



# Etapas del Desarrollo de las Instalaciones de Hogares de Cuidado Infantil Familiar

Este documento fue preparado por Building Child Care Project, una organización de colaboración para todo el estado de California diseñada para ayudar a proveedores de cuidado infantil a manejar el proceso de financiación y desarrollo de instalaciones. Para obtener más información sobre esta organización y sus servicios, sírvase llamar al (888) 411-3535 ó visitar [www.buildingchildcare.org](http://www.buildingchildcare.org).

Cuando se planea expandir, mejorar o comprar un negocio de cuidado infantil en el hogar, es esencial analizar todo el proceso separando las actividades en cuatro etapas: **planificación, predesarrollo, desarrollo e inicio**. A pesar de que los pasos descritos en estas etapas aquí están presentados en secuencia, algunos pueden ocurrir simultáneamente y otros podrían no ser necesarios, dependiendo del tipo y la escala de su proyecto. Aunque estas etapas representan varias de las actividades de un proyecto de instalaciones de hogares de cuidado infantil familiar, cada proyecto varía, por lo que además de revisar estos pasos, usted no debe dejar de identificar qué otros pasos podrían ser necesarios para su propio proyecto. Asimismo, si usted planea iniciar un programa nuevo o cambiar la capacidad de la licencia de un programa existente, lo primero que debe hacer es asistir a una orientación de licencias en su comunidad. Los pasos indicados en las próximas páginas son todos pasos que le recomendamos seguir a partir de ese momento.

## PLANIFICACIÓN\*

### 1. DEMANDA DE MERCADO

- a. Calcule la cantidad de familias que requieren servicios en su área a las tarifas que usted cobrará. Nota: este no es un cálculo de aquellas familias que solamente necesitan los servicios, sino que de aquellas que requieren los servicios y pueden pagar sus tarifas, o que pueden usar vales para padres. Póngase en contacto con la Agencia de Recursos y Remisiones (Resource and Referral Agency – R&R) y con el Concilio/Local de Planificación de Cuidado Infantil (Local Child Care Planning –LPC) en su comunidad para averiguar sobre la demanda y la mayor necesidad de cuidado en su área, como también sobre la oferta existente de servicios de cuidado infantil en la comunidad.
- b. Decida si usted dirigirá sus servicios hacia familias de bajos ingresos, ingresos moderados y/o familias acomodadas. Esta decisión afectará tanto las tarifas que usted cobre como su capacidad de aceptar vales de padres.
- c. Decida a qué grupos de edades ofrecerá sus servicios. Esto afectará su evaluación de la oferta y demanda local.
- d. Evalúe si las tarifas que usted piensa cobrar generarán ganancias suficientes para cumplir con los costos de gastos operativos y gastos incurridos por el proyecto de desarrollo de instalaciones.
- e. Empiece a redactar un plan de negocios que toque estos puntos. Para obtener asistencia con la elaboración de un plan de negocios para su negocio de cuidado infantil en el hogar, póngase en contacto con la Agencia de Pequeñas Empresas (Small Business Administration – SBA) para averiguar qué recursos locales están disponibles para usted: los asesores de Centros de Desarrollo de la Pequeña Empresa (Small Business Development Centers – SBDC); Centros de Negocios de Mujeres (Women's Business Centers – WBC's); y Cuerpo de Servicio de Ejecutivos Jubilados (Service Corps of Retired Executives – SCORE).

Usted también puede encontrar esta información llamando al 1-800-8-ASK-SBA, o en Internet en [www.sba.gov](http://www.sba.gov).

### 2. FACTIBILIDAD FINANCIERA

- a. Calcule el costo total de inicio o de capital del proceso de desarrollo de instalaciones. Un constructor le puede ayudar con estos cálculos. Divida los costos totales en:
  - “Costos blandos” (tarifas de diseño, permisos, legales y de financiamiento),
  - “Costos duros” (adquisición de propiedad, construcción, equipos),
  - “Costos ocultos” (tiempo y atención del personal),

