

Plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela híbrida privada para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas

Project Management Plan for the Feasibility of Opening a Hybrid Private School for People with Neurodiversity in the City of Jaco, Puntarenas

Brenda Gabriela Obando Godínez¹, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT)
2024

Resumen

La neurodiversidad, que abarca condiciones como autismo, trastorno por déficit de atención e hiperactividad (TDAH) y dislexia, plantea desafíos específicos para los sistemas educativos y de salud, especialmente en zonas rurales como Jacó, Puntarenas. La falta de infraestructura adecuada y la saturación del sistema público dificultan el acceso oportuno a servicios especializados, dejando a esta población en desventaja. Por lo cual, este proyecto surge con el objetivo de ofrecer una solución integral que combine educación inclusiva y terapias especializadas en un entorno diseñado para fomentar el desarrollo académico, social y emocional de la niñez con neurodiversidad.

En Jacó, la infraestructura para atender a niños con neurodiversidad es prácticamente inexistente, lo que obliga a las familias a buscar opciones fuera de la región o prescindir de los servicios necesarios. Esta situación limita el potencial de la niñez, afecta la calidad de vida de las familias y perpetúa la falta de inclusión.

Como parte del proyecto, se desarrolló un plan de gestión basado en el Ciclo de Vida del Project Management Institute (PMI), que integra prácticas de planificación, ejecución y seguimiento, adaptadas a las necesidades específicas del proyecto. El proceso incluyó la identificación de las necesidades de las partes interesadas, la creación de un plan de capacitación y el diseño de entregables que aseguren la correcta implementación de este. Además, se elaboró una estrategia de integración y monitoreo para evaluar el progreso y garantizar la sostenibilidad del proyecto.

El plan de gestión permitió estructurar una propuesta viable para la creación de una escuela privada híbrida en Jacó, que integrará educación inclusiva y terapias especializadas en un único espacio. Este modelo busca optimizar recursos, facilitar el acceso a servicios de calidad y atender una necesidad crítica de la región. La implementación de un modelo educativo integral en Jacó no solo abordará las carencias actuales, sino que también mejorará significativamente la calidad de vida de la niñez con neurodiversidad y sus familias. La propuesta promueve un enfoque sostenible y replicable que puede servir como referencia para otras comunidades rurales.

Palabras clave: Proyecto, Ciclo de Vida de un Proyecto, Neurodiversidad, Educación, Centro Educativo Inmaculada de Jacó.

¹Licenciada en Administración de Empresas con énfasis en comercio internacional. Actualmente, cursando la Maestría en Gerencia de Proyecto en la ULACIT. ORCID (0009-0002-6354-2918). Correo electrónico: brendaobando@hotmail.com

Abstract

Neurodiversity, which encompasses conditions such as autism, ADHD, and dyslexia, poses specific challenges for educational and health systems, especially in rural areas such as Jacó, Puntarenas. The lack of adequate infrastructure and the saturation of the public system make timely access to specialized services difficult, leaving this population at a disadvantage. This project arises with the aim of offering a comprehensive solution that combines inclusive education and specialized therapies in an environment designed to foster the academic, social, and emotional development of children with neurodiversity.

In Jacó, the infrastructure to serve children with neurodiversity is practically nonexistent, forcing families to look for options outside the region or to do without the necessary services. This situation limits the potential of children, affects the quality of life of families, and perpetuates the lack of inclusion.

A management plan based on the PMI Life Cycle was developed, which integrates planning, execution, and monitoring practices, adapted to the specific needs of the project. The process included identifying stakeholder needs, creating a training plan, and designing deliverables to ensure the plan's proper implementation. Additionally, an integration and monitoring strategy was developed to assess progress and ensure the sustainability of the project.

The management plan allowed for the structuring of a viable proposal for the creation of a hybrid private school in Jacó, which will integrate inclusive education and specialized therapies in a single space. This model seeks to optimize resources, facilitate access to quality services, and address a critical need in the region. The implementation of a comprehensive educational model in Jacó will not only address current shortcomings, but will also significantly improve the quality of life of neurodiverse children and their families. The proposal promotes a sustainable and replicable approach that can serve as a reference for other rural communities.

Keywords: Project, Project Cycle Life, neurodiversity, education, Centro Educativo Inmaculada Jacó.

Introducción

Descripción del proyecto

Históricamente, el inicio de la educación especial en Costa Rica se ubica en 1939, cuando, por iniciativa del profesor Fernando Güell, se abre la primera escuela de enseñanza especial, actual Centro Nacional de Educación Especial Fernando Centeno Güell. Dicha institución ha sido pionera en apoyar niños con necesidades especiales del país, pero no ha logrado ser replicada en otras áreas rurales del territorio nacional.

En Costa Rica y el mundo, se ha presentado un incremento de niños con neurodiversidad, lo cual ha ocasionado un aumento tanto en las oportunidades como en las necesidades. Lamentablemente, la educación del país no ha crecido al mismo ritmo, lo que representa un retraso en ese sentido, provocando grandes retos para esta población. Sobre este último aspecto, es importante comprender que la neurodiversidad se refiere a la variedad de diferencias neurológicas que existen entre las personas, como el autismo, el TDAH, la dislexia, el síndrome de Tourette, entre otros.

Por tanto, se puede pensar que, para integrar esta población con un servicio de calidad y bienestar, es importante ofrecer una opción en la zona rural de Pacífico Central del país. Esta

alternativa viene a apoyar a la población con neurodiversidad, ofreciendo terapias y servicios educativos integrales para dicha necesidad. Lo descrito pretende evidenciar la importancia e impacto que puede tener un centro educativo inclusivo que brinde una educación integral, además de terapias y alternativas para una educación más asertiva para la población garabiteña.

Justificación del proyecto

En los últimos años, el sistema educativo y el sistema de salud nacionales han enfrentado un crecimiento exponencial de la neurodiversidad infantil. Esto ha ocasionado que muchos niños no tengan una opción integral para conectar la educación académica con las necesidades cognitivas propias de esta condición, debido a la saturación de ambos sistemas. Un primer argumento para la puesta en marcha de este importante plan es ver la viabilidad de ofrecer y conectar la parte académica con las necesidades terapéuticas y servicios complementarios dentro de una misma institución académica en la zona de Jacó, para apoyar dicha condición en esta parte del país.

En un segundo argumento, se puede decir que la educación y las terapias son fundamentales para el desarrollo integral de los niños con neurodiversidad, ya que les proporcionan las herramientas necesarias para superar desafíos y alcanzar su máximo potencial, tanto en el ámbito académico como en los ámbitos social y emocional.

En un tercer argumento, una intervención temprana y adecuada en educación y terapias puede ser clave para el desarrollo de la autonomía de un niño con neurodiversidad, lo que impacta directamente en su calidad de vida presente y futura. A su vez, invertir en la educación y en las terapias de los niños con neurodiversidad tiene un impacto positivo no solo a nivel individual, sino también social y económico. Los niños que reciben un apoyo adecuado son más propensos a convertirse en adultos independientes, productivos y felices, contribuyendo al desarrollo social y económico de su comunidad.

Beneficios del proyecto

El autismo es un espectro, lo que significa que cada niño tiene necesidades y habilidades únicas. Por lo tanto, la apertura de una opción educativa para la población con neurodiversidad en la zona de Jacó tiene los siguientes beneficios:

Adaptación del currículo. Los enfoques educativos personalizados permiten a los niños con neurodiversidad aprender a su propio ritmo y según sus necesidades específicas. Los programas educativos pueden ajustarse para brindarles las herramientas necesarias a fin de avanzar en las materias académicas, como en matemáticas, lectura y escritura.

Mejora de la calidad de vida familiar. Las intervenciones educativas y terapéuticas no solo benefician al niño con neurodiversidad, sino también a su familia. El apoyo adecuado ayuda a reducir el estrés familiar, promueve una mejor comprensión de las necesidades del niño y fortalece las relaciones. A su vez, ofrecer todas las terapias durante el horario escolar permite tener más tiempo para disfrutar en familia y no tener que asistir a terapias después de la escuela.

Reducción del estrés familiar. Las terapias y las capacitaciones permiten a los padres y madres entender mejor las necesidades del niño y brindar estrategias para manejar comportamientos difíciles de manera efectiva, lo que puede reducir las preocupaciones y la frustración en el hogar.

Abordaje pronto y oportuno. Debido a la creciente visibilidad de la neurodiversidad, los sistemas públicos se encuentran saturados, lo que imposibilita un abordaje correcto. Al tener un equipo interdisciplinario, el niño podrá recibir la atención necesaria con mayor rapidez.

El problema y su impacto

Dada la creciente visibilidad de esta condición, se propone abrir un centro educativo híbrido especializado en la atención de niños con neurodiversidad (autismo, TDAH, dislexia, entre otros). Este centro buscará ofrecer un entorno inclusivo e individualizado para cada estudiante, basado en un enfoque educativo personalizado, terapias especializadas y la formación integral de los niños en sus habilidades académicas, sociales y emocionales.

En la actualidad, las zonas rurales del país se encuentran invisibilizadas y, dada la poca o nula infraestructura, no se ofrecen alternativas para apoyar a esta población. Hoy el centro educativo tiene más de 30 años de funcionamiento, pero se propone adaptar un espacio de la actual locación para esta propuesta.

Objetivos

Objetivo general

Definir un plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela privada híbrida para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas, mediante la aplicación de buenas prácticas del PMI.

Objetivos específicos

1. Identificar aspectos del proyecto y su ciclo de vida, a fin de determinar los elementos esenciales para la propuesta de gestión, considerando las necesidades de la organización y sus interesados.
2. Desarrollar un plan de gestión que integre las prácticas identificadas para la formalización del proceso de gestión del proyecto de acuerdo con el ciclo de vida de un proyecto basado en PMI.
3. Crear una estrategia de integración y seguimiento a la ejecución del plan, aplicando técnicas de capacitación, procesos y entregables para el cumplimiento y uso correcto del plan de gestión propuesto.

Forma de alcanzar los objetivos

Para la elaboración, se adoptó un enfoque cualitativo mediante una investigación tipo exploratoria y descriptiva, que permite la comprensión de los aspectos más importantes en la gestión del proyecto. Dicho enfoque identifica las necesidades, desafíos y expectativas de las partes interesadas, mediante la comprensión de las normativas y estándares que guían el proceso ejecución del proyecto.

La fase exploratoria tiene como objetivo la identificación de las principales causas que afectan la ejecución del proyecto, como factores económicos, infraestructura y administrativos. La sección descriptiva se centra en detallar el contexto del proyecto y cómo se alinea con los requerimientos terapéuticos y curriculares del Ministerio de Educación Pública (MEP).

Las fuentes bibliográficas utilizadas son documentos institucionales del MEP, estudios de casos sobre la neurodiversidad y la educación. Además de utilizar tanto la sexta como la séptima edición de la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK®), con la

intención de alinear el proceso con las mejores prácticas (PMI, 2017, 2021). La compilación y análisis de documentos institucionales, normativos y académicos se da entre el 20 de octubre y el 21 de diciembre de 2024.

Marco teórico

Gestión de proyectos

Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único (PMI, 2017). Por lo tanto, tiene un principio y un fin.

