

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(UCI)

PROPUESTA DE PLAN DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE UN CENTRO
TERAPÉUTICO DE ATENCIÓN INTEGRAL EN LA PROVINCIA DE PANAMÁ
OESTE

JOSÉ GILBERTO LOZANO RANGEL

PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO
PARCIAL PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN
DE PROYECTOS

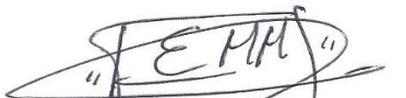
San José, Costa Rica
Junio, 2022

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(UCI)

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como requisito parcial para optar al grado de Máster en Administración de Proyectos



ALBERTO REDONDO SALAS
TUTOR



FABIO MUÑOZ JIMÉNEZ
LECTOR No.1



LUIS DIEGO ARGUELLO
LECTOR No.2



JOSÉ GILBERTO LOZANO RANGEL
SUSTENTANTE

DEDICATORIA

A Nuestro Señor Jesucristo, por darme la fortaleza y la fe para vencer toda dificultad y ver uno de mis sueños hecho realidad.

A mi esposa, mi divina bendición, mi ayuda perfecta y la voz alentadora, que me animó a estudiar la maestría en administración de proyectos y a terminar mi proyecto final de grado.

A mi padre, que duerme en el Campo Santo, motivo de inspiración para culminar mis estudios y a mi madre y amigos por apoyarme en cada momento de mi vida.

A mis hermanos y sobrinos(as); que esta meta cumplida, sirva de inspiración a sus vidas.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Nuestro Señor Jesucristo, por permitirme culminar mis estudios para optar por el título de máster en Administración de Proyectos.

De igual forma agradezco a mi esposa Yavaris; el resplandor de mis días y noches, por brindarme su apoyo incondicional.

A la familia Almanza Rangel, por todas sus oraciones y estar siempre dispuestos a apoyarme en todo lo necesario desde Panamá durante todo este proceso de maestría.

A todos mis compañeros de maestría que, a lo largo de este viaje, trabajamos juntos como equipo.

Agradecimiento especial, al profesor Alberto Redondo Salas por todo el apoyo brindado como mi tutor para el proyecto final de graduación y al profesor Fabio Muñoz, por sus recomendaciones para la aprobación de la propuesta de este proyecto final.

A todos los que de una u otra forma, siempre estuvieron allí.

RESUMEN

Al pasar de los años, la población con discapacidad a nivel mundial sigue en aumento y los países latinoamericanos no escapan de esta realidad. Son muchas las causas, pero una vez que las familias reciben un diagnóstico X de sus hijos e hijas, se convierte en una de las mayores pruebas o retos que como familia deberán juntos enfrentar para salir adelante y tener una buena calidad de vida.

El objetivo de este proyecto, tiene como fin, elaborar un Plan de Gestión para el desarrollo de un Centro terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste que brinde el servicio de terapias en las diferentes áreas a niños y niñas con capacidades especiales. En este contexto, la situación actual en la provincia de Panamá Oeste con relación a estos servicios se convierte en una experiencia compleja, ya que, la mayor parte de los especialistas en esta materia se encuentran concentrados en la ciudad de Panamá, es decir, en la capital.

La meta final de este proyecto, es una bitácora de vuelo que cuenta con los planes que respondan a las 10 áreas del conocimiento como lo son, la gestión de la integración, la gestión del alcance, el plan de gestión del cronograma, el plan de gestión de los costos, el plan de gestión de la calidad, el plan de los recursos, el plan de gestión de los riesgos, el plan de gestión de las comunicaciones, el plan de gestión de las adquisiciones, el plan de gestión de los interesados y un valor agregado como lo es, la consideración de iniciativas que promuevan el desarrollo regenerativo dentro del proyecto. Para esto, se utilizan diferentes métodos de investigación.

Se concluye con este proyecto que existe una gran demanda en la provincia de Panamá Oeste en materia de educación especial y la preparación y utilización de estos planes ayudará a los patrocinadores a tomar las mejores decisiones en la materia de gestión de su negocio.

El proyecto será de impacto, social, económico y educativo en la provincia de Panamá Oeste, por lo que se recomienda la utilización de los planes de gestión aquí desarrollados para el desarrollo del Centro terapéutico de atención integral.

Palabras clave: plan de gestión, desarrollo regenerativo, centro terapéutico, atención integral, educación especial, discapacidad, terapias.

ABSTRACT

As the years go by, the population with disabilities worldwide continues to increase and the Latin American countries do not escape this reality. There are many causes, but once families receive a diagnosis X of their sons and daughters, it becomes one of the biggest tests or challenges that they must face together as a family to move forward and have a good quality of life.

The objective of this project is to elaborate a Management Plan for the development of a Therapeutic Center of Integral Attention in the province of West Panama that provides therapy services in different areas to children with special abilities. In this context, the current situation in the province of West Panama in relation to these services becomes a complex experience, since most of the specialists in this area are concentrated in Panama City, that is, in the capital.

The final goal of this project is a flight log with plans that respond to the 10 areas of knowledge, such as integration management, scope management, schedule management plan, cost management plan, quality management plan, resources plan, cost management plan, quality management plan, quality management plan and the management of resources, resource management plan, risk management plan, communication management plan, procurement management plan, stakeholder management plan and an added value such as the consideration of initiatives that promote regenerative development within the project. For this, different research methods are used.

It is concluded with this project that there is a great demand in the province of West Panama in terms of special education and the preparation and use of these plans will help sponsors to make the best decisions in the management of their business.

The project will have a social, economic and educational impact in the province of Panama Oeste, so the use of the management plans developed here is recommended for the development of the Therapeutic Center of Integral Care.

Key words: management plan, regenerative development, therapeutic center, comprehensive care, special education, disability, therapies.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	ix
LISTA DE FIGURAS	xv
ÍNDICE DE TABLAS	xvi
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES.....	xix
RESUMEN EJECUTIVO	xxii
1. INTRODUCCIÓN	24
1.1 Antecedentes	25
1.2 Problemática	26
1.3 Justificación del Proyecto.....	27
1.4 Objetivo General	28
1.5 Objetivos Específicos.....	28
1. MARCO TEÓRICO.....	30
2.1 Marco Institucional	30
2.1.1 Antecedentes de la Institución	31
2.1.3 Estructura Organizativa	36
2.1.4 Productos que Ofrece	38
2.2 Teoría de Administración de Proyectos	39
2.2.1 Proyecto.....	39
2.2.2 Administración de Proyectos	40
2.2.3 Ciclo de Vida de un Proyecto.....	40
2.2.4 Procesos en la Administración de Proyectos.....	43
2.2.5 Áreas de Conocimiento de la Administración de Proyectos.....	45
2.3 Teoría Propia del Tema de Interés.....	47
2.3.1 Centros Terapéuticos de Desarrollo Integral	47
2.3.2 Las Especialidades Involucradas en un Centro Terapéutico de Desarrollo Integral.....	48

2.3.3 La Inclusión Social Educativa	50
2.3.4 Datos Importantes en Materia de Discapacidad en la República de Panamá	53
2.3.5 Principios que Rigen la Política de Calidad	56
3. MARCO METODOLÓGICO	58
3.1 Fuentes de Información	59
3.1.1 Fuentes Primarias.....	59
3.1.2 Fuentes Secundarias	59
3.2 Métodos de Investigación	62
3.2.1 Método Analítico	62
3.2.2 Método Deductivo	62
3.2.3 Método Cualitativo	63
3.3 Herramientas.....	67
3.4 Supuestos y restricciones	70
3.5 Entregables.....	73
4. DESARROLLO.....	75
4.1 Caracterizaciones	75
4.1.1 Caracterización del Proyecto	75
4.1.2 Caracterización del Centro	77
4.2 Plan de Gestión de la Integración	84
4.2.1 Acta de Constitución	87
4.2.2 Proceso de control integrado	96
4.2.3 Resolución de solicitud de cambio.....	102
4.2.4 Seguimiento de Cambio.....	102
4.2.5 Lecciones aprendidas	105
4.3 Plan de Gestión del Alcance del Proyecto	105
4.3.1 Planes y documentos del proyecto	108
4.3.2 Enunciado del Alcance del Proyecto.....	108
4.3.3 Estructura de Descomposición del Trabajo	114
4.3.5 Cuentas de Control	117
4.3.6 Paquetes de Trabajo.....	118
4.4 Plan de Gestión del Cronograma	135

4.4.1 Planificar la gestión del Cronograma	135
4.4.2 Los hitos del proyecto	147
4.4.3 Estimación de las Duraciones.....	150
4.4.4 El Cronograma del Proyecto.....	166
4.5 Plan de Gestión de los Costos	167
4.5.1 Estimación de los Costos.....	169
4.5.2 El Presupuesto del Proyecto.....	173
4.6 Plan de Gestión de la Calidad.....	177
4.6.1 Política de Calidad	180
4.6.2 Roles y Responsabilidades de los Procesos de Calidad	180
4.6.3 Factores de Éxito para la Calidad.....	183
4.6.4 Línea Base de Calidad del proyecto	188
4.6.5 Propuestas a Implementar en el Proyecto para la Calidad del Proyecto	194
4.6.6 Costos de Calidad y No Calidad	198
4.6.7 Diagrama de Flujo.....	202
4.6.8 Documentos para la Calidad.....	202
4.7 Plan de Gestión de los Recursos	207
4.7.1 Descripción de los roles para la contratación	210
4.7.2 Matriz RACI	216
4.7.3 Procedimiento para la Adquisición del Personal	223
4.7.4 Horario del Personal del Proyecto y el CTAI.....	225
4.7.5 Forma y Frecuencia de Pago.....	226
4.7.6 Beneficios	226
4.7.7 Políticas de Terminación de Contrato con los Colaboradores del CTAI	227
4.7.8 Terminación de Contrato por Parte del CTAI.....	227
4.7.9 Terminación de Contrato por Parte de un Colaborador del CTAI	228
4.7.10 Evaluación de Desempeño de los Terapeutas del CTAI.....	229
4.8 Plan de Gestión de las Comunicaciones.....	233
4.8.1 Grupos de Comunicaciones.....	233
4.8.2 Requerimientos de información	236

4.8.3 Sistema de Comunicación	241
4.8.4 Matriz de las Comunicaciones del Proyecto	247
4.9 Plan de Gestión de los Riesgos	264
4.9.1 Registro de los Riesgos	264
4.9.2 Estructura de desglose de riesgos (RBS)	265
4.9.3 Priorización de Riesgos	270
4.9.4 Planificación de la respuesta a los riesgos	276
4.10 Plan de Gestión de las Adquisiciones	283
4.10.1 Diagrama de Flujo para la Adquisición de Materiales	283
4.10.2 Términos para la adquisición de mobiliario y equipos.....	288
4.10.3 Términos para los contratos de mano de obra	290
4.10.4 Listado de Mobiliario, equipos materiales y recursos necesarios para el Centro Terapéutico de Atención Integral	291
4.11 Plan de Gestión de los Interesados	296
4.11.1 Listado de los interesados del proyecto	296
4.11.2 Registro de las Partes Interesadas	298
4.11.3 Definición de criterios para la ponderación del poder e interés de las partes interesadas	303
4.11.4 Determinación del Nivel de Interés y Poder de los Interesados del Proyecto.....	304
4.11.5 Matriz de Poder / Interés.....	313
4.11.6 Necesidades y Expectativas de los Interesados	314
4.11.7 Estrategias y acciones de control para interesados claves.....	322
4.11.8 Historias de Usuarios.....	325
4.12 Iniciativas para el Desarrollo Regenerativo	333
4.12.1 Declaración de la Necesidad	333
4.12.2 Declaración del Problema.....	334
4.12.3 Descripción de la Iniciativa en su Contexto	334
4.12.4 Iniciativas para tomar en cuenta en el CTAI con relación a los pilares del desarrollo regenerativo	335
4.12.5 Resultados Esperados.....	337
5. CONCLUSIONES.....	341
6. RECOMENDACIONES	345

7. BIBLIOGRAFÍA	347
ANEXOS	352
Anexo No. 1. Planta arquitectónica con las remodelaciones a realizar en el Centro	352
Anexo No. 2. Vistas en 3D de la recepción y sala de espera	353
Anexo No. 3. Vistas en 3D de la recepción y sala de espera	353
Anexo No. 4. Vistas en 3D de la oficina	354
Anexo No. 5. Vistas en 3D de la oficina	354
Anexo No. 6. Vistas en 3D de las salas de terapia.....	355
Anexo No. 7. Vistas en 3D de las salas de terapia.....	355
Anexo No. 8. Vistas en 3D del gimnasio	356
Anexo No. 9. Vistas en 3D del gimnasio	356
Anexo No. 10. Vista en 3D del cuarto sensorial	357
Anexo No. 11. Términos de contrato de las terapeutas del CTAI.....	361
Anexo No. 12. Términos de contrato de las terapias brindadas por el CTAI.....	363
Anexo No. 13. Proceso de ingreso al CTAI.....	364
Anexo No. 14. Proceso de ingreso de las evaluaciones	365
Anexo No. 15. Proceso de las terapias	365
Anexo No. 16. Proceso del servicio de reforzamiento académico.....	366
Anexo No.17. Proceso de entrega de informes o evaluaciones	366
Anexo No. 18. Proceso para los cursos y talleres	367
Anexo No. 19. Proceso de las consultorías.....	367
Anexo No. 20. Proceso para las supervisiones y observaciones escolares	368
Anexo No. 21. Proceso para el servicio de tutorías.....	369
Anexo No. 22. Proceso del servicio de adecuaciones curriculares	370
Anexo No. 23. Plantilla de solicitud de cambios	371
Anexo No. 24. Plantilla de resolución de cambios.....	372
Anexo No. 25. Acta de cierre.....	374
Anexo No. 26. Formulario de lecciones aprendidas	375
Anexo No. 27. Matriz de trazabilidad de requisitos	408
Anexo No. 28. Cronograma.....	392
Anexo No. 29. Lista de mobiliario para el Centro Terapéutico de Atención Integral	394
Anexo No. 30. Lista de equipo para el Centro Terapéutico de Atención Integral	395

Anexo No. 31. Lista de materiales y recursos para el Centro terapéutico de Atención Integral	396
Anexo No. 32. Formulario de acciones correctivas	399
Anexo No. 33. Propuesta de uniforme para el personal del CTAI.....	399
Anexo No. 34. Logo comercial del CTAI	401
Anexo No. 35. Tarjeta de presentación del CTAI	401
Anexo No. 36. Hoja membretada con el logo del CTAI	402
Anexo No. 37. Términos de contrato del servicio de tutoría brindado por el CTAI	402
Anexo No. 38. Evaluación de desempeño de las terapeutas del CTAI	405
Anexo No. 39. Matriz de los Interesados.....	408
Anexo No. 40. Análisis de P5	409
Anexo No. 41. Acta del PFG	423
Anexo No. 42. EDT del PFG	435
Anexo No. 43. Cronograma del PFG.....	436
Anexo No. 44. Investigación preliminar	438

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de la Provincia de Panamá Oeste	32
Figura 2. Valores del Centro Terapéutico de Atención Integral	36
Figura 3. Estructura Organizativa del Centro Terapéutico de Atención Integral....	37
Figura 4. Fases Genéricas de un Proyecto	42
Figura 5. Ciclos de Vida de un Proyecto	42
Figura 6. Los Cinco Grupos de Procesos.....	44
Figura 7. Las Áreas del Conocimiento de la Dirección de Proyectos	46
Figura 8. Integración vs Inclusión.....	52
Figura 9. Principios que Rigen la Política de Discapacidad	58
Figura 10. Localización del proyecto	78
Figura 11. Plantilla de Control de seguimiento de Cambios.....	103
Figura 12. Estructura de Descomposición del Trabajo.....	116
Figura 13. Línea de Tiempo del Proyecto	167
Figura 14. Organización de la calidad del proyecto.....	184
Figura 15. Diagrama de Flujo.....	202
Figura 16. Organigrama de Centro Terapéutico de Atención Integral	209
Figura 17. Organigrama del Proyecto	216
Figura 18. Las Aptitudes y Actitudes Necesarias para el Personal del CTAI	224
Figura 19. Integrantes del Equipo de Proyecto para las Comunicaciones	234
Figura 20. Involucrados Internos del Centro Terapéutico de Atención Integral ...	235
Figura 21. Involucrados externos del Centro Terapéutico de Atención Integral ..	235
Figura 22. Estructura de Desglose de los Riesgos (RBS).....	266
Figura 23. Matriz Probabilidad x Impacto	271
Figura 24. Diagrama de Flujo para Adquisición de Materiales y Recursos	284
Figura 25. Matriz de Poder / Interés	314

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Integración vs Inclusión	52
Tabla 2. Fuentes de Información Utilizadas	60
Tabla 3. Métodos de Investigación Utilizados	63
Tabla 4. Herramientas Utilizadas	69
Tabla 5. Supuestos y Restricciones	71
Tabla 6. Entregables	73
Tabla 7. Enunciado del Alcance del Proyecto	110
Tabla 8. Código de Colores – EDT.....	117
Tabla 9. Lista de Entregables.....	117
Tabla 10. Cuentas de Control.....	118
Tabla 11. Diccionario de la EDT	119
Tabla 12. Aspectos a Considerar en la Gestión del Cronograma.....	136
Tabla 13. Definición de Actividades	137
Tabla 14. Resumen de Entregables e Hitos.....	148
Tabla 15. Días Feriados en Panamá.....	150
Tabla 16. Involucrados, Responsabilidades y Herramientas en la Estimación de las Actividades.....	151
Tabla 17. Actividades con Duración Estimada y Dependencias.....	153
Tabla 18. Consideraciones para la Gestión de Costos	168
Tabla 19. Costos Estimados del Proyecto.....	170
Tabla 20. Presupuesto del Proyecto	174
Tabla 21. Línea Base de Costo del Proyecto	176
Tabla 22. Estándares de Calidad Aplicables al Proyecto	178
Tabla 23. Roles y Responsabilidades del Equipo Principal del proyecto	181
Tabla 24. Documentos Normativos para la Calidad	184
Tabla 25. Procesos de la Gestión de la Calidad.....	185
Tabla 26. Factores de Éxito para la Calidad del Proyecto.....	187
Tabla 27. Línea Base de Calidad del Proyecto	189
Tabla 28. Actividades de Gestión y Control	191

Tabla 29. Costos de Prevención	199
Tabla 30. Costos de Evaluación.....	200
Tabla 31. Costos de Fallas Internas.....	201
Tabla 32. Costos de Fallas Externas.....	201
Tabla 33. Descripción de los Roles y Responsabilidades a Contratar	210
Tabla 34. Matriz de roles y responsabilidades del proyecto.....	218
Tabla 35. Tabla de horarios del personal del proyecto y el CTAI	225
Tabla 36. Aspectos de evaluación del desempeño de los terapeutas del CTAI ..	231
Tabla 37. Requerimientos de Información de Equipo de Proyecto.....	236
Tabla 38. Requerimientos de Información por los Involucrados Internos	237
Tabla 39. Requerimientos de Información por los Involucrados Externos.....	239
Tabla 40. Matriz de Gestión de las Comunicaciones del Equipo de Proyecto	248
Tabla 41. Matriz de Gestión de las Comunicaciones Internas.....	253
Tabla 42. Matriz de Gestión de las Comunicaciones Externas	258
Tabla 43. Plantilla del Registro del Proyecto	267
Tabla 44. Escala de Probabilidad.....	270
Tabla 45. Escala del Impacto	271
Tabla 46. Priorización del Registro de Riesgos del Proyecto	272
Tabla 47. Plan de Respuesta a los Riesgos del Proyecto.....	276
Tabla 48. Lista de Bienes y Servicios a Adquirir	284
Tabla 49. Listado del Mobiliario del CTAI por Área	292
Tabla 50. Listado de Equipos para el CTAI por Área	293
Tabla 51. Listado de Materiales y Recursos para el CTAI por Área.....	294
Tabla 52. Listado de Interesados Identificados	297
Tabla 53. Formulario de Partes Interesadas	299
Tabla 54. Análisis de Criterio de Poder	305
Tabla 55. Análisis de Criterio de Interés.....	309
Tabla 56. Matriz de Análisis de Interesados.....	315
Tabla 57. Matriz de Priorización para el Patrocinador.....	317
Tabla 58. Matriz de Priorización para el Director de Proyectos.....	317
Tabla 59. Matriz de Priorización para los Padres de Familia	318

Tabla 60. Matriz de Priorización para el Equipo de Proyectos	318
Tabla 61. Matriz de Priorización para los Terapeutas	319
Tabla 62. Matriz de Priorización para los Profesionales del Minsa y la Caja de Seguro Social	320
Tabla 63. Matriz de Priorización Integrada	321
Tabla 64. Estrategias y Acciones de Control para Interesados Claves	323
Tabla 65. Criterio de Aceptación de los Interesados	330
Tabla 66. Interesados en el Proyecto	338

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES

3D	Tres dimensiones
ABA	Análisis de conducta aplicado (Applied Behavior Analysis)
AP	Administración de Proyectos
ATTT	Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre
CCB	Comité de Control de Cambios
COVID 19	Coronavirus
CPI	Cost Performance Index
CSS	Caja de Seguro Social
CTAI	Centro Terapéutico de Atención Integral
EDT	Estructura de desglose de trabajo
ID	Identificador
MINSA	Ministerio de Salud
MIVIOT	Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial
N/A	No aplica
P x I	Probabilidad por Impacto
P5tm de GPM	Green project Management Standard for Sustainability

PENDIS	Primera encuesta nacional de discapacidad
PERT	Técnica de Revisión y evaluación de Programas
PFG	Proyecto Final de Graduación
PMBOK	Guía de Fundamentos en Dirección de Proyectos (Project Management Body of knowledge)
PMI	Instituto de Dirección de Proyectos (Project Management Professional)
PRISM	Proyectos que integran métodos sostenibles (Project Integrating Sustainable Methods practitioner)
RACI	Matriz de Encargado, responsable, consultado, informado (Responsible, Accountable, Consulted, Informed)
RBS	Estructura de desglose de riesgos (Risk Breakdown Structure)
REC2	Residencial Especial Comercial de Alta Intensidad
RUC	Registro Único de Contribuyente
SINAPROC	Sistema Nacional de protección Civil
SPI	Schedule Performance Index
tM	Tiempo más probable
tO	Tiempo Optimista
tP	Tiempo Pesimista

UCI	Universidad para la Cooperación Internacional
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
USD	Unidad de dólar americano

RESUMEN EJECUTIVO

La situación actual de la atención a las familias con niños con capacidades especiales en la República de Panamá es compleja, sobre todo en el sector público.

La propuesta del plan de gestión para el desarrollo de un centro terapéutico de atención integral para la provincia de Panamá Oeste surgió debido a este escenario vigente, con relación a la falta de centros de atención más accesibles a las familias con niños con capacidades especiales en esta región. Siendo uno de los motores, la necesidad de atención dentro del núcleo familiar de algunos de los patrocinadores de este proyecto, y además ser una familia emprendedora, se aceptó el compromiso en firme de realizar la propuesta del plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral para la provincia de Panamá Oeste, donde más que todo, se buscó trazar un camino a seguir para el desarrollo futuro a corto plazo de un proyecto en la provincia de Panamá Oeste que atienda a los niños y niñas con capacidades especiales.

El objetivo general fue diseñar una propuesta de un plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste para la atención de familias con niños y niñas con capacidades especiales.

Los objetivos específicos fueron: Elaborar un plan de gestión del alcance del proyecto, para la descripción de los requisitos necesarios de la propuesta de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste, formular un plan de gestión del cronograma, para controlar el avance del proyecto según lo establecido, establecer un plan de gestión de costos, para determinar el presupuesto requerido para la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral, redactar un plan de gestión de la calidad que cumpla con las bases para estimar, adquirir, gestionar y utilizar los recursos para el Centro Terapéutico de Atención Integral, elaborar un plan de gestión de riesgos con el propósito de identificar e implementar soluciones viables durante la gestión, establecer un plan de adquisiciones para la organización de las compras imprescindibles para un Centro Terapéutico de Atención Integral, elaborar un plan de gestión de recursos que defina la manera apropiada de gestionar y contratar los profesionales del Centro Terapéutico de Atención Integral, elaborar la gestión de los interesados, para identificarlos, clasificarlos y determinar su nivel de compromiso con la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral, y elaborar iniciativas concretas que promuevan el desarrollo regenerativo aplicables al Centro Terapéutico de Atención Integral.

Para realizar la recolección de datos que permitió desarrollar los objetivos del proyecto, se utilizaron tres métodos de investigación, el método de investigación analítico: este proceso cognoscitivo consistió en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas de manera individual. El segundo método utilizado fue el método deductivo: este método de razonamiento consistió en partir de conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El último método utilizado fue el método cualitativo, con

el que se hizo una descripción profunda de algunos elementos importantes dentro de los planes de gestión realizados para la formulación de este Plan de Gestión. El desarrollo del plan de gestión para la implementación de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste está basado en las diez áreas del conocimiento de que son los pilares de la Guía del PMBOK y la administración de proyectos y presenta las prácticas y herramientas más sencillas que se aplican a este proyecto y que permitan una comprensión clara de lo que deben desarrollar los patrocinadores en un futuro cercano. Estableciendo el documento más importante como lo es el Acta de Constitución, definiendo el alcance con sus entregables, los cuales son considerados los de más valor para los interesados y que le permiten darle forma a este proyecto que desean emprender. Todos los planes de gestión están hechos de acuerdo al marco de referencia brindado por los patrocinadores y tomando en cuenta las inversiones ya realizadas por ellos.

En este proyecto se utilizó el método inductivo – deductivo ya que fue necesario realizar entrevistas y reuniones con los juicios de expertos para la mejor comprensión de la materia y la buena toma de decisiones en el desarrollo de los planes de gestión.

Concluimos a través de este documento que el CTAI es un proyecto viable y de impacto social y regenerativo en la Provincia de Panamá Oeste. Es necesario que el director de proyecto maneje más información relativa al punto medular, que es la educación especial y de la misma manera, que el director pueda capacitar al equipo de proyecto y los patrocinadores en cuanto a la Administración de proyectos.

Recomendamos la pronta implementación de este proyecto en la provincia de Panamá Oeste, ya que es un campo virgen para este negocio en específico, siendo que la Provincia no cuenta con ningún Centro que brinde la calidad del servicio que se establece en este proyecto para el CTAI, además de cubrir una necesidad para los padres de familia y los profesionales residentes en esta región, además, se recomienda la preparación de todos los patrocinadores en el campo de la administración de negocios.

1. INTRODUCCIÓN

La maestría en administración de proyectos brinda un abanico de oportunidades para llevar a la realidad muchos sueños e ideas que a los seres humanos creativos y emprendedores le surgen día a día. Se apoya en técnicas, herramientas y buenas prácticas para generar proyectos que incrementan los ingresos de una persona o de una familia, a través de proyectos sociales, empresariales, políticos que tienden a traer beneficios a la sociedad. Es por esta razón, que a través de este documento se pondrá por escrito todas las ideas surgidas complementándolas con las buenas prácticas de la gestión de proyectos para que en un futuro sirva de guía a los patrocinadores para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste. En su primer capítulo, se plasman los antecedentes del proyecto, la problemática existente en la provincia de Panamá Oeste con respecto al servicio de terapias a niños y niñas con discapacidad, la justificación del por qué se considera importante este proyecto junto con sus objetivos. En el segundo capítulo, se ofrece un panorama de la teoría relevante sobre administración de proyectos y también de los temas relacionados con el proyecto en específico. Además, se incluye la misión y visión y el marco institucional del proyecto que se propone y su estructura organizativa. En el tercer capítulo, se plantea la metodología utilizada para la gestión de este trabajo de graduación, claramente desarrollada. El cuarto capítulo, comprende los diferentes planes de gestión como lo son la gestión de la integración, del alcance, del cronograma, los costos, la calidad, los riesgos, las

adquisiciones y los interesados. También se anexa recomendaciones concernientes al desarrollo. Finalmente, el documento aportará las conclusiones y recomendaciones a los patrocinadores para que sean tomadas en consideración al momento de llevar a la realidad el proyecto.

1.1 Antecedentes

En un informe presentado por la UNICEF, en noviembre del 2021, se detalla que hay alrededor de 240 millones de niños con discapacidad en el mundo, planteando que; los niños con discapacidad alrededor del mundo versus sus pares, se encuentran en desventaja en relación al bienestar infantil, al revisar indicadores como la salud, la educación y la protección, enfrentándolos a mayores desafíos. También plantea que los niños con discapacidad tienen un 24% menos de probabilidades de recibir una atención temprana y receptiva, un 42% menos de adquirir conocimientos básicos de lectura, escritura y aritmética, un 49% más de probabilidades de no asistir nunca a un colegio, un 33% más de probabilidad de no asistir al primer ciclo de secundaria y un 27 % más de probabilidad de no asistir al segundo ciclo de secundaria. Destaca el informe, que tienen un 51% más de probabilidades de sentirse infelices, un 41% más de sentir la discriminación entre otras estadísticas presentadas en este informe. (UNICEF, 2021)

Este proyecto, busca llenar una necesidad imperativa en la provincia de Panamá Oeste como lo es la atención y prevención de riesgos a través de la atención integral por medio de terapias, de tal forma que ofrezca calidad de vida a todas estas familias. El proyecto tiene fines lucrativos, pero a la vez, es de gran impacto

social a la comunidad. Los patrocinadores cuentan con la experticia necesaria en el área profesional y técnica para la atención de esta población, contando con más de 20 años de experiencia tanto en el sector público como privado.

Por otro lado, es su primera experiencia en el desarrollo de un negocio, por lo que para ellos es importante contar con una propuesta de un plan de gestión que les sirva de guía al momento de llevar a la realidad el proyecto del Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste. El desarrollo de este proyecto, se apoya en el sector salud, tanto de las instituciones públicas como hospitales y clínicas privadas, ya que son los doctores los primeros en detectar un trastorno en el desarrollo de los niños y niñas en sus primeras etapas de vida o desde el nacimiento. Por lo que la estrecha relación entre el personal médico, llámese pediatras, neurólogos, paidopsiquiatras, psicólogos, será de gran importancia, ya que son los profesionales que refieren los pacientes para el CTAI.

1.2 Problemática

La provincia de Panamá Oeste, carece de la atención necesaria para los niños y niñas diagnosticadas con alguna discapacidad por parte de los profesionales de la salud, siendo que la todas las instituciones privadas que brindan este servicio se encuentran ubicadas en la capital de la ciudad de Panamá. Esto crea un incremento en el presupuesto de las familias que requieren estos servicios al pagar altos costos en las terapias, invertir en gasolina y tiempo de traslado.

Por otro lado, los especialistas médicos de la región, no cuentan con centros especializados donde referir a los pacientes que requieren un seguimiento de las terapias.

1.3 Justificación del Proyecto

Los centros de atención terapéutica e integral para niños con capacidades especiales existentes en la ciudad de Panamá y los costos de sus terapias muchas veces no son accesibles para las familias. Los patrocinadores de este proyecto tienen como objetivo establecer un CTAI en la provincia de Panamá Oeste, que atienda esta necesidad imperante en la región, además de despertar el interés en las instituciones relacionadas a la educación especial.

Al desarrollar este proyecto, se benefician en primer lugar los patrocinadores, al contar con una nueva fuente de ingreso familiar, las familias que reciben un diagnóstico de sus hijos al contar a través del CTAI con el apoyo profesional para iniciar el proceso de terapias de sus hijos e hijas. A nivel económico; las familias contarán con un centro cerca a sus residencias con altos estándares y profesionales especializados para atender a sus hijos y que les brinda un ahorro significativo en el transporte diario. Son beneficiados los niños y niñas con capacidades especiales, al contar con un Centro cerca de sus hogares que les atiende sin estar expuestos al cansancio de las largas horas de tráfico, haciendo más eficiente sus horas de sesiones. Se benefician las escuelas del área que brindan servicios de inclusión escolar, al contar con un soporte de profesionales que brinden apoyo a los estudiantes incluidos en los colegios regulares, además

de contar con un Centro en el área donde puedan referir sus estudiantes necesitados de atención o refuerzo especializado.

Este proyecto también, brinda soporte a los especialistas de la salud, quienes contarán con un Centro en la región para referir a los niños y niñas diagnosticados. En general este proyecto, cuenta con muchas ramificaciones beneficiosas para la comunidad y para la población con capacidades especiales.

1.4 Objetivo General

Diseñar una propuesta de un plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste para la atención de familias con niños y niñas con capacidades especiales.

1.5 Objetivos Específicos

Asociado al objetivo general antes planteado, se proponen los siguientes objetivos específicos:

1. Elaborar la caracterización del Centro Terapéutico de Atención Integral con el fin de identificar la razón, funcionamiento y servicios del proyecto.
2. Elaborar un plan de gestión de la integración para la definición, unificación y coordinación de las actividades y los procesos del proyecto.
3. Elaborar un plan de gestión del alcance del proyecto, para la descripción de los requisitos necesarios de la propuesta de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste.

4. Formular un plan de gestión del cronograma, para controlar el avance del proyecto según lo establecido.
5. Establecer un plan de gestión de costos, para determinar el presupuesto requerido para la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral.
6. Redactar un plan de gestión de la calidad que cumpla con las bases para estimar, adquirir, gestionar y utilizar los recursos para el Centro Terapéutico de Atención Integral.
7. Elaborar un plan de gestión de los recursos que defina la manera apropiada de gestionar y contratar los profesionales del Centro Terapéutico de Atención Integral.
8. Elaborar un plan de gestión de las comunicaciones, la cual define los procesos de comunicación de los interesados.
9. Elaborar un plan de gestión de riesgos con el propósito de identificar e implementar soluciones viables durante la gestión.
10. Establecer un plan de adquisiciones para la organización de las compras imprescindibles para un Centro Terapéutico de Atención Integral.
11. Elaborar la gestión de los interesados, para identificarlos, clasificarlos y determinar su nivel de compromiso con la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral.
12. Elaborar iniciativas concretas que promuevan el desarrollo regenerativo aplicables al Centro Terapéutico de Atención Integral.

1. MARCO TEÓRICO

La base principal de este trabajo se centra en todo lo referente a la administración de proyectos, por esta razón, como una introducción al tema en cuestión, a través del marco teórico se presenta teoría relacionada con las generalidades de la administración de proyectos y su importancia. De la misma forma, es pertinente presentar un marco general sobre algunos temas de interés relacionados con la propuesta de plan de desarrollo de Centro Terapéutico de Atención Integral, su importancia, información relacionada con el desarrollo de este negocio en la Provincia de Panamá Oeste.

Para la apertura de un proyecto de esta índole, es necesario que también se desarrolle de forma clara lo que se conoce como la visión, misión, valores y la estructura organizacional, sobre todo por ser un proyecto que tiene que ver directamente con la atención a una población que es considerada vulnerable en cierto sentido, de tal manera, que los patrocinadores del proyecto y sus colaboradores tengan presente de forma clara la razón de ser del proyecto y sea transmitida a todos los que forman parte de la organización y sus clientes interesados.

