



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE TUCUMÁN



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD NACIONAL TUCUMAN

FORMULACIÓN DEL PROYECTO CENTRO DE DÍA APAIM

Autores: *García Martin, Silvina*
Mayantz, Ariana
Páez, Vanesa

Director: *Medina, Marcelo*

2013

Trabajo de Seminario: Licenciatura en Administración de Empresas y
Contador Público Nacional

RESUMEN

El objetivo principal de este trabajo es la formulación del Proyecto del Centro de Día APAIM. A fin de poder entender este proceso se presenta la información necesaria para comprender todo lo que respecta a los centros de día y a su puesta en práctica.

El trabajo se divide en siete partes, siendo la primera introductoria al tema que nos compete, los centros de día. La segunda, la presentación del proyecto Centro de Día APAIM, cuya población objetivo son los discapacitados mentales, la tercera parte se enfoca al análisis de mercado del mismo; en la cuarta parte se detalla el aspecto técnico, en la quinta parte nos referimos a la estructura organizacional, en la sexta al aspecto legal; y por último en la séptima parte procedemos al desarrollo del análisis económico financiero.

Palabras claves: Centros de Día, Proyecto, Formulación, Discapacidad Mental.

PRÓLOGO

Este trabajo se lleva a cabo por formar parte de una de las últimas materias de nuestra carrera profesional pertenecientes a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán.

Si tendríamos que explicar el porqué de la elección de nuestro trabajo, la creación de un Centro de Día, nos pareció interesante poder aplicar todos los conocimientos adquiridos y enfocarlo hacia una temática social, como es la discapacidad, y no focalizarse solamente en que un proyecto de inversión está destinado solamente a una actividad netamente comercial. A través de este pudimos observar que en si la sociedad desconoce la función de este tipo de establecimientos y hasta la existencia de los mismos.

El tema surge a partir de tomar conocimiento acerca de la situación actual de A.P.A.I.M, una asociación que desea desarrollar de la mejor manera sus actividades y lograr sus objetivos, para lo cual, está en la búsqueda de poder ampliar sus instalaciones y poder brindar un mejor servicio a sus concurrentes.

Al final del trabajo podremos observar que es una inversión muy rentable pero para esto no solo se necesita dinero, sino un gran conocimiento en lo que respecta a la discapacidad y sus necesidades, además de una gran vocación.

Para tomar una buena decisión acerca de la creación del centro hace falta tomar conocimiento del ámbito social, económico, y financiero que lo rodea, como así también el impacto en su entorno.

CAPITULO I

CENTRO DE DIA COMO ALTERNATIVA DE INVERSION

Sumario: 1- ¿Qué son los Centros día? 2- Beneficiarios 3- Frecuencia de atención 4-Pautas de Ingreso y Egreso 5- Servicios que presta- 6- Aplicación de un Proyecto de Inversión 6.1- Definición 6.2 Objetivos 6.3 Como se valúa un Proyecto de inversión

1. ¿QUE SON LOS CENTROS DE DIA?

Para iniciar nuestro trabajo nos pareció importante comenzar por explicar que es un centro de día, y la herramienta con la cual vamos a llevar a cabo nuestro análisis.

Los centros de día es el servicio que se le brinda al niño, joven o adulto con discapacidad severa o profunda, con el objeto de posibilitar el más adecuado

desempeño en su vida cotidiana, mediante la implementación de actividades tendientes a alcanzar el máximo desarrollo posible de sus potencialidades.¹

A través de las actividades que se desarrollen se procurará alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- ❖ Lograr la máxima independencia personal.
- ❖ Adquirir hábitos sociales tendientes a la integración social.
- ❖ Integrarse adecuadamente al medio familiar de pertenencia.
- ❖ Evitar el aislamiento en el seno familiar o institucional.
- ❖ Desarrollar actividades ocupacionales previamente seleccionadas y organizadas de acuerdo a las posibilidades de los concurrentes.
- ❖ Apoyar y orientar a la familia.
- ❖ Implementar actividades tendientes a lograr la participación de los concurrentes en programas de acción comunitaria, acordes con sus posibilidades.

Es decir, que el Centro de Día procurará fundamentalmente brindar contención a personas que por el nivel severo o profundo de su discapacidad no estén en condiciones de beneficiarse de programas de educación y/o rehabilitación, y tratará en todos los casos de estimular intereses y desarrollar aptitudes en los beneficiarios para alcanzar en cada caso el mayor nivel de desarrollo posible.

El tipo de discapacidad de los beneficiarios puede ser mental, motriz, sensorial o visceral, pero en todos los casos el nivel de la misma será severo o profundo o puede tratarse también de personas multidiscapacitadas.

¹ Consultas en base a información, en Internet: www.discapacitados.org.ar/nacionales

2. BENEFICIARIOS:

Están destinados a niños, jóvenes y adultos con discapacidad severa o profunda imposibilitados de acceder a la escolaridad, capacitación y/o ubicación laboral protegida.

La edad mínima de ingreso a este tipo de servicios será a los 6 años, por cuanto en las etapas anteriores deberán en todos los casos procurar su atención en servicios de Estimulación Temprana.

La prestación es a partir de grupos organizados a partir de criterios de edad, condiciones psicofísicas de los integrantes y actividades a realizar, con modalidad ambulatoria. Aunque también deberá contemplarse la atención individual en cada caso en particular para la atención de ciertos aspectos específicos.

3. FRECUENCIA DE ATENCIÓN:

Por las características del servicio que se ofrecen en este tipo de establecimientos funcionan de lunes a viernes en doble turno (mañana y tarde). No obstante por razones de carácter regional o local pueden existir Centros de Día que funcionen en un solo turno (mañana o tarde).

Las actividades se desarrollan durante todo el año, pudiéndose interrumpir por vacaciones en aquellos casos que la situación socio – familiar de los concurrentes así lo permita.

Los Centros de Día de jornada completa suelen haber contar con un comedor para los concurrentes que no puedan almorzar en su domicilio, pero puede no existir el mismo en aquellas zonas del país donde se puede y se acostumbra el almuerzo familiar.

4. PAUTAS DE INGRESO Y EGRESO:

El ingreso a estos tipos de establecimientos es a partir de la finalización de la etapa de estimulación temprana y sin límite máximo de edad. Y su posterior egreso tiene que ver con diferentes causas dependiendo más precisamente de los concurrentes, tales como:

- ❖ Alcanzar niveles de desarrollo que le permitan acceder a servicios educativos y/o laborales más adecuados a su nueva situación.
- ❖ Modificación de sus condiciones psicofísicas de forma tal que sea imposible su permanencia en un centro de día, y requiera para su atención otro tipo de servicio especializado.
- ❖ Cambios en su situación socio-familiar que imposibiliten su permanencia (enfermedad y/o fallecimiento de los padres, mudanzas, situaciones económicas críticas del grupo familiar, y en general todas aquellas causas que derivan en la internación de la persona discapacitada).

5- SERVICIOS Y ACTIVIDADES

El Centro de Día debe disponer para un adecuado funcionamiento lo siguiente:

- Atención médica: se lleva a cabo la actualización de diagnósticos, pronósticos y tratamientos. Prescripción y/o control de medicamentos y estudios específicos. Derivación y coordinación con otros servicios médicos especializados donde recibe atención el concurrente.
- Apoyo familiar y/o individual: se desarrollan acciones tendientes a fortalecer los vínculos con el grupo familiar del concurrente y desarrollar otros nuevos con otros integrantes del medio donde se desenvuelve.

- Actividades de integración: desarrollo de actividades integradas en el Centro de Día, la familia y la comunidad, de acuerdo con las posibilidades de los concurrentes. Se procura la utilización de recursos comunitarios, promoviendo la realización de paseos a pie, o en transportes públicos o privados, festejos y juegos socializadores, participación en espectáculos públicos, etc., teniendo en cuenta en todos los casos las características y posibilidades de la población concurrente.
- Actividades de la vida diaria: se contempla todo lo relativo a la adquisición y mantenimiento de hábitos de higiene, alimentación, vestido, hogar, etc.
- Actividades laborales no productivas: Desarrollo de diferente tipo de actividades de acuerdo con las aptitudes e intereses de los concurrentes, procurando alcanzar el mayor grado de autorrealización posible (trabajo con cerámica, papel, cartón, mimbre, telas, etc.)
- Actividades de Expresión Corporal o Educación Física: se desarrolla actividades de tipo recreativo, con juegos de iniciación a nivel individual o grupal que permitan alcanzar el nivel más amplio posible de comunicación y expresión.
- Actividades de Música o Musicoterapia: se implementan actividades individuales y grupales tendientes a establecer un canal de comunicación no verbal completándolo con las actividades desarrolladas en otras áreas.

6. APLICACIÓN DE UN PROYECTO DE INVERSION

Creemos necesario que antes de presentar nuestra propuesta definamos la herramienta a utilizar para llevar a cabo la misma, que es la utilización de un proyecto de Inversión;

6.1 Definición

Podemos definirlo “Como un plan que si se le asigna un determinado monto de capital y se le proporciona insumos de varios tipos podrá producir un bien o un servicio útil al ser humano o a la sociedad en general.”²

Tomando en cuenta la definición anterior se llega a una propuesta de inversión la cual esta ordenada de forma coherente y se analiza desde los puntos de vista técnicos, financieros para poder mostrar la factibilidad y rentabilidad de dicho proyecto en un tiempo y espacio razonable, para que en el momento que se le asignen los recursos y el capital se pueda producir un bien o un servicio que satisfagan a una necesidad física o social del ser humano.

6.2 Objetivos

- Evitar la realización de proyectos que no cumplan con los objetivos para los cuales fueron concebidos.
- Obtener la mejor información que permita evitar la decisión de llevar a cabo un mal proyecto.
- Determinar si la asignación de recursos se hace de forma eficiente.

6.3 Vida Útil y Tiempo de Análisis

Para la evaluación de un proyecto de inversión, es importante el tiempo de análisis, que generalmente no se corresponde con la vida útil del proyecto. Por esto consideramos relevante hacer una diferenciación entre estos dos conceptos.

- Vida útil

– Intrínseca, propia y diferente para cada proyecto.

² BACA URBINA, Gabriel, Evaluación de Proyectos, 4ta edición, ediciones McGraw-Hill (México 2001), Pág. 15.

– Es el tiempo durante el cual mantienen vigencia: Factores de instalación y funcionamiento originales del proyecto, y/o condiciones de mercado

- Tiempo de análisis

– Es extrínseco

– Es fijado en forma externa para analizar bondades y capacidad de repago en un período de tiempo determinado.

Es decir, que el tiempo de análisis puede variar, según el criterio del equipo evaluador, mientras que la vida útil es el periodo en el que el proyecto se mantendrá con vida.

6.3 Estudio de prefactibilidad

Cuando persisten dudas en torno a la viabilidad del proyecto en algunos de sus aspectos fundamentales, se procede a depurar la información que permita otorgar mejores y más confiables soportes a los indicadores de evaluación. La decisión de pasar de la etapa anterior al estudio de factibilidad debe ser tomada por las altas jerarquías, pues siempre implica su elaboración altos gastos financieros y consumo de tiempo y puede en muchos casos, acarrear considerables costos políticos (en el caso de proyectos de gran complejidad como vías troncales, hidroeléctricas, sistemas de transporte masivo, etc.).³

Los estudios en nivel de prefactibilidad requieren la creación de información pertinente a las características propias de la inversión en estudio. La construcción de información se logra por medio de encuestas de opinión, test de laboratorio, prototipos de productos que se desea introducir y estudios organizacionales, entre otros.

³ MIRANDA MIRANDA, Juan José, Gestión de Proyectos, 4º Edición, Editorial MM Editores, (Bogotá, 2004)

Estudio de mercado

- Mercado consumidor: Formado tanto por consumidores actuales y potenciales. Son aquellos a los que se le dedica mayor tiempo y recursos. Tiene influencia directa sobre los ingresos. El ingreso de una nueva empresa alterna el equilibrio, donde se analizan las características del mercado objetivo, las necesidades a satisfacer y la demanda actual y proyectada, como así también el mercado interno y/o externo.
- Mercado proveedor: Es el conjunto de empresas que en el futuro proveerán insumos. Los factores a tener en cuenta para la evaluación del proyecto serán: La disponibilidad actual y proyectada de recursos, la posibilidad de modificación de los parámetros de la oferta, y el poder de negociación con los proveedores.
- Mercado Competidor: Es el conjunto de empresas que en la actualidad satisfacen total o parcialmente las necesidades del potencial consumidor del proyecto de inversión. Los factores a analizar son: La oferta actual y proyectada, la situación actual de la competencia, y el impacto en la competencia.
- Mercado Distribuidor: Son aquellos que entregan los productos/servicios de los productores a los consumidores. Los factores importantes son: disponibilidad de canales, funcionamiento de los canales. La distribución puede darse de manera propia, por terceros, o mixta.

Estudio Organizacional

El estudio organizacional proporciona información referente a los requerimientos del personal administrativo para la implementación del negocio o proyecto en cuestión. Para la implementación y desarrollo administrativo del proyecto la empresa deberá considerar las instancias de coordinación y control de las tareas que serán asumidas por cada uno de los componentes organizacionales.

Para conocer realmente la necesidad de personal, y de la estructura adecuada, se debe tener en claro los objetivos de la organización, y así también poder hacer un uso eficiente de ellos.

En este estudio se deben incluir además, los costos de asesoría en selección de personal, apoyo en la elección del proceso tecnológico para la gestión administrativa, consultoría para la definición e implementación de los sistemas de información y control de gestión, desarrollo de los manuales de procedimientos y otros.

Estudio Legal

Es vital tener el conocimiento acerca de las leyes y normas que rigen el ámbito en el cual estará involucrado el proyecto, conocer tanto las limitaciones, prohibiciones, como lo permitido. No se podría continuar la evaluación de un proyecto cuyo marco normativo no lo avala.

Estudio Técnico

Mediante este estudio se busca detallar y cuantificar toda la inversión necesaria en materia de activos, como materias primas, mano de obra, maquinaria necesaria, plan de manufactura, inversión requerida, costos de inversión y operación.

Para enfrentar este estudio la empresa deberá plantear una metodología que abarque el análisis particular de los siguientes estudios:

- ❖ Ingeniería del proyecto
- ❖ Decisión de localización
- ❖ Tamaño de la planta.

Cada uno de estos estudios deberá entregar un conjunto de datos, tanto cuantitativos como cualitativos, que permitirán estimar la viabilidad técnica del proyecto.

Estudio Económico-Financiero

Este estudio se encarga de realizar las evaluaciones económicas de un proyecto de inversión, para determinar la factibilidad o viabilidad económica de este. Debe estar concebido desde el punto de vista técnico y debe cumplir con los objetivos que se plantearon al inicio. Se trata de estudiar si la inversión que queremos hacer va a ser rentable o no.

El análisis económico pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación (que abarque las funciones de producción, administración y ventas), así como otros indicadores tales como TIR, VAN, TIRM, PRI, PRID, que servirán de base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica.

Es necesario diferenciar las inversiones en activos fijos de las inversiones en activo de trabajo, ya que tienen contablemente un tratamiento distinto. Dentro del primer grupo se encuentran los bienes tangibles, los intangibles susceptibles de amortización, y el componente del I.V.A sobre inversiones, que luego se recupera con las ventas, al constituirse como un crédito fiscal. Este tipo de inversión impacta en los costos de operación a través de las amortizaciones, a diferencia de las inversiones en activo de trabajo, cuyo monto representa al inicio, la respuesta al desfase que existe entre los egresos necesarios para comenzar la actividad y los ingresos, recuperándose totalmente al final del tiempo de análisis.

Otro elemento necesario para llevar a cabo este análisis es el flujo de caja de varios momentos, compuesto por ingresos y egresos de dichos momentos, generalmente estos son periodos de 1 año.

Su estructuración está determinada de la siguiente manera:

Ingresos afectos a impuestos
- Egresos afectos a impuestos
- Gastos no desembolsables
= Utilidad antes de impuestos
- Impuestos
= Utilidad después de impuestos
+ Ajustes por gastos no desembolsables
- Egresos no afectos a impuestos
+ Ingresos no afectos a impuestos
= Flujo de caja del proyecto puro

CAPITULO II

CENTRO DE DIA APAIM

Sumario: 1- Introducción 2- Reseña Histórica de APAIM 3- Presentación del Proyecto 4- Misión 5- Objetivos

1. INTRODUCCION

A lo largo de la historia el abordaje hacia la discapacidad por parte de los diferentes pueblos y culturas ha ido atravesando distintas etapas que, paulatinamente, evolucionaron hacia un trato más humanizado y digno de los requerimientos de las personas con discapacidad.