Según Ameijide (2016), los proyectos crean un producto, servicio o resultado único y se llevan a cabo en todos los niveles de una organización. Puede involucrar desde una persona hasta múltiples unidades dentro de la organización.

Por su parte, según Harold Kerzner, en su obra *Gestión de Proyectos: Un Enfoque Sistémico para la Planificación, Programación y Control* (2013), la gestión de proyectos se aborda como un enfoque integral y estructurado para alcanzar los objetivos del proyecto de manera efectiva y eficiente. Además, de acuerdo con el PMI (2017), los proyectos tienen grupos de procesos: Inicio, Planificación, Ejecución, Seguimiento y Control, y Cierre. A continuación, se aborda cada uno de estos.

Inicio. Son aquellos procesos realizados para definir un nuevo proyecto o nueva fase de un proyecto existente (PMI, 2017). En esta etapa, si no hay un director de proyecto asignado, se seleccionará al mismo. También, se define el alcance inicial y se comprometen los recursos financieros iniciales, además de definirse a los interesados tanto internos como externos.

Por tal motivo, es de suma importancia lo que afirma Barato (2015). En esta etapa, hay que hacer que la organización tenga un debate estratégico sobre si el proyecto está alineado, es oportuno y es más prioritario que otros, debido a que no habrá recursos para ejecutar todas las iniciativas. Esto con el fin de evitar eventualmente un gasto innecesario de recursos, ya que, en este punto, si el acta de constitución del proyecto recibe aprobación, se considera que este será oficialmente autorizado.

A su vez, Turner (1993) define la conceptualización como la primera fase del ciclo de vida de un proyecto. En esta etapa, se realiza la identificación y definición del proyecto, además, se establecen las bases sobre las cuales se desarrollará el trabajo.

Planificación. Tal como afirma Galván Oyague (2015), respecto al grupo de proceso llamado Planificación:

Define, refina los objetivos y planifica el curso de acción requerido para lograr los objetivos y el alcance pretendido del proyecto. Está compuesto por aquellos procesos realizados para establecer el alcance total del esfuerzo, definir y refinar los objetivos, y desarrollar la línea de acción requerida para alcanzar dichos objetivos. Los procesos de planificación desarrollan el plan para la dirección del proyecto y los documentos del proyecto que se utilizarán para llevarlo a cabo. (p. 16)

En ese sentido, es muy importante, debido a que es aquel en el que se define y contextualiza el alcance en general, con todas sus implicaciones y planeamientos. Es algo que no se contempla en esta parte o se realiza erróneamente, por lo que puede impactar en tiempo, calidad o presupuesto y, en general, a los objetivos de este.

Ejecución. Fase en la que se lleva a cabo el plan del proyecto, se integra a los interesados y se administran los recursos establecidos para el logro de este (Villamil et al., 2017). Es un proceso que implica coordinar recursos e interesados para cumplir con las especificaciones del proyecto, llevando a cabo las diferentes actividades planificadas.

Seguimiento y control. Procesos requeridos para hacer seguimiento, analizar y regular el progreso y el desempeño del proyecto. Asimismo, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes (PMI, 2017).

En esta fase, es importante verificar el cronograma y el avance con base en el plan gestión del proyecto. Se toma en cuenta los recursos y los interesados, con el fin de gestionar cualquier eventualidad que pueda poner en riesgo cumplir con el alcance y objetivos de este.

Cierre. Es el proceso para completar y cerrar el proyecto, completando cualquier obligación contractual. Y como afirma Barato (2015), se cierra formalmente el proyecto con el fin de transferir los resultados a la siguiente fase, cliente u unidad organizativa correspondiente.

A su vez, Lewis (2000) explica que el cierre de un proyecto es una fase crítica en la cual se completan las actividades restantes y se formaliza la entrega de los resultados. Lewis recalca que el cierre es una oportunidad para aprender y asegurarse de que el proyecto no quede inconcluso ni mal documentado.

Concepto de neurodiversidad

La neurodiversidad es un concepto que reconoce y valora las variaciones en el funcionamiento neurológico como una forma natural de diversidad humana. Este término surgió en el contexto de los movimientos de derechos civiles de las personas con autismo y se ha expandido para incluir una variedad de condiciones neurológicas y del desarrollo, como el TDAH, la dislexia, el síndrome de Tourette, entre otros (Armstrong, 2010; Singer, 1998).

Además, la neurodiversidad postula que los cerebros humanos no son homogéneos y que las diferencias en la percepción, el pensamiento y el comportamiento son valiosas. Desde esta perspectiva, las personas que presentan variaciones neurológicas no deben ser consideradas como «defectuosas» o «anormales», sino como individuos con estilos cognitivos únicos que contribuyen a la sociedad de maneras valiosas (Walker, 2012).

Situación de la educación privada y la neurodiversidad

En Costa Rica, la educación privada ha jugado un papel importante en la inclusión y apoyo de estudiantes neurodivergentes. Debido a las limitaciones de recursos en el sistema público, muchas familias optan por la educación privada para asegurar que sus hijos reciban atención adaptada a sus necesidades específicas de aprendizaje y desarrollo.

Contexto de la educación privada y la neurodiversidad en Costa Rica

La Ley 7600, Ley de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad (1996), garantiza el derecho a la educación inclusiva para personas con diversas condiciones, incluyendo aquellas dentro del espectro de la neurodiversidad, como el autismo, el TDAH y la dislexia. Sin embargo, la implementación efectiva de esta ley ha sido un desafío en el sistema educativo público, donde los recursos para apoyar a estudiantes neurodivergentes, a menudo, son insuficientes. La educación privada, por otro lado, suele contar con los medios para contratar especialistas en educación especial, psicólogos y terapeutas que ofrecen un apoyo más individualizado y ajustado a cada estudiante (Ministerio de Educación Pública, 2018).

En la actualidad, la mayoría de los centros educativos que ofrecen herramientas y oportunidades para la población neurodiversa del país se concentra mayormente en la Gran Área Metropolitana (GAM), lo que imposibilita a muchas familias acceder a estos recursos. Por lo que la apertura de una opción en Pacífico Central es una excelente oportunidad para brindar una atención integral a dicha población.

Beneficios de la inclusión de terapias y adaptación de la oferta académica en la educación de la población neurodiversa de Garabito

La inclusión de terapias y la adaptación de la oferta académica en la educación de la población neurodiversa trae múltiples beneficios, tanto para los estudiantes neurodivergentes como para el entorno educativo en general.

La inclusión de terapias, como la terapia ocupacional, de lenguaje y el apoyo psicológico, mejora el desarrollo de habilidades que pueden llegar a hacer desafiantes. Estas terapias adaptadas al contexto educativo permiten un desarrollo integral y mejoran la capacidad del estudiante para tener una experiencia favorecedora. A su vez, la adaptación de la oferta académica —mediante ajustes en el currículo, métodos de enseñanza diferenciada y uso de tecnología de apoyo— permite a los estudiantes aprender de acuerdo con su estilo y ritmo. Esto se traduce en un mayor aprovechamiento académico y una mejor comprensión de los contenidos, evitando que se sientan frustrados o rezagados.

Es importante destacar el beneficio que tendrá a nivel de socialización la presencia de estudiantes neurotípicos y neurodivergentes para toda la comunidad escolar en un mismo lugar. Esto fomenta la empatía y la autoconfianza de la población estudiantil, además, los prepara para enfrentar el mundo laboral y la vida en comunidad.

Impacto social y económico de la inclusión de la población neurodiversa en el Pacífico Central

La inclusión de la población neurodiversa en el sistema educativo tiene un impacto social y económico significativo. Este impacto se refleja tanto en los beneficios internos para la comunidad escolar como en la imagen y sostenibilidad económica de la institución. Ser el único centro educativo del Pacífico Central que integra estudiantes neurodivergentes con estudiantes neurotípicos fomenta una cultura de aceptación y respeto hacia las diferencias. Esto va a generar una reputación de educación inclusiva, posicionando a la escuela como un referente en responsabilidad social.

Esta apertura atraerá a un segmento de mercado de familias interesadas en una educación adaptada para sus hijos neurodivergentes. Lo que permite a la escuela ampliar su base de matrícula y diversificar su oferta educativa, generando ingresos adicionales, ya que la institución contará con infraestructura accesible, tecnologías de apoyo y personal especializado, como psicólogos, terapeutas ocupacionales y docentes en educación especial, que serán el valor agregado para justificar la matrícula.

En un mercado de educación privada competitivo, destacarse como una institución inclusiva puede ser un elemento diferenciador importante. Esto permite a la escuela posicionarse en el mercado como una opción educativa avanzada, inclusiva y consciente de la neurodiversidad, lo que puede traducirse en una ventaja competitiva frente a otras instituciones que no ofrecen estos servicios.

Requerimientos para la apertura de una escuela privada para niños con neurodiversidad

La apertura de una escuela para la población neurodiversa refleja el compromiso con la inclusión educativa y el apoyo a dicha comunidad. Para el correcto funcionamiento, se requiere cumplir con los requerimientos legales y permisos ante el Ministerio de Educación Pública (MEP) y el Ministerio de Salud (MS), así como cumplir con las normativas de accesibilidad establecidas por la Ley 7600. Se debe realizar la inversión en espacios para terapias, aulas multisensoriales y áreas recreativas. Por otro lado, la contratación de personal es vital, ya que se debe contratar personal capacitado, como educadores especiales, terapeutas ocupacionales, psicólogos y fisioterapeutas.

Entre los aspectos más importantes está la definición del plan de estudio integrado con las terapias. Así se podrán diseñar programas educativos individualizados en alineación con las políticas educativas nacionales para estudiantes con discapacidades.

Metodología de la investigación

Enfoque del proyecto

En este proyecto se aplicó un enfoque cuantitativo con respecto a los padres y madres de familia de la comunidad de Garabito con hijos que presentan neurodiversidad; como se estableció en Hernández et al. (2014, citado en Condori-Apaza et al., 2022), donde se señala que: «el enfoque metodológico es cuantitativo, que recolecta datos con la finalidad de contrastar hipótesis a través de la medición numérica y el procesamiento estadístico a fin de establecer lineamientos de comportamiento y comprobar teorías ya existentes» (p. 11).

Tipo de investigación

La investigación se clasificó como exploratoria y descriptiva, cuyo objetivo general fue conocer el interés de los padres y madres de familia con hijos con neurodiversidad de la zona de Garabito, para optar por una educación privada donde sus hijos tengan una formación integral y, a su vez, reciban todas las terapias necesarias. La investigación exploratoria, cuyo objetivo principal fue identificar y comprender la intención de los padres y madres de familia en el uso de este servicio, según Hernández et al. (2014): «los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes» (p. 91).

Este tipo de investigación fue idónea, ya que permitió obtener una visión preliminar de la situación actual y sentar las bases para futuros estudios más exhaustivos. Este tipo de investigación se clasificó como descriptiva porque proporcionó una imagen clara de las prácticas, retos y oportunidades dentro de la zona de Garabito para ofrecer una educación integral en dicha población.

Hernández et al. (2014) indican que las investigaciones descriptivas corresponden a aquellas que: «son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación» (p. 92). Este enfoque fue útil para obtener un diagnóstico preciso que demuestre la viabilidad de dicho proyecto.