2.1 Marco Institucional

Este proyecto corresponde a la creación de una propuesta de un plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste en respuesta a una necesidad y demanda identificada por un sector de la población con capacidades especiales y su atención a través de las

diferentes especialidades relacionadas. Su temática está relacionada con el sector de la educación y la salud.

En este marco institucional, se plantean los antecedentes de la institución, la misión y visión, su estructura organizativa y los productos que ofrecerá, con la finalidad, de describir el centro para el cual se desarrolla el proyecto.

2.1.1 Antecedentes de la Institución

El Centro Terapéutico de Atención Integral, es una iniciativa que nace de la necesidad de atención especializada en la Provincia de Panamá Oeste, a falta del servicio de terapias para niños con necesidades educativas especiales en esta región. Se plantea como un negocio de cuatro socios involucrados en el área de la educación especial, orientación, arquitectura y administración de proyectos. El proyecto pretende ofrecer un servicio de calidad al alcance de las familias residentes en Panamá Oeste, de tal forma, que no tengan la necesidad de movilizarse largas distancias hacia la ciudad capital diariamente para la atención de sus hijos e hijas.

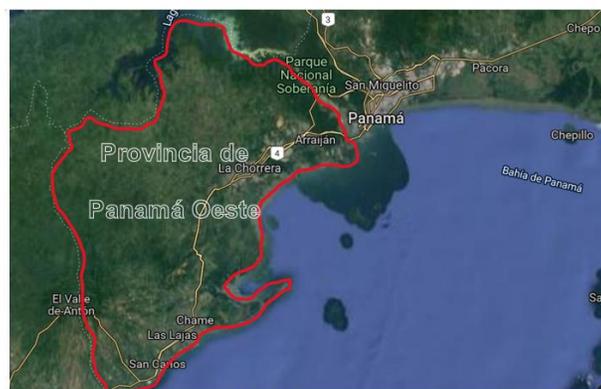
El estatus económico de las familias residentes en la Provincia de Panamá Oeste es diverso. La provincia cuenta con urbanizaciones a las que pueden aplicar familias con ingresos salariales en rangos desde los 400.00 dólares, hasta los 5,000 dólares. En esta provincia, también se cuenta con atención médica pública y privada, desde hospitales hasta clínicas y centro de salud, lo que permite que los padres de los niños con capacidades especiales tengan acceso a la atención de

salud y detección temprana de cualquier anomalía en el desarrollo de sus hijos e hijas y obtener una referencia para los profesionales especializados.

Por otro lado, la provincia cuenta con escuelas públicas y privadas con diferentes rangos económicos a los cuales se les brindará el servicio de seguimiento, inclusión, orientación tan necesaria para los niños y niñas con capacidades especiales que tienen el derecho al acceso a la educación de una forma apropiada, gozando de los mismos beneficios de todos los niños.

La provincia de Panamá Oeste tiene una extensión de territorio de 2786 km², y cuenta con alrededor de 540 urbanizaciones. (Ver figura No. 1). Esta provincia no cuenta con un centro especializado para la atención de niños y niñas con capacidades especiales, que se dedique solamente a este servicio. Existen profesionales que atienden a domicilio o en clínicas, pero no cuentan con la infraestructura de un Centro con todas las áreas necesarias para la atención de estos niños.

Figura 1. Mapa de la Provincia de Panamá Oeste



Fuente: Mapas de Google

2.1.2 Misión y Visión

A través de la misión y visión se establecen por escrito los pilares sobre los que se desarrolla la cultura organizacional de la empresa. La misión, nos indica el motivo o la razón de su existencia, lo que el negocio desea conseguir en un período de tiempo, además de marcar una diferencia frente a la competencia. Por otro lado, la visión de un negocio, indica el estado deseado o la imagen ideal a la que se aspira llegar y sus objetivos a largo plazo.

En el caso del proyecto de un Centro Terapéutico de Atención Integral, los socios del negocio establecen su misión y visión al momento que se consolide formalmente el negocio utilizando como base esta propuesta de plan de gestión.

La misión: “Ser un Centro Terapéutico de Atención Integral que ayude y atienda las necesidades de las familias con niños y niñas con capacidades especiales, brindando servicios de calidad de modo accesible, y educando a las familias atendidas y a la población de Panamá Oeste a ser más inclusivos, así como también enseñar acerca del desarrollo regenerativo para la conservación del medio ambiente”. (Fuente: Elaboración propia).

La Visión: “Nuestra visión como Centro Terapéutico de Atención Integral, es brindar de forma especializada, accesible y responsable una atención de primera clase, para las familias con niños y niñas con capacidades especiales, y fundar en puntos estratégicos de la provincia de Panamá Oeste, nuevos centros de atención integral, que permitan al centro sede, una mayor capacidad de operación en la provincia”.

De la misma forma para este proyecto, por su carácter social, humano, se cree que es de mucha relevancia que cuente con valores por los cuales se deben regir todos los profesionales y que sean la base del Centro. Los valores también proporcionan un norte y patrón guía de lo que los patrocinadores creen acerca de su proyecto. Los valores que se mencionan a continuación están relacionados directamente con la calidad de servicio que se ofrece en el Centro y la calidad humana de sus profesionales que enmarca la atención que se ofrece a los pacientes.

Los valores del Centro Terapéutico de Atención Integral son:

1. Responsabilidad: Los profesionales del CTAI conocen su compromiso y obligaciones para con la institución como también con los padres de familia y sus hijos.
2. Respeto: Los profesionales del CTAI reconocen, aceptan y aprecian las cualidades de todos sus pacientes, padres de familia y compañeros de trabajo y sus derechos.
3. Honestidad: Los profesionales del CTAI cuentan con la capacidad de ser totalmente transparentes con los padres de los niños y niñas atendidos, brindando la información que necesitan para el logro de los objetivos de cada paciente.
4. Individualidad: Los profesionales del CTAI tienen la capacidad de ver a cada paciente como un individuo singular, el cual tiene sus propias necesidades y aportar para el alcance de las metas de cada uno.

5. Compromiso: Los profesionales del CTAI, tienen conciencia de la importancia del desarrollo de su trabajo especializado para con cada uno de sus pacientes.
6. Empatía: Los profesionales del CTAI cuentan con la capacidad desarrollada de ponerse en la posición de los padres de familia que asisten al Centro y observar desde su perspectiva la situación de una manera profesional para brindar soluciones a las situaciones presentadas.
7. Discreción: Todos los profesionales del CTAI, cuentan con la mayor discreción de la información de cada uno de los pacientes y sus familias y conocen las repercusiones que conlleva el revelar información confidencial de los niños y niñas atendidos.
8. Paciencia: Los profesionales del CTAI comprenden sobre el manejo de sus emociones y los procesos que conllevan los tratamientos brindados en el centro. Conocen que hay días donde se logra el éxito y días donde se reafirma la premisa de continuar trabajando con la mejor de la disposición.
9. Disciplina: Los profesionales del CTAI, mantienen un comportamiento ejemplar dentro y fuera de las instalaciones del Centro y conocen las normas establecidas.
10. Superación: Los profesionales del CTAI están comprometidos con la actualización constante en todo lo referente a sus conocimientos profesionales por el bien de cada uno de los pacientes que se atienden en la institución. (Ver figura No 2)

Figura 2. Valores del Centro Terapéutico de Atención Integral



Fuente: Autoría propia.

2.1.3 Estructura Organizativa

La estructura organizativa sugerida para el Centro Terapéutico de Atención Integral, está compuesta principalmente por los socios del centro, un administrador, un profesional de la contabilidad, la directora del Centro, una especialista en Educación Especial, Especialista en Orientación Familiar y Profesional, Psicóloga, los terapeutas, entre los cuales se cuenta con profesionales en fonoaudiología, terapeutas ocupacionales, estimuladores tempranos. Además del personal de mantenimiento del Centro. Esta estructura se muestra en la Figura No. 3.

Figura 3. Estructura Organizativa del Centro Terapéutico de Atención Integral



Fuente: Elaboración propia.

Los que conforman la junta de socios estarán principalmente involucrados en la supervisión y el funcionamiento del Centro Terapéutico de Atención Integral, además de proporcionar los recursos necesarios para el desarrollo completo del proyecto. Los mismos se apoyarán en la figura del director del Centro para todo lo concerniente al personal junto con el profesional en Contabilidad. Estos les rendirán informes a los socios del Centro. El director también velará por el personal de mantenimiento del centro, todo lo referente a la dirección de los especialistas y la primera reunión con los clientes del centro. El director del Centro, según la necesidad del cliente realizará las referencias necesarias a los especialistas en el área para su atención puntual, por lo que contará con el soporte técnico del psicólogo, el educador especial y el orientador familiar y profesional. Cada uno de los especialistas tendrán un equipo de apoyo

encargados de las terapias y el seguimiento, como lo son los terapeutas en las diferentes áreas (fonoaudiología, estimulación temprana y terapia ocupacional), así como las tutoras escolares que brindarán soporte en las escuelas a los niños que lo requieran.

2.1.4 Productos que Ofrece

El Centro Terapéutico de Atención Integral, ubicado en la Provincia de Panamá Oeste ofrecerá los siguientes servicios:

1. Evaluación Psicológica a niños y niñas con capacidades especiales
2. Consultas con los especialistas por referencia de pediatras, neurólogos y Paidopsiquiatras.
3. Evaluaciones psicológicas y psicoeducativas.
4. Evaluaciones de lecto escritura para niños y niñas en edad escolar.
5. Evaluaciones de fonoaudiología
6. Evaluaciones de terapia ocupacional e integración sensorial.
7. Evaluaciones de estimulación temprana.
8. Sesiones de orientación familiar a padres que lo requieran.
9. Entrenamientos y charlas a padres y familias de niños y niñas con capacidades especiales
10. Charlas dirigido a maestros de colegios que promuevan la inclusión o estén encaminados hacia esta población, en el sector de Panamá Oeste.
11. Servicio de tutorías o sombra escolar a niños y niñas con capacidades especiales, incluidos en los colegios de la región de Panamá Oeste.

12. Supervisión de rendimiento académico y seguimiento a niños y niñas con capacidades especiales incluidos en los colegios.
13. Terapias de fonoaudiología, estimulación temprana, terapia ocupacional y terapia conductual.
14. Planes de adecuaciones curriculares para niños con capacidades especiales incluidos en escuelas con su respectivo seguimiento.
15. Charlas sobre estimulación temprana a padres de la comunidad.
16. Sesiones de estimulación temprana para padres con sus bebés desde los 2 meses hasta los 6 años.

2.2 Teoría de Administración de Proyectos

Para generar el siguiente proyecto, se producen varios entregables según la guía de los Fundamentos para Dirección de Proyectos (PMI, 2017), misma donde se obtiene la teoría de administración de proyectos.

2.2.1 Proyecto

Según la Guía del PMBOK, un proyecto es, “un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único” (PMI, 2017, p. 4).

Con relación a la definición anterior, un esfuerzo temporal obedece a una serie de acciones y actividades planificadas para el cumplimiento de los objetivos del proyecto y a su vez obtener al final del mismo, un producto o servicio único requerido por las partes interesadas. Por consiguiente, llegamos a la siguiente conclusión, que nos conduce a entender que cada proyecto tiene por naturaleza

un inicio y final definido para cumplir objetivos mediante la producción de entregables. Los entregables pueden ser tangibles o intangibles.

2.2.2 Administración de Proyectos

Según la Guía del PMBOK, la administración de proyecto es, “la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo.” (PMI, 2017, p. 10).

Durante el desarrollo del presente proyecto se deben aplicar los conocimientos adquiridos durante la maestría en administración de proyectos, de forma tal que el interesado cuente con un documento provisto de herramientas útiles de la gestión de proyectos para la toma de decisiones al momento de emprender. En la administración de proyectos se tienen:

1. Ciclo de vida del proyecto
2. 5 grupos de procesos de la dirección de proyectos
3. 10 áreas del conocimiento
4. 49 procesos en total

2.2.3 Ciclo de Vida de un Proyecto

Según la Guía del PMBOK, el ciclo de vida de un proyecto, es la serie de fases que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su conclusión. (PMI, 2017, p. 19).

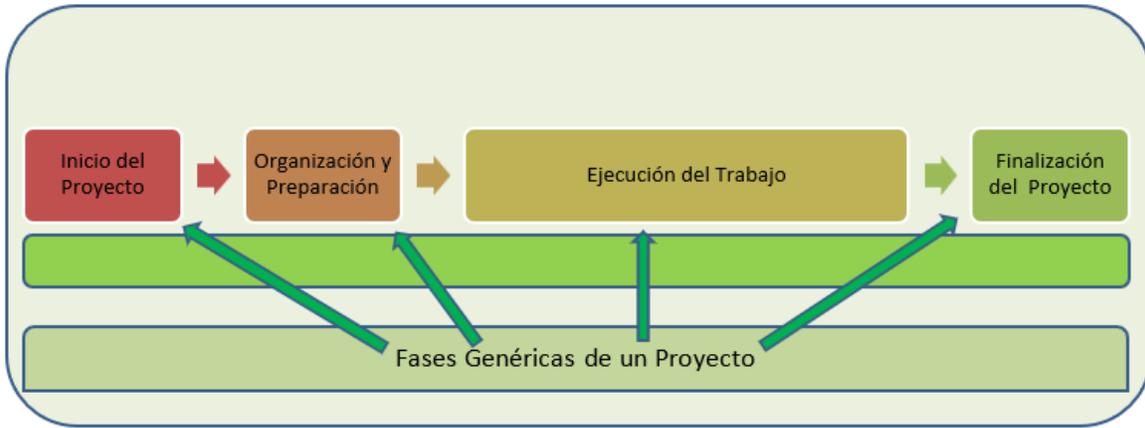
Ver Figura No. 4.

Seguidamente, presentamos los ciclos de vida de un proyecto según la Guía del PMBOK:

1. Ciclo de vida predictivo: A partir del inicio del ciclo de vida del proyecto se tiene en claro o definido el alcance, cronograma, y costo del proyecto.
2. Ciclo de vida iterativo: El alcance del proyecto se define regularmente en una etapa prematura del ciclo de vida, de modo que el tiempo y costo varían periódicamente conforme avanza el proyecto.
3. Ciclo de vida incremental: El entregable se produce por interacciones que continuamente añaden funcionalidad dentro de un marco de tiempo determinado.
4. Ciclo de vida adaptativo: Aplican una serie de marcos de trabajo basados en la metodología ágil. El alcance se define y se admite antes de comenzar una iteración. Los ciclos de adaptativos también se les puede llamar ciclo de vida ágiles.

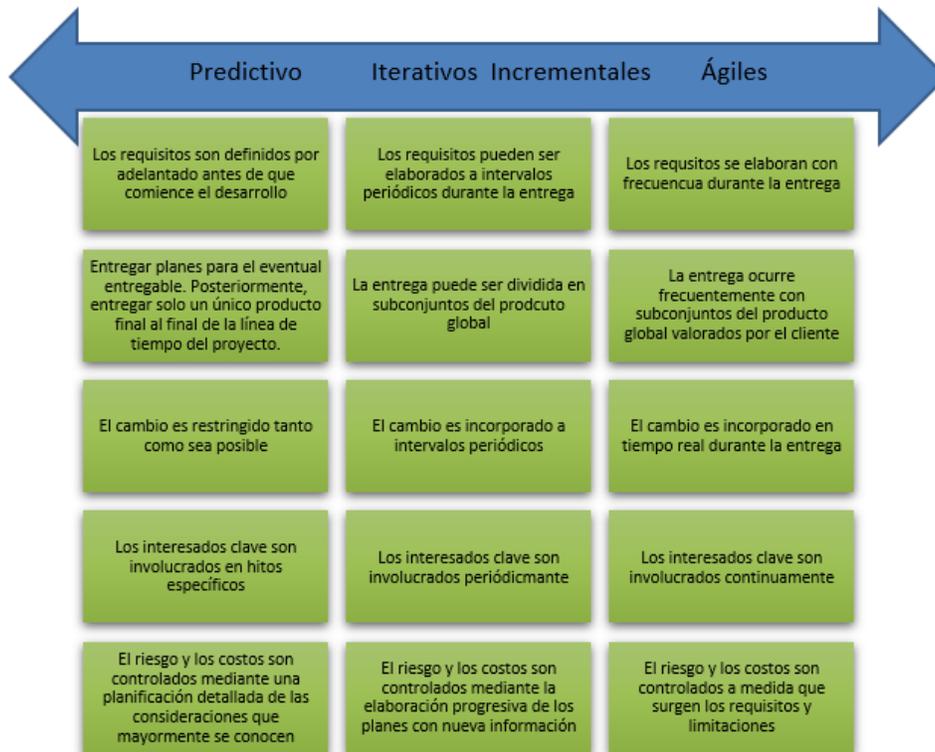
Un ciclo de vida híbrido: Es una composición de un ciclo de vida predictivo y uno adaptativo. Ver figura No. 5

Figura 4. Fases Genéricas de un Proyecto



Fuente: (PMI, 2017)

Figura 5. Ciclos de Vida de un Proyecto



Fuente: (PMI, 2017)

El proyecto presentado en este trabajo, se circunscribe a un ciclo de vida predictivo, ya que se cuenta con un tiempo establecido para la entrega del proyecto, y ya se han establecido los requisitos o solicitudes antes de que el proyecto se desarrolle. También en este proyecto los interesados están completamente involucrados en gran parte de la realización del proyecto y sus entregables.

2.2.4 Procesos en la Administración de Proyectos

El ciclo de vida del proyecto se ejecuta mediante actividades, las mismas reciben una o más entradas generadas por otros procesos que son tramitados por medio de técnicas o herramientas según se necesiten utilizar y dando como resultado una o más salidas. La salida puede ser un entregable. Los entregables son el resultado final de un proceso.

Los procesos de la dirección de proyectos se relacionan entre sí por medio de los resultados o entregables que producen. Los procesos pueden tener actividades a lo largo de todo el proyecto. La salida de un proceso tiene como respuesta:

- a. Una entrada a otro proceso
- b. Un entregable del proyecto

El número de iteraciones e interacciones de los procesos cambian según la necesidad requerida del proyecto. Los procesos se agrupan en tres (3) categorías:

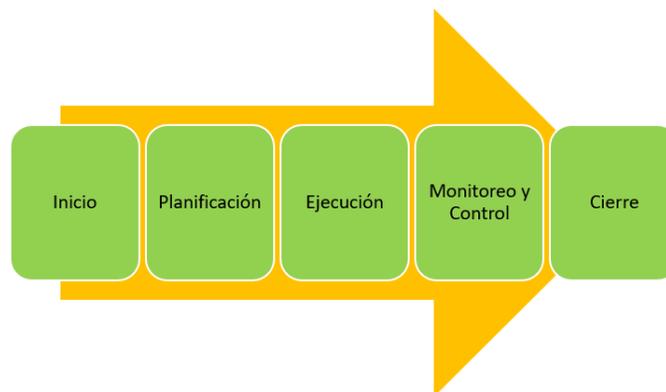
1. Los que se aplican una sola vez
2. Los que se utilizan periódicamente

3. Los que se llevan a cabo constantemente durante todo el proyecto.

Los procesos de la dirección de proyectos se agrupan en cinco (5) grupos que son:

- Grupo de procesos de inicio: en este grupo de procesos se define un nuevo proyecto o nueva fase.
- Grupo de procesos de planificación: en este grupo de procesos se toman acciones para alcanzar los objetivos del proyecto.
- Grupos de procesos de ejecución: en este grupo de procesos se establecen los recursos requeridos para cumplir el trabajo definido por el plan.
- Grupo de procesos de monitoreo y control: en este grupo de procesos se lleva a cabo el seguimiento y control del desempeño del proyecto.
- Grupo de procesos de cierre: en este grupo de procesos se cierra formalmente el proyecto. Ver figura No. 6

Figura 6. Los Cinco Grupos de Procesos



Fuente: (PMI, 2017)

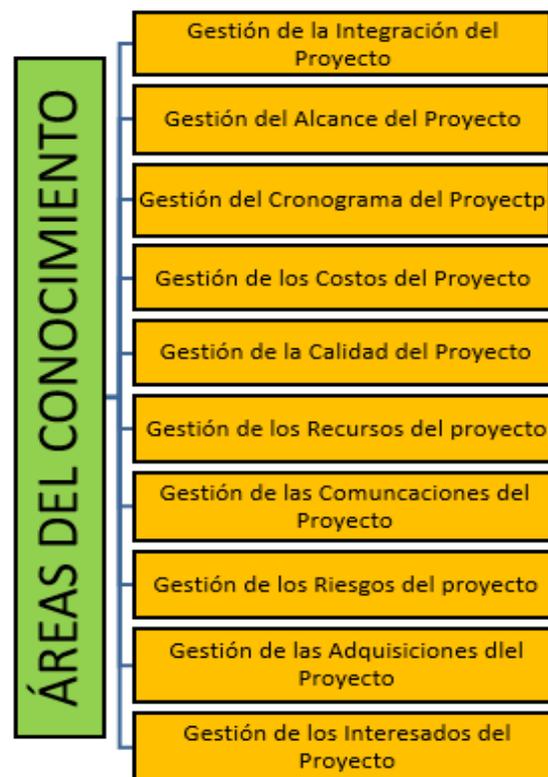
2.2.5 Áreas de Conocimiento de la Administración de Proyectos

La dirección de proyecto contiene cinco (5) grupos de procesos que también se categorizan en diez (10) áreas del conocimiento que son las siguientes:

- Gestión de la integración del proyecto: contiene los procesos y actividades requeridos dentro de los grupos de procesos de la dirección de proyectos.
- Gestión del alcance del proyecto: Incluye los procesos necesarios para garantizar que el proyecto tenga todo el trabajo requerido para completar con éxito el proyecto.
- Gestión del cronograma: encierra los procesos necesarios para administrar con responsabilidad o a tiempo la finalización del proyecto.
- Gestión de los costos de proyecto: gestionar y contralar los costos en función del presupuesto aprobado.
- Gestión de la calidad del proyecto: en esta área se determinan las políticas y parámetros requeridos para la calidad del proyecto esperado por las partes interesadas.
- Gestión de los recursos del proyecto: obtener de forma interna o externa todos los recursos necesarios para el cumplimiento del proyecto.
- Gestión de las comunicaciones del proyecto: gestionar la comunicación de forma asertiva, utilizando los canales pertinentes entre las partes interesadas del proyecto.

- Gestión de los riesgos del proyecto: en esta área del conocimiento se analizan y determinan los riesgos posibles que puedan presentarse en el desempeño del proyecto.
- Gestión de las adquisiciones del proyecto: contempla las acciones necesarias para adquirir todos los servicios o productos requeridos para el proyecto.
- Gestión de los interesados del proyecto: identificar de manera responsable y efectiva las partes interesadas en el desarrollo del proyecto en cumplimiento. Ver figura 7.

Figura 7. Las Áreas del Conocimiento de la Dirección de Proyectos



Fuente: (PMI, 2017)

En este proyecto, se desarrolla el área de conocimiento de la integración, tomando como partida la elaboración del Acta de Constitución, sin embargo, no están incluido los procesos de monitoreo y control y cierre del proyecto. En este caso, se está desarrollando una propuesta guía que será entregada a los patrocinadores con el fin de que ellos emprendan el negocio en el tiempo que tengan establecido.

2.3 Teoría Propia del Tema de Interés

2.3.1 Centros Terapéuticos de Desarrollo Integral

A través de un Centro Terapéutico de Atención Integral, se facilita al padre la oportunidad de recibir atención personalizada a su hijo o hija de tal forma que facilite su inclusión al ámbito escolar, social y laboral.

En un centro terapéutico se realizan evaluaciones, se reciben referencias de médicos dedicados a la evaluación de niños y niñas con capacidades especiales, para luego elaborar un programa individualizado de acuerdo a los resultados arrojados de la evaluación que cumpla con las necesidades de cada paciente. Se utilizan estrategias, programas, metodologías y materiales adecuados para que el paciente interiorice los aprendizajes de forma correcta y que perdure con el tiempo. Los aprendizajes son significativos, con el objetivo, que cada uno de ellos sea útil para la vida de los niños y niñas con capacidades especiales atendidos en el centro.

Los procesos de intervención, se pueden orientar desde lo más sencillo a lo más complejo, siempre bajo la lógica de que es un proceso dinámico y que, como tal,

siempre está en constante cambio, tanto en tiempo como en espacio, lo que implica, un trabajo consistente y organizado que permita la colaboración y coordinación entre los actores involucrados, es decir, en equipo.

2.3.2 Las Especialidades Involucradas en un Centro Terapéutico de Desarrollo Integral

Un Centro Terapéutico de Atención Integral, tiene un enfoque multidisciplinario, ya que a través de los diferentes enfoques de los especialistas que laboran en este tipo de Centro, se puede evaluar a cada paciente y aportar desde su conocimiento para que el desarrollo de su programa sea ajustado a su necesidad específica y los resultados sean los mejores.

En un Centro Terapéutico de Atención Integral intervienen profesionales como el psicólogo, el terapeuta de lenguaje, terapeuta ocupacional, la estimuladora temprana, el fonoaudiólogo y la maestra de educación especial.

En un Centro Terapéutico de Atención Integral, es importante que todos los profesionales involucrados tengan conocimiento sobre las bases de modificación de conducta, de tal forma, que estas técnicas puedan ser implementadas durante las sesiones al desarrollar las terapias según su especialidad con los pacientes asignados.

La base de los profesionales que trabajan en el CTAI se fundamenta en el conocimiento general o especializado de la modificación de conducta, por lo que se espera que todos los profesionales del proyecto deben manejar estas técnicas

para la atención de los pacientes. Se conoce como modificación de conducta, la aplicación sistemática de los principios y las técnicas de aprendizaje para evaluar y mejorar los comportamientos encubiertos y manifiestos de las personas y facilitar así un funcionamiento favorable. (Martin y Pear, 2008, p.7).

Se establece como base del Centro Terapéutico de Atención Integral el método ABA, el cual ha sido demostrado a través de los años, con base en más de cincuenta años de investigación científica con personas con diferentes discapacidades y desórdenes de comportamiento, que es uno de los más efectivos métodos aplicables a niños y niñas con capacidades especiales para el logro de avances significativos. El método ABA, es una tecnología que aplica los principios del aprendizaje de forma sistemática para incrementar, disminuir, mantener o generalizar determinadas conductas que se toman como objetivo. (Mulas, F, 2010, p. 77- 84).

Entre las especialidades indispensables en la intervención de los pacientes atendidos en el Centro Terapéutico de Atención Integral, tenemos a los profesionales en estimulación temprana, que están especializados en todas las áreas del desarrollo de los niños entre 0 meses a 8 años. Además, comprende el proveer orientación a madres embarazadas durante el período de gestación, lo que amplía las oportunidades de servicios a la comunidad. Los psicólogos, quienes examinan, aplican evaluaciones psicológicas, asisten al paciente, diagnostican trastornos del comportamiento y formulan programas de intervención indispensables para el seguimiento de los niños y niñas atendidos en el Centro.

Por otro lado, los terapeutas ocupacionales, los cuales diseñan actividades que ayudan a los niños en su organización y aprendizaje de su entorno. Los maestros de educación especial, quienes elaboran planes individualizados, realizan adecuaciones educativas, apoyan a los niños con capacidades especiales en los procesos de lecto escritura, adaptan el entorno del aprendizaje, orientan a los padres, brindan soporte escolar a los niños y niñas incluidos. Los fonoaudiólogos, también realizan evaluaciones en el área del lenguaje y la comunicación, diagnostican trastornos del lenguaje, organizan programas de seguimiento con diferentes técnicas y herramientas según el diagnóstico del paciente.

2.3.3 La Inclusión Social Educativa

Según un informe de la UNICEF, en América Latina y el Caribe viven más de 8 millones de niñas y niños menores de 14 años con discapacidad. También se estima que 7 de cada 10 niños, niñas y adolescentes con discapacidad no asisten a la escuela y 50,000 de ellos están institucionalizados. (UNICEF, 2019).

La exclusión social genera costos altos para la sociedad y los gobiernos. Todo inicia desde las edades tempranas y por esta razón es que los niños y niñas con capacidades especiales deben recibir toda la atención de las instituciones y centros especializados y forjar al mismo tiempo, sociedades inclusivas. Un niño o niña que no recibe una atención integral tiene pocas o nula probabilidad de realizar una vida independiente, gozar de buena salud física, mental y emocional, menos probabilidades de trabajar, haciéndolos personas dependientes de sus familias y de los servicios gubernamentales. Se escucha mucho sobre la palabra

inclusión, pero ¿qué es la inclusión? Es una serie permanente de procesos en los cuales los niños, niñas y adultos con discapacidad tienen la oportunidad de participar plenamente en todas las actividades que se ofrecen a las personas que no tienen discapacidad.

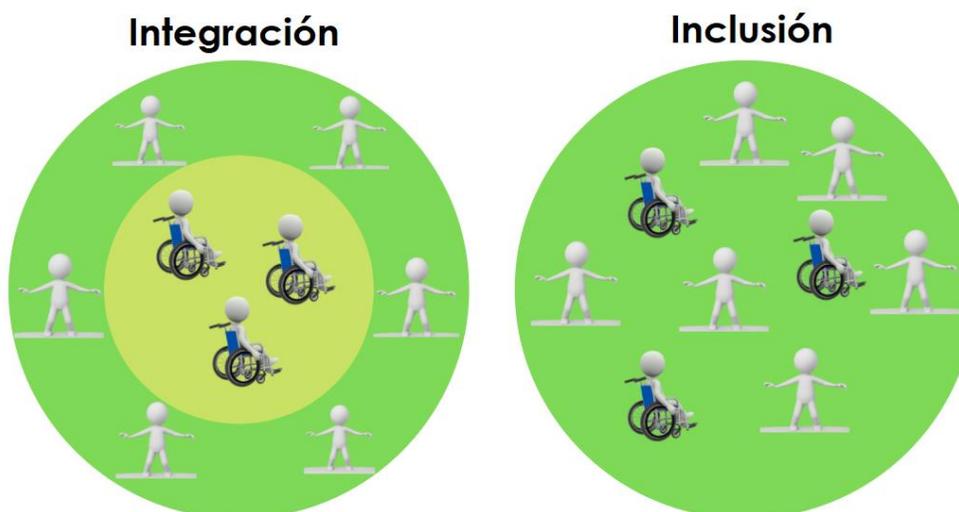
Según Silvia Rochin Páez, en su artículo ¿Qué es la inclusión social y cuál es su correlación con la discapacidad?, la inclusión social es el reconocimiento de un tercero vulnerable con necesidades específicas que deben ser atendidas para que pueda estar en condiciones de equidad a fin de disfrutar y ejercer, sus derechos fundamentales. (INCLUYEME, 2016). Partiendo de las premisas de inclusión e inclusión social es la razón por la que se crean los Centros Terapéuticos Integrales, ya que está comprobado que a través de las terapias individuales y grupales, y de una atención especializada, los niños y niñas desarrollan sus fortalezas que le apoyarán para salir adelante en los retos de la vida, les brinda herramientas para cuando llegan a la etapa escolar y es la punta de lanza para enseñarles las habilidades sociales que necesitarán para tener amigos y aprender de sus pares. De igual manera, los Centros Terapéuticos de Atención Integral están llamados a fundamentar sus servicios a los niños con capacidades especiales bajo la premisa de la inclusión y no de la integración. Ver las diferencias entre integración e inclusión en la tabla No. 1 y la figura No. 8.

Tabla 1. Integración vs Inclusión

INTEGRACIÓN	INCLUSIÓN
Inserción parcial condicional	Inserción total e incondicional
Pide concesiones a los sistemas	Exige rupturas en los sistemas
Cambios prioritariamente para personas con discapacidad	Cambios que benefician a todos y cualquier persona
Defiende los derechos de las personas con discapacidad	Defiende los derechos de todas las personas, con o sin discapacidad
Introduce a los sistemas a los grupos excluidos que pueden ser aptos	Introduce a los sistemas a los grupos excluidos y paralelamente transforma los sistemas.
Tiende a tratar a las personas con discapacidad como un grupo homogéneo	Valoriza la individualidad de las personas con discapacidad
Tiende a disfrazar las limitaciones para aumentar las oportunidades de inserción	No quiere disfrazar las limitaciones porque éstas son reales

Fuente: Ministerio de Educación del Ecuador, 2018 -2019

Figura 8. Integración vs Inclusión



Fuente: Diferencias.eu/entre-inclusion-e-integracion/

2.3.4 Datos Importantes en Materia de Discapacidad en la República de Panamá

“En nuestro país, las personas con discapacidad y sus familias, han luchado y continúan luchando por dejar de ser un grupo invisible” (PENDIS, 2006).

Lo expresado por el PENDIS en el año 2006, hasta nuestros días es el sentir que grita desde los corazones de los padres de niños y niñas con discapacidad de la República de Panamá. A pesar de los años que han transcurrido y algunas pocas Leyes que se han aprobado en materia de discapacidad, falta mucho por hacer, sin embargo, en este apartado se ofrece un pantallazo de algunos datos importantes en esta materia que atañen a la República de Panamá específicamente como punto macro de referencia para el desarrollo de este proyecto propuesta de un plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste.

A través de esta Encuesta Nacional, se rescata información sobre la percepción de las personas con discapacidad acerca de su vida familiar y social. Una de las mayores percepciones que registra esta encuesta, es el rechazo mayormente de sus vecinos, seguido de sus amigos y en tercer lugar, este sentimiento proveniente de alguien dentro del seno familiar. (PENDIS, 2006. p. 118-120) Esto se acrecienta, debido a la falta de atención en cuanto a terapias y rehabilitación que dan como resultado que al pasar de los años las personas con discapacidad que no han recibido una atención temprana desde la infancia, no disfruten de una calidad de vida, sean dependientes de sus familiares y se conviertan a lo largo del

tiempo en una carga para la sociedad. El niño y la niña que no recibe la atención oportuna para su diagnóstico puntual, pierde muchas oportunidades de acceso a la sociedad por el hecho de no aprender a desarrollar sus habilidades sociales, educativas, emocionales, entre otras.

El estudio también señala que estas condiciones de rechazo, generan temores, complejos, sentimientos de culpa y minusvalía, sobre todo cuando se dan recriminaciones y resentimientos de la persona que lo cuida porque se siente agotada, sin apoyo e impotente.

De la misma manera, se unen el trato discriminatorio primero en la escuela y luego en el trabajo, lo que hace que el niño o niña o persona adulta experimente mayor exclusión y marginación al participar en la vida social y comunitaria a la que tiene derecho (SENADIS, 2009. p.11).

En el estudio, se revela que las personas con discapacidad intelectual y con discapacidades múltiples son las que perciben un mayor grado de rechazo (PENDIS, 2006: p.116).

Históricamente, se ha documentado que el rechazo a condiciones de discapacidad puede llegar a alcanzar manifestaciones más profundas como el inculpar un cónyuge al otro, recriminaciones mutuas e inclusive abandono del hogar por alguno de ellos. Ante las condiciones de rechazo puede procederse al ocultamiento de la persona con discapacidad y convertirla en víctima de maltrato físico y psicológico (PENDIS, 2006: p.121).

