



DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL

Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas

UNIVERSIDAD DE CHILE

INFORME FINAL

DISEÑO Y EVALUACIÓN DE NEGOCIOS

CENTRO DE DESARROLLO PARA PERSONAS

CON DEFICIENCIA MENTAL

Curso: IN69B.

Sección: 02

Alumnos: Luis Carrasco Valenzuela.

Francisco López Medel.

Osvaldo Villar Escobar.

Profesores: José Miguel Cruz.

René Esquivel.

Antonio Holgado.

Fecha: 21/11/2003.

Resumen Ejecutivo

Una vez cumplidos el período escolar, los alumnos de colegios diferenciales deben dejar sus estudios, existiendo limitaciones en su integración social. La Corporación Nueva Esperanza (corporación sin fines de lucro) desea desarrollar un Centro de Capacitación Laboral y de Desarrollo Personal con el objetivo de ayudar en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas deficientes mentales. La ubicación del Centro será en la calle Rojas Magallanes Paradero 18, comuna de La Florida.

En la actualidad, no existe competencia directa en este mercado. Las comunas de La Florida y Puente Alto cuentan con 12 colegios diferenciales, y por 3 casas de reposo, las que no están orientadas a las necesidades identificadas.

El Plan de Marketing asociado al negocio, se basa fundamentalmente en realizar alianzas de apoyo y cooperación con los colegios diferenciales de la zona y lograr un buen posicionamiento en el sector, y una serie de acciones de publicidad. Por otra parte, el Plan Operacional establecido, consiste en poseer dos jornadas: mañana y tarde. Posee la característica de estar diseñado para tener un alto grado de adaptabilidad frente a los posibles cambios de demanda o de preferencias de los clientes. La Estructura Organizacional es plana, donde cada taller estará a cargo de un profesor. El Director del Centro será el encargado de coordinar, gestionar y supervisar el cumplimiento de los lineamientos básicos de cada taller.

La forma de financiamiento estará dada por tres fuentes principales: una cuota mensual, una subvención estatal y el aporte de particulares. El Valor Presente del proyecto se encuentra entre los 4 y 8 millones de pesos obteniendo sólo el aporte de los amigos del centro, si se obtiene la subvención estatal, el VPN aumenta entre los 27 y 56 millones de pesos.

Índice

Resumen Ejecutivo	1
Introducción	3
Producto	5
Análisis del Negocio	6
Mercado	7
Localización	10
Competencia	11
Cliente	12
Organización	13
Propuesta de Valor	15
Plan de Marketing	15
Plan Operacional	18
Estructura Organizacional	19
Plan Financiero	21
Factores Críticos de Fracaso	23
Posibilidades de Éxito	24
Conclusión	25
Anexo I Cuadro Resumen Entrevistas con expertos	26
Anexo II Detalle de algunas entrevistas con expertos	27
Anexo III Encuesta	36
Anexo IV Resultados de la Encuesta	39
Anexo V Talleres de Desarrollo Personal	43
Anexo VI Talleres de Capacitación Laboral	44
Anexo VII Flujos de Caja	45
Anexo VIII Detalles de la Infraestructura	0
Anexo VIII Estructuración de la información a recabar para el proyecto	1
Anexo IX Número de Colegios Diferenciales Región Metropolitana	3
Anexo X Datos Censales de Santiago	4

Introducción

Las personas con discapacidad mental tienen una limitación bien característica, esta es que su Coeficiente Intelectual es menor a 75, es decir, tienen a lo más un 75% de capacidad de una persona normal. Esto implica que las personas con deficiencia mental deben acudir a colegios especiales, donde se les atiende, intentando desarrollar sus habilidades cognitivas¹. Luego de este periodo escolar, existe el olvido por parte de la sociedad, es decir, no existen instancias que apoyen la integración, social y laboral, a no ser por algunas pocas.

Pero además, el problema no solo se centra en esta característica, sino que deben sobrellevar una discriminación constante, que mas que nada, es el reflejo de los prejuicios de nuestra sociedad. Es por ello, que las personas con alguna deficiencia mental, poseen pocas o nulas oportunidades de integración a la sociedad, y escasos lugares de encuentro, en el cual tengan oportunidades de desarrollarse.

Debido a que existe esta necesidad, y que ha sido poco tratada. En este trabajo se propone crear un Centro para las personas con discapacidad mental que tenga como principal norte, poder mejorar la calidad de vida de ellos.

La información relevante del proyecto ha sido obtenida a través de múltiples entrevistas con expertos (ver anexo), y la búsqueda de todo el tipo de información relevante.

¹ Entrevistas a Educadores Diferenciales (Ximena Vera y Mary Rabin)

Motivación

Las personas con discapacidad mental tienen un Coeficiente Intelectual menor a 75, es decir, tienen el 75% de capacidad de una persona promedio. Esto implica que deben acudir a colegios especiales, donde se les atiende, intentando desarrollar sus habilidades cognitivas.

El período educacional de una persona con deficiencia mental finaliza a los 26 años. Es aquí donde surge un quiebre para ellos y sus familias: qué hacer con su tiempo y con su vida. Producto de sus limitaciones, les es difícil encontrar algún tipo de trabajo, junto con el creciente deterioro en su calidad de vida, debido a la falta de oportunidades para realizar algún tipo de actividad, lo que en muchos casos conlleva que el discapacitado se encierre más y más en sí mismo.

Es por esta razón que se desea formar un Centro para las personas con discapacidad mental que tenga por finalidad, el poder contribuir en el mejoramiento de su calidad de vida.

Información Relevante

El retraso mental alude a limitaciones sustanciales en el funcionamiento actual. Se caracteriza por un funcionamiento intelectual significativamente inferior a la media, que generalmente coexiste junto a limitaciones en dos o más de las siguientes áreas de habilidades de adaptación: comunicación, auto-cuidado, vida en el hogar, habilidades sociales, utilización de la comunidad, auto dirección, salud y seguridad, habilidades académicas funcionales, tiempo libre y trabajo.

La Educación Especial, es una modalidad del sistema escolar, de tipo transversal e interdisciplinaria, encargada de potenciar y asegurar el cumplimiento del principio de equiparación de oportunidades de aquellos niños, niñas y jóvenes

que presentan necesidades educativas especiales derivadas o no de una discapacidad en todos los niveles y modalidades del sistema escolar.

Otro aspecto importante, es una tendencia educacional que se ha ido implantando en el área de educación diferencial. Esta es la integración con la sociedad, y tiene un hecho concreto basado en que las personas con discapacidad entran a los colegios tradicionales, esto busca por una parte terminar con la discriminación y ser un aporte a la educación de los discapacitados, así como de las otras personas, en la aceptación de la diferencia.

Generalmente, los discapacitados viven en ambientes familiares sobreprotegidos, aunque esta característica depende de la familia que los acoge.

Finalmente, otra característica relevante es que en estos últimos años, la sociedad ha ido tomando conciencia sobre las necesidades de las personas con discapacidad, lo que explica el deseo que tienen de colaborar o aportar en actividades relacionadas al tema.

Producto

La idea del producto es ofrecer una solución al problema que afecta a las personas que egresan de los colegios diferenciales. Para ello, se desea crear un centro que, por una parte, ayude al desarrollo personal de los jóvenes y por otra, que sea un centro de capacitación.

Una especificación más detallada, sería la siguiente:

- a) Área de Capacitación: Se preocupará del aspecto laboral, y lo hará desde dos perspectivas. Una de ellas, será entregar capacitación enfocado a la inserción laboral de las personas, es decir, habrá un apoyo a la inserción laboral, al igual

que una oficina de colocación. Esta modalidad será para las personas con discapacidad leve. Los talleres serán lavandería, repostería, carpintería, panadería, peluquería, limpieza.

- b) Área de Desarrollo: Permitirá mantener o mejorar el desarrollo integral del alumnado. Esto está enfocado a que las personas no pierda su actividad social, y además que puedan desarrollarse dependiendo de distintas áreas de interés personales y/o familiares, como pueden ser los deportes, las artes, u otras alternativas. Los talleres contemplados son: lenguaje, artes, computación, música, danza, integración, teatro, juegos, deporte.

Análisis del Negocio

Ambiente General

Un aspecto bastante relevante que enmarca esta iniciativa, es el hecho de que existe una mayor sensibilidad sobre el tema de los discapacitados, en especial al apoyo e integración. Por ejemplo, el Gobierno de Chile ha aumentado en 700 % el aporte a los colegios diferenciales en los últimos 10 años. Por otro lado, Fonadis (Fondo Nacional de la Discapacidad) este año ha firmado un acuerdo con un sector Empresarial para la inclusión y mayor participación social de personas con discapacidad. Esto muestra el apoyo de instituciones públicas y privadas a los discapacitados.

Análisis Externo

En relación con el mercado, la más importante amenaza tiene relación con los colegios diferenciales que estuviesen interesados en ingresar a este nuevo negocio, ya que ellos tienen la ventaja competitiva de estar más cerca de la realidad de la discapacidad mental, la cual, está involucrada la Familia y Persona con discapacidad.

Otro punto clave es que no existen competidores directos, ya que, en el Mercado, nadie ha tenido iniciativas que conceptualmente sean similares.

Los únicos sustitutos en el desarrollo personal de las personas son los talleres realizados por instituciones como municipalidades, juntas de vecinos, u otros organismos. Y en el área de capacitación, los sustitutos son las distintas iniciativas de los colegios diferenciales, las cuales, cada una de estas iniciativas a sido bastante independiente y poco estructurada, pero no han dejado de ser exitosa muchas de ellas. En el sector que se pretende instalar el Centro, no existe ningún tipo de competencia en el ámbito de capacitación. Y con relación al desarrollo persona, existen dos casas de reposo, que se encuentra relacionada al tema, pero esta enfocada a la reclusión del joven² con discapacidad, y no al desarrollo en si.