Fuentes

Este proyecto utiliza fuentes primarias mediante cuestionarios, y a través de la investigación bibliográfica, para sustentar teóricamente el análisis. Las fuentes primarias de esta investigación correspondieron a preguntas para los padres y madres de familia. En estas se

recolectaron datos directamente en las entrevistas, aplicadas a los sujetos de interés. Además, se considera la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK 6), que, como referencia principal de este trabajo, sirvió como fuente primaria de información.

Tamaño de población, muestra y tipo de muestreo

Con el fin de cumplir con los objetivos de la investigación, se seleccionó como muestra representativa y significativa a ocho padres de familia con hijos con neurodiversidad de la zona de Garabito.

Se utilizó el criterio de Sampieri et al. (2014) para seleccionar el tamaño de la muestra, el cual determina que: «la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población» (p. 205).

Hipótesis

La neurodiversidad es una condición que afecta al 15-20% de la población mundial. Costa Rica está dentro de dicha estadística. En ese sentido, en la actualidad la posibilidad de un diagnóstico rápido se ve prácticamente imposibilitada por las grandes listas de espera que tienen tanto el sistema de salud como el sistema educativo nacional. Estas variables contribuyen a un sesgo de desigualdad, lo cual limita las oportunidades de aprendizaje y desarrollo de esta población.

Instrumentos

En este proyecto, se adoptó un enfoque cuantitativo, como describe García (2009, citado en Burga Dávila y Tuesta, 2021), quien define las encuestas como: «un grupo de preguntas o cuestionario desarrollado con anterioridad con la finalidad de conseguir información de los evaluados» (p. 19).

En este contexto, se diseñó un cuestionario estructurado como el principal instrumento para recolectar datos cuantitativos. El objetivo fue medir las variables relacionadas con la hipótesis y otros factores que influyen en la elección de una institución privada para la educación de niños con neurodiversidad.

La encuesta se administró a través de Google Forms e incluyó siete preguntas, permitiendo una exploración de intenciones y necesidades. El cuestionario requería aproximadamente 10 minutos para ser completado por cada participante, y se obtuvieron datos estructurados y cuantificables, esenciales para la investigación en curso.

Fases del proyecto del plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela híbrida privada para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas

Fase de planificación y diseño del proyecto

En esta etapa, se debe definir el proyecto, sus objetivos y obtener la autorización necesaria para avanzar. Entre las actividades claves, está la redacción del acta de constitución del proyecto, estableciendo los objetivos generales y específicos de este, la alineación estratégica y los recursos necesarios, a su vez, la identificación de los interesados clave: padres y madres de familia, especialistas en Educación Especial, Ministerio de Educación Pública (MEP), autoridades locales y la comunidad de Garabito.

Es necesario realizar un análisis de las necesidades educativas y terapéuticas en la zona de Jacó para luego presentar el proyecto a las autoridades pertinentes para la obtención de permisos iniciales.

Nombre del proyecto. Plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela híbrida privada para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas.

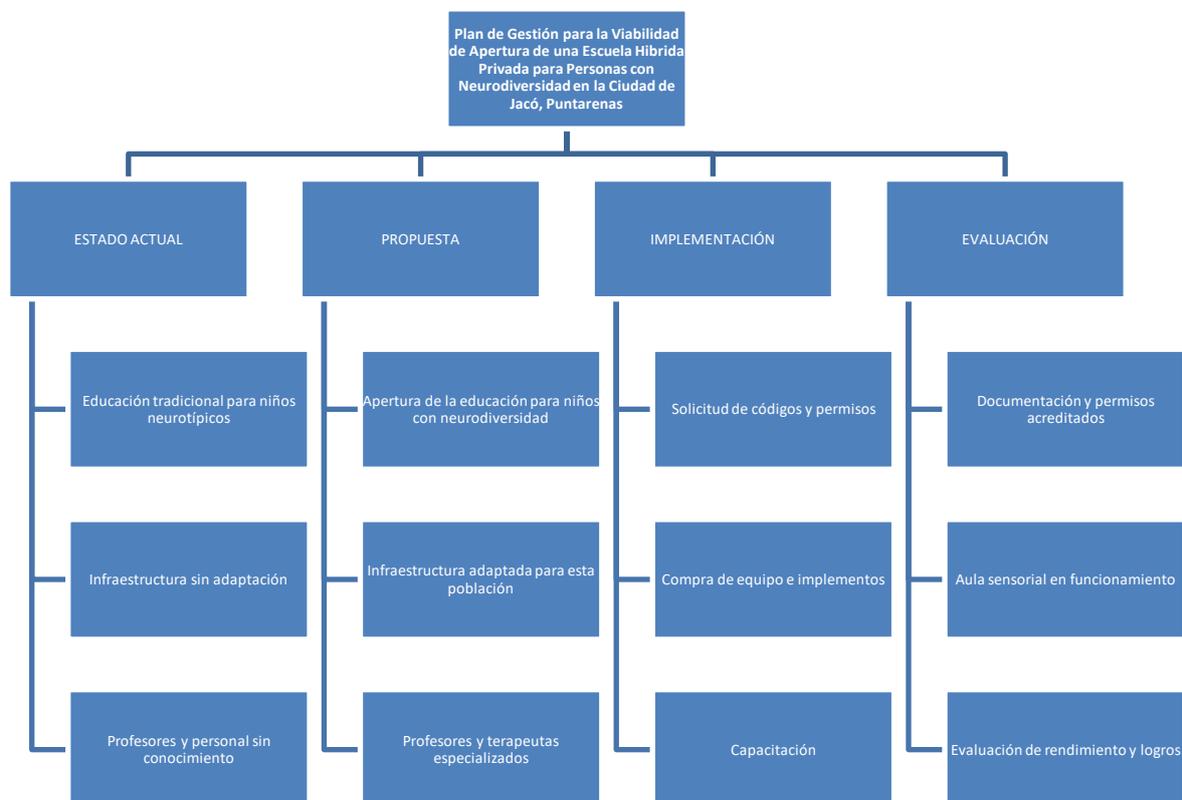
Descripción del proyecto. El proyecto actual consiste en estudiar la viabilidad para la apertura de una escuela híbrida privada para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó.

Se pretende con el proyecto planteado, brindar una oportunidad que pueda ser de valor para la población con neurodiversidad de la zona del Pacífico Central, utilizando una metodología estratégica en cuanto a procesos, recursos y necesidades, de esta manera, será posible aumentar las ventas, haciendo uso de la optimización de los recursos actuales. Asimismo, de las necesidades que los padres y madres requieran para la formación integral de sus hijos.

Plan de gestión del alcance. La gestión del alcance del proyecto se realiza mediante la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT por sus siglas en inglés), el cual se presenta en la figura 1.

Como se observa, el proyecto abarca la identificación del estado actual, implementación y evaluación de resultados, en el proceso de transformación de una institución destinada únicamente para niños neurotípicos, convirtiéndola en una escuela para niños con neurodiversidad.

Figura 1. Estructura de Desglose de Trabajo



Plan de gestión del cronograma. En el Anexo 4, se presenta un cronograma detallado para la ejecución del proyecto, donde se especifican las actividades a realizar, su duración y las actividades predecesoras, si las hubiera.

La gestión del cronograma se lleva a cabo mediante un seguimiento diario, realizado al inicio de cada jornada, en una breve reunión liderada por el gestor del proyecto. El objetivo de estas reuniones será supervisar el progreso, establecer prioridades y coordinar apoyos para actividades específicas.

Plan de gestión de los costos. En el Anexo 5, se presenta la lista de actividades que detalla los costos directos e indirectos asociados al proyecto a lo largo de su duración. Además, se incluye una curva S, la cual muestra el valor acumulado del proyecto en su conjunto, proporcionando una perspectiva clara del avance financiero a lo largo del tiempo.

Plan de gestión de la calidad. En el Anexo 6, se muestra el plan de gestión de calidad, el cual hace hincapié en las métricas y estándares, que son fundamentales para definir el éxito o no del proyecto a ejecutar.

A continuación, se presenta un resumen de dichas métricas y estándares:

Tabla 1. Métricas y estándares del plan gestión de calidad

| Métrico | Estándar | Frecuencia | Informe |
|--|--|------------------------------------|--|
| Medición de requisitos | Checklist del MEP | Por apertura de terapia o servicio | Revisión mensual de la gestión de la calidad (QWR) |
| Conformidad con las expectativas de los padres y tutores | 8/10 o superior sin puntuación individual inferior a 7 | Diario | QMR semanal |
| Aumento en matrículas | Mayor o igual a 30 matrículas | Semestral | QMR semanal |
| Tasa de mejora en resultados académicos y conductuales | Mayor a 70 % | Trimestral | QMR semanal |

En general, se plantea un aumento de matrícula de un 30 % y una tasa de mejora de los resultados académicos del 70 %. Asimismo, el proceso de medición de requisitos debe ser aprobado por los requerimientos gubernamentales 1, y la satisfacción de los padres, profesores y alumnos deberá ser mayor a 8, en una escala de 1 al 10.

Plan de gestión de los recursos. En el Anexo 4, se detalla la asignación de recursos para cada actividad, incluyendo los recursos económicos asociados a las mismas. Cabe destacar que las actividades que involucran a múltiples interesados requieren de reuniones presenciales, lo cual puede verse afectado por actividades ajenas al proyecto.

Plan de gestión de las comunicaciones. Las comunicaciones y avances del proyecto se llevarán a cabo, principalmente, mediante reuniones presenciales, dado que la estructura pequeña de la empresa facilita la interacción directa entre los integrantes. En el Anexo 7, se presenta la Matriz de comunicaciones, que detalla los principales flujos de información y los mensajes clave que serán transmitidos a los interesados del proyecto.

Plan de gestión de los riesgos. En el Anexo 8, se identifica y categoriza una lista de riesgos asociados a las actividades del proyecto. Estos riesgos se evalúan en función de su impacto y probabilidad, y se clasifican según su gravedad. Para cada riesgo identificado, se propone un plan de mitigación con medidas específicas a fin de minimizar su efecto en el proyecto.

Plan de gestión de las adquisiciones. El proyecto contempla dos adquisiciones principales, las cuales se describen en detalle en el Anexo 9. A continuación, se destacan los puntos importantes:

- La primera adquisición se relaciona con modificaciones estructurales para la adaptación de algunas áreas de la escuela.
- La segunda adquisición sería de equipo e implementos con gestión de proformas y cotizaciones del equipo requerido para la apertura del aula sensorial, entre otras.

Plan de gestión de los interesados. Este plan es una herramienta clave para garantizar que todos los involucrados en un proyecto estén comprometidos y alineados con los objetivos de este (ver Anexo 10).