- “Costos de contingencia” (una porción de los costos de construcción reservada para cubrir costos inesperados), e
  - “Ingresos perdidos” (si el programa tiene que cerrar por un cierto período durante construcción
- b. Diseñe o actualice un presupuesto operativo para su negocio de cuidado infantil. Al identificar sus ganancias pronosticadas (dinero proveniente de tarifas y vales de padres), usted no debería proyectar que su programa tendrá más del 90% de su cupo porque generalmente toma por lo menos seis meses para alcanzar la capacidad total, e incluso después de los seis meses es bastante común que los registros fluctúen durante el año.
  - c. Identifique el financiamiento que necesitará para cubrir los presupuestos de inicio y de operaciones. Podría ser que usted tenga que ajustar sus proyecciones de presupuesto a medida que se da cuenta de los detalles más específicos relacionados con sus ganancias entrantes.
  - d. Analice su capacidad de solicitar financiamiento (préstamos) determinando su capacidad de deuda o la cobertura de servicio de deuda (para ver las definiciones consulte el glosario “Glossary of Loan Terms” en [www.buildingchildcare.org](http://www.buildingchildcare.org)).
  - e. Asegúrese de que tendrá suficiente dinero al final del proceso de desarrollo de instalaciones para cubrir por lo menos tres meses de gastos operativos. Este es un requisito de licencias porque las ganancias se demoran en llegar a medida que hay más registros en el programa. Si es posible, lo mejor es tener una reserva de dinero más grande para prepararse para cualquier problema de flujo de caja que pudiera ocurrir, especialmente para nuevos programas.
  - f. Identifique con quién puede asociarse o posibles donantes en la comunidad, como por ejemplo iglesias, hospitales, centros de cuidado infantil y escuelas que tal vez podrían colaborar con usted para proporcionar ciertos servicios y ofrecer donaciones de artículos usados, tales como equipos, juguetes, muebles, suministros de construcción, materiales educativos, etc.

### 3. CAPACIDAD ORGANIZATIVA

- a. Identifique los trabajos requeridos para realizar el proceso de desarrollo. Si es necesario, establezca un equipo de personas que le puedan ayudar con estos trabajos. Busque la asistencia de voluntarios, pro bono o en especie antes de contratar a consultores.
- b. Evalúe si tiene tiempo, apoyo y aptitudes necesarios para el proceso de desarrollo de instalaciones y si podrá mantener su programa mientras dedica tiempo y energía al proceso de desarrollo.
- c. Evalúe su condición financiera como individuo y como negocio identificando banderas rojas y verdes:
  - Banderas rojas:** Dificultad para pagar cuentas, déficits en años recientes, grandes cantidades de cuentas por cobrar que no han sido recibidas tales como de tarifas a padres y una falta de reserva de dinero efectivo.
  - Banderas verdes:** Los servicios están limitados por falta de espacio, usted está en una posición sólida y creciendo financieramente, y hay una clara demanda de sus servicios.
- d. Identifique el apoyo comunitario – conozca la comunidad y la demanda de servicios; relaciónese más allá de simplemente las áreas del cuidado de la temprana infancia y educativos, y asegúrese de que la comunidad sepa o que usted tiene para ofrecer.



**DINERO NECESARIO DURANTE ESTA ETAPA:** Patrimonio (subvenciones de planificación, recursos internos) y deuda limitada (préstamos blandos).

\* La etapa de planificación es quizás la más esencial en cualquier proceso de desarrollo de instalaciones, debido a que mientras más tiempo y atención se invierten en la planificación del proyecto, menos posibilidades existen de que usted se tenga que enfrentar a errores costosos en las etapas posteriores. Asimismo, una cuidadosa atención a los pasos en la etapa de planificación le permite saber desde un principio si usted o su negocio no está preparado para asumir el riesgo financiero de un proyecto de desarrollo de instalaciones.

# PREDESARROLLO

## 1. CONTROL Y APROBACIÓN DEL SITIO

- a. Para expandir o renovar una instalación existente: Evalúe el sitio y el vecindario con relación al concepto del proyecto, el tamaño del terreno, requisitos de zonificación y licencia, asuntos de salud y seguridad, la calidad de la estructura existente y los costos de diseño, ingeniería, reparación y renovación.
- b. Para encontrar un sitio nuevo: Evalúe el sitio con relación al concepto del proyecto, costos del sitio (directos e indirectos), calidad del vecindario, requisitos de licencia, restricciones de zonificación y uso de terreno, tamaño, planes para nuevos desarrollos en el área, asuntos de salud y seguridad, infraestructura (servicios públicos, caminos, servidumbres), patrones de tránsito, transporte, estacionamiento y acceso al edificio.  
Explore las alternativas de control del sitio, tales como arrendar o comprar la vivienda y decida qué método es más conveniente para sus necesidades y su presupuesto a corto y largo plazo.
- c. Póngase en contacto con el Defensor Local de Cuidado Infantil (en la oficina de Community Care Licensing en su distrito) para estudiar los planes del sitio y para que le informe sobre los requisitos de licencia. Asimismo, en la orientación sobre la licencia pida una copia del documento de Community Care Licensing Division “*Manual of Policies and Procedures for Family Child Care Homes*”. También está disponible en [www.buildingchildcare.org](http://www.buildingchildcare.org) o [www.dss.cahwnet.gov/getinfo/pdf/fcc.PDF](http://www.dss.cahwnet.gov/getinfo/pdf/fcc.PDF).
- d. Busque información sobre las aprobaciones públicas requeridas (uso y zonificación de terrenos; código de construcción, salud, seguridad; requisitos de Community Care Licensing; aprobación de inspección de bomberos, seguros) y averigüe si su hogar tendrá problemas para obtener estas aprobaciones una vez que se termine el proceso de desarrollo de instalaciones.