En la Argentina, las personas con discapacidad no merecieron –hasta hace pocos años– ninguna atención especial por parte de los sucesivos gobiernos. Hoy en día el tratamiento del tema discapacidad y para con las personas discapacitadas fue evolucionando a partir de la sanción de las distintas normativas que fomentaron la protección y ayuda obligatoria tanto para las personas que posean o no obra social. Esto llevo como consecuencia a que todos tengan acceso a la totalidad de las prestaciones básicas comprendidas en la ley 24901 a través de los distintos organismos dependientes del Estado.

Para poder explicar nuestro trabajo, necesitamos entender el concepto base, que es a partir de la definición de lo que es la discapacidad. Adherimos el artículo 2 de la Ley 22431/81: “Se considera discapacitada a toda persona que padezca una alteración funcional permanente o prolongada, física o mental, que en relación a su edad y medio social implique desventajas considerables para su integración familiar, social, educacional o laboral.” Este enunciado ha sido tomado como una indirecta o encubierta definición de la discapacidad, aunque no lo es, pues se limita a señalar qué habrá de entenderse por persona con discapacidad a los efectos de esa ley, como queda enunciado. Posteriores normas se refieren a las personas con discapacidad mental, especialmente a la hora de ocuparse de su trabajo, que se orienta principalmente a los talleres protegidos. Es sabido que las personas con discapacidad mental son las que experimentan en mayor grado la discriminación social, laboral, educativa y familiar, resultando las que están en mayor desventaja: se echa de menos, pues, una sostenida acción dirigida a mejorar su situación. Por otra parte, la ley 25.421 se ocupa de la salud mental, apuntando a situaciones de patología psiquiátrica que no deben confundirse con la discapacidad mental.

La discapacidad se manifiesta de diferentes maneras:

- **Motora:** La discapacidad física se puede definir como una desventaja, resultante de una imposibilidad que limita o impide el desempeño motor de la persona afectada. Esto significa que las partes afectadas son los brazos y/o las piernas
- **Sensorial:** La discapacidad sensorial corresponde a las personas con deficiencias visuales, a la gente con sordera y a quienes presentan problemas en la comunicación y el lenguaje.
- **Psíquica:** Se considera que una persona tiene discapacidad psíquica cuando presenta “trastornos en el comportamiento adaptativo, previsiblemente permanentes”.
- **Mental:** “El retraso mental se refiere a limitaciones sustanciales en el funcionamiento intelectual. Se caracteriza por un funcionamiento intelectual

inferior a la media, que coexiste junto a limitaciones en dos o más de las siguientes áreas de habilidades de adaptación: comunicación, cuidado propio, vida en el hogar, habilidades sociales, uso de la comunidad, autodirección, salud y seguridad, contenidos escolares funcionales, ocio y trabajo. El retraso mental se ha de manifestar antes de los 18 años de edad”.

2. RESEÑA HISTORICA DE APAIM

La Asociación de Padres y Amigos del Insuficiente Mental - A.P.A.I.M. – es una asociación privada sin fines de lucro, tal como lo regla la Ley 24.147, es una O.N.G. privada, con Personería Jurídica n° 2959/14 (S.Sg.) e inscripta como entidad de Bien Público bajo el Registro n° 9124-A. Nacida en el año 1.974 por un grupo de padres que sintieron la necesidad de crear un espacio para protección y atención integral de jóvenes con discapacidad mental. Funciono en sus orígenes en sede provisoria, gestionando luego ante la Caja Popular de Ahorros de la Provincia de Tucumán, la cesión de un inmueble de su propiedad que se encontraba sin uso, sito en Avda. República del Líbano 1.064, en San Miguel de Tucumán, organismo este que luego de varias renovaciones del comodato decide donar el mismo por Ley n° 7832, del 18/09/2006.

Por tratarse de una construcción antigua, la estructura edilicia necesita de permanentes reparaciones que fueron realizándose a lo largo del tiempo, siempre con el apoyo de la Caja Popular de Ahorros de la Provincia de Tucumán quien hasta hace unos años era su propietaria.

Objetivos de la Asociación:

Según consta en los Estatutos de la misma en su Art. 2° textualmente dice:

- a) Apoyo espiritual a los padres de tales niños. Colaborar con ellos en la solución de problemas relacionados con su recuperación y su integración social. Difundir entre los padres una orientación optimista afirmando que la vida de un diferente no depende tanto de su propia diferencia o de lo que carece, sino de cómo nos preocupamos de sus posibilidades. Transformar el pesimismo de ciertos padres en una contribución activa a los fines de sobrellevar o mejorar su situación familiar y social.
- b) Por todos los medios estimular la conciencia social de asistencia integral de niños y adolescentes deficitarios o diferentes y promover una humana y adecuada posición de los demás ante un caso de tal índole.
- c) Gestionar ante los poderes públicos y autoridades científicas el apoyo y asesoramiento necesarios para el mejor éxito de la acción.
- d) Organizar conferencias y otros actos como ser cursos especiales para padres que deseen contribuir a la reeducación de sus hijos.
- e) Recopilación de datos sobre escuelas, institutos, consultorios, etc. Tanto oficiales como privados, con propósitos estadísticos y poder proporcionar a los interesados una información y orientación actualizada. Organizar una biblioteca pública especializada.
- f) Difundir métodos científicos que se practiquen o experimenten, ya sea en el país o en el extranjero; otorgar becas a científicos que se dediquen a esta especialidad y a investigaciones relacionadas.
- g) Estimular la preparación de personal especializado en la atención de diferentes.
- h) Mantener relación con las entidades afines, sean argentinas o extranjeras para un intercambio informativo sobre nuevos métodos y orientaciones y aceptar cualquier otra colaboración de los mismos.
- i) Fundar institutos para la atención de los diferentes y en lo posible filiales, en otras ciudades del Noroeste, bajo la dirección y patrocinio de la Entidad.
- j) Aceptar sugerencias respecto de la organización de los establecimientos a crearse o existentes, estudiando los puntos de mayor coincidencia presentados,

para ser incluidos entre los temas de conferencias que se desarrollen patrocinados por esta Asociación o para realizar gestiones de acuerdo a la orientación de la entidad.

- k) Estimular el estudio de toda posibilidad de que los padres obtengan facilidades para adquirir o conseguir medios de transportes, interesando a los organismos oficiales, como asimismo prioridades en la instalación de teléfonos.
- l) La Asociación está capacitada para adquirir bienes, derechos y contraer obligaciones, así como para realizar toda clase de operaciones con los bancos oficiales y privados.-

En el año 1.978, A.P.A.I.M. organiza el Instituto de Capacitación Socio Laboral Especial, y solicita adscripción ante la Secretaría de Educación quien en el año 1.981 otorga la misma por Resolución n° 1023/14, con el objetivo principal de “Capacitar socio laboralmente al joven deficiente mental para que pueda insertarse en la sociedad como ser útil para sí mismo y para los demás”.

Cabe destacar que A.P.A.I.M. fue pionera en el medio en dedicarse a la formación laboral de personas con discapacidad mental. Dado que, a pesar de ser una asociación privada es NO ARANCELADA, cumple una importante función social ya que brinda sus servicios a jóvenes de escasos recursos económicos y grupos socio culturales medios y bajos, provenientes en su mayoría de familias numerosas y con padres de edad avanzada.

Además la institución cuenta con un Instituto de Capacitación Socio Laboral Especial que se dedica a la formación integral de adolescentes y jóvenes con necesidades educativas derivadas de discapacidad intelectual, para contribuir a su inclusión social y laboral, como sujetos de derecho, en un marco de respeto y equidad; brinda una atención integral a jóvenes de ambos sexos a partir de los 13 años de edad cronológica, contando no solo con talleres laborales sino también

brindando atención fono audiológica, psicológica y social. Para ello la asociación recibe un subsidio del estado provincial para ser destinado al pago de haberes del personal de su Instituto de Capacitación Socio Laboral Especial, debiendo la misma solventar los gastos de aportes patronales, mantenimiento edilicio, y de materiales de trabajo. Por tratarse de una asociación sin fines de lucro, su único ingreso es una cuota societaria mínima. No obstante, los servicios que brinda son gratuitos, no siendo vinculante el pago de la cuota al acceso a los mismos.

Debido a su larga trayectoria en la temática de la discapacidad, A.P.A.I.M. se vincula con una amplia gama de instituciones públicas y privadas y O.N.G. nacionales y regionales, que brindan servicios tanto educativo como asistenciales, comerciales y de asesoramiento, etc., con los que mantiene un permanente intercambio. La Asociación de Padres y Amigos del Insuficiente Mental, se encuentra adherida a la Federación Regional de Ayuda Social al Insuficiente Mental, FRASIM siendo participe de todas las actividades que esta ONG realiza; también en la actualidad recibe un subsidio mínimo de la fundación LILIANE FONDS para realizar rehabilitación a algunos jóvenes del Instituto de Capacitación Socio Laboral Especial. También se trabaja con el CAPS del barrio quienes brindan asistencia a los jóvenes y asesoramiento a padres y personal de APAIM en cuanto a prevención y cuidado de la salud. APAIM colabora económicamente para que todo el personal de su Instituto de Capacitación Socio Laboral Especial se capacite y actualice en cursos, congresos, seminarios, etc. que se brindan en la provincia y en el país.

3. PRESENTACION DE NUESTRO PROYECTO

Nuestro proyecto surge a partir de tomar conocimiento de la situación actual de APAIM, la problemática que se detecta es que los alumnos asisten durante mucho tiempo después de haber cumplido con su ciclo educativo. Por políticas y principios de la institución, que apoya a la inclusión, y lucha contra la discriminación y la exclusión de las personas con discapacidad, se los sigue aceptando aún una vez que

finalizan el ciclo de capacitación socio laboral. Surge así la necesidad de la creación de un Centro de Día como una continuidad a la propia escuela donde puedan ofrecerles otras actividades terapéuticas, de recreación y también de formación, pero en otro espacio distinto de donde se da la educación. Para un mayor desenvolvimiento en su vida cotidiana dentro de su entorno físico y social las personas con capacidades diferentes necesitan una estimulación, que no solo es partir de una educación básica sino también pueda explorar, adquirir competencias y lograr las destrezas y habilidades necesarias para su integración social, cultural, laboral y educacional, orientada a su proyecto de vida.

La institución actualmente con el mismo producto satisface las dos necesidades: la de educación y la de contención. La combinación de ambas, provoca un problema para la institución educativa, porque retrasa la educación del resto, llegando a un punto donde la situación no es productiva ni para la institución, ni para el concurrente.

El egreso de la escuela representa para las familias un grave problema en la continuidad educativa y recreativa de sus hijos. Como mencionamos APAIM es una asociación privada no arancelada cuyo pago de la cuota no es determinante para el acceso a los servicios que presta la misma, pudiendo ser este uno de los motivos por lo que los responsables de los chicos que cumplen una cierta edad o llegaron a finalizar el ciclo educacional, ya sea por falta de conocimiento o interés, los siguen enviando a la asociación. Sin embargo esta forma de proceder no les permite seguir avanzando en el desarrollo de su auto valencia, y potenciales capacidades, para ello debiendo asistir a otro tipo de institución que se adecue más a sus necesidades.

Los centros de día como ya dijimos ofrecen actividades sociales y recreativas destinadas a fomentar la autonomía, la formación, el entretenimiento y la relación con su entorno social, del mismo modo, se ofrece el servicio de comidas y algunos servicios relacionados a la salud.

Según el artículo 24 de la ley 24901 un Centro de Día es el servicio que se brindará al niño, joven o adulto con discapacidad severa o profunda, con el objeto de posibilitar el más adecuado desempeño en su vida cotidiana, mediante la implementación de actividades tendientes a alcanzar el máximo desarrollo posible de sus potencialidades.

Nuestra organización posee una gran ventaja competitiva que es ser una asociación de familiares y una asociación civil sin fines de lucro, generando un valor agregado de suma importancia para familiares interesados en que la institución les brinde un mejor servicio, tanto para ellos como para la comunidad en general, y para la posible obtención de donaciones. El hecho de contar con padres de los beneficiarios en el gobierno de la institución, genera garantía, seguridad y tranquilidad de que las cosas se lleven a cabo correctamente.

Por otro lado la condición de organización civil le permite a la asociación generar una actividad de recaudación de fondos para poder afrontar los problemas financieros que suelen tener las obras sociales. Generalmente este tipo de servicios suele tener problemas financieros y no económicos, ya que las obras sociales pueden retrasar sus pagos promedio entre 2 y 3 meses y la asociación deberá tener un plan alternativo de financiamiento para estas contingencias, para poder afrontar los gastos mensuales de honorarios y sueldos de su mayor proveedor que es el personal trabajador profesional y docente.

4. MISIÓN.

La misión del Centro de Día es brindar un servicio terapéutico, recreativo y educativo para lograr una inclusión social y mejorar la calidad de vida de una persona con discapacidad. Todo a través de una atención profesional, humana y personalizada.

5. OBJETIVOS

A través de las actividades que se desarrollan se procura alcanzar los siguientes objetivos específicos:

1. Desarrollar al máximo las potencialidades individuales, para lograr la mayor independencia y realización personal, mediante la implementación de actividades terapéuticas y ocupacionales seleccionadas y organizadas de acuerdo con las posibilidades de los concurrentes, a través de la atención integral de la persona con discapacidad.
2. Promover a través de equipo multidisciplinario una mejor calidad de vida en salud mental desde el quehacer institucional cotidiano, posibilitando el máximo desempeño en el desarrollo de actividades que favorezcan el despliegue de las potencialidades del adulto joven y/o adulto discapacitado mentalmente.
3. Favorecer el desarrollo subjetivo y creativo, en la elaboración de estrategias terapéuticas – ocupacionales dentro de un proyecto institucional, de atención integral que fomente el lazo social y la capacidad de autonomía en la persona con discapacidad.
4. Impedir el aislamiento, la cronificación y el deterioro.
5. Adquirir hábitos sociales fundamentales para la integración.
6. Integración adecuada al medio familiar de pertenencia.
7. Asesoramiento, apoyo, contención y orientación familiar.
8. Optimización de los vínculos entre padres, hijos, familia, y los de la familia e institución (“alianza terapéutica”).
9. Desarrollar actividades tendientes a lograr la participación de los concurrentes y sus familias en programas de acción comunitaria. (Actividades de Extensión)
10. Facilitar la integración social.
11. Generar espacios de reflexión sobre la problemática de la discapacidad para implementar el despliegue de comportamientos sociales aptos a la convivencia en general y en el ámbito familiar / institucional.

CAPITULO III

ANALISIS DE MERCADO

Sumario: 1- Mercado Consumidor 2 -Mercado Proveedor 3- Mercado Distribuidor 4- Mercado Competidor 5- Conclusiones del Estudio de Mercado 5.1- Posicionamiento 5.2- Precio 5.3- Análisis FODA.

1. Mercado Consumidor

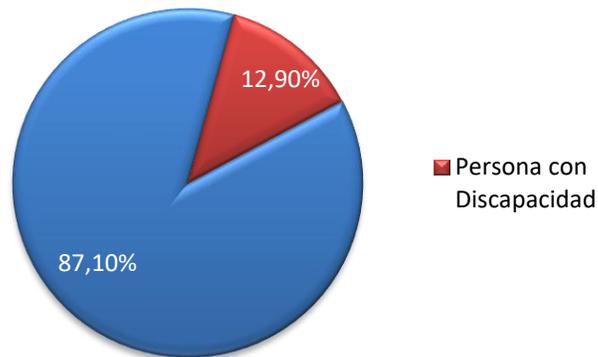
Para avanzar en la evaluación y formulación del proyecto presentamos el análisis del consumidor.