Por otro lado, el estudio también revela que existen familias que dan evidencia de avances significativos de aceptación en su círculo familiar hacia los miembros de su familia con capacidades especiales, lo que ha hecho que realicen esfuerzos significativos para buscar atención especializada que les provea de mejor calidad de vida, no solo para la persona con discapacidad, sino también para toda la familia, y da como resultado que ellos y ellas desarrollen sus capacidades y aporten a la sociedad.

El corazón de este proyecto también mueve su interés y gestiones hacia la inclusión y el desarrollo regenerativo, buscando que la población sea más sensible a las necesidades de las personas con discapacidad, promover información necesaria acerca de las diferentes discapacidades, ya que es una realidad de la que muchas veces no se puede escapar, y que en cualquier momento puede tocar la puerta de las familias. El cambio de actitud y la forma de ver de la sociedad hacia las personas con capacidades especiales no se corrige solo con instalaciones, ni con Leyes, sino también llegando a ellos con información y educándoles en cuanto a estos temas, enseñarles la forma como deben relacionarse con ellos, cómo aprenden, cómo es su cosmovisión de la vida, cómo atenderles, entre otros aspectos. El estudio revela que “las personas con movilidad reducida indicaron un alto porcentaje de rechazo del personal docente a su condición y las personas con discapacidades de tipo intelectual, manifestaron percibir el rechazo de sus compañeros de estudio y de trabajo” (PENDIS, 2006: p.122).

A través de la atención integral a las familias con niños y niñas con capacidades especiales, se logra que poco a poco la sociedad reconozca el rol importante que tienen estas personas en la sociedad y se conviertan en reproductores de la información a sus familias extendidas, sus compañeros de trabajo y amigos. La Política de Discapacidad de la República de Panamá dice que “por el cúmulo de emociones que hay envueltas, las personas con discapacidad necesitan afecto y solidaridad, ayuda con sensibilidad social y humana, pero sin paternalismos que profundicen las heridas en la autoestima personal”. (SENADIS, 2009. p.13).

2.3.5 Principios que Rigen la Política de Calidad

En materia de discapacidad en la República de Panamá se busca promover y consolidar la inclusión social de la población con discapacidad y su familia, a fin de garantizar su Desarrollo Humano pleno. (SENADIS. p.18). Para lograr este objetivo se plantean algunos principios que rigen la política de la discapacidad. Estos son de carácter ético y de carácter operacional.

Los de carácter ético plantean el respeto a la dignidad humana y sus derechos sin distinguir edad, religión, sexo, condición social o discapacidad. Otro, es la equidad e igualdad en las oportunidades, independientemente del género, región, etnia y garantizando las condiciones de acceso a las oportunidades. En cuanto a la solidaridad e integridad que sea expresada a través de la sensibilidad hacia la discapacidad. También, en la creación y ampliación de las capacidades y opciones de las personas para poder acceder a las oportunidades sociales, donde también sean creadas para las personas con capacidades especiales. El respeto a la

diversidad, reconociendo las diferencias para abrir paso a la aceptación y al compromiso para su atención. La autonomía y la vida independiente que promueva un mayor grado de autosuficiencia y de desarrollo humano a las personas con capacidades especiales y la inclusión social de las personas con capacidades especiales, como ciudadanos con plenos derechos, prestándoles protección por parte del Estado.

En cuanto al carácter operacional, la política plantea la normalización en cuanto a las condiciones de vida que debe generar la sociedad para que la población con discapacidad lleve adelante su vida como el resto de la sociedad. La accesibilidad universal y el diseño para todos, que nos refiere a la eliminación de toda clase de barreras, tanto físicas como mentales que restrinjan la participación de la población con capacidades especiales. La participación ciudadana, es un principio que reconoce y asegura que la población con capacidades especiales pueda participar en organizaciones y asociaciones de toda naturaleza. En cuanto a la concertación, se refiere a todas las decisiones en la visión política pública que promueva la participación de las personas con capacidades especiales. La corresponsabilidad, al potenciar las sinergias de los diferentes grupos interesados. La ejecución descentralizada, donde se requiere que se ejecute de manera descentralizada los diversos programas, proyectos y acciones para el beneficio de las personas con capacidades especiales que sean residentes en las áreas urbanas, rurales, las indígenas. (SENADIS, 2009. p.20). Ver Figura No. 9

De esta manera, este proyecto responde a apoyar a la población con capacidades especiales basándose en estos principios que juegan un papel importante para la toma de decisiones a nivel de Estado, pero también a nivel privado, respondiendo a las necesidades.

Figura 9. Principios que Rigen la Política de Discapacidad



Fuente: Política de Discapacidad de la República de Panamá, 2009

3. MARCO METODOLÓGICO

Al desarrollar este proyecto es necesario, desarrollar una investigación, con la finalidad de obtener los datos e información necesaria que lleve al cumplimiento de los objetivos propuestos y al final obtener a través de cada entregable el producto solicitado que es la propuesta de un plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste.

3.1 Fuentes de Información

Según Villaseñor (2007), las fuentes de información son “todo recurso que proporciona la información requerida por cualquiera, ya sea una institución, un documento o una persona, se haya creado o no con ese fin y sea utilizado directamente o a través de un profesional de la información”. (p.117)

3.1.1 Fuentes Primarias

Para sistematizar la información y profundizar en el tema, se hace uso de las fuentes primarias, las cuales constituyen el objeto de la investigación bibliográfica y revisión de la literatura que proporcionan datos de primera mano. Sampieri et al. (2018). Siendo la más consultadas para este proyecto: libros, artículos científicos, monografías, tesis de maestría y documentos oficiales.

3.1.2 Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias, son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones si no los referenciales. (Bernal, 2016, p. 258)

El resumen de las fuentes de información que se utilizaron en este proyecto se presenta en la Tabla No. 2.

Tabla 2. Fuentes de Información Utilizadas

Objetivos	Fuentes de Información	
	Primarias	Secundarias
1. Elaborar la caracterización del Centro Terapéutico de Atención Integral con el fin de indentificar la razón, funcionamiento y servicios del proyecto.	Entrevistas Inspecciones Reuniones con patrocinadores Juicio de expertos	Guía del PMBOK
2. Elaborar un plan de gestión de la integración para la definición, unificación y coordinación de las actividades y los procesos del proyecto.	Entrevistas, documentos de instituciones públicas	Libros, Guía PMBOK (2017) Practice
3. Elaborar un plan de gestión del alcance del proyecto, para la descripción de los requisitos necesarios de la propuesta de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste.	Entrevistas, investigaciones, documentos de instituciones públicas.	Censos, base de datos Estadísticos Guía del PMBOK (2017) Practice Standard for Work Breakdown Structures
4. Formular un plan de gestión del cronograma, para controlar el avance del proyecto según lo establecido.	Estimaciones Sesiones de trabajo con patrocinadores	Libros, Estadísticas Guía PMBOK (2017) Practice
5. Establecer un plan de gestión de costos, para determinar el presupuesto requerido para la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Estimaciones del director de Proyectos, reuniones con patrocinador	Base de datos de precios, páginas web de empresas proveedoras, libros, Guía PMBOK (2017)
6. Redactar un plan de gestión de la calidad que cumpla con las bases para estimar, adquirir, gestionar y utilizar los	Reuniones con patrocinador, cotizaciones	PMBOK (2017), libros

Objetivos	Fuentes de Información	
	Primarias	Secundarias
recursos para el Centro Terapéutico de Atención Integral.		
7. Determinar un plan de los recursos que defina la manera apropiada de gestionar y contratar los profesionales del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Reuniones con los patrocinadores Juicio de expertos	PMBOK (2017), libros.
8. Elaborar un plan de gestión de las comunicaciones, la cual define los procesos de comunicación de los interesados.	Reuniones Juicio de expertos	Base de datos PMBOK (2017), libros.
9. Elaborar un plan de gestión de riesgos con el propósito de identificar e implementar soluciones viables durante la gestión	Juicio de expertos, reuniones con patrocinadores	PMBOK (2017), libros, Páginas web
10. Establecer un plan de adquisiciones para la organización de las compras imprescindibles para un Centro Terapéutico de Atención Integral.	Cotizaciones, juicio de expertos	PMBOK (2017), libros. Base de datos
11. Elaborar la gestión de los interesados, para identificarlos, clasificarlos y determinar su nivel de compromiso con la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Reuniones con patrocinadores, juicio de expertos.	Base de datos, Estadísticas, PMBOK (2017), libros.
12. Elaborar iniciativas concretas que promuevan el desarrollo regenerativo aplicables al	Reunión con patrocinadores, reunión con presidentes de fundaciones	Sitios web, libros

Objetivos	Fuentes de Información	
	Primarias	Secundarias
Centro Terapéutico de Atención Integral.		

Nota: La Tabla 1 muestra las fuentes de información utilizadas, en correspondencia con cada objetivo, y según sean primarias o secundarias.

3.2 Métodos de Investigación

Se conoce como método de investigación, el conjunto de reglas y procedimientos que le permiten al investigador establecer relación con el objeto o sujeto de la investigación, es decir las normas y criterios que rigen la producción, manipulación y control de los hechos; así, pueden señalarse como ejemplo, las técnicas de muestreo, técnicas estadísticas, etc. (Hernández, 2018, p.93).

3.2.1 Método Analítico

Este proceso cognoscitivo, consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas de manera individual (Bernal, 2010, p.71).

3.2.2 Método Deductivo

Este método de razonamiento, consiste en partir de conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. Es decir, se indica con el análisis de los postulados, teorías, teoremas, principios, etc de aplicación universal y de

comprobada validez para aplicarlo a situaciones y hechos particulares. (Bernal, 2016, p.71).

En la Tabla 2, se pueden apreciar los métodos de investigación utilizados para el desarrollo de los objetivos definidos para este proyecto.

3.2.3 Método Cualitativo

El método cualitativo, es el que busca la descripción profunda y completa (lo más posible) de hechos, situaciones, imágenes mentales, expresiones, actitudes, creencias, emociones, etc. de las personas, ya sea de manera individual o colectiva con el fin de analizarlos comprenderlos y así responder a las preguntas de investigación y generar conocimientos. (Hernández, 2018, p.96).

En la tabla No. 3, se detallan cada uno de los objetivos con los métodos de investigación aplicados.

Tabla 3. Métodos de Investigación Utilizados

Objetivos	Métodos de Investigación		
	Método Analítico	Método Deductivo	Método Cualitativo
1. Elaborar la caracterización del Centro Terapéutico de Atención Integral con el fin de indentificar la razón, funcionamiento y servicios del proyecto.	Análisis de la información proporcionada para establecer los servicios y las necesidades de proyecto.	Como base referencias de servicios para este tipo de proyectos	A través de reuniones con los patrocinadores e información proporcionada por juicio de expertos
2. Elaborar un plan de gestión de la integración para la definición, unificación y coordinación de las actividades y los procesos del proyecto.	Se establecen las actividades y procesos del proyecto	Como base de la información de la Guía del PMBOK y libros relacionados a la Administración	A través de reuniones con los patrocinadores e información proporcionada por ellos se

Objetivos	Métodos de Investigación		
	Método Analítico	Método Deductivo	Método Cualitativo
		de proyectos se realiza el plan de gestión de integración del proyecto.	establece el alcance del proyecto para el plan de gestión de integración del proyecto
3. Elaborar un plan de gestión del alcance del proyecto, para la descripción de los requisitos necesarios de la propuesta de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste.	Se analizan todos los procesos necesarios para la consecución del proyecto propuesto	Como base de la información del PMBOK y libros relacionados a la Administración de proyectos se realiza el plan de gestión del alcance del proyecto.	A través de reuniones con los patrocinadores e información proporcionada por ellos se establece el alcance del proyecto para el plan de gestión del alcance del proyecto
4. Formular un plan de gestión del cronograma, para controlar el avance del proyecto según lo establecido.	Se analizan las tareas a realizar en el proyecto para organizar un cronograma de actividades.	Como base de la información del PMBOK y libros relacionados a la Administración de proyectos se realiza el plan de gestión del cronograma del proyecto.	N/A
5. Establecer un plan de gestión de costos, para determinar el presupuesto requerido para la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral	Análisis de los costos de cada una de las actividades y los recursos necesarios para establecer un presupuesto para el proyecto.	Como base de la información del PMBOK y libros relacionados a la Administración de proyectos se realiza el plan de gestión de costos del proyecto.	A través de reuniones con los patrocinadores y juicio de expertos, y Leyes, se establecen los costos necesarios para ser incluidos en el plan de gestión de costos.

Objetivos	Métodos de Investigación		
	Método Analítico	Método Deductivo	Método Cualitativo
6. Redactar un plan de gestión de la calidad que cumpla con las bases para estimar, adquirir, gestionar y utilizar los recursos para el Centro Terapéutico de Atención Integral.	Análisis de la información suministrada por los patrocinadores e interesados para desarrollar un plan de gestión de calidad.	Como base de la información del PMBOK y libros relacionados a la Administración de proyectos se realiza el plan de gestión de la calidad del proyecto.	A través de reuniones con los patrocinadores y juicio de expertos, se establecen los estándares de calidad necesarios para ser incluidos en el plan de gestión de la calidad.
7. Determinar un plan de los recursos que defina la manera apropiada de gestionar y contratar los profesionales del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Análisis de la información brindada por los juicios de expertos para elaborar un plan de gestión del talento humano.	Como base de la información del PMBOK y libros relacionados a la Administración de proyectos se realiza el plan de gestión del talento humano del proyecto.	A través de juicio de expertos y patrocinadores se recolecta información de los requisitos del talento humano para la gestión del plan de talento humano.
8. Elaborar un plan de gestión de las comunicaciones, la cual define los procesos de comunicación de los interesados.	Análisis de la información suministrada por los patrocinadores e interesados.	Como base de la información del PMBOK y libros relacionados a la Administración de proyectos se realiza el plan riesgos del proyecto.	N/A
9. Elaborar un plan de gestión de riesgos con el propósito de identificar e implementar soluciones viables durante la gestión.	Análisis de la información para elaborar un plan de gestión de riesgos para el proyecto	Como base de la información del PMBOK y libros relacionados a la Administración de proyectos se realiza el plan	N/A

Objetivos	Métodos de Investigación		
	Método Analítico	Método Deductivo	Método Cualitativo
		riesgos del proyecto.	
10. Establecer un plan de adquisiciones para la organización de las compras imprescindibles para un Centro Terapéutico de Atención Integral.	Análisis de la información necesaria en cuanto a los recursos necesarios para desarrollar un plan de gestión de las adquisiciones proyecto.	Como base de la información del PMBOK y libros relacionados a la Administración de proyectos se realiza el plan de las adquisiciones del proyecto.	A través de reuniones con los juicios de expertos, compila información sobre las adquisiciones de un Centro de Atención Integral para realizar el plan de adquisiciones del proyecto.
11. Elaborar la gestión de los interesados, para identificarlos, clasificarlos y determinar su nivel de compromiso con la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Análisis de la información para determinar a los interesados del proyecto y su nivel de involucramiento de tal forma que se pueda desarrollar un plan de gestión de los interesados.	Como base de la información del PMBOK y libros relacionados a la Administración de proyectos se realiza el plan de los interesados del proyecto.	En base encuestas se establecen los interesados para desarrollar el plan de los interesados
12. Elaborar iniciativas concretas que promuevan el desarrollo regenerativo aplicables al Centro Terapéutico de Atención Integral.	Análisis del impacto del proyecto en el desarrollo regenerativo para la entrega de iniciativas y recomendaciones	Como base de la información del PRISM se realiza un sumario de recomendaciones e iniciativas en cuanto al desarrollo regenerativo	En base a revisión de documentos sobre desarrollo regenerativo, se desarrollan recomendaciones sobre el tema aplicables al proyecto.

Nota: La Tabla 3 muestra los métodos de investigación utilizados, en correspondencia con cada objetivo. Elaboración propia.

3.3 Herramientas

Las herramientas se definen, como “algo tangible, como una plantilla o un programa de software, utilizado al realizar una actividad para producir un producto o resultado” (PMI, 2017, p. 714).

A continuación, una breve descripción de las herramientas utilizadas para desarrollar los objetivos del este proyecto.

- **Análisis de datos:** Especificar detalladamente los pasos de análisis que deben ejecutarse. (Bernal, 2010).
- **Categorización de riesgos:** es la organización por fuentes de riesgos, por área del proyecto afectada o por la categoría, a fin de determinar qué áreas del proyecto están más expuestas a los efectos de la incertidumbre. (PMI, 2017, p.701).
- **Descomposición:** técnica utilizada para dividir y subdividir el alcance y los entregables del proyecto en partes más pequeñas y manejables (PMI, 2017, p.706).
- **Estimaciones:** Evaluación cuantitativa del monto o resultado probable de una variable, tal como costos del proyecto, recursos, esfuerzo o duraciones. es el proceso de encontrar una aproximación sobre una medida (PMI, 2017, p. 710)

- Estrategias para amenazas: Algunas de ellas son, escalar, evitar, transferir, mitigar, aceptar. (Lledó, 2017, p.392).
- Estrategias para oportunidades: Algunas de las estrategias son escalar, explotar, compartir, mejorar, aceptar. (Lledó, 2017, p.393).
- Juicio Experto: se define como el juicio que se brinda sobre la base de experiencia en un área de aplicación, área de conocimiento, disciplina, industria, etc., según resulte apropiado para la actividad que se está ejecutando. Dicha experiencia puede ser proporcionada por cualquier grupo o persona con educación, conocimiento, habilidad, experiencia o capacitación especializada. (PMI, 2017, p.715), es decir, son los expertos colocando a disposición del proyecto sus conocimientos adquiridos a través de los años en una materia específica.
- Método de la ruta crítica: Secuencia de actividades que representa el camino más largo a través de un proyecto, lo cual determina la menor duración posible. (PMI, 2017, p.724).
- Recopilación de datos: proceso de determinar, documentar y gestionar las necesidades y los requisitos de los interesados para cumplir con los objetivos del proyecto. (PMI, 2017, p. 722).
- Representación de datos: representaciones gráficas u otros métodos utilizados para transmitir datos e información. (PMI, 2017, p. 726).
- Reuniones: Según el Diccionario de la Lengua Española, una reunión es un acto en el que reúnen un conjunto de personas, particularmente para tratar algún asunto. (2005).

- Toma de decisiones: En el PMBOK existen algunas sugerencias de lo que son la toma de decisiones como, por ejemplo, la votación, análisis de decisión con múltiples criterios (PMI, 2017, p. 111, p. 119).

En la Tabla 4, se definen las herramientas utilizadas para cada objetivo propuesto.

Tabla 4. Herramientas Utilizadas

Objetivos	Herramientas
1. Elaborar la caracterización del Centro Terapéutico de Atención Integral con el fin de indentificar la razón, funcionamiento y servicios del proyecto.	Juicio de expertos Recopilación de datos Reuniones Tormenta de ideas
2. Elaborar un plan de gestión de la integración para la definición, unificación y coordinación de las actividades y los procesos del proyecto	Juicio de expertos Recopilación de datos Reuniones Toma de decisiones
3. Elaborar un plan de gestión del alcance del proyecto, para la descripción de los requisitos necesarios de la propuesta de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste.	Juicio de expertos Recopilación de datos Reuniones Toma de decisiones Tormenta de ideas Diagramas
4. Formular un plan de gestión del cronograma, para controlar el avance del proyecto según lo establecido.	Juicio de expertos Estimaciones Reuniones Toma de decisiones Estimación ascendente
5. Establecer un plan de gestión de costos, para determinar el presupuesto requerido para la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Reuniones Herramientas de estimación Análisis de alternativas Juicio de expertos
6. Redactar un plan de gestión de la calidad que cumpla con las bases para estimar, adquirir, gestionar y utilizar los recursos para el Centro Terapéutico de Atención Integral.	Juicio de expertos Tormenta de ideas Reuniones Análisis costo beneficio Representaciones de datos
7. Determinar un plan de los recursos que defina la manera apropiada de gestionar y contratar los profesionales del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Juicio de expertos Reuniones

Objetivos	Herramientas
8. Elaborar la gestión de las comunicaciones, la cual define los procesos de comunicación con los interesados	Tormenta de Ideas Reuniones
9. Elaborar un plan de gestión de riesgos con el propósito de identificar e implementar soluciones viables durante la gestión	Juicio de Expertos Análisis de datos Reuniones Categorización de riesgos Representación de datos
10. Establecer un plan de adquisiciones para la organización de las compras imprescindibles para un Centro Terapéutico de Atención Integral	Juicio de expertos Recopilación de datos Análisis de datos Reuniones Criterio de selección de proveedores
11. Elaborar la gestión de los interesados, para identificarlos, clasificarlos y determinar su nivel de compromiso con la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Juicio de expertos Matrices Reuniones
12. Elaborar iniciativas concretas que promuevan el desarrollo regenerativo aplicables al Centro Terapéutico de Atención Integral.	Juicio de expertos Reuniones Metodología PRISM

Nota: La Tabla 4 muestra las herramientas utilizadas, en correspondencia con cada objetivo. Elaboración propia.

3.4 Supuestos y restricciones

Los supuestos, son los factores del proceso de planificación que se consideran verdaderos, reales o ciertos, sin prueba ni demostración (PMI, 2017, p.725). Las restricciones, son los factores limitantes que afectan la ejecución de un proyecto, programa, portafolio o proceso (PMI, 2017, p.723).

Los supuestos y restricciones, y su relación con los objetivos del PFG, se ilustran en la Tabla No. 5.

Tabla 5. Supuestos y Restricciones

Objetivos	Supuestos	Restricciones
1. Elaborar la caracterización del Centro Terapéutico de Atención Integral con el fin de indentificar la razón, funcionamiento y servicios del proyecto.	Los interesados manejan la información referente al negocio de un Centro Terapéutico de Atención Integral	Falta de acuerdos en la caracterización del proyecto entre los patrocinadores nacionales y extranjeros.
2. Elaborar un plan de gestión de la integración para la definición, unificación y coordinación de las actividades y los procesos del proyecto.	Hay un firme interés por parte de los interesados por desarrollar un proyecto en el área terapéutica.	No existe experiencia previa en emprendimiento en cuanto al desarrollo de negocios propios.
3. Elaborar un plan de gestión del alcance del proyecto, para la descripción de los requisitos necesarios de la propuesta de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste.	El escenario actual es propicio para emprender un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste.	No existe experiencia previa en emprendimiento en cuanto al desarrollo de negocios propios.
4. Formular un plan de gestión del cronograma, para controlar el avance del proyecto según lo establecido.	Completar de forma diligente todas las actividades del proyecto.	Las actividades del cronograma tienen que ser realizadas en el tiempo cordado por el equipo de trabajo de proyecto.
5. Establecer un plan de gestión de costos, para determinar el presupuesto requerido para la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral.	El capital financiero es viable para el emprendimiento propio.	El capital financiero es viable siempre y cuando no exceda el presupuesto requerido para el desarrollo del Centro terapéutico de atención integral
6. Redactar un plan de gestión de la calidad que cumpla con las bases para estimar, adquirir, gestionar y utilizar los recursos para el Centro Terapéutico de Atención Integral.	Existen profesionales idóneos en la materia.	Los recursos utilizados para el Centro terapéutico de atención integral deben responder al perfil o parámetros concertados en la gestión de calidad

Objetivos	Supuestos	Restricciones
7. Determinar un plan de los recursos que defina la manera apropiada de gestionar y contratar los profesionales del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Se cuenta con la información concreta del recurso humano necesario, así como también los roles y compromisos del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Falta de experiencia de los patrocinadores en cuanto al manejo de recursos humanos
8. Elaborar un plan de gestión de las comunicaciones, la cual define los procesos de comunicación de los interesados.	Los interesados desean mantener los canales de comunicación abiertos y estar informados de todos los procesos	Los cambios de zona horario afectan las coordinaciones de las comunicaciones
9. Elaborar un plan de gestión de riesgos con el propósito de identificar e implementar soluciones viables durante la gestión.	Identificar y gestionar los riesgos de menor y mayor impacto en el proyecto.	Poca experiencia del patrocinador en cuanto a la administración de un negocio formal.
10. Establecer un plan de adquisiciones para la organización de las compras imprescindibles para un Centro Terapéutico de Atención Integral.	Se analizan todos los recursos necesarios que requiere el proyecto para su desarrollo.	Cambios inesperados en la capacidad económica de los patrocinadores
11. Elaborar la gestión de los interesados, para identificarlos, clasificarlos y determinar su nivel de compromiso con la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Existe actualmente un fuerte interés por el patrocinador.	Falta de acuerdos entre los patrocinadores nacionales y extranjeros.
12. Elaborar iniciativas concretas que promuevan el desarrollo regenerativo aplicables al Centro Terapéutico de Atención Integral.	Se cuenta con la actitud y disposición pertinente para la conservación del planeta.	Resistencia de alguno de los interesados en cuanto al fomento del desarrollo regenerativo en el emprendimiento.

Nota: La Tabla 5 muestra supuestos y restricciones utilizadas en correspondencia con cada objetivo. Elaboración propia.

3.5 Entregables

Un entregable, es cualquier producto, resultado o capacidad único y verificable para ejecutar un servicio que se produce para completar un proceso, una fase o un proyecto (PMI, 2017, p.708). En la tabla No. 6 se detallan los entregables del proyecto de acuerdo a los objetivos específicos propuestos.

Tabla 6. Entregables

Objetivos	Entregables
1. Elaborar la caracterización del Centro Terapéutico de Atención Integral con el fin de indentificar la razón, funcionamiento y servicios del proyecto.	Caracterización del proyecto, caracterización del centro y caracterización de los servicios del CTAI
2. Elaborar un plan de gestión de la integración para la definición, unificación y coordinación de las actividades y los procesos del proyecto.	Documentación del plan de la dirección de proyectos y el acta de constitución del proyecto, los procedimientos de recolección de lecciones aprendidas, la gestión integrada de cambios y el cierre administrativo del proyecto.
3. Elaborar un plan de gestión del alcance del proyecto, para la descripción de los requisitos necesarios de la propuesta de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste.	Documento con el plan de gestión del alcance, línea base del alcance del proyecto, matriz de la trazabilidad de los requisitos, control integrado de los cambios, diccionario de la EDT
4. Formular un plan de gestión del cronograma, para controlar el avance del proyecto según lo establecido.	Documento de plan de gestión del cronograma, la línea base del cronograma, lista de las actividades, lista de los hitos y estimación de la duración.
5. Establecer un plan de gestión de costos, para determinar el presupuesto requerido para la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Documento con el plan de los costos, estimación de los costos, línea base de los costos y los procedimientos para su control.
6. Redactar un plan de gestión de la calidad que cumpla con las bases para estimar, adquirir, gestionar y utilizar los recursos para el Centro Terapéutico de Atención Integral.	Documento de plan de gestión de la calidad, métricas de calidad, especificaciones y estándares de calidad y los procedimientos para su seguimiento y control.

Objetivos	Entregables
7. Determinar un plan de los recursos que defina la manera apropiada de gestionar y contratar los profesionales del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Documentación con el plan de gestión de los recursos, definición de los roles y sus respectivas de responsabilidades, organigrama del proyecto, el plan de gestión del personal y el cronograma de adquisición y liberación de personal.
8. Elaborar un plan de gestión de las comunicaciones, la cual define los procesos de comunicación de los interesados.	Documento con el plan de gestión de las comunicaciones, con las identificaciones, documentación del enfoque de las comunicaciones con los interesados del proyecto.
9. Elaborar un plan de gestión de riesgos con el propósito de identificar e implementar soluciones viables durante la gestión.	Documento con el plan de gestión de los riesgos, registro de riesgos, matriz de impacto-probabilidad Plan de respuesta a los riesgos, así como los procedimientos de seguimiento y control.
10. Establecer un plan de adquisiciones para la organización de las compras imprescindibles para un Centro Terapéutico de Atención Integral.	Documento con plan de gestión de las adquisiciones, Selección de proveedores, listado de compras con sus respectivas cantidades y sus tiempos de compras, así como los procedimientos de seguimiento y control.
11. Elaborar la gestión de los interesados, para identificarlos, clasificarlos y determinar su nivel de compromiso con la creación del Centro Terapéutico de Atención Integral.	Documento con el plan de los interesados involucrados, registro de los interesados Matriz de Trazabilidad de Requerimientos y los procedimientos para su seguimiento y control
12. Elaborar iniciativas concretas que promuevan el desarrollo regenerativo aplicables al Centro Terapéutico de Atención Integral.	Recomendaciones.

Nota: La Tabla 6 muestra los entregables del proyecto, en correspondencia con cada objetivo. Elaboración propia.

4. DESARROLLO

Este capítulo se enmarca en el desarrollo de los objetivos del proyecto. A continuación, se plantea la caracterización del proyecto para la creación de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste además de los planes de gestión que dan soporte al proyecto del CTAI. A través de este trabajo se establecen el alcance del proyecto, los costos, el cronograma, se detallan los interesados del proyecto, las adquisiciones, las comunicaciones, los riesgos que conlleva el proyecto y como valor agregado, se desarrollan algunas recomendaciones en la línea del desarrollo regenerativo aplicado al Centro Terapéutico de Atención Integral.

4.1 Caracterizaciones

4.1.1 Caracterización del Proyecto

El presente proyecto, el cual se constituye en un plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste, se constituye con el objetivo de brindar atención especializada, como un servicio privado y especializado a los niños y niñas con capacidades especiales de la región de Panamá Oeste, en respuesta a la necesidad expresada a través de los años por padres de familia que viven en esta región, que se han visto en la necesidad de movilizarse largas distancias para la atención diaria de sus hijos, o que simplemente, desean complementar los servicios brindados por el sistema de salud público del Ministerio de Salud y de la Caja de Seguro Social, a

través de sus profesionales e instituciones médicas ubicadas en la provincia de Panamá Oeste. El proyecto busca captar la atención de los padres con niños y niñas con capacidades especiales que se atienden en los Centros de Salud, Hospitales, aquellos que tienen a sus hijos incluidos en escuelas públicas o particulares de la región y que tienen la necesidad de seguimiento a través de terapias o apoyo escolar. Para brindar este servicio, se pretende establecer el Centro Terapéutico de Atención Integral en una residencia existente que ya cuenta con el código de zonificación REC2 (Residencial Especial Comercial de Alta Intensidad), emitido por el Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial, con todos los permisos necesarios para establecer el proyecto en la residencia.

El Centro Terapéutico de Atención Integral, contará con los servicios especializados de profesionales dedicados al tratamiento de niños y niñas con capacidades especiales, con su debida titulación y licencia otorgada por los Colegios y Asociaciones que sus profesiones demandan. De la misma manera, los interesados principales de este proyecto ven como una prioridad, la opción de brindar trabajo a profesionales en la materia con residencia en la provincia de Panamá Oeste, contando con especialistas en las áreas de la fonoaudiología, educación especial, estimulación temprana, terapia ocupacional y psicología. Además, se cuenta con los contactos específicos de profesionales del sector salud como neurólogos, psicólogos y paidopsiquiatras que brindan sus servicios en Centros de Salud y Hospitales de la región y que son los encargados de diagnosticar a los niños y niñas con capacidades especiales, los cuales se

convierten en una fuente de referencias para el Centro Terapéutico de Atención Integral.

Uno de los patrocinadores del proyecto cuenta con contactos directos con la Universidad de las Américas, la cual es cuna de los profesionales dedicados al área de la educación especial y rehabilitación. Los patrocinadores desean aportar a la comunidad estudiantil, a través de este proyecto, brindando un espacio para los estudiantes de las universidades a través de sus profesores de práctica profesional para ofrecer experiencias profesionales, de la mano de los profesionales con los que cuenta el CTAI. De esta manera, están comprometidos con la educación y la generación de relevo que se levanta para la atención de esta población tan importante dentro de la sociedad.

Por otro lado, los patrocinadores del proyecto ya han escogido el nombre comercial de su proyecto, el cual han denominado: Amor y Desarrollo, Centro de Estimulación Integral, haciendo referencia a la estimulación que todo niño y niña con capacidades requiere en todas las áreas para adquirir nuevos conocimientos y desarrollar nuevas habilidades.

4.1.2 Caracterización del Centro

La residencia a utilizar para el establecimiento del Centro Terapéutico de Atención Integral, está ubicada en la Provincia de Panamá Oeste, Distrito de Arraiján, Corregimiento de Cerro Silvestre, en el Residencial Villas de Oro. El área total de

la residencia es de 231 metros cuadrados. En la fig. No. 10 se muestra la localización de la residencia objeto del proyecto.

Figura 10. Localización del proyecto



Fuente: Google Earth

La residencia, cuenta con un área de dos (2) estacionamientos, entrada principal, sala comedor, cocina y lavandería, cuatro (4) cuartos existentes, un (1) baño y áreas verdes en la parte posterior de la residencia y retiros laterales. De la estructura existente, se realizarán remodelaciones (ver anexo No. 1 de la planta arquitectónica con las remodelaciones a realizar), y adecuaciones para habilitar los espacios requeridos en el Centro como lo son:

- Área de Recepción, para recibir a los padres de familia con sus hijos y brindar información pertinente sobre los servicios que se brindan. Ver vistas en 3D en el anexo No. 2.
- Sala de Espera para los padres de familia, la cual se pretende ambientar como un lugar acogedor y de descanso para los padres o personas que

necesiten esperar a sus hijos e hijas mientras son atendidos en las terapias.

Ver vistas en 3D en el anexo No. 3.

- Oficina principal, donde se atenderán a los padres de primer ingreso, funcionará como un área de evaluación en el caso de estar disponible para los fines, oficina de reuniones con profesionales y entrega de informes para los padres que tienen niños en tratamiento. Ver vistas en 3D en el anexo No. 4 y No. 5.
- Tres (3) salas de terapia, las cuales funcionarán para dar las sesiones terapéuticas a los niños. Las mismas funcionarán para brindar las terapias de estimulación temprana, apoyo escolar a través de la educación especial, psicología, terapia ocupacional. Las salas estarán equipadas con materiales y recursos para realizar las terapias; recursos que estarán incluidos en el costo de las sesiones, por lo que los padres de familia no tendrán que traer materiales para las terapias, a menos que sea un recurso personalizado y que pueda ser funcional para la sesión. Las salas de terapia estarán equipadas de forma muy sencilla con muebles aéreos para brindar mayor espacio en piso, donde los niños puedan interactuar con la terapeuta libremente. Cada sala de terapia tendrá su cámara de video, y las sesiones podrán ser grabadas, lo cual apoyará al proceso de evaluación de los niños y poder observar sus avances. Esto ha de ser informado a los padres de familia, firmando un documento de conocimiento y aprobación. Ver vistas en 3D en el anexo No. 6 y No. 7.