Los proveedores principalmente están relacionados con el recurso humano, los cuales en esta primera instancia serian profesores diferenciales en su mayoría, y profesionales afines a la capacitación y a los talleres. El cliente estará enfocado bastante al conjunto de personas que forman el núcleo familiar del discapacitado, ya que ellos son los tomadores de decisión.

Mercado

Existe una cantidad de personas con discapacidad mental que no realiza ningún tipo de actividad luego de egresado del colegio diferencial. Esto lo confirma los datos calculados de la cantidad de personas que salen de los colegios, estimando esta cantidad dentro de 65 personas cada año, debido a que egresan en promedio 5 personas por año. De hecho son 12 colegios diferenciales, 6 en Puente Alto y 6 en La Florida. Ésta es la tasa más alta de colegios por zona dentro

² Casa de reposo. Enfocada a cuidar el niño. Precio de \$380000. Con un q = 8 personas.

de todo Santiago³. Otro antecedente que avala este juicio, es la cantidad de personas con discapacidad que fueron contadas en el Censo 2002⁴. Estas cifras son las mas altas de Santiago, y además permite estimar un remanente de personas que podrían ser potenciales clientes, ya que en estos momentos, se encuentran fuera o alejados de los colegios, estos son ex alumnos o los alumnos ya egresados. Éste número se puede estimar en casi mil personas, ya que según el censo son 1300 personas discapacitadas mentales entre 18 y 40 años, a este número se debe restar la cantidad de jóvenes que nunca han asistido a un colegio y la cantidad de personas que por razones físicas o monetarias no envían a sus hijos a los colegios. Esto es aproximadamente el 20% del total, por lo que el número estimado es 1000 personas.

Los talleres de Desarrollo Personal, que están ubicados en Santiago, fueron encontrados con una mayor concentración en las comunas de Providencia, Las Condes, Vitacura y en una menor cantidad en Ñuñoa; aun así, son muy pocos. Y en las zonas de La Florida y Puente Alto no existen. Es decir, no hay competencia directa o enfocada a las necesidades encontradas. Con relación a la capacitación laboral, se determinó un mercado más desarrollado, ya que esta necesidad ha sido más explotada, especialmente en el ámbito de la oferta. La oferta es considerablemente más diversificada, existen además de los centros de capacitación laboral, talleres independientes apoyados por municipalidades. La calidad también es variada, existen centros de poca estructura, alcances y que proyectan pocas oportunidades reales a los alumnos, pero también existen centros reconocidos⁵, que han logrado una efectiva inserción laboral del alumno. En las comunas de La Florida y Puente Alto, tampoco existen centros de capacitación laboral, lo que podría hacer suponer que sólo podrían acceder a otras comunas, donde la oferta es considerablemente mayor. En este caso podrían ser las

³ Dentro de las estadísticas de Chile, también es la máxima tasa a nivel nacional.

⁴ Para ver detalles. Revisar anexo.

⁵ El caso paradigmático de efectiva capacitación e inserción laboral, es el de TACAL, ubicado en Recoleta

comunas de Ñuñoa que efectivamente existe un aporte municipal que permite una mayor oferta, o de Peñalolen.

Acerca de los centros de desarrollo en La Florida y Puente Alto, existe un producto sustituto que es relevante, éstas son las casas de reposo que son tres, y aunque no están orientadas al desarrollo personal, su metodología las lleva a ocuparse de la calidad de vida, y del tiempo de estas personas. Pueden ser vistas como una alternativa, pero tienen un objetivo bastante distinto.

Todos estos antecedentes del mercado, permiten dar cuenta de que existe una alternativa, que en nuestro caso, es la oportunidad de la creación del Centro.

A continuación se detallan estos colegios y números de niños:

Colegios Diferenciales La Florida	Dirección	Total Alumnos	Total Cursos	Alumnos de Taller
Escuela Particular Especial Jean Piaget	Vicuña Mackenna N°6241	142	10	14
Escuela Particular Especial Nuevo Rumbo	Brasil N° 9105	119	10	15
Escuela Particular Especial Andrés Rey	Rodríguez Velasco N°96	78	10	7
Escuela Especial Instituto Vicuña Mackenna	San Pedro N°381	111	10	12
Escuela Especial Nuestra Señora de Lourdes	María Elena N°886	195	13	17
Escuela Especial Particular Varesca	Diagonal Los Castaños N°5831	81	9	8
Colegios Diferenciales Puente Alto	Dirección	Total Alumnos	Total Cursos	Alumnos de Taller
Escuela Especial Creación	Marcos Pérez / Mariano Latorre s/n	202	17	12
Escuela Pierre Vayer	Pedro Lagos N°0380	218	15	14
Escuela Especial El Tranque	Francisco de Rosas N°338	102	8	12
Escuela Especial Open Door	Camilo Henríquez N°2451	135	16	8
Escuela Especial Multiverso	El Silo N°2908, San Guillermo	180	12	14
Escuela Especial San Antonio de Puente Alto	El Mirador N°040, Casas Viejas	118	15	7

Localización

La manera de determinar la ubicación del Centro fue, por una parte, buscar que la relación precio – metraje de la propiedad fuese el menor posible y por otro lado, que el nivel de accesibilidad del Centro fuese alta.

Dadas estas dos condiciones, se estudió la posibilidad de comprar una casa, comprar un sitio y edificar, conseguir un terreno en comodato con la Municipalidad de La Florida o de Puente Alto o simplemente arrendar una propiedad.

Las dos mejores opciones fueron las siguientes:

1. Concha y Toro con Ángel Pimentel. Tiene la gran ventaja de que sería entregada en comodato por la Municipalidad de Puente Alto, lo que implica, no tener costos por la adquisición del inmueble. Sus accesos son excelentes, pues se encuentra ubicada en la calle principal de Puente Alto y a pasos de una futura estación de la línea cuatro del metro. Su desventaja, es que, el costo de acondicionamiento del inmueble es alto, lo que implica que se deberá conseguir un volumen importante de fondos. Además, la decisión del comodato es prerrogativa absoluta del Alcalde, y a pesar que la recepción del proyecto a sido buena, no se puede asegurar, y podría transformarse en un punto crítico apostar por una localización incierta.
2. Rojas Magallanes N°311. Esta se encuentra en la intersección de Rojas Magallanes con Avenida Perú. Es un arriendo con una excelente ubicación y acceso. Se encuentra a 200 metros de una futura estación de la línea cuatro del metro. Su arriendo es de 200.000 mensuales y consta de un terreno de 1000 metros cuadrados, siendo la alternativa de menor costo. Existe además un costo asociado al acondicionamiento del lugar, pero es considerablemente bajo, ya que las instalaciones básicas se encuentran disponibles y en buen estado.

Es por esto que para comenzar con el Centro, se eligió la alternativa de arrendar en Rojas Magallanes N°311, para posteriormente, si las condiciones económicas lo permiten, acceder a la concesión en comodato.

Competencia

Dada la definición del lugar para implementar el Centro, se realizó una investigación de la competencia existente en el lugar. Los resultados de ésta búsqueda dieron como resultado la existencia dos grupos.

El primero, los colegios diferenciales de la zona, los que en total son doce. Sus características principales son el poseer tres niveles de escolaridad: Pre-Básico, Básico y Taller, siendo el rango de edades el comprendido entre los 4 a 7 años, 8 a 16 años, y 17 a 26 años respectivamente. La amenaza de este grupo está relacionada con la posibilidad de que, teniendo el “Know How” de trabajar con los discapacitados, quisieran expandir su área de negocios. Esta posibilidad se ve poco factible, esto debido a que casi la totalidad de ingresos que reciben es producto de la subvención estatal recibida (\$78.000 por alumno mensual), mientras que las mensualidades son notablemente más bajas. Dada la inexistencia de subvención estatal para los niños mayores de 26 años, se estima que más que una amenaza es una oportunidad importante para el proyecto, puesto que se pueden buscar alianzas con ellos, para que los alumnos que egresan de sus establecimientos, ingresen al Centro.

El segundo grupo identificado es el correspondiente a tres Instituciones ubicadas en la comuna de La Florida: la Corporación de Asistencia Integral, Hogar San Francisco de Asís y el Hogar CONAIDEMIN. La primera es una corporación privada, que posee características de casa de reposo (al igual que los hogares). En el caso de la corporación, se desarrollan actividades con el fin de entretener a los internos, no poseyendo talleres de capacitación laborales ni protegidos

(talleres en el interior de los establecimientos y donde el salario de los niños es el resultado de los trabajos realizados que son vendidos fuera de las instituciones). Un dato interesante es que, estas tres instituciones son poco conocidas y su radio de acción es pequeño.

Ciente

El Centro posee dos tipos de clientes. El primero, el joven con deficiencia mental leve o moderado, el que va a recibir los servicios del centro, participando en los distintos tipos de talleres ofrecidos.

Dentro de un marco de referencia, para clasificar los distintos niveles de retardo mental, se utilizan los puntajes obtenidos en tests de Medición de Funcionamiento Intelectual General. Este tipo de prueba está correlacionada a una escala general que cubre los distintos rangos de inteligencia. La escala opera de la siguiente manera.

Nivel	Rango de C.I. por Nivel
Limítrofe	70 a 80 Puntos
Retardo Leve	50 – 55 a 70 Puntos
Retardo Moderado	35 – 40 a 50 –55 Puntos
Retardo Grave o Severo	20 – 25 a 35 – 40 Puntos
Retardo Profundo	Menos de 20 – 25 Puntos

Grossman, 1983.