Esta fase tiene como objetivo dirigir y gestionar el trabajo del proyecto, basado especialmente en supervisar y coordinar las actividades del equipo encargado para asegurar que se lleven a cabo según lo planificado. Las principales actividades por desarrollar en esta fase son:

- Gestionar las comunicaciones: facilitar la comunicación efectiva entre los miembros del equipo del proyecto, las partes interesadas y otros interesados relevantes, basándose en el Anexo 4 de Matriz de comunicaciones.
- Gestionar a los interesados: mantener una buena relación con todas las partes interesadas y abordar sus preocupaciones de manera oportuna, en lineamiento con el Anexo 10 de Matriz de interesados.
- Implementar la gestión de calidad: aplicar procesos y procedimientos para garantizar que se cumplan los estándares de calidad establecidos según el Anexo 6.
- Gestionar los recursos del proyecto: asignar, supervisar y gestionar los recursos (humanos, financieros, materiales) para ejecutar las actividades del proyecto.
- Realizar las adquisiciones y contrataciones: proceder con la adquisición de bienes y servicios necesarios para el proyecto, según lo definido en el plan de adquisiciones del Anexo 9.
- Implementar la gestión de riesgos: monitorear continuamente los riesgos del proyecto y tomar medidas para mitigar o responder a ellos según sea necesario, tal como se observa en el Anexo de Matriz de riesgos.
- Gestionar los cambios: evaluar, aprobar o rechazar cambios en el alcance, el cronograma, los costos u otros aspectos del proyecto. Según lo establecido en el plan de gestión de cambios que se puede observar en el Anexo 11.
- Realizar las actividades del proyecto: ejecutar las tareas y actividades definidas en el plan del proyecto para producir los entregables y resultados esperados.
- Gestionar la integración del proyecto: coordinar todas las actividades del proyecto para asegurar que se logren los objetivos generales y que se mantenga la coherencia entre sus diferentes componentes.

Fase de monitoreo y control del proyecto

Durante esta fase de monitoreo y control del proyecto, se busca asegurar que el proyecto avance según lo planificado. Se identifican desviaciones y se toman medidas correctivas para mantener

el proyecto alineado con sus objetivos; entre las acciones se busca tener progreso en las actividades, asegurar que los servicios educativos y terapéuticos cumplen con los estándares establecidos, así como monitorear riesgos. Algunas de las principales acciones serán:

- Monitoreo del plan del proyecto: realizar reuniones presenciales semanales con el fin de revisar el avance, prioridades, ayudas, etc. En dichas reuniones es necesario revisar el calendario, costos y alcance, así como evaluar el cumplimiento.
- Evaluación del progreso: comparar el avance del proyecto con el plan establecido, verificando el cumplimiento de objetivos y plazos.
- Gestión de recursos: evaluar y gestionar eficientemente el tiempo, presupuesto, personal y otros recursos necesarios para el proyecto.

Fase de ejecución del proyecto

En esta fase se busca implementar el plan establecido para cumplir con los objetivos del proyecto. Entre las actividades está la contratación y capacitación del personal docente y terapéutico, adaptación del espacio existente en el centro educativo para incluir aulas multisensoriales, áreas terapéuticas y recreativas. Creación de planes educativos personalizados en colaboración con especialistas; lanzamiento de campañas de divulgación y sensibilización para informar a la comunidad sobre la apertura del centro y los servicios ofrecidos. Las actividades mencionadas estarán plasmadas mediante diferentes herramientas, entre ellas:

- Control de riesgos: identificar y gestionar los riesgos asociados a la ejecución del proyecto, implementando medidas preventivas o correctivas según se plantea en el Anexo 8 de Matriz de riesgos.
- Control de la comunicación: proporcionar informes de estado en tiempo real que muestren las decisiones tomadas y mantengan la comunicación entre las partes interesadas mediante minutas en las reuniones semanales. Anexo 4 de Comunicaciones.
- Medición del desempeño: seguir las métricas de desempeño para mantener el proyecto dentro del cronograma, presupuesto y alcance.
- Gestión de cambios: implementar un proceso para gestionar cambios en el proyecto de manera controlada, siguiendo los cambios aprobados según el Anexo 11 de Matriz de cambios.
- Documentación: mantener registros de incidentes, lecciones aprendidas, lista de hitos, registro e informe de riesgos, y pronóstico del cronograma. Para realizar la documentación de lecciones aprendidas, se toma en cuenta el Anexo 13 de Lecciones aprendidas.

Fase del cierre del proyecto

Durante esta fase del proyecto, se busca formalizar la finalización del proyecto y transferir los entregables. Algunas actividades importantes son la inauguración oficial del aula, gestionar la transferencia de la infraestructura y recursos al equipo operativo del centro. Durante la fase del cierre del proyecto, las principales actividades son:

- El cierre del proyecto se dará con la entrega del producto final y aceptación del entregable, para lo cual se seguirá el formato del Anexo 12 del Acta del cierre.
- Recopilación de lecciones aprendidas con el equipo y reunión de retrospectiva. Para recopilar las lecciones aprendidas, utilizar el formato del Anexo 13.
- Liberación de recursos.

Conclusiones

En el contexto específico del proyecto, la conclusión de este corresponde a una síntesis final de los hallazgos, resultados y aportes derivados del proceso de investigación y gestión propuesto. Es el apartado en el cual se responden las preguntas iniciales del proyecto y se valida el cumplimiento de los objetivos planteados. Entre los planteamientos, se logró:

Identificación de necesidades y viabilidad del proyecto. Se identificaron los elementos esenciales para la viabilidad de apertura de una escuela privada híbrida para personas con neurodiversidad en Jacó, Puntarenas. El proyecto tomó en cuenta las necesidades de las partes interesadas y la falta de infraestructura educativa inclusiva en la región, evidenciando una brecha crítica que debe ser atendida.

Aplicación de las buenas prácticas del PMI. Se aplicaron metodologías y procesos basados en el ciclo de vida del Project Management Institute (PMI). El enfoque permitió estructurar un plan integral con prácticas de planificación, ejecución, seguimiento y cierre, asegurando la correcta implementación y sostenibilidad del proyecto.

Creación de un entorno inclusivo. El proyecto propone una solución que combina educación académica y terapias especializadas en un mismo espacio. Esto facilita el desarrollo integral de los niños con neurodiversidad, impactando positivamente su desarrollo académico, social y emocional.

Optimización de recursos y accesibilidad. La integración de terapias y educación inclusiva en un solo centro permitirá optimizar recursos para las familias de la región, reduciendo el tiempo y costos asociados al acceso a servicios especializados fuera de Jacó.

Impacto esperado. Con la implementación del proyecto, se espera un aumento del 30 % en la matrícula y una mejora del 70 % en los resultados académicos y conductuales de los estudiantes. Esto contribuirá a mejorar la calidad de vida de los niños neurodivergentes y sus familias, fomentando la inclusión social y el desarrollo de la comunidad.

Recomendaciones

Estas recomendaciones buscan fortalecer la implementación y sostenibilidad del proyecto, asegurando que la escuela privada híbrida cumpla con su propósito de brindar una educación inclusiva y de calidad para personas con neurodiversidad en Jacó, Puntarenas.

Se recomienda el monitoreo constante del progreso académico y de las necesidades que puedan surgir durante la puesta en marcha de la apertura. Se recomienda realizar evaluaciones periódicas que midan el progreso académico, social y emocional de los estudiantes. Esto permitirá ajustar las estrategias educativas y terapéuticas de manera oportuna, asegurando que se alcancen los objetivos planteados.

Adaptación y expansión progresiva: una vez implementada la fase inicial del proyecto, se sugiere evaluar la posibilidad de ampliar los servicios y áreas de la escuela, incluyendo nuevas terapias, programas extracurriculares y actividades recreativas que complementen la formación integral de los estudiantes.

Evaluación de resultados y mejora continua: implementar un sistema de indicadores clave de desempeño (KPI) para medir la efectividad de las estrategias educativas y terapéuticas. La

recopilación de datos permitirá identificar áreas de mejora y garantizar que el proyecto siga cumpliendo con las necesidades de los estudiantes y sus familias.

Promover la participación activa de padres, madres y comunidad: se recomienda crear espacios de diálogo y colaboración con las familias, mediante talleres y reuniones periódicas. La retroalimentación de los padres y madres es clave para ajustar las prácticas y fortalecer la relación entre la escuela y la comunidad.

Estrategia de difusión y sensibilización: es importante llevar a cabo campañas de divulgación para informar a la comunidad sobre los servicios ofrecidos por la escuela. Estas acciones aumentarán la visibilidad del proyecto, atraerán potenciales beneficiarios y fomentarán la inclusión y el respeto hacia la neurodiversidad en la región.

Optimización de recursos económicos: se debe realizar un seguimiento riguroso del presupuesto asignado al proyecto, asegurando una ejecución eficiente de los recursos. Además, se recomienda explorar alianzas estratégicas con entidades gubernamentales, ONG y el sector privado para garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

Discusión

La implementación del plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela híbrida privada para personas con neurodiversidad en Jacó, Puntarenas, representa un esfuerzo significativo para abordar una problemática crítica en una región rural con limitaciones de infraestructura educativa inclusiva. A través de un enfoque estructurado basado en las buenas prácticas del PMI, el proyecto analiza, propone y estructura una solución integral que conecta educación y terapias especializadas en un mismo espacio.

Relevancia del proyecto. La discusión de este proyecto se centra en la urgente necesidad de una institución educativa inclusiva en la región del Pacífico Central de Costa Rica, donde actualmente la oferta educativa para personas con neurodiversidad es inexistente. La concentración de servicios en la GAM ha generado una exclusión sistemática de familias en zonas rurales como Jacó, obligándolas a buscar soluciones externas o a resignarse a la falta de apoyo. Este contexto subraya la importancia del proyecto como respuesta directa a esta brecha de acceso.

Análisis de los resultados propuestos. El proyecto plantea una metodología integral que combina educación académica y terapias especializadas para optimizar recursos y garantizar un desarrollo completo de los niños con neurodiversidad. Se destacan tres hallazgos principales:

Viabilidad del modelo híbrido: la combinación de servicios académicos y terapéuticos en un solo centro demuestra ser eficiente y atractiva para las familias, al ofrecer soluciones integradas sin la necesidad de desplazamientos adicionales. La aceptación de este modelo quedó evidenciada en la intención positiva de matrícula por parte de los padres encuestados.

Impacto en la comunidad educativa: la propuesta de un entorno inclusivo beneficiará no solo a los estudiantes con neurodiversidad, sino también a la comunidad educativa en su conjunto. La interacción entre estudiantes neurotípicos y neurodivergentes promueve la empatía, el respeto y la inclusión, valores fundamentales para el desarrollo social de la región. A su vez, representa un valor agregado para la institución.

Aplicación de buenas prácticas en gestión de proyectos: la adopción del ciclo de vida del PMI permitió una planificación, ejecución y control adecuados, asegurando que los objetivos del proyecto sean realistas y alcanzables. Este enfoque facilita la sostenibilidad y replicabilidad del modelo en futuras aperturas.

Desafíos identificados. A pesar de los beneficios proyectados, el análisis también identificó desafíos importantes que deben considerarse para garantizar el éxito del proyecto:

1. Limitaciones económicas: la apertura de una escuela híbrida implica costos operativos y de infraestructura elevados, lo que puede limitar el acceso a familias con recursos económicos restringidos.
2. Falta de personal especializado: la escasez de terapeutas y docentes capacitados en neurodiversidad en zonas rurales podría retrasar la implementación y afectar la calidad del servicio.
3. Expectativas de las familias: existe el riesgo de insatisfacción si las expectativas de los padres y madres no se alinean con las capacidades del centro educativo durante las primeras etapas del proyecto.