## 2. DISEÑO DEL PROYECTO

- a. Hable con un arquitecto sobre el diseño del proyecto para poner el concepto del proyecto en un diseño físico que cumpla con las metas del programa y con las limitaciones presupuestarias, y que satisfaga los requisitos de aprobación pública. Incluya las opiniones de los padres, de los niños y de su personal al diseñar el proyecto. Nota: El contratar a un arquitecto para que ayude con este paso podría ser o no necesario, dependiendo del tamaño y escala de su proyecto.
- b. Compare los elementos de diseño requeridos con los recomendados para el proyecto.
- c. Visite otras instalaciones similares en su comunidad y hable con otros proveedores de cuidado infantil para identificar diseños prósperos y eludir errores.
- d. Investigue las opciones más económicas de diseño, tomando en cuenta los costos iniciales y también la calidad y las consecuencias de mantenimiento a largo plazo de usar ciertos materiales y equipos.

## 3. CONTRATACIÓN DE UN CONSTRUCTOR

- a. Solicite y analice por lo menos tres propuestas de constructores calificados. (\*Nota: Los financiadores podrían tener requisitos).
- b. Revise la licencia, referencias, calificaciones y seguro.
- c. Negocie un contrato que incluya la envergadura del trabajo, un cronograma del trabajo, un plan de pagos, una política de cancelación y un acuerdo acerca de qué pasa si hay costos y/o tiempo mayores a lo previsto. Especifique además el tipo de pago, ya sea un pago global o un precio máximo garantizado. (Ver la publicación, *What You Should Know Before You Hire A Contractor* disponible en [www.buildingchildcare.org](http://www.buildingchildcare.org), o en [www.cslb.ca.gov/forms/wysk.pdf](http://www.cslb.ca.gov/forms/wysk.pdf)).

## 4. OBTENCIÓN DE FINANCIAMIENTO PARA EL PROCESO DE DESARROLLO

- a. Finalice el plan de negocios con los siguientes componentes: un resumen ejecutivo del plan, el objetivo del proyecto, un análisis del mercado, un plan de comercialización, un plan de operaciones, un plan de gestión financiera. (Para obtener más información acerca de los planes de negocios de cuidado infantil, ver el *Manual para la planificación financiera y el desarrollo de hogares de cuidado infantil familiar, Capítulo Cuatro: Elaboración de un plan de negocios*, el cual usted puede pedir por medio del sitio web de BCC).

- b. Determine el presupuesto de inicio/capital para el proyecto incluyendo: costos y depósitos relacionados con la instalación, costos de personal previos a la apertura, costos de suministros y equipos, y otros costos tales como seguro, publicidad, legales, tarifas de profesionales y de licencia, y costos de contingencia para cubrir gastos imprevistos.
- c. Identifique posibles fuentes de financiamiento. Como el cuidado infantil en el hogar es un negocio comercial, la mayoría de los costos de construcción y renovación se pagarán usando recursos internos y deuda (préstamos). Podría haber disponible pequeñas subvenciones para pagar parte de los costos de equipos y pequeñas reparaciones por medio de recursos, tales como FirstFive o la Comisión de Niños y Familias (Children and Families Commission) de su condado y por medio de fundaciones comunitarias u otros organismos que conceden subvenciones.
- d. Identifique recursos crediticios. Diríjase primero a las instituciones financieras que usted ya conoce. Si no hay ninguna, considere los prestamistas comunitarios locales y no deje de comparar precios para obtener los mejores términos generales (para obtener más información sobre recursos crediticios orientados al cuidado infantil, vea *Matrix of Financial Resources for Child Care Facilities Development in California* o la página “Financial Resources” en el sitio web de BCC).
- e. Solicite financiamiento, obtenga compromisos, obtenga préstamos y tenga dinero en mano *antes* de que comience la construcción.