Junto con el joven discapacitado, se detectó la existencia de segundo cliente que corresponde a las familias del discapacitado, ya sean los padres o tutores del joven que toman la decisión de elegir la institución en la cual participará su hijo.

Los padres o tutores son quienes pagan por el servicio, en eso radica la importancia que tienen para el Centro sus necesidades e intereses.

Haciendo un análisis de las entrevistas y las encuestas realizadas, se puede decir que la decisión del ingreso de un joven a un establecimiento depende exclusivamente de los padres. Sus decisiones dependen de las características psicográficas, es decir, su cultura, costumbres, y estilo de vida.

Además, se ha podido establecer que la mayor parte de las familias, forman ambientes muy sobreprotectores con los discapacitados.

En la medida que van creciendo, las familias se van despreocupando o desinteresando poco a poco, e involucrándose cada vez menos en su formación, pues ya creen que están grandes.

Un dato de gran importancia es que, a pesar de la sobreprotección y de el desinterés que muestran los padres por sus hijos en la etapa escolar, casi en su totalidad coincidieron en la necesidad de que sus hijos tuvieran la oportunidad de realizar algún tipo de actividad, independiente si es recreativa o laboral. Lo importante para ellos es mejorar la calidad de vida de sus hijos.

Organización

Se ha definido que la orientación de este centro de desarrollo, será una corporación sin fines de lucro.

Según el SII una organización sin fines de lucro (OSFL) se define de la siguiente forma: "Son organizaciones que no tienen como objetivo el lucro económico; esto es que, a diferencia de las empresas, las utilidades que generan no son repartidas entre sus socios, sino que se destinan a su objeto social."

En general, este tipo de organizaciones están sujetas al mismo marco tributario que el resto de los contribuyentes; esto incluye presentar las declaraciones correspondientes, entre otros. Además, deben llevar contabilidad bajo las mismas condiciones que los demás contribuyentes.

Esta decisión fue motivada principalmente, por ser un proyecto de orientación social, con el cual se pretende beneficiar a mucha gente y no obtener lucro personal, sino reinvertirlo para lograr más beneficios. Producto de esto, las utilidades serán cero.

Dentro de las principales ventajas que se encuentran por ser una corporación sin fines de lucro, son el acceso a capitales de financiamiento, por parte de fondos del gobierno, es así como el fondo que se aplica directamente en este caso es el FONADIS, o sea, el fondo nacional de la discapacidad, al cual se puede postular para lograr financiar iniciativas que apoyen a los discapacitados.

También se podrá acceder a capitales privados de las empresas las cuales quieran contribuir a la sociedad. Un concepto importante es la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la cual es una visión de los negocios que integra armónicamente el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente. Esto es una gran oportunidad, para ofrecer a una empresa que se asocie a ésta corporación sin fines de lucro y así poder ayudar, dentro del contexto de la RSE esto se llama "marketing con causa", lo cual puede traer enormes beneficios para el negocio, como son por ejemplo, el mejoramiento del desempeño económico, aumenta el compromiso de los trabajadores, atrae a los

mejores talentos, reduce los costos operativos, mejora la reputación e imagen de marca y favorece el acceso a capital⁶.

Propuesta de Valor

La propuesta de valor de este negocio, es ser un centro que aporte a la sociedad en el ámbito señalado. Así las personas discapacitadas mentales se sentirán partícipes de la comunidad, haciendo proyectos, fabricando o trabajando por algo, que les traerá pequeños beneficios monetarios, pero muchos beneficios espirituales.

Es por esto que el énfasis estará en el crecimiento personal de los discapacitados, para lograr que se sientan bien y logren desarrollarse. Esa es la propuesta diferenciadora de este proyecto, lo que es muy importante para su éxito.

Es un proyecto único e innovador en esas comunas, además de una gran oportunidad para que personas de escasos recursos puedan tener las posibilidades que se merecen.

Plan de Marketing

Éste plan de marketing pretende detallar como se realizará la promoción, segmentación, targetting, posicionamiento, tácticas, etc. para lograr la difusión de éste proyecto, enfocado a los potenciales clientes y a sus financistas.

El mercado objetivo de este centro, son jóvenes que han terminado su etapa escolar básica, es decir tienen más de 16 años, sin embargo también el

⁶ Fuente: Apuntes del Curso IN637, Responsabilidad Social Empresarial

mercado son los jóvenes desde los 18 años, pues muchas veces dejan de asistir a los colegios especiales por falta de motivación o prefieren algo más interesante que su actual establecimiento. Esto se debe a que no todos los colegios especiales poseen talleres laborales, así los jóvenes no cuentan con muchas oportunidades de desarrollo después de terminado el colegio, y tampoco cuentan con centro de capacitación que los ayude a insertarse laboralmente, ya que no existen muchos centros que los acojan, sobretodo en las comunas donde se pretende establecer (La Florida y Puente Alto). Si bien los jóvenes son los que asistirán a los centros, los que toman la decisión de si entran o no a una determinada institución son los padres o tutores, por lo que se debe prestar atención a sus comportamientos y preferencias.

El entorno de este proyecto es muy favorable en todo sentido, ya que desde el entorno político/legal, existe la ley de donaciones, que permite descontar impuestos a las empresas, lo que favorecería el financiar cierta parte de los costos. El ambiente social, también es favorable, pues cada vez hay más apoyo a los discapacitados, y una conciencia mucho mayor por parte de la ciudadanía, lo que evitaría los conflictos con los vecinos o la comunidad en general. El ambiente económico también es favorable ya que existe una nueva tendencia mundial, llamada la responsabilidad social empresarial, donde una de sus tantas aristas es que las empresas se unen a causas sociales, lo que podría hacer que exista una fuente de recursos continua.

El objetivo va a ser el de poder Generar oportunidades que permitan el mejoramiento de la calidad de vida de personas con discapacidad mental, a través del desarrollo personal y de la capacitación.

Las metas propuestas serán

- Deserción menor al 5% en un año.
- 10 niños el primer año de funcionamiento.

- Un incremento de 3 jóvenes todos los años.

La segmentación será demográfica, donde se enfocará en las familias de La Florida y Puente Alto. El targeting será las personas con discapacidad mental, mayores de 18 años, que provengan de colegios diferenciales de esas dos comunas. El posicionamiento se logrará a través de los siguientes puntos: Servicio serio y comprometido, Cuidado especial a los niños.

Producto

Talleres de capacitación

Talleres de desarrollo personal

Ambiente grato y motivante

Servicio serio, comprometido

Plaza

Ubicación accesible a las personas de las comunas de La Florida y Puente Alto

Promoción

Siendo este punto, uno de los más importantes, vamos a separarlo en dos, por una parte está el marketing directo, y por otra parte el indirecto, que incluye el marketing gratuito, que se refiere a tener publicidad gratis a través de relaciones públicas.

Dentro del marketing directo está el asistir a los colegios de esas comunas, prestándole algún tipo de apoyo, para generar una alianza que permita difundir las características del centro. También la difusión a través de publicidad en folletos trípticos que contengan la información del centro. Por último se ofrecerán desayunos a los posibles clientes o a los periodistas que quieran hacer un reportaje del trabajo desarrollado en el centro, para así hacer una reunión más

motivante. Esto también se hará para los posibles financistas del proyecto, para que conozcan de cerca el centro. El marketing indirecto tal como se esbozo, será a través de relaciones públicas con canales de televisión, en programas de ayuda social, tal como son el “Hable con Eli” de canal 7, “Hola Andrea” de canal 9, “Viva la mañana del trece” de canal 13. También en revistas que hagan este tipo de reportajes como la revista “Ya”, o “De mujer a mujer”, etc. También se hará publicidad en diarios de distribución gratuita, de carácter masivo, sobretodo en esas comunas, como son “Publimetro” y el diario “La hora”, o revistas como el “Dato Avisos” de La Florida. Por último es infaltable un sitio en internet, con toda la información relevante del centro, teléfonos de contacto, dirección, mapa para saber como llegar, explicación detallada de los talleres, formas de participar como socio o empresa que pretende financiar el proyecto, etc.

Precio

Establecido por rangos de acuerdo al nivel de ingresos de la familia, es decir, se cobra una cuota mensual, pero si la familia tiene un ingreso bajo, pagará un precio bajo, lo que permitirá que personas de escasos recursos que tienen pocas posibilidades de asistir a este tipo de centros, se beneficien y puedan sentirse integrados a la sociedad. Para ver más detalles de los rangos de precios y su relación con el ingreso, ver el plan financiero.

Plan Operacional

El Plan Operacional fue desarrollado pensando en tener un alto grado de adaptabilidad frente a posibles cambios que el Centro pudiese enfrentar cuando esté en funcionamiento.

Se estableció tener dos jornadas diarias las cuales poseerán dos bloques de trabajo de hora y media cada uno, con períodos de descanso de media hora entre cada bloque. De esta manera, se tendrá que:

Jornada Mañana:	09:00 – 10:30 hrs. 11:00 – 12:30 hrs.
Jornada Tarde:	14:00 – 15:30 hrs. 16:00 – 17:30 hrs.