Comparación con otros contextos. En comparación con otras experiencias de inclusión educativa en Costa Rica y a nivel internacional, este proyecto adopta un enfoque holístico que no solo aborda la educación, sino también las necesidades terapéuticas y emocionales de los estudiantes. La alineación con la Ley 7600 y las normativas del MEP fortalece la propuesta, asegurando que la escuela opere bajo estándares nacionales e internacionales de calidad.

Implicaciones del proyecto. La apertura de esta escuela no solo beneficiará a los estudiantes neurodivergentes, sino que tendrá un impacto positivo a nivel económico y social en Jacó y sus alrededores:

- Generará empleo local mediante la contratación de personal especializado.
- Posicionará a Jacó como un referente en educación inclusiva, atrayendo a familias de otras regiones para utilizar la institución.
- Mejorará la calidad de vida de las familias al ofrecer un entorno educativo integral.

Reflexión final. En conclusión, este proyecto demuestra que la implementación de un modelo híbrido es una solución viable, sostenible y necesaria para la inclusión educativa en regiones rurales como Jacó. Sin embargo, su éxito dependerá de la gestión eficiente de recursos, la capacitación continua del personal y la evaluación constante de los resultados. Con un enfoque adecuado, este modelo tiene el potencial de replicarse en otras comunidades del país, contribuyendo al desarrollo integral de la población neurodiversa en Costa Rica.

Referencias

- Ameijide García, Laura. (2016). *Gestión de proyectos según el PMI*. Universidad Oberta de Cataluña.
- Armstrong, T. (2010). *The Power of Neurodiversity: Unleashing the Advantages of Your Differently Wired Brain*. Da Capo Lifelong Books.
- Barato, J. (2015). *El director de proyectos a examen: Guía de estudio en español para la capacitación del Director de Proyectos* (1.ª ed.). Ediciones Díaz de Santos.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Kerzner, H. (2013). *Gestión de proyectos: Un enfoque sistémico para la planificación, programación y control* (10ª ed.). McGraw-Hill.
- Lewis, J. P. (2000). *Fundamentos de la Gestión de Proyectos: Herramientas y técnicas para el éxito*. México: McGraw-Hill.
- Project Management Institute. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®)* (6th ed.). Project Management Institute.
- Singer, J. (1998). *Odd People In: The Birth of Community Amongst People on the Autism Spectrum* (Tesis de maestría, University of Technology, Sydney).
- Solís, Krysia. (10 de noviembre de 2022). *Neurodiversidad y DUA*. Dirección Regional de Educación Alajuela. <https://drea.mep.go.cr/etir/neurodiversidad-y-dua>
- Turner, J. R. (1993). *The Handbook of Project-Based Management: Improving the Processes for Achieving Strategic Objectives*. McGraw-Hill.
- Villamil, O. A. G., Larrotta, J. D. G., Cortés, N. A. B., & Porras, A. A. (2017). Aproximación PMBOK a la estructura de la gestión de proyectos. *Tecnología Investigación y Academia*, 5(1), 111-120.
- Walker, N. (2012). *Neurodiversity: Some Basic Terms & Definitions. Neurocosmopolitanism*.

Anexos

Anexo 1. Caso de negocio

| Fecha de Elaboración | Nombre de la iniciativa |
|---|--|
| Octubre de 2024 | Plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela privada híbrida para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas |
| Justificación de la iniciativa | |
| El proyecto de implementación de una escuela privada para personas con neurodiversidad surge con el objetivo de mejorar la atención al creciente aumento de la población infantil de Costa Rica con necesidades específicas propias de la condición en áreas de lenguaje, ocupacional y conductual en zonas rurales, como es el caso de la ciudad de Jacó, Puntarenas. | |
| Necesidades del negocio | |
| ¿Qué está motivando la necesidad de acción? | La implementación de una escuela privada para personas con neurodiversidad está motivada por el aumento exponencial de niños y niñas con esta necesidad en el mundo, y específicamente en Costa Rica. Un pronto abordaje mediante una educación adecuada propicia un futuro positivo y alentador para las personas que tienen esta condición. |
| Enunciado situacional que documente el problema o la oportunidad de negocio a abordar | En el contexto actual, muchos centros educativos desconocen el abordaje integral de la población estudiantil con neurodiversidad. La malla curricular se basa en una educación generalizada, dejando de lado aspectos vitales para la inclusión de esta población. Esto ha originado que muchos padres se sientan desorientados en las necesidades específicas para sus hijos y opten por desconocimiento a un largo camino de frustración e incertidumbre. |
| Identificación de los interesados o afectados | Los interesados son padres y madres de familia, educadores, terapeutas, neurólogos, profesionales en psicología y población estudiantil. |
| Objetivo principal del proyecto/Identificación del alcance | |
| El proyecto tiene como alcance conocer la viabilidad de abrir un centro educativo privado, específicamente para la población con neurodiversidad, ofreciendo una institución que atienda dicha condición de manera integral. Para esto, la premisa se relaciona con los más de 30 años de experiencia en el campo y la infraestructura de más de 20 aulas. Su ejecución será en un plazo de 10 semanas con un cronograma detallado, desde la planificación hasta la evaluación final. | |
| Análisis de la situación | |
| Identificación de las estrategias, metas y objetivos de la organización | <p>Estrategias: Dado el incremento exponencial de diagnósticos de niños con neurodiversidad, actualmente no existe en la zona del Pacífico Central de Costa Rica una institución que aborde dichas necesidades, por lo que representa una gran oportunidad para mejorar la educación de niños y niñas.</p> <p>Metas: Lograr el funcionamiento de un centro educativo especializado en niños con neurodiversidad bilingüe en la zona del Pacífico Central.</p> <p>Objetivos: Conocer la viabilidad de abrir un centro educativo especializado y lograr una tasa de retorno de inversión (ROI) positiva.</p> |
| Identificación de las causas, raíz del problema o los principales contribuidores a una oportunidad | Desconocimiento en el manejo de niños con necesidades especiales. Sobrecarga del sistema de salud pública para dar el abordaje correcto. Zonas rurales con poca o nula infraestructura que ofrezca terapias especiales para la población. |
| Análisis de las brechas entre capacidades necesarias para el proyecto y las capacidades existentes en la organización | <p>1. Capacidades necesarias: readecuación y acondicionamiento de aulas para ofrecer las clases y terapias. El equipamiento básico lo conforman alfombras sensoriales, material sensorial, equipo mecánico para terapias. Asimismo, terapeutas y educadores especiales; permisos y elaboración del plan curricular.</p> <p>2. Capacidades actuales: la escuela cuenta con profesores, pero requieren de terapeutas especializados, además de una capacitación adicional en atención personalizada y seguimiento terapéutico. Desconocimiento en el manejo de crisis y niños con neurodiversidad.</p> |
| Identificación de los riesgos conocidos | <p>Riesgo 1: Al ser un centro educativo privado, tiene un costo.</p> <p>Riesgo 2: Dificultad para encontrar profesionales en la zona.</p> <p>Riesgo 3: Incremento de los costos operativos sin retorno inmediato.</p> <p>Riesgo 4: Insatisfacción de padres por expectativas no cumplidas.</p> |
| Identificación de factores críticos del éxito | <p>1. Capacitación efectiva del personal en atención personalizada.</p> <p>2. Habilitación de aulas y disponibilidad de equipos necesarios en tiempo y forma.</p> <p>3. Promoción efectiva del nuevo servicio para atraer a los padres de familia.</p> <p>4. Cumplimiento de expectativas con el número de estudiantes interesados en el servicio.</p> <p>5. Control de presupuesto y ejecución dentro del cronograma definido.</p> |
| Identificación de los criterios de decisión mediante los cuales se pueden evaluar los diferentes cursos de acción | <ul style="list-style-type: none"> Requerido: acondicionar aulas y contar con aulas sensoriales espaciales para las terapias. Capacitar al personal en el manejo de niños con neurodiversidad y manejo de crisis. Definir protocolos para atención de esta población y manejo de crisis. Deseable: matrícula de 30 niños para el próximo año lectivo. Opcional: ofrecer servicios adicionales, como <i>after school</i>, campamentos y guarderías. |

| | |
|--|--|
| <p>Identificación de un conjunto de opciones para tener en cuenta para abordar el problema o la oportunidad de negocio.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • No hacer nada: no ofrecer una oferta educativa y terapéutica para esta población de niños. • Hacer el mismo trabajo posible: ofrecer únicamente una educación convencional y no integral. • Hacer más que el mínimo posible: implementar un centro educativo con atención integral para mejorar la calidad de vida de niños y niñas con neurodiversidad. |
| Recomendación | |
| <p>Se recomienda implementar aulas sensoriales y el servicio integral para el manejo de niños con neurodiversidad dentro del centro educativo actual, siguiendo una estrategia de atención individualizada que ofrezca un abordaje para cada niño, supliendo las necesidades de cada uno según lo requerimientos. Esta opción permite utilizar la infraestructura actual y, a su vez, ofrecer una atención personalizada, aumentar los ingresos mediante servicios de valor agregado como terapias, y mejorar la calidad de vida de niños y padres.</p> | |
| <p>Esta opción contempla una ejecución progresiva en diez semanas, asegurando que los recursos y roles estén claramente definidos, y que se lleve a cabo una evaluación continua para identificar riesgos y oportunidades de mejora a lo largo del proceso.</p> | |
| <p>Resultado del análisis: la implementación de las aulas sensoriales ofrece una oportunidad de negocio atractiva al complementar la oferta tradicional del centro educativo. Existe una brecha en el mercado que brinde servicios de atención para la población con neurodiversidad, lo que justifica la creación de un espacio como valor añadido. Con una adecuada promoción, se espera un incremento del 30 % en las ventas mediante la combinación de terapias y servicios complementarios; guardería, natación.</p> | |
| Evaluación | |
| <p>El objetivo principal del plan de medición de beneficios es asegurar que la implementación de las aulas sensoriales no solo cumpla con los resultados esperados a corto plazo, sino que genere impactos sostenibles en términos financieros, operativos y de satisfacción de padres, madres y población estudiantil. Este plan establece las métricas, plazos y métodos de evaluación necesarios para garantizar la efectividad continua del servicio y su alineación con los objetivos estratégicos de la farmacia. Indicadores Clave de Desempeño (KPI) como:</p> | |
| <p>1. Beneficios Financieros</p> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de ingresos: medir el aumento del 30 % en la matrícula en terapias y servicios complementarios es en los primeros tres meses. • Ingresos por terapias: seguimiento mensual de las ganancias directas obtenidas por las terapias y servicios complementarios. • ROI (Retorno sobre la inversión): evaluación trimestral para asegurar que los ingresos superan los costos operativos en un período de 3 a 6 meses. | |
| <p>2. Beneficios Operativos</p> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Fidelización de clientes: medición del número de estudiantes matriculados para estos servicios. • Número de consultas atendidas: monitoreo semanal del volumen de pacientes atendidos para identificar posibles aumentos o cuellos de botella. | |
| <p>3. Beneficios Relacionados con la Salud del Paciente</p> | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Realización de evaluaciones periódicas para analizar la evolución positiva de los pacientes. • Impacto en la salud: realización de encuestas periódicas para medir mejoras percibidas en la calidad de vida de los pacientes que utilizan los servicios. | |