Los consumidores potenciales serían las personas egresadas de APAIM, quienes una vez finalizado el ciclo básico necesitan seguir fortaleciendo su estimulación, integración, adaptación. Además los posibles nuevos consumidores, serian todas aquellas personas jóvenes y adultos de ambos sexos de 14 a 60 años, portadoras de discapacidad con deficiencias mental y/o cerebral por trastornos esenciales o sintomáticos, quienes podrían estar concurriendo a otro centro, por egresar de alguna escuela especial, o aquellos que hasta el momento no asisten a ninguno, o en algunos casos sus padres acuden a profesionales individuales en diversos consultorios para que trabajen con sus hijos.

Si tomamos como referencia el Censo realizado en el año 2010 en el cual se incorpora por primera vez en el cuestionario acerca de la población con discapacidad, el tipo de limitación, sus características demográficas básicas, condición de migración, educativas, ocupacionales, entre otras; surge que 12,9 % de la población en Argentina posee algún tipo de discapacidad ya sea visual, auditiva o congénita. Como así también revela que el porcentaje de discapacidad en Tucumán es del 14,3%.

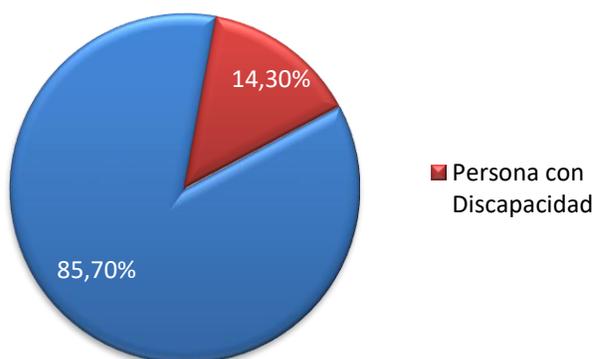
Si aplicamos este porcentaje sobre la población de San Miguel de Tucumán, que cuenta con una población de 549.163 personas y respetando el 1% que corresponde a pacientes severos que no se encuentran en condiciones de asistir a un centro, tenemos 78.530 discapacitados que son considerados como potenciales concurrentes a Centros de Día.

Figura 3.1: Porcentaje de población con discapacidad en Argentina.



Fuente: Censo Nacional de Población, Hogar y Vivienda 2010.

Figura 3.2: Porcentaje de Población con discapacidad en San Miguel de Tucumán



Fuente: Censo Nacional de Población, Hogar y Vivienda 2010

2. Mercado Proveedor

Por ser una actividad de servicios, encontramos cuatro tipos de proveedores, que nos brindan insumos, para suplir las necesidades que surgen de prestar el servicio. Ellos son:

- Proveedores de Servicios: los profesionales y docentes
- Proveedores de alimentación: necesarios para abastecimiento de productos alimenticios para el servicio de comedor.
- Proveedores sanitarios: abastecen de material sanitario y de limpieza, necesario para el cuidado de los concurrentes.
- Proveedores de maquinaria/rehabilitación/cocina/etc.

3. Mercado Distribuidor

Al evaluar un Centro de Día y tratándose de la prestación de un servicio, no existe un mercado distribuidor, ya que el servicio es prestado directamente a sus consumidores.

4. Mercado Competidor

Entre los competidores de este proyecto, podemos mencionar algunos tales como:

1. CENTRO DE DÍA SAN GENARO
2. CLÍNICA CASAGRANDE
3. IPNA
4. MARCKAY
5. RAYOS DE SOL
6. HATUN WASIN

Es necesario aclarar que no existe un ente regulador, ni un espacio que concentre la información de los distintos centros que existen, además de la Superintendencia de la Salud, donde se encuentran inscriptos un número mucho menor de los que operan en realidad.

Como el número de personas con discapacidad esta en ascenso ya que no solo es un problema congénito o bien adquirido en los primeros años sino hoy en día debido al gran crecimiento por parte de la ciencia en temas referidos a la salud, fueron surgiendo nuevas patologías que surgen como consecuencia por ejemplo de las personas que se recuperan de un ACV, los bebes prematuros, el sedentarismo; que es una de las causas que provocan la diabetes, el incremento de los accidentes automovilísticos, etc., llegando a tener una esperanza de vida mayor a la que tenían hace unos años atrás.

Todo esto lleva a que los grandes empresarios vean una oportunidad de “negocio” con una gran rentabilidad y sobre todo en crecimiento por lo que se vuelcan a ellos.

5. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO

5.1 POSICIONAMIENTO

La finalidad de este proyecto es introducirse en el mercado para la especialización de los niños con discapacidades mentales. La diferenciación en la prestación del servicio va a ser fundamental para ayudar al cliente (padres) a decidirse por nuestro centro. Cuantos más servicios complementarios tengamos dentro de la oferta global de nuestro establecimiento más posibilidades tendremos de captar beneficiarios adaptándonos a las necesidades de cada uno y NO ellos a nosotros, tratando siempre de incentivarlos para una superación permanente y así lograr a veces en forma real y otras utópicas, una vida independiente.

5.2 PRECIO

Como los centros de días son prestaciones básicas que necesitan las personas con discapacidad y que según la ley las obras sociales tienen a su cargo de manera obligatoria, el Ministerio de Salud fija un arancel referencial para el “Sistema de prestaciones básicas de atención integral a favor de las personas con discapacidad”. Estableciendo un “Precio” según el tipo de categorías del establecimiento, la cual puede ser A, B, O C definida por la calidad constructiva del centro, así como del staff de profesionales que lo promueve. La entidad que se encarga de esta categorización es la Junta de Discapacidad y Categorización de Prestadores.

Cuadro 2.1: Aranceles según resolución del Ministerio de Salud

Tipos de Centros	Categoría A	Categoría B	Categoría C
Centro de Día – Jornada Doble	\$6.554	\$5504,59	\$4820,24
Centro de Día – Jornada Simple	\$4361,22	\$3669,85	\$2796, 25

5.3 FODA

El análisis FODA es un una técnica sencilla de diagnóstico de una empresa u organización, con base a la detección y el análisis del impacto (positivo o negativo) de los elementos internos y externos de su ambiente, que permiten conocer la situación actual y poder tomar las mejores decisiones para resolver problemas y alcanzar el logro de las estrategias.

El ambiente interno o micro entorno

Fortalezas: son las capacidades especiales con las que cuenta la organización, y gracias a las cuales tiene una posición privilegiada frente a la competencia.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Se asocia con los recursos con los que carece, con las habilidades que no se poseen y con las actividades que no se desarrollaron positivamente.

El ambiente externo o macro entorno

Antes de profundizar acerca de la composición del análisis de las variables del macro entorno, queremos presentar el modelo de las 5 fuerzas de Porter, para complementar el análisis que hace posible la identificación de distintos agentes externos, a través de un estudio al sector o industria a la cual pertenecemos, y que llega a afectar los lineamientos de las estrategias que planeamos llevar a cabo. Donde los principales elementos que explican el modelo son:

1. Rivalidad entre competidores: Hace referencia a las empresas que compiten directamente en una misma industria, ofreciendo el mismo de producto.

2. Amenaza de la entrada de nuevos competidores: El mercado o el segmento no son atractivos si las barreras de entrada son bajas. Nuevas empresas en una industria traen nueva capacidad y deseo de ganar participación de mercado, lo que puede reducir el margen de ganancia de la industria.

3. Amenaza de productos sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales, la situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos.

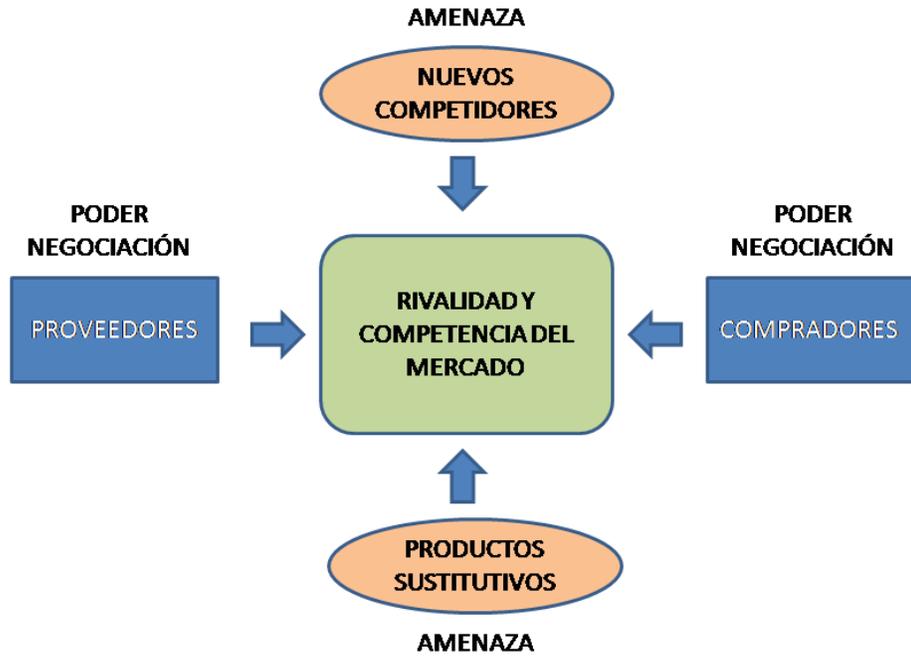
4. Poder de negociación de los proveedores: Un mercado o segmento del mercado no ser atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y pueden imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

5. Poder de negociación de los clientes: A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios.

Oportunidades: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables o explotables, y que se deben descubrir en el entorno en que actúa la empresa u organización para lograr obtener ventajas competitivas.

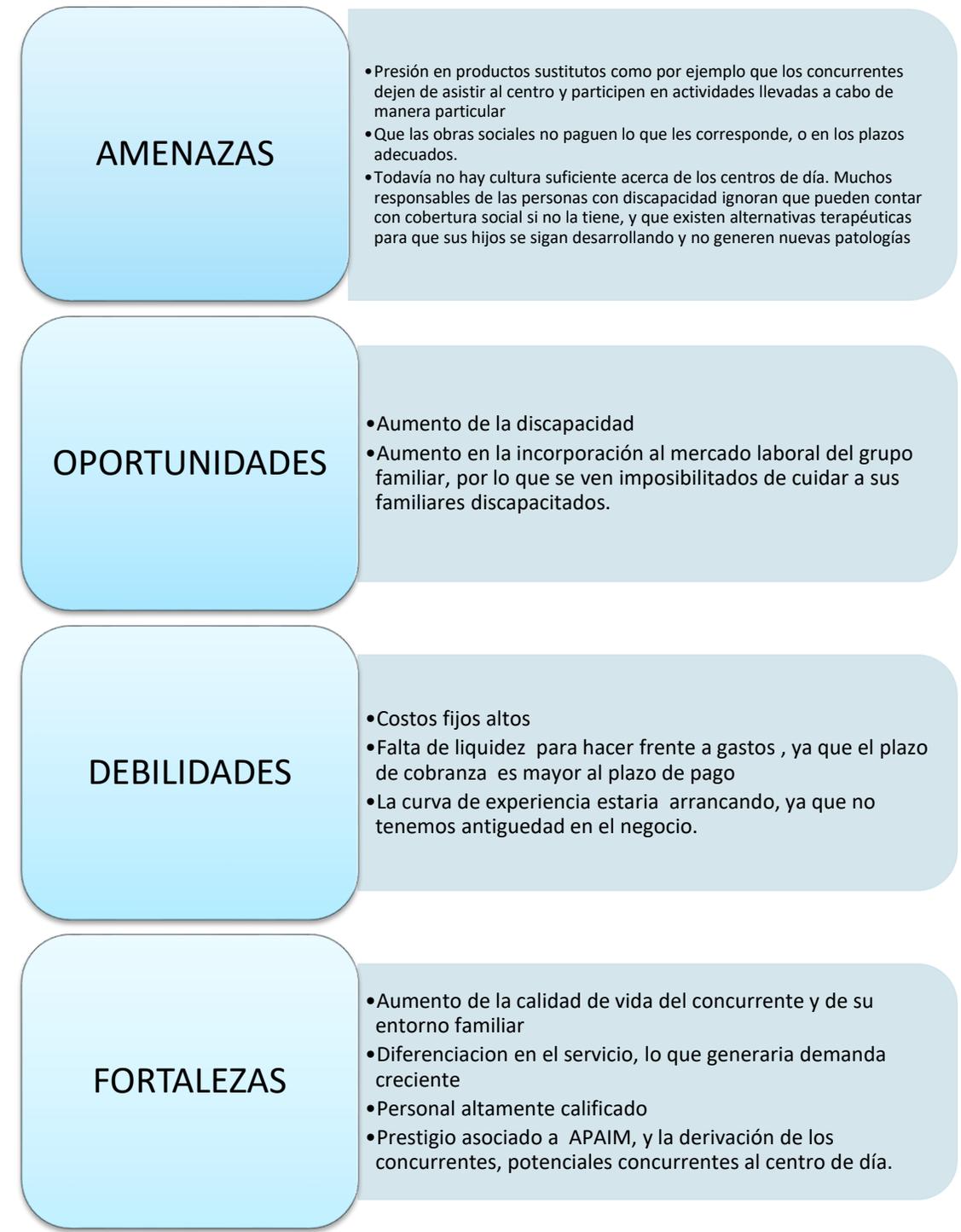
Amenazas: Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización

Figura 3.3: Modelo de las cinco fuerzas de Porter.



Oportunidades: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables o explotables, y que se deben descubrir en el entorno en que actúa la empresa u organización para lograr obtener ventajas competitivas.

Figura 3.4: Analisis FODA de “Centro de Dia A.P.A.I.M “



Al conocer nuestras Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades, la matriz FODA nos permite saber cuáles son los puntos claves a tener en cuenta al momento de crear alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias. La presentamos a continuación.

Figura 3.5: Estrategias basadas en el análisis FODA



Fuente: Kotler y Armstrong, pagina 288.

La estrategia que decidimos llevar a cabo en nuestro centro de día es la Estrategia FA donde haremos uso de las fortalezas internas (en éste caso, aumento de la calidad de vida del concurrente y de su entorno familiar, diferenciación en el servicio y personal altamente calificado) para evitar o minimizar las amenazas (como la presión en productos sustitutos, que las obras sociales no paguen lo que

corresponde y a lo que se refiere a que todavía no hay cultura suficiente acerca de los centros de día). Lo que comúnmente se conoce como estrategia defensiva.

Basándonos en una gran herramienta de análisis estratégico como lo es la matriz de Ansoff, (Figura 3.6) que nos permite determinar las posibles y mejores combinaciones producto/mercado con las que nos desenvolveremos en el futuro, desarrollamos nuestra estrategia. Para llevar a cabo éste plan emplearemos la **estrategia de desarrollo de mercado**, la cual consiste en vender en nuevos mercados el servicio que actualmente ofrecemos. La ventaja de esta manera de crecer es que se conocen las bondades de nuestros servicios, se tiene la experiencia en la venta del mismo, y se cuenta con una base de concurrentes y sobre todo, familia de los mismos, satisfechos que nos pueden recomendar.

Figura 3.6: Matriz de Ansoff



Fuente: Kotler y Armstrong, edición decimoprimer, capítulo 2, página 43.

CAPITULO IV

ASPECTO TECNICO

Sumario: 1- Costo de Construcción del Centro 2- Planta física-Logística de la organización 2.1-Decreto 3020 3- Requerimientos del personal y gastos.

1. CONSTRUCCION DEL CENTRO

Detallamos las características y requerimientos necesarios para llevar a cabo la construcción del establecimiento:

- **Terreno**

Para la construcción del proyecto se utilizara un terreno con el que ya cuenta APAIM. El mismo es de 700 metros cuadrados.

- **Edificio e Instalaciones**

El edificio tendrá una superficie cubierta de 500 metros cuadrados, con capacidad para 40 concurrentes aproximadamente. El diseño del mismo estará a cargo de un arquitecto especialista en instituciones para personas con discapacidad y

accesibilidad, teniendo en cuenta todas las especificaciones técnicas, descritas el Decreto 3020, necesarias como construcción de rampas, baños, etc.

- **Costos de infraestructura**

En base al diseño se solicitó un presupuesto que fue enviado a dos constructoras de la ciudad obteniendo los siguientes datos:

- Constructora Murga y Hanne

El precio por metro de construcción es de \$5.100 Este precio incluye la mano de obra y los materiales de construcción, honorarios, dirección técnica del misma, administración y un margen de 3% estimado para sobrellevar imprevistos.

