocimiento de los directores y ser objeto de seguimiento permanente				
Alto	Los riesgos altos requieren la atención de los Gerentes de Departamento y la Gerencia General				
Moderado	Los riesgos moderados deben ser sujetos de seguimiento por los niveles medios (jefaturas)				
Bajo	Los riesgos bajos deben ser objeto de seguimiento por parte de los supervisores				

Fuente. Elaboración propia, 2015

Tabla. 16. Plan de respuesta a los riesgos identificados

CÓDIGO	RIESGO	RESPUESTA PLANIFICADA	RESPONSABLES	PLANES DE CONTINGENCIA
1	Cambios importantes en el sector educación	Identificar los cambios solicitados y realizar las modificaciones que correspondan.	Gerente General	Realizar diferentes pruebas, análisis del efecto de los nuevos requisitos
2	Modificación de los requisitos para la certificación	Identificar los cambios solicitados y realizar las modificaciones que correspondan.	Gerente General	Realizar diferentes pruebas, análisis del efecto de los nuevos requisitos
3	Centros educativos o de cuidado infantil cercanos y más económicos	Ser competitivos y mantener la calidad en los servicios y productos que se ofrecen.	Gerente General	Identificar en qué aspectos les puede afectar el tener centros de cuidado infantil en las cercanías con la finalidad de evitar un impacto mayor.
4	Permisos de funcionamiento	Analizar el tiempo que tardan los permisos en salir, para dar pautas y cumplir a tiempo con los mismos, previo a la apertura de la guardería	Asistente de Gerencia	Realizar las solicitudes de los permisos a las instancias identificadas de acuerdo con el tiempo estimado de la apertura del centro.

5	Fallas en las cláusulas del contrato	Elaboración y revisión del contrato por las diferentes partes previo a su aprobación final; además, la revisión por parte el asesor legal y el Gerente General, con la finalidad de evitar errores.	Gerencia General, Asesor Legal	Identificar las leyes que amparan ante la falta a la entidad y definir las sanciones por la falta.
6	Falta de personal para realizar las actividades de mantenimiento, limpieza, traslado, solicitud de permisos de funcionamiento.	Buscar un proveedor que realmente cuente con la capacidad para brindar los servicios requeridos, previendo situaciones de ausencia de colaboradores, ya sea por enfermedad o separación de cargo.	Gerente General	Identificar colaboradores que hayan laborado para la empresa en otras ocasiones y que se tenga conocimiento de su trabajo con la finalidad de contratarles hasta el momento que se incorpore el personal que fue contratado para la construcción o mantenimiento.
7	Retrasos en las aprobaciones de los permisos	Identificar los tiempos de respuesta y aprobación que tienen las empresas públicas y privadas con antelación a la apertura de la Guardería	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Trabajar en solicitudes de permisos temporales con la finalidad de abrir la Guardería y luego buscar los permisos oficiales.
8	Falta o retrasos en la habilitación de los servicios, agua, electricidad, cable.	Identificar la probabilidad en la zona de que falten los servicios y ubicar plantas eléctricas, tanques de agua, entre otros, previo a la falta de alguno de los servicios mencionados.	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Utilizar los planes elaborados para la atención de la falta de los servicios como la planta eléctrica, tanques y bombas de agua, planes de seguridad

9	Daños en los equipos de cómputo adquiridos en su traslado	Establecer medidas de cuidado para el traslado y conexión de los equipos.	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Identificar la prioridad del equipo y si es necesario comprar otro o se puede cambiar la tecnología aplicada.
10	Fallo en las pruebas de los equipos	Establecer parámetros de cumplimiento en las pruebas que se realicen previo a su aceptación final	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Identificar la prioridad del equipo y si es necesario comprar otro o se puede cambiar la tecnología aplicada.
11	Daños en el equipo o mobiliario durante el traslado	Establecer medidas de cuidado para el traslado, conexión y desconexión de los equipos.	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Identificar la prioridad del equipo y si es necesario comprar otro o se puede cambiar la tecnología aplicada.
12	Robos de equipo, mobiliario, durante la instalación o traslado	Establecer medidas de cuidado para el traslado y conexión de los equipos.	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Establecer medidas de seguimiento para cada equipo y mueble adquirido para evitar daños y pérdidas.
13	Retrasos en aprobación de permisos municipales	Identificar los tiempos de respuesta y aprobación que tienen las empresas públicas con antelación a la apertura de la Guardería	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Trabajar en solicitudes de permisos temporales con la finalidad de abrir la "guardería" y luego buscar los permisos oficiales.
14	No cumplimiento de los contratos por parte de los proveedores	Elaboración y revisión del contrato por las diferentes partes previo a su aprobación final, además, la revisión por parte el asesor legal y la Gerencia General, con la finalidad de evitar errores.	Gerencia General, Asesor Legal	Identificar las leyes que amparan ante la falta a la entidad y definir las sanciones por la falta.

15	Rotación de personal designado para el proyecto	Buscar colaboradores estables en la prestación de los servicios requeridos, previendo situaciones de ausencia por enfermedad o separación de cargo.	Encargada de RH	Identificar colaboradores que hayan laborado para la empresa en otras ocasiones y que se tenga conocimiento de su trabajo con la finalidad de contratarles o distribuir las funciones entre los demás miembros del área hasta que sea posible contratar a otra persona.
16	Retrasos en los tiempos establecidos en el cronograma para cada actividad	Establecer los tiempos de finalización por cada entregable basado en el comportamiento histórico de cumplimiento en actividades similares de otros proyectos.	Gerente General	Proyectar posibles pérdidas y asumir los costos si es interno y compartir los riesgos con los proveedores en caso de que sean causa del retraso.
17	Cambios en los costos pactados por daños o retrasos	Establecer reservas por contingencias en lo planeado por un daño o afectación del equipo e inmueble	Gerente General	Proyectar posibles pérdidas y asumir los costos si es interno y compartir los riesgos con los proveedores en caso de que sean causa del retraso.
18	Dispersión de la Oferta	Establecer en el contrato con los diferentes proveedores las posibles causas que se pueden presentar y causar pérdidas importantes o retrasos al proyecto.	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Aplicar las sanciones establecidas en el contrato