Anexo 2. Acta de constitución del proyecto

| Fecha de elaboración | Nombre del proyecto |
|--|--|
| | Plan de Gestión para la Viabilidad de Apertura de una Escuela Privada Híbrida para Personas con Neurodiversidad en la Ciudad de Jacó, Puntarenas |
| Fecha inicio del proyecto | Fecha prevista para la finalización del proyecto |
| 20 de octubre de 2024 | 21 de diciembre de 2024 |
| Objetivos del proyecto | |
| El proyecto de implementación de una escuela privada para personas con neurodiversidad surge con el objetivo de mejorar la atención al aumento de la población infantil de Costa Rica con necesidades específicas propias de la condición en áreas de lenguaje, ocupacional y conductual en zonas rurales, como es el caso de la ciudad de Jacó, Puntarenas. | |
| Alcance del proyecto | |
| El proyecto tiene como alcance conocer la viabilidad de abrir un centro educativo privado, específicamente para la población con neurodiversidad, ofreciendo una institución que atienda dicha condición de manera integral. Para esto, la premisa se relaciona con los más de 30 años de experiencia en el campo y la infraestructura de más de 20 aulas. Su ejecución será en un plazo de 10 semanas con un cronograma detallado, desde la planificación hasta la evaluación final | |
| Justificación del proyecto | |
| El proyecto de implementación de una escuela privada para personas con neurodiversidad surge con el objetivo de mejorar la atención al creciente aumento de la población infantil de Costa Rica con necesidades específicas propias de la condición en áreas de lenguaje, ocupacional y conductual en zonas rurales, como es el caso de la ciudad de Jacó, Puntarenas. | |
| Factores críticos de éxito del proyecto | |
| <ol style="list-style-type: none"> Compromiso del personal con el nuevo modelo de atención y servicio. Adecuada capacitación del personal para garantizar una atención de calidad. Estrategias de <i>marketing</i> efectivas que logren atraer y fidelizar pacientes. Implementación rigurosa de las métricas y KPI para evaluar el desempeño del consultorio. | |
| Entregables del Proyecto (productos intermedios) | |
| Detalle del entregable | Descripción del entregable |
| Espacio físico de las aulas | Diseño y adecuación del área de aula sensorial, incluyendo mobiliario y equipamiento. |
| Capacitación del personal | Programa de formación al personal en atención al cliente y gestión de consultas, materiales y sesiones prácticas. |
| Plan de <i>marketing</i> | Estrategias y materiales de promoción para atraer pacientes al consultorio, incluyendo campañas digitales y en la institución. |
| Sistema de Evaluación de KPI | Herramientas y procesos para el seguimiento de indicadores clave de desempeño, incluyendo reportes mensuales. |
| Encuesta de satisfacción | Diseño y distribución de encuestas para retroalimentación de los padres y población estudiantil, y mejorar la calidad del servicio. |
| Supuestos/Asunciones del proyecto | |
| <ol style="list-style-type: none"> Se asume que los padres estarán interesados en utilizar el servicio de terapias y servicios complementarios dentro de la jornada escolar. Se supone que el personal capacitado tendrá la habilidad para aplicar lo aprendido en su interacción con los estudiantes. Se asume que los recursos financieros estarán disponibles a tiempo para la implementación del proyecto. | |
| Exclusiones del proyecto | |
| <ol style="list-style-type: none"> No se incluirán tratamientos médicos o diagnósticos que requieran intervención de médicos especializados. No se contempla habilitar más de dos aulas en esta fase del proyecto. | |
| Tiempo estimado del proyecto | Costo del proyecto |
| 10 semanas | \$7000 |
| Autorización del Proyecto | |
| | |
| | |
| Administrador del proyecto | Patrocinador del proyecto |
| | |

Anexo 3. Cuestionario

Se agradece mucho su participación en esta encuesta sobre la intención de matrícula en una institución privada híbrida para niños con neurodiversidad en la zona de Garabito. En la que podrán obtener las herramientas necesarias para una educación académica favorable.

Su opinión es valiosa y ayudará a comprender lo que tanto los niños como los padres necesitan para el proceso educativo de esta población.

Esta encuesta tiene fines académicos, para optar por el grado académico de Maestría en Gerencia de Proyectos en ULACIT, y las respuestas serán agregadas y analizadas como un todo. Esto garantiza que no se presentarán de manera individual ni se asociarán directamente con usted. Su privacidad es lo más importante.

Instrucciones: Por favor, responda a cada pregunta marcando la casilla correspondiente o escribiendo su respuesta donde se indique. Sus respuestas son confidenciales y serán utilizadas únicamente con fines de investigación.

1. Situación actual del estudiante:

¿Está actualmente inscrito en alguna escuela? (Sí/No)

- Si la respuesta es «Sí», ¿cuál es el nombre de la escuela?
- ¿Por qué están considerando un cambio de escuela?
- ¿Qué aspectos positivos y desafíos ha encontrado en la educación actual de su hijo/a?

2. Necesidades y preferencias educativas:

¿Qué busca en una escuela para su hijo/a? (Puede elegir varias opciones)

- Atención personalizada
- Adaptaciones curriculares
- Terapias específicas (ocupacional, lenguaje, etc.)
- Apoyo emocional y social
- Inclusión y socialización con otros niños
- Otro (especificar):

¿Cuáles son las áreas de aprendizaje que más le gustaría que se reforzaran en la escuela?

Comunicación y lenguaje

- Habilidades sociales
- Autonomía y habilidades para la vida diaria
- Educación académica específica
- Otro (especificar):

3. Expectativas y objetivos:

¿Cuáles son los principales objetivos o expectativas educativas para su hijo/a?

¿Qué aspectos considera esenciales para el desarrollo integral de su hijo/a?

¿Hay alguna necesidad especial que considera importante que la escuela tenga en cuenta?

4. Servicios complementarios:

¿Estaría interesado/a en que la escuela ofrezca servicios complementarios, como terapia ocupacional, terapia de lenguaje, etc.? (Sí/No)

- Si la respuesta es «Sí», ¿qué tipo de terapias o servicios específicos considera importantes?

5. Información adicional:

¿Desea compartir algún otro comentario, inquietud o necesidad específica que no haya sido mencionada?

6. Nivel de interés en la matrícula:

- ¿Qué tan probable es que considere esta escuela como una opción para su hijo/a? (Escala de 1 a 5, donde 1 es «poco probable» y 5 es «muy probable»)
- ¿Estaría dispuesto/a visitar la escuela para conocer sus instalaciones y recursos? (Sí/No)

7. Presupuesto

¿Cuál de los siguientes rangos de precio estaría dispuesto a pagar?

- Menor a ₡180 000
- Entre ₡180 000 y ₡200 000
- Entre ₡200 000 y ₡250 000

Agradecimiento: *Le agradecemos sinceramente su participación en esta encuesta. Su opinión es invaluable para nosotros.*

Este cuestionario puede ser enviado por correo electrónico, llenado en línea.

Anexo 4. Cronograma del proyecto

| Plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela híbrida privada para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas | | | | | | | |
|--|---|---------------------|--|----------|------------|----------------|---------------------|
| Entregable según el EDT | | Número de actividad | Detalle de actividades | Duración | Predecible | Costo estimado | Recurso |
| Estado Actual | Educación tradicional para niños neurotípicos | 1 | Realizar una mesa de trabajo con el equipo académico y administrativo para conocer la situación actual de la escuela en infraestructura, aspectos financieros y área académica, entre otros. | 2 | - | | Director académico |
| | | 2 | Conocer los procesos y la diferencias en adaptar la escuela de manera híbrida. | 2 | - | | Gerente de proyecto |
| | Infraestructura sin adaptación | 3 | Realizar una visita para conocer la infraestructura actual y la viabilidad para modificarla. | 2 | - | | Gerente de proyecto |
| | | 4 | Gestionar proformas y diseño de la nueva área. | 3 | - | \$1000 | Gerente de proyecto |
| | Profesores y personal sin conocimiento | 5 | Gestionar un diagnóstico del personal actual con el fin de conocer la aptitudes y habilidades de cada uno. | 4 | - | | Director académico |
| Propuesta | Apertura de la educación para niños con neurodiversidad | 6 | Realizar el plan con el equipo administrativo, de mercadeo, secretaria y docentes, para realizar un FODA a fin de conocer los próximos pasos. | 7 | 1,2,3,4,5 | | Gerente de proyecto |
| | | 7 | Iniciar alianzas con instituciones que tengan experiencia con poblaciones con neurodiversidad para intercambio de conocimientos. | 7 | 6 | | Director académico |
| | Adaptar la infraestructura para esta población | 8 | Iniciar modificaciones con el equipo de construcción para la adaptación de algunas áreas de la escuela para la población neurodiversa. | 30 | 4 | \$5000 | Gerente de proyecto |
| | Profesores y personal especializados | 9 | Contratación de profesores y terapeutas para la atención de la población estudiantil. | 15 | 5,6 | \$2000 | Director académico |
| | | 10 | | 40 | | | |

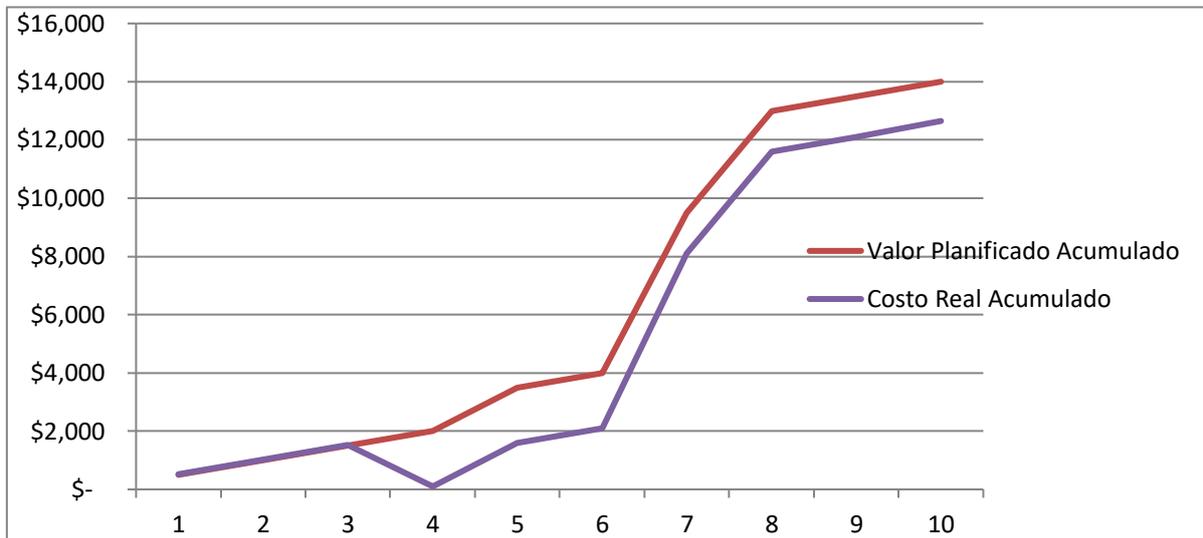
| | | | | | | | |
|----------------|---|----|--|----|-----|--|---------------------|
| Implementación | Solicitud de códigos y permisos | | Solicitud y gestión de permisos y códigos ante el MEP para la apertura de educación especial en la institución. | | 6,7 | | Director académico |
| | Equipos e implementos | 11 | Gestión de proformas, cotizaciones del equipo requerido para la apertura del aula sensorial, entre otras. | 7 | 8 | | Gerente de proyecto |
| | Capacitación | 12 | Capacitación del personal actual y de las nuevas posiciones contratadas para exponer los valores de la empresa y los objetivos anuales. | 15 | 9 | | Director académico |
| Evaluación | Documentación y permisos acreditados por el MEP | 13 | Recepción de permisos y acreditaciones para la apertura de un nuevo código para la institución, para la enseñanza a niños con neurodiversidad. | 45 | 10 | | Director académico |
| | Aula sensorial en funcionamiento | 14 | Apertura de aula sensorial, para realizar pruebas y revisar que esta cumpla con los requerimientos terapéuticos necesarios. | 45 | 11 | | Gerente de proyecto |
| | Evaluación de rendimientos y logros | 15 | Realizar un análisis de los resultados obtenidos en cuanto a matrícula, capacitación del personal, permisos, entre otros. | 5 | 14 | | Gerente de proyecto |