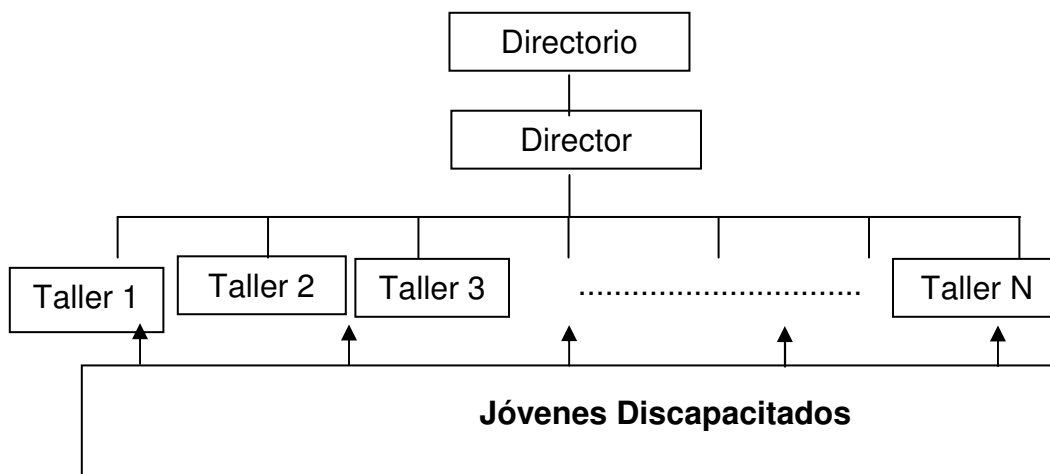
La ventaja de este sistema, como se dijo anteriormente, es la flexibilidad. Para el primer año, dadas las metas establecidas, se contaría con 25 jóvenes, lo que daría un total de tres talleres (pensando en que la capacidad de los talleres es de 8 a 10 jóvenes y que cada uno tome sólo un taller). Para este caso, el Centro funcionaría sólo en la jornada de mañana. En la medida que el número de jóvenes aumente, se abrirían más talleres y una vez llenada la capacidad de la jornada de mañana, se implantaría la jornada de la tarde. También se puede establecer una jornada completa, si el número de jóvenes que participa en el Centro es menor a la máxima capacidad de éste y el financiamiento lo permite. De esta Manera, se tendría ya determinado el horario de colación (12:30 – 14:00 hrs.) y se agregaría al Centro un taller de cocina, cuya finalidad sería la preparación los almuerzos. También, si las circunstancias así lo estimen necesario, se puede establecer que el funcionamiento del Centro podría cambiar desde lo actualmente establecido (lunes a viernes) al día sábado.

Estructura Organizacional

Siguiendo la idea de poseer un alto grado de flexibilidad, se determinó que la Estructura Organizacional del Centro será plana donde cada uno de los talleres

tendrán un alto grado de autonomía, esto producto de que el desarrollo de cada taller deberá adecuarse a las habilidades y necesidades de cada joven. El siguiente esquema muestra la forma que tendrá la organización.

Esquema General de la Organización



El Directorio será el encargado de definir los lineamientos principales de cada uno de los talleres, la obtención de financiamiento y la supervisión de la administración de los fondos. Estará conformado por los integrantes del grupo junto con el Director del Centro.

El Director tendrá como misión la administración del Centro. Además, será el coordinador de todos los talleres y supervisará el cumplimiento de los lineamientos generales definidos por el Directorio. Deberá ser una persona con experiencia en el desarrollo de talleres para discapacitados mentales para prestar la asesoría técnica al Directorio.

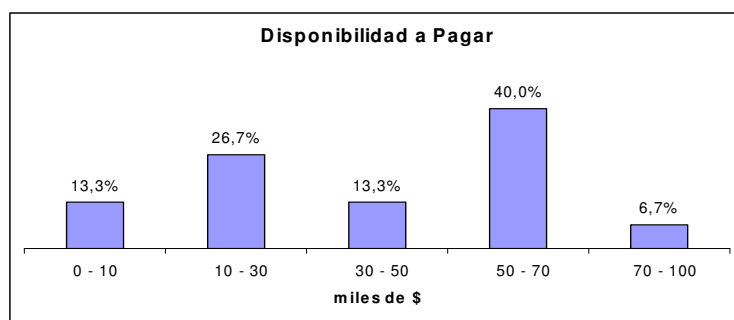
Cada uno de los talleres será dirigido por un profesor, este profesor será diferencial en un mayor número de casos, pero dependerá del taller que tenga a cargo. Cada profesor será el responsable del normal funcionamiento del taller y de

la adecuación de éste a las habilidades y necesidades de cada uno de los participantes. Para las labores menores y de aseo, el Centro también contará con un auxiliar.

En la medida que el número de jóvenes aumenta, el número de talleres aumentará, pero la estructura del Centro no sufrirá mayor cambio. Simplemente, los nuevos talleres se agregarán de manera horizontal en el nivel correspondiente como se mostró en el esquema general.

Plan Financiero

Las características son cobrar una cuota mensual diferenciada, con becas, para que las personas de escasos recursos, puedan optar al centro⁷. Esto se debe a la disponibilidad a pagar de las personas, y permitir un acceso a más personas a este servicio.



⁷ La disponibilidad a pagar se definió de una investigación de mercado

El rango de precios es el siguiente:

	Población	Hogares	%ABC1	%C2	%C3	%D	% E
Puente Alto	386.249	97.907	2,0	15,5	32,0	30,9	19,6
La Florida	418.323	106.31	11,5	17,7	31,9	29,3	9,6

Pocentaje Gasto Familiar Educación	10%	12%	14%	16%	
Ingreso Familiar Promedio Sobre	1.300.000	600.000	188.000	94.000	66.000
Disponibilidad a Pagar (Promedio)		51.500	41.875	12.500	
Disponibilidad a Pagar (Filtro de Datos)		65.000	45.000	15.000	

Precio	100.000				
Beca	0	35.000	55.000	85.000	100.000
Precio al Cliente	100.000	65.000	45.000	15.000	0

Para lograr este financiamiento, ya que claramente los costos no se alcanzan a cubrir, es necesario buscar financiamiento de distintas maneras. Una de ellas es el aporte los “Amigos del Centro” que quieran colaborar mensualmente a través de una cuota diferenciada. Se ha establecido que con un cantidad de 150 socios que aporten en promedio \$5.000. Este aporte tiene el carácter de diferencial, dependiendo de la disponibilidad a pagar del "Amigo del Centro", es decir, un aporte de \$25.000 aumenta el promedio de este ítem. Sólo con este aporte mensual, se podría financiar el proyecto, sin embargo existe la posibilidad de obtener una subvención estatal, la cual a pesar de ser difícil de alcanzar, es una suma importante de dinero (aproximadamente \$80.000) la cual por si sola también financia el proyecto.

Otra gran oportunidad de financiamiento, es por el aporte de las empresas, enmarcado en la ley N° 19885, la cual estipula que el 50% de las donaciones en dinero que efectúen los contribuyentes del impuesto de primera categoría, podrá ser deducido como crédito contra el impuesto que afecte a las rentas del ejercicio

en que se efectuó la donación. Y a su vez, se aplicarán dichas normas a la rebaja como gasto del 50% restante de la donación. Este es un buen incentivo para que se presente un aporte significativo de la empresa privada.

Por otro lado para financiar la infraestructura, se realizará a través del concurso de proyectos llamado FONADIS⁸, éste permitirá abordar la inversión de talleres, como es la compra de alguna maquinaria especial, o la habilitación de alguna sala especial para desarrollar un taller.

El Valor Presente del proyecto se encuentra entre los 4 y 8 millones de pesos obteniendo sólo el aporte de los amigos del centro, si se obtiene la subvención estatal, el VPN aumenta entre los 27 y 56 millones de pesos. La TIR es de 63% y 128% respectivamente. El horizonte de evaluación fue de 10 años, con un número inicial de 10 alumnos, y un crecimiento de 3 alumnos por año. Para mayor detalle, favor ver el anexo.

Factores Críticos de Fracaso

Un factor que podría hacer fracasar este proyecto es que no ser los primeros en partir con este negocio dentro del sector, ya que las personas podrían preferir otro centro, si es que tiene más prestigio. Otro factor crítico es lo fácil que puede ser imitar este proyecto, ya que cualquier colegio o institución, podría querer hacer lo mismo, y en ese caso competir directamente en el rubro. Si no se logra un posicionamiento adecuado será difícil lograr tener éxito en este proyecto.

Ahora bien en el ámbito del proyecto propiamente tal, el factor más crítico es conseguir el financiamiento necesario para poder montar este centro, ya que sin financiamiento para montarlo y peor aún, para funcionar mes a mes, es imposible sustentar los costos que produce.

⁸ FONADIS = Fondo Nacional para los Discapacitados

Otro factor crítico son conseguir a los jóvenes que quieran asistir al centro, pero eso no parece difícil comparado con conseguir a los socios, o empresas que financien el proyecto, o el mismo Gobierno de Chile.

Posibilidades de Éxito

Uno de los factores más importante de éxito, es presentar un producto único en el sector, el cual puede ser la mayor oportunidad para lograr los objetivos.

También el gran mercado potencial existente en las comunas de La Florida y Puente Alto, lo que implica que al instalarse en la cercanía de la mayor demanda, es una gran posibilidad de éxito.

Así creando una buena imagen de marca, es posible lograr el posicionamiento deseado, y con eso se obtendrá un gran éxito con este proyecto, para ayudar a muchas familias.

Sin embargo se puede decir que el factor más importante es que el precio cobrado es accesible para personas de escasos recursos que quieran dar una educación integral a sus hijos, lo cual es uno de los objetivos del proyecto, y así se podrá tener a familias comprometidas con la educación de sus hijos, y con el centro.

Conclusión

En relación con los temas planteados, existe la posibilidad de aprovechar las buenas opciones que hay, para desarrollar esta iniciativa social. Una de sus características más relevantes es la latente necesidad o carencia que experimentan las personas con discapacidad mental. Además, revisando las características de éxito y fracaso, se observa que una vez conseguido el financiamiento, se podría desarrollar con mucho éxito este proyecto, y así poder lograr la importante sustentabilidad a través del tiempo, para esta obra social.