- Un (1) gimnasio de estimulación, el cual estará equipado totalmente con colchonetas en el piso y algunas de las paredes, contará con un espejo en una de las paredes y el equipo necesario para la estimulación de los niños y niñas. Los programas de cada niño contarán con una sección donde se incluirá el uso del gimnasio al menos una vez a la semana. Ver vistas en 3D en el anexo No. 8 y No. 9.
- Un (1) cuarto sensorial, equipado con colchonetas en el piso y en las paredes, luces de colores, música, espejos y equipo para la estimulación sensorial. Ver vista en 3D en el anexo No. 10.
- Un (1) baño (existente y no sufrirá ninguna remodelación).
- Cocina (existente y no sufrirá ninguna remodelación para el proyecto), la cual también podrá ser utilizada como área de descanso para las terapeutas y preparación de los alimentos en el caso de ser necesario.
- Lavandería (existente y no sufrirá ninguna remodelación para el proyecto).
- Área verde (existente y no sufrirá ninguna remodelación para el proyecto), el cual contará con algunos juegos como tobogán y columpios, el cual se usará con fines terapéuticos.

El área donde está localizada la residencia, cuenta con dos (2) vías de acceso.

Ambas vías, tienen la condición de ser vías internas y, además, tienen un ancho mínimo de servidumbre vial de 12.00 metros (cordón cuneta).

Las dos vías tienen las características de estacionar automóviles en ambos lados permitiendo el flujo vehicular. La residencia cuenta con cámaras de seguridad, alrededor de todo el perímetro de la propiedad.

4.1.3 Caracterización de los servicios

El Centro Terapéutico de Atención Integral, ofrecerá servicios en el sector de la salud, específicamente el área de la prevención y rehabilitación. Ofrece servicios a la comunidad en el sector de la educación especial, atendiendo a niños y niñas con diagnóstico y que requieran de seguimiento psicoeducativo en sus centros escolares o a través de terapias particulares o tutorías; buscando siempre, brindar el mejor servicio especializado de la región, a través de sus profesionales altamente capacitados. Sus profesionales cuentan con sus respectivas licencias de atención, comprobado por el CTAI desde el momento de su contratación.

Se detalla a continuación de forma general los servicios que brindará el Centro Terapéutico de Atención Integral a la comunidad de Panamá Oeste:

- Evaluaciones psicológicas: para niños que necesiten de este documento para su ingreso o inclusión a los centros educativos de la región, siendo que estas evaluaciones son parte de los requisitos solicitados. También ofrecerá evaluaciones psicoeducativas que forman parte de los requisitos solicitados por los centros educativos al momento del ingreso de un niño con capacidades especiales a una escuela de inclusión. Otro de los servicios en los términos de evaluaciones con el que contará, son las evaluaciones de

fonoaudiología y terapia ocupacional, que en muchas ocasiones son solicitadas por las escuelas durante el proceso de enseñanza aprendizaje.

- El servicio de terapias: es el tronco fundamental de la razón de ser del Centro Terapéutico de Atención Integral, ya que, es el servicio que brinda seguimiento semanal a los niños y niñas con capacidades especiales. Este servicio, tiene como finalidad brindar apoyo a través de programaciones personalizadas que respondan a la necesidad de cada niño y niña con un diagnóstico establecido, y que serán impartidas según sea el caso de cada paciente. Siendo dos (2), el mínimo de sesiones semanales que los padres pueden contratar con el Centro. Las sesiones de terapias serán brindadas por profesionales que cuentan con sus respectivas credenciales para atender los pacientes según el área. El servicio de terapia se establece según la necesidad, por lo que puede ser terapias uno a uno, donde solo trabajan el paciente y la terapeuta o también se pueden ofrecer las terapias grupales, donde son atendidos dos (2) o tres (3) niños con una terapeuta en el caso que la necesidad de estimulación sea en el área de socialización y/o lenguaje. En el anexo No. 11 presentamos los términos de contrato de las terapias por el CTAI.
- Las supervisiones escolares: son un servicio externo brindado a los padres y colegios de la región, donde se brinda retroalimentación a las dos partes como agente externo de observación dentro del ambiente escolar, sobre los avances y nuevos objetivos que se pueden implementar dentro del ambiente escolar. Esto luego, de una observación objetiva por parte de un profesional

del Centro. Este servicio es brindado a los pacientes del CTAI y a padres de niños que requieran el servicio, aun sin tener un contrato de terapias con el CTAI

- Las tutorías y cursos para tutoras: será un servicio externo para todo padre que requiera un soporte para su hijo o hija con capacidades especiales, de un profesional denominado “sombra”, dentro del ambiente escolar, y que brinda apoyo académico y social toda la jornada dentro y fuera del salón de clases. El CTAI puede brindar los servicios del profesional denominado sombra o, si bien lo prefiere el padre, podrá contratar los servicios de capacitación a la sombra que ellos ya hayan contratado para realizar el trabajo. De la misma manera, aplica el servicio de supervisión mencionado anteriormente para dar seguimiento al trabajo de la sombra con el niño o niña dentro del ambiente escolar. En el anexo No. 12 se presentan los términos de contrato del servicio de tutoría brindados por el CTAI.
- Capacitaciones: será un servicio brindado a centros educativos, asociaciones de padres de familias, quienes organicen congresos, o entidades que lo requieran, sobre temas específicos relacionados con la educación especial y afines. Estas capacitaciones pueden tener un enfoque para padres de familia o dirigido a profesionales de la salud y afines a las especialidades con las que cuenta el CTAI.
- Servicio de adecuaciones escolares: Este servicio se ofrece a los padres de niños o niñas que están incluidos en Centros Educativos regulares y que necesitan un Programa Educativo Individualizado, como apoyo a los

objetivos escolares. Estas programaciones se trabajan en coordinación con los maestros de los niños y es necesaria la colaboración de la escuela, proporcionando información en cuanto a objetivos establecidos, según sea el caso.

Ver los anexos

No. 13. Proceso de ingreso al CTAI

No.14. Proceso de las evaluaciones

No. 15. Proceso de las terapias

No. 16. Proceso del servicio de reforzamiento académico

No. 17. Proceso de entrega de informes y evaluaciones

No. 18. Proceso para los cursos y talleres.

No. 19. Proceso de las consultorías

No. 20. Proceso para las supervisiones y observaciones escolares

No. 21. Proceso para el servicio de tutorías

No. 22. Proceso del servicio de adecuaciones curriculares.

4.2 Plan de Gestión de la Integración

Para elaborar el Plan para la dirección del proyecto, se toma en consideración las áreas conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas y las actividades del

proyecto para satisfacer los requerimientos del proyecto, de manera tal que su elaboración sea oportuna.

Para llevar a cabo, este plan de dirección del proyecto se utilizaron investigaciones, estudios y la comprensión del alcance con el propósito de obtener con seguridad lo que se espera del proyecto, los entregables que debe contener, los objetivos que debe alcanzar para realizar las actividades pertinentes para producir cada uno de los entregables y utilizar toda la información recolectada, utilizando las buenas prácticas en Administración de Proyectos descritas en la Guía del PMBOK (PMI, 2017).

Los documentos aquí presentados se elaboran con la información documentada y recabada por parte de los interesados en el proyecto, que son conformados por dos familias que tienen vasta experiencia en el área de la educación general y la educación especial, también cuentan con experiencia en el área terapéutica de atención individualizada, y el trabajo colaborativo con equipos multidisciplinarios que tienen que ver con el área al que está enfocado este proyecto. Cuentan con experiencia en el seguimiento a niños con capacidades especiales incluidos en escuelas del sector privado, como también el trabajo que tiene que ver con las Instituciones públicas que se dedican a la atención de los niños y niñas con capacidades especiales en la República de Panamá. Por lo que se utiliza como base para la construcción de este proyecto, el juicio de expertos, reuniones con el fin de esclarecer dudas y la mejor definición del proyecto.

En este proyecto, se incluyen además algunas plantillas que permiten mostrar evidencia del desarrollo del proyecto en relación a todo lo que tiene que ver con los controles integrados de cambios.

Para el desarrollo de este proyecto, se tomarán en cuenta las etapas de inicio y planificación y se desarrollan las diez (10) áreas del conocimiento:

- Gestión de la Integración
- Gestión del Alcance
- Gestión del Cronograma
- Gestión del Costo
- Gestión de la Calidad
- Gestión de los Recursos Humanos
- Gestión de las Comunicaciones
- Gestión de Riesgos
- Gestión de Adquisiciones
- Gestión de Interesados

La Gestión de Integración permite al director de Proyecto ver con precisión los procesos y actividades para identificar y coordinar los diversos procesos y actividades de la Dirección de Proyectos.

Los procesos de integración relacionados a las etapas de inicio y de planificación del proyecto consisten en desarrollar el Acta de Constitución, además de realizar el Plan para la dirección de proyectos, el cual es el documento que menciona la

forma en el proyecto será ejecutado, monitoreado y controlado, el plan de dirección integra todos los planes subsidiarios y la línea base del alcance, la línea base del cronograma y la línea base de los costos.

4.2.1 Acta de Constitución

Para la confección del Acta de Constitución del proyecto se indica que se desarrolla un documento que autorice expresamente la existencia de un proyecto y conceda al director del proyecto toda la autoridad para utilizar todos los recursos disponibles para el desarrollo de las actividades del proyecto. Para el desarrollo del Acta de Constitución del proyecto se realizaron algunas investigaciones necesarias para el conocimiento general del caso del negocio, como lo detallamos a continuación:

- La Ley 42 del 27 de agosto de 1999, por la cual se establece todo lo referente a la equiparación de oportunidades de las personas con discapacidad.
- La resolución 321 del 18 de agosto de 2005, la cual establece que todas las instalaciones administradas por el Ministerio de Salud, brindarán los servicios de salud a las personas con discapacidad.
- La Ley 3 del 17 de mayo de 1994, que establece el Código de la Familia de la República de Panamá que establece los derechos a la educación y atención de los miembros de la familia.
- El decreto ejecutivo 34728 del 28 de mayo de 2008 que establece el reglamento para el otorgamiento de permisos de funcionamiento del

Ministerio de Salud, la cual regula todo lo referente a las normas reglamentarias para los requisitos y los plazos de permisos y autorizaciones para establecimientos de salud y afines.

- La Ley 5 del 11 de enero de 2007, que agiliza el proceso de apertura de empresas y otras disposiciones, y todo lo referente a los avisos de operación y su validez, las actividades reguladas y sus requisitos previos, las tasas de avisos operacionales, el pago único a Panamá Emprende, razón comercial, entre otros.
- El Decreto ejecutivo No. 35 del 31 de agosto de 1996, por la cual se aprueba el reglamento nacional de urbanizaciones de aplicación en territorio de la República de Panamá, Sección I, Servidumbres Viales.
- Ley No. 28 del 22 de mayo de 2008, que establece que las Licenciadas en estimulación temprana y Orientación familiar son reglamentadas por el sector salud en su artículo No. 12 y reglamentado por el Órgano Ejecutivo de la República de Panamá.
- El decreto Ejecutivo No. 64 del 26 de febrero de 2021, el cual adopta todas las disposiciones para la creación y reglamentación de los centros de atención integral a la primera infancia.

En el orden internacional se cita también:

- Conferencia Mundial de Derechos Humanos de Viena de 1993.
- La Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948 (Ley 13 de 17 de octubre de 1976).

Lo siguiente que se establece, es el Acta de Constitución del proyecto; documento que formaliza la existencia de este proyecto y registra la necesidad por la que se genera, en conjunto con sus objetivos. Para el desarrollo del Acta de Constitución, se cuenta con la participación ineludible de los patrocinadores, y la colaboración del juicio de expertos, que también forman parte de los interesados mayoritarios del proyecto, además de realizar consultas en las oficinas públicas del gobierno de la República de Panamá y algunas páginas web de las Instituciones. Se desarrolla previo al acta, la caracterización del proyecto, donde se brinda información sobre la necesidad del proyecto, y las expectativas de los interesados.

El Acta de Constitución contiene información concerniente con:

- Nombre del Proyecto
- Áreas de Conocimiento de la dirección de proyectos
- Área o sector en que se desarrolla el proyecto.
- Objetivo General y objetivos específicos
- Fechas de inicio y de terminación estimadas
- Estimación presupuestaria
- Descripción del producto y sus entregables
- Justificación del proyecto, con sus resultados esperados
- Las exclusiones del proyecto
- Los riesgos
- Identificación de los interesados (stakeholders)
- Principales hitos y cronograma general del proyecto

- Información histórica relevante
- Nombre del director del Proyecto y el patrocinador.

Se establece el Acta de Constitución del proyecto:

ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO	
Fecha	Nombre de Proyecto
5/03/2022	Plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste
Áreas de conocimiento / procesos:	Área de aplicación (Sector / Actividad):
Procesos: Inicio, Planificación Áreas: Gestión de la Integración, Gestión del Alcance, Gestión del Cronograma, Gestión de Costos, Gestión de la Calidad, Gestión de los Recursos, Gestión de las Comunicaciones, Gestión de los Riesgos, Gestión de las Adquisiciones y Gestión de los Interesados	Sector Educación Especial / Salud
Fecha de inicio del proyecto	Fecha tentativa de finalización del proyecto
7 de febrero de 2022	31 de agosto de 2022
Objetivos del proyecto (general y específicos)	
<p>Objetivo general:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crear un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste para la atención de familias con niños y niñas con capacidades especiales. <p>Objetivos específicos:</p> <p>Los objetivos específicos deben ser para cumplir o lograr el objetivo general los cuales se detallan a continuación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer las condiciones previas a través del desarrollo de las caracterizaciones del proyecto, la caracterización del Centro y la caracterización de los servicios que ofrece el CTAI. 2. Entregar los planes y documentación referentes al proyecto que incluyan los planes de gestión de la integración, gestión del alcance, gestión del cronograma, gestión de los costos, gestión de la calidad, gestión de los recursos, gestión de las comunicaciones gestión de los riesgos, gestión de las 	

adquisiciones, gestión de los interesados y las recomendaciones para la aplicación del desarrollo regenerativo.

3. Detallar la tramitología referente a los permisos legales necesarios y las instituciones públicas donde se gestionan, para la apertura del Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste.
4. Diseñar la imagen corporativa del Centro Terapéutico de Atención Integral que incluya el logo del CTAI, la hoja membretada, la tarjeta de presentación y el diseño del uniforme con el logo del CTAI
5. Realizar el diseño conceptual del CTAI en 3D que incluya las vistas en 3D de la recepción, la oficina, el gimnasio, el cuarto sensorial y las salas de terapia.
6. Realizar la descripción conceptual de las remodelaciones del Centro Terapéutico de Atención Integral que incluya la remodelación de la recepción y oficina, el gimnasio, el cuarto sensorial y las salas de terapia.
7. Elaborar el listado de las adquisiciones necesarias en concepto de mobiliario, equipos, materiales y recursos necesarios para el funcionamiento del CTAI.
8. Elaborar los términos de los contratos para las terapeutas, los contratos de terapia y de tutoría.
9. Elaborar los términos de servicios internos y externos prestados por el CTAI.
10. Elaborar documentos de cierre del proyecto a través de plantillas.

Justificación del proyecto

La población de la República de Panamá como es de esperarse sigue en aumento, y esto no deja de lado que de la misma forma sigue creciendo la población de niños y niñas con capacidades especiales. Los altos costos de la vida han obligado a la clase media a adquirir sus viviendas hacia las afueras de la ciudad, donde no se cuenta con muchos servicios especializados en materia de educación especial privado, fuera de la atención que brinda el Estado a través de las aulas especiales del IPHE. Esto obliga a los padres de niños y niñas con capacidades especiales, a movilizarse diariamente o al menos dos veces a la semana y recorrer largas distancias para obtener servicios que brinden una atención de calidad a sus hijos, pero a la vez, desmejorando la calidad de vida por el cansancio y el tráfico vehicular.

Por lo anteriormente planteado, surge la iniciativa de crear un Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste, que cumpla con los requerimientos y servicios necesarios para la atención de las familias con niños y niñas con capacidades especiales residentes en esta región, las cuales forman parte de esa población que está emigrando de la ciudad capital hacia las afueras y que no tienen acceso fácil a este servicio especializado cerca de sus hogares.

Los beneficios de establecer un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste son:

1. Brindar un servicio especializado para los niños y niñas con capacidades especiales en la provincia de Panamá Oeste.

2. Brindar apoyo de servicio especializado interdisciplinario con los profesionales de la salud (hospitales, centros de salud, clínicas privadas) existentes en Panamá Oeste.
3. Incremento de las oportunidades de empleo local para los profesionales del área terapéutica residentes en la provincia de Panamá Oeste.
4. Apoyo a las Universidades como centro de práctica para los estudiantes de quinto y sexto semestre de las carreras afines al negocio a la atención a la población con discapacidad.
5. Facilitar acceso a los padres de familia al servicio en la Provincia de Panamá Oeste.
6. Precios de los servicios acorde al costo de vida en la Provincia de Panamá Oeste.

Descripción del producto – Entregables

Este proyecto consiste en la elaboración de un plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste, en respuesta a la necesidad y demanda identificada por un sector de la población con capacidades especiales y su atención a través de las diferentes especialidades relacionadas. El servicio que se pretende ofrecer a través de este proyecto está relacionado con el sector de la educación y la salud.

El proyecto contiene los siguientes componentes:

Los patrocinadores han solicitado la elaboración de este plan de gestión, el cual, una vez, finalizado y entregado, pretenden desarrollar en la Provincia de Panamá Oeste, tomando en consideración las recomendaciones planteadas en el presente proyecto.

El proyecto constituye un emprendimiento de dos (2) familias que viven en la Provincia de Panamá Oeste y que están relacionados con el área de educación especial y salud y con los conocimientos necesarios para llevarlo a cabo.

Los entregables finales del proyecto son:

- La caracterización del proyecto, el cual es una descripción de la razón del Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste. La caracterización del Centro, el cual describe todo lo referente a las instalaciones necesarias para establecer el proyecto. La caracterización de los servicios, el cual describe la oferta que brinda el Centro a la población con capacidades especiales y sus familias residentes en la provincia de Panamá Oeste.
- Los planes de gestión de proyectos, que incluyen el plan de gestión de la integración, el plan de gestión del alcance, el plan de gestión del cronograma, el plan de gestión de costos, el plan de gestión de la calidad, el plan de gestión de los riesgos, el plan de gestión de las adquisiciones, el plan de gestión de las comunicaciones, el plan de gestión de los recursos, el plan de gestión de los interesados con todos sus requerimientos, plan de iniciativas (recomendaciones), referentes al desarrollo regenerativo aplicables al Centro Terapéutico de Atención Integral.

- La tramitología necesaria para el desarrollo del proyecto todo lo referente a permisos y certificaciones necesarias.
- Diseño de la imagen corporativa del CTAI con el nombre comercial seleccionado para el proyecto, además del concepto de las tarjetas de presentación, modelo de uniforme y hoja membrete.
- Diseño Conceptual de interiores del Centro Terapéutico de Atención Integral, a través de vistas en 3D con la distribución de los espacios.
- Diseño conceptual de las remodelaciones que se realizarán en la residencia para establecer el CTAI.
- Listado de adquisiciones de los equipos y materiales necesarios y los términos para la adquisición de los mismos
- Redacción de términos de referencia para ser incluidos en los contratos a terapéutas, el servicio de terapias y servicio de tutorías.
- Desarrollo de procesos referente a los servicios internos y externos que ofrece el CTAI.
- Desarrollo de plantillas para el cierre del proyecto, incluyendo la del informe final y las lecciones aprendidas.

Supuestos

1. Este proyecto cuenta con un presupuesto total asignado de 34,000.00, aportado por los patrocinadores nacionales e internacionales interesados.
2. El plazo de ejecución es de 8 meses máximo.
3. La ejecución del proyecto cuenta con el soporte de los juicios de expertos solicitados por el director de proyectos como fuente de consulta para la toma de decisiones y referencias.
4. Los patrocinadores cuentan con una residencia que tiene los permisos necesarios por el MIVIOT para establecer el negocio.
5. Uno de los patrocinadores cuenta con la licencia comercial necesaria.

Restricciones

1. El proyecto cuenta con un presupuesto establecido como capital aportado por los patrocinadores, por lo que representa una limitación al alcance del proyecto en cuanto a cambios en los costos de materiales de construcción o la calidad del proyecto.

Exclusiones del proyecto

Este proyecto no incluye las fases de ejecución, monitoreo y control y cierre, solo se enfoca en la fase de planificación y ejecución para crear el CTAI. Se excluyen el desarrollo de los términos de contrato para el personal administrativo y servicios no detallados en la presente acta.

Identificación riesgos

- Si la información recolectada es insuficiente, podría afectar la calidad de los entregables.

- Si no se administra bien el tiempo, podría impactar en la calidad y tiempo del desarrollo de los entregables establecidos.
- Si no se coordinan las reuniones con los patrocinadores del extranjero podrían causar retrasos en el cronograma de los entregables propuestos.
- Si los interesados no asisten a las reuniones establecidas en la plataforma ZOOM para las entrevistas, ocasionaría retrasos en la adquisición de resultados para la conformación de los entregables.

Presupuesto

Nombre de la tarea	Costo Total
Inicio del Proyecto	
Condiciones previas	300.00
Planes y documentos del proyecto	2,700.00
Tramitología	1,250.00
Imagen corporativa del CTAI	650.00
Diseño conceptual del CTAI en 3D	800.00
Diseño Conceptual de Remodelación del CTAI	4,386.68
Adquisiciones	21,358.80
Documentos legales del CTAI	400.00
Servicios del CTAI	900.00
Documentos de cierre del proyecto	400.00
Total	33,145.48

Principales hitos y fechas

Nombre hito	Fecha inicio	Fecha final
Inicio del Proyecto	7 de febrero de 2022	31 de agosto de 2022
Condiciones previas	7 de febrero de 2022	22 de febrero de 2022
Planes y documentos del proyecto	14 de febrero de 2022	29 de abril de 2022
Tramitología	31 de marzo de 2022	31 de agosto de 2022
Imagen corporativa del CTAI	27 de mayo de 2022	1 de julio de 2022
Diseño conceptual del CTAI en 3D	1 de julio de 2022	14 de julio de 2022

Diseño Conceptual de Remodelación del CTAI	7 de julio de 2022	18 de julio de 2022
Adquisiciones	12 de julio de 2022	25 de julio de 2022
Documentos legales del CTAI	19 de julio de 2022	1 de agosto de 2022
Proceso de servicios del CTAI	26 de julio de 2022	25 de agosto de 2022
Documentos de cierre del proyecto	25 de agosto de 2022	31 de agosto de 2022

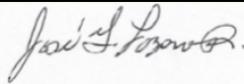
Información histórica relevante

Al pasar de los años, la población con capacidades especiales sigue aumentando a nivel mundial. Los países latinoamericanos no escapan de esta realidad. Como crece la población, también causa un efecto dominó en cuanto a la sobrepoblación en la ciudad capital, y los altos costos de la vida obligan a los jóvenes que deciden formalizar un nuevo núcleo familiar, el buscar posibilidades habitacionales hacia las afueras de la ciudad capital y otras provincias cercanas, que sean más accesibles a su presupuesto familiar. El crecimiento ha sido tan rápido, que ha provocado que muchos de los grandes negocios con poder adquisitivo puedan tener sucursales en estas áreas, pero no ha sido de la misma forma con las pequeñas y medianas empresas que brindan servicios especializados. Uno de estos servicios que no se ha descentralizado de la ciudad capital, es el servicio de las terapias especializadas para los niños y niñas con capacidades especiales y el seguimiento a los padres de familia.

Los padres de niños y niñas con capacidades especiales, cuentan con servicios de salud pública y clínicas privadas para atender a sus hijos en la Provincia de Panamá Oeste, sin embargo, no existe un Centro especializado que les apoye en el proceso del día a día en cuanto a las terapias necesarias para sus hijos e hijas y así, mejorar la calidad de vida familiar. Por esta razón, los patrocinadores de este proyecto, además de tener experiencia profesional en la rama de la educación especial, y tener una niña con capacidades especiales en su círculo familiar, y vivir las complicadas situaciones de viajar largas distancias hacia la ciudad capital en busca de atención al igual que muchos padres amigos, desean llevar a cabo un proyecto de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste que supla esta necesidad. Con este objetivo, en mente han solicitado una propuesta de un plan de gestión de un Centro Terapéutico de Atención Integral con miras a invertir en este negocio en la Provincia de Panamá Oeste.

Identificación de grupos de interés (involucrados)

Detallar los involucrados	Clasificación General
Estudiante de la maestría	Director de Proyecto
Patrocinador	Cliente Principal
Niños y niñas con capacidades especiales	Cientes potenciales
Padres de Familia	Cientes potenciales
Comunidad de la región de Panamá Oeste	Sociedad Civil
Ministerio de Salud	Entidad pública

Caja del Seguro Social	Entidad pública
Servicio Nacional de la Discapacidad	Entidad pública
Ministerio de Desarrollo Social	Entidad pública
Universidades	Entidades de Educación Superior
Estudiantes de Universidades	Interesados afines al área
Profesores de práctica de las Universidades	Interesados afines al área
Escuelas privadas	Instituciones educativas
Escuelas Publicas	Instituciones Educativas
Instituto Panameño de Rehabilitación Especial	Instituciones educativas
Maestros de escuelas públicas y privadas	Especialistas de la educación
Psicólogos de escuelas privadas	Instituciones educativas
Terapeutas en Dificultades del Aprendizaje	Especialistas de la educación
Maestros de educación especial	Especialistas de la Educación
Terapeutas Ocupacionales	Especialistas de la salud
Estimuladores Tempranas	Especialistas en Educación y Salud
Neurólogos	Especialistas de la salud
Fonoaudiólogos	Especialistas de la salud
Pediatras	Especialistas de la salud
Psicólogos	Especialistas de la salud
Paidopsiquiatras	Especialistas de la salud
Asociación Nacional de Estimulación Temprana	Asociaciones
Asociación Panameña de Psicólogos	Asociaciones
Asociación de Terapeutas Ocupacionales de Panamá	Asociaciones
Colegio Nacional de Fonoaudiólogos de Panamá	Asociaciones
Director de proyecto:	Firma: 
José Gilberto Lozano Rangel	
Autorización de:	Firma:
Patrocinador(es)	

Fuente: Elaboración propia

4.2.2 Proceso de control integrado de Cambios

Este proceso ocurrirá a lo largo del proyecto para integrar las solicitudes de cambios, de allí que es muy importante establecer desde un principio cómo se

realizarán los mismos. A través del proceso de control integrado de cambios se revisan las solicitudes hechas por alguno de los involucrados en el proyecto, se aprueban y se gestionan los cambios a los entregables, documentos del proyecto y al plan para la dirección de proyectos (PMI, 2017, p. 70). A través del cumplimiento de este proceso se reducen los niveles de riesgos y en el mejor de los casos, se pueden prever los mismos.

Los roles importantes en este procedimiento son:

1. **El que solicita el cambio:** Es la persona encargada de elaborar la solicitud de cambio. Esta persona debe sustentar sobre la plantilla las razones por las cuales realiza esta solicitud y la necesidad de la misma. También debe detallar las tareas o entregables afectados con la solicitud de cambio que se está solicitando. Los involucrados del proyecto que puede realizar una solicitud de cambio son los patrocinadores, el director del proyectos o la directora del CTAI.
2. **El que aprueba o evalúa los cambios:** Es la persona que recibe la solicitud y valora si realmente es necesario e imperativo la atención a esta solicitud de cambio y sobre todo si está alineada a los objetivos planteados del proyecto. Esta persona tiene la capacidad de aceptar o rechazar la solicitud. En este proyecto en específico, uno de los principales interesados encargados de evaluar las solicitudes de cambio será el director de proyectos en conjunto con el patrocinador. Al ser aceptada esta solicitud, deberá ser analizada por el director de proyectos y el juicio de expertos

para establecer la mejor forma de realizar los cambios de tal manera que no impacte el alcance del proyecto o sustituirlo con un cambio menor. Se espera que la respuesta de aceptación, después del análisis realizado pueda ser emitido en las siguientes 72 horas como plazo máximo. De ser rechazada la solicitud, debe ser justificada las razones por las cuales no se procederá con la aceptación de la solicitud de cambio, en un máximo de 24 horas.

3. **El que implementa o ejecuta los cambios aprobados:** El encargado de realizar el plan de implementación de cambios, en este caso será el director de proyectos, quien documentará todas las acciones realizadas, implementará las acciones de cambio a través de su persona o con el equipo de proyectos y será el responsable de analizar los resultados que se obtienen.
4. **El que realiza el seguimiento:** Es la persona que se encarga de continuar con el proceso de verificación de los cambios realizados y de brindar la información a los involucrados del proyecto. Debe dejar claro el alcance adicional logrado o modificado con sus respectivas fechas y plazos, como también informar si hay impactos negativos como resultado del cambio implementado.

El encargado en este proyecto de dar seguimiento a los cambios es el director de proyectos.

Las técnica y herramientas a utilizar en este procedimiento son:

1. La valoración de la solicitud del cambio: Esta responsabilidad recae sobre el Director de proyectos, quien está encargado de valorar si se acepta o rechaza el cambio solicitado. También tiene la posibilidad de analizarlo junto al juicio de expertos que participa en el proyecto y o delegar esta función sobre alguno de los del equipo de proyectos calificado, según la solicitud de cambio correspondiente.
2. La resolución de la solicitud de cambio: La persona que está valorando la solicitud, o en el mejor de los escenarios el director de proyecto, analiza la información y toma en cuenta los planes de respuesta a los riesgos, el cronograma y el presupuesto de proyectos como base para aceptar o rechazar la solicitud y tomar la mejor decisión. Esta persona debe emitir una resolución que avale la decisión de rechazo o aceptación del cambio.
3. La notificación a los interesados del proyecto: Luego de realizada la resolución es necesario la comunicación con los interesados del proyecto sobre la decisión final. En este caso se realizará a través de correo electrónico tanto a los patrocinadores nacionales como los internacionales y al equipo de proyecto en el caso que sea concerniente a ellos.
4. El seguimiento de los cambios: El director de proyectos o la persona que establece la resolución, en el caso de ser aceptada, tiene la responsabilidad de establecer quién es la persona responsable de implementar el cambio e indicar la fecha en que el mismo debe estar implementado para darle el seguimiento pertinente.

5. El cierre del cambio y las lecciones aprendidas: Al realizar la revisión de los cambios efectuados es necesario completar el formulario de acta de cierre de cambio y se documenta la lección aprendida para futuros proyectos.

4.2.2.1 Solicitud del Cambio

El proceso de control integrado de cambios estará constituido de los siguientes pasos:

- Solicitar el cambio: Cualquier miembro de los involucrados en el proyecto puede realizar una solicitud de cambios. El cambio puede ser, alguna acción correctiva o preventiva, alguna actualización de los documentos del proyecto.
- Revisión, evaluación y aprobación técnica de la solicitud de cambio: Este proceso se da cuando el Comité de Control de Cambios (CCB), analiza la solicitud recibida y su procedencia. Es importante que en esta parte sea analizado los efectos que tendrá este cambio en los costos, el cronograma, los recursos, etc. Luego lo remitirá al patrocinador del proyecto para que éste lo revise, lo apruebe, lo rechace o lo aplace. La CCB también tiene el poder de no considerar la solicitud de cambio como válida para el proyecto y tiene la responsabilidad de enviar la comunicación con la resolución de la misma exponiendo las razones sustentables para la no aceptación del cambio.

- Aprobación de las solicitudes de cambio: El patrocinador basándose en el análisis realizado por el CCB, tiene la responsabilidad de aprobar, rechazar o aplazar la solicitud de cambio.
 - **Criterios:**
 - Revisión del alcance del proyecto, si se encuentra dentro de los parámetros establecidos del alcance del proyecto, según el Enunciado del alcance del proyecto.
 - Revisión del cronograma del proyecto, si se pueden realizar los ajustes correspondientes que no impacten de manera negativa los tiempos en el cronograma del proyecto.
 - Revisión del presupuesto del proyecto, si los cambios solicitados se ajustan o exceden al presupuesto aprobado y establecido por los patrocinadores, considerando también el rubro de imprevistos.
- Comunicación de la decisión de los patrocinadores: El CCB en este momento comunica a todas las partes involucradas del proyecto sobre la decisión del patrocinador en cuanto a la solicitud de cambio, ya sea que haya sido aceptada, rechazada o aplazada.
- Implementación y registro de los cambios aprobados: Si la solicitud de cambio ha sido aprobada el director de proyectos tienen la responsabilidad de planificar e implementar los cambios junto al equipo de proyecto. También debe registrar los cambios implementados.

- Aprobación de los ajustes al plan de dirección de proyectos u otros documentos: Como es de esperarse, al aprobarse los cambios, siempre se tendrán que realizar ajustes y actualizaciones al plan de proyecto y a cualquiera de los documentos involucrados en el cambio.
- Comunicación de las actualizaciones a los involucrados del proyecto: En este punto, se espera que el director de proyectos o CCB comunique a los involucrados los ajustes realizados, las actualizaciones y cómo estos cambios han afectado el alcance del proyecto, además de ser registradas en las lecciones aprendidas. (Ver anexo No. 23).

4.2.3 Resolución de solicitud de cambio

El interesado directo del proyecto que requiera una solicitud de cambio, tiene la responsabilidad de llenar el formulario con todos los datos, el nombre del que lo solicita, la fecha de solicitud, el detalle de la solicitud y del impacto de la no realización de cambio. Además, se requiere detallar el impacto en el proyecto a través de un ganchito colocado en la gestión que impactará este cambio. (Ver anexo No. 24).

4.2.4 Seguimiento de Cambio

Es necesario que el director de proyecto indique quién es la persona responsable de implementar el cambio aprobado, fijar las fechas de seguimiento de los resultados.

Figura 11. Plantilla de Control de seguimiento de Cambios

PLANTILLA DE CONTROL DE SEGUIMIENTO DE CAMBIOS		
PROYECTO: CENTRO TERAPÉUTICO DE ATENCIÓN INTEGRAL		
Nombre del Proyecto		
Solicitado por:	Fecha	No. de cambio
Descripción de Cambio		Responsable
Actualización 1:		Fecha
Actualización 2:		Fecha
Actualización 3:		Fecha
Actualización 4:		Fecha
Actualización 5:		Fecha
Firma de responsable		Verificado por

Fuente: Elaboración propia

Como parte de este proceso, es necesario incluir los procesos de cierre de las etapas. A continuación, se presenta el Acta de Cierre por fase o del proyecto. En el Acta se encontrará la siguiente información:

1. Nombre del proyecto
2. Nombre del director del proyecto
3. Selección múltiple para escoger si es un acta de cierre semanal, de fase o de proyecto.
4. El número de informe
5. La fecha del informe
6. La hora de inicio y finalización de la reunión de entrega de informe
7. Los nombres de los participantes de la reunión con su respectivo rol y cargo y firma.
8. Descripción del entregable, identificación del paquete
9. El porcentaje del cumplimiento del paquete
10. Observaciones para cada paquete
11. Justificación de atrasos en las entregas en el caso de existir.
12. Acciones correctivas a presentarse para aminorar el impacto en el resultado de los entregables
13. Registro de hallazgos de riesgos potenciales
14. Respuesta a los hallazgos de riesgos potenciales
15. Observaciones finales. Se registra la observación y de parte de qué interesado es realizada.
16. Firma de la persona que presenta el informe
17. Firma de aprobación del informe por quien lo recibe.

Ver Anexo No. 25.