19	Falta de calidad en el servicio prestado	Identificar en todos los contratos los servicios que se están contratando, fechas de entrega, tipo de pago y fechas definidas para hacerlos efectivos y definir en caso de que se requiera atención y mantenimiento al finalizar el producto principal.	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Identificar y aplicar las sanciones establecidas en el contrato, buscar un intermediario que sirva de medio para resolver el inconveniente.
20	Retrasos por falta de capacidad para atender la solicitud	Elaboración y revisión del contrato por las diferentes partes previo a su aprobación final, además, la revisión por parte el asesor legal y Gerente General con la finalidad de evitar errores.	Gerencia General, Asesor Legal	Identificar las leyes que amparan ante la falta a la entidad y definir las sanciones por la falta.
21	Retrasos en la compra y adquisición de materiales	Buscar un proveedor que realmente cuente con la capacidad para brindar los servicios requeridos, previendo situaciones que afecten la continuidad del proyecto.	Gerencia General, Asesor Legal	Establecer todas las pautas necesarias en el contrato para evitar pérdidas monetarias por errores o falta de materiales para atender la solicitud.

22	Mal manejo del presupuesto según el monto cobrado	Realizar proyecciones del presupuesto establecido para el desarrollo del proyecto	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Utilizar el dinero presupuestado para otros proyectos que se puedan retrasar en su inicio, se puede asumir la pérdida por algún inconveniente presentado o suspender la apertura de la Guardería hasta que se apruebe el cambio en el presupuesto.
23	Infringir las cláusulas pactadas en el contrato	Elaboración y revisión del contrato por las diferentes partes previo a su aprobación final, además, la revisión por parte el asesor legal y Gerente General con la finalidad de evitar errores.	Gerencia General, Asesor Legal	Establecer todas las pautas necesarias en el contrato para evitar pérdidas monetarias por errores o falta de materiales para atender la solicitud.
24	Atrasos en la entrega y cumplimiento de las actividades	Elaboración y revisión del contrato por las diferentes partes previo a su aprobación final, además, la revisión por parte el asesor legal y Gerente General con la finalidad de evitar errores.	Gerencia General, Asesor Legal	Establecer todas las pautas necesarias en el contrato para evitar pérdidas monetarias por errores o falta de materiales para atender la solicitud.
25	No conformidad con el local	Elaboración y revisión del contrato por las diferentes partes previo a su aprobación final, además, la revisión por parte el asesor legal y la Auditora Interna, con la finalidad de evitar errores.	Gerencia General, Asesor Legal	Establecer en el contrato las pautas que deben cumplir el local y su dueño para evitar pérdidas monetarias por inconvenientes para la culminación exitosa del proyecto.

26	Que no les agrade la ubicación o el acceso	Realizar encuestas de satisfacción y aprobación del lugar a los clientes meta	Gerencia General, Asesor Legal	Establecer en el contrato las pautas que deben cumplir el local y su dueño para evitar pérdidas monetarias por inconvenientes para la culminación exitosa del proyecto.
27	Nuevos requerimientos de negociación	Elaboración y revisión del contrato por las diferentes partes previo a su aprobación final, además, la revisión por parte el asesor legal y Gerente General con la finalidad de evitar errores.	Gerencia General, Asesor Legal	Establecer todas las pautas necesarias en el contrato para evitar pérdidas monetarias por errores humanos y omisión.
28	Disminución de la demanda o afluencia	Realizar una encuesta a los asociados donde se identifique su preferencia	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Brindar los mejores servicios y productos, atender todas las sugerencias y recomendaciones con la finalidad de mejorar en caso de que el disgusto sea masivo.
29	Efectos por causas naturales (terremotos, inundaciones, incendios)	Identificar posibles fallas en la zona por cualquier fenómeno natural	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Adquirir las pólizas y coberturas disponibles tanto para la infraestructura como personas dentro de la entidad en caso de un evento natural que cause afectación.

30	Daños en los sistemas	Establecer estrategias de negociación con proveedores e incluso establecer técnicas de arbitraje en caso de que se presente alguna eventualidad.	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Identificar las soluciones, cambios y mejoras necesarios para continuar con el proyecto.
31	Equipos dañados por altos voltajes de electricidad	Identificar posibles fallas en la zona por cualquier fenómeno natural	Gerente General/ Asistente de Gerencia	Establecer períodos y responsables para atender los cambios e identificar si es prudente continuar con el proyecto.
32	Daños en servicios sanitarios, lavatorios	Identificar posibles situaciones que generen algún daño a este servicio que es fundamental en este tipo de proyecto.	Gerente General	Dar mantenimiento preventivo a estos servicios, fundamentales para el desarrollo y apertura del centro.
33	Falta de espacio para alimentación de los niños (as)	Identificar la cantidad de niños y la necesidad del espacio físico para brindar los tiempos de alimentación	Gerencia General, Asistente	Establecer horarios de alimentación con la finalidad de que no colapse este servicio.
34	No cumplir con los requisitos del MTSS en el local	Identificar los requisitos y presentar cada uno de ellos de acuerdo con lo solicitado.	Gerencia General, Asistente	Buscar asesoría para atender los requisitos el MEP.
35	Incumplimiento de la realización de las actividades de	Buscar colaboradores estables en la prestación de los servicios requeridos, previendo situaciones	Encargada de RH	Identificar colaboradores que hayan laborado para la empresa en otras ocasiones y que se tenga

	mantenimiento a la estructura	de ausencia por enfermedad o separación de cargo.		conocimiento de su trabajo con la finalidad de contratarles o distribuir las funciones entre los demás miembros del área hasta que sea posible contratar a otra persona.
36	Incapacidad financiera a largo plazo para cubrir erogaciones	Establecer proyecciones precisas para atender las erogaciones que requiera el proyecto.	Gerencia General, Asistente	Cambios y modificaciones inmediatas con la finalidad de no afectar el tiempo de finalización del proyecto.
37	Disminución de las fuentes de financiamiento	Establecer proyecciones precisas para atender las erogaciones que requiera el proyecto.	Gerencia General, Asistente	Cambios y modificaciones inmediatas con la finalidad de no afectar el tiempo de finalización del proyecto.
38	Los costos por matrícula y materia pueden afectar la demanda	Identificar el costo que ubique el punto de equilibrio entre los gastos e ingresos, que permitan brindar el servicio accesible y de beneficio para los colaboradores.	Gerencia General, Asistente	Aplicar las cláusulas estipuladas en el contrato para que el costo de matrícula y materia se vea protegido por una reserva de educación.
39	Gasto del presupuesto establecido para el desarrollo del proyecto	Establecer proyecciones precisas para atender las erogaciones que requiera el proyecto.	Gerencia General, Asistente	Cambios y modificaciones inmediatas con la finalidad de no afectar el tiempo de finalización del proyecto.