Precio total de edificio: $\$5100 \times 500$ metros cuadrados= \$2.550.000

- Constructora Grandi:

El precio por metro de construcción es de \$4200. Este precio incluye solo la mano de obra y los materiales de construcción.

Precio total de edificio. $\$4200 \times 500$ metros cuadrados= \$2.100.000, más otros gastos: honorarios, dirección técnica, administración, e imprevistos.

- El tiempo de estimación para la construcción del centro es de 14 meses.

- **Inversión en Activo Fijo**

Para el funcionamiento del mismo se deberá contara con las respectivas instalaciones y bienes .Para poder proyectar esta inversión en el activo fijo se tomó los valores actuales de plaza.

-1 Administración:

- ❖ Dos (2) escritorios
- ❖ Seis (6) sillas
- ❖ Dos (2) muebles de archivos

- ❖ Tres (3) ficheros
- ❖ Dos computadoras
- ❖ Impresora Laser
- ❖ Teléfono
- ❖ Aire Acondicionado
- ❖ Matafuego

-1 Clínica Médica

- ❖ Un escritorio
- ❖ Una camilla
- ❖ Tres sillas
- ❖ Un armario
- ❖ Una balanza de pie

-1 Sala de Reuniones

- ❖ Una mesa
- ❖ Nueve sillas
- ❖ Un aire acondicionado

-1 Taller Comedor/ Cocina

- ❖ Cuatro mesas rectangulares de 3 metros con diez sillas cada una
- ❖ Tres ventiladores de techo
- ❖ Dos aire acondicionados

-5 Baños adaptados y equipados de acuerdo a la normativa establecida para personas con necesidades especiales con ducha y cambiador

- 4 Aulas

- ❖ 8 mesas rectangulares con cinco sillas cada una
- ❖ Cuatro escritorios para el profesional
- ❖ Cuatro armarios
- ❖ Cuatro pizarrones
- ❖ Ocho ventiladores de techo

-1 Gabinete de Psicología

- ❖ Un escritorio
- ❖ Tres sillas
- ❖ Biblioteca
- ❖ Archivo
- ❖ Aire acondicionado

-1 Gabinete de Nutrición

- ❖ Un escritorio
- ❖ Tres sillas
- ❖ Archivo
- ❖ Aire acondicionado
- ❖ Una balanza

- Gabinete de Terapia Ocupacional

- ❖ Una mesa
- ❖ Cinco sillas
- ❖ Armario con material Terapéutico
- ❖ Aire Acondicionado

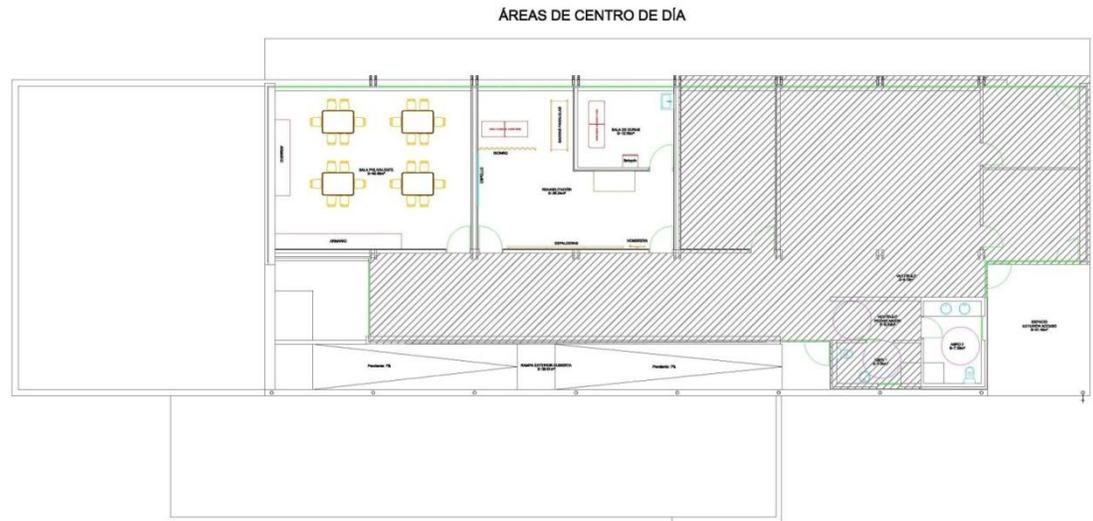
-1 Gimnasio

- ❖ Tres bicicletas fijas
- ❖ Tres pelotas esfero dinamica
- ❖ Dos Aire acondicionado
- ❖ Diez colchonetas
- ❖ Matafuego

En el anexo se puede ver con detalle el monto de las inversiones.

2. PLANTA FÍSICA- LOGÍSTICA DE LA ORGANIZACIÓN

Teniendo en cuenta los requisitos edilicios del Decreto 3020, presentamos un bosquejo tentativo del Centro de Día APAIM.



PLANTA BAIXA

2.2 Requisitos edilicios según el DECRETO 3020

Circulaciones Horizontales (pasillos): Estarán señalizadas y contarán con un ancho mínimo de 1,20 metros. Dispondrán de zonas de ensanchamiento de 1,50 x 1,50 metros o lugar donde se pueda inscribir un círculo de 1,50 metros de diámetro como mínimo, en los extremos y cada 20 metros (en el caso de largas circulaciones) destinadas al cambio de dirección o al paso simultáneo de dos sillas de ruedas. Dispondrán de pasamanos a ambos lados, a una altura de 0,80 a 1 metro del nivel del piso y su terminación será uniforme, suave al tacto y de fácil limpieza.

Aberturas: La dimensión de las puertas de entrada se establece en 0,90 metros, debiendo permitir la apertura sin dificultad al discapacitado por medio de manijas ubicadas a 0,90 metros del piso y contando con faja protectora ubicada en la parte inferior de la misma de 0,40 metros de alto ejecutada en material rígido.

Servicios Sanitarios: Todos los establecimientos poseerán un baño de discapacitados, con el siguiente equipamiento: inodoro, duchador manual, lavatorio, espejo, grifería y accesorios especiales. El mismo posibilitará la instalación de un inodoro cuyo plano de asiento estará a 0,50 metros del nivel del piso, terminado con bárrales metálicos fijados de manera firme a pisos y paredes (uno de ellos deberá ser rebatible). El portarrollos estará incorporado a uno de ellos para que el discapacitado lo utilice de manera apropiada. El lavatorio se ubicará a 0,90 metros del nivel del piso terminado y permitirá el cómodo desplazamiento de la parte delantera de la silla utilizada por el discapacitado, por debajo del mismo. Sobre el mismo y a una altura de 0,95 metros del piso terminado se ubicará un espejo ligeramente inclinado hacia delante sin exceder el 10%. La grifería indicada será de tipo cruceta o palanca, se deberá prever la colocación de elementos para colgar ropa o toallas a 1,20 metros de altura y un sistema de alarma conectado al Office accionado por botón pulsador ubicado a un máximo de 0,60 metros del nivel del piso terminado. La puerta de acceso abrirá hacia afuera con luz visible de 0,90 metros y contará con manija adicional interior para apoyo y empuje ubicada del lado opuesto a la que acciona la puerta. La dimensión será de un lado mínimo de 1,50 a fin de permitir el desplazamiento cómodo de las sillas de ruedas utilizadas por los discapacitados. El inodoro estará dispuesto de manera tal que el acceso se pueda realizar de derecha - izquierda y/o por enfrente, permitiendo la ubicación de la silla de ruedas a ambos lados del mismo. Dos sanitarios diferenciados por sexo cada 15 concurrentes.

Cocina: La superficie de la cocina será de 9 metros cuadrados como mínimo.

Salón de usos múltiples: Dimensión mínima será de 18 metros cuadrados (para 10 concurrentes) agregándose 1,80 m² por concurrente.

Espacio verde o descubierto: de 2 metros cuadrados por cada concurrente, pudiendo ser cumplimentada esta exigencia con un metro de espacio semi-cubierto.

3. REQUERIMIENTO DE PERSONAL Y GASTOS

Personal: El personal necesario que es obligatorio y/o de permanente asistencia al centro, se contratara en relación de dependencia por lo que el precio de la Mano de Obra se determinó a partir del Convenio del Personal de Salud, quien los clasifica en categorías (Ver Anexo). En el cuadro 4.1 se detalla el salario bruto (incluida las cargas sociales). Además una estimación de los honorarios de los profesionales independientes en función de la carga horaria mensual.

Cuadro 4.1: Estimación de Sueldos para el personal permanente y no permanente

	CENTRO DE DIA			
	JORANADA DOBLE			
<u>Planta Permanente</u>	Cantidad Personas	Horas semana	Mensuales	TOTAL SUELDO
Director Medico	1	40	160	6774,33
Orientadores	4	40	160	25909,84
Profesor Educ. Física	2	20	80	8000
Enfermeros	3	40	160	19432,38
Administrativa	1	40	160	5417,82
Cocina	1	40	160	5417,82
Mantenimiento/Limpieza	2	45	180	10835,64
Sub Total personal permanente				81787,83
<u>Personal No Permanente</u>				
Médico Clínico	1	9	36	6480
Psicólogo	1	12	48	7200
Nutricionista	1	12	48	10400
Terapista Ocupacional	1	15	60	9000
Psiquiatra	1	9	36	5400
Psicomotricista	1	15	60	9000
Musicoterapeuta	1	15	60	9000
Prof. Plástica	1	9	36	5400
Prof. Teatro	1	9	36	5400
Contador	1			1500
Fonoaudiólogo	1	15	60	9000
Sub Total Personal NO permanente				\$77780
Cargas Sociales				\$24.536,349
TOTAL ANUAL	Sueldos, SAC, Cargas Sociales			\$2.315.574,33

Fuente: Convenio Colectivo de Trabajo de la Salud CCT 108/75

Consumo Servicios: Nuestra estimación de los gastos anuales tanto de servicios, impuestos, como gastos de mantenimiento se encuentra detallada en el cuadro 4.2

Cuadro 4.2: Detalle de gastos de servicio generales

Gastos	Mensuales	Anuales
Luz	\$1000	\$12.000,00
Agua	\$200	\$ 2.400,00
Teléfono	\$180	\$ 2.160,00
Gas	\$120	\$ 1.440,00
Cisi	\$200	\$ 2.400,00
Imp. Inmob.	\$200	\$ 2.400,00
TOTAL	\$1900	\$ 22.800,00

Otros consumos:

Cuadro 4.3: Estimación de gastos generales de operación

GASTOS		
Tipo	Mensual	Anual
Materiales didácticos	\$2000	\$24000
Art. De librería	\$300	\$3600
Insumos Limpieza	\$400	\$4800
Total	\$2700	\$32400

CAPITULO V

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Sumario: 1- Organización del personal 2-
Modalidad 3- Descripción de talleres 4-
Organigrama

1. ORGANIZACION DEL PERSONAL

Para la puesta en marcha de nuestro Centro de Día se requerirá del siguiente personal para una población aproximada de 40 concurrentes:

Equipo Técnico Profesional:

Equipo Básico:

1 Director Medico

1 Terapista Ocupacional

1 Médico Clínico

1 Médico Psiquiatra

2 Psicólogos

1 Licenciada en Nutrición

3 Licenciada en Trabajo Social

3 Auxiliares de Enfermería

4 Orientadores (1 hasta 10 concurrentes)

Profesionales según discapacidad:

1 Kinesiólogo o Psicomotricista

1 Musicoterapeuta

1 Fonoaudiólogo

2 Profesor de Educación Física

1 Profesor en juegos Teatrales. Interprete Dramático

1 Profesor de Actividades Practicas/ Plástica

Personal de atención indirecta:

Personal de cocina

Personal de limpieza y mantenimiento

Personal administrativo-contable

Contador

La concurrencia del Director, Orientadores al Centro de Día deberá ser permanente, no así la del resto de los profesionales que puede alternarse de acuerdo con los requerimientos de la programación.

2. MODALIDAD

Los grupos de trabajos serán de hasta 5 concurrentes organizados según características patológicas, edad, y/o actividades a realizar, teniendo en cuenta que también se llevarán a cabo actividades individuales si así lo requiere el concurrente.

La Institución contará con diversos talleres:

- Terapia ocupacional
- Fonoaudiología
- Musicoterapia
- Psicomotricidad
- Educación física – Recreación
- Expresión Corporal – Teatro
- Taller de cocina
- Taller para padres
- Taller de Artes Plásticas
- Murga

Los diferentes talleres funcionarán en forma interdisciplinaria con objetivos en común acorde a las necesidades y deseos que cada grupo plantea, favoreciendo un mayor desarrollo a nivel personal.

3. DESCRIPCIÓN DE LOS TALLERES

TERAPIA OCUPACIONAL: Las metas del tratamiento se dirigirán a ayudar a los individuos a lograr una actitud positiva hacia sus capacidades y modificar gradualmente su habilidad disminuida con vistas a una mayor independencia en sus actividades. Ayudaremos a que una persona mantenga una vida lo más normal e independiente posible a pesar de sus limitaciones y valorando el potencial que cada uno tiene para el logro de nuevas destrezas. El programa de terapia ocupacional, lo

que busca es realzar las habilidades necesarias para que los individuos alcancen un mayor desempeño personal en sus tareas de la vida diaria. La meta fundamental será promover independencia en todas las áreas de la vida.



FONOUDILOGIA: Se buscará desarrollar la capacidad de comunicación tanto verbal como expresiva del concurrente, crear situaciones comunicativas activas, estimular el lenguaje en todos sus aspectos: semántico, pragmático y sintáctico y favorecer todas las manifestaciones comunicativas: lingüísticas, pictóricas y gestuales. Se utilizará gestos significativos que acompañen al lenguaje. Organización fonética y fonológica, morfosintáctica y semántica. Estructuración temporal.

MUSICOTERAPIA: La musicoterapia es la técnica de comunicación verbal y no verbal que utiliza la música y los sonidos con finalidades terapéuticas, para mejorar la salud de las personas. Diversas experiencias y estudios científicos avalan su eficacia. Las ventajas de la musicoterapia son múltiples: es indolora, no tiene efectos secundarios y resulta plenamente compatible con otros tratamientos. La

musicoterapia ayuda a: orientarse, restablecer las coordenadas de espacio y tiempo, relajarse cuando el individuo se encuentra inseguro o ansioso, expresarse cuando existen problemas de comunicación, potenciar las funciones físicas y mentales deficitarias y reforzar la autonomía personal. Los sujetos reciben por medio de la música y la atención más reconocimiento y sentido de su propio valor. La música y la participación rítmica son una verdadera y agradable renovación ayudándole a desempeñar un rol más amplio y funcional en la vida.



PSICOMOTRICIDAD: Nuestro propósito será el de posibilitar la expresión simbólica de las emociones que surgen a partir de los emergentes grupales o individuales. Se trabajará en sesiones grupales de juego libre. Mejoraremos estructuras vinculadas al esquema corporal y generaremos un espacio de movimiento activo, con la intención de modificar conductas, y favorecer el desplazamiento.



EDUCACION FISICA: Se trabajará en forma individual y grupal sobre las limitaciones físicas, por medio de expresión corporal, juegos, caminatas, para lograr mantener la funcionalidad de cada concurrente y se incentivará conjuntamente la confianza, adquisición y mantenimiento del desarrollo psicomotor. Por lo que buscaremos afianzar o generar relaciones socio-afectivas, fomentando la aceptación de normas de convivencia; a partir de la integración en eventos populares de la ciudad, por ejemplo: caminatas, maratones, desfiles patrios, entre otros, e Incentivaremos la competencia deportiva, reglada, a través de la práctica semanal de diferentes deportes, vóley, básquet, fútbol, etc. En el verano realizaremos competencias de natación acordes a la capacidad física y estado general del

beneficiario.



EXPRESION CORPORAL-TEATRO: Con éste taller lo que queremos es desarrollar al máximo las cualidades físicas y las posibilidades motrices del concurrente y estimular su aspecto expresivo participando en esquemas y secuencias rítmicas, con elementos. De igual manera buscamos favorecer la participación en tareas grupales y desarrollar sentimientos de pertenencia al grupo de pares, que lo incentive a comenzar y finalizar un juego atento a la consigna. También propiciaremos la participación en competencias con otras instituciones, integrándolos y relacionándolos con otros pares.