En relación con el negocio, las expectativas son bastante optimistas, ya que hemos cubierto un gran número de fuentes, características y aspectos de las necesidades, las cuales se pueden cubrir a través de este proyecto.

Anexo I Cuadro Resumen Entrevistas con expertos

<i>Nombre</i>	<i>Cargo o Area de Conocimiento</i>	<i>Tema tratado</i>
<i>Teresa Escobar</i>	<i>Sostenedora del Colegio Diferencial Rosita Azul</i>	<i>Creación del Colegio Rosita Azul, Visión del tema y de las posibles alternativas. Temas Generales.</i>
<i>Mary Rabin</i>	<i>Educadora Diferencial</i>	<i>La educación especial, la integración, situación actual del la educación diferencial en el país. Fonadis, Mineduc. Marco y temas Generales.</i>
<i>Eduardo Contreras</i>	<i>Ingeniero Civil Industrial</i>	<i>Evaluación Social, Evaluación Económica</i>
<i>Karin Luna</i>	<i>Psicóloga</i>	<i>Evaluación de la Discapacidad Mental. Características especiales. Marco General</i>
<i>María Angélica Valladares</i>	<i>Encargada de la evaluación y seguimiento temático de proyectos e iniciativas de integración educativa, FONADIS</i>	<i>Reglamentación principal de FONADIS, y funcionamiento general</i>
<i>Pablo Andrés Valenzuela</i>	<i>Abogado</i>	<i>Organizaciones sin fines de lucro, impuestos que pagan, forma de financiamiento, ley de donaciones</i>
<i>Juan Andrés Mosca</i>	<i>Médico Psiquiatra Infantil</i>	<i>Principales enfermedades mentales, cuales pueden ser tratadas, cuales permiten trabajar o capacitarse</i>
<i>Rocio Holgado</i>	<i>Jefa de U.T.P. Colegio ASPAUT</i>	<i>Creación del colegio ASPAUT, principales características de niños autistas, cantidad de niños y personal del colegio, talleres laborales, personas egresadas</i>
<i>Alfredo Walker</i>	<i>Corporación Municipal - Alcaldía de Puente Alto</i>	<i>Proyectos Sociales en la Municipalidad de Puente Alto. Alternativas de ayuda mutua.</i>

<i>Ricardo Zañartu</i>	<i>Planificación de Obra - Alcaldía de Puente Alto</i>	<i>Apoyo a la Discapacidad por parte de la Municipalidad, y alternativas de lugares por comodato. (Posible préstamo del Municipio para el desarrollo del Proyecto)</i>
<i>Ximena Vera</i>	<i>Subdirectora Colegio Nuevo Rumbo de La Florida</i>	<i>Características principales de los alumnos del colegio, cantidad de egresados, características de los talleres laborales</i>
<i>Juanita Espíndola</i>	<i>Directora Colegio ASPAUT</i>	<i>Trámites necesarios para iniciar las actividades de un colegio, forma de obtener la subvención</i>
<i>Carolina Rojas</i>	<i>Profesora Educación Física</i>	<i>Implementación y Costos de Talleres de Desarrollo Personal.</i>
<i>Marcela Monsalve</i>	<i>Educadora Diferencial Colegio Nuevo Rumbo de La Florida</i>	<i>Asesoramiento de elaboración de talleres de desarrollo personal y laboral, funcionamiento general de la fundación Donnembaum.</i>
<i>Blanca Muñoz</i>	<i>MINEDUC, Jefa de Oficina de Información de Resguardo de Derechos</i>	<i>Principales reglamentos de funcionamiento de colegios diferenciales, además de las subvenciones por parte del estado a este tipo de iniciativas</i>
<i>Carolina Morales</i>	<i>Estudiante realizando práctica profesional en COANIL</i>	<i>Funcionamiento general de COANIL, forma de funcionamiento de los talleres laborales</i>
<i>Iván Retamal</i>	<i>Presidente y fundador de la Casa de Reposo Fundación CONAIDEMIN</i>	<i>Características, precios, cantidad de jóvenes en la casa de reposo y sus trabajadores</i>

Anexo II Detalle de algunas entrevistas con expertos

Nombre:
Establecimiento:
Dirección:

Ximena Vera Monsalve.
 Escuela Especial 974 Nuevo Rumbo.
 Brasil 9105. La Florida.

Cargo en el establecimiento: Subdirectora.

1. ¿Cuál es el tipo de niño está orientado el establecimiento? (incluir rango de edades)

El colegio está orientado al trabajo con niños que poseen con coeficiente intelectual inferior a 75. En esta categoría se pueden nombrar como ejemplos: Parálisis Cerebral, Autismo, Síndrome de Down, etc.

2. ¿Cuáles son los niveles educativos existentes en el colegio?

Nuestro establecimiento cuenta con tres niveles educativos:

Pre Básico: 4 a 7 años.

Básico: 8 a 16 años.

Taller: 17 a 26 años.

3. ¿Qué características posee esta(s) discapacidad(es)?

Básicamente son problemas cognitivos, problemas de psicomotricidad fina y gruesa, todo lo que tiene que ver con coordinación.

4. ¿Qué habilidades o características sobresalen en el alumnado?

Fundamentalmente, diría que es la perseverancia, tienen una capacidad para realizar tareas repetitivas importante. También en el caso de los niños con Síndrome de Down, hay una increíble habilidad en lo que respecta al ritmo.

5. ¿Cuántos educadores por alumno hay en el colegio?

En la actualidad contamos con 120 alumnos, 11 profesores y 3 asistentes, por lo que andamos del orden de 10 alumnos por profesor.

6. ¿Cuál debiera ser el número ideal?

El número ideal debiera ser de 5 alumnos por adulto (ya sea profesor o asistente).

7. ¿Existe algún tipo de taller que desarrolle el colegio?

Tenemos dos tipos de talleres: los escolares y los de capacitación. De los primeros tenemos cinco: periodismo, deporte, artístico-plástico, expresión corporal y baile.

8. ¿Y los de capacitación?

Ah, los de capacitación son del tipo dual, vale decir, que junto con desarrollar un trabajo (una práctica), desarrollamos habilidades que tienen que ver con la motivación y forma de desarrollarse en un ambiente laboral: respeto a los compañeros de trabajo, tolerancia, proactividad, capacidad de solucionar problemas, y también actitudes laborales, por ejemplo, los niños antes de hacer par en la panadería, se lavan las manos. Esto último no es desarrollado por los otros colegios de la zona.

9. ¿Cuáles son los talleres duales?

Mecánica, panadería, lavaseco, venta de alimento de mascotas y próximamente jardinería.

10. ¿Cuál es el número de alumnos que egresan por año?

El promedio de 3 a 5.

11. ¿Qué sucede con los niños una vez finalizada su etapa escolar?

La gran mayoría se queda en la casa sin hacer nada, lo que hace que su calidad de vida disminuya, sólo una minoría consigue trabajar.

12. ¿El establecimiento realiza algún tipo de seguimiento de sus egresados?

No, sólo tenemos noticias de ellos cuando alguno nos viene a visitar.

13. ¿Cómo caracterizaría al alumno que está en condiciones de ser capacitado laboralmente?

En realidad todos pueden ser capacitados, quizás, los más severos debieran capacitarse y trabajar en ambientes protegidos, pero todos pueden capacitarse. Lo importante es dirigir sus potencialidades con el fin de desarrollar su independencia

14. ¿Cuál es la importancia que poseen los padres en el desarrollo de los alumnos?

Es la base para ellos, sin su apoyo las posibilidades reales de superación disminuyen de manera importante.

15. ¿Existe compromiso y/o motivación por parte de los padres en ser partes activas de la superación de sus hijos?

Ese es el problema. Pasa que en la medida que los niños crecen, los padres comienzan a descansar en lo que realiza el colegio, los papás no entienden que el colegio sólo ve lo referente a la parte técnica.

16. ¿Qué tipo de acciones son las que tomaría para revertir esta situación?

Es muy difícil revertir la situación.

17. ¿qué tipos de aportes recibe el establecimiento? (público, privado, etc.)

La subvención y el pago de los papás. En el establecimiento tenemos cuatro niveles de pago: gratuidad, mil, dos mil y tres mil pesos.

18. ¿Qué otros funcionarios (número) trabajan en el establecimiento?
con una psicóloga que viene una vez por semana, una fonoaudióloga, un auxiliar de aseo, dos manipuladores de alimento y tres practicantes de psicología.

Nombre:

Rocío Holgado

Establecimiento:

Escuela Especial Particular ASPAUT

Dirección:

José Miguel Carrera 2820, San Miguel.

Cargo en el establecimiento:

Jefa de U.T.P.

1. ¿Cuál es el tipo de niño está orientado el establecimiento? (incluir rango de edades)

Niños con alteraciones de comportamiento que caen dentro del espectro del autismo, teniendo alumnos desde los 3 a 24 años de edad. El colegio puede tenerlos hasta los 25 años y haciendo una extensión especial puede mantener a un niño hasta los 26 años.

2. ¿Qué tipo de discapacidades poseen?

El déficit abarca toda el área de desarrollo: problemas de comunicación y relación con otros.

3. ¿Qué características posee esta(s) discapacidad(es)?

Los mayores problemas están asociados a la comunicación y a lo referente a la flexibilidad y anticipación, ya que los niños viven el aquí y el ahora. Por ejemplo, cuando su rutina se ve quebrada, se rompe su seguridad y para expresarlo es cuando afloran los gritos, las pataletas, etc. es por esto, que se desarrolla con ellos las agendas visuales en las que muestran ya sea por fotos o dibujos las distintas actividades del día y si una de ellas no es realizada, se tacha o simplemente se da vuelta para que el niño entienda lo que sucede.