Gestión de Calidad

Actualmente, la calidad debe estar inmersa en los servicios y productos; por tanto, se considera de gran importancia establecer objetivos de calidad para cada factor aplicable en el proyecto, se desglosa cada uno de ellos en el siguiente Plan de Calidad.

Plan de Calidad del Proyecto

Política de Calidad

Satisfacer a nuestro asociado (a) por medio del uso óptimo de los recursos destinados para el desarrollo del proyecto, cumpliendo con los tiempos establecidos con el más alto nivel de calidad y la implementación de las mejores prácticas en pro de la mejora continua y uso adecuado de los recursos.

Tabla. 17. Factores Relevantes de Calidad

Factor	Definición del factor	Objetivo de Calidad
Entregables	Identificación de cada uno de los entregables y la fecha establecida, con el objetivo de dar seguimiento y control para cumplir con la entrega de los mismos.	Identificar los entregables y determinar la fecha de cierre de los mismos con la finalidad de cumplir con este indicador.
Contratos	Analizar la redacción de los contratos de alquiler y de recurso humano e identificar si realmente cumple con las expectativas del servicio que se quiere brindar a los asociados (as) de la asociación.	Revisar, analizar y dar seguimiento al cumplimiento de los contratos establecidos y medir que realmente se cumplan cada una de las cláusulas mencionadas en estos.

Servicios de mantenimiento	Se debe establecer los servicios de instalación de equipo e inmobiliario que se requieren instalar, proyectar posibles costos, cantidad de colaboradores, tiempo a contratar, entre otros.	Establecer las calidades necesarias requeridas para contratar el servicio de mantenimiento e instalación de equipo e inmobiliario.
Servicios de limpieza	Para la apertura de la “guardería” se requieren servicios mayores de limpieza, para limpiar el local alquilado y adquirir los productos necesarios para realizar esta tarea.	Identificar la cantidad de personas a contratar, horario y productos requeridos para el servicio de limpieza.
Servicio de traslado	Transporte para el traslado del equipo de cómputo, escritorios, sillas, pupitres, muebles, archivadores, sillones, mesas todas las adquisiciones al local.	Contratar el servicio de transporte, definiendo la cantidad de viajes que se van a requerir para el traslado de las adquisiciones al local.
Recurso Humano	Necesario para los diferentes servicios, mantenimiento, limpieza, traslado, entre otros.	Establecer las características necesarias y los diferentes beneficios, incentivos y salarios para el recurso humano que se requiere para el desarrollo del Proyecto.
Cumplimiento con los permisos solicitados por los diferentes entes certificadores (MEP, MTSS)	Se deben de cumplir ciertos permisos para la apertura del centro de cuidado infantil por tanto se requiere que la obtención sea previa a la apertura. Sanitarios, de local, diferentes servicios, agua, luz, electricidad, cable, internet, entre otros.	Cumplir a cabalidad con los diferentes permisos necesarios para la apertura del nuevo local
Cumplimiento del tiempo establecido para	Se debe mencionar el tiempo de instalación de los equipos y mobiliario	Determinar el tiempo en que se debe instalar el mobiliario y equipo y la fecha de

la apertura del centro de cuidado infantil	para habilitar el centro y establecer la fecha de apertura.	apertura del centro.
Plan de respuesta a contingencias	Planes ante riesgos, o atrasos que se puedan presentar ya sea permisos, retrasos en la entrega del local, aumento en costos, eventos naturales, entre otros.	Establecer Planes de contingencia respuesta a riesgos u eventos físicos, tecnológicos, naturales, de infraestructura, entre otros.

Fuente. Elaboración propia, 2015

Tabla. 18. Métricas y línea base de calidad

Factor	Métrica (s)	Definición de métrica	Resultado esperado	Frecuencia de medición	Responsable
Entregables	Tiempo	Entregar cada actividad en la fecha establecida	100%	Mensual	Gerente General
Contratos	Cumplimiento	Cumplir y establecer los contratos para cada servicio	100%	Mensual	Asesor Legal, Gerente General
Servicios de mantenimiento	Cantidad/ calidad	Mide la cantidad de recursos y la calidad de la entrega de los mismos.	Cantidad de RH requerida y Calidad de los servicios recibidos	Mensual	Asistente de Gerencia
Servicios de limpieza	Cantidad	Mide la cantidad de colaboradores contratados para brindar el servicio y de productos comprados	Cantidad de Colabores contratados y Cantidad de productos	Mensual	Asistente de Gerencia

		para el desarrollo del servicio.	comprados.		
Servicio de traslado	Cantidad	Mide el servicio contratado y la cantidad de viajes que se realicen.	Cantidad de viajes realizados para el traslado	Una vez/ el día del traslado	Asistente de Gerencia
Recurso Humano	Cantidad	Este indicador debe medir la cantidad de colaboradores contratados para el desarrollo del proyecto	Cantidad de colaboradores contratados.	Mensual	Encargada de Recursos Humanos
Cumplimiento con los permisos solicitados por los diferentes entes certificadores (MEP, MTSS)	Cumplimiento	Se debe cumplir con cada uno de los permisos necesarios para el buen funcionamiento de la "Guardería" así como su apertura.	100% cumplimiento con permisos	Mensual	Asistente de Gerencia y asesoría legal
Cumplimiento del tiempo establecido para la apertura del centro de cuidado infantil	Tiempo	Identificar el tiempo establecido para el traslado y apertura.	100% cumplir con las fechas programadas de traslado y apertura.	Mensual	Gerencia General, Asistente de Gerencia
Plan de	Tiempo	Este indicador debe	100%	Trimestral	Gerencia

respuesta a contingencias		medir el tiempo establecido de respuesta ante cualquier contingencia por la que se pueda ver afectado el proyecto.	evaluación y pruebas de Planes de respuesta y contingencias		General, Asistente de Gerencia
---------------------------	--	--	---	--	--------------------------------