TALLER DE COCINA: En este grupo los pacientes tendrán la posibilidad de realizar recetas de cocina y compartirlas en los distintos encuentros.



TALLER PARA PADRES: En este espacio nuestro propósito será el de poder trabajar en conjunto con los padres con el fin de reflexionar sobre la etapa de la vida en la que se encuentran sus hijos. Propondremos reuniones donde todos en conjunto (familiares, equipo, etc.) analicemos cómo podemos colaborar ya que es de gran relevancia el acompañarlos en el proceso de crecimiento.

TALLER DE ARTES PLASTICAS: El taller de Artes Plásticas es un espacio orientado al fortalecimiento de las capacidades creativas de los jóvenes de la Asociación. Se promueve la experimentación de los diferentes materiales y se trabaja en la reutilización de objetos de descarte y en la concientización del cuidado del medio ambiente. El taller buscar transformar los elementos cotidianos en obras de arte.

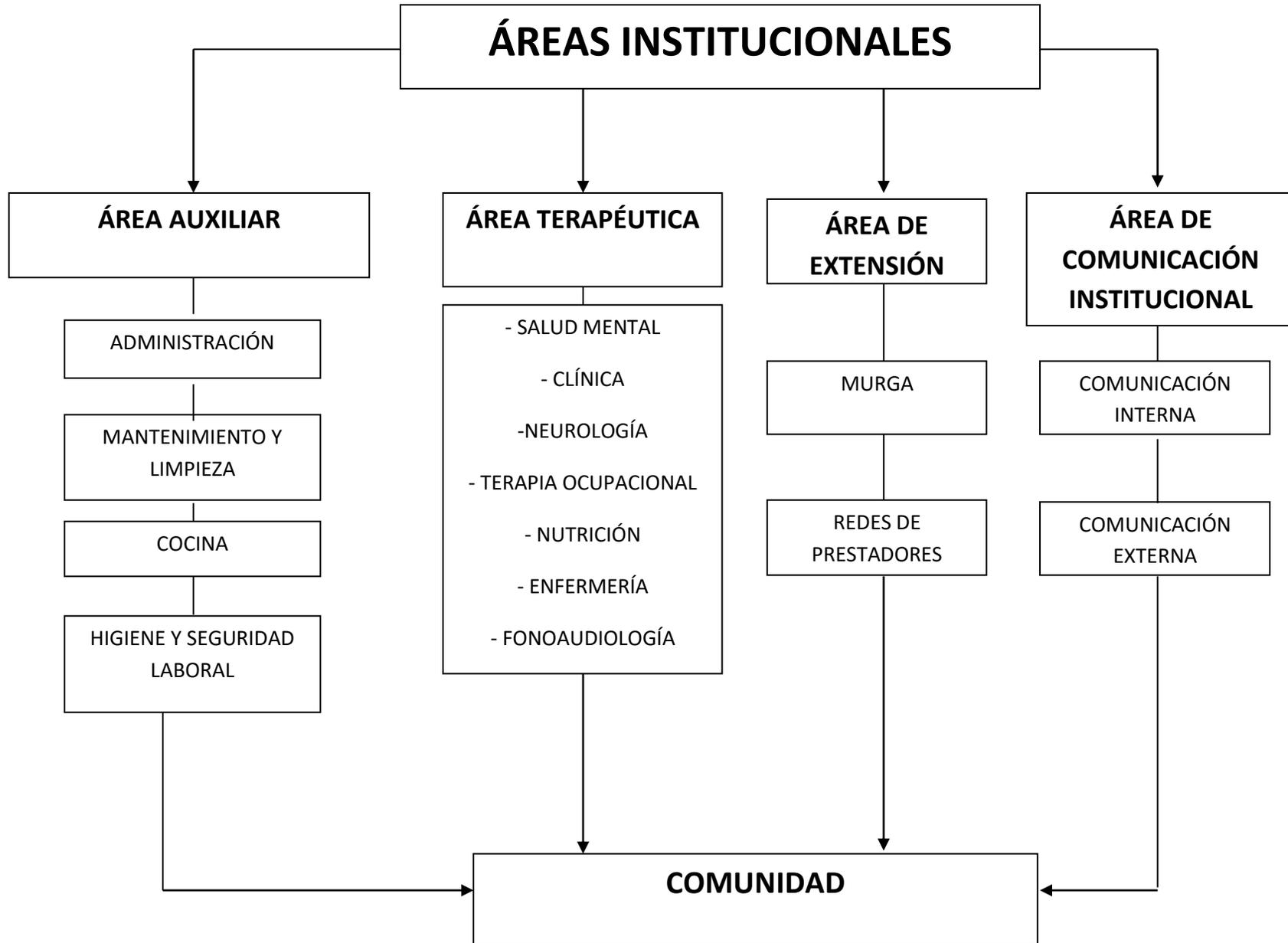


MURGA: La murga es la expresión reivindicatoria de los sectores sociales invisibles, del sentir ciudadano, un medio natural de comunicación. La murga es una expresión popular que aúna las diferentes artes en función de un objetivo común, donde cada joven desarrolla su capacidad lúdica y creativa a través de la música, el canto y el baile. Comprendiendo la importancia del trabajo colectivo, se priorizará; el respeto por los otros y por uno mismo, la solidaridad y el compañerismo.



4. ORGANIGRAMA:

CENTRO DE DIA “APAIM”



CAPITULO VI

ASPECTO LEGAL

Sumario: 1- Marco normativo de la discapacidad. 1.1- Alcance de la ley. 1.2- Definición de discapacitado 1.3- Ámbito de aplicación. 1.4- Certificado de discapacidad. 1.5- Algunas reglas interpretativas. 1.6.- Prestaciones básicas de la ley 24.901 y su correlato en la reglamentación. 1.7- Contenidos de la ley 22.431. 2-Ley de Cheque. 3-Tratamiento impositivo de las asociaciones.

1. MARCO NORMATIVO DE LA DISCAPACIDAD:

El eje normativo de la discapacidad tiene dos hitos legislativos: La ley 22.431 publicada en 1981 y reglamentada por el decreto 498/83 (B.O. 4/03/83) y la ley 24.901, publicada en 1997 y reglamentada por el decreto 1193/98 (B.O. 14/10/98).

Como primera observación señalamos que la ley 24.901 no deroga a la ley 22.431, sino que la modifica en algunos de sus artículos, manteniendo el espíritu y los objetivos de la misma.

A tal efecto, realizaremos un análisis comparativo de las dos leyes, analizando y enumerando los puntos principales comunes a ambas leyes y las modificaciones o agregados de la ley 24.901.

1.1 ALCANCE DE LA LEY:

Mientras el art 1 de la ley 22.431 instituye un sistema de protección “integral” de las personas discapacitadas, la ley 24.901 lo menciona como sistemas de “prestaciones básicas de atención integral”, aunque al final del artículo se refiere a la “cobertura integral a sus necesidades y requerimientos”. El art 1 de la ley 22.431 asegura a sus beneficiarios atención médica, educación, seguridad social y franquicias y estímulos “que permitan neutralizar la desventaja que la discapacidad les provoca” para desempeñar en la comunidad un rol equivalente al que ejercen las personas normales. El art 1 de la norma nueva contempla “acciones de prevención, asistencia, promoción y protección”, ampliando en este sentido las obligaciones de los prestadores a dos áreas no incluidas en la ley anterior: prevención y promoción, resultando la ley 22.431 de corte más asistencialista que preventivo. El art 1 del decreto 1193/98 garantiza la “universalidad de la atención de dichas personas (personas con discapacidad) mediante la integración de políticas, recursos institucionales y económicos afectados a dicha temática”. Sin perjuicio que estas últimas declaraciones se circunscriben en la práctica casi al ámbito de la expresión de deseos, es útil descubrir que los objetivos de la ley encuentran paralelismo con la universalidad de la ley 23.660(Obras Sociales-1988) y 23.661(Sistema Nacional del Seguro de Salud-1988).

1.2 DEFINICION DE DISCAPACITADO

Mientras la ley 22.431 define en su artículo 2 al beneficiario ;“A los efectos de esta ley se considera discapacitada a toda persona que padezca una alteración funcional permanente o prolongada, física o mental, que en relación a su edad y medio social implique desventajas considerables para su integración familiar, social, educacional o laboral”, la ley 24.901 ampara esta definición en su artículo 9 (remitiendo al 2 de la ley anterior) casi textualmente, pero agregando “alteración funcional permanente o prolongada, motora, sensorial o mental...” eliminando la

disyuntiva “física o mental”. En este sentido el legislador acoge los cuestionamientos a la idea de discapacidad centrada en el individuo, para redirigirla a la relación con su entorno. “La discapacidad no es pues una característica de personas lesionadas o enfermas, sino una relación entre esas personas y su mundo circundante”⁴

1.3 AMBITO DE APLICACIÓN:

La ley 22.431 establece en su artículo 4 que “El Estado, a través de sus órganos dependientes, prestará a los discapacitados, en la medida en que estos, las personas de quienes dependan o los entes de obra social a los que estén afiliados, no puedan afrontarlos...” los servicios relacionados con la discapacidad. Es decir, las obligaciones de las Obras Sociales resultan subsidiarias- en principio- a que los demás que enumera no puedan afrontarlas. En cambio, el artículo 2 de la ley 24.901 es mucho más taxativo: “Las obras sociales, comprendiendo por tal concepto las entidades enunciadas en el artículo 1 de la ley 23.660, tendrán a su cargo con carácter obligatorio, la cobertura total de las prestaciones básicas enunciadas en la presente ley, que necesiten las personas con discapacidad afiliadas a las mismas”. El artículo transcripto coloca en primer lugar a las Obras Sociales y el art 3 modifica en este sentido el artículo 4 de la ley 22.431 declarando que el Estado prestará los servicios a quienes no estén incluidos en el sistema de Obras Sociales, “en la medida en que aquellas (los discapacitados) o las personas de quienes dependan no puedan afrontarlas...”. Es decir, hay dos sistemas: Quien sea beneficiario del sistema de Obras Sociales deberá reclamarlo de estas. Quienes no tengan cobertura social, será el Estado Nacional el obligado (expresamente lo declara el art 4), entendemos, principal, en la medida en que no pueda hacerlo el discapacitado o sus personas encargadas. Como el artículo 3 no está reglamentado, entendemos que bastará para

⁴ LABATON, Ester A. Discapacidad Derechos y Deberes , Editorial Vicino, pág.

que el Estado Nacional esté obligado a que el discapacitado o la persona que lo tiene a su cargo declare no poder afrontarlo. La reglamentación del artículo 4 de la ley 22.431 únicamente supedita la obligación del Estado Nacional a que el discapacitado cumpla con los tratamientos o actividades de rehabilitación. El artículo 5 de la ley 24.901 obliga a las Obras Sociales a capacitar a sus agentes y a difundir a sus beneficiarios los servicios a los que puedan acceder respecto a la discapacidad. En este sentido, las Obras sociales han desobedecido en los últimos años esta obligación que surge de la ley y en estos últimos tiempos más que difundir ha pugnado por desconocer los derechos de sus beneficiarios discapacitados, incluso en el caso de menores en edad escolar.

1.4 CERTIFICADO DE DISCAPACIDAD:

En el Art. 10 de la ley 24.901 define que la discapacidad deberá acreditarse mediante un Certificado Único de Discapacidad el cual es establecido por el Artículo 3 de la ley 22.431. Será el Ministerio de Salud y Acción Social quien establecerá los criterios y la normativa de evaluación para certificar la discapacidad.

La persona interesada en realizar el trámite, deberá concurrir al Servicio Nacional de Rehabilitación con un certificado médico en donde conste el diagnóstico del paciente, con el objeto de ser asignado con el médico especialista, o bien conocer con precisión cuál es el diagnóstico a evaluar. El certificado consta de:

- Datos personales
- Diagnóstico y funciones de la Persona Acreditada. Según diagnóstico del DSM IV y CIE 10
- Factores que incluyen
- Vencimiento
- Lugar y Fecha de Emisión
- Profesionales que certifican la discapacidad

- El recorte, ubicado en la parte inferior del certificado, es para que la persona pueda manejarse con el comprobante y no con el original

00011722-1

CERTIFICADO N°: ARG-02-00017234453-20100607-20200607-SFE-169

CERTIFICADO DE DISCAPACIDAD
Ley N° 24.901

PROVINCIA DE SANTA FE
Ministerio de Salud

APELLIDO Y NOMBRES:		
TIPO Y NRO DOC.:	N° CUIT/CUIL:	F/NACIMIENTO:

DIAGNOSTICO:

DIAGNOSTICO FUNCIONAL:
FUNCIONES CORPORALES:

ESTRUCTURAS CORPORALES:

ACTIVIDAD / PARTICIPACION:

FACTORES AMBIENTALES:

ORIENTACION PRESTACIONAL:

VENCIMIENTO:
El presente certificado tiene validez hasta el:
El presente certificado no comprende la evaluación de la capacidad laboral.

ACOMPAÑANTE:
"En los casos en que el tipo de discapacidad lo requiera, el pase indicará que también se cubra al acompañante."

LUGAR Y FECHA DE EMISIÓN
Lugar: _____ Fecha emisión: _____

EMITIDO POR LA JUNTA EVALUADORA DE LA DISCAPACIDAD DE:

PROFESIONAL	PROFESIONAL	PROFESIONAL
Firma y sello	Firma y sello	Firma y sello

Para constatar la veracidad de este certificado consulte la página WEB: www.discapacidad.gov.ar 2040871167

 PROVINCIA DE SANTA FE Ministerio de Salud	00011722-1 CERTIFICADO DE DISCAPACIDAD Ley N° 24.901	 CERTIFICADO UNICO DE DISCAPACIDAD	 2040871167 NRO. CERTIFICADO DE DISCAPACIDAD ARG-02-00017234453-20100607-20200607-SFE-169
APELLIDO _____	FECHA EMISION _____	FECHA VTO _____	ACOMPAÑANTE _____
NOMBRES _____	PROFESIONAL _____	PROFESIONAL _____	PROFESIONAL _____
TIPO/NRO DOCUMENTO _____	FECHA NACIMIENTO _____	CERTIFICADO UNICO DE DISCAPACIDAD	
EMITIDO POR _____			

El certificado es un instrumento público que abre las puertas de innumerables beneficios para paliar los efectos provocados al padecer una discapacidad, y que brinda las herramientas para acceder a la protección de la ley.

A continuación enumeramos algunos ejemplos:

1. Accesibilidad a la cobertura integral de las prestaciones médicas en su integridad.
2. Eliminación de Barreras Arquitectónicas o Urbanísticas.
3. Beneficios Laborales.
4. Beneficios de la Seguridad Social.
5. Acceso a Cobertura de Prestaciones de Salud – Enfermedades Preexistentes.
6. Prestaciones Sociales – Personas con Seguro de Salud y Personas Excluidas.
7. Adquisición de Vehículos con Franquicia – Libre Estacionamiento – Eximición de Patentes y de Peaje (en ciertas autopistas).
8. Pase Libre de Transporte.
9. Beneficios Impositivos. Nivel Laboral y Nivel Vivienda.
10. Beneficios Asistenciales: Necesidades Básicas Insatisfechas. Emergencia Habitacional. Derecho de Alimentación.

Una vez que el individuo acredita su discapacidad, según la Ley 24.901 existe un cambio total que afecta tanto a la persona en sí como a la familia que lo rodea, es la familia quien se encargará de acudir a profesionales de la salud para lograr una mejor calidad de vida en la persona discapacitada.

Existen varios obstáculos que impiden a la persona obtener una cobertura de salud, por ejemplo que se encuentre sin relación de dependencia obviamente careciendo de Obra Social y aportes jubilatorios.

1.5 ALGUNAS REGLAS INTERPRETATIVAS:

Como dijimos la ley 24.901 no deroga a la anterior, pero en este punto de las prestaciones resulta de mejor criterio desarrollar las prestaciones de la última ley, agregando aquellas de la anterior que no han sido modificadas y no son incluidas al nuevo cuerpo normativo.