Anexo 5. Curva «S» costos

Curva «S» de Recursos

| | | | | | | | | | |
|-----------------|--|------------|--|--|----------|-----------------|--|--|----------|
| Proyecto: | Plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela híbrida privada para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas | | | | | | | | |
| ID: | BGOG-4T-PI | | | | | | | | |
| Fecha de inicio | 20/10/24 | Fecha fin: | | | 21/12/24 | Fecha de corte: | | | 20/11/24 |

| Año 2012 | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|--------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Valor Planificado | \$ 500 | \$ 500 | \$ 500 | \$ 500 | \$ 1.500 | \$ 500 | \$ 5.500 | \$ 3.500 | \$ 500 | \$ 500 |
| Valor Planificado Acumulado | \$ 500 | \$ 1.000 | \$ 1.500 | \$ 2.000 | \$ 3.500 | \$ 4.000 | \$ 9.500 | \$ 13.000 | \$ 13.500 | \$ 14.000 |
| Costo Real | \$ 530 | \$ 500 | \$ 500 | \$ 500 | \$ 1.500 | \$ 500 | \$ 6.000 | \$ 3.500 | \$ 500 | \$ 550 |
| Costo Real Acumulado | \$ 530 | \$ 1.030 | \$ 1.530 | \$ 100 | \$ 1.600 | \$ 2.100 | \$ 8.100 | \$ 11.600 | \$ 12.100 | \$ 12.650 |



Anexo 6. Métricas de calidad

Centro Educativo Inmaculada de Jacó

21 de noviembre de 2024

Introducción

El Centro Educativo Inmaculada de Jacó ha aprobado el proyecto *Plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela privada híbrida para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas*.

De acuerdo con este plan, el centro educativo utilizará varias métricas para garantizar que se establezcan procesos eficientes y que el proyecto cumpla con los requerimientos. Todas las métricas han sido revisadas y aprobadas por el liderazgo ejecutivo interno y el patrocinador del proyecto, así como por el cliente, Centro Educativo Inmaculada de Jacó.

Métricas

Sobre la base de los requisitos del producto del cliente, los estándares de proceso interno y los estándares aplicables de la industria, se han establecido las siguientes métricas para el Proyecto. Estas métricas han sido revisadas y aprobadas internamente y con el cliente, Centro Educativo Inmaculada de Jacó.

1. **Cumplimiento de requisitos y expectativas:** medir si se están cumpliendo los estándares de calidad en los resultados educativos.
2. **Porcentaje de conformidad con las expectativas de los padres y tutores:** mide el grado de satisfacción de las familias con el enfoque educativo y los recursos proporcionados a sus hijos.
3. **Aumento en número de matrículas:** con el fin de aumentar las ventas producto de la eficiencia en la ejecución de las órdenes de trabajo, se plantea como meta el incremento de al menos 30 % de la cantidad de matrícula. Por tanto, se realiza una comparación de cantidad de matrículas año por año.
4. **Tasa de mejora en resultados académicos o conductuales:** medir el porcentaje de estudiantes que muestran un avance significativo en áreas específicas del aprendizaje o en el manejo de comportamientos.

| Métrico | Estándar | Frecuencia | Informe |
|--|--|------------------------------------|--|
| Medición de requisitos | Checklist del MEP | Por apertura de terapia o servicio | Revisión mensual de la gestión de la calidad (QWR) |
| Conformidad con las expectativas de los padres y tutores | 8/10 o superior sin puntuación individual inferior a 7 | Diario | QMR semanal |
| Aumento en matrículas | Mayor o igual a 30 matrículas | Semestral | QMR semanal |
| Tasa de mejora en resultados académicos y conductuales | Mayor a 70 % | Trimestral | QMR semanal |

Medición de métricas y recopilación de datos

La medición de métricas y la recopilación de datos son fundamentales para evaluar el rendimiento académico, social y emocional de los estudiantes, así como la efectividad de las estrategias pedagógicas y de apoyo. Esto asegura la mejora continua de la calidad educativa.

Con base en estas métricas, se buscará cumplir con los requisitos y expectativas de los padres, profesores y alumnos para que en futuros proyectos la implementación sea exitosa. A su vez, se podrá cuantificar el impacto financiero en relación con matrícula y terapias.

Revisión de la gestión de la calidad

Las revisiones de gestión de calidad se programarán semanalmente a lo largo del ciclo de vida del proyecto. El gerente de proyecto es responsable de programar las reuniones y garantizar que se reserve una sala, así como todo el apoyo audiovisual necesario. El gerente de proyecto también es responsable de garantizar que todos los asistentes requeridos sean notificados con anticipación.

Los asistentes requeridos incluyen al gerente del proyecto, la Junta Directiva y el director académico. Otras partes interesadas pueden ser invitadas a discreción del gerente de proyecto.

Las revisiones de gestión de calidad semanal consistirán en una presentación de todas las métricas y especificaciones, y una comparación con las iteraciones anteriores a fin de mostrar los progresos. También se presentarán datos acumulativos para proporcionar un estado del proyecto.

Sobre la base de los resultados y las medidas correctivas, el gerente de proyecto es responsable de actualizar toda la documentación, enviar cualquier modificación a través del proceso de control de cambios y comunicarlo a todas las partes interesadas.

Anexo 7. Matriz de comunicaciones

| Matriz de comunicaciones | | | | | | | | |
|--|---|--|--|------------------------|---------------------|---------------------|---------------|------------------------|
| Proyecto: | Plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela híbrida privada para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas | | | | | | | |
| ID: | BGOG-4T-PI | | | | | | | |
| Elemento de la EDT | Objetivo | | Usuario | | Responsabilidad | | Tiempo | |
| | ¿Qué comunicamos? | ¿Por qué? | Destinatario | Método de Comunicación | Preparación | Envío | Fecha inicial | Frecuencia |
| Actividad 1: Educación tradicional para niños neurotípicos | Realizar una mesa de trabajo con el equipo académico y administrativo para conocer la situación actual de la escuela en infraestructura, estado financiero y área académica, entre otros. | Se debe establecer la ruta de trabajo con todos los interesados. | Director académico, director administrativo, profesores, psicóloga | Reunión presencial | Gerente de proyecto | Gerente de proyecto | 20/10/24 | Al inicio del proyecto |
| Actividad 5: Profesores y personal sin conocimiento | Gestionar un diagnóstico del personal actual con el fin de conocer las aptitudes y habilidades de cada uno. | Se deben conocer las aptitudes y habilidades del personal que actualmente se encuentran en planilla. | Director académico, director administrativo, profesores, psicóloga | Reunión presencial | Gerente de proyecto | Gerente de proyecto | 28/10/24 | Una vez |
| Actividad 7: Apertura de la educación para niños con neurodiversidad | Realizar el plan con equipo del área administrativa, de mercadeo, secretaria y docentes para realizar un FODA a fin de conocer los próximos pasos. | Se deben conocer las aptitudes y habilidades del personal que actualmente se encuentra en planilla. | Director académico, director administrativo, profesores, psicóloga | Reunión presencial | Gerente de proyecto | Gerente de proyecto | 1/11/24 | Una vez |
| Actividad 12: Capacitación | Capacitación del personal actual y de las nuevas posiciones contratadas para exponer los valores de la empresa y los objetivos anuales. | Se deben conocer los perfiles que se requieren para la apertura del espacio para educación híbrida. | Director académico, director administrativo, profesores, psicóloga | Reunión presencial | Gerente de proyecto | Gerente de proyecto | 21/11/24 | Mensual |
| Actividad 15: Evaluación de logros | Realizar un análisis de los resultados obtenidos en cuanto a matrícula, capacitación del personal, permisos, entre otros. | Conocer las áreas de mejora y los resultados de la implementación. | Director académico, director administrativo, profesores, psicóloga | Reunión presencial | Gerente de proyecto | Gerente de proyecto | 21/12/24 | Mensual |

Anexo 8. Matriz de riesgos

| Matriz de Riesgos | | | | | | | | | | | |
|--|--|----------------|---|---|--|-----------------|----------------------|---------------|-------------------------|--|---------------------------------------|
| Proyecto: Plan de Gestión para la Viabilidad de Apertura de una Escuela Privada Híbrida para Personas con Neurodiversidad en la Ciudad de Jarc, Puntarenas | | | | | | | | | | | |
| ID: 2020G-47-PI | | | | | | | | | | | |
| Fecha de inicio: 2020 | | | | | | | | | | | |
| Fecha de fin: 2024 | | | | | | | | | | | |
| No. de riesgo | Elemento de la EOT | Tipo de riesgo | Rango | | | Impacto (A-M-B) | Probabilidad (A-M-B) | Puntuación | | Respuesta | Responsable de la acción de respuesta |
| | | | Fuente | Consecuencia | Sistema | | | Valor (P x E) | Nivel (ALTA/MEDIO/BAJO) | | |
| 1 | 3. Realizar una visita para conocer la infraestructura actual y la viabilidad para modificarla | Técnico | Infraestructura no apta o con modificaciones complejas | Esto puede causar retrasos en el cronograma. | Retraso en las actividades y dificultad para alcanzar la modificación en los tiempos y presupuestos. | A | A | 9 | Alto | Revisar toda la infraestructura actual para buscar posibles mejoras y modificaciones que cumplan con los requerimientos dados por el MEP y los tiempos. Buscar el compromiso de especialistas en temas de construcción de acuerdo con los requerimientos del nuevo código. | Gerente de proyecto |
| 2 | 9. Contratación de profesores y docentes para la atención de la población estudiantil | Gestión | La escasez de profesionales y docentes en las zonas rurales del país | Puede afectar la apertura a tiempo del proyecto | Dificultad para conseguir profesionales en el área. | A | A | 9 | Alto | Calificar los materiales en el mercado un mes antes de la programación. Considerar una lista de posibles proveedores extranjeros que puedan suministrar los materiales en tiempo, costo y calidad requeridos. | Director Académico |
| 3 | 10. Selección y gestión de permisos y códigos ante el MEP para la apertura de educación especial en la institución | Gestión | Burocracia en entidades del gobierno para nuevos códigos | Puede producir retrasos en el inicio del proyecto. | Se ha observado tiempos de aprobación más largos de los comunes | M | M | 5 | Medio | Buscar apoyo en otras instituciones educativas a nivel nacional para hacer el proceso más rápido y eficiente | Director Académico |
| 4 | 12. Obtención de permisos y acreditaciones para la apertura de un nuevo colegio para la institución para la enseñanza de la educación para niños con discapacidad. | Cronograma | Prolongación de entrega de permisos y acreditaciones | Puede producir retrasos en el cronograma y atrasar la fecha de apertura. | Se ha observado tiempos de aprobación más largos de los comunes | M | M | 5 | Medio | Realizar consultas semanales para conocer el estado de los permisos. | Director Académico |
| 5 | 15. Realizar un análisis de los resultados obtenidos en cuanto a matrícula, capacitación del personal, permisos entre otros. | Gestión | Falta de motivación de los padres para conocer la opción educativa y no realizar la matrícula | Puede ocasionar que se deba hacer un marketing más fuerte a nivel de matrícula para lograr la matrícula | La probabilidad de que la matrícula sea más lenta de lo esperado. | M | M | 5 | Medio | Realizar un análisis de todas las áreas de proyecto para proceder con los permisos para e implementar la matrícula | Junta Directiva |