4.2.5 Lecciones aprendidas

Cada proyecto merece una entrega de un levantamiento de lecciones aprendidas. Esta es una información muy valiosa que enriquece la gestión de proyectos y se convierte en un documento de consulta para futuros proyectos similares, teniendo presente, que es una base de información, para seguir buscando la excelencia en los futuros proyectos. En el anexo No. 26 se presenta el formulario de lecciones aprendidas.

4.3 Plan de Gestión del Alcance

Según la Guía del PMBOK la gestión del alcance es un componente del plan para la dirección de proyecto que incluye los procesos requeridos para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido para completar el proyecto con éxito. (PMI, 2017, p.129). El desarrollo del plan de gestión del alcance de este proyecto, incluye el enunciado del alcance, la EDT y el diccionario de la EDT.

Este proyecto involucra en su primera fase la recopilación de los requisitos para cumplir con las solicitudes de los patrocinadores, por lo que se realiza una investigación sobre los documentos legales que se tienen que gestionar para que el Centro Terapéutico de Atención Integral logre operar en la Provincia de Panamá. Se realiza una reunión con los tres patrocinadores para tomar en cuenta los documentos legales con los que ya ellos cuentan. Como requisito importante cumplido, está la licencia comercial por parte de uno de los patrocinadores para poder operar un negocio y el código de zonificación de la residencia donde se

desea establecer el negocio. Se realiza una entrevista con el juicio de experto para conocer información relevante de esta fase de compilación de requisitos y la experiencia con esta tramitología en otros Centros ubicados en la ciudad capital. También es importante conocer de las normas legales establecidas para el tipo de negocio que los interesados desean emprender.

De todas las investigaciones, consultas con juicio de expertos y reuniones con patrocinadores se establecen los requisitos que deben ser gestionados para cumplir con el alcance de este proyecto, como lo son:

1. El permiso de operación del CTAI emitida por el Ministerio de Comercio e Industria.
2. La certificación del Ministerio de Salud, que vela y rige todas las entidades que se encargan de brindar un servicio relacionado al sector salud y afines.
3. El permiso de construcción (remodelación y adecuaciones), emitido por Ingeniería Municipal del Municipio de Arraiján, la cual brinda los permisos correspondientes para realizar remodelaciones y adecuaciones en toda estructura dentro de la provincia de Panamá Oeste.
4. La certificación emitida por el Servicio Nacional de Protección Civil, la cual certifica que toda edificación es segura para los ocupantes y velar por las normas de seguridad y emergencias ante desastres naturales.

5. El permiso de ocupación por parte del Benemérito Cuerpo de Bomberos, que es la autoridad competente para verificación y otorgar el permiso para la ocupación de la estructura para el negocio.
6. La certificación de la Dirección Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre, la cual emite la certificación que determine la condición que tiene la vía para el acceso al negocio y la libre circulación.
7. La póliza de seguro del CTAI, la cual debe gestionarse a través de diferentes cotizaciones con diferentes aseguradoras del mercado para escoger la mejor opción del seguro para el CTAI

Para el seguimiento y control de cada uno de estos requisitos necesarios para el proyecto, se consolida una Matriz de Trazabilidad de Requisitos en el anexo No. 27 donde se describen cada uno de los requisitos que se mencionan, asignándose un código con su respectiva descripción, el sustento de la inclusión de la actividad, la fecha en que se incluye y quién realiza la solicitud, de qué documento proviene la solicitud, se especifica si la prioridad es muy alta, alta, media o baja, el estado actual de la actividad, la fecha de su cumplimiento, el grado de complejidad de la misma (alta, mediana o baja), se detalla el criterio de aceptación, las oportunidades, necesidades o metas del proyecto, a qué entregable pertenece, lo que se ha considerado para producir el producto o servicio y cuál es el requerimiento de más alto nivel del requisito.

Es necesario establecer el enunciado del alcance del proyecto, que no es más que la descripción del alcance en su totalidad, de los entregables principales y las

exclusiones del proyecto. También documenta en detalle los entregables del proyecto. (PMI, 2017, p.154).

4.3.1. Planes y documentos del proyecto

El objetivo de este entregable es el desarrollo de un plan para la dirección de proyectos para la consecución de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste. Para los efectos, se realizan los siguientes documentos que forman parte de los entregables:

1. Caracterización
2. Plan de Gestión de Integración
3. Plan de Gestión del Alcance
4. Plan de Gestión del Tiempo
5. Plan de gestión de los Costos
6. Plan de Gestión de la Calidad
7. Plan de Gestión de los Recursos
8. Plan de Gestión de las Comunicaciones
9. Plan de Gestión de los Riesgos
10. Plan de Gestión de las Adquisiciones
11. Plan de Gestión de los Interesados
12. Recomendaciones sobre Desarrollo Regenerativo aplicado a un Centro Terapéutico Integral.

4.3.2 Enunciado del Alcance del Proyecto

El enunciado del alcance del proyecto es una descripción del alcance, de los entregables principales y las exclusiones del proyecto. (PMI, 2017, p. 154). A través del enunciado del alcance del proyecto, el director, junto a su equipo pueden realizar una planificación que les servirá de norte para el trabajo a realizar en su ejecución. Para los fines, se desarrolla el Enunciado del Alcance del Proyecto, el cual detalla la fecha de elaboración, el nombre del proyecto, la versión, el desarrollador del documento y quién lo revisa y aprueba. Luego se realiza una breve descripción del proyecto y una descripción del Alcance del proyecto. Se detallan los entregables del proyecto, y los criterios de aceptación de cada uno de los entregables. Se establecen las exclusiones del proyecto, los supuestos y restricciones y los riesgos preliminares identificados, los interesados, y se finaliza con el nombre del director del proyecto y el que aprueba junto con sus firmas.

Las técnicas y herramientas que se utilizaron para el desarrollo de la definición del alcance del proyecto fueron el análisis del producto que se desea obtener, el estudio de los objetivos establecidos y se toman en cuenta todos los requisitos solicitados por las autoridades, que brindan una guía paso a paso de la documentación necesarias. También el juicio de experto proporciona información valiosa para el desarrollo del alcance del proyecto y las reuniones con los patrocinadores.

En base a lo antes expuesto, presentamos a continuación el Enunciado del Alcance del Proyecto para el Plan de Gestión para el Desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste.

Tabla 7. Enunciado del Alcance del Proyecto

ENUNCIADO DEL ALCANCE DEL PROYECTO					
A. Información General					
Fecha de Elaboración					
Nombre del Proyecto		Plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste			
Patrocinador					
Versión	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha	Motivo
1.0	José Gilberto Lozano Rangel	Alberto Redondo Salas			Planificación del Proyecto
B. Justificación del Proyecto					
A. Plan Estratégico:					
<p>Con el crecimiento de la población se ha visto como cada día se dificulta la movilización de los habitantes de la Provincia de Panamá Oeste a sus puestos de trabajo que generalmente se concentran en la ciudad capital. De la misma manera la población con capacidades especiales de la región de Panamá Oeste sigue aumentando, pero sin contar con los servicios privados de atención personalizada para las terapias necesarias que mejoren su calidad de vida y adaptación al medio que los rodea. Los primeros siete (7) años de vida son los más importantes para que un niño desarrolle su potencial. Su cerebro está dispuesto a ser moldeable y son los años críticos que no se deben desperdiciar en la atención y rehabilitación. Es por esto, que este proyecto, es de suma importancia para la región de Panamá Oeste, ya que responde a la necesidad de atención a esta población que tanto lo necesita en colaboración con los profesionales de la salud focalizados en hospitales y centros de salud.</p> <p>El proyecto contempla los siguientes escenarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveer un servicio privado de atención personalizada y profesional a la población con capacidades especiales de la Provincia de Panamá Oeste • Brindar soporte a los padres de niños y niñas con capacidades especiales para la atención y comprensión de la forma de aprendizaje de sus hijos y así contribuir a una mejor calidad de vida de la familia. • Proveer fuente de empleo a profesionales del área de la prevención y rehabilitación residentes en la Provincia de Panamá Oeste. • Ofrecer soporte a las escuelas de la Provincia de Panamá Oeste que tienen programas de inclusión escolar. 					

B. Criterios de Selección:

- Ofrecer los servicios que se ajusten a las necesidades de los padres que requieran el apoyo en la Provincia de Panamá Oeste
- Las instalaciones del CTAI deben ser adecuadas y remodeladas de acuerdo a las necesidades de las diferentes áreas de trabajo.
- Los servicios se ofrecerán en todas las escuelas privadas y públicas de la Provincia de Panamá Oeste.
- Los profesionales que laboran en el CTAI deben contar con su idoneidad respectiva para ofrecer sus servicios.
- Los profesionales del CTAI seleccionados serán prioritariamente residentes de la Provincia de Panamá Oeste.
- El proyecto se ajustará al presupuesto especificado en el Acta de Constitución.

C. Descripción del Producto

El producto final de este proyecto está enfocado en la entrega del plan de gestión para el desarrollo de un Centro de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste, con la finalidad de proporcionar a los interesados la información estructurada y necesaria para la consecución del proyecto en un futuro muy cercano.

Contempla los planes de gestión de la integración, gestión del alcance, gestión del cronograma, gestión de los costos, gestión de la calidad, gestión de los recursos humanos, gestión de las comunicaciones, gestión de los riesgos, gestión de las adquisiciones, la gestión de los interesados.

Por otro lado, el producto ofrece un agregado de las recomendaciones sobre desarrollo regenerativo aplicado al Centro Terapéutico de Atención Integral.

D. Entregables

El presente proyecto establece los siguientes entregables:

Condiciones Previas

Caracterizaciones

 Caracterización del Proyecto

 Caracterización del CTAI

 Caracterización de los servicios

Planes y Documentos

Planes de Gestión

 Plan de Gestión de Integración

 Plan de Gestión del Alcance

 Plan de Gestión del Cronograma

 Plan de Gestión de los Costos

 Plan de Gestión de la Calidad

 Plan de Gestión de los Recursos Humanos

 Plan de Gestión de las Comunicaciones

 Plan de Gestión de los Riesgos

 Plan de Gestión de las adquisiciones

Plan de gestión de los Interesados
Recomendaciones para la aplicación de Desarrollo Regenerativo del CTAI
Tramitología
Permisos Legales
Permiso de Operación
Certificación del Ministerio de Salud
Permiso de Construcción Remodelación y adecuaciones
Certificación de Protección Civil
Permiso de Ocupación
Certificación del Tránsito
Póliza de Seguro del CTAI
Imagen corporativa del Centro Terapéutico de Atención Integral
Diseños
Diseño del logo del CTAI con el nombre comercial
Diseño del papel membretado del CTAI
Diseño de la tarjeta de presentación del CTAI
Diseño del uniforme con logo del CTAI
Diseño Conceptual del CTAI en 3D
Organización conceptual de los espacios
Vistas 3D de la recepción
Vistas 3D de la oficina
Vistas 3D del gimnasio
Vistas 3D del cuarto sensorial
Vistas 3D de las salas de terapia
Remodelación del CTAI
Descripción de la remodelación de los espacios
Remodelación de la recepción y oficina
Remodelación del Gimnasio
Remodelación del cuarto sensorial
Remodelación de las salas de terapia
Adquisiciones
Mobiliario, equipos, materiales y recursos
Términos de adquisición de mobiliario y equipos
Lista de adquisiciones para el CTAI
Términos de adquisición de materiales y recursos
Lista de adquisiciones para el CTAI
Documentos legales del servicio
Contratos
Términos de contrato para terapeutas del CTAI
Términos de contrato de terapias del CTAI
Término de contrato del servicio de tutorías del CTAI
Procesos de servicios del CTAI

<p>Términos de servicios internos Proceso de ingreso Evaluaciones Terapias Reforzamiento Escolar Entrega de Informes y Evaluaciones Términos de servicios externos Cursos y talleres Consultorías Supervisiones y Observaciones escolares Servicio de Tutorías Servicio de Adecuaciones Curriculares</p> <p>Cierre de proyecto Plantilla de informe de entrega y cierre de proyecto Plantilla de lecciones aprendidas</p>
E. Objetivos
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer las condiciones previas a través del desarrollo de las caracterizaciones del proyecto, la caracterización del Centro y la caracterización de los servicios que ofrece el CTAI. 2. Entregar los planes y documentación referentes al proyecto que incluyan los planes de gestión de la integración, gestión del alcance, gestión del cronograma, gestión de los costos, gestión de la calidad, gestión de los recursos, gestión de las comunicaciones gestión de los riesgos, gestión de las adquisiciones, gestión de los interesados y las recomendaciones para la aplicación del desarrollo regenerativo. 3. Detallar la tramitología referente a los permisos legales necesarios y las instituciones públicas donde se gestionan, para la apertura del Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste. 4. Diseñar la imagen corporativa del Centro Terapéutico de Atención Integral que incluya el logo del CTAI, la hoja membretada, la tarjeta de presentación y el diseño del uniforme con el logo del CTAI 5. Realizar el diseño conceptual del CTAI en 3D que incluya las vistas en 3D de la recepción, la oficina, el gimnasio, el cuarto sensorial y las salas de terapia. 6. Realizar la descripción conceptual de las remodelaciones del Centro Terapéutico de Atención Integral que incluya la remodelación de la recepción y oficina, el gimnasio, el cuarto sensorial y las salas de terapia. 7. Elaborar el listado de las adquisiciones necesarias en concepto de mobiliario, equipos, materiales y recursos necesarios para el funcionamiento del CTAI. 8. Elaborar los términos de los contratos para las terapeutas, los contratos de terapia y de tutoría. 9. Elaborar los términos de servicios internos y externos prestados por el CTAI. 10. Elaborar documentos de cierre del proyecto a través de plantillas.

F. Criterios de Aceptación
<p>Caracterizaciones que establezcan el qué, por qué, para qué, dónde y cómo del proyecto</p> <p>Documentos de los planes de proyecto integrados de forma apropiada.</p> <p>Definición de los entregables del proyecto de forma clara</p> <p>Cumplimiento del cronograma establecido</p> <p>Definición de los costos del proyecto y cumplimiento del presupuesto consensuado.</p> <p>Presentación de un plan de calidad que responda a las expectativas de los interesados.</p> <p>Definición de los recursos humanos, materiales y de equipo de acuerdo a la EDT</p> <p>Matriz específica de las comunicaciones trazadas con todos los involucrados claves, incluyendo los canales apropiados y aprobados.</p> <p>Documento con la definición de los riesgos con sus estrategias de mitigación de impacto.</p> <p>Estrategias para la definición de los contratos del proyecto.</p> <p>Matriz de la gestión de los interesados, incluyendo sus estrategias para el involucramiento de cada uno.</p> <p>Recomendaciones sobre desarrollo regenerativo para aplicar en el CTAI.</p>
G. Exclusiones del proyecto
<p>El proyecto no incluye las fases para la ejecución del CTAI, solo las fases de planificación.</p> <p>El proyecto excluye todo lo que respecta a mantenimiento del CTAI y funcionamiento post entrega del proyecto.</p> <p>No se incluyen las políticas del CTAI en el proyecto.</p> <p>El proyecto excluye los términos de contratos del personal administrativo y del servicio de capacitaciones</p>

Fuente: Elaboración propia

4.3.3 Estructura de Desglose del Trabajo (EDT)

Después de realizado el Enunciado del Alcance del Proyecto, se procede a la construcción de la Estructura de desglose de trabajo (EDT). A través de la EDT, se establece de forma clara y sencilla el trabajo que se realiza, presentada a través de un diagrama jerárquico donde se representan desde los entregables, que son los componentes tangibles completados para alcanzar los objetivos del proyecto (PMI, 2017, p.101), las cuentas control, que son los puntos de control de gestión

en que se integra el alcance, el presupuesto y el cronograma (PMI, 2017, p.161) y los paquetes de trabajo, el cual es el nivel más bajo de la EDT y contienen un identificador único que proporcionan una estructura jerárquica. Estos paquetes están asociados con su cuenta control (PMI, 2017, p. 161).

Lo primero que se establece es la EDT del proyecto, que contiene:

- El nombre del proyecto, en su primer nivel
- Los diez (10) entregables
- Las once (11) cuentas de control
- Los paquetes de trabajo que hacen una suma de cincuenta y tres (53).

Se observa en la Figura No. 12, la EDT del proyecto para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste. La tabla No. 8 indica los colores correspondientes con sus códigos para la fácil comprensión de los diferentes niveles de la EDT.

Figura 12. Estructura de Descomposición del Trabajo

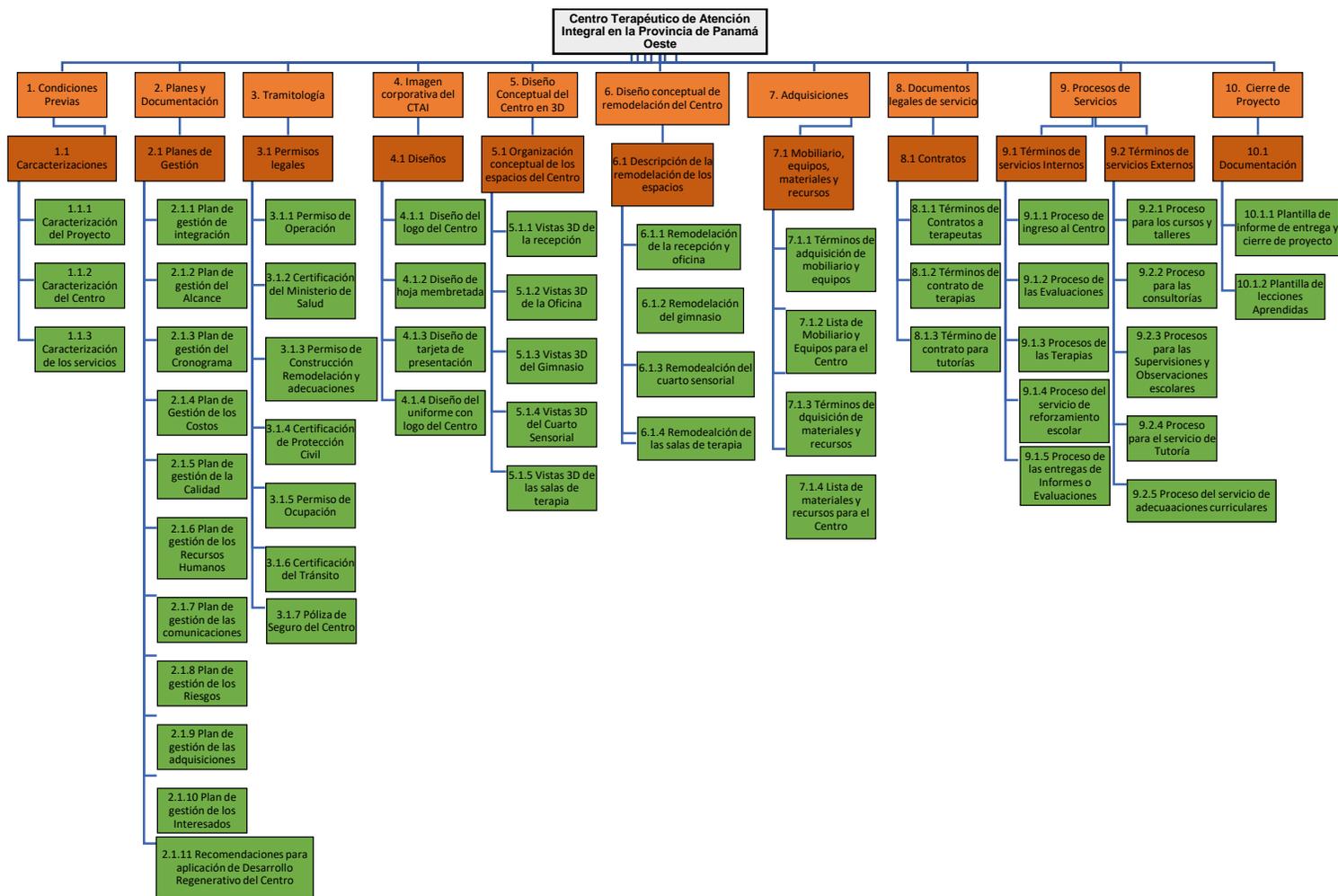


Tabla 8. Código de Colores – EDT

	Producto final
	Entregables
	Cuenta de control
	Paquetes de trabajo

Fuente: Elaboración propia

4.3.4 Entregables del proyecto

En la Tabla No. 9 se detalla la lista de los entregables del proyecto del Centro Terapéutico de Atención Integral definidos, según el diagrama de EDT desplegado en la figura No. 11 en la parte superior con su respectiva identificación.

Tabla 9. Lista de Entregables

Entregables	
ID	Detalle
1	Condiciones previas
2	Planes y documentación
3	Tramitología
4	Imagen corporativa del CTAI
5	Diseño conceptual del CTAI en 3D
6	Diseño conceptual de remodelación del CTAI
7	Adquisiciones
8	Documentos legales de servicio
9	Servicios del CTAI
10	Cierre del Proyecto

Fuente: Elaboración propia

4.3.5 Cuentas de Control

En la tabla No. 10 se presentan las cuentas control definidas para cada entregable con su código establecido.

Tabla 10. Cuentas de Control

Entregable		Puntos de control del entregable	
ID	Detalle	Código	Detalle
1	Condiciones Previas	1.1	Caracterizaciones
2	Planes y Documentación	2.1	Planes de Gestión
3	Tramitología	3.1	Permisos legales
4	Imagen corporativa del CTAI	4.1	Diseños
5	Diseño Conceptual del CTAI en 3D.	5.1	Organización conceptual de los espacios del Centro
6	Diseño conceptual de remodelación del CTAI	6.1	Descripción de la remodelación de los espacios
7	Adquisiciones	7.1	Mobiliario, Equipos, materiales y recursos
8	Documentos Legales de Servicios	8.1	Contratos
9	Procesos de servicios del CTAI	9.1	Términos de servicios internos
		9.2	Términos de servicios externos
10	Cierre del proyecto	10.1	Documentación

Fuente: Elaboración Propia

4.3.6 Paquetes de Trabajo

Los paquetes de trabajo definidos para el Centro Terapéutico de Atención Integral se muestran en color verde en la figura No. 11 y corresponden a un total de 53 paquetes. En la Tabla No. 11, se detalla el Diccionario de la EDT, donde se muestra el detalle para cada uno de los paquetes de trabajo.

Tabla 11. Diccionario de la EDT

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
1.1.1	Caracterización del Proyecto	Se trata de desarrollar las preguntas del proyecto que respondan al ¿qué?, ¿dónde? Y ¿por qué?, la necesidad del proyecto, las expectativas y los beneficios.	Director del Proyecto	2 días	Personal: Equipo de proyecto Costo aproximado: USD\$ 100.00	Se tiene la información necesaria de los patrocinadores
1.1.2	Caracterización del CTAI	Se trata de desarrollar las preguntas del proyecto que respondan al ¿dónde?, ¿cómo? del lugar donde se establecerá el negocio y la caracterización de la planta.	Director del Proyecto	1 día	Personal: Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 100.00	Se tiene la información necesaria de los patrocinadores
1.1.3	Caracterización de los servicios	Se trata de desarrollar las preguntas del proyecto que respondan al ¿qué?, ¿cómo?, ¿dónde?, ¿quién? y ¿a quién? de los servicios que se ofrecen en el proyecto, los beneficios y expectativas de los clientes.	Director del Proyecto	5 días	Personal: Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 100.00	Se tiene la información necesaria de los patrocinadores

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
2.1.1	Plan de gestión de Integración	Documento que define la base del proyecto a realizar.	Director del Proyecto	3 días	Personal: Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 250.00	Se tiene la información necesaria de los patrocinadores
2.1.2	Plan de Gestión del Alcance	Consiste en el trabajo que debe ser realizado para cumplir los objetivos del proyecto.	Director del Proyecto	3 días	Personal: Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 250.00	Se tiene la información necesaria de los patrocinadores
2.1.3	Plan de Gestión del Cronograma	Descripción de las actividades, sus recursos y el tiempo que garantice que el proyecto culminará en la fecha estipulada.	Director del Proyecto	3 días	Personal: Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 250.00	Se tiene la información necesaria de los patrocinadores
2.1.4	Plan de gestión de los Costos	Describir el presupuesto que garantice el cumplimiento del proyecto.	Director del Proyecto	3 días	Personal: Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 250.00	Se tiene la información necesaria de los patrocinadores
2.1.5	Plan de Gestión de la Calidad	Documento que contiene la información de las necesidades y los estándares de calidad que se deben cumplir para el alcance de la	Director del Proyecto	3 días	Personal: Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 250.00	Se tiene la información necesaria de los patrocinadores

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
		excelencia de los objetivos propuestos				
2.1.6	Plan de Gestión de los Recursos Humanos	Descripción del diagrama de la organización, detallar sus roles y la responsabilidad que conlleva cada miembro del equipo	Director del Proyecto	3 días	Personal: Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 250.00	Se tiene la información necesaria de los patrocinadores
2.1.7	Plan de Gestión de las Comunicaciones	Descripción del manejo y fluidez de la información referente al proyecto.	Director del Proyecto	3 días	Personal: Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 250.00	Se tiene la información necesaria de los patrocinadores
2.1.8	Plan de Gestión de los Riesgos	Documento que describe las áreas de oportunidad (riesgos positivos), las amenazas y las gestiones a realizar para ser controlados y no impacten el proyecto.	Director del Proyecto	3 días	Personal: Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 250.00	Se tiene la información necesaria de los patrocinadores
2.1.9	Plan de gestión de las Adquisiciones	Descripción de cómo se realizarán las adquisiciones de equipos y recursos para el proyecto.	Director del Proyecto	3 días	Personal: Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 250.00	Se tiene la información necesaria de los patrocinadores
2.1.10	Plan de Gestión de los Interesados	Documento que identifica a los interesados e involucrados en el	Director del Proyecto	3 días	Personal: Equipo de proyecto.	Se tiene la información necesaria de

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
		proyecto, sus niveles de interés y de poder sobre el proyecto y la forma en cómo cumplir con sus expectativas.			Costo aproximado: USD\$ 250.00	los patrocinadores
2.1.11	Recomendaciones de Desarrollo Regenerativo	Documento con sugerencia específicas aplicadas a Centros Terapéuticos que apoyen las iniciativas de desarrollo regenerativo	Director del Proyecto	3 días	Personal: Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 200.00	N/A
3.1.1	Permiso de Operación	Se gestiona el documento que avala al propietario del Centro para operar el negocio en la República de Panamá ante el Ministerio de Comercio e Industrias	Director del Proyecto	15 días	Personal: Director de Proyecto Costo aproximado: USD\$ 100.00	Se ha completado el equipamiento del Centro
3.1.2	Certificación de Ministerio de Salud	Se gestiona el documento que avala ante el Ministerio de Salud la operación del Centro, para la atención en el área de la medicina de rehabilitación y prevención con profesionales de la salud.	Director del Proyecto	15 días	Personal: Director de Proyecto Costo aproximado: USD\$ 50.00	Los patrocinadores cuentan con sus certificados de idoneidad

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
3.1.3	Permiso de Construcción Remodelación y adecuaciones	Se gestiona el documento que se emite por las autoridades de la Dirección de Ingeniería Municipal del Distrito de Arraiján cabecera para el inicio de las remodelaciones dentro de la residencia	Director del Proyecto	30 días	Personal: Director de Proyecto Costo aproximado: USD\$ 100.00	Se cuenta con el presupuesto para las remodelaciones necesarias Se cuenta con la planta arquitectónica
3.1.4	Certificación de Protección Civil	Se gestiona el documento que certifica la aprobación para operar el negocio después de la inspección de seguridad por parte de las autoridades de la Dirección Nacional de Protección Civil	Director del Proyecto	15 días	Personal: Director de Proyecto Costo aproximado: USD\$ 350.00	Se cuenta con todas las medidas de seguridad en el Centro
3.1.5	Permiso de Ocupación	Se gestiona el documento que emite el Benemérito cuerpo de Bomberos del Distrito de Arraiján después de inspección realizada en el sitio del proyecto.	Director del Proyecto	15 días	Personal: Director de Proyecto Costo aproximado: USD\$ 50.00	Los bomberos han realizado la inspección del Centro
3.1.6	Certificación del Tránsito	Se gestiona el documento que certifica el uso de estacionamientos autorizados y las vías de	Director del Proyecto	15 días	Personal: Director de Proyecto	N/A

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
		acceso por parte de los empleados del Centro y los clientes que emite la Dirección Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre			Costo aproximado: USD\$ 100.00	
3.1.7	Póliza de Seguro del CTAI	Se gestiona el documento solicitado para la seguridad de los bienes, personal y clientes dentro de las instalaciones del CTAI a través de una aseguradora en Panamá.	Director del Proyecto	5 días	Personal: Director de Proyecto Costo aproximado: USD\$ 500.00	Se cuenta con un aproximado del valor de los bienes en el Centro
4.1.1	Diseño del logo del CTAI	Consiste en la diagramación conceptual del logo del CTAI tomando en cuenta el nombre comercial solicitado por los patrocinadores del proyecto. Escogencia de los colores para el logo y presentación. Debe ser presentado en un formato PDF.	Diseñador gráfico	15 días	Personal: Diseñador gráfico Costo aproximado: USD\$ 500.00	Ya se cuenta con el nombre comercial del proyecto
4.1.2	Diseño del papel membretado	Consiste en la diagramación conceptual del papel membretado para el CTAI utilizando el	Diseñador gráfico	3 días	Personal: Diseñador Gráfico	Se cuenta con el logo del proyecto

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
		logo ya diseñado. Incluir los números de contacto, la dirección del Centro. Debe ser presentado en un formato PDF.			Costo aproximado: USD\$ 50.00	
4.1.3	Diseño de tarjeta de presentación del CTAI	Consiste en la diagramación conceptual de las tarjetas de presentación. Las mismas deben contener información en tiro y retiro, para uso de los profesionales del CTAI. La tarjeta debe contener el logo del centro, nombre del profesional, cargo en el centro, teléfonos de contacto, correos electrónicos, redes sociales, servicios generales que ofrece el centro. Debe ser presentado en un formato PDF.	Diseñador gráfico	5 días	Personal: Diseñador Gráfico Costo aproximado: USD\$ 50.00	Se cuenta con el logo del proyecto
4.1.4	Diseño del Uniforme con logo del CTAI	Consiste en la diagramación conceptual del polo utilizado por las terapeutas y el personal de administración. Presentar el logo sobre	Diseñador gráfico	3 días	Personal: Diseñador Gráfico Costo aproximado: USD\$ 50.00	Se cuenta con el logo del proyecto

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
		los colores de polo escogidos por los patrocinadores. Esto debe ser presentado en PDF.				
5.1.1	Vistas 3D de la Recepción	Consiste en la representación visual de la recepción, ubicación de cada uno de los muebles y circulación del espacio.	Arquitecto	1 día	Personal: Arquitecto Costo aproximado: USD\$ 160.00	Se cuenta con el presupuesto para la contratación del arquitecto
5.1.2	Vistas 3D de la Oficina	Consiste en la representación visual y la ubicación de cada uno de los muebles y circulación del espacio.	Arquitecto	1 día	Personal: Arquitecto Costo aproximado: USD\$ 160.00	Se cuenta con la planta arquitectónica del Centro
5.1.3	Vistas 3D del Gimnasio	Consiste en la representación visual y la ubicación de cada uno de los muebles, colchonetas, equipos y la circulación del espacio.	Arquitecto	1 día	Personal: Arquitecto Costo aproximado: USD\$ 160.00	Se cuenta con la planta arquitectónica del Centro
5.1.4	Vistas 3D del cuarto sensorial	Consiste en la representación visual y la ubicación de cada uno de los muebles, colchonetas, equipos sensoriales y la circulación del espacio.	Arquitecto	1 día	Personal: Arquitecto Costo aproximado: USD\$ 160.00	Se cuenta con la planta arquitectónica del Centro

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
5.1.5	Vistas 3D de las salas de terapia	Consiste en la representación visual y la ubicación de cada uno de los muebles, alfombra y materiales, además de la circulación del espacio.	Arquitecto	1 día	Personal: Arquitecto Costo aproximado: USD\$ 160.00	Se cuenta con la planta arquitectónica del Centro
6.1.1	Remodelación de la Recepción y Oficina	La recepción, consiste en la representación gráfica donde será construida la pared de yeso con una altura de 2.80 metros de alto adyacente al cielo raso, a partir de la pared existente de la fachada frontal, hasta la pared existente de la cocina de la vivienda. La misma será la pared divisoria entre la sala de espera y la oficina. Ambos espacios tendrán el modelo de puerta que será instalado.	Arquitecto	1 día	Personal: Arquitecto Costo aproximado: USD\$ 1,349.97	Se cuenta con el diseño plasmado en una planta arquitectónica para las remodelaciones
6.1.2	Remodelación del Gimnasio	Consiste en la representación gráfica en donde será construida la pared de yeso de 2.80 metros de alto adyacente	Arquitecto	1 día	Personal: Arquitecto Costo aproximado: USD\$ 1574.68	Se cuenta con el diseño plasmado en una planta arquitectónica

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
		al cielo raso, a partir de la pared construida del cuarto sensorial hasta la pared existente del retiro lateral izquierdo de la vivienda y el modelo de la puerta que será instalada en el gimnasio.				para las remodelaciones
6.1.3	Remodelación del cuarto sensorial	Consiste en la representación gráfica en donde será construida la pared de yeso de 2.80 metros de alto adyacente al cielo raso, a partir de la pared existente de la cocina de la vivienda hasta la pared construida del gimnasio y el modelo de la puerta que será instalada en el cuarto sensorial.	Arquitecto	1 día	Personal: Arquitecto Costo aproximado: USD\$ 301.97	Se cuenta con el diseño plasmado en una planta arquitectónica para las remodelaciones
6.1.4	Remodelación de las salas de terapia	Consiste en la representación gráfica donde será construida la pared de yeso de 2.80 metro de alto adyacente al cielo raso, y perpendicular a la pared existente del retiro lateral derecho de la residencia	Arquitecto	1 día	Personal: Arquitecto Costo aproximado: USD\$ 1187.06	Se cuenta con el diseño plasmado en una planta arquitectónica para las remodelaciones

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
		hasta la pared existente del interior de la vivienda y el modelo de la puerta que será instalada en las salas de terapia.				
7.1.1	Términos de adquisición de mobiliario y equipos	Documento que establece la forma en que se realizan las adquisiciones del proyecto y los términos de referencia.	Director de Proyectos	2 días	Personal: director de Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 150.00	N/A
7.1.2	Lista de mobiliario y equipos para el CTAI	Documento con el listado de los mobiliarios y equipos necesarios para el CTAI	Equipo de Proyecto	1 día	Personal: director de Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 8,655.04	Se cuenta con la información del equipo necesario para el CTAI
7.1.3	Términos de adquisición de materiales y recursos	Documento que establece la forma en que se realizan las adquisiciones del proyecto y los términos de referencia.	Director de Proyectos	2 días	Personal: director de Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 150.00	N/A