Los artículos 11 a 39 de la ley 24.901 describen minuciosamente las prestaciones previstas por la ley y la reglamentación de dichos artículos determina que estas prestaciones “deberán ser incorporadas y normalizadas en el Nomenclador de Prestaciones Básicas para Personas con Discapacidad” de cuya confección y competencia encarga a la Superintendencia de Servicios de Salud (en adelante SSS) ex ANSSAL.

Los artículos 11 a 13 de la ley 24.901 determinan una serie de reglas o pautas previas a la descripción de las prestaciones, en el Capítulo IV a VII de la ley (artículos 14 a 39).

El art 11 promueve la integración social de las personas con discapacidad afiliadas a Obras Sociales, indicando que accederán a través de las mismas a “acciones de evaluación y orientación individual, familiar y grupal, programas preventivos-promocionales de carácter comunitario y todas aquellas acciones que favorezcan la integración social de las personas con discapacidad y su inserción en el sistema de prestaciones básicas”. Por ello las Obras Sociales están obligadas a presentar planes en este sentido, aunque en la realidad la actividad de las Obras Sociales dista mucho de ser preventiva o en su caso, de estimular y cubrir el tratamiento temprano de sus beneficiarios con discapacidad. El art 12 establece varias reglas de permanencia de los beneficiarios en los servicios de discapacidad. Si presenta cuadros agudos que le imposibilitan recibir habilitación o rehabilitación, debe ser orientada a servicios específicos (aspecto asistencial). Si presenta signos de detención o estancamiento y se encuentra en situación de cronicidad, debe orientarse a servicios acorde con sus actuales posibilidades (aspectos de rehabilitación). Pero cuando presenta signos de evolución favorable, debe orientarse a un servicio que contemple su superación. En este sentido la ley avanza enormemente desde la aparición del problema hasta incluso exigir prestación que no solo lo solucionen sino que lo superen definitivamente. El artículo 13 determina que los beneficiarios “que se vean imposibilitados por diversas circunstancias de usufructuar del traslado gratuito en transportes colectivos entre su domicilio y el establecimiento educacional o de rehabilitación establecido por el art 22 inciso a) de la ley 24.314 (nota: Accesibilidad

de personas con movilidad reducida. B.O. 12/04/94) tendrán derecho a requerir de su cobertura social un transporte especial con auxilio de terceros cuando fuere necesario”. Un ejemplo de beneficiarios de esta norma son los menores de edad con problemas psiquiátricos (esquizofrenia, etc.) o las personas con severos impedimentos motrices (personas tetraplégicas que utilizan sillas de ruedas especiales donde se movilizan acostados y requieren camionetas especiales con elevadores). La norma incluye la obligación de proveer auxilio de terceros, y en este sentido un ejemplo son los “acompañantes terapéuticos” en el caso del menor citado como ejemplo o cuando fuere necesario.

1.6 PRESTACIONES BASICAS DE LA LEY 24.901 Y SU CORRELATO EN LA REGLAMENTACION:

El capítulo IV (que incluye los artículos 14 a 18) menciona las prestaciones que denomina básicas. En este punto existen diferencias entre la ley 22.431 y la nueva ley 24.901. La primera desarrolla las prestaciones en forma general, haciendo énfasis en cuestiones de orden social, político, seguridad social y accesibilidad de personas con discapacidad. En cambio la ley 24.901 describe prestaciones básicas relacionadas con la salud y la educación en consonancia con el nuevo sistema que en los comienzos de la década de los 90 crearon las leyes 23.660 y 23.661.

A) El Capítulo IV de la ley (artículos 14 a 18) titulado “Prestaciones Básicas” determina cinco tipos de prestaciones: a) Preventivas, b) de rehabilitación, c) terapéuticas educativas, d) educativas y e) Asistenciales.

B) Capítulo V (artículos 19 a 28) titulado “Servicios Específicos”. Estos servicios son personales del discapacitado a diferencia de los del capítulo siguiente que incluyen al grupo familiar. Como primera norma, la ley establece en su artículo 19 que la enumeración de servicios es meramente enunciativa, pudiendo ser ampliados según algunos criterios concretos (ej: edad, situación socio-familiar, etc.),

que fueron reglamentados por la resolución 400/99. En forma resumida, estos servicios específicos incluyen:

- a) Estimulación temprana: para promover el desarrollo del niño con discapacidad.
- b) Educación inicial: Incluye la primera etapa de la escolaridad, entre los 3 y los 6 años, en escolaridad común o especial, si es posible.
- c) Educación general básica: Se desarrolla entre los 6 y los 14 años o hasta la finalización del ciclo, dentro de un servicio especial o común.
- d) Formación laboral: Su finalidad es la preparación adecuada de la persona con discapacidad para la inserción en el mundo laboral.
- e) Centro de día: Es un servicio que se brindará al niño, joven o adulto con discapacidad severa o profunda, con el objeto de posibilitar el más adecuado desempeño en su vida cotidiana. La resolución 400/98 determina que su objeto es el máximo desarrollo de auto valimiento e independencia posible de la persona con discapacidad.
- f) Centro educativo terapéutica: Este servicio tiene como objetivo la incorporación de conocimiento y aprendizaje de carácter educativo a través de enfoques, metodologías y técnicas de carácter terapéutico y está dirigido a niños y jóvenes cuya discapacidad motriz, sensorial y mental, no les permita acceder a un sistema de educación especial sistemático. La resolución 400/98 determina que tiene carácter ambulatorio y limita la edad entre los 4 y los 20 años de edad.
- g) Centro de rehabilitación psicofísica: El objeto es la estimulación de las capacidades remanentes de la persona con discapacidad través de rehabilitación en un centro especializado.
- h) Rehabilitación motora: Este servicio tiene por finalidad la prevención, diagnóstico y tratamiento de las enfermedades discapacitantes de orden predominantemente motriz.
- i) Atención odontológica integral: que abarcará desde atención primaria hasta técnicas quirúrgicas complejas y de rehabilitación.

1.7 CONTENIDOS DE LA LEY 22.431:

El Capítulo IV titulado “Accesibilidad al medio físico” desarrolla reglamentaciones sobre barreras de accesibilidad física, arquitectónica y en los transportes principalmente para discapacitados motores, pero también sensoriales (ej.: personas ciegas). La ley establece la prioridad de la supresión de barreras físicas en los ámbitos urbanos, arquitectónicos y del transporte que se realicen o en los existentes que remodelen o sustituyan en forma total o parcial sus elementos constitutivos, con el fin de lograr la accesibilidad para las personas con movilidad reducida. En este sentido la ley entiende por “accesibilidad” a “la posibilidad de las personas con movilidad reducida de gozar de las adecuadas condiciones de seguridad y autonomía como elemento primordial para el desarrollo de las actividades de la vida diaria, sin restricciones derivadas del ámbito físico urbano, arquitectónico o del transporte, para su integración y equiparación de oportunidades”. Así la ley exige que la accesibilidad esté garantizada en condiciones de: a) seguridad, b) autonomía, c) sin restricciones del ámbito físico urbano, arquitectónico o de transporte.

Los artículos 21 y 22 de la ley desarrollan el concepto de accesibilidad respecto de barreras arquitectónicas (diferenciando entre edificios públicos y de viviendas) y barreras en los transportes (en vehículos públicos asientos reservados y accesos a los mismos aptos para discapacitados).

2. LEY DE CHEQUE

Con motivo de la sanción de la Ley N° 24.452 se destinó un fondo exclusivo para programas y proyectos destinados a personas con discapacidad, integrado por el conjunto de multas impuestas a cuentacorrentistas por incumplimiento a lo dispuesto en dicha norma. Este fondo sufrió significativas modificaciones: fue suprimido por la Ley N° 25.413 y con la sanción de su similar N° 25.730, se volvió a conformar dicho fondo.

Esta última ley fue reglamentada mediante el Decreto N° 1277 de fecha 23 de mayo de 2003 (T.O.), que estableció la composición del Comité Coordinador de Programas para Personas con Discapacidad, y le asignó –entre otras- las funciones de evaluar, seleccionar y aprobar los programas y proyectos para personas con discapacidad, mencionados en la Ley N° 25.730 y su reglamentación. El Comité Coordinador actualmente está integrado por UN (1) representante titular y UN (1) representante alterno por cada uno de los siguientes organismos: Ministerio de Salud y Ambiente, Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología y la Comisión Nacional Asesora para la Integración de Personas Discapacitadas, dependiente del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales de la Presidencia de la Nación, DOS (2) representantes del Comité Asesor de la Comisión Nacional antes mencionada y DOS (2) representantes del Consejo Federal de Discapacidad.

3. TRATAMIENTO IMPOSITIVO DE LAS ASOCIONES

Las Asociaciones (que cumplan efectivamente sus fines sociales benéficos sin propósito de lucro, y además no distribuyan utilidades entre sus miembros y destinen sus activos y los fondos obtenidos a sus fines específicos) tienen un tratamiento especial dentro de los tributos nacionales, provinciales y municipales, que no responde precisamente a los aspectos específicos de las sociedades comerciales reguladas por la Ley 19.550.

Las entidades deberán cumplimentar exigencias formales tales como la obtención del reconocimiento de exención (a través de un Certificado de reconocimiento) en los organismos recaudadores Nacionales y Provinciales y otros trámites similares que condicionan su situación fiscal.

Dichas entidades están obligadas a pagar el tributo al Fisco en la forma y oportunidad debidas, personalmente o por medio de sus representantes legales, como

responsables del cumplimiento de su deuda tributaria. Son contribuyentes, en tanto se verifique a su respecto el hecho imponible que les atribuye las respectivas leyes tributarias, en la medida y condiciones necesarias que éstas prevén para que surja la obligación tributaria.

Serán objeto de los impuestos debido a que la ley 11.638 (de procedimiento tributario) enuncia, entre otros sujetos imposables a:

Las personas de existencia visible, capaces o incapaces según el derecho común;

Las personas jurídicas del Código Civil, y las sociedades, asociaciones y entidades a las que el derecho privado reconoce la calidad de sujeto de derechos;

Las sociedades, asociaciones, entidades y empresas que no tengan las calidades previstas en el inciso anterior, y aún los patrimonios destinados a un fin determinado cuando una y otras sean considerados por las leyes tributarias como unidades económicas para la atribución del hecho imponible:

Las entidades sin fines de lucro tienen el siguiente tratamiento según el tipo de Tributo, a saber:

Impuesto a las Ganancias

La Ley de Impuesto a las Ganancias contempla alicientes impositivos para las entidades no lucrativas, comprendiendo, en tal concepto, a las asociaciones civiles, fundaciones y entidades civiles de asistencia social, salud pública, caridad, beneficencia, educación e instrucción con objeto científico, literario, gremial y de cultura física o intelectual. Puede destacarse que la enumeración del “Sujeto No Imponible” que realiza la ley carece de rigor conceptual englobando supuestos disímiles.

Las entidades sin fin de lucro se encuentran, en virtud de la Ley 20.628 (art. 20, inc. “f”, “m” y “v”), exentas del pago de impuesto a las ganancias en la medida en que ellas y su patrimonio social se destinen a objetivos y finalidades contemplados al momento de la creación, dentro de la órbita de su capacidad (circumscripción por el objeto estatutario), y en ningún caso se distribuyan utilidades, sea directa o

indirectamente, entre los asociados, pues tal supuesto redundaría en una anulación de tal exención.

La Ley dispone que las exenciones establecidas precedentemente se extiendan a las asociaciones del exterior, siempre que se produzca la condición de reciprocidad.

Cuando las ganancias provengan de utilidades producidas por la explotación de espectáculos públicos, juegos de azar, carreras hípicas o actividades similares se sujetarán al pago del impuesto.

Impuesto a la Ganancia Mínima presunta

Debido al principio que dice que “lo accesorio sigue a lo principal”, según el art. 3 inciso b de la Ley enunciada, los bienes pertenecientes a entidades reconocidas como exentas en el impuesto a las Ganancias por la D.G.I.-A.F.I.P.

Impuesto al Valor Agregado (I.V.A)

Este Impuesto Nacional grava la venta de cosas muebles; las obras, locaciones realizadas en el país; las importaciones definitivas y las prestaciones realizadas en el exterior pero con utilización económica en el país. Dicho tributo es de carácter indirecto, debido a que se puede trasladar, siendo el consumidor final el sujeto incidido por dicho impuesto, salvo en momentos de recesión económica en que el impuesto es trasladado hacia los sujetos del principio de la cadena económica.

La condición para ser sujeto pasivo del Impuesto al Valor Agregado, es de carácter objetivo. Esto quiere decir que se grava la acción, el accidente, la transacción y no al sujeto que la realiza. Es decir que es la actividad la que se encuentra exenta o no.

Se encuentran exentos los servicios prestados por las asociaciones civiles en la medida en que se relacionan en forma directa con sus específicos fines, exentas las prestaciones inherentes a los cargos de miembros de la Comisión Directiva de las asociaciones civiles, exentas las importaciones definitivas de mercaderías efectuadas con franquicias en materia de derechos de importación cuando el objetivo principal es la realización de obras médicas o bien la investigación científica y tecnológica.

CAPITULO VII

ANALISIS ECONOMICO FINANCIERO

Sumario: 1- Flujo de Fondos del proyecto y del inversionista
2- Análisis de Sensibilidad. 3-Punto de equilibrio económico y financiero 4.- Grado de apalancamiento operativo.

1. FLUJO DE FONDOS

A partir de la información generada en el análisis técnico, se busca analizar la viabilidad económica, y si existe un uso eficiente de los recursos.

A continuación se detalla el flujo de fondos del proyecto de los siguientes 5 años y el flujo de fondos del inversionista con sus correspondientes indicadores, estos instrumentos agregan mayor información a los inversores para decidir si invertir o no en el proyecto, determinando si el flujo de caja proyectado será suficiente para obtener la rentabilidad deseada además de recuperar la inversión. Comenzaremos este análisis partiendo de las siguientes consideraciones:

Ingresos: como ya mencionamos, los precios están fijados según el Ministerio de Salud, por lo que partimos de un precio fijo. Después del primer semestre, se estima que los precios tienen un aumento del 10% cada 6 meses (en base a comportamientos históricos de los mismos), como se puede apreciar en el Cuadro 7.1.

Cuadro 7.1: Estimación de variación en los precios

Año	1° Semestre	2° Semestre
1	6.554,00	7.209,40
2	7.930,34	8.723,37
3	9.595,71	10.555,28
4	11.610,81	12.771,89
5	14.049,08	15.453,99

Capacidad en uso: Proyectamos que en el primer año, podemos contar con los concurrentes derivados de A.P.A.I.M, estimando una cantidad aproximada de 35 personas. A partir del segundo año, la capacidad podría llegar a su punto máximo (de 40 concurrentes), como consecuencia de la gran cantidad de potenciales clientes que existen en San Miguel de Tucumán. Con esta información, se puede calcular los ingresos totales anuales en el cuadro 7.2.

Cuadro 7.2: Ingresos totales anuales estimados

AÑO	CAP. EN USO	INGRESOS ANUALES
2014	35	\$ 2.890.314,00
2015	40	\$ 3.996.891,36
2016	40	\$ 4.836.238,55
2017	40	\$ 5.851.848,64
2018	40	\$ 7.080.736,85

Egresos: Considerando el efecto inflacionario calculamos un incremento del 25% anual de los sueldos y un 15% en el resto de los gastos (Servicios generales y otros consumos)

Amortización: Para la obtención del Valor de Recupero o Valor de Desecho del Activo Fijo, se utilizó el método del Valor Residual Contable.

Impuestos: El Centro quedaría exento de impuestos al ser una asociación sin fines de lucro.

Tasa de costo de oportunidad: La tasa se obtuvo teniendo en cuenta el nivel de inflación y de tasas de inversiones de riesgo similar.

Capital de trabajo: Como las Obras sociales suelen tener un retraso de 30 a 90 días dependiendo de las mismas, consideramos un promedio en el pago de 60 días, en función de esto calculamos nuestro capital de trabajo sumando los costos fijos que se tendrían durante los 2 primeros meses.