**DINERO NECESARIO DURANTE ESTA ETAPA:** Patrimonio (subvenciones de planificación, recursos internos) y deuda limitada (préstamos blandos).

## DESARROLLO

### 1. PROCESO DE CONSTRUCCIÓN

- a. Identifique a la persona clave que será responsable de vigilar todos los desarrollos del sitio y de diseño.
- b. Asegúrese de que el proceso de construcción sea realizado de acuerdo al diseño, presupuesto y fechas acordados.

### 2. EQUIPAMIENTO DE LOS SALONES DE CLASE

- a. Compre los muebles apropiados y los materiales específicos de los programas para los salones. Asegúrese de que la sincronización de este paso esté vinculada con el cronograma establecido para la construcción y apertura de la instalación.
- b. Elabore un plan para recibir, instalar y hacer inventario de todos los suministros y equipos.

### 3. APROBACIÓN DE LA LICENCIA PARA LA INSTALACIÓN

- a. Presente una solicitud llenada y pague las tarifas a la oficina local de Community Care Licensing. Visite [http://cclld.ca.gov/docs/attahments/childcare\\_rolist.pdf](http://cclld.ca.gov/docs/attahments/childcare_rolist.pdf) o llame al 916-229-4279 para saber la dirección. Nota: todos los proveedores de cuidado infantil en el hogar con licencia deben tener por lo menos quince horas de entrenamiento sobre prácticas preventivas de salud. Usted recibirá más detalles y materiales en la reunión de orientación.
- b. Presente tarjetas de huellas digitales y la verificación en el registro de maltrato infantil.
- c. Haga una cita con el departamento de bomberos local para que le hagan una inspección a fin de obtener la autorización de inspección de bomberos. (Este paso es necesario solamente para licencias de hogares de cuidado infantil grandes, aunque las licencias de hogares cuidado infantil pequeños requieren extinguidores de incendios y detectores de humo que cumplan con las normas del Jefe de Bomberos del Estado).
- d. Haga una cita con un Especialista de Community Care Licensing para que le inspeccione sus instalaciones. El especialista le aprobará o negará su licencia. Si le niega la licencia por razones relacionadas con las instalaciones, usted tendrá la oportunidad de hacer los cambios necesarios y volver a solicitarla.

#### 4. PERSONAL

- a. Identifique cuántas personas necesitará. Identifique además cuándo trabajarán, cuáles serán sus responsabilidades y cuánto les pagará, incluyendo beneficios y oportunidades de entrenamiento al personal. Para obtener más información, vea el documento de Community Care Licensing Division, titulado “Manual of Policies and Procedures for Family Child Care Homes” en línea en [www.buildingchildcare.org](http://www.buildingchildcare.org) o en [www.dss.cahwnet.gov/getinfo/dpf/fcc.PDF](http://www.dss.cahwnet.gov/getinfo/dpf/fcc.PDF).
- b. Empezar a anunciar la contratación por lo menos 60 días antes de la fecha prevista para la apertura, poniéndose en contacto con maestros de la zona, oficinas de empleos de los colegios superiores, escuelas secundarias vocacionales, el departamento de licencia del estado, la agencia local de Recursos y Remisiones y la agencia local de empleos.  
También ponga anuncios de empleo en los periódicos locales, y fijelos en almacenes, gimnasios y lavanderías. Incluya en el anuncio el nombre del puesto, una descripción breve del puesto, aptitudes necesarias, fecha límite de solicitud, solicitar resúmenes, su número de teléfono, dirección y nombre.
- c. Revise todas las solicitudes, realice las entrevistas, contacte a las referencias y notifique a todos los postulantes de las decisiones que usted tome.
- d. Defina claramente las expectativas y responsabilidades al contratar al personal.
- e. Con el fin de ahorrar tiempo, consiga a voluntarios quienes puedan ayudar con las tareas secretariales y administrativas.