Fuente. Elaboración propia, 2015

Tabla. 19. Matriz de actividades de Calidad

Entregable	Requisito	Actividades de prevención y control	Frecuencia	Responsable
Revisión de Procesos	Cumplir satisfactoriamente con los procesos descritos en el EDT del proyecto	Revisión de los procesos que se están realizando.	Mensual	Gerente General
Perfiles de puesto	Revisar el cumplimiento de lo establecido en el perfil de cada uno de los colaboradores contratados para realizar el trabajo.	Revisar los perfiles de cada puesto, las actividades asignadas y que realmente se cumplan sin que ningún colaborador este asumiendo cargas de trabajo adicionales	Trimestralmente	Encargada de Recursos Humanos
Tiempos de entrega	Cumplir cabalmente con cada uno de los tiempos establecidos para la entrega	Monitorear constantemente el cumplimiento de las	Periódicamente	Gerente General

	de las actividades de acuerdo a las fechas establecidas.	actividades o las siguientes fechas de entrega de tareas.		
Calidad de los servicios	Solicitar un 100% de calidad en los servicios contratados, de mantenimiento, limpieza, adquisiciones, traslado.	Medir constantemente los servicios contratados, que estos cumplan en un 100% con los requisitos establecidos en el contrato	Periódicamente	Gerente General, Asistente de Gerencia
Medición y evaluación	Realizar mediciones y evaluaciones constantes del cumplimiento de las metas	Dar seguimiento al cumplimiento de las metas	Mensualmente	Gerente General, Asistente de Gerencia
Planes de respuesta a riesgos y contingencias	Identificar que estén documentados los planes de respuesta a riesgos y contingencias	Verificar que se realicen pruebas a los planes de riesgos determinados para el proyecto.	Mensualmente	Gerente General, Asistente de Gerencia

Fuente. Elaboración propia, 2015

VI. Conclusiones

Por medio de las encuestas realizadas, se identifica la necesidad que existe de realizar la apertura del centro de cuidado infantil “guardería”, pues el servicio se considera útil y necesario, actualmente se requiere por al menos 40 niños en edades de 0 a 5 años en su mayoría, sería un horario de tiempo completo dado que es una edad en la que no se asiste a un centro educativo, por tanto, se debe valorar las actividades que se van a desarrollar de acuerdo con la capacidad económica de los padres.

Para brindar otros servicios aparte del cuidado y atención de los niños (as), es importante identificar que para una guardería solamente los permisos los extiende el Ministerio de Salud por tanto se podrían obtener más rápido realizar la apertura y contar con los permisos necesarios, el Ministerio de Educación Pública estaría certificando el centro en caso de que este se habilite como un Centro Educativo Privado si la guardería no brinda servicios de educación Preescolar no requiere ser certificado por el MEP. Por tanto, cada una de las personas que atienden a los niños si deben contar con cierto perfil de Educación Preescolar para que este facultado (a) en brindar diferentes temas a los niños y tener la capacidad de atenderlos con vocación para protegerles y educarles con la facultad que les brinda su profesión.

Es importante destacar que el proyecto si se considera factible al mantenerse los costos de las cotizaciones realizadas, el lugar que se estaría alquilando y los costos por matrícula y mensualidad que se estaría cobrando, que les permita mantener ingresos fijos para cubrir los gastos generados. Sin olvidar que el riesgo inherente se encuentra en la apertura de un nuevo negocio, servicio o producto. Para la Asociación, emprender en nuevos negocios es parte de su Plan Estratégico, por ello, existen altas posibilidades de éxito a través de la gestión adecuada en cumplimiento con los permisos de funcionamiento y la utilización correcta del presupuesto establecido para el desarrollo, implementación y apertura del centro.

VI. Recomendaciones

Es importante conocer el apetito al riesgo que tiene el Gerente General y la Junta Directiva de la Asociación, pues, como se menciona, el riesgo existe y solo el tiempo dirá si el negocio es rentable o no, dado que las estadísticas y planificación pueden indicar que el negocio si será aceptado y el retorno de la inversión será la adecuada y deseada pero no es un realidad al 100%, pues depende de muchos temas, aspectos y variables, demanda, negocio, competencia, gastos, ingresos, personal, servicios, entre otros.

Se deben solicitar los permisos de funcionamiento por parte del Ministerio de Salud, más adelante se pueden buscar los permisos para certificarse por el Ministerio de Educación como un centro privado, los servicios que se ofrezcan a parte del cuidado es un plus que estaría brindando el centro; por tanto, lo recomendable, de acuerdo con las encuestas, es natación, otros idiomas y estimulación temprana. Según la cantidad de padres interesados, se pueden ofrecer otros servicios, para no generar una gran inversión en temas que no se encuentran en las prioridades de los padres.

Una vez realizada la apertura del centro se deben realizar encuestas de satisfacción con la finalidad de identificar oportunidades de mejora en caso de que las haya y poder aplicarlas enseguida, dado que por la satisfacción de los padres e hijos (as) con el servicio se asegura la continuidad del negocio.

Durante el desarrollo y ejecución del proyecto se deben aplicar las mejores prácticas se debe mantener una cuidadosa planificación y aplicar en cada etapa las medidas de control y seguimiento planeadas, recordar que en el inicio del proyecto es menos costo aplicar un cambio que cuando el proyecto ha presentado un gran avance, pues esto afecta el presupuesto del proyecto.

Referencias

Capítulo II, Marco Teórico. Anónimo.

García Cabrera Antonia M; García Soto María G. Recuperado de documento resumen idea de negocio Escuela Maternal Infantil.

Hernández, R.; Fernández, C. y Batista, P. (2010). Metodología de la investigación. (5 Ed.). México, D. F.: McGraw-Hill Interamericana.