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
7.1.4	Lista de materiales y recursos para el CTAI	Documento con el listado de los materiales y recursos necesarios para el inicio del trabajo de las terapeutas del CTAI	Equipo de Proyecto	1 día	Personal: director de Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 12,403.76	Se cuenta con la información de los materiales necesarios para el CTAI
8.1.1	Términos de contrato de terapeutas del CTAI	Documento que establece la contratación de las terapeutas y los términos de referencia.	Director de Proyectos	2 días	Personal: director de Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 100.00	Se conocen los términos legales del Ministerio de Trabajo
8.1.2	Términos de contrato de terapias del CTAI	Documento que establece los términos de contrato de las terapias, los costos, el tiempo de atención y los procesos de entrega de evaluación.	Director de Proyectos	2 días	Personal: director de Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 150.00	N/A
8.1.3	Término de contrato del servicio de tutorías del CTAI	Documento que establece los términos de contrato para el servicio de tutorías, los costos, el tiempo de	Director de Proyectos	2 días	Personal: director de Proyecto y Equipo de proyecto.	N/A

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
		atención y los procesos de entrega de evaluación.			Costo aproximado: USD\$ 150.00	
9.1.1	Procesos de ingreso al CTAI	Documento que establece el proceso que se debe llevar a cabo para el ingreso de los pacientes al CTAI	Equipo de Proyecto	2 días	Personal: director de Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 100.00	Se tiene la experiencia previa en por parte de los juicios de expertos
9.1.2	Proceso de las evaluaciones	Detalle de las evaluaciones que se ofrecen en el CTAI para los niños de primer ingreso y sus costos.	Equipo de Proyecto	2 días	Personal: director de Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 100.00	Se tiene la experiencia previa en por parte de los juicios de expertos
9.1.3	Proceso de las terapias	Detalle de los servicios de terapias que se ofrecerán en el CTAI	Equipo de Proyecto	2 días	Personal: Director de Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 100.00	Se tiene la experiencia previa en por parte de los juicios de expertos
9.1.4	Proceso del servicio de	Detalle del servicio de reforzamiento académico y sus procesos.	Equipo de Proyecto	2 días	Personal: director de Proyecto y	Se tiene la experiencia previa en por

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
	reforzamiento académico				Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 100.00	parte de los juicios de expertos
9.1.5	Proceso de la entrega de informes y evaluaciones	Detalle de la entrega de informes y evaluaciones de las terapias realizadas a los niños en el CTAI	Equipo de Proyecto	2 días	Personal: director de Proyecto y Equipo proyecto Costo aproximado: USD\$ 50.00	Se tiene la experiencia previa en por parte de los juicios de expertos
9.2.1	Proceso de cursos y talleres	Descripción de los talleres a ofrecer por el personal del CTAI a padres de familia y escuelas privadas del área de Panamá Oeste	Equipo de Proyecto	2 días	Personal: director de Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 100.00	Se tiene la experiencia previa en por parte de los juicios de expertos
9.2.2	Proceso para las consultorías	Descripción de las consultorías que se ofrecen a los CTAI educativos privados de la región de Panamá Oeste.	Equipo de Proyecto	2 días	Personal: director de Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 50.00	Se tiene la experiencia previa en por parte de los juicios de expertos
9.2.3	Procesos para las supervisiones y	Descripción de los procesos de	Equipo de Proyecto	2 días	Personal: director de	Se tiene la experiencia

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
	observaciones escolares	supervisiones escolares realizadas en los colegios de Panamá Oeste.			Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 100.00	previa en por parte de los juicios de expertos
9.2.4	Proceso para el servicio de tutorías	Descripción del servicio de tutorías para niños y niñas incluidos en los centros educativos de Panamá Oeste	Equipo de Proyecto	2 días	Personal: director de Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 100.00	Se tiene la experiencia previa en por parte de los juicios de expertos
9.2.5	Proceso del servicio de adecuaciones curriculares	Descripción del servicio de adecuaciones curriculares que se ofrece a las escuelas de la región.	Equipo de Proyecto	2 días	Personal: director de Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 100.00	Se tiene la experiencia previa en por parte de los juicios de expertos
10.1.1	Informe de entrega y cierre de proyecto	Documento para llenar la información de la entrega y cierre del proyecto y sus detalles.	Director de Proyectos	5 días	Personal: director de Proyecto Costo aproximado: USD\$ 200.00	Se tiene toda la información de la gestión del proyecto
10.1.2	Lecciones aprendidas	Documento para llenar la información de las	Director de Proyectos	5 días	Personal: director de	Se tiene toda la información de

ID	Paquete de trabajo	Descripción	Responsable	Duración	Recursos	Supuestos
		lecciones del desarrollo del proyecto del CTAI			Proyecto y Equipo de proyecto. Costo aproximado: USD\$ 200.00	la gestión del proyecto

Fuente: Elaboración propia

4.4 Plan de Gestión del Cronograma

La Gestión del Cronograma es el proceso donde se establecen las políticas, procedimientos y documentación para planear, desarrollar, gestionar, ejecutar y controlar el cronograma del proyecto. (PMI, 2017, p. 173)

Los procesos de la gestión del cronograma contenidos en este plan son los siguientes: Definir las actividades requiere el proceso de identificar y documentar las acciones específicas a realizar para producir los entregables del proyecto, secuenciar las actividades sigue el proceso de identificar y documentar las relaciones entre actividades del proyecto, estimar la duración de las actividades corresponde el proceso de estimar la cantidad de períodos laborales necesarios para complementar las actividades individuales con los recursos estimados y desarrollar el cronograma consiste en el proceso de analizar la secuencia de la actividades, duraciones, requerimientos, de recursos y restricciones de calendarización para crear el modelo del cronograma del proyecto. (PMI, 2017, p. 173)

4.4.1 Planificar la gestión del Cronograma

Según la Guía del PMBOK, el proceso de planificar la gestión del cronograma del proyecto en el proceso para establecer las políticas, procedimientos y toda la documentación para la planificación, gestión y control del cronograma del proyecto (PMI, 2017, p. 179).

Para desarrollar el Plan de Gestión del cronograma del Centro terapéutico de Atención Integral es importante establecer los siguientes aspectos:

Tabla 12. Aspectos a Considerar en la Gestión del Cronograma

Detalle	Descripción
Desarrollo del Cronograma	Se utiliza para el desarrollo del cronograma el diagrama de Gantt, ya que se puede detallar todas las actividades verticalmente con sus respectivas fechas de inicio y fin, la duración de cada una y a través del MS Project se tiene acceso a la vista de la ruta crítica del proyecto
Nivel de exactitud	Se utilizará un nivel de exactitud de \pm sobre la estimación realizada
Unidad de medida	En el cronograma se plantea la unidad de "día"
Bases a utilizar con respecto al proyecto	Se utiliza como base el documento de la EDT para la realización del cronograma
Monitoreo y Control	El mismo se efectúa a través de la utilización del MS Project y su diagrama de Gantt

Fuente: Elaboración propia

La Guía del PMBOK menciona que el proceso de definir las actividades se basa en identificar y documentar las acciones específicas que se deben realizar para elaborar los entregables de proyecto (PMI. 2017, p. 183).

En la Tabla No. 13 se procede a definir las actividades para el desarrollo del Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste.

Tabla 13. Definición de Actividades

CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	PREDECESOR
1.	Condiciones Previas			
1.1	Caracterizaciones			
1.1.1	Caracterización del Proyecto	Se desarrolla una visión completa del propósito del proyecto.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	CC
1.1.2	Caracterización del Centro	Se explica con claridad los fines concretos del CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	CC
1.1.3	Caracterización de los Servicios	Se describe detalladamente cada uno de los servicios del CTAI.	Analizar Seleccionar Presentar resultado del análisis	CC
2.	Planes y Documentación	Se produce toda la información necesaria para el proyecto.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	1.
2.1	Planes de Gestión	Se elaboran los planes de gestión para la dirección de proyectos.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	1.2
2.1.1	Plan de Gestión de la Integración	Se presentan los procesos y actividades para agrupar y coordinar los diversos procesos en la dirección proyectos.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	2
2.1.2	Plan de Gestión del Alcance	Documentar por escrito como será definido y validado el alcance del proyecto.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	2.1.1
2.1.3	Plan de Gestión del Cronograma	Se describen gráficamente los tiempos en que serán realizada cada una de las	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	2.1.2

CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	PREDECESOR
		actividades del proyecto.		
2.1.4	Plan de Gestión de los Costos	Se describen por escrito el costo de cada una de las actividades para determinar el presupuesto del proyecto.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	2.1.3
2.1.5	Plan de Gestión de la Calidad.	Se indica por escrito los parámetros exigidos en el proyecto para tener un alto perfil de calidad.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	2.1.4
2.1.6	Plan de Gestión de los Recursos Humanos.	Se elaboran por escrito la forma que serán seleccionados y administrados los recursos para el proyecto.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	2.1.5
2.1.7	Plan de Gestión de las Comunicaciones	Se confecciona por escrito los canales de comunicación que serán utilizados para promover el proyecto.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	2.1.6
2.1.8	Plan de Gestión de los Riesgos.	Se prepara por escrito la forma que serán registrado y corregidos los riesgos en el proyecto.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	2.1.7
2.1.9	Plan de Gestión de las Adquisiciones.	Se preparan por escrito los términos de referencia que serán requeridos para las	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	2.1.8

CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	PREDECESOR
		adquisiciones del proyecto.		
2.1.10	Plan de Gestión de los Interesados.	Se menciona por escrito todas las partes interesadas del proyecto	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	2.1.9
2.1.11	Recomendaciones para aplicación de Desarrollo Regenerativo.	Se manifiesta por escrito la importancia de cuidar el medio ambiente en que existimos aplicando el desarrollo regenerativo.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	
3.	Tramitología	Se presenta los pasos a seguir para cada uno de los tramites a realizar para el cumplimiento del proyecto	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	2.
3.1	Permisos Legales	Se presenta toda la documentación relevante para iniciar los trámites con las autoridades pertinentes.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	2.1
3.1.1	Permiso de Operación	Se indica por escrito cuales son los pasos a seguir para obtener un permiso de operación con la autoridad competente.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	
3.1.2	Certificación del Ministerio de Salud	Se muestra por escrito cuales son los pasos a seguir para obtener una certificación del	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	3.1.1

CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	PREDECESOR
		Ministerio de Salud.		
3.1.3	Permiso de Construcción Remodelación y Adecuaciones	Se muestra por escrito cuales son los pasos a seguir para obtener un permiso de construcción con relación a una remodelación y adecuaciones con la autoridad competente.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	3.1.2
3.1.4	Certificación de Protección Civil	Se enseña por escrito cuales son los pasos a seguir para obtener una certificación de Protección Civil.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	3.1.3
3.1.5	Permiso de Ocupación	Se muestra por escrito cuales son los pasos a seguir para obtener un permiso de ocupación con la autoridad competente.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	3.1.4
3.1.6	Certificación del Tránsito	Se enseña por escrito cuales son los pasos a seguir para obtener una certificación del Tránsito.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	3.1.5
3.1.7	Póliza de Seguro del CTAI	Se indica por escrito cuales son los pasos a seguir para obtener una póliza de seguro.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	3.1.6
4.	Imagen corporativa del CTAI	Se presenta gráficamente el logo representativo del centro para	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	3.

CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	PREDECESOR
		diversas funciones de la empresa.		
4.1	Diseños	Descripción de los diseños realizados para el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	3.1
4.1.1	Diseño del Logo del CTAI	Se realiza el logo del centro para ser utilizado en diversas funciones.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	
4.1.2	Diseño de hoja membretada del CTAI	Se confecciona el diseño de la hoja membretada para el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	4.1.1
4.1.3.	Diseño de Tarjeta de Presentación del CTAI	Se confecciona el diseño de la tarjeta de presentación para el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	4.1.2
4.1.4	Diseño del uniforme con logo del CTAI	Se elabora el diseño de los uniformes que serán utilizados con el logo en los diversos servicios del CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	4.1.3
5.	Diseño Conceptual del CTAI en 3D	Se entrega el diseño conceptual del CTAI en tres (3) dimensiones para una mejor comprensión de los espacios en la organización.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	4.
5.1	Organización conceptual de los espacios del CTAI	Se entrega la organización espacial de los espacios del CTAI para una mejor comprensión de la	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	4.1

CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	PREDECESOR
		funcionabilidad de las áreas.		
5.1.1	Vista 3D de la Recepción	Se presenta gráficamente el espacio y funcionabilidad de la recepción.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	
5.1.2	Vista 3D de la Oficina	Se presenta gráficamente el espacio y funcionabilidad de la oficina.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	5.1.1
5.1.3	Vista 3D del Gimnasio	Se presenta gráficamente el espacio y funcionabilidad del Gimnasio.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	5.1.2
5.1.4	Vista 3D del Cuarto Sensorial	Se presenta gráficamente el espacio y funcionabilidad del cuarto sensorial.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	5.1.3
5.1.5	Vista 3D de las Salas de Terapia	Se presenta gráficamente el espacio y funcionabilidad de las salas de terapia.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	5.1.4
6.	Diseño Conceptual de Remodelación del CTAI	Se entrega el diseño conceptual de la remodelación para el CTAI con el propósito de tener una mejor comprensión de los cambios a realizar en el lugar.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	5.
6.1	Descripción de la remodelación de los espacios	Se elabora con detalle la descripción grafica de la remodelación de los espacios	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	5.1

CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	PREDECESOR
		del CTAI para una mejor comprensión de los cambios a realizar en el lugar.		
6.1.1	Remodelación de la Recepción y Oficina	Se presenta con detalle la descripción grafica del cambio a realizar en la recepción y oficina.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	6.1
6.1.2	Remodelación del Gimnasio	Se presenta con detalle la descripción grafica del cambio a realizar en el gimnasio.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	6.1.2
6.1.3	Remodelación del Cuarto Sensorial	Se presenta con detalle la descripción grafica del cambio a realizar en el cuarto sensorial.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	6.1.3
6.1.4	Remodelación de las Salas de Terapias	Se presenta con detalle la descripción grafica del cambio a realizar en las salas de terapia.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	6.1.4
7.	Adquisiciones	Documento por escrito que contiene las adquisiciones de equipos y materiales para el desempeño del CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	6.
7.1	Mobiliario, Equipos, Materiales y recursos	Se elabora una lista con todos los equipos necesarios para utilizar en el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	6.1

CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	PREDECESOR
7.1.1	Términos de Adquisiciones de mobiliario y equipos	Redacción que establece los términos de adquisiciones de equipos para el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	7.1
7.1.2	Lista de mobiliario y equipos para el CTAI	Documento que muestra los materiales y recursos necesarios para el trabajo en el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	7.1.1
7.1.3	Términos de adquisiciones de materiales y recursos	Redacción que establece los términos de adquisiciones de materiales para el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	7.1
7.1.4	Lista de materiales y recursos para el CTAI	Documento por escrito que describe los materiales y recursos que serán requeridos para el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	7.1.3
8.	Documentos legales de Servicios	Compendio de documentos legales para la contratación de los servicios en el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	7.
8.1.	Contratos	Diversos contratos para la contratación de los servicios en el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	7.2
8.1.1	Términos de Contratos a Terapeutas	Documento que establece la contratación de las terapeutas y los términos de referencia.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	8.1

CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	PREDECESOR
8.1.2	Términos de Contratos de Terapias	Documento que establece los términos de contrato de las terapias, los costos, el tiempo de atención y los procesos de entrega de evaluación.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	8.1.1
8.1.3	Términos de Contratos para Tutorías	Documento que establece los términos de contrato para el servicio de tutorías, los costos, el tiempo de atención y los procesos de entrega de evaluación.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	8.1.2
9.	Procesos de Servicios del CTAI	Compendio completo de los servicios que serán ofrecidos a los pacientes en el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	8.
9.1	Términos de Servicios Internos	Redacción que establece la forma en que serán realizados los servicios internos en el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	8.1
9.1.1	Proceso de Ingreso al CTAI	Documento que establece el proceso que se debe llevar a cabo para el ingreso de los pacientes al CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	9.1
9.1.2	Proceso de las evaluaciones	Detalle de las evaluaciones que se ofrecen en el centro para los	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	9.1.1

CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	PREDECESOR
		niños de primer ingreso y sus costos.		
9.1.3	Proceso de las terapias	Detalle de los servicios de terapias que se ofrecerán en CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	9.1.2
9.1.4	Proceso del servicio de reforzamiento escolar	Detalle de servicio de reforzamiento académico y sus procesos.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	9.1.3
9.1.5	Proceso de la entrega de informes y evaluaciones	Detalle de la entrega de informes y evaluaciones de las terapias realizadas a los niños en el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	9.1.4
9.2	Términos de Servicios Externos	Redacción que establece la forma en que serán realizados los servicios externos en el CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	9.1.5
9.2.1	Proceso de los cursos y talleres	Descripción de los talleres a ofrecer por el personal del CTAI a padres de familia y escuelas privadas del área de Panamá Oeste.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	9.2
9.2.2	Proceso del servicio de consultorías	Descripción de las consultorías que se ofrecen a los centros educativos privados de la región de Panamá Oeste.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	9.2.1
9.2.3	Proceso del servicio de supervisiones y	Descripción de los procesos de supervisiones escolares	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	9.2.2

CÓDIGO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	PREDECESOR
	observaciones escolares	realizadas en los colegios de Panamá Oeste.		
9.2.4	Proceso de servicios de tutorías	Descripción del servicio de tutorías para niños y niñas incluidos en los centros educativos de Panamá Oeste.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	9.2.3
9.2.5	Proceso de servicios de adecuaciones curriculares	Descripción del servicio de adecuaciones curriculares que se ofrece a las escuelas de la región.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	9.2.4
10.	Cierre de Proyecto	Documento para completar en buenos términos la entrega del producto o servicio único.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	9.
10.1	Documentación	Plantilla para completar la información de la realización y cumplimiento del proyecto.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	9.2
10.1.1	Informes de Entrega y Cierre de Proyectos	Plantilla para completar la entrega y cierre del proyecto y sus detalles.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	10.1
10.1.2	Lecciones Aprendidas	Plantilla para completar las lecciones aprendidas del desarrollo del proyecto del CTAI.	Recopilar requisitos Incorporar información técnica para el proyecto.	10.1.1

Fuente: Elaboración propia

4.4.2 Los hitos del proyecto

Con la lista de hitos se puede identificar todos los eventos significativos del proyecto, y se puede establecer los puntos obligatorios dentro del proceso, que pueden estar establecidos en un contrato. En la Tabla No. 14, se observa los hitos del proyecto del CTAI.

Tabla 14. Resumen de Entregables e Hitos

Paquete	Entregables	Hitos	Fecha
Condiciones Previas	Caracterización del Proyecto	Condiciones previas definidas	22 de marzo de 2022
	Caracterización del Centro		
	Caracterización de los Servicios		
Planes y Documentación	Plan de Gestión de la Integración	Planes de Dirección de proyectos concluidos	27 de abril de 2022
	Plan de Gestión del Alcance		
	Plan de Gestión del Cronograma		
	Plan de Gestión de los Costos		
	Plan de Gestión de la Calidad		
	Plan de Gestión de los Recursos Humanos		
	Plan de Gestión de las Comunicaciones		
	Plan de Gestión de los Riesgos		
	Plan de Gestión de las Adquisiciones		
	Plan de Gestión de los Interesados		
	Recomendaciones para aplicación de Desarrollo Regenerativo		
Tramitología	Permiso de Operación	Trámites legales realizados	31 de agosto de 2022
	Certificación del Ministerio de Salud		
	Permiso de Construcción Remodelación y Adecuaciones		
	Certificación de Protección Civil		
	Permiso de Ocupación		

Paquete	Entregables	Hitos	Fecha
	Certificación del Tránsito		
	Póliza de Seguro del CTAI		
Imagen corporativa del CTAI	Diseño del Logo del CTAI	Logo del centro diseñado	1 de julio de 2022
	Diseño de hoja membretada		
	Diseño de Tarjeta de Presentación del CTAI		
	Diseño del uniforme con logo del CTAI		
Diseño Conceptual del CTAI en 3D	Vistas 3D de la Recepción y Oficina	Diseño conceptual en 3D diseñado	14 de julio de 2022
	Vistas 3D de la Oficina		
	Vistas 3D del Gimnasio		
	Vistas 3D del Cuarto Sensorial		
	Vistas 3D de las Salas de Terapia		
Diseño Conceptual de Remodelación del CTAI	Remodelación de la Recepción y Oficina	Diseño conceptual de remodelación de Centro diseñado	18 de julio de 2022
	Remodelación del Gimnasio		
	Remodelación del Cuarto Sensorial		
	Remodelación de las Salas de Terapias		
Adquisiciones	Términos de Adquisiciones de mobiliario y equipos	Términos y listado de equipos, mobiliario, materiales y recursos definidos	25 de julio de 2022
	Lista de mobiliario y equipos para el CTAI		
	Términos de adquisiciones de materiales y recursos		
	Lista de materiales y recursos para el CTAI		
Documentos legales de Servicios	Términos de Contratos a Terapeutas	Términos de contratos definidos	1 de agosto de 2022
	Términos de Contratos de Terapias		
	Términos de Contratos para Tutorías		
Procesos de Servicios del CTAI	Proceso de Ingreso al CTAI	Términos de Servicios de Centro definidos	30 de agosto de 2022
	Procesos de las evaluaciones		
	Procesos de las terapias		
	Procesos del servicio de Reforzamiento Escolar		

Paquete	Entregables	Hitos	Fecha
	Procesos de entrega de Informes y Evaluaciones		
	Procesos para los Cursos y Talleres		
	Procesos para el servicio de Consultorías		
	Procesos de supervisiones y Observaciones Escolares		
	Procesos del Servicio de Tutorías		
	Procesos de Servicios de Adecuaciones Curriculares		
Cierre de Proyecto	Plantilla de Entrega y Cierre de Proyectos	Proyecto entregado	31 de agosto de 2022

Fuente: Elaboración propia

4.4.3 Estimación de las Duraciones

Para establecer las duraciones de las actividades del proyecto, se considera un tiempo laboral de 40 horas semanales, con una distribución de 8 horas diarias de lunes a viernes, tomando en cuenta que, en esta etapa de planificación, varias de las actividades tienen que ver con investigaciones en el sector público y las mismas, tienen un horario de 8:00 a.m. a 3:30 p.m. y con horarios especiales en tiempo de la covid-19.

Son considerados dentro del cronograma los días feriados que están incluidos dentro del tiempo establecido para el proyecto. A continuación, en la tabla No. 15, los días feriados que corresponden a las fechas del proyecto.

Tabla 15. Días Feriados en Panamá

Nombre	Feriado
Carnaval	01 de marzo
Jueves Santo	15 de abril de 2022

Día del trabajador	01 de mayo de 2022
--------------------	--------------------

Fuente: Elaboración propia

Para llevar a cabo el proceso estimar la duración de las actividades, es necesario que se calcule la cantidad de esfuerzo de trabajo requerido y también la cantidad de recursos que se necesitan para completar cada actividad que se establece en la planificación de la gestión del cronograma. De esta manera, cuando estimamos la duración de las actividades, utilizamos información provista por el alcance del trabajo, los tipos de recursos, las cantidades de recursos y los calendarios de utilización.

Es importante definir las responsabilidades de los recursos, en este caso humanos, involucrados en el proyecto del CTAI y dejar por sentado las técnicas herramientas que utilizará para las actividades de las que será responsable. A continuación, se detallan en la Tabla No. 16, los involucrados en el proyecto del CTAI con su responsabilidad y las herramientas a utilizar.

Tabla 16. Involucrados, Responsabilidades y Herramientas en la Estimación de las Actividades

Involucrado	Responsabilidad	Técnica y Herramientas
Director de Proyecto	Realiza las investigaciones y caracterizaciones Realiza investigación de entidades gubernamentales para los permisos Gestiona los permisos Compila los documentos requisitos Desarrolla los planes de gestión	Análisis de Información Análisis de Información Juicio de experto Toma de decisiones Toma de decisiones Actualizaciones de documentos Análisis de datos, estimaciones, reuniones Análisis de datos, juicio de experto, reuniones

Involucrado	Responsabilidad	Técnica y Herramientas
	Elaboración de documento de servicios del CTAI Cierre con informe del proyecto	Análisis de datos, toma de decisiones
Patrocinadores	Proporcionan información sobre el proyecto Proporcionan documentación personal para la gestión de los requisitos Proporcionan información para servicios del CTAI	Análisis de información Toma de decisiones, actualización de documentos Análisis de información, juicio de experto, reuniones
Directora del CTAI	Listado de equipos Listado de materiales y recursos Proporciona información sobre servicios del CTAI	Juicio de experto Juicio de experto Juicio de experto, análisis de información
Entidades gubernamentales	Ingreso de solicitudes Proceso de tramite Inspecciones varias Emisión de certificados/permisos	Procesamiento de información Toma de decisiones, juicio de experto
Arquitecto	Diseño del concepto del CTAI Diseño del Concepto de la remodelación del CTAI	Análisis de Información Juicio de experto, reuniones
Maestro de Obra	Seguimiento de los conceptos presentados para la puesta en obra	Ejecución
Electricista	Seguimiento de los conceptos presentados para la puesta en obra	Ejecución
Diseñador Gráfico	Diseño del logo del CTAI Diseño de papel membretado del CTAI Diseño de tarjeta de presentación del CTAI Diseño de modelo de uniforme	Análisis de Información Juicio de experto Toma de decisiones

Involucrado	Responsabilidad	Técnica y Herramientas
Abogado	Desarrollo de términos de contrato	Análisis de Información, juicio de experto, reuniones.

Fuente: Elaboración propia

Las estimaciones de los recursos también se relacionan con los responsables de cada actividad y lo que conlleva cada una. En el proyecto del CTAI el director de proyectos tiene la mayor responsabilidad sobre las actividades a realizar. En la tabla No. 17, se detalla las actividades con las duraciones estimadas, su recurso y las predecesoras.

Tabla 17. Actividades con Duración Estimada y Dependencias

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
1.1	Caracterizaciones		12 días	
1.1.1	Caracterización del Proyecto		4 días	CC
1.1.1.1	Análisis de información	Director de Proyecto		CC
1.1.1.2	Desarrollar resultado de análisis	Director de Proyecto		1.1.1.1
1.1.1.3	Revisar el entregable	Patrocinadores		1.1.1.2
1.1.1.4	Aprobación del entregable	Patrocinadores		1.1.1.3
1.1.2	Caracterización del Centro		3 días	1.1.1.1
1.1.2.1	Análisis de información	Director de Proyecto		CC
1.1.2.1	Desarrollar resultado de análisis	Director de Proyecto		1.1.2.1
1.1.2.2	Revisar el entregable	Patrocinadores		1.1.2.1
1.1.2.3	Aprobación del entregable	Patrocinadores		1.1.2.2
1.1.3	Caracterización de los Servicios		5 días	1.1.1.1
1.1.3.1	Análisis de información	Director de Proyecto		CC
1.1.3.2	Desarrollar resultado de análisis	Director de Proyecto		1.1.3.1
1.1.3.3	Revisar el entregable	Patrocinadores		1.1.3.2

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
1.1.3.4	Aprobación del entregable	Patrocinadores		1.1.3.3
2.1	Planes de Gestión		53 días	CC
2.1.1	Plan de Gestión de la Integración		5 días	1.1.2
2.1.1.1	Análisis de Información	Director de Proyecto		1.1.2
2.1.1.2	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		2.1.1.1
2.1.1.3	Incorporar aportes técnicos			2.1.1.2
2.1.1.4	Incorporar aportes financieros	Director de Proyecto		2.1.1.2
2.1.1.5	Crear documento	Director de Proyecto		2.1.1.3, 2.1.1.2, 2.1.1.4
2.1.1.6	Revisar el entregable	Patrocinadores		2.1.1.5
2.1.1.7	Aprobación del entregable	Patrocinadores		2.1.1.6
2.1.2	Plan de Gestión del Alcance		5 días	1.1.2
2.1.2.1	Análisis de Información	Director de Proyecto		1.1.2
2.1.2.2	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		2.1.2.1
2.1.2.3	Incorporar aportes técnicos	Director de Proyecto		2.1.2.1
2.1.2.4	Incorporar aportes financieros	Director de Proyecto		2.1.2.1
2.1.2.5	Crear documento	Director de Proyecto		2.1.2.2, 2.1.2.3, 2.1.2.4
2.1.2.6	Revisar el entregable	Patrocinadores		2.1.2.3
2.1.2.7	Aprobación del entregable	Patrocinadores		2.1.2.4
2.1.3	Plan de Gestión del Cronograma		5 días	1.1.2
2.1.3.1	Análisis de Información	Director de Proyecto		1.1.2
2.1.3.2	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		2.1.3.1
2.1.3.3	Incorporar aportes técnicos	Director de Proyecto		2.1.3.2
2.1.3.4	Incorporar aportes financieros	Director de Proyecto		2.1.3.3
2.1.3.5	Crear documento	Director de Proyecto		2.1.3.2, 2.1.3.3, 2.1.3.4
2.1.3.6	Revisar el entregable	Patrocinadores		2.1.3.5
2.1.3.7	Aprobación del entregable	Patrocinadores		2.1.3.6
2.1.4	Plan de Gestión de los Costos		5 días	1.1.2
2.1.4.1	Análisis de Información	Director de Proyecto		1.1.2

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
2.1.4.2	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		2.1.4.1
2.1.4.3	Incorporar aportes técnicos	Director de Proyecto		2.1.4.2
2.1.4.4	Incorporar aportes financieros	Director de Proyecto		2.1.4.3
2.1.4.5	Crear documento	Director de Proyecto		2.1.4.2, 2.1.4.3, 2.1.4.4
2.1.4.6	Revisar el entregable	Patrocinadores		2.1.4.5
2.1.4.7	Aprobación del entregable	Patrocinadores		2.1.4.6
2.1.5	Plan de Gestión de la Calidad		5 días	1.1.2, 2.1.3.5
2.1.5.1	Análisis de Información	Director de Proyecto		1.1.2, 2.1.4.5
2.1.5.2	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		2.1.5.1
2.1.5.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		2.1.5.2
2.1.5.4	Incorporar aportes financieros	Director de Proyecto		2.1.5.3
2.1.5.5	Crear documento	Director de Proyecto		2.1.5.2, 2.1.5.3, 2.1.5.4
2.1.5.6	Revisar el entregable	Patrocinadores		2.1.5.5
2.1.5.7	Aprobación del entregable	Patrocinadores		2.1.5.6
2.1.6	Plan de Gestión de los Recursos Humanos		5 días	1.1.2
2.1.6.1	Análisis de Información	Director de Proyecto		1.1.2
2.1.6.2	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		2.1.6.1
2.1.6.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de Proyecto		2.1.6.2
2.1.6.4	Incorporar aportes financieros	Director de Proyecto		2.1.6.3
2.1.6.5	Incorporar aportes legales	Equipo de Proyecto		2.1.6.4
2.1.6.6	Crear documento	Director de Proyecto		2.1.6.2, 2.1.6.3, 2.1.6.4, 2.1.6.5
2.1.6.7	Revisar el entregable	Director de Proyecto		2.1.6.6
2.1.6.8	Aprobación del entregable	Patrocinadores		2.1.6.7
2.1.7	Plan de Gestión de las Comunicaciones		5 días	1.1.2
2.1.7.1	Análisis de Información	Director de Proyecto		1.1.2
2.1.7.2	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		2.1.7.1
2.1.7.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		2.1.7.2

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
2.1.7.4	Incorporar aportes financieros	Director de Proyecto		2.1.7.3
2.1.7.5	Crear documento	Director de Proyecto		2.1.7.2, 2.1.7.3, 2.1.7.4
2.1.7.6	Revisar el entregable	Patrocinadores		2.1.7.5
2.1.7.7	Aprobación del entregable	Patrocinadores		2.1.7.6
2.1.8	Plan de Gestión de los Riesgos		5 días	1.1.2
2.1.8.1	Análisis de Información	Director de Proyecto		1.1.2
2.1.8.2	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		2.1.8.1
2.1.8.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		2.1.8.2
2.1.8.4	Incorporar aportes financieros	Director de Proyecto		2.1.8.3
2.1.8.5	Crear documento	Director de Proyecto		2.1.8.2, 2.1.8.3, 2.1.8.4
2.1.8.6	Revisar el entregable	Patrocinadores		2.1.8.5
2.1.8.7	Aprobación del entregable	Patrocinadores		2.1.8.6
2.1.9	Plan de Gestión de las Adquisiciones		5 días	1.1.2
2.1.9.1	Análisis de Información	Director de Proyecto		1.1.2
2.1.9.2	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		2.1.9.1
2.1.9.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		2.1.9.2
2.1.9.4	Incorporar aportes financieros	Director de Proyecto		2.1.9.3
2.1.9.5	Incorporar aportes legales	Abogada		2.1.9.4
2.1.9.6	Crear documento	Director de Proyecto		2.1.9.2, 2.1.9.3, 2.1.9.4, 2.1.9.5
2.1.9.7	Revisar el entregable	Patrocinadores		2.1.9.6
2.1.9.8	Aprobación del entregable	Patrocinadores		2.1.9.7
2.1.10	Plan de Gestión de los Interesados		5 días	1.1.2
2.1.10.1	Análisis de Información	Director de Proyecto		1.1.2
2.1.10.2	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		2.1.10.1
2.1.10.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		2.1.10.2
2.1.10.4	Incorporar aportes financieros	Director de Proyecto		2.1.10.3
2.1.10.5	Crear documento	Director de Proyecto		2.1.10.2, 2.1.10.3, 2.1.10.4

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
2.1.10.6	Revisar el entregable	Patrocinadores		2.1.10.5
2.1.10.7	Aprobación del entregable	Patrocinadores		2.1.10.6
2.1.11	Recomendaciones para aplicación de Desarrollo Regenerativo		3 días	
2.1.11.1	Análisis de Información	Director de Proyecto		1.1.2
2.1.11.2	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		2.1.11.1
2.1.11.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		2.1.11.2
2.1.11.4	Incorporar aportes financieros	Director de Proyecto		2.1.11.3
2.1.11.5	Crear documento	Director de Proyecto		2.1.11.2, 2.1.11.3, 2.1.11.4
2.1.11.6	Revisar el entregable	Patrocinadores		2.1.11.5
2.1.11.7	Aprobación del entregable	Patrocinadores		2.1.11.6
3.1	Tramitología		110 días	CC
3.1.1	Permiso de Operación		15 días	3.1
3.1.1.1	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		
3.1.1.2	Admitir documentación	Director de Proyecto		3.1.1.2
3.1.1.3	Inspeccionar	Director de Proyecto		3.1.1.3
3.1.1.4	Entrega de documento	Director de Proyecto		3.1.1.3
3.1.2	Certificación del Ministerio de Salud		15 días	3.1
3.1.2.1	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		
3.1.2.2	Admitir documentación	Director de Proyecto		3.1.2.1
3.1.2.4	Entrega de documento	Director de Proyecto		3.1.2.3
3.1.3	Permiso de Construcción Remodelación y Adecuaciones		30 días	3.1
3.1.3.1	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		
3.1.3.2	Admitir documentación	Director de Proyecto		3.1.3.1
3.1.3.3	Entrega de documento	Director de Proyecto		3.1.3.2
3.1.4	Certificación de Protección Civil		15 días	3.1
3.1.4.1	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		
3.1.4.2	Admitir documentación	Director de Proyecto		3.1.4.1
3.1.4.3	Inspeccionar	Director de Proyecto		3.1.4.2
3.1.4.4	Entrega de documento	Director de Proyecto		3.1.4.4
3.1.5	Permiso de Ocupación		15 días	3.1