4. ¿Qué habilidades o características sobresalen en el alumnado?

Poseen una gran motivación con respecto al mundo real, les gusta saber que lo que crean le sirve a otros, son meticulosos.

5. ¿Cuántos educadores por alumno hay en el colegio?

En la actualidad somos 20 profesores para 120 alumnos distribuidos en cuatro niveles:

Atención individual entre los 3 y 4 años que son los niños recién diagnosticados. Generalmente, trabajan de manera individual con una profesora en sesiones de 1 hr. 2 a 3 veces por semana.

Pre-básico con niños entre los 4 y 6 años.

Básico con edades entre 6 y 17 años.

Laboral con edades que van entre los 18 y 24 años.

Nuestra institución cuenta con: 2 sicólogos

1 terapeuta ocupacional

1 fonoaudiólogo

1 asistente social

1 músico terapeuta

2 profesores de educación física

18 profesores diferenciales

1 kinesiólogo.

6. ¿Cuál debiera ser el número ideal de alumnos por curso?

El número ideal debiera ser de 8 alumnos por curso con un profesor y una asistente.

7. ¿Existe algún tipo de taller que desarrolle el colegio?

Artesanía, Alimentación (cocinan), plastificado-sellado, huerto y jardín

8. ¿Desarrollan algún tipo de capacitación?

Están relacionado con la pregunta anterior, pero el colegio se está replanteando el tema de los talleres puesto que las empresas poseen otro tipo de necesidades. Por ejemplo, este año, la empresa NATURA les hemos hecho dos entregas de ensobrar 1000 sobres, pero esta idea surgió por su parte, no la nuestra, es por esto que estamos viendo el cambiar la orientación de la capacitación, por ejemplo, fotocopiado y anillado.

9. ¿Cuál es el número de alumnos que egresan por año?

Hasta el momento no tenemos alumnos que hayan egresado, para el próximo año tendremos a nuestro primer alumno egresado.

10. ¿Qué sucede con los niños una vez finalizada su etapa escolar?

Es una de las preocupaciones que el establecimiento tiene en la actualidad. Creemos que existirá un grupo que podrá insertarse en el campo laboral pero existirá la necesidad de tener una residencia o algo así para ptors niños, pues no existen centros de estas características para la oferta existente. ASPAUT está pensando en desarrollar una especie de centro de acogida.

11. ¿Cómo caracterizaría al alumno que está en condiciones de ser capacitado laboralmente?

Fundamentalmente su minuciosidad y su motivación por trabajar.

12. ¿Con qué tipo de apoyo cuentan los profesores para realizar su labor?

Poseemos una amplia gama de apoyo tanto personal (fonoaudiólogos, músico terapeutas), como apoyo material (televisión, computadores, piscina temperada, sala de musicología).

13. ¿Cuál es la importancia que poseen los padres en el desarrollo de los alumnos?

Muy importante, en especial porque este colegio es de padres con niños autistas, los que desempeñan una labor administrativa (de directorio), mientras que nosotros vemos la parte técnica para el desarrollo de los niños. Para un mejor desarrollo de los niños se les solicita a los padres que realicen un trabajo en conjunto participando en la sala de clases de manera periódica (tanto para los niños de horario restringido como para el resto del alumnado). Se intentó desarrollar un taller de emprendimiento con un doble objetivo: el que se desarrollen instancias en las cuales los niños autistas ingrese a trabajar en la microempresa, y de paso dar herramientas a las familias de menores ingresos para mejorar su calidad de vida (existe entre un 70 y 80% de cesantía en estas familias) se vio mucho entusiasmo pero poca iniciativa, hasta la fecha se ha formado sólo una panadería.

14. ¿Existe compromiso y/o motivación por parte de los padres en ser partes activas de la superación de sus hijos?

Si, pero este compromiso se va desvaneciendo en la medida que pasa el tiempo pues los padres ven que sus niños están bien "enriellados" en el colegio y se dejan estar.

Adicional:

Colegio Autista más antiguo de Chile con 20 años de existencia, se financia en mayor parte con la subención estatal (\$80.000), el costo mensual por niño es \$118.000 (aprox.). Los padres pagan una mensualidad pequeña (como máximo \$14.000). El resto se financia por la colecta anual, fondos concursables, aportes municipales, de embajadas. Poseen una piscina temperada en donde 2 veces a la semana y durante todo el año los niños trabajan. Se acaba de inaugurar una sala de musicoterapia por medio de la Municipalidad de Las Condes.

Nombre:	Iván Retamal.
Establecimiento:	Casa de Reposo Fundación CONAIDEMIN.
Dirección:	Canadá 9482, La Florida.
Cargo en el establecimiento:	Presidente.

1. Historia de la Organización

El hijo de Iván Retamal (29 años), posee un retraso mental severo, lo que les traía problemas a la familia. El niño estuvo en varios colegios particulares. Es en uno de estos colegios conoció a otras familias en la misma condición. Se juntaron para formar CONAIDEMIN, corporación sin fines de lucro con el objetivo de crear un hogar para los niños en donde puedan tener un cuidado acorde a sus necesidades. La idea del hogar es brindarle una atención completa a los niños y que todo el funcionamiento esté diseñado con lo niños como eje central. Con recursos propios, se compró una casa en Canadá 9428, paradero 19 de La Florida.

2. Número de niños.

Hasta el año 2000, el hogar contaba con 3 niños. En la actualidad, el hogar cuenta con 5 niños cuyas edades son 16, 29, 31, 32 y 36 años. Dos de estas familias son miembros de la corporación. En el hogar existe una capacidad máxima de 8 personas.

3. Requisitos

Para ser miembro de la corporación, se debe cancelar 200 U.F.

Se cobra una tarifa mensual de \$380.000.

Se le exige a los apoderados tomar un seguro de vida por 1.000 U.F. con el fin de que los niños no queden sin ningún resguardo económico.

4. Conceptos

- a. Concepto de solidaridad: los administradores deben desarrollar actividades con el fin de conseguir los montos requeridos para el funcionamiento del hogar. La idea es tener el financiamiento necesario para que los niños no deban abandonar nunca el hogar.
- b. Concepto de familia: también se espera que, una vez faltando los padres, los hermanos de los niños se hagan cargo de la administración de la corporación. Junto a lo anterior, todos los domingos del año se realizan almuerzos familiares en donde las familias de los niños comparten con sus familias.

5. Personal

En el hogar trabajan:

Personal

- 1 asesora del hogar (día de descanso el domingo).
- 5 turnos de cuidado (una persona por turno).

Apoyo

- 1 profesora diferencial (3 veces por semana, especialmente en invierno).
- 1 psicólogo
- 1 médico fisiatra

1 mamá de los niños hace el papel de directora del hogar
Don Iván tiene el cargo de presidente, siendo el administrador financiero.

6. ¿Cómo ve el tema de la integración social?

Existe un problema de responsabilidad social. Producto de la existencia de un alto número de pobres y el nivel de nuestra economía, la prioridad está por ahí, además, no existe retorno de la inversión y, por último, los deficientes no votan. En términos de prioridad es muy claro que para el Estado no es prioridad, ejemplo: la Teletón.

7. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan los niños mayores?

Varios

- a. no tiene ninguna posibilidad de competir en el campo laboral frente a un obrero bajo calificado, por lo que, se está dependiendo de la responsabilidad social del empresario.
- b. la dificultad de encontrar ayuda, sostenedores.
- c. con respecto a la independencia económica, los chicos pueden trabajar, pero no subsistir.
- d. socialmente, no hay nada (seguros, tasas blandas para poder ser mantenidos)
- e. fondos limitados

8. ¿Cómo ve usted nuestro proyecto?

Interesante, pero deben tener en cuenta lo importante del nivel socioeconómico, porque esto es lo que dará pauta para poder conseguir algún tipo de apoyo estatal.

Ojo que no existe la ayuda permanente, nosotros tenemos aportes de amigos como una cuota social semestral pero se diluye en el tiempo.

Anexo III Encuesta

Nombre:.....

Nombre de la persona con discapacidad:.....

Edad de la persona con discapacidad:.....

Comuna:.....

Dirección:.....

N° Telefónico:.....(Opcional)

1 ¿Relación familiar con la persona con discapacidad?

____Padre ____Madre ____Hermano(a) ____Tutor ____Otro ¿Cuál?.....

2 ¿La persona va al colegio o ya salió de él? ____Va al Colegio ____Ya salió

3 ¿En qué colegio está?

4 ¿Ha estado en más de un colegio? ____No ____Si ¿Cuál(es)?.....

5 ¿Cuál es el nivel de educación de la persona que aporta el ingreso principal de su hogar?

____Educación básica incompleta o inferior.

____Básica completa.

____Media incompleta (incluyendo Media Técnica).

____Media completa. Técnica incompleta.

____Universitaria incompleta. (Incluye Institutos).

____Universitaria completa.

____Post Grado (Master, Doctor o equivalente).

6 ¿Cuál es la profesión o trabajo de la persona que aporta el principal ingreso de este hogar?

____Trabajos menores ocasionales e informales (lavado, aseo, servicio doméstico ocasional, "pololos", cuidador de autos, limosna).

____Oficio menor, obrero no calificado, jornalero, servicio doméstico con contrato.

- _____Que haga algo productivo
- _____Que no se exponga a ningún peligro
- _____Que estuviera en la casa

12 ¿Qué le gustaría que su pariente haga luego de salir del colegio?

- A)_____Que trabajara
- B)_____Que se desarrolle como persona
- C)_____Ambas
- D)_____Ninguna de las anteriores

Si Marcó A)

13 ¿En qué modalidad de trabajo le gustaría que su pariente participe?