Instituto Nacional de Seguros: Recuperado de la página web

<http://www.ins-cr.com/apps/web/servicios/frmcontactenos.aspx>

Ministerio de Educación Pública (Decreto Ejecutivo 24017-MEP de febrero de 1995)

Ministerio de Salud. Permiso de Funcionamiento: Recuperado de la página web

<http://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/tramites-ms/permisos-a-establecimientos-ms?id=632>

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Recuperado de la página web

<http://www.mtss.go.cr/system/app/pages/search?scope=search-site&q=salario+m%C3%ADnimo>

Municipalidad de San José (2015) Solicitudes y Trámites de Servicios Municipales

Recuperado de la página web

https://www.msj.go.cr/tramites_municipales/SitePages/tramites_municipales.aspx

PROYECTO HOGAR INFANTIL - FABRICA DE SUEÑOS. Anónimo.

PMBOK, (2013) (pág. 559). Pennsylvania: Quinta edición.

Diseño de un sistema administrativo para dar asistencia técnica a las micro y pequeñas empresas organizadas bajo la metodología grupo solidario.

López Sandoval, José Israel y otros. Universidad de El Salvador, El Salvador, 2002

Dominguez Fernández Bari (2008) Boletín novedades El alcances y su eficiencia. degerencia.com

Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos . (2013). En Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (pág. 559). Pennsylvania: PMI Inc: Quinta edición.

Sauma Pablo, (2014) EL CUIDADO DE NIÑOS Y NIÑAS EN COSTA RICA: Análisis del contexto actual y lineamientos para la acción de Unicef en el corto plazo. Programa Conjunto: Una Ventanilla Única para la Empleabilidad, el Empleo y el Emprendedurismo de las Personas Jóvenes.

Anexos

Anexo 1

MUNICIPALIDAD DE SAN JOSE / SECCION DE PERMISOS

Y PATENTES

Requisitos para la Solicitud de Patente

(Comercial y Licores)

MUNICIPALIDAD DE SAN JOSE / SECCION DE PERMISOS

Y PATENTES

Requisitos para la Solicitud de Patente
(Comercial y Licores)

SEÑOR(A) SOLICITANTE: Conforme a lo estipulado en el art 79 del Código Municipal, el art 1 de la Ley de Impuestos de Patentes de Actividades Lucrativas No. 5694 y al art 9 de su Reglamento, "nadie podrá abrir establecimientos dedicados a actividades lucrativas o realizar comercio en forma ambulante sin contar con la respectiva licencia municipal."

PARA TODOS LOS REQUISITOS DEBEN PRESENTARSE EL ORIGINAL Y COPIA O COPIA CERTIFICADA QUE SE ENCUENTREN VIGENTES:

REQUISITOS GENERALES:

1. Formulario de Trámite para Patentes. Firmado por TODOS los involucrados (autenticadas por un abogado). En caso de que su trámite implique la utilización de Patente de Licores deberá autenticar las firmas de su propietario. No obstante, si las firmas se realizan en presencia del Plataformista, no es necesaria la autenticación por parte del abogado.
2. En caso de sociedades aportar Persona Jurídica vigente (Original o copia certificada, con tres meses de expedida como máximo).
3. Contrato de Póliza de Riesgo del Trabajo y recibo al día o sujeción a nombre del Patentado.
4. Permiso Sanitario de Funcionamiento (PSF) del Ministerio de Salud o Certificado Veterinario de Operación (CVO) de SENASA, según lo determine la actividad principal del comercio. Corresponderá a SENASA la emisión del CVO en aquellas actividades en las que medie manipulación animal según se describe el artículo 55 de la Ley General del Servicio Nacional de Salud Animal (NP 8495); en las demás actividades le corresponderá al Ministerio de Salud la emisión del PSF.
5. Certificado de uso de suelo (C.U.S.).
6. Contrato de arrendamiento (En caso de que el dueño de la propiedad firme el formulario, existe este requisito). La actividad que se va a desarrollar debe estar acorde con lo permitido en el contrato y por la ley, y debe estar debidamente autenticado por un abogado.

ADEMAS DE LOS REQUISITOS GENERALES DEBE PRESENTAR LOS REQUISITOS PARTICULARES SEGUN ACTIVIDAD:

Compra y Venta

Aportar adicionalmente 3 declaraciones juradas de comerciantes del ramo sobre los antecedentes del propietario referidas a su ética comercial de conformidad al Artículo 18, segundo inciso a) de la Ley 6122 "Ley para Garantizar al País mayor Seguridad y Orden" (Se aceptarán declaraciones juradas emitidas en documento privado).

Venta de Licores

Comprobante de estar al día en el pago de impuestos de Cerveza a favor de la Junta de Educación de San José (Art 36, inciso 2 de la Ley de Licores).

En caso de editar CIERRE INDEFINIDO deberá aportar aprobación de la "Categoría P" emitida por el Instituto Costarricense de Turismo (Ley 7633 Regulación de Horarios de funcionamiento en expendios de Bebidas Alcohólicas).

Bancos, Financieras, Mutuales y Puestos de Bolsa

Contar con el visto bueno de la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL).

Régimen de Pensiones

Contar con el visto bueno de la Superintendencia General de Valores (SUPEN).

Salas de Juegos

Las salas de juego únicamente podrán instalarse en establecimientos independientes dedicados exclusivamente a esta actividad. Deberán señalar el tipo de juegos por utilizar. En caso de usar máquinas de juegos estas deben ser de habilidad y destreza.

Esta actividad queda sujeta a inspección. (Ley de Juegos No.3 del 5/05/1922, ley 5787 del 01/10/69 Reglamento de la Ley de Juegos 3510-G del 26/01/1974 y Reglamento de Máquinas para Juegos 7861-G del 05/01/1975).

Venta y alquiler de películas

Visto bueno del Ministerio de Justicia y Gracia, declaración jurada de que no se exhibirá películas de tipo pornográfico si se ubica a menos de 400 metros de centros educativos. (Reglamento para la Definición de Consultas que se consideren contrarias a la ley, Moral y Buenas costumbres, La Gaceta 102 del 7/10/2002)

Castros

Categorización del hotel por medio del ICT de 3 o más estrellas, declaración de interés turístico. Decreto No. 34561-MP-JS-AMSP, G.