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
3.1.5.1	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		
3.1.5.2	Admitir documentación	Director de Proyecto		3.1.5.1
3.1.5.3	Inspeccionar	Director de Proyecto		3.1.5.2
3.1.5.4	Entrega de documento	Director de Proyecto		3.1.5.3
3.1.6	Certificación del Tránsito		15 días	3.1
3.1.6.1	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		
3.1.6.2	Admitir documentación	Director de Proyecto		3.1.6.1
3.1.6.3	Inspeccionar	Director de Proyecto		3.1.6.2
3.1.6.4	Entrega de documento	Director de Proyecto		3.1.6.3
3.1.7	Póliza de Seguro del CTAI		5 días	3.1
3.1.7.1	Recopilar requisitos	Director de Proyecto		
3.1.7.2	Admitir documentación	Director de Proyecto		3.1.7.1
3.1.7.3	Entrega de documento	Director de Proyecto		3.1.7.2
4.1	Diseño		26 días	CC
4.1.1	Diseño del Logo del CTAI		15 días	
4.1.1.1	Recopilar Información	Director de Proyecto		1.1.1
4.1.1.2	Análisis de Información	Director de Proyecto		4.1.1.1
4.1.1.3	Incorporar aportes técnicos	Director de Proyecto		4.1.1.2
4.1.1.4	Crear resultado de análisis	Director de Proyecto		4.1.1.1, 4.1.1.2, 4.1.1.3
4.1.1.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		4.1.1.4
4.1.1.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		4.1.1.5
4.1.2	Diseño de hoja membretada del CTAI		3 días	4.1.1
4.1.2.3	Incorporar aportes técnicos	Director de Proyecto		4.1.2
4.1.2.4	Crear resultado de análisis	Director de Proyecto		4.1.2.3
4.1.2.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		4.1.2.4
4.1.2.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		4.1.2.5
4.1.3	Diseño de Tarjeta de Presentación del CTAI		5 días	4.1.1
4.1.3.1	Recopilar Información	Director de Proyecto		1.1.3
4.1.3.2	Incorporar aportes técnicos	Director de Proyecto		4.1.3.1
4.1.3.3	Crear resultado de análisis	Director de Proyecto		4.1.3.1, 4.1.3.3

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
4.1.3.4	Revisar el entregable	Patrocinadores		4.1.3.3
4.1.3.5	Aprobación del entregable	Patrocinadores		4.1.3.4
4.1.4	Diseño del uniforme con logo del CTAI		3 días	4.1.1
4.1.4.1	Recopilar Información	Director de Proyecto		1.1.3
4.1.4.2	Incorporar aportes técnicos	Director de Proyecto		4.1.4.1
4.1.4.3	Crear resultado de análisis	Director de Proyecto		4.1.4.1, 4.1.4.2
4.1.4.4	Revisar el entregable	Patrocinadores		4.1.4.3
4.1.4.5	Aprobación del entregable	Patrocinadores		4.1.4.4
5.1	Organización conceptual de los espacios del CTAI		10 días	1.1.2
5.1.1	Vistas 3D de la recepción		2 días	1.1.2
5.1.1.1	Recopilar Información	Director de Proyecto		1.1.2
5.1.1.2	Análisis de Información	Director de Proyecto		5.1.1.1
5.1.1.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		5.1.1.2
5.1.1.4	Crear resultado de análisis	Director de Proyecto		5.1.1.1, 5.1.1.2, 5.1.1.3
5.1.1.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		5.1.1.4
5.1.1.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		5.1.1.5
5.1.2	Vistas 3D de la Oficina		2 días	1.1.2
5.1.2.1	Recopilar Información	Director de Proyecto		1.1.2
5.1.2.2	Análisis de Información	Director de Proyecto		5.1.2.1
5.1.2.3	Incorporar aportes técnicos	equipo de Proyecto		5.1.2.2
5.1.2.4	Crear resultado de análisis	Director de Proyecto		5.1.2.1, 5.1.2.2, 5.1.2.3
5.1.2.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		5.1.2.4
5.1.2.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		5.1.2.5
5.1.3	Vistas 3D del Gimnasio		2 días	1.1.2
5.1.3.1	Recopilar Información	Director de Proyecto		1.1.2
5.1.3.2	Análisis de Información	Director de Proyecto		5.1.3.1
5.1.3.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		5.1.3.2

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
5.1.3.4	Crear resultado de análisis	Director de Proyecto		5.1.3.1, 5.1.3.2, 5.1.3.3
5.1.3.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		5.1.3.4
5.1.3.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		5.1.3.5
5.1.4	Vistas 3D del Cuarto Sensorial		2 días	1.1.2
5.1.4.1	Recopilar Información	Director de Proyecto		1.1.2
5.1.4.2	Análisis de Información	Director de Proyecto		5.1.4.1
5.1.4.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		5.1.4.2
5.1.4.4	Crear resultado de análisis	Director de Proyecto		5.1.4.1, 5.1.4.2, 5.1.4.3
5.1.4.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		5.1.4.4
5.1.4.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		5.1.4.5
5.1.5	Vistas 3D de las Salas de Terapia		2 días	1.1.2
5.1.5.1	Recopilar Información	Director de Proyecto		1.1.2
5.1.5.2	Análisis de Información	Director de Proyecto		5.1.5.1
5.1.5.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		5.1.5.2
5.1.5.4	Crear resultado de análisis	Director de Proyecto		5.1.5.1, 5.1.5.2, 5.1.5.3
5.1.5.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		5.1.5.4
5.1.5.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		5.1.5.6
6.1	Descripción de la remodelación del CTAI		8 días	1.1.2
6.1.1	Remodelación de la Recepción y Oficina		2 días	1.1.2
6.1.1.1	Recopilar Información	Director de Proyecto		1.1.2
6.1.1.2	Análisis de Información	Director de Proyecto		6.1.1.1
6.1.1.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		6.1.1.2
6.1.1.4	Crear resultado de análisis	Director de Proyecto		6.1.1.1, 5.1.1.2, 5.1.5.3
6.1.1.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		6.1.1.4
6.1.1.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		6.1.1.5
6.1.2	Remodelación del Gimnasio		2 días	1.1.2
6.1.2.1	Recopilar Información	Director de Proyecto		1.1.2

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
6.1.2.2	Análisis de Información	Director de Proyecto		6.1.2.1
6.1.2.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		6.1.2.2
6.1.2.4	Crear resultado de análisis			6.1.2.1, 6.1.2.2, 6.1.2.3
6.1.2.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		6.1.2.4
6.1.2.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		6.1.2.5
6.1.3	Remodelación del Cuarto Sensorial		2 días	1.1.2
6.1.3.1	Recopilar Información	Director de Proyecto		1.1.2
6.1.3.2	Análisis de Información	Director de Proyecto		6.1.3.1
6.1.3.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		6.1.3.2
6.1.3.4	Crear resultado de análisis	Director de Proyecto		6.1.3.1, 6.1.3.2, 6.1.3.3
6.1.3.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		6.1.3.4
6.1.3.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		6.1.3.5
6.1.4	Remodelación de las Salas de Terapias		2 días	1.1.2
6.1.4.1	Recopilar Información	Director de Proyecto		1.1.2
6.1.4.2	Análisis de Información	Director de Proyecto		6.1.4.1
6.1.4.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		6.1.4.2
6.1.4.4	Crear resultado de análisis	Director de Proyecto		6.1.4.1, 6.1.4.2, 6.1.4.3
6.1.4.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		6.1.4.4
6.1.4.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		6.1.4.5
7.1	Mobiliario, Equipos, Materiales y recursos		10 días	5.1
7.1.1	Términos de Adquisiciones de mobiliario y equipos		3 días	1.1.2, 1.1.3
7.1.1.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.2, 1.1.3
7.1.1.2	Crear resultado con información recopilada	Director de Proyecto		7.1.1.1
7.1.1.3	Revisar el entregable	Patrocinadores		7.1.1.2
7.1.1.4	Aprobación del entregable	Patrocinadores		7.1.1.3
7.1.2	Lista de mobiliario y equipos para el CTAI		2 días	5.1
7.1.2.1	Recopilar información	Equipo de proyecto		1.1.2, 1.1.3

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
7.1.2.2	Crear resultado con información recopilada	Director de Proyecto		7.1.2.1
7.1.2.3	Revisar el entregable	Patrocinadores		7.1.2.2
7.1.2.4	Aprobación del entregable	Patrocinadores		7.1.2.3
7.1.3	Términos de Adquisiciones de recursos y materiales		3 días	7.2
7.1.3.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.2, 1.1.3
7.1.3.2	Crear resultado con información recopilada	Director de Proyecto		7.1.3.1
7.1.3.3	Revisar el entregable	Patrocinadores		7.1.3.2
7.1.3.4	Aprobación del entregable	Patrocinadores		7.1.3.3
7.1.4	Lista de materiales y recursos para el CTAI		2 días	1.1.3
7.1.4.1	Recopilar información	Equipo de proyecto		1.1.3
7.1.4.2	Crear resultado con información recopilada	Director de Proyecto		7.2.2.1
7.1.4.3	Revisar el entregable	Patrocinadores		7.1.4.2
7.1.4.4	Aprobación del entregable	Patrocinadores		7.1.4.3
8.1.	Contratos		10 días	1.1.3
8.1.1	Términos de Contratos a Terapeutas		4 días	1.1.3
8.1.1.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.3
8.1.1.2	Incorporar aportes legales	Abogada		8.1.1.1
8.1.1.3	Crear documento	Director de Proyecto		1.1.3, 8.1.1.1, 8.1.1.2
8.1.1.4	Revisar el entregable	Patrocinadores		8.1.1.3
8.1.1.5	Aprobación del entregable	Patrocinadores		8.1.1.4
8.1.2	Términos de Contratos de Terapias		4 días	1.1.3
8.1.2.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.3
8.1.2.2	Incorporar aportes legales	Abogada		8.1.2.1
8.1.2.3	Crear documento	Director de Proyecto		1.1.3, 8.1.2.1, 8.1.2.2
8.1.2.4	Revisar el entregable	Patrocinadores		8.1.2.3
8.1.2.5	Aprobación del entregable	Patrocinadores		8.1.2.4

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
8.1.3	Términos de Contratos para Tutorías		2 días	1.1.3
8.1.3.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.3
8.1.3.2	Incorporar aportes legales	Abogada		8.1.3.1
8.1.3.3	Crear documento	Director de Proyecto		1.1.3, 8.1.3.1, 8.1.3.2
8.1.3.4	Revisar el entregable	Patrocinadores		8.1.3.3
8.1.3.5	Aprobación del entregable	Patrocinadores		8.1.3.4
9.1	Términos de Servicios Internos		26 días	1.1.3
9.1.1	Proceso de Ingreso al CTAI		3 días	1.1.3
9.1.1.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.3
9.1.1.2	Análisis de la información	Director de Proyecto		9.1.1.1
9.1.1.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		9.1.1.2
9.1.1.4	Crear documento	Director de Proyecto		1.1.3, 9.1.1.2, 9.1.1.1, 9.1.1.3
9.1.1.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		9.1.1.4
9.1.1.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		9.1.1.5
9.1.2	Proceso de las evaluaciones		3 días	1.1.3
9.1.2.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.3
9.1.2.2	Análisis de la información	Director de Proyecto		9.1.2.1
9.1.2.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		9.1.2.2
9.1.2.4	Crear documento	Director de Proyecto		1.1.3, 9.1.2.1, 9.1.2.2, 9.1.2.3
9.1.2.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		9.1.2.4
9.1.2.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		9.1.2.5
9.1.3	Proceso de las terapias		3 días	1.1.3
9.1.3.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.3
9.1.3.2	Análisis de la información	Director de Proyecto		9.1.3.1
9.1.3.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		9.1.3.2
9.1.3.4	Crear documento	Director de Proyecto		1.1.3, 9.1.3.1, 9.1.3.2, 9.1.3.3

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
9.1.3.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		9.1.3.4
9.1.3.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		9.1.3.5
9.1.4	Proceso del servicio de reforzamiento escolar		3 días	1.1.3
9.1.4.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.3
9.1.4.2	Análisis de la información	Director de Proyecto		9.1.4.1
9.1.4.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		9.1.4.2
9.1.4.4	Crear documento	Director de Proyecto		1.1.3, 9.1.4.1, 9.1.4.2, 9.1.4.3
9.1.4.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		9.1.4.4
9.1.4.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		9.1.4.5
9.1.5	Proceso de entrega de informes y evaluaciones		3 días	1.1.3
9.1.5.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.3
9.1.5.2	Análisis de la información	Director de Proyecto		9.1.5.1
9.1.5.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		9.1.5.2
9.1.5.4	Crear documento	Director de Proyecto		1.1.3, 9.1.5.1, 9.1.5.2, 9.1.5.3
9.1.5.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		9.1.5.4
9.1.5.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		9.1.5.5
9.2	Términos de Servicios Externos			1.1.3
9.2.1	Proceso de cursos y talleres		3 días	1.1.3
9.2.1.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.3
9.2.1.2	Análisis de la información	Director de Proyecto		9.2.1.1
9.2.1.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		9.2.1.2
9.2.1.4	Crear documento	Director de Proyecto		1.1.3, 9.2.1.1, 9.2.1.2, 9.2.1.3
9.2.1.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		9.2.1.4
9.2.1.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		9.2.1.5
9.2.2	Proceso del servicio de consultorías		3 días	1.1.3

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
9.2.2.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.3
9.2.2.2	Análisis de la información	Director de Proyecto		9.2.2.1
9.2.2.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		9.2.2.2
9.2.2.4	Crear documento	Director de Proyecto		1.1.3, 9.2.2.1, 9.2.2.2, 9.2.2.3
9.2.2.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		9.2.2.4
9.2.2.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		9.2.2.5
9.2.3	Proceso de supervisiones y observaciones escolares		3 días	1.1.3
9.2.3.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.3
9.2.3.2	Análisis de la información	Director de Proyecto		9.2.3.1
9.2.3.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		9.2.3.2
9.2.3.4	Crear documento	Director de Proyecto		1.1.3, 9.2.3.1, 9.2.3.2, 9.1.3.3
9.2.3.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		9.2.3.4
9.2.3.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		9.2.3.5
9.2.4	Proceso de servicios de tutorías		3 días	1.1.3
9.2.4.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.3
9.2.4.2	Análisis de la información	Director de Proyecto		9.2.4.1
9.2.4.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		9.2.4.2
9.2.4.4	Crear documento	Director de Proyecto		1.1.3, 9.2.4.1, 9.2.4.2, 9.2.4.3
9.2.4.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		9.2.4.4
9.2.4.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		9.2.4.5
9.2.5	Proceso de servicios de adecuaciones curriculares		3 días	1.1.3
9.2.5.1	Recopilar información	Director de Proyecto		1.1.3
9.2.5.2	Análisis de la información	Director de Proyecto		9.2.5.2
9.2.5.3	Incorporar aportes técnicos	Equipo de proyecto		9.2.5.3
9.2.5.4	Crear documento	Director de Proyecto		1.1.3, 9.2.5.1, 9.2.5.2, 9.2.5.3
9.2.5.5	Revisar el entregable	Patrocinadores		9.2.5.4
9.2.5.6	Aprobación del entregable	Patrocinadores		9.2.5.5

CÓDIGO	NOMBRE	RECURSO	DURACIÓN	PREDECESOR
10.1	Documentación		5 días	CC
10.1.1	Informes de Entrega y Cierre de Proyectos		5 días	Todo el proyecto
10.1.1.1	Crear plantilla	Director de Proyecto		Todo el proyecto
10.1.1.2	Entregar plantilla	Director de Proyecto		10.1.1.1
10.1.1.3	Revisar el entregable	Patrocinadores		10.1.1.2
10.1.1.4	Aprobación del entregable	Patrocinadores		10.1.1.3
10.1.2	Lecciones Aprendidas		2.75 días	Todo el proyecto
10.1.2.1	Crear plantillas	Director de Proyecto		10.1.2
10.1.2.2	Entregar plantilla	Director de Proyecto		10.1.2.1
10.1.2.3	Revisar el entregable	Patrocinador		10.1.2.2
10.1.2.4	Aprobación del entregable	Patrocinador		10.1.2.3
10.1.2.5	Finalización del Proyecto	Director de Proyecto		10.1.2.4

Fuente. Elaboración propia

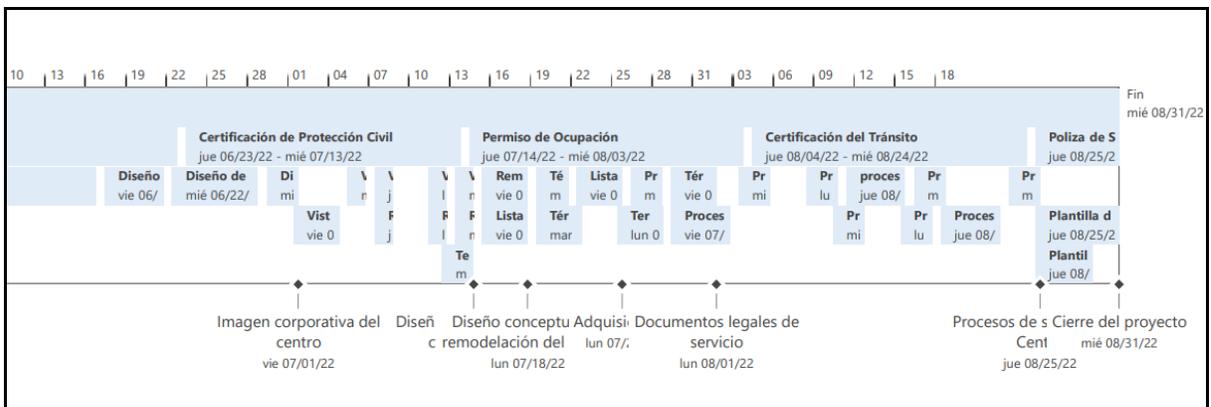
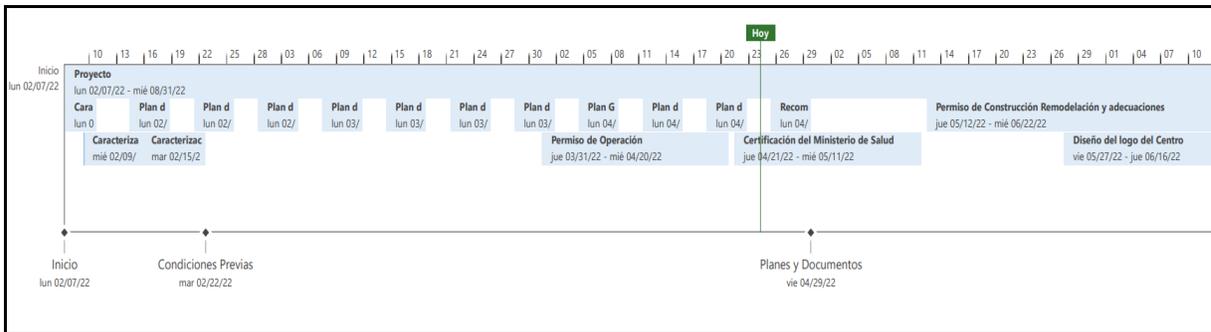
4.4.4 El Cronograma del Proyecto

Según la Guía del PMBOK, el cronograma es una salida de un modelo de programación que presenta actividades vinculadas con fechas planificadas, duraciones, hitos y recursos (PMI, 2017, p. 217).

Se elabora el cronograma del proyecto, con el fin de tener con claridad la línea base del tiempo del proyecto, con sus respectivas duraciones de las actividades y la ruta crítica representada de color rojo. Esto ayuda al equipo a tener un panorama y control para el desarrollo del proyecto. Revisar anexo No. 28 donde se presenta el cronograma.

Por otro lado, se representa en la Figura No. 13, la escala de tiempo con una representación gráfica de los principales entregables e hitos del proyecto.

Figura 13. Línea de Tiempo del Proyecto



Fuente: Elaboración propia

El proyecto tiene una duración estimada de 148 días según el cronograma establecido con sus actividades correspondientes.

4.5 Plan de Gestión de los Costos

La gestión de los costos del proyecto incluye los procesos involucrados en planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y control los costos de modo que se complete el proyecto del presupuesto aprobado. (PMI, 2017, p. 231).

Para el desarrollo de la propuesta del Plan para el desarrollo de un Centro Terapéutico de atención integral en la Provincia de Panamá Oeste, se establece el proceso de planificación, específicamente abordando los procesos de estimación de costos y determinación de presupuesto.

La planificación de la Gestión de los Costos conforme lo indica la Guía del PMBOK, en el proceso de planificación de la gestión de los costos, se establecen las políticas y procedimientos para estimar, presupuestar, gestionar, monitorear y controlar los costos del proyecto. (PMI, 2017, p. 237) Esto se realiza mediante la consulta de expertos (consulta a terapeutas, proveedores, arquitectos y profesionales de la educación especial), a través de reuniones online con los patrocinadores.

Según puede observar en la tabla No.18, se muestran los temas a considerar en la planificación de la gestión de costos.

Tabla 18. Consideraciones para la Gestión de Costos

Consideración	Detalle
Unidad de medida	Se utilizará como unidad de medida para el presupuesto la moneda en dólares americanos
Nivel de precisión	El redondeo aplicable a este proyecto en cuanto a las estimaciones será hacia arriba
Formato de los informes	Se establecerán formatos de informes que sean comprensibles para los patrocinadores y mayor interesado y se facilitarán mensualmente para su revisión. En este informe se refleja el avance de desempeño, gráficos de tareas pendientes vs. tareas por ejecutar, un resumen y recomendaciones.

Consideración	Detalle
Reserva	Se cuenta con una reserva de USD\$ 10,000.
Involucrados directos	Patrocinadores Director de Proyectos Director del Centro Equipo de proyecto Juicio de expertos Proveedores
Procedimiento para la organización	Se realiza la gestión de los costos en base a la información suministrada por la Estructura de desglose de trabajo, en la cual se establecen todas las actividades del proyecto. Se utiliza el cronograma para los controles adecuados de los costos a través de la diagramación de las actividades y sus duraciones, presentadas en el cronograma.
Financiamiento	El proyecto está totalmente financiado por los patrocinadores, los cuales cuentan con los recursos necesarios para el cumplimiento de todos los entregables de principio a fin.
Control y actualización de costos	Se realizarán a través de reuniones técnicas con el equipo para determinar los avances, según la línea base definida.

Fuente: Elaboración Propia

4.5.1 Estimación de los Costos

Estimación de los costos es una evaluación cuantitativa de los costos probables de los recursos necesarios para completar una actividad. (PMI, 2017, p. 241).

Con el fin de desarrollar la estimación de los costos, se realiza una reunión con el juicio de experto, los cuales según su experticia apoyan en la construcción de la estimación de los costos para el proyecto del CTAI. Los expertos consultados son,

terapeutas, maestros de educación especial, proveedores, arquitectos y diseñadores gráficos.

Según se puede observar en la Tabla No. 19, se presentan los costos estimados del proyecto. Se considera la reserva de contingencia para obtener el total por cada actividad del proyecto.

Tabla 19. Costos Estimados del Proyecto

EDT	Descripción	Costo	Reserva de Contingencia 10%	Monto de reserva de contingencia	Costo total
	Plan de gestión para el desarrollo del CTAI	33,145.48		3,314.55	36,460.04
1	Condiciones previas	300.00		30.00	330.00
1.1.1	Caracterización del proyecto	100.00	10%	10.00	110.00
1.1.2	Caracterización del centro	100.00	10%	10.00	110.00
1.1.3	Caracterización de los servicios	100.00	10%	10.00	110.00
2	Planes y Documentación	2,700.00		270.00	2,970.00
2.1.1	Plan de gestión de la integración	250.00	10%	25.00	275.00
2.1.2	Plan de gestión del alcance	250.00	10%	25.00	275.00
2.1.3	Plan de gestión del cronograma	250.00	10%	25.00	275.00
2.1.4	Plan de gestión de los costos	250.00	10%	25.00	275.00
2.1.5	Plan de gestión de la calidad	250.00	10%	25.00	275.00
2.1.6	Plan de gestión de los recursos	250.00	10%	25.00	275.00
2.1.7	Plan de gestión de las comunicaciones	250.00	10%	25.00	275.00
2.1.8	Plan de gestión de los riesgos	250.00	10%	25.00	275.00
2.1.9	Plan de gestión de las adquisiciones	250.00	10%	25.00	275.00

EDT	Descripción	Costo	Reserva de Contingencia 10%	Monto de reserva de contingencia	Costo total
2.1.10	Plan de gestión de los interesados	250.00	10%	25.00	275.00
2.1.11	Recomendaciones para aplicación de desarrollo regenerativo	200.00	10%	20.00	220.00
3	Tramitología	1,250.00		125.00	1,375.00
3.1.1	Permiso de operación	100.00	10%	10.00	110.00
3.1.2	Certificación del Ministerio de Salud	50.00	10%	5.00	55.00
3.1.3	Permiso de construcción – remodelación	100.00	10%	10.00	110.00
3.1.4	Certificación de protección civil	350.00	10%	35.00	385.00
3.1.5	Permiso de ocupación	50.00	10%	5.00	55.00
3.1.6	Certificación del tránsito	100.00	10%	10.00	110.00
3.1.7	Póliza de seguro	500.00	10%	50.00	550.00
4	Imagen corporativa del CTAI	650.00		65.00	715.00
4.1.1	Diseño del logo del CTAI	500.00	10%	50.00	550.00
4.1.2	Diseño de la hoja membretada	50.00	10%	5.00	55.00
4.1.3	Diseño de la tarjeta de presentación	50.00	10%	5.00	55.00
4.1.4	Diseño del uniforme con logo del CTAI	50.00	10%	5.00	55.00
5	Diseño conceptual del CTAI en 3D	800.00		80.00	880.00
5.1.1	Vista 3D de la recepción	160.00	10%	16.00	176.00
5.1.2	Vista 3D de la oficina	160.00	10%	16.00	176.00
5.1.3	Vista 3D del gimnasio	160.00	10%	16.00	176.00
5.1.4	Vista 3D del cuarto sensorial	160.00	10%	16.00	176.00

EDT	Descripción	Costo	Reserva de Contingencia 10%	Monto de reserva de contingencia	Costo total
5.1.5	Vista 3D de las salas de terapia	160.00	10%	16.00	176.00
6	Diseño conceptual de remodelación del CTAI	4,386.68		438.67	4,825.36
6.1.1	Remodelación de la recepción y oficina	1,349.97	10%	135.00	1,484.97
6.1.2	Remodelación del gimnasio	1,547.68	10%	154.77	1,702.45
6.1.3	Remodelación del cuarto sensorial	301.97	10%	30.20	332.17
6.1.4	Remodelación de las salas de terapia	1,187.06	10%	118.71	1,305.77
7	Adquisiciones	21,358.80		2,135.88	23,494.68
7.1.1	Términos de adquisiciones de mobiliario y equipo	150.00	10%	15.00	165.00
7.1.2	Lista de mobiliario y equipo	8,655.04	10%	865.50	9,520.54
7.1.3	Términos de adquisiciones de materiales y recursos	150.00	10%	15.00	165.00
7.1.4	Lista de materiales y recursos	12,403.76	10%	1,240.38	13,644.14
8	Documentos legales de servicio	400.00		40.00	440.00
8.1.1	Términos de contratos de terapeutas	100.00	10%	10.00	110.00
8.1.2	Términos de contrato de terapia	150.00	10%	15.00	165.00
8.1.3	Términos de contrato para tutorías	150.00	10%	15.00	165.00
9	Proceso de servicios del CTAI	900.00		90.00	990.00
9.1.1	Proceso de ingreso al CTAI	100.00	10%	10.00	110.00
9.1.2	Proceso de evaluaciones	100.00	10%	10.00	110.00
9.1.3	Proceso de terapias	100.00	10%	10.00	110.00

EDT	Descripción	Costo	Reserva de Contingencia 10%	Monto de reserva de contingencia	Costo total
9.1.4	Proceso de servicio de reforzamiento escolar	100.00	10%	10.00	110.00
9.1.5	Proceso de entrega de informes y evaluaciones	50.00	10%	5.00	55.00
9.2.1	Proceso de cursos y talleres	100.00	10%	10.00	110.00
9.2.2	Proceso del servicio de consultoría	50.00	10%	5.00	55.00
9.2.3	Proceso de supervisiones y observaciones escolares	100.00	10%	10.00	110.00
9.2.4	Proceso del servicio de tutorías	100.00	10%	10.00	110.00
9.2.5	Proceso del servicio de adecuaciones curriculares	100.00	10%	10.00	110.00
10	Cierre de proyecto	400.00		40.00	440.00
10.1.1	Plantilla de entrega y cierre del proyecto	200.00	10%	20.00	220.00
10.1.2	Plantilla de lecciones aprendidas	200.00	10%	20.00	220.00

Fuente: Elaboración propia

4.5.2 El Presupuesto del Proyecto

Es el proceso que consiste en sumar los costos estimados de las actividades individuales o paquetes de trabajo para establecer una línea base de costos autorizada (PMI, 2017, p. 231).

Según los datos estimados, se determina el presupuesto necesario para la realización del plan de gestión para el desarrollo de un Centro terapéutico de Atención Integral en la Provincia d Panamá Oeste. Se incluye en los anexos No.

29, anexo No. 30 y anexo No. 31, la lista del detalle de los mobiliarios, equipos, recursos y materiales con sus respectivos costos. Estos anexos son incluidos en la tabla No. 20 que detalla el presupuesto del proyecto.

Tabla 20. Presupuesto del Proyecto

EDT	Descripción	Costo
	Plan de Gestión para Desarrollo de CTAI	33,145.48
1	Condiciones previas	300.00
1.1.1	Caracterización del Proyecto	100.00
1.1.2	Caracterización del CTAI	100.00
1.1.3	Caracterización de los Servicios	100.00
2	Planes y Documentación	2700.00
2.1.1	Plan de Gestión de Integración	250.00
2.1.2	Plan de Gestión del Alcance	250.00
2.1.3	Plan de Gestión del Cronograma	250.00
2.1.4	Plan de Gestión de los Costos	250.00
2.1.5	Plan de Gestión de la Calidad	250.00
2.1.6	Plan de Gestión de los Recursos Humanos	250.00
2.1.7	Plan de Gestión de las Comunicaciones	250.00
2.1.8	Plan de Gestión de los Riesgos	250.00
2.1.9	Plan de Gestión de las Adquisiciones	250.00
2.1.10	Plan de Gestión de los Interesados	250.00
2.1.11	Recomendaciones para aplicación de Desarrollo Regenerativo	200.00
3	Tramitología	1250.00
3.1.1	Permiso de Operación	100.00
3.1.2	Certificación del Ministerio de Salud	50.00
3.1.3	Permiso de Construcción Remodelación	100.00
3.1.4	Certificación de Protección Civil	350.00
3.1.5	Permiso de Ocupación	50.00
3.1.6	Certificación de tránsito	100.00
3.1.7	Póliza de Seguro	500.00
4	Imagen corporativa del CTAI	650.00

EDT	Descripción	Costo
4.1.1	Diseño del Logo del CTAI	500.00
4.1.2	Diseño de la hoja membretada	50.00
4.1.3	Diseño de la tarjeta de presentación	50.00
4.1.4	Diseño del Uniforme con logo del Centro	50.00
5	Diseño Conceptual del CTAI en 3D	800.00
5.1.1	Vista 3D de la recepción	160.00
5.1.2	Vista 3D de la Oficina	160.00
5.1.3	Vista 3D del Gimnasio	160.00
5.1.4	Vista 3D del cuarto sensorial	160.00
5.1.5	Vista 3D de las salas de terapia	160.00
6	Diseño conceptual de remodelación del CTAI	4,386.68
6.1.1	Remodelación de la recepción y oficina	1,349.97
6.1.2	Remodelación del gimnasio	1,574.68
6.1.3	Remodelación del cuarto sensorial	301.97
6.1.4	Remodelación de las salas de terapia	1,187.06
7	Adquisiciones	21,358.80
7.1.1	Términos de Adquisiciones de Mobiliario y Equipo	150.00
7.1.2	Lista de Mobiliario y Equipo	8,655.04
7.1.3	Términos de Adquisiciones de Materiales y Recursos	150.00
7.1.4	Lista de Materiales y Recursos	12,403.76
8	Documentos legales de servicio	400.00
8.1.1	Términos de contratos a terapeutas	100.00
8.1.2	Términos de contrato de terapia	150.00
8.1.3	Términos de Contrato para tutorías	150.00
9	Proceso de servicios del CTAI	900.00
9.1.1	Proceso de ingreso al CTAI	100.00
9.1.2	Proceso para las Evaluaciones	100.00
9.1.3	Proceso de las terapias	100.00
9.1.4	Proceso del servicio de reforzamiento Escolar	100.00
9.1.5	Proceso de entrega de Informes y Evaluaciones	50.00
9.2.1	Proceso para los Cursos y Talleres	100.00
9.2.2	Proceso para servicio de consultorías	50.00
9.2.3	Proceso de supervisiones y Observaciones escolares	100.00

EDT	Descripción	Costo
9.2.4	Proceso de servicios de tutorías	100.00
9.2.5	Proceso de servicio de Adecuaciones Curriculares	100.00
10	Cierre de Proyecto	400.00
10.1.1	Plantilla de informes de entrega y cierre de proyecto	200.00
10.1.2	Plantilla de lecciones aprendidas	200.00
	Contingencias	3,314.55
	TOTAL	36,460.04

Fuente: Elaboración propia

Es necesario detallar, los desembolsos que se realizarán de acuerdo al cronograma de trabajo establecido, detallando los meses donde se observa la mayor cantidad de desembolsos, los cuales son en el mes de julio. Tal y como se observa en la tabla No. 21, la línea base de costo del proyecto.

Tabla 21. Línea Base de Costo del Proyecto

Paquetes de Trabajo o Hitos de Control	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Inicio del Proyecto	0.00						
Condiciones Previas	300.00						
Planes y Documentación	750.00	1000.00	950.00				
Tramitología		100.00	50.00	100.00	350.00	50.00	600.00
Logo del Centro				500.00	150.00		
Diseño Conceptual del Centro en 3D						800.00	
Diseño conceptual de remodelación del Centro						4,386.68	
Adquisiciones						21,358.80	

Paquetes de Trabajo o Hitos de Control	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Documentos legales						400.00	
Servicios del Centro						200.00	700.00
Cierre de proyecto							400.00
Total	1,050.00	1,100.00	1,000.00	600.00	500.00	27,195.48	1,700.00
Acumulado	1,050.00	2,150.00	3,150.00	3,750.00	4,250.00	31,445.48	33,145.48

Fuente: Elaboración propia

4.6 Plan de Gestión de la Calidad

Según la Guía del PMBOK, en la gestión de la calidad, es el proceso que incluye la política de calidad de la organización en cuanto a la planificación, gestión y control de los requisitos de calidad del proyecto y el producto, a fin de satisfacer los objetivos de los interesados. (PMI, 2017, p. 271) Por esta razón, a través de este apartado del proyecto denominado Plan de Gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste, se busca la prevención de los errores, la disminución o eliminación del retrabajo en los procesos y elaboración de los entregables de tal forma que se obtenga la satisfacción del cliente patrocinador.