#### 5. PROMOCIÓN DEL PROGRAMA EN LA COMUNIDAD

- a. Elabore un mensaje especial acerca de su negocio que describa clara y concisamente lo especial de su programa de cuidado infantil. Identifique lo que los padres buscan en los servicios de cuidado infantil y cuáles son sus mayores necesidades en su comunidad, y adapte su programa de cuidado infantil y esfuerzos de promoción a estas necesidades.
- b. Empezar a promover sus servicios o expansión de servicios varios meses antes de la apertura. Incluya el nombre, dirección y horas de operación del programa, edades de los niños, tarifas, información de contacto, su mensaje especial y la fecha programada de apertura en todos los materiales promocionales.
- c. Elabore un plan eficaz para promover sus servicios y mensaje. Este plan dependerá de su comunidad y el tipo de organización que usted está promoviendo, pero probablemente incluirá varias técnicas diferentes, tales como recomendaciones de personas, creación de un logotipo distintivo, distribución de tarjetas de presentación, volantes, letreros y folletos, participación en eventos comunitarios, procuración de cobertura gratis en los medios de comunicación, ofrecimiento de talleres en el hogar, publicación de un anuncio sobre su programa en las páginas amarillas, celebración de una casa abierta y, ¡dar una buena impresión la primera vez!
- d. Asegúrese de que su programa esté registrado en la Agencia Local de Recursos y Referencias (Resource and Referral Agency – R&R) para que ellos puedan remitir a los padres que necesitan cuidado infantil a cualquier vacante que usted tenga disponible.



**DINERO NECESARIO DURANTE ESTA ETAPA:** Deuda (préstamos) y Patrimonio (recursos internos, subvenciones).

## INICIO

### 1. INCORPORACIÓN GRADUAL DE PERSONAL Y NIÑOS

- a. Recuerde que el programa crecerá de a poco a su máxima capacidad. Usted no empezará con el personal y la inscripción de niños máximos el día que abra las puertas.
- b. Programe la apertura a principios del otoño (agosto/septiembre) o enero si fuera posible, ya que ahí es cuando los padres prefieren hacer cambios de cuidado infantil porque estas fechas corresponden con las vacaciones del calendario escolar.
- c. Elabore contratos entre padres y proveedor a fin de definir anticipadamente todas las expectativas y responsabilidades tanto suyas como las de los padres cuyos hijos están registrados en su programa de cuidado infantil.
- d. Mantenga la imagen y publicidad del programa, incluso después que el centro esté en pleno funcionamiento. Por ejemplo, lleve tarjetas de presentación siempre que salga con los niños, haga camisetas para que vistan los niños durante los viajes de estudios y cerciórese de que sus servicios se conozcan en toda la comunidad.
- e. Comunique profesionalismo por teléfono. Por ejemplo, asegúrese siempre de que usted y su personal contestan diciendo el nombre del programa de cuidado infantil durante las horas de operación. Cuando usted no puede atender el teléfono, es importante tener un contestador con información útil para los clientes potenciales, tal como el horario diario del negocio y las edades de los niños a los que cuida.
- f. Establezca una lista de espera si es posible, porque la inscripción de niños puede oscilar fácilmente y es importante llenar las vacantes en cuanto pueda para garantizar el flujo de caja para el negocio.

### 2. SOSTENIBILIDAD DE PROGRAMA

- a. Mantenga relaciones con los financiadores y establezca nuevas relaciones con posibles fuentes dedonaciones constantemente, incluso cuando usted no necesita dinero y donaciones, ya que es importante mantenerse informado de las oportunidades de financiamiento y prepararse para las ocasiones cuando usted necesite obtener asistencia.
- b. Establezca un presupuesto de reservas para las operaciones a fin de prepararse para gastos imprevistos e irregularidades de flujo de caja.
- c. Sea realista acerca de las tarifas que usted cobra y ajústelas con el tiempo a medida que cambien los gastos del programa, y siempre dé a los padres aviso anticipado de estos cambios.
- d. Sobre todo, mantenga un equilibrio entre las obligaciones del servicio que presta y las obligaciones comerciales. Si usted no atiende a los asuntos de negocios de su programa de cuidado infantil, ¡no podrá proporcionar servicios de alta calidad!



#### **DINERO NECESARIO DURANTE ESTA ETAPA: Patrimonio**

#### **Recurso de Planificación para un Negocio a Cargo del Cuidado de Niños/Guardería**

¿Necesite la ayuda que crea un plan empresarial, presupuesto, determinando flujo de liquidez, y costes de lanzamiento?  
¿Necesite la comprensión de la ayuda y dirija y los costes indirectos? Hay un web site que puede ayudarle a entender porqué estos componentes son importantes y a ayudarle a crear una fundación sólida para su negocio del cuidado de niños. Visite el web site de el Child Care Business Basics para ayudar a su negocio del cuidado de niños para llegar a ser tan fuerte como su amor para los niños:

<http://www.self-help.org/business-and-nonprofit-loans/resource-center-1/child-care-business-basics>