Activo Fijo: para el cálculo del monto necesario para llevar a cabo la inversión, no es considerado el terreno, cual es propiedad de A.P.A.I.M. (Ver detalle de Activos Fijos en el Apéndice)

Cuadro 7.3: FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO

	Inicio	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 2.890.314	\$ 3.996.891	\$ 4.836.239	\$ 5.851.849	\$ 7.080.737
Costos Variables		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costos Fijos		\$ 2.370.774	\$ 2.957.948	\$ 3.691.087	\$ 4.606.558	\$ 5.749.803
Depreciaciones		\$ 69.079	\$ 69.079	\$ 69.079	\$ 61.159	\$ 61.159
Costos Totales		\$ 2.439.853	\$ 3.027.027	\$ 3.760.166	\$ 4.667.718	\$ 5.810.962
Utilidad Antes de Impuesto		\$ 450.461	\$ 969.865	\$ 1.076.073	\$ 1.184.131	\$ 1.269.775
Impuesto (35%)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad Neta		\$ 450.461	\$ 969.865	\$ 1.076.073	\$ 1.184.131	\$ 1.269.775
Depreciaciones		\$ 69.079	\$ 69.079	\$ 69.079	\$ 61.159	\$ 61.159
Inversión Activo Fijo	-\$ 2.675.352					
Inversión Activo de Trabajo	-\$ 395.129					
Valor Residual AF						\$ 2.345.797
Recupero de Capital Trabajo						\$ 395.129
FLUJO DE FONDOS	-\$ 3.070.481	\$ 519.540	\$ 1.038.943	\$ 1.145.152	\$ 1.245.290	\$ 4.071.860

Como podemos observar el flujo de fondos de efectivo arroja un resultado positivo, lo que nos lleva a concluir que el proyecto es económicamente viable. El cuadro 7.3 muestra el resultado de sus indicadores.

VAN	\$ 983.595
TIR	30%
TCC	20%
PRI	4
PRI descontado	5
IR	1,32

FLUJO DE FONDOS DEL INVERSIONISTA

En caso de ser financiado el proyecto por terceros, se toma como base la tasa ofrecida por el Banco Nación para el financiamiento de Pymes.

MONTO	\$ 2.550.000,00
TEM	2,50%
PLAZO (meses)	120
SIST DE AMORT	FRANCÉS

El cuadro 7.4 muestra el resultado del resultado del flujo de fondos del inversionista quedando conformado como sigue:

Cuadro 7.4: Flujo de Fondos del Inversionista

	Inicio	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 2.890.314	\$ 3.996.891	\$ 4.836.239	\$ 5.851.849	\$ 7.080.737
Costos Variables		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costos Fijos		\$ 2.370.774	\$ 2.370.774	\$ 2.370.774	\$ 2.370.774	\$ 2.370.774
Depreciaciones		\$ 69.079	\$ 69.079	\$ 69.079	\$ 61.159	\$ 61.159
Interés		\$ 758.765	\$ 742.243	\$ 720.022	\$ 690.138	\$ 649.947
Costos Totales		\$ 3.198.618	\$ 3.182.096	\$ 3.159.875	\$ 3.122.071	\$ 3.081.880
Utilidad Antes de Impuesto		-\$ 308.304	\$ 814.796	\$ 1.676.364	\$ 2.729.777	\$ 3.998.856
Impuesto (35%)		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad Neta		-\$ 308.304	\$ 814.796	\$ 1.676.364	\$ 2.729.777	\$ 3.998.856
Depreciaciones		\$ 69.079	\$ 69.079	\$ 69.079	\$ 61.159	\$ 61.159
Inversión Activo Fijo	-\$ 2.675.352					
Inv. Capital de Trabajo	-\$ 395.129					
Capital Préstamo	\$ 2.550.000	-\$ 47.906	-\$ 64.428	-\$ 86.649	-\$ 116.533	-\$ 156.724
Recupero Activo Fijo						\$ 268.038
Recupero Capital Trabajo						\$ 395.129
FLUJO DE FONDOS	-\$ 520.481	-\$ 287.131	\$ 819.446	\$ 1.658.793	\$ 2.674.403	\$ 4.566.458

Efecto de la deuda sobre los indicadores:

VAN	\$ 2.839.011
TIR	105%
TCC	28%
PRI	2
PRI descontado	3
IR	6,45

FP	\$ 520.481	17,0%	20,0%
FT	\$ 2.550.000	83,0%	30,0%
Total	\$ 3.070.481		28%

2- ANALISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad es un término financiero, muy utilizado en el mundo de las empresas a la hora de tomar decisiones de inversión, que consiste en calcular los nuevos flujos de caja y el VAN, al cambiar una variable (la inversión inicial, la duración, los ingresos, la tasa de crecimiento de los ingresos, los costos, etc.). De este modo teniendo los nuevos flujos de caja y el nuevo VAN podremos calcular o mejorar nuestras estimaciones sobre el proyecto que vamos a comenzar en el caso de que esas variables cambiasen o existiesen errores iniciales de apreciación por nuestra parte en los datos obtenidos inicialmente.

VARIACIONES

- Hacemos cambiar la 1º venta y vemos cuanto cambia el VAN. El porcentaje de crecimiento de las ventas no cambia.

Cuadro 7.5: Sensibilidad del VAN ante cambios constantes en la cantidad de concurrentes

VAN	983.595,01
25,00	-2.916.583,44
32,48	750,04
35,00	983.595,01
40,00	2.933.684,23
45,00	4.883.773,45
50,00	6.833.862,68

Si supondremos que nuestro centro comenzará con 25 concurrentes y no modificáramos el porcentaje de crecimiento a lo largo del periodo de análisis, que es de un 14%, el VAN resulta negativo. A diferencia si comenzáramos con 32 o 33 personas, situación donde se encuentra el punto de equilibrio y el VAN empieza a ser

positivo. Concluyendo que el VAN es muy sensible ante la variable cantidad, significando que se debe poner especial énfasis en la gestión de esta, buscando mantener los concurrentes con los que cuenta el centro, y atraer nuevos.

- Partimos de la 1° venta de 35 personas y hacemos cambiar el porcentaje de cambio

Cuadro 7.6: Sensibilidad del VAN cuando cambia el número de concurrentes con distinta tasa de cambio

VAN	\$ 983.595
1,14	983.595,01
1,05	70.180,11
1	-421.658,69
1,2	1.545.696,49
1,25	2.037.535,28

Si varía el porcentaje de crecimiento de las ventas, se observa también que es una variación crítica, modificando en gran magnitud el VAN, pero en menor medida que el caso anterior. Como así, en el caso donde la variación fuera nula de un año a otro como indica en el cuadro 7.6, es decir, manteniéndose las ventas constantes, el VAN arrojaría un resultado negativo.

- Hacemos cambiar los costos fijos el primer año y mantenemos constante el porcentaje de cambio entre un año y otro:

Cuadro 7.7: Sensibilidad del VAN ante cambios en los costos de mano de obra, y los demás costos.

VAN	\$ 2.315.574	\$ 2.894.468	\$ 3.618.085	\$ 4.522.606	\$ 5.653.258
\$ 55.200	\$ 983.595	-\$ 1.638.017	-\$ 4.915.033	-\$ 9.011.302	-\$ 14.131.639
\$ 63.480	\$ 951.853	-\$ 1.669.760	-\$ 4.946.775	-\$ 9.043.045	-\$ 14.163.382
\$ 73.002	\$ 915.349	-\$ 1.706.263	-\$ 4.983.279	-\$ 9.079.548	-\$ 14.199.885
\$ 83.952	\$ 873.370	-\$ 1.748.243	-\$ 5.025.258	-\$ 9.121.528	-\$ 14.241.864
\$ 96.545	\$ 825.094	-\$ 1.796.519	-\$ 5.073.534	-\$ 9.169.804	-\$ 14.290.141
\$ 100.000	\$ 811.849	-\$ 1.809.763	-\$ 5.086.779	-\$ 9.183.048	-\$ 14.303.385

- Hacemos cambiar el porcentaje de crecimiento de los egresos y partimos del egreso del primer año:

Cuadro 7.8:

VAN	1	1,05	1,1	1,15	1,2
1,05	\$ 3.997.275	\$ 3.983.107	\$ 3.967.626	\$ 3.950.741	\$ 3.932.356
1,15	\$ 2.639.562	\$ 2.625.395	\$ 2.609.914	\$ 2.593.029	\$ 2.574.644
1,25	\$ 1.030.129	\$ 1.015.961	\$ 1.000.480	\$ 983.595	\$ 965.210
1,3	\$ 120.635	\$ 106.467	\$ 90.986	\$ 74.101	\$ 55.716
1,35	-\$ 864.527	-\$ 878.695	-\$ 894.175	-\$ 911.061	-\$ 929.445

Haciendo jugar las dos variables gastos, es decir, tanto Mano de Obra como servicios generales y otros consumos vemos cómo impactan de manera distinta en los resultados del VAN. Si los servicios y consumos crecen un 5%, el VAN cae en un 2%, en cambio cuando el costo de la Mano de Obra cae un 5%, el resultado del VAN cae en un 92%. Lo que implica que el gasto en servicios y otros consumos no

repercute tanto en los resultados del VAN como lo hacen los costos de Mano de Obra.

En un orden de importancia vemos que lo más relevante es la variable cantidad, en un segundo lugar los costos de Mano de obra y por último los demás gastos. Es decir que deberíamos trabajar para tratar de atraer la mayor cantidad de personas posibles y gestionar los costos de mano de obra (por ejemplo viendo si alguna persona que se encuentra en relación de dependencia la podríamos tercerizar, o ponerlo en tiempo parcial maximizando su productividad, etc.). Si bien tenemos que esforzar para atraer consumidores, debemos remarcar que al ser una continuidad de APAIM, tenemos una cantidad de concurrentes de alguna manera, ya conocida, o firme.

3. PUNTO DE EQUILIBRIO ECONOMICO Y FINANCIERO

- Punto de equilibrio Financiero

La cantidad de personas en el primer año que hacen el VAN 0 son 32 concurrentes.

- Punto de equilibrio Económico

El punto de equilibrio se encuentra entre los 28 y 29 concurrentes, como se muestra a continuación:

Para el primer año	
Cantidad	28,7
Precio	82.580,40
Ingresos	2.370.774,33
Egresos	2.370.774,33
Neto	0

Se observa que el punto de equilibrio en ambos métodos es muy alto, por lo que el esfuerzo de ventas tiene que ser importante para llegar a cubrir los altos costos fijos, y recién obtener utilidades. Esto nos lleva a considerar que el proyecto es muy riesgoso, porque si no se lograra alcanzar la cantidad mínima de personas, las pérdidas pueden ser enormes.

4. GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO

Al reconocer que los costos fijos son muy altos, creemos que enriquece el análisis calcular el grado de apalancamiento operativo, para conocer o cuantificar la sensibilidad del resultado ante cambios en las ventas, influenciadas por los costos fijos.

A continuación, el cuadro 7.9 resume este indicador para los cinco años de análisis.

Cuadro 7.9: Grado de apalancamiento operativo para los cinco años de análisis.

Concepto/Año	1	2	3	4	5
VENTAS	\$2.890.314,00	\$3.996.891,36	\$4.836.238,55	\$5.851.848,64	\$7.080.736,85
CVT	0	0	0	0	0
MCT	\$2.890.314,00	\$3.996.891,36	\$4.836.238,55	\$5.851.848,64	\$7.080.736,85
CFT	\$2.370.774,33	\$2.957.947,91	\$3.691.086,89	\$4.606.558,41	\$5.749.802,78
RDO OPERATIVO	\$ 519.539,67	\$1.038.943,45	\$1.145.151,66	\$1.245.290,23	\$1.330.934,08
GAO	5,563220963	3,847073058	4,22322974	4,699184565	5,320125907

El índice muestra la gran sensibilidad en el resultado, ya que por ejemplo, en el primer año, el índice es de 556%, lo que significa que ante cambios en las ventas de un 100%, el resultado cambia un 556%, casi 6 veces su valor.

Este análisis nos reconfirma aún más la importancia de los costos fijos, y su riesgo asociado.

CONCLUSIÓN

A modo de resumen podemos decir que las personas con capacidades diferentes, a lo largo de su vida deben ser contenidas, estimuladas y ayudadas para que ellos puedan así desarrollar sus potenciales capacidades logrando un mejor desenvolvimiento en su vida cotidiana, como en su calidad de vida. Para ello existen diferentes establecimientos que cumplen con esta labor en las distintas etapas del discapacitado, nosotras nos hemos abocado a la creación de un centro de día.

No queremos dejar de remarcar uno de los problemas a los cuales no enfrentamos a iniciar esta investigación que es que en la provincia no existe una sistematización de los datos referidos al tema, no teniendo otra opción que valernos de la información que nos brindaron personas que se dedican a esta materia.

El encarar un proyecto nuevo, originado por una idea, puede crear en la persona que quiere llevarlo a cabo una gran incertidumbre acerca de la decisión de realizar o no el mismo. La evaluación de un proyecto es un instrumento o herramienta que nos resultó de gran ayuda para recopilar, crear, obtener, y analizar de forma ordenada y sistemática la información, tanto histórica como actual para poder tomar una decisión y fundamentación acerca de rechazar o aceptar el proyecto. Una desventaja de llevar a la práctica esta herramienta es la utilización de datos incorrectos. Un claro ejemplo es la mala estimación de la tasa de costo de oportunidad ya que si nos equivocamos en su cálculo, obtenemos un VAN erróneo, que nos lleva a una mala valuación del proyecto.

Con la aplicación de esta herramienta llegamos a la conclusión que mediante la puesta en marcha de éste proyecto, podíamos llegar a obtener una muy buena rentabilidad, pero sin embargo acompañada de un alto riesgo debido a los elevados costos fijos, punto que por el momento no podemos modificar.

APENDICE

INVERSION EN ACTIVO FIJO

Concepto	Descripción	Cantidad	Precio/Ud	Costo Total
Inmuebles				
Edificio	500 Metros cuadrados	1		\$ 2.550.000,00
Bienes de Uso				
Computadora	HD 320 GB Memoria RAM 2 GB	2	\$ 4.500	\$ 9.000
Impresora	Multifunción	1	600	\$ 600
Aire Acondicionado grandes	frio/calor 2200 FC	4	\$ 3.999	\$ 15.996
Aire Acondicionado chicos	frio/calor 4500 FC	4	\$ 7.899	\$ 31.596
Muebles y Útiles				
Escritorios	con cajoneras y cubre piernas 1220 x 600	9	\$ 946	\$ 8.514
Sillas de oficina	Silla Operativa Neumática Reg Alt Y Resp	20	\$ 430	\$ 8.600
Sillas	Pino	80	\$ 77	\$ 6.160
mesa chica	Pino	2	\$ 1.055	\$ 2.110
Mesa rectangulares	pino plegables	12	\$ 590	\$ 7.080
Muebles de archivos	archivero/fichero 4 cajones	5	\$ 1.669	\$ 8.345
Armarios	de metal	3	\$ 800	\$ 2.400
Biblioteca	Platinum 405 puertas corredizas	2	\$ 794	\$ 1.588
Ficheros		4	\$ 550	\$ 2.200
Camilla	de consultorio 60x180	2	\$ 715	\$ 1.430
Balanza	Digital	2	\$ 309	\$ 618
Pelotas Esféricas		5	\$ 150,00	\$ 750
Colchonetas	Alta densidad 1, 8 m	10	\$ 310,00	\$ 3.100
Bicicleta Fija	5 funciones magnética digital	3	\$ 1.750,00	\$ 5.250,00
Matafuegos		3	\$ 270,00	\$ 810,00
Instalaciones				
Ventiladores	Paletas metálicas	13	\$ 539	\$ 7.007,00
Ventiladores Industriales	Paletas metálicas	2	\$ 1.099	\$ 2.198,00
TOTAL				\$ 2.675.352,00