Para lograr esto, es de suma importancia la identificación de requisitos y/o estándares de calidad referentes a los centros terapéuticos de atención integral, a través de información relacionada al tema a nivel nacional e internacional, que determine los estándares y la manera de satisfacer dichos estándares. Para los fines del proyecto, y tomando en cuenta la línea de negocio a la que aplica, los

estándares de calidad están alineados con la Certificación de calidad ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015, los cuales están basados en la búsqueda de satisfacción de los interesados internos y externos. De la misma manera, es aplicable el documento de los Estándares de Calidad de COIF de Panamá, el cual coincide en muchos de los aspectos relacionados con el CTAI. En la tabla No. 22, se detalla la lista de los estándares aplicables al tipo de proyecto que se establece.

Tabla 22. Estándares de Calidad Aplicables al Proyecto

Estándar	Aspectos	Ámbito	Entidad
ISO 9001:2015	Mejoras continuas en cuanto a la gestión de la calidad, la atención personalizada al cliente a través de una comunicación fluida y abierta, mejora de los servicios, formación continua de los empleados a través de actualización de conocimientos	Internacional	International Organization for Standardization (ISO)
ISO 9000:2008	Aspectos referentes a enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, mejora continua enfoque basado en toma de decisiones, relaciones mutuamente	Internacional	International Organization for Standardization (ISO)

Estándar	Aspectos	Ámbito	Entidad
	beneficiosas con los proveedores.		
Estándares de Calidad en los COIF	Elevar la calidad y mejora continua en aspectos referentes a áreas de procesos y prácticas pedagógicas, espacios y ambientes, gestión y formación de talento humano, relaciones colaborativas con la familia, direccionamiento y procesos administrativos.	Nacional	Ministerio de Desarrollo Social
Estándar P5 de GPM	Aspectos relacionados con empleo y dotación de personal, salud y seguridad del proyecto, apoyo a la comunidad, diversidad e igualdad de oportunidades	Internacional	GPM Global
Normas mínimas para la Educación de terapeutas Ocupacionales de la WFOT	Aspectos relacionados con programas educativos en TO y la calidad de la atención en el desarrollo de los programas	Internacional	World Federation of Occupational Therapist
Permiso de remodelación	Aspectos sobre la evaluación de las instalaciones de la residencia y aspectos arquitectónicos y	Local	Municipio de Arraiján

Estándar	Aspectos	Ámbito	Entidad
	de construcción o remodelación		
Permiso de Ocupación	Aspectos relacionados con la seguridad del proyecto y sus ocupantes al momento de abrir el negocio	Local	Cuerpo Benemérito de Bomberos de Panamá Servicio Nacional de Protección Civil

Fuente: Elaboración propia

4.6.1 Política de Calidad

La Junta Directiva del Centro Terapéutico de Atención Integral para la provincia de Panamá Oeste, tiene como política de calidad brindar a las familias con niños y niñas con capacidades especiales de la región, una atención de primera, con el más alto perfil y rendimiento de sus profesionales de la salud; no solo desde el punto de vista científico sino también desde el ámbito moral y espiritual, procurando la empatía con las familias que requieran servicio terapéutico, teniendo como norte, ayudar a las familias a mejorar su calidad de vida, siendo un ente educacional y motivacional del desarrollo regenerativo.

4.6.2 Roles y Responsabilidades de los Procesos de Calidad

Para cumplir con la política de calidad establecida para el Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste, es importante establecer los roles y las responsabilidades que es necesario delimitar para cada uno de los integrantes y que la política sea implementada. A continuación, se presentan en la Tabla No. 23, los roles con sus respectivas responsabilidades.

Tabla 23. Roles y Responsabilidades del Equipo Principal del proyecto

Rol	Descripción
Rol No. 1 Patrocinadores	Objetivos del Rol: Revisión final de la calidad de los entregables y proyecto
	Funciones del Rol: revisar, aprobar, solicitar acciones correctivas para mejor calidad
	Niveles de autoridad: facilitar los recursos económicos necesarios para la gestión de la calidad
	Reporta a: N/A
	Supervisa a: Director de proyecto
	Requisitos de conocimiento: Educación especial, conocimientos básicos del tema de terapias, negocios
	Requisitos de habilidades: Comunicación, comprensión verbal y escrita, liderazgo, motivación
	Requisitos de experiencia: más de 5 años en el negocio de las terapias.
Rol No. 2 Director de Proyecto	Objetivos del Rol: Gestionar el plan de calidad
	Funciones del Rol: Examinar los entregables, aceptar los entregables, aplicar las acciones correctivas necesarias
	Niveles de autoridad: Exigir y ejecutar en el caso que le corresponda el cumplimiento de los entregables a los miembros del equipo
	Reporta a: Patrocinadores
	Supervisa a: Miembros del equipo
	Requisitos de conocimiento: gestión de proyectos.
	Requisitos de habilidades: comunicación, comprensión, resolución de conflictos, motivación.
	Requisitos de experiencia: Entre 2 a 3 años de experiencia
Rol No. 3 Directora del CTAI	Objetivos del Rol: Orientar a las mejores prácticas de la educación especial integrada en el proyecto que brinden la calidad necesaria a los clientes.
	Funciones del Rol: orientar, sugerir cambios, revisar.
	Niveles de autoridad: Revisar los entregables
	Reporta a: director de proyectos
	Supervisa a: personal contratado para el CTAI
	Requisitos de conocimiento: educación especial, modificación de conducta, estimulación temprana, orientación

Rol	Descripción
	<p>Requisitos de habilidades: comunicación, liderazgo, motivación.</p> <p>Requisitos de experiencia: más de 10 años de experiencia en la Educación o educación especial</p>
<p>Rol No. 4 Diseñador Gráfico</p>	<p>Objetivos del Rol: Elaborar entregables con la calidad que se requiere según los estándares</p> <p>Funciones del Rol: Elaborar entregable</p> <p>Niveles de autoridad: aplicar los recursos que se le han entregado a través de su experticia o área de conocimiento</p> <p>Reporta a: director de proyectos</p> <p>Supervisa a: N/A</p> <p>Requisitos de conocimiento: Diseño gráfico, programas de diseño</p> <p>Requisitos de habilidades: los solicitado según su entregable, comunicación, trabajo en equipo</p> <p>Requisitos de experiencia: más de 10 años de experiencia ejerciendo el diseño gráfico</p>
<p>Rol. No. 5 Arquitecto</p>	<p>Objetivos del Rol: Elaborar entregables con la calidad que se requiere según los estándares solicitados</p> <p>Funciones del Rol: Elaborar entregable</p> <p>Niveles de autoridad: aplicar los recursos que se le han entregado a través de su experticia o área de conocimiento</p> <p>Reporta a: director de proyectos</p> <p>Supervisa a: Maestro de Obra y electricista</p> <p>Requisitos de conocimiento: planos, Auto Cad, construcción y remodelación</p> <p>Requisitos de habilidades: los solicitado según su entregable, comunicación, trabajo en equipo</p> <p>Requisitos de experiencia: Más de 5 años ejerciendo la arquitectura y manejo de Auto Cad</p>
<p>Rol. No. 6 Abogada</p>	<p>Objetivos del Rol: Elaborar entregables con la calidad que se requiere según los estándares solicitados</p> <p>Funciones del Rol: Elaborar entregable</p> <p>Niveles de autoridad: aplicar los recursos que se le han entregado a través de su experticia o área de conocimiento</p> <p>Reporta a: Director de proyectos</p> <p>Supervisa a: N/A</p> <p>Requisitos de conocimiento: leyes, contratos y servicios laborales.</p>

Rol	Descripción
	Requisitos de habilidades: los solicitado según su entregable, comunicación, trabajo en equipo
	Requisitos de experiencia: Más de 10 años ejerciendo leyes
Rol. No. 7 Juicio de Experto	Objetivos del Rol: Orientar en la toma de decisiones concerniente a las mejores prácticas de la educación especial y la calidad de los servicios
	Funciones del Rol: Revisar, sugerir cambios según experiencia
	Niveles de autoridad: N/A
	Reporta a: Director de proyectos
	Supervisa a: N/A
	Requisitos de conocimiento: educación especial, modificación de conducta, terapias
	Requisitos de habilidades: comunicación, trabajo en equipo.
	Requisitos de experiencia: Mas de 10 años ejerciendo en la Educación especial o afines.

Fuente: Basado en el formato brindado por la UCI

4.6.3 Factores de Éxito para la Calidad

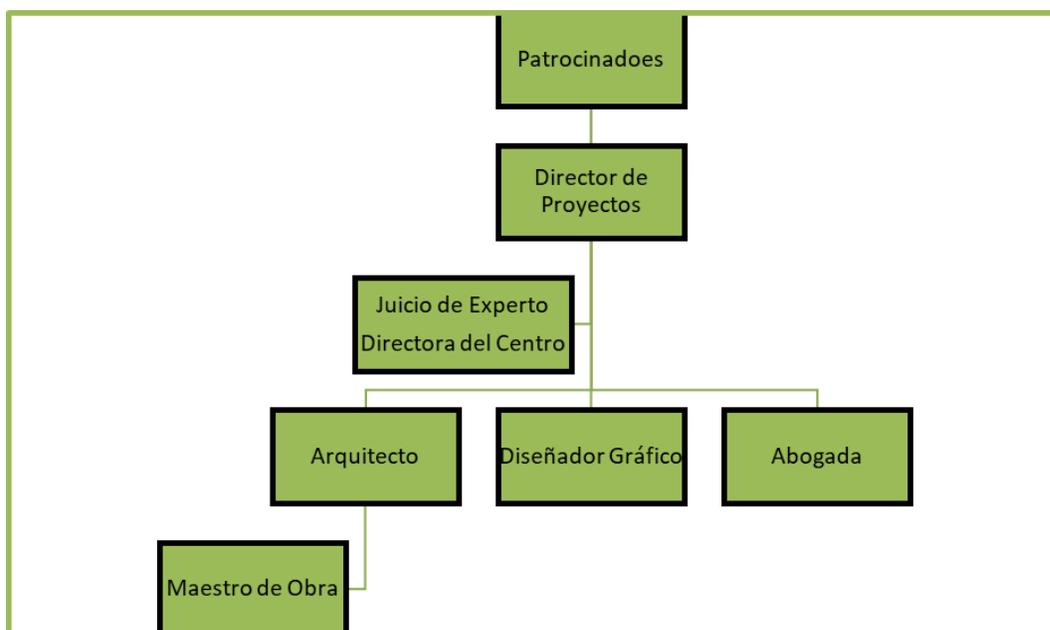
Para asegurar que el plan de calidad aporte lo esperado al proyecto, se debe considerar los factores importantes que aportan estabilidad al momento de su ejecución. A continuación, se detallan:

- a) El compromiso por parte de los patrocinadores del proyecto para contar con los recursos necesarios para la calidad del CTAI
- b) Seguimiento y fiscalización por parte del director de proyectos en el cumplimiento de los estándares establecidos y la participación de todos los involucrados.
- c) La comunicación fluida entre todas las partes para asegurar la gestión de calidad del proyecto.

- d) Validar que el plan se está ejecutando de la manera correcta.
- e) Una estructura clara de los roles que intervienen en la organización de la calidad del proyecto del CTAI.

En la Figura No. 14 se presenta la organización de la calidad del proyecto del CTAI con los roles que intervienen.

Figura 14. Organización de la calidad del proyecto



Fuente: Elaboración propia

Los documentos asociados a la gestión de la calidad, juegan un papel fundamental para los controles de los procesos, la verificación y las mejoras. Tal y como se observa en la Tabla No. 24, los documentos que se utilizarán para normas la calidad del proyecto.

Tabla 24. Documentos Normativos para la Calidad

Procedimientos	1. De verificación para mejorar los procesos
	2. Para auditar los procesos

	3. Para reuniones de seguimiento de la calidad de los entregables
	4. Para resolver problemas
Plantillas	11. Métricas
	12. Plan de gestión de la calidad
Formatos	7. Métricas
	8. Plan de Gestión de la Calidad
	9. Línea base de la calidad
Checklist	5. Métricas
	6. Para acciones correctivas

Fuente: Elaboración propia

Es necesario que para el desarrollo del CTAI, el director de proyectos junto al equipo de proyectos, genere recomendaciones sobre mejoras en los procesos y políticas de la calidad, establezca métricas, revise la calidad de los entregables, evalúe el impacto de la calidad al momento que cambie el alcance, tiempo, costo recursos y riesgo, invierta tiempo en la realización de mejoras de calidad y exista el control integrado de cambios. En la tabla No. 25, se observan los procesos de la gestión de la calidad del CTAI.

Tabla 25. Procesos de la Gestión de la Calidad

Enfoque de aseguramiento de la calidad	El aseguramiento de la calidad del proyecto se realizará monitoreando según lo establecido en el plan de calidad el avance de cada uno de los entregables utilizando como base los resultados de las métricas (las encuestas por Google)
	Se espera con este procedimiento la medición de la satisfacción del patrocinador en cuanto a los avances realizados en los entregables y descubrir y cualquier necesidad de verificación de los procesos o de mejoras en caso de ser necesario en los entregables

	Los resultados de los monitoreos se formalizarán como solicitudes de cambio y/o acciones correctivas
	Se verificará que las solicitudes de cambio realizadas se ejecuten y sean efectivas.
	El control de calidad se ejecutará revisando los entregables para ver si están conformes a lo establecido
Enfoque de control de la calidad	Se realizará la medición de las métricas y se informarán al proceso de aseguramiento de la calidad para ser registrado
	Los entregables en donde se encuentren fallas se enviarán para su debida corrección y se volverán a revisar para confirmar que están conformes
	Detectar las causas de los errores para eliminar las fuentes del error. Los resultados se formalizarán como solicitudes de cambio y/o acciones correctivas /preventivas
Enfoque de mejora de los procesos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cada vez que se requiera mejorar un proceso se seguirán los siguientes pasos: 2. Delimitar el proceso 3. Determinar la oportunidad de mejora 4. Tomar información sobre el proceso 5. Analizar la información levantada en las encuestas 6. Definir las acciones correctivas para mejorar el proceso. 7. Aplicar los cambios necesarios 8. Verificar si las acciones correctivas han sido efectivas

Fuente: Elaboración Propia

Los factores de éxito para la calidad del proyecto del CTAI se observan en la tabla No. 26.

Tabla 26. Factores de Éxito para la Calidad del Proyecto

Nombre del Proyecto
Plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste.
Factor de Calidad del Proyecto
Rendimiento del Proyecto y de sus entregables
El rendimiento del proyecto y de los entregables, se define como el cumplimiento de cada uno de los procesos establecidos en la planificación, cumpliendo con los requerimientos, así como de la misma forma los requerimientos de los entregables con la mejor calidad posible, en los tiempos establecidos y cumpliendo con el presupuesto asignado.
Propósito de la Métrica
Las métricas se desarrollan para monitorear la calidad del rendimiento y del desarrollo de los entregables, a través de la retroalimentación de los interesados en la verificación de las etapas y los entregables.
Definición Operacional
El director de proyecto, junto con el director del CTAI, se encargarán de verificar los estándares de calidad de cada uno de los entregables y los procesos y de llevarlos para su verificación ante el patrocinador, para su verificación y/o acciones correctivas que se deberán gestionar a través de la gestión de cambios.
Método de Medición
Durante el proceso de ejecución de los entregables y al completar cada uno de ellos el director del proyecto y el director del Centro verificarán los estándares de calidad establecidos para cada entregable y proceso.

<p>De acuerdo a los apuntes de la evaluación, se contrastará con el cronograma de actividades propuesto en la planificación.</p> <p>El director de proyecto emitirá un informe resumen para que posteriormente puedan actualizarse mensualmente los distintos documentos del proyecto y llevar un control exhaustivo de la calidad del mismo.</p>
<p>Resultado Deseado</p>
<p>Para las métricas de calidad de la Dirección de Proyectos y la documentación a entregar, se espera una valoración ≥ 0.95 en cuanto a la gestión.</p> <p>Para los entregables como lo son los diseños, propuestas conceptuales, términos de contratos, términos de los servicios, se espera un resultado de nivel de satisfacción ≥ 4.0 en las encuestas aplicadas.</p> <p>El SPI ≥ 0.95</p>
<p>Enlace con Objetivos Organizacionales</p>
<p>El cumplimiento de estas métricas es indispensable para poder mantener íntegra la utilidad planificada para este proyecto, para posteriormente mejorar el servicio de la gerencia encargada.</p>
<p>Responsable del Factor de Calidad</p>
<p>El profesional responsable de vigilar la gestión de calidad, contrastar resultados, emitir informes de calidad al patrocinador, promover procesos para optimizar la ejecución del proyecto, su presupuesto y manteniendo duraciones en el cronograma es el director de proyecto y el director del Centro, siendo la última, una persona altamente capacitada en el tema de educación especial y terapias y con conocimiento en la calidad de los entregables.</p>

Fuente: Elaboración propia

4.6.4 Línea Base de Calidad del proyecto

En la línea base de la calidad del proyecto, se puede observar las métricas a utilizar, junto con la definición de las mismas para cada entregable, la frecuencia

de la medición y cuándo corresponde reportar, tal y como se observa en la tabla

No. 27

Tabla 27. Línea Base de Calidad del Proyecto

Entregable	Métrica a Utilizar	Definición de la métrica	Resultado Esperado	Frecuencia y de medición	Frecuencia y momento de reporte
Condiciones Previas	Nivel de Satisfacción = Promedio entre 1 a 5 de 10 factores sobre las caracterizaciones	Encuesta para medir el nivel de satisfacción	Nivel de Satisfacción ≥ 4.0	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia una vez • Medición, una vez 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia a una vez • Reporte una vez
Planes y Documentación	SPI = Schedule Performance Index Acumulado CPI = Cost Performance Index Acumulado	Cumplir los hitos establecidos en la planificación	SPI ≥ 0.95 CPI ≥ 0.95	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia quincenal • Medición, los lunes en la mañana 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia semanal • Reporte, lunes en la tarde
Tramitología	SPI = Schedule Performance Index Acumulado	Checklist de avances en la tramitología	SPI ≥ 0.95	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia semanal • Medición, los lunes en la mañana 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia semanal • Reporte, lunes en la tarde
Imagen corporativa del CTAI	Nivel de Satisfacción = Promedio entre excelente... no es de mi agrado factores sobre relevancia de los diseños conceptuales	Encuesta para medir el nivel de satisfacción	Nivel de Satisfacción ≥ 4.0	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia: una sola vez • Medición, una vez 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia a una vez • Reporte una vez
Diseño conceptual del CTAI en 3D	Nivel de Satisfacción = Promedio entre excelente... no es de mi agrado factores sobre relevancia de	Encuesta para medir el nivel de satisfacción	Nivel de Satisfacción ≥ 4.0	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia una encuesta semanal • Medición, al tener la propuesta de diseño 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia a semanal • Reporte, después de analizada la encuesta

Entregable	Métrica a Utilizar	Definición de la métrica	Resultado Esperado	Frecuencia y de medición	Frecuencia y momento de reporte
	los diseños conceptuales				
Diseño conceptual de remodelación del CTAI	Nivel de Satisfacción = Promedio entre 1 a 5 de 10 factores sobre relevancia de los diseños conceptuales	Encuesta para medir el nivel de satisfacción	Nivel de Satisfacción ≥ 4.0	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia • una encuesta semanal • Medición, al tener la propuesta de diseño 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia a semanal • Reporte, después de analizada la encuesta
Adquisiciones	Checklist de las adquisiciones a realizar Nivel de aceptación: aprobado, no aprobado	Listado de adquisiciones	Aprobado No aprobado	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia • 1 vez • Medición, al tener el listado impreso 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia a 1 vez • Listado aprobado después de revisión
Documentos legales de servicio	Nivel de Satisfacción = Promedio entre 1 a 5 de 5 factores sobre contenido de los documentos	Encuesta para medir el nivel de satisfacción	Nivel de Satisfacción ≥ 4.0	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia • 2 veces encuesta • Medición, al tener la propuesta de documento para revisión y al tener el documento modelo impreso 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia a 2 veces • Reporte, después de analizada la encuesta
Proceso de servicios del CTAI	Nivel de Satisfacción = Promedio entre 1 a 5 de 5 factores sobre contenido de los documentos	Encuesta para medir el nivel de satisfacción	Nivel de Satisfacción ≥ 4.0	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia • Al culminar cada sesión de entrenamiento encuesta • Medición, al siguiente día de la encuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia a al final de la semana • Reporte, después de analizada la encuesta
Cierre del Proyecto	SPI = Schedule Performance Index Acumulado	Cumplir los hitos establecidos en la planificación	SPI ≥ 0.95	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia • Al culminar el proyecto • Medición, al finalizar el proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia a al finalizar el proyecto • Reporte, después de finalizar el proyecto

Fuente: Elaboración propia

Cada entregable requiere establecer su respectiva actividad, frecuencia y la designación de un responsable para cada actividad de gestión y control. Como se observa en la Tabla No. 28.

Tabla 28. Actividades de Gestión y Control

Entregable	Requisito	Actividades de Gestión y control	Frecuencia	Responsable
Condiciones Previas	Desarrollo de las tres caracterizaciones del proyecto basándose en la información proporcionada por el Acta de Constitución y el patrocinador	Gestión: Presentar cada caracterización	Una vez al culminar la caracterización	Director de proyectos
		Control: Presentación de reporte de entregable realizado una vez culminada		
Planes y Documentación	Culminación de planes por etapa	Gestión: Presentar Informes y documentación del proyecto	Cada vez que culmine un plan de gestión	Director de Proyecto
		Control: Presentación de informe una vez culminada cada etapa		
Tramitología	Entrega de permisos y certificaciones correspondientes de cada entidad con su firma y sello	Gestión: Ingresar los documentos para tramite	Semanal hasta que culmine la etapa de tramitología	Equipo de proyecto Director de Proyecto
		Control: Los documentos cumplen con la información necesaria, firmas y sellos		
Imagen corporativa del CTAI	Diseño del logo comercial del	Gestión: Presentar varias	Al culminar el diseño	Diseñador Gráfico

Entregable	Requisito	Actividades de Gestión y control	Frecuencia	Responsable
	proyecto a colores	propuestas de logo a colores Control: Envío de bocetos por correo electrónico para revisión		Equipo de Proyecto
Diseño Conceptual del CTAI en 3D	Presentación de propuestas de diseño conceptual de las áreas del CTAI con su equipamiento	Gestión: Diseñar el concepto del CTAI con todas las áreas Control: Se envía área por área al culminar con la propuesta de diseño	Fase de Diseño 2 veces o más hasta recibir aprobación	Arquitecto Director de Proyecto
Diseño conceptual de remodelación del CTAI	Presentación de propuestas de remodelación conceptual de las áreas del CTAI	Gestión: Diseñar el concepto del CTAI con todas las áreas Control: Se envía área por área al culminar con la propuesta de diseño	Fase de Diseño 2 veces o más hasta recibir aprobación	Director del proyecto Arquitecto
Adquisiciones	Aprobación de los términos y listado de las adquisiciones	Gestión: Entregar una lista con las adquisiciones y documentos con los términos. Control: Se entregan los documentos completos al director de proyectos para su verificación Departamento de Vialidad	Fase de Diseño 1 vez a la semana	Director del centro Director de Proyecto
		Gestión:		

Entregable	Requisito	Actividades de Gestión y control	Frecuencia	Responsable
Documentos legales de Servicios	Descripción de los términos para los contratos de terapeutas, tutorías y terapias	Compilar información sobre los términos necesarios para los contratos de servicio y trabajo	Una vez a la semana hasta culminar	Equipo de Proyecto Director de Proyecto
		Control: Los términos están establecidos		
Proceso de servicios del Centro	Descripción de los servicios brindado por el CTAI	Gestión: Compilar información sobre los servicios brindados en el CTAI a través de juicio de experto	Una vez a la semana hasta culminar las descripciones	Director de proyectos Directora de centro
		Control: los servicios que se ofrecen están detallados en el documento		
Cierre de Proyecto	Entrega de las plantillas de informes y lecciones aprendidas al patrocinador y quien corresponda	Gestión: Organizar la información compilada para la entrega de la documentación final	Una sola vez al culminar el proyecto	Director de proyectos
		Control: Se organiza una reunión para la entrega de la documentación final		

Fuente: Elaboración propia

Es necesario contar con el formulario de solicitud de las acciones correctivas para el mayor control de la documentación en la gestión de cambios. Ver Anexo No. 32.

4.6.5 Propuestas a Implementar en el Proyecto para la Calidad del Proyecto

Todo buen proyecto debe proponer en todas sus fases la implementación de la calidad para lograr sus objetivos con éxito y el aseguramiento de la satisfacción de sus clientes y personal. Por lo tanto, presentamos a continuación algunas propuestas que aplican para el CTAI

1) Los permisos:

- a) Se les dará seguimiento a través de llamadas telefónicas y visitas periódicas a las instituciones para garantizar que estén listos en las diferentes etapas donde sea necesario su aplicación y no existan retrasos en los siguientes trámites.
- b) Se llevará un registro a través de la agenda de Google que brinde una notificación cuando alguno de los permisos o documentos legales requieran renovación con un mes de anticipación.

2) El diseño de las áreas del CTAI:

- a) Por el tipo de terapias que brinda el CTAI, se contará con la mayor cantidad de espacios libres, que contribuya al mejor desenvolvimiento de las terapeutas y sus pacientes, por lo que contará con pocos muebles en cada una de las salas de terapia.
- b) Croquis de los espacios que compone el CTAI.
- c) Lista de chequeo de las condiciones necesarias para ser utilizadas las instalaciones por personas con discapacidad o movilidad reducida.
- d) Los espacios de atención a los niños cuentan con luz natural.

3) Remodelación de las áreas del CTAI

- a) Copia del permiso de construcción – remodelación pegada en la pared frontal del CTAI, para verificación de las autoridades del Municipio.
- b) Carta de responsabilidad donde el ejecutor de las remodelaciones garantiza confiabilidad y calidad de la obra.
- c) Descripción de la planta arquitectónica

4) Uniformes

- a) El personal administrativo y los terapeutas contarán con el uniforme identificado con el logo del CTAI, el cual será utilizado como de tal forma que haya igualdad en la presentación de todos los terapeutas, y personal administrativo y evitar faltas a la moral por vestimenta inadecuada por parte del personal, además servirá como modo de promoción del CTAI. (Ver anexo No. 33).

5) Contratos del personal

- a) Documento con la descripción de los cargos del CTAI con sus perfiles y funciones asignadas para información de las nuevas contrataciones.
- b) Registro de las hojas de vida de todo el personal del CTAI, con sus respectivas acreditaciones, formación complementaria, experiencia y copia de su licencia profesional.

6) Materiales y Recursos

- a) Registro de cronograma de limpieza de material didáctico automatizado.
- b) Registro de actualización y materiales.
- c) Registro de compra de materiales.

- d) Informe periódico sobre el estado de mobiliario a través de registro fotográfico digital.
 - e) Materiales lavables y de fácil desinfección.
- 7) Equipos del CTAI
- a) Equipos de bajo consumo eléctrico.
 - b) Materiales libres de plomo, mercurio u otro componente contaminante
- 8) Terapias y servicios
- a) Diario o bitácora terapéutica automatizada.
 - b) Uso obligatorio de pantallas faciales transparentes para los terapeutas al brindar el servicio de terapias.
 - c) Supervisión periódica de los ambientes y materiales para el aseguramiento de la calidad de los mismos.
 - d) Supervisiones periódicas a las sesiones de los terapeutas por parte de la directora o psicóloga clínica del CTAI.
 - e) Informes trimestrales sobre avances de los pacientes.
 - f) Reunión de equipo todos los viernes a las 9:00 a.m. con la directora del CTAI para verificación o seguimiento de pacientes.
 - g) Actas con los temas abordados, acuerdos y compromisos de las reuniones realizadas.
 - h) Formato de evaluación de desempeño para el personal del CTAI.
 - i) Plan de formación y capacitación para las terapeutas del CTAI.
- 9) Comunicaciones

- a) Las comunicaciones con el CTAI serán a través de correo electrónico y llamadas telefónicas para contribuir con el ambiente en el menor uso de papel y establecer una comunicación segura con los padres de familia.

10) Desarrollo Regenerativo

- a) Cada terapeuta contará con un dispositivo electrónico (tableta) donde registrará los reportes diarios de los pacientes, el cual será subido en línea y los padres podrán leerlos en cualquier momento a través de la plataforma Tapestry, esto para la reducción del consumo de papel dentro del CTAI.
- b) Cada terapeuta manejará la plataforma de Seesaw con sus pacientes para la realización de algunas actividades y así contribuir al menos consumo de papel en el CTAI.
- c) Los registros de los pacientes estarán automatizados y en línea para el menor consumo de papel en el CTAI.

11) Seguridad y salubridad

- a) Todas las áreas de terapia contarán con cámaras de seguridad, a excepción de la oficina principal, la cocina y la lavandería, como un servicio adicional en materia de seguimiento de las terapias y por el tipo de población que se atiende en el CTAI.
- b) El CTAI contará con un kit de primeros auxilios completo necesario para la atención primaria dentro de las instalaciones del CTAI.
- c) Se contará con un registro de los medicamentos a los que son alérgicos todo el personal del CTAI y los pacientes que ingresen.
- d) Se contará con una bitácora de suministros de medicamentos.

- e) Se implementará una campaña en el CTAI de no consumo de algunos alimentos que pueden causar alergia a la mayoría del personal o pacientes.
- f) Las terapeutas recibirán una capacitación en primeros auxilios gestionada por la organización de la Cruz Roja de Panamá.
- g) Los padres o la persona que lleve al niño a las terapias al llegar al CTAI deberán firmar una lista de registro de asistencia al CTAI que sirva como documento de verificación
- h) Seguro de atención médica para todos los que se encuentran dentro de los límites del CTAI.
- i) Cartelero o afiches con procedimientos de salubridad como lavado de manos y uso de mascarillas.
- j) Registro de fumigación o control de plagas.
- k) Cestos de basura por tipo de elementos según campaña de reciclaje.
- l) Señalizaciones de evacuación en caso de emergencias.
- m) Ensayos de evacuación del CTAI en caso de emergencias.

4.6.6 Costos de Calidad y No Calidad

Durante la gestión de calidad es necesario tener en cuenta cuáles son los costos de la calidad y la no calidad, de tal forma que siempre pueda mejorar el producto a entregar y evitar la insatisfacción del cliente y una retroalimentación negativa. Por lo que el equipo de proyecto, debe ser pro activo en la gestión de la calidad, teniendo como enfoque la prevención. (Lledó, 2017, p. 255)

En el siguiente apartado, presentamos los costos de la calidad y la no calidad referente al proyecto del CTAI.

4.6.6.1 Costos de la calidad

Tabla 29. Costos de Prevención

Elementos de Costo	Costos de Prevención
Planificación de la Calidad	Organización del cronograma para el inicio del desarrollo del proyecto "Presupuesto aprobado para el pago del equipo de proyecto y los colaboradores del CTAI Fijación de presupuesto para viático del Director de proyectos y el equipo de proyecto. Contratación de un arquitecto con licencia para la supervisión de las remodelaciones Contratación de un diseñador gráfico con experiencia para el desarrollo del logo Contratación de una abogada para el desarrollo de los términos de contratos y consultas sobre la relación laboral patrono - colaborador Contratación de una directora del CTAI con experiencia en administración de centros
Gestión de la tramitología	Permisos aprobados por todas las entidades necesarias para el inicio de operaciones
Aseguramiento de la calidad de los profesionales	Pagos de salarios a los profesionales del Centro según escala salarial correspondiente Capacitaciones de actualización para los terapeutas gestionado por el CTAI
Aseguramiento de la calidad de los recursos adquiridos	Revisión de la lista de proveedores de los insumos para los equipos terapéuticos del CTAI
Aseguramiento de la toma de decisiones en el desarrollo regenerativo	Revisión de nuevas medidas a tomar para implementar en el CTAI y contribuir al desarrollo regenerativo
Recolección, procesamiento, adquisición, análisis y reporte de datos sobre calidad	Compilación de reportes semanales realizados para la corrección de fallas en la calidad del proyecto

Elementos de Costo	Costos de Prevención
Capacitación y entrenamiento de calidad	Plan de reuniones con el equipo de proyecto, relacionados al tema de calidad de todos los entregables.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30. Costos de Evaluación

Elementos de Costo	Costos de Evaluación
Supervisión	Inspección de todos los insumos que se compran para el equipamiento del CTAI.
	Inspección de la calidad constructiva realizada en las remodelaciones de la residencia.
	Supervisión del transporte de los materiales necesarios para la remodelación y el equipamiento del CTAI de tal forma que se cuente con ellos a tiempo y se cumpla con los tiempos establecidos por los proveedores.
	Revisión por un agente externo a los procesos de programaciones para pacientes en el CTAI de forma periódica.
Documentación	Lista de control y cotejo de los materiales que se van adquiriendo.
	Lista de control y cotejo de los materiales que se van desechando.
Técnico	Verificación de las medidas de los equipos a utilizar en el gimnasio y en el cuarto sensorial que cumpla con los parámetros necesarios para las terapias a niños.
	Verificación de los columpios instalados en el gimnasio que cumplan con los estándares de calidad y seguridad.
	Prueba de instalación de las luces led y retroproyectors en el cuarto sensorial y gimnasio.
	Mantenimiento de los equipos utilizados en el gimnasio.

Elementos de Costo	Costos de Evaluación
	Verificación periódica de los toma corrientes para los equipos utilizados en el CTAI

Fuente: Elaboración propia

4.6.6.2 Costos de la No Calidad

Tabla 31. Costos de Fallas Internas

Elementos de Costo	Costos de Fallas Internas
Supervisión	Errores en la atención a los pacientes del CTAI por parte de los terapeutas.
	Errores en las remodelaciones por parte de los maestros de obra.
Documentación	Vencimiento de los permisos de construcción – remodelación por extensión de las obras.
Técnico	Fallas en el sistema eléctrico de las instalaciones de las luces LED
	Perdida de materiales por atrasos en la obra de remodelaciones.
Tiempos de inactividad	Falta de presupuesto para el pago del maestro de obra y equipo de proyecto

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32. Costos de Fallas Externas

Elementos de Costo	Costos de Fallas Externas
Quejas y reclamos	Quejas por parte de los padres de familia por errores en la atención de los niños y niñas o estancamiento en los avances de las programaciones
	Quejas por parte de los profesionales externos, por desfavorable retroalimentación sobre los servicios del CTAI
	Bajo número de referencias por parte de los profesionales
	Quejas por parte de los proveedores por pagos atrasados
Indemnizaciones	Lesiones de niños o niñas en las instalaciones del CTAI por uso de equipos inadecuados o de poca seguridad.