Anexo 9. Matriz de adquisiciones

| Matriz de adquisiciones | | | | | | |
|-------------------------|--|---|--------------------------|------------------|-----|----------------------|
| Proyecto: | Plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela privada híbrida para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas | | | | | |
| ID: | BGOG-4T-PI | | | | | |
| Código EDT | Estructura de la EDT | Tipo de Adquisición | Modalidad de Adquisición | Fechas Estimadas | | Presupuesto Estimado |
| | | | | Inicio | Fin | |
| 8 | Adaptar la infraestructura para esta población | Iniciar modificaciones con el equipo de construcción para la adaptación de algunas áreas de la escuela para la población neurodiversa | Contratación directa | | | \$5000 |
| 11 | Equipos e implementos | Gestión de proformas, cotizaciones del equipo requerido para la apertura del aula sensorial, entre otras cosas. | Contratación directa | | | \$2000 |
| | | | | | | \$7000 |

Anexo 10. Matriz de interesados

| Matriz de stakeholder | | | | | | |
|-------------------------|--|------------------|---------------------|--|---|--|
| Proyecto: | Plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela privada híbrida para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas | | | | | |
| Código: | BGOB-T4-PI | | | | | |
| Fecha de Inicio: | 20/10/24 | | | | | |
| Stakeholder | Objetivo o Resultados | Nivel de Interés | Nivel de Influencia | Acciones Posibles | | Estrategias |
| | | | | De impacto positivo | De impacto negativo | |
| Gerente de proyecto | Efectuar el ciclo de vida del proyecto | Alto | Alto | <ul style="list-style-type: none"> Cumplir con los objetivos. Visión para mejoras y adiciones al proyecto | Presión de que el proyecto no cumpla con los resultados esperados. | Realizar un análisis del entorno para evitar problemas durante el proyecto. |
| Director académico | Verificar que toda la documentación o procedimientos cumplan con los requerimientos | Alto | Alto | <ul style="list-style-type: none"> Cumplir con los requerimientos necesarios para la aprobación del MEP. Contratar al personal correcto para laborar | <ul style="list-style-type: none"> No lograr los tiempos establecidos. No lograr contratar al personal correspondiente. | <ul style="list-style-type: none"> Realizar un <i>checklist</i> con todos los documentos necesarios. Realizar una descripción correcta de los puestos para contratar al personal correcto. |
| Profesores y terapeutas | Brindar terapias y servicios para la población estudiantil | Alto | Alto | Realizar un adecuado programa curricular donde se integren las terapias y la carga académica. | No lograr establecer programas que se adapten dentro del horario escolar. | Contar con las herramientas correctas para mantener el interés en las áreas a tratar |
| Junta directiva | Apoyo al personal en la implementación del proyecto mediante el respaldo financiero y conocimiento | Alto | Alto | Apoyar al equipo en la correcta implementación mediante mesas de trabajo y análisis de experiencias pasadas. | Disconformidad con las fases del proyecto en cuanto a ejecución, gastos y demás. | Compartir y analizar en mesas de trabajo experiencias pasadas para evitar contratiempos o situaciones prevenibles. |

Anexo 11. Machote de solicitud de cambio

Plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela híbrida privada para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas

| Datos de la solicitud de cambio | |
|--|--|
| Nro control de solicitud de cambio | |
| Solicitante del cambio | |
| Área del solicitante | |
| Lugar | |
| Patrocinador del proyecto | |
| Gerente del proyecto | |

Categoría de cambio
 Marcar todas las que apliquen:

Alcance Cronograma Costos Calidad Recursos
 Procedimientos Documentación Otro

Causa / origen del cambio

Solicitud de cliente Reparación de defecto Acción correctiva
 Acción preventiva Actualización / Modificación de documento
 Otros

Descripción de la propuesta de cambio

Justificación de la propuesta de cambio

Impacto del cambio en la línea base

Alcance:

Cronograma:

Costo:

Calidad:

Implicaciones de recursos (materiales y capital humano)

| |
|--|
| |
|--|

Implicaciones para los interesados

| |
|--|
| |
|--|

Implicaciones en la documentación del proyecto

| |
|--|
| |
|--|

Riesgos

| |
|--|
| |
|--|

Comentarios

| |
|--|
| |
|--|

Aprobación

| |
|--|
| |
|--|

Anexo 12. Acta de cierre del proyecto

| Acta de cierre del proyecto | | | |
|--|--|--|---|
| Proyecto: | Plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela privada híbrida para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas | | |
| Código: | BGOB-4T-PI | | |
| Financiador del proyecto: | Centro Educativo Inmaculada de Jacó | | |
| Gerente del proyecto: | Brenda Gabriela Obando Godínez | | |
| Fecha inicio: | 20/10/24 | Fecha fin: | 21/12/24 |
| Descripción del proyecto | | | |
| El proyecto tiene como alcance conocer la viabilidad de abrir un centro educativo privado, específicamente para la población con neurodiversidad, ofreciendo una institución que atienda dicha condición de manera integral. Para esto, la premisa se relaciona con los más de treinta años de experiencia en el campo y la infraestructura de más de veinte aulas. Su ejecución será en un plazo de diez semanas con un cronograma detallado, desde la planificación hasta la evaluación final. | | | |
| Objetivos del proyecto | Criterio de éxito | Resultados | Variación |
| Alcance | | | |
| Realizar un análisis de la situación actual de la escuela en infraestructura, estado financiero y área académica, entre otros. | Elaboración de FODA, asignación de presupuesto y revisión de programa curricular. | Análisis y asignación de roles y responsabilidades | Se cumplió cabalmente la meta establecida de conocer la situación y las responsabilidades. |
| Gestionar diseño de nuevas áreas a modificar en cuanto a la infraestructura. | Propuesta de diseño y modificación de infraestructura aprobada por la Junta Directiva. | Aprobación del diseño y modificación | Se adaptó un aula y se modificó según las necesidades requeridas. |
| Tiempo | | | |
| Entregar el aula sensorial específica para los niños con neurodiversidad | Entregar el aula sensorial para el 21 de diciembre del 2024. | La entrega del aula se estableció para el 6 de enero. | La entrega del aula se pospuso debido a algunas cuestiones de logística. Sin embargo, no es una variación importante, por lo que se considera dentro del criterio de éxito. |
| Capacitar al personal con los nuevos roles y metas | 5 maestros capacitados antes del 21 de diciembre del 2024. | 5 maestros capacitados para el 21 de diciembre del 2024. | Se cumplió el objetivo de la fecha programada. |
| Costo | | | |
| Cumplir cabalmente con el presupuesto asignado al proyecto. | Cumplir con el presupuesto asignado de \$7000 del proyecto. | El costo final del proyecto fue de \$14 000. | El proyecto costó el doble de lo presupuestado. Esto se debió al alza de precios de los materiales y herramientas de trabajo. |
| Calidad | | | |
| Aumento en la matrícula de niños | Intención de matrícula de 10 padres de familia para la escuela híbrida. | 70 % de los padres mostraron intención de matrícula para el próximo año lectivo. | Ya se está evaluando los motivos por los cuales el 30 % de los otros padres no están considerando la matrícula. |
| Otros | | | |

| | |
|--|---|
| | |
| Beneficios y/o impactos del proyecto en: | |
| Infraestructura | El proyecto proporcionó un aula sensorial con mobiliario, herramientas, material didáctico. Invertir en este tipo de infraestructura ofrece los medios necesarios para promover el desarrollo social y económico del cantón. Además, con estas acciones se logra captar un segmento de mercado nuevo. |
| Crecimiento económico | La apertura de servicios integrales para niños con neurodiversidad ofrecerá a largo plazo importantes beneficios individuales y sociales en el ámbito socioeconómico del país. Para los estudiantes significará un mayor nivel de productividad e independencia. |
| Desarrollo social | Proporcionar una educación integral de calidad será un pilar para la inclusión de la comunidad neurodiversa. |
| Información de contratos | |
| * Los contratos con la empresa para la adaptación del aula sensorial se cerraron satisfactoriamente. | |
| <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center; margin-top: 20px;"> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p>Nombre y firma del gerente del proyecto</p> </div> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p>Nombre y firma del patrocinador</p> </div> </div> | |

Anexo 13. Lecciones aprendidas

| Lecciones aprendidas | | | | | | | | | |
|------------------------------|--|--|--|---|---|---|---|--|--|
| Proyecto: | Plan de gestión para la viabilidad de apertura de una escuela híbrida privada para personas con neurodiversidad en la ciudad de Jacó, Puntarenas | | | | | | | | |
| ID del proyecto: | BG OG- T4- PI | | | | | | | | |
| Gerente del proyecto: | Brenda Gabriela Obando Godínez | | | | | | | | |
| Fecha | 5/12 /24 | | | | | | | | |
| Descripción | | | | | | | | | |
| # | Rol del equipo del proyecto | Fase en la que se dio la lección aprendida (Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, Cierre) | ¿Cuál fue la acción tomada? | ¿Cuál fue el resultado? | ¿Cuál es la lección aprendida específicamente? | ¿Dónde y cómo puede utilizarse este conocimiento en el proyecto actual? | ¿Dónde y cómo puede utilizarse este conocimiento en un proyecto futuro? | ¿Quién debería ser informado acerca de esta lección aprendida? | ¿Cómo debería ser difundida esta lección aprendida? |
| 1 | Director académico | Ejecución | Se contrató inicialmente a 2 terapeutas por servicios profesionales. | Se logró una contratación más rápida y una capacitación fluida. | Al ser un proyecto nuevo, se tomó la decisión de contratar por servicios profesionales hasta que el proyecto llegara a una mejor etapa de maduración. | Esta lección se puede utilizar para futuros servicios y terapias a implementar. | No aplica | Gerente de proyecto- Junta Directiva | Mediante un informe y una reunión con el gerente del proyecto. |

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

SITIO WEB DEL PORTAFOLIO DE EXPERIENCIAS

Enlace: <https://youtu.be/Lf4m7hLrhZQ>