Publicidad exterior

- En caso de obtener la aprobación de la Patente Comercial, el peticionario tendrá derecho a la colocación de un rótulo de medio metro cuadrado.
- En caso de querer colocar otro tipo de rótulo o Publicidad deberá consultar las especificaciones técnicas en el Reglamento de Publicidad Exterior del Plan Director Urbano.

Espectáculo Público

Para solicitud de Espectáculo Público deberá aportar la autorización expedida por el Teatro Nacional así como el Visto Bueno del Ministerio de Justicia y Gracia.

IMPORTANTE

- El formulario debe venir COMPLETO, SIN TACHONES NI BORRONES. Asegúrese que la información que consta en los requisitos quede guardada en los datos tales como: el nombre del negocio, dirección, actividad comercial, etc.
- Indicar medio para recibir notificaciones o lugar dentro de la Jurisdicción del Cantón. En caso de no señalar medio o lugar para recibir notificaciones la respuesta se trasladará a la Plataforma de Servicios, contando con el plazo de 30 días hábiles para recoger dicho trámite. Transcurrido el plazo se devolverá el trámite a la dependencia correspondiente con la indicación expresa de no haber sido retirado por el interesado.
- Recuerde que una vez cumplido un periodo fiscal completo (cada año) debe presentar Declaración Jurada del Impuesto de Patentes.
- Cuando una persona firme en representación de otra, ya sea físico o jurídico, debe aportar un poder suficiente.
- Si se realiza algún trámite de alguna persona fallecida, debe aportar documento del juzgado donde indique el proceso del sucesorio y el nombre del albacea.
- La administración podrá establecer nuevos requerimientos para actividades económicas, que por su naturaleza no sean actividades previstas del Cantón.
- Con el propósito de velar por el orden, el respeto y las buenas costumbres dentro del desarrollo comercial, el Municipio podrá realizar inspecciones previas antes de la autorización final.
- Recuerde que para la realización de cualquier trámite municipal debe estar al día con el pago de los tributos municipales, incluidos arreglos de pago así como con la cuota obrero-patronal de la CCSS o constancia de que no es Patrono.
- Para Venta de Licores debe ajustarse a las distancias establecidas en el art 9 del Reglamento a la Ley de Licores.

TODOS NUESTROS TRAMITES SON GRATUITOS
Tel. Consultas: 2547-6164 / 25476265

Anexo 2

Ministerio de Salud

Solicitud de permiso de funcionamiento

SOLICITUD DE PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO											
(FORMULARIO UNIFICADO)											
A: INFORMACION RELATIVA AL ESTABLECIMIENTO Y ACTIVIDAD PARA LA CUAL SOLICITA PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO:											
<i>(No dejar espacios en blanco, escribir claro de preferencia letra imprenta o de molde, libre de tachaduras).</i>											
1	MOTIVO DE PRESENTACIÓN:		2	GRUPO DE RIESGO:			3	CÓDIGO CIU	4	TIPO DE ACTIVIDAD O SERVICIO PRINCIPAL :	
	1 ERA VEZ			A	B	C					ACCESORIA (S):
	RENOVACION										
5	NOMBRE COMERCIAL DEL ESTABLECIMIENTO, EMPRESA O NEGOCIO QUE SOLICITA PSF:										
6	PROVINCIA:	7	CANTON:				8	DISTRITO:			
9	DIRECCIÓN EXACTA DEL ESTABLECIMIENTO (OTRAS SEÑAS ESPECÍFICAS):										
10	TELÉFONO:	11	Nº DE FAX PARA NOTIFICACIONES:	12	APDO. POSTAL:	13	CORREO ELECTRÓNICO:				
14	NOMBRE DE LA PERSONA FÍSICA O JURÍDICA PROPIETARIA DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO:						15	CÉDULA DE IDENTIDAD O JURÍDICA:			
16	LUGAR DE NOTIFICACIÓN PERSONA FÍSICA O JURÍDICA PROPIETARIA DEL ESTABLECIMIENTO EMPRESA O NEGOCIO :										
17	TELÉFONO	18	Nº DE FAX PARA NOTIFICACIONES:	19	APDO. POSTAL:	20	CORREO ELECTRÓNICO:				
21	RAZÓN SOCIAL DE LA ACTIVIDAD O ESTABLECIMIENTO			22	CÉDULA JURÍDICA						
23	NOMBRE DEL PROPIETARIO DEL INMUEBLE, O SU REPRESENTANTE LEGAL EN CASO DE PERSONA JURÍDICA:						24	CEDULA DE IDENTIDAD			
25	LUGAR DE NOTIFICACIÓN DEL PROPIETARIO DEL INMUEBLE O SU REPRESENTANTE LEGAL EN CASO DE PERSONA JURÍDICA:										
26	TELÉFONO	27	Nº DE FAX PARA NOTIFICACIONES:	28	APDO. POSTAL:	29	CORREO ELECTRÓNICO:				
30	Nº TOTAL DE EMPLEADOS:	31	Nº HOMBRES:	Nº MUJERES:		32	No. TOTAL DE CUENTES U OCUPANTES:				

INSTRUCTIVO PARA LLENAR LA SOLICITUD DE PERMISO SANITARIO DE FUNCIONAMIENTO (PSF)

INFORMACION RELATIVA AL ESTABLECIMIENTO, EMPRESA O NEGOCIO PARA EL CUAL SOLICITA PERMISO SANITARIO DE

FUNCIONAMIENTO:

Casilla N° 1 Motivo de presentación: Marcar con una "x" la Casilla correspondiente:	<u>Solicitud PSF por primera vez:</u> Aplica para establecimientos, empresas o negocios que nunca han solicitado PSF, para aquellos que van a iniciar operaciones. <u>Renovación PSF:</u> aplica para todos los establecimientos, empresas o negocios a los cuales se les ha otorgado el PSF y se encuentra ha un mes de su vencimiento.
Casilla N° 2 Grupo de riesgo:	Marcar con una "x" la Casilla del grupo de riesgo al que pertenece la actividad, para la cual usted solicita PSF. (Ver Anexo No. 1 Tabla de clasificación de establecimientos y actividades según riesgo sanitario ambiental y Anexo 2 del presente Reglamento).
Casilla N° 3 Código CIU:	Anotar el número de código que la "clasificación industrial internacional uniforme" asigna a su actividad, usando como referencia el anexo 1 y 2 del presente Reglamento.
Casilla N° 4 Tipo de actividad:	Anotar el tipo de actividad principal (aquella actividad que se considera de mayor riesgo sanitario o ambiental según se señala en los Anexos Nos. 1 y 2 del presente Reglamento) que desarrolla dentro de su establecimiento. En caso desarrollar otra (s) actividad (es) accesoria (s) (aquella actividad que se lleva a cabo en un establecimiento como complemento de su actividad principal, depende de esta última y pertenece al mismo propietario o representante legal), se deben señalar.
Casilla N° 5 Nombre comercial del establecimiento, empresa o negocio que solicita PSF:	Anotar claramente el nombre comercial del establecimiento, empresa o negocio para el cual solicita el PSF.
Casillas N° 6, 7, 8:	Anotar de acuerdo a la división territorial existente, el número asignado a la provincia, cantón y distrito donde se ubica el establecimiento, empresa o negocio.
Casilla N° 9 dirección exacta del establecimiento (otras señas específicas):	Anotar claramente la dirección, del local, señalando calles, avenidas, nombre del barrio y cualquier otra seña que permita ubicar correctamente el establecimiento, empresa o negocio.
Casillas N° 10, 11, 12, 13:	Anotar claramente los números telefónicos, apartado postal y direcciones electrónicas, con el fin de mantener una vía oportuna de comunicación con la empresa cuando las circunstancias lo ameriten.
Casilla N° 14 nombre de la persona física o jurídica propietaria de la actividad o establecimiento.	En caso de ser persona física debe anotar forma legible el nombre y apellidos del propietario de la empresa o negocio que solicita el PSF, si es persona jurídica indicar el nombre y apellidos del representante legal.
Casilla N° 15: cedula de identidad o jurídica:	Anotar el número de cédula de identidad según sea el caso. Los extranjeros que no cuenten con cédula, podrán utilizar el N° de pasaporte o permiso de residencia vigente.
Casilla N° 16: Lugar de notificación persona física o jurídica propietaria del establecimiento, empresa o negocio	Anotar en forma legible la dirección para recibir notificaciones y cualquier otra seña que permita ubicar correctamente a la persona física o jurídica propietaria de la actividad o establecimientos.
Casillas N° 17, 18, 19, 20:	Anotar claramente los números telefónicos, apartado postal y direcciones electrónicas, con el fin de mantener una vía oportuna de comunicación con la empresa cuando las circunstancias lo ameriten.
Casillas N° 21 Y 22 Razón social de la actividad o establecimiento	Anotar claramente la razón social de la actividad o establecimiento y el número de cédula jurídica
Casilla N° 23 y 24 Nombre del propietario del inmueble o su representante legal	Anotar el nombre y apellidos, del propietario del inmueble o su representante legal en caso de persona jurídica y su N° de cédula de identidad.
Casillas N° 25:	Anotar en forma legible la dirección para recibir notificaciones y cualquier otra seña que permita ubicar correctamente al propietario del inmueble o

Lugar de notificación del propietario del inmueble o su representante legal	su representante legal.
Casillas N° 26,27,28 y 29:	Anotar claramente los números telefónicos, apartado postal y direcciones electrónicas, con el fin de mantener una vía oportuna de comunicación con la empresa cuando las circunstancias lo ameriten.
Casillas N° 30 y 31 Total de empleados por sexo	Anotar la suma total de trabajadores que laboran en el establecimiento, empresa o negocio, seguidamente anotar el número empleados según sexo.
Casilla N° 32 Número total de clientes u ocupantes	Indicar el número de personas que asisten al establecimiento en calidad de clientes o usuarios (aplica en caso de sitios de reunión pública o cualquier otro establecimiento donde se reúnan personas para recibir un servicio).
Casilla N° 33: Horario de trabajo (apertura y cierre):	Indicar la jornada laboral diaria, que incluya la hora de inicio y final de labores, por ejemplo: 1 turno de 8 horas, de 8am a 4pm.
Casilla N° 34: Horario de atención de usuarios:	Anotar la hora de inicio de atención a los usuarios y la hora en que finaliza. Cuando sea diferente al horario de trabajo.
Casilla N° 35 Área de trabajo en metros cuadrados :	Anotar el tamaño en metros cuadrados del local o establecimiento.
Casillas N° 36 Descripción de los servicios ofertados	Describir en forma detallada la oferta de servicios que prestará el establecimiento si el espacio no es suficiente puede hacerlo en hojas adicionales, poner sobre todo lo referente a procesos o procedimientos.
Casillas N° 37 Genera desechos peligrosos	Indicar si se generan desechos peligrosos producto del funcionamiento de la empresa o la actividad. En este caso debe contar con un Plan de Manejo de Desechos de acuerdo a lo establecido en este Reglamento.
Casilla N° 38 Nombre del responsable técnico (en caso de servicios de salud o afines)	Se llenará únicamente cuando el establecimiento cuente con un director (ra) diferente al propietario. La persona cuyo nombre está esta Casilla debe aportar fotocopia del título profesional y certificación del colegio profesional respectivo. Es la persona autorizada para ejercer, en razón de su profesión, la dirección técnica o científica del establecimiento.
Casilla no. 39 Número de cédula del responsable técnico	Anotar el número de cédula de identidad del responsable técnico, los extranjeros que no cuenten con cédula, podrán utilizar el N° de pasaporte o permiso de residencia vigente.
Casillas de la N° 40 Lugar de notificación del Responsable Técnico	Anotar en forma legible la dirección para recibir notificaciones y cualquier otra señal que permita ubicar correctamente al Responsable Técnico.
Casilla N° 41, 42, 43 y 44	Anotar claramente los números telefónicos, apartado postal y direcciones electrónicas, con el fin de mantener una vía oportuna de comunicación con la empresa cuando las circunstancias lo ameriten.
Casilla N° 45 Profesión del Responsable Técnico	Debe anotar claramente la profesión acorde a la oferta en los servicios.
Casilla N° 46 Especialidad del Responsable Técnico	Se llena solamente cuando el responsable técnico posee alguna especialidad académica de acuerdo con los servicios ofertados.
Casilla N° 47 Registro del Colegio Profesional	Se debe anotar el número de código bajo el cual está Registrado el Colegio Profesional Correspondiente
Casillas N° 48 y 49 Número de personal profesional y técnico	Se debe anotar el número de personal profesional y el número del personal técnico.