_____ **Que trabajara en un lugar común y corriente** _____ **Que trabajara en un lugar más protegido**

Si Marcó B)

14 ¿Qué tipo de actividad le gustaría que su pariente participe?

(Determine el grado de importancia)

_____Talleres de Arte _____Talleres de Integración _____Talleres de Teatro

_____Talleres de Deporte _____Talleres de Música _____Talleres de Danza

_____Talleres de Lenguaje _____Talleres Recreativo

Si considera que falta alguna, ¿Cuál sería?.....

15 Como ejemplo a una actividad recreativa, usted preferiría:

_____Salidas a terreno _____Convivencia _____Fiesta

16. Si se le diera la posibilidad de que su pariente participara en un centro en que se realizara una capacitación laboral, actividades recreativas y de desarrollo, estaría dispuesto a cancelar una cuota mensual de: _____

Anexo IV Resultados de la Encuesta

1. Relación familiar con la persona con discapacidad

Relación	%
padre	13,3
madre	73,3
hermano	13,3
tutor	0,0
otro	0,0
total	100

2. La persona va al colegio o ya salió de él

Situación	%
va al colegio	66,7
ya salió	33,3
total	100

3. Cuál es el nivel de educación de la persona que aporta el ingreso principal de su hogar.

Educación	%
media incompleta	6,7
media completa	60,0
universitaria incompleta	13,3
universitaria completa	13,3
post grado	6,7
total	100

4. Cuál es la profesión o trabajo de la persona que aporta el principal ingreso de este hogar

Profesión	%
trabajos menores	6,7
oficio menor	0,0

obrero calificado	53,3
empleado administrativo	26,7
ejecutivo medio	6,7
alto ejecutivo	6,7
total	100

5. Cuál es el grado de discapacidad del niño

Discapacidad	%
Leve	26,7
Moderado	73,3
Severo	0,0
Profundo	0,0
total	100

6. Tiene alguna discapacidad física

Discapacidad	%
no	100,0
si	0,0
total	100,0

7. Asiste o es asistido por alguna institución para discapacitados

Institución	%
no	100,0
si	0,0
total	100,0

8. Indique cuán importante es para usted que su familiar logre cada uno de los siguientes objetivos. (Evalúe de 1 a 7). Si considera que falta alguna, ¿Cuál sería?

Objetivos	%
lograr independencia	5,5
desarrollar habilidades sociales	6,5

desarrollarse como persona	6,6
aprender conocimiento	6,3

9. Qué expectativa tiene acerca del futuro de su pariente con discapacidad mental

Expectativas	%
que lograra trabajar	100,0
que pudiera seguir estudiando	86,7
que tuviera alguna actividad para su desarrollo personal	100,0
que haga algo productivo	93,3
que no se exponga a ningún peligro	100,0
que estuviese en la casa	6,7

10. Qué le gustaría que su pariente haga luego de salir del colegio

Actividades	%
que trabajara	0,0
que se desarrolle como persona	0,0
ambas	93,3
ninguna	6,7
total	100,0

11. En qué modalidad de trabajo le gustaría que su pariente participe

Tipo de Trabajo	%
que trabajara en un lugar común y corriente	13,3
que trabajara en un taller protegido	40,0
ambas	40,0
ninguna	6,7
total	100,0

12. Qué tipo de actividad le gustaría que su pariente participe. Si considera que falta alguna, ¿Cuál sería?

Talleres	%
talleres de arte	93,3

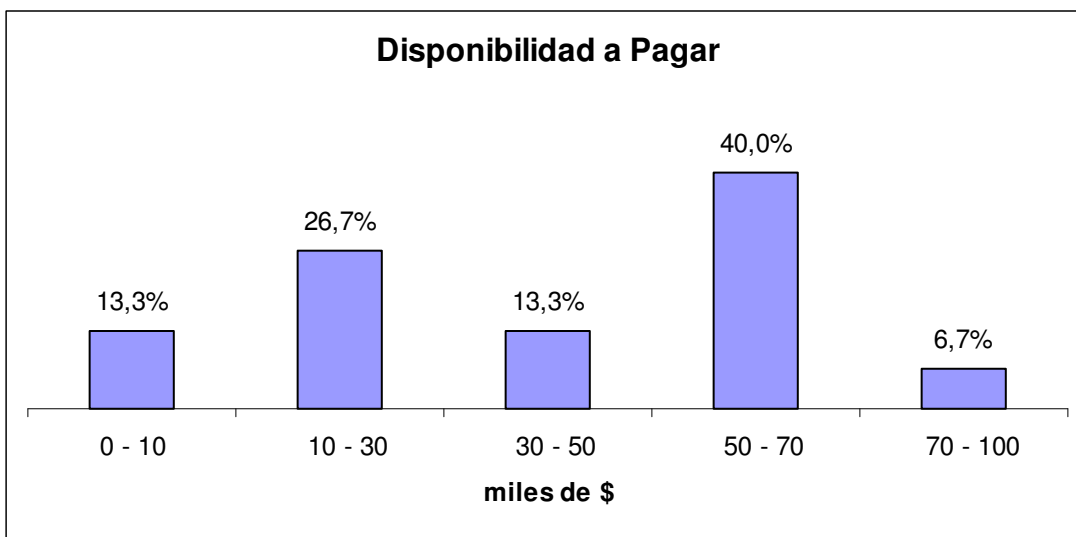
talleres de deporte	86,7
talleres de lenguaje	40,0
talleres de integración	86,7
talleres de música	93,3
talleres recreativos	93,3
talleres de teatro	93,3
talleres de danza	26,7

13. Como ejemplo a una actividad recreativa, usted preferiría

Actividades	%
salidas a terreno	66,7
convivencia	80,0
fiesta	73,3

14. Si se le diera la posibilidad de que su pariente participara en un centro en que se realizara una capacitación laboral, actividades recreativas y de desarrollo, estaría dispuesto a cancelar una cuota mensual de

promedio	40.667
desv estand	24485,82356



Anexo V Talleres de Desarrollo Personal

<i>Taller</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Actividades</i>
<i>Artes</i>	<i>Desarrollar habilidades motoras (motricidad fina), coordinación, movilidad de manos, capacidad de observación, afinidad, manualidad básica y atención.</i>	<i>Pintura libre, a dedo, pincel, plantillas, hojas secas, Policromía o bizcocho.</i>
<i>Música</i>	<i>Desarrollar percepción auditiva, aprender a marcar el ritmo, desarrollo de coordinación y discriminación auditiva.</i>	<i>Danza folclórica, bailes populares, trabajo con instrumentos (pandero, guitarra, etc.).</i>
<i>Danza</i>	<i>Desarrollo de la coordinación motriz. Manejo de la expresión corporal a través del movimiento y aprendizaje del folklore.</i>	<i>Danza folclórica, bailes populares.</i>
<i>Teatro</i>	<i>Desarrollo de expresión corporal, oral, desarrollo de memorización, desarrollo de personalidad.</i>	<i>Desarrollo de obras conocidas y propias.</i>
<i>Deporte</i>	<i>Desarrollo del sentido de compañerismo, aprender y aceptar reglas y turnos, mejoramiento de salud y recreación.</i>	<i>Futbol, volleyball, handball, basketball.</i>
<i>Juegos</i>	<i>Habilidades sociales e integración. Desarrollo de un sentido para el mejoramiento de la calidad de vida.</i>	<i>Juego de pelota, juego de cinta, naciones, taichi, relajación.</i>
<i>Integración</i>	<i>Desarrollo de actividades enfocadas a la integración de los Jóvenes, al resto de la sociedad.</i>	<i>Salidas a terrenos. Actividades de convivencia, actividades de aporte y apoyo a la sociedad</i>
<i>Computación</i>	<i>Conocimiento básico de la computación y actividades orientadas al uso de la computación.</i>	<i>Dibujo, Escribir, Leer, Juegos Interactivos. Uso de aplicaciones que permitan conocer el computador y al mismo tiempo entretenerse.</i>
<i>Yoga</i>	<i>Desarrollo de la expresión corporal, de la conciencia, y de la relajación.</i>	<i>Actividades de relajación, ejercicios posturales y de estiramiento.</i>

Anexo VI Talleres de Capacitación Laboral

<i>Taller</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Actividades</i>
<i>Lavandería</i>	<i>Desarrollo de la habilidad de la importancia del compromiso. Conocimiento de la operación de una lavandería.</i>	<i>Ingreso de ordenes, manejo de cargas, lavado, secado y entrega de ordenes. Ejercicios de coordinación y compromiso.</i>
<i>Repostería</i>	<i>Desarrollo de motricidad fina, ejecución de un trabajo, subordinación y compromiso.</i>	<i>Manejo de la cocina, y sus distintas áreas. Taller a desarrollar a través de áreas, en las cuales se podrá énfasis en el cumplimiento de la ejecución de un trabajo y del compromiso</i>
<i>Carpintería</i>	<i>Destrezas motoras y manuales. Uso de herramientas básicas y el concepto del trabajo.</i>	<i>Actividades manuales, Construcción de pequeños utensilios y acostumbramiento de al trabajo.</i>
<i>Panadería</i>	<i>Desarrollo de motricidad fina, ejecución de un trabajo, subordinación y compromiso.</i>	<i>Ejecución de actividades mandadas por el monitor. Lo relevante es la subordinación y la adaptación a distintos requerimientos.</i>
<i>Limpieza</i>	<i>Desarrollo de la habilidad de la importancia del compromiso, la responsabilidad y la subordinación. Conocimiento especiales para los distintos tipos de limpieza.</i>	<i>Limpieza de áreas interiores y objetos pequeños. Limpieza de sectores grandes (pizos, paredes). Limpieza de sectores especiales como cocinas y baños.</i>
<i>Jardinería</i>	<i>Conocimiento de hortalizas de su entorno y estación, desarrollo del sentido de responsabilidad frente a obligaciones.</i>	<i>Desarrollo de almácigos, plantas, flores.</i>
<i>Taller textil</i>	<i>Desarrollo de destreza motora fina, ejecución de trabajo.</i>	<i>Bordados, costura, tejido en lana, en telares.</i>
<i>Porcelana en frío</i>	<i>Desarrollo de destrezas manuales, motora fina, ejecución de trabajo, conocer combinación de colores.</i>	<i>Collares, adornos en general.</i>
<i>Tareas menores</i>	<i>Distintas tareas que no pueden encasillarse en un taller determinado.</i>	<i>Embalajes, folletería, ensobrado, papel de regalo, tarjetas, rosas, etc.</i>