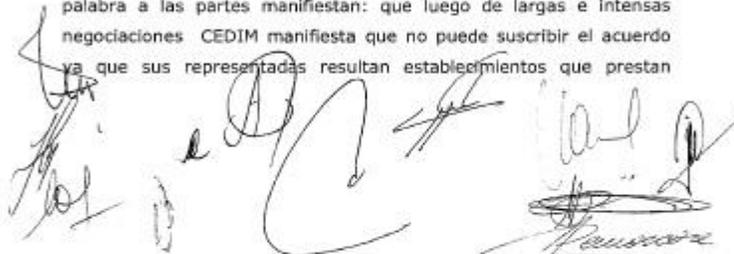
ANEXO

CONVENIO COLECTIVO DE TRABAJO

Expediente Nº 1.576.566/13

En la Ciudad de Buenos Aires, a los 26 días del mes de agosto de 2013, siendo las 18:30 horas, comparecen en el **MINISTERIO DE TRABAJO EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL** ante mí, Dr Norberto Claravino Jefe de Gabinete de Asesores del Ministro de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, el Sr. Carlos West Ocampo, Héctor Ricardo Daer y Susana Stochero en representación de la **Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina (FATSA)**, por una parte y por la otra, el Sr. Guillermo Gómez Galizia con DNI 4.557.953 en su carácter de Presidente, José Héctor Laurensio en su carácter de Secretario con DNI 7.618.974 y Fernando Peralta con DNI 8.068.395 en su carácter de prosecretario, con el patrocinio letrado del Dr. Juan José Etala, constituyendo el domicilio en Perú 590 Piso 4 de la C.A.B.A. en representación de la **Cámara de Instituciones de Diagnóstico Médico –CADIME-**; Jorge Carrascosa DNI 7.887.412 en su carácter de Presidente, Cesar Gotta en su carácter de Vicepresidente DNI 21.156.161 y José Antonio Zabala en su carácter de letrado patrocinante en representación de la **Cámara de Entidades de Diagnóstico y Tratamiento Ambulatorio –CEDIM-** con domicilio en la calle Montevideo 451 Piso 11 de la CABA y el Sr. Julio Alberto Machuca con D.N.I. 4.276.555 en su carácter de apoderado, constituyendo el domicilio en calle Sarmiento N°839 de la C.A.B.A. en representación de **Colmegna SA.-**

Declarado abierto el acto por el funcionario actuante, cedida la palabra a las partes manifiestan: que luego de largas e intensas negociaciones CEDIM manifiesta que no puede suscribir el acuerdo ya que sus representadas resultan establecimientos que prestan

The image shows several handwritten signatures in black ink. On the left, there are two distinct signatures. In the center, there is a large, stylized signature that appears to be 'A.C.'. On the right, there are two more signatures, one of which is more legible and appears to be 'Carlos West Ocampo'.

servicios mayoritariamente a empresas de medicina prepaga y se ven afectadas por desconocer si van a contar con los recursos suficientes para afrontar los aumentos salariales y otros costos que surgen del presente acuerdo. CADIME manifiesta que suscribe el presente en procura de mantener la paz social y fija su posición al respecto en acta que se suscribe a continuación del acuerdo. Las partes con la excepción planteada por CEDIM, arriban al presente acuerdo que se explicita a continuación:

1. Los comparecientes se reconocen recíprocamente, por su representación y representatividad como únicas partes legitimadas para la negociación del CCT 108/75.

2. Ámbito Personal y Territorial: El acuerdo alcanzado será de aplicación en todo el ámbito personal y territorial comprendido en el Convenio Colectivo de Trabajo 108/75.

3. Escala de Salarios Básicos: las partes acuerdan establecer un aumento de los salarios básicos de todos los trabajadores encuadrados en el Convenio Colectivo 108/75, el que se hará efectivo en 2 tramos, el primero a partir del 1° de agosto de 2013 y el segundo a partir del 1° de diciembre de 2013, todo ello de conformidad con las escalas que se explicitan a continuación:

CATEGORIAS	SALARIO BÁSICO	SALARIO BÁSICO
	AGOSTO 2013	DECEMBRE 2013
PRIMERA CATEGORIA	6.182,92	6.774,33
SEGUNDA CATEGORIA	5.911,97	6.477,46

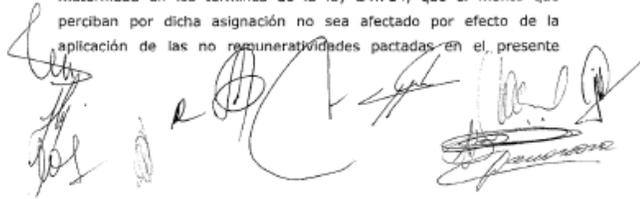


TERCERA CATEGORIA	5.750,15	6.300,16
CUARTA CATEGORIA	5.373,84	5.887,85
QUINTA CATEGORIA	4.944,84	5.417,82

La diferencia entre los salarios básicos vigentes al 31/07/2013 y los aquí acordados, así como los valores resultantes de la incidencia de las nuevas remuneraciones sobre los adicionales legales y convencionales serán no remunerativos con excepción de los aportes a cargo del trabajador y las contribuciones patronales al Sistema Nacional de Obras Sociales. Esta excepcionalidad parcial regirá hasta el 31/12/2013 para los incrementos aplicables a partir del 01/08/2013 y hasta el 30/06/2014 para los incrementos aplicables a partir del 01/12/2013, fechas éstas a partir de las cuales tendrán naturaleza de remunerativos a todos los efectos.

Los importes de los adicionales legales y convencionales que resultaren de tomar como base cálculo el salario básico convencional, a los fines de su pago, deberán ser calculados de conformidad con los valores establecidos en las nuevas escalas de salarios básicos enunciadas precedentemente.

Asignación por maternidad: Las empresas deberán garantizar a las trabajadoras que accedan al cobro del beneficio de asignación por maternidad en los términos de la ley 24.714, que el monto que perciban por dicha asignación no sea afectado por efecto de la aplicación de las no remuneratividades pactadas en el presente

The bottom of the page contains several handwritten signatures in black ink. There are approximately six distinct signatures, some appearing to be initials or full names, and a circular stamp or seal is partially visible on the right side.

acuerdo. En caso de que se produzca dicha afectación las empresas podrán optar por el pago de la diferencia en concepto de gratificación extraordinaria o transformar en remunerativas a todos los efectos, la totalidad de las remuneraciones de dichas trabajadoras.

4- Absorción: Los aumentos salariales otorgados durante el 2013 "a cuenta" podrán ser absorbidos hasta su concurrencia.

5- En caso que alguna empresa acredite fehacientemente dificultades económico financieras para hacer frente al aumento salarial aquí acordado, podrá negociar con el sindicato de primer grado afiliado a FATSA que corresponda, la adecuación de los plazos de vigencia de las cláusulas del presente acuerdo, así como también podrán diferir hasta el mes de enero del 2014, el pago de la diferencia del mayor valor del aguinaldo correspondiente al segundo semestre del 2013, por efecto del aumento salarial aquí acordado.

6.- Categorías: las partes acuerdan recategorizar a la Enfermera que a partir del primero de agosto del corriente deberá revistar en la categoría segunda del Convenio Colectivo 108/75.

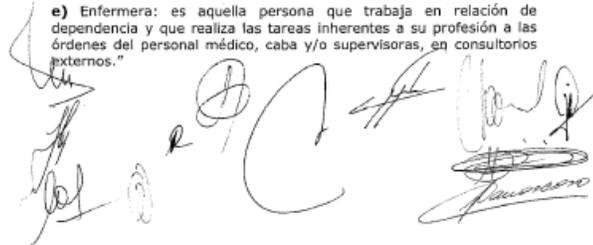
Para ellos las partes acuerdan eliminar el apartado e) del Artículo Quinto (5º) del Título: Categoría Tercera.

Las partes acuerdan incorporar al artículo quinto (5º) Título: Categoría Segunda, el apartado e) Enfermera, que quedará redactado de la siguiente manera:

"Artículo 5: Personal Técnico y de Maestranza:

Segunda Categoría:

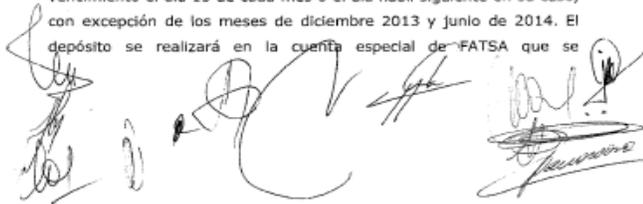
e) Enfermera: es aquella persona que trabaja en relación de dependencia y que realiza las tareas inherentes a su profesión a las órdenes del personal médico, caba y/o supervisoras, en consultorios externos."

The image shows several handwritten signatures and initials in black ink. On the left, there is a large, stylized signature. In the center, there are several initials, including a prominent 'R' and 'C'. On the right, there is another large signature, possibly 'J. J. J.', with a date '2013' written below it. The signatures are scattered across the bottom of the page, overlapping the text of the agreement.

7.-Seguro de Fidelidad: las partes acuerdan reformular el Seguro de Fidelidad establecido en el artículo 17 del CCT 108/75. Transitoriamente y hasta tanto se alcance un acuerdo definitivo sobre el Instituto, se establece un valor para el Seguro de pesos ciento setenta y tres (\$ 1.173) a partir del 1 de Agosto de 2013 y de pesos mil doscientos ochenta y cinco (\$1.285) a partir del 01/12/2013.

8.- Sala Maternal: las partes acuerdan actualizar el valor del Beneficio Social contemplado en el artículo 33 del CCT 108/75 en la suma de pesos mil quinientos dieciocho (\$ 1.518) a partir del 1 de Agosto de 2012 y de pesos mil seiscientos sesenta y tres (\$1.663) a partir del 01/12/2013. Este beneficio mantendrá el carácter no remunerativo oportunamente acordado.

9.-Contribución extraordinaria: Las empresas comprendidas en el ámbito de aplicación del CCT 108/75 realizarán una contribución extraordinaria, a favor de la Federación de Asociaciones de Trabajadores de la Sanidad Argentina, con la finalidad de realizar obras de carácter social, solidario y asistencial, para el mejoramiento de los servicios que presta la Obra Social del Personal de la Sanidad Argentina (**OSPASA**), en interés y beneficio de todos los trabajadores comprendidos en la convención colectiva, de conformidad a lo dispuesto en el artículo 9º de la Ley 23.551. Esta contribución consistirá en el pago de una suma de pesos cuatrocientos dieciséis (**\$416,00**), por cada trabajador encuadrado en el Convenio Colectivo 108/75, la que será abonada en diez cuotas mensuales iguales de pesos cuarenta y uno con sesenta (**\$ 41,60**) cada una con vencimiento el día 15 de cada mes o el día hábil siguiente en su caso, con excepción de los meses de diciembre 2013 y junio de 2014. El depósito se realizará en la cuenta especial de FATSA que se

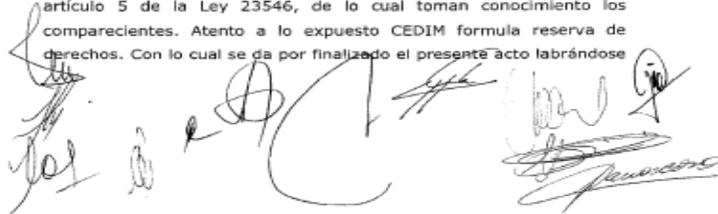
The bottom of the page features several handwritten signatures and initials in black ink. On the left, there is a large, stylized signature. In the center, there are several sets of initials, including one that appears to be 'C'. On the right, there is another large signature, possibly 'J. ...', with a circular stamp or mark above it.

encuentran a disposición en el sitio web www.sanidad.org.ar colocando el importe en el campo "**Contribución Extraordinaria**".

12.- Cuota de Solidaridad: Se establece para todos los beneficiarios del CCT. 108/75 un aporte solidario equivalente al 1% de la remuneración integral mensual, durante la vigencia del presente acuerdo. Este aporte estará destinado entre otros fines, a cubrir los gastos ya realizados y a realizar, en la gestión, concertación y el posterior control del efectivo cumplimiento y correcta aplicación del los convenios y acuerdos para todos los beneficiarios sin excepción, al desarrollo de la acción social y la constitución de equipos sindicales y técnicos que posibiliten el desarrollo solidario de los beneficiarios convencionales, contribuyendo a una mejor calidad de vida para los trabajadores y su grupo familiar. Los Trabajadores afiliados a cada uno de los sindicatos de primer grado adheridos a FATSA, compensarán este aporte con el pago del mayor valor de la cuota asociacional. Los empleadores actuarán como agentes de retención del aporte solidario y realizarán el depósito correspondiente con el procedimiento habitual, en forma mensual y en la cuenta especial de FATSA conforme lo vienen realizando hasta el presente, disponiendo de boletas de depósito en la página web www.sanidad.org.ar. Esta cláusula tendrá vigencia desde el 01-08-13 hasta el 31-07-14.

13.- Vigencia: el presente acuerdo tendrá un año de vigencia, esto es desde el 01-08-13 hasta el 31-07-14.

El Señor Jefe de Gabinete de Asesores del Señor Ministro, ante lo manifestado por CEDIM hace saber que resolverá en los términos del artículo 5 de la Ley 23546, de lo cual toman conocimiento los comparecientes. Atento a lo expuesto CEDIM formula reserva de derechos. Con lo cual se da por finalizado el presente acto labrándose

The image shows several handwritten signatures and stamps. On the left, there are two distinct signatures. In the center, there is a large, stylized signature that appears to be 'CEDIM'. To the right of this, there are several smaller signatures and stamps, including one that looks like a circular official stamp. The signatures are in black ink on a white background.

acta que leída que fue es firmada de conformidad y para constancia ante mí que CERTIFICO.

Sin más, siendo las 19.30 horas, se levanta la audiencia, firmando las partes ante mí, que certifico.-

Representación Sindical



Representación Empleadora



LUIS GIARAVINO
Jefe de Gabinete
MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO
Y SEGURIDAD SOCIAL



ÍNDICE BIBLIOGRÁFICO

a) Generales:

- BACA URBINA, Gabriel, Evaluación de Proyectos, 5° Edición, Editorial Mc Graw-Hill, (México, 2005)
- LAVATON, Ester A. Discapacidad Derechos y Deberes , Actualización, Editorial Vicino, pág. 40

b) Especiales:

- MIRANDA MIRANDA, Juan José, Gestión de Proyectos, 4° Edición, Editorial MM Editores, (Bogotá, 2004)

c) Otras Publicaciones:

Consultas a bases de información, en Internet.

- Gobierno de la provincia de Buenos Aires,
<http://www.gob.gba.gov.ar/legislacio02-3020.html>
- En Internet: www.matrizfoda.com
- Fatsa, www.sanidad.org.ar
- Conadis, www.conadis.gob.ar

ÍNDICE

Prólogo	1
---------------	---

CAPÍTULO I

LOS CENTROS DE DIA COMO ALTERNATIVA DE INVERSION

1. ¿Qué son los Centros de Día?.....	3
2. Beneficiarios.....	5
3. Frecuencia de Atención.....	5
4. Pautas de Ingreso y Egreso.....	6
5. Servicios y actividades	6
6. Aplicación de un Proyecto de Inversión.....	7

CAPÍTULO II

CENTRO DE DIA APAIM

1. Introducción.....	14
2. Reseña Histórica de APAIM	16
3. Presentación del Proyecto.....	19
4. Misión.....	21
5. Objetivos.....	22

CAPÍTULO III

ANALISIS DE MERCADO

1. Mercado Consumidor	23
2. Mercado Proveedor.....	25
3. Mercado Distribuidor	26
4. Mercado Competidor.....	26
5. Conclusiones del Estudio de Mercado	27

CAPÍTULO IV
ASPECTO TECNICO

1. Costo de Construcción del Centro	34
2. Planta Física- Logística de la Organización.....	38
3. Requerimiento del Personal y Gastos	40

CAPÍTULO V
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1. Organización del Personal	43
2. Modalidad	45
3. Descripción de Talleres.....	45
4. Organigrama	53

CAPÍTULO VI
ASPECTO LEGAL

1. Marco normativo de la discapacidad	55
1.1 Alcance de la ley	56
1.2 Definición de discapacitado	56
1.3 Ámbito de aplicación	57
1.4 Certificado de discapacidad	58
1.5 Algunas reglas interpretativas.....	60
1.6 Prestaciones básicas de la ley 24.901	62
1.7 Contenido de la ley 22.431	64
2. Ley de Cheque	64
3. Tratamiento impositivo de las asociaciones	65

CAPÍTULO VII
ANÁLISIS ECONOMICO- FINANCIERO

1. Flujo de Fondos del Proyecto y del Inversionista.....	68
2. Análisis de sensibilidad.....	75

3. Punto de Equilibrio Económico y Financiero.....	78
4. Grado de Apalancamiento Operativo	79
Conclusión	81
Apéndice	82
Anexo.....	84
Índice Bibliográfico	92
Índice	93