Casilla N° 50 Firma del responsable técnico	En este espacio se debe consignar la firma del Responsable técnico solo en casos en que sea diferente al Propietario de la Actividad o Establecimiento.
Casilla N° 51 Firma del Propietario de la actividad o establecimiento	En este espacio se debe consignar la firma del Propietario de la actividad o establecimiento. En caso de que no sea el propietario de la actividad quien presente la solicitud esta firma debe ser autenticada por un abogado.

Anexo 3

DECLARACIÓN JURADA PARA TRÁMITES DE SOLICITUD DE PERMISOS SANITARIOS DE FUNCIONAMIENTO POR PRIMERA VEZ O RENOVACIONES

Yo: _____ con domicilio en

Distrito _____ Cantón _____ Provincia _____

Otras señas: _____

Cédula Identidad, de pasaporte o de residencia No. _____

En mi carácter de:

() Representante legal o Apoderado () Propietario

() Inquilino () Otro (especifique) _____

del establecimiento denominado: _____.

Dirección del establecimiento: _____.

cuya razón social es: _____

Con Cédula Jurídica N° _____.

Solicito me sea otorgado el permiso que señala la Ley General de Salud, a mi representada, para lo cual declaro bajo fe de juramento y que de no decir la verdad incurro en perjurio sancionado con pena de prisión según el Código Penal y consciente de la importancia de lo aquí anotado, lo siguiente:

PRIMERO: Que la actividad señalada en el formulario de solicitud del PSF que se realizará en el establecimiento denominado _____ cumple con toda la normativa establecida para el caso en concreto.

SEGUNDO: Que la información que contiene el formulario unificado que adjunto a esta declaración es verdadera.

TERCERO: Que en cumplimiento de lo establecido en el artículo 74 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social declaro estar al día en el pago de mis obligaciones con esa institución.

TERCER BIS: Que cumple con lo establecido en la Ley N° 9028 del 22 de marzo de 2012 “Ley General de Control de Tabaco y sus Efectos Nocivos a la Salud” y sus reglamentos.

CUARTO: Que de conformidad con lo establecido en el Reglamento General para el Otorgamiento de Permisos de Funcionamiento del Ministerio de Salud en su Artículo 8, **Condiciones previas**, mi representada cumple con lo ahí solicitado y para ello suministro la siguiente información según corresponda: **(Aplica solo para trámites de permisos sanitarios de funcionamiento por primera vez).**

1. Resolución Municipal de Ubicación No. _____ otorgada por la Municipalidad de _____, emitida el día ____ del mes de _____ del año _____

2- Viabilidad (licencia) Ambiental No. _____ emitida por la SETENA, el día ____ del mes de _____ del año _____.

3- Certificación No. _____ emitida por el Administrador del Sistema de Alcantarillado Sanitario donde certifica la conexión a dicho sistema, otorgada el día ____ del mes de _____ del año _____ o Permiso de vertido No. _____ emitido por el MINAE que

permita descargar aguas residuales al cuerpo de agua _____, otorgado el día _____ del mes de _____ del año _____.

4-. Código de Incorporación al Colegio Profesional correspondiente del responsable técnico:

5-. Certificado de regencia profesional vigente otorgada por el Colegio Profesional correspondiente: _____

6-. Certificado de operación del establecimiento vigente extendida por el Colegio Profesional correspondiente: _____

7-. Permiso de funcionamiento para calderas vigente extendida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social: _____

Además declaro que la actividad para la cual solicito el PSF, cumple con los requisitos señalados para la solicitud del trámite por primera vez o para renovación del PSF según el Reglamento General para el Otorgamiento de Permisos de Funcionamiento del Ministerio de Salud, manteniendo las mismas condiciones en que fue otorgado dicho permiso para lo cual declaro y aporto lo siguiente: _____

QUINTO: Asimismo, me comprometo a mantener las condiciones debidas por el tiempo de vigencia del permiso y cumplir con los términos de la normativa antes indicada, por ser requisito indispensable para la operación de mi establecimiento, de igual forma me comprometo que todos los servicios brindados y los productos, equipos y materiales que se comercialicen o utilicen dentro del establecimiento que represento, cuando proceda, estarán debidamente autorizados por el Ministerio de Salud y a no ampliar o cambiar de actividad sin la autorización previa de este Ministerio.

SEXTO: Por lo anterior, quedo apercibido de las consecuencias legales y judiciales, con que la legislación castiga el delito de perjurio. Asimismo, exonero de toda responsabilidad a las

autoridades del Ministerio de Salud por el otorgamiento del PSF con base en la presente declaración, y soy conoedor de que si la autoridad de salud llegase a corroborar alguna falsedad en la presente declaración, errores u omisiones en los documentos aportados, o que los servicios prestados y/o los productos comercializados dentro de mi establecimiento no cuentan con la debida autorización sanitaria, suspenderá o cancelará el PSF. Es todo.

Firmo en _____ a las ____ horas del día __ del mes de _____ del año _____.

Firma: _____

Es auténtica: _____

INSTRUCCIONES

- a) En caso de persona jurídica debe aportar certificación registral o notarial de la personería y cédula jurídica.
-
- b) En caso de persona física que realice el trámite personalmente se debe adjuntar fotocopia de la cédula de identidad del titular, además de la respectiva autorización.
- c) Si el trámite se realiza por un tercero, debe adjuntar copia de la cédula de identidad certificada del titular acompañado de la respectiva autorización.
- d) Solamente podrá rendir la declaración jurada quien tenga poder suficiente para dicho acto.