Anexo VII Flujos de Caja

[illegible]

[illegible]

Anexo VIII Detalles de la Infraestructura

U.F. \$ 16.931

Infraestructura necesaria

Oficina de Dirección
Secretaría y Recepción
Sala de Reuniones
Cocina
Comedor
10 Salas
4 Baños

Oficina del Director	Unidades	Precio Unitario (U.F.)	Precio Total (U.F.)
Escritorio	1	7,68	7,68
Sillón escritorio	1	4,13	4,13
2 Sillas	2	0,71	1,42
Computador e impresora	1	29,53	29,53
Teléfono	1	0,59	0,59

Secretaría y Recepción			
Escritorio	1	4,73	4,73
Silla escritorio	1	2,36	2,36
2 Sillas	2	0,71	1,42
Computador e impresora	1	29,53	29,53
Teléfono	1	0,59	0,59

Sala de Reuniones			
Mesa de 8 personas	1	3,54	3,54
10 Sillas	10	0,47	4,73

Cocina			
Refrigerador	1	7,09	7,09
Cocina	1	4,13	4,13
Mueble de cocina	1	5,91	5,91

Comedor			
4 mesas de 3x1 metros	4	1,18	4,73
32 Sillas	32	0,47	15,12

Salas (10)	10		
1 pizarra por sala	1	23,63	23,63
10 sillas por sala	10	2,95	29,53
10 mesas alumnos por sala	10	4,13	41,34
1 silla de profesor por sala	1	4,73	4,73
1 mesa por sala	1	5,91	5,91

Baños			
8 lavamanos	8	1,77	14,18
8 w.c.	8	1,77	14,18

TOTAL 260,71 => \$ 4.414.000,00

Costos del Terreno

Terreno

	Superficie en m2	Costo unit. U.F./m2	Costo U.F. Total	
Oficina de Dirección	12	13	156	
Secretaría y Recepción	8	13	104	
Sala de Reuniones	35	13	455	
Cocina	8	13	104	
Comedor	112	13	1456	
10 Salas	200	13	2600	
4 Baños	36	18	648	
Patios	500	5	2500	
TOTAL	911		8023	=> \$ 135.837.413,00

Anexo VIII Estructuración de la información a recabar para el proyecto

Elemento del Modelo de Negocio	¿Qué necesito saber?	¿Cómo pienso obtenerlo?(entrevista, encuesta, Internet, etc.)	¿A quién/donde?	Estado de Avance
Cliente	¿Por qué tipo de servicio estaría dispuesto a pagar o le interesaría participar?	Encuestas	Padres de los niños deficientes mentales, en una reunión con ellos	Realizada
	¿Características relevantes de los clientes?	Entrevistas a expertos a cargo de colegios diferenciales y profesores	Directores y profesores de distintos colegios diferenciales (Rocío Holgado, Juanita Espíndola, Mary Ravin, Sergio Perez, Jimena Vera)	Realizado
	Definición de perfiles de clientes potenciales	Entrevista en profundidad o focus group	Padres de los niños deficientes mentales, en una reunión con ellos	Realizada
Producto	¿Cuáles son las necesidades de los niños deficientes?	Entrevistas a expertos a cargo de colegios diferenciales y profesores	Directores y profesores de distintos colegios diferenciales	Realizado

			(Rocío Holgado, Juanita Espíndola, Mary Ravin, René Carvajal)	
	¿Cuál es la infraestructura necesaria?	Entrevista a encargados de regulaciones ministeriales sobre infraestructura	Blanca Muñoz, que trabaja en el SEREMI del MINEDUC. Análisis de factibilidad económica en tesis	Realizado
Mercado	Tamaño del mercado, cantidad de personas con deficiencia mental	Análisis de datos sobre la cantidad de personas con deficiencia mental	Datos del CENSO 2002	Realizado
	Orientación conceptual acerca de las deficiencias mentales	Entrevista con Educadores Diferenciales, y con Psiquiatra Infantil	Mary Ravin (Educadora Diferencial) y Juan Andrés Mosca (Psiquiatra Infantil)	Realizado
	Catastro de la competencia	Búsqueda en distintas fuentes, de instituciones relacionadas con la discapacidad mental	Guías de datos, Anuncios, Internet, Suplementos de Diarios, Base de datos, etc.	Realizado
	¿Cómo funciona la competencia?	Análisis de las instituciones más relevantes que compiten con nosotros. Esto se hará a través de entrevistas y visitas	Visita a estas instituciones, como por ejemplo TACAL, Donnenbaum, TAD, Centro de Capacitación Laboral de Santiago D-84, Hogar San Francisco	Realizado
	Experiencias similares en otros países	Internet	Datos disponibles en Internet	Realizado
Localización	¿Dónde están los	Análisis de datos	Datos del	Realizado

	potenciales clientes?	sobre la cantidad de personas con deficiencia mental	CENSO 2002	
	¿Dónde se ubica la competencia?	Búsqueda en distintas fuentes, de instituciones relacionadas con la discapacidad mental	Guías de datos, Anuncios, Internet, Suplementos de Diarios, Base de datos, etc.	Realizado
	Definición de la localización	Análisis de mercado y competencia. Y búsqueda de posible localización	Basada en la información recabada más información de los Municipios.	Realizado

Anexo IX Número de Colegios Diferenciales Región Metropolitana

Nº	Comuna	Colegios
1	Santiago	9
2	La Florida	7
3	Ñuñoa	7
4	Puente Alto	6
5	Buín	4
6	Cerrillos	4
7	Conchalí	4
8	La Granja	4
9	Peñalolén	4
10	San Miguel	4
11	Colina	3
12	El Bosque	3
13	La Cisterna	3
14	La Pintana	3
15	Lo Prado	3
16	Paine	3
17	Pedro Aguirre Cerda	3
18	Quinta Normal	3
19	Renca	3
20	Las Condes	2
21	Lo Espejo	2
22	Maipú	2
23	Melipilla	2

24	Peñaflor	2
25	Pudahuel	2
26	Quilicura	2
27	Recoleta	2
28	Recoleta	2
29	San Bernardo	2
30	San Ramón	2
31	Cerro Navia	1
32	Curacaví	1
33	El Monte	1
34	Estación Central	1
35	Independencia	1
36	Isla de Maipo	1
37	La Reina	1

Anexo X Datos Censales de Santiago

Santiago	Rango de Edad	Total Discapacidad	Total Hombres	Hombres ceguera	Hombres sordera	Hombres Mudez	Hombres - Lisiado, parálisis	Hombres - Deficiencia Mental	Total Mujeres	Mujeres ceguera	Mujeres sordera	Mujeres mudéz	Mujeres - lisiado parálisis	Mujeres deficiencia mental
	0 a 4	2055	1246	48	81	35	397	746	809	62	74	32	315	408
	5 a 9	2873	1628	90	198	88	519	882	1245	79	138	60	433	652
	10 a 14	3900	2184	127	225	78	581	1314	1716	122	207	55	476	974
	15 a 19	3958	2282	144	231	84	575	1394	1676	130	198	59	449	959
	20 a 24	3621	2101	109	199	80	603	1244	1520	97	152	46	404	908
	25 a 29	3679	2144	131	220	85	697	1160	1535	135	189	73	403	860
	30 a 34	4497	2617	184	249	104	808	1428	1880	132	217	57	542	1025
	35 a 39	5272	2981	212	281	104	1031	1469	2291	184	285	76	744	1111
	40 a 44	5661	3188	254	349	83	1276	1332	2473	234	345	81	929	975
	45 a 49	5058	2782	260	303	88	1304	931	2276	247	283	69	1023	739
	50 a 54	5454	2893	336	380	78	1549	636	2561	367	384	63	1272	554
	55 a 59	5580	2990	419	483	92	1647	470	2590	419	441	68	1324	440
	60 a 64	6125	3221	462	611	96	1789	414	2904	504	607	103	1496	347
	65 a 69	6078	3121	442	680	81	1757	321	2957	521	666	58	1469	364
	70 a 74	7416	3585	508	928	78	1855	414	3831	620	845	78	1941	509
	75 a 79	6701	2831	444	836	54	1341	360	3870	571	983	69	1835	640
	80 a 84	5948	2162	301	668	37	980	333	3786	561	942	67	1655	856
	85 a 89	4847	1422	226	529	22	545	241	3425	539	938	73	1422	804
	90 a 94	2295	546	106	218	5	190	90	1749	296	550	31	698	387
	95 a 99	740	159	35	76	4	48	26	581	88	193	17	223	137
	100 a 104	47	8	1	3	0	3	1	39	13	15	1	15	3
	105 o más	7	4	2	2	0	1	0	3	2	2	0	0	0

	Total		46095	4841	7750	1376	19496	15206	45717	5923	8654	1236	19068	13652
--	--------------	--	-------	-------------	-------------	-------------	--------------	--------------	-------	-------------	-------------	-------------	--------------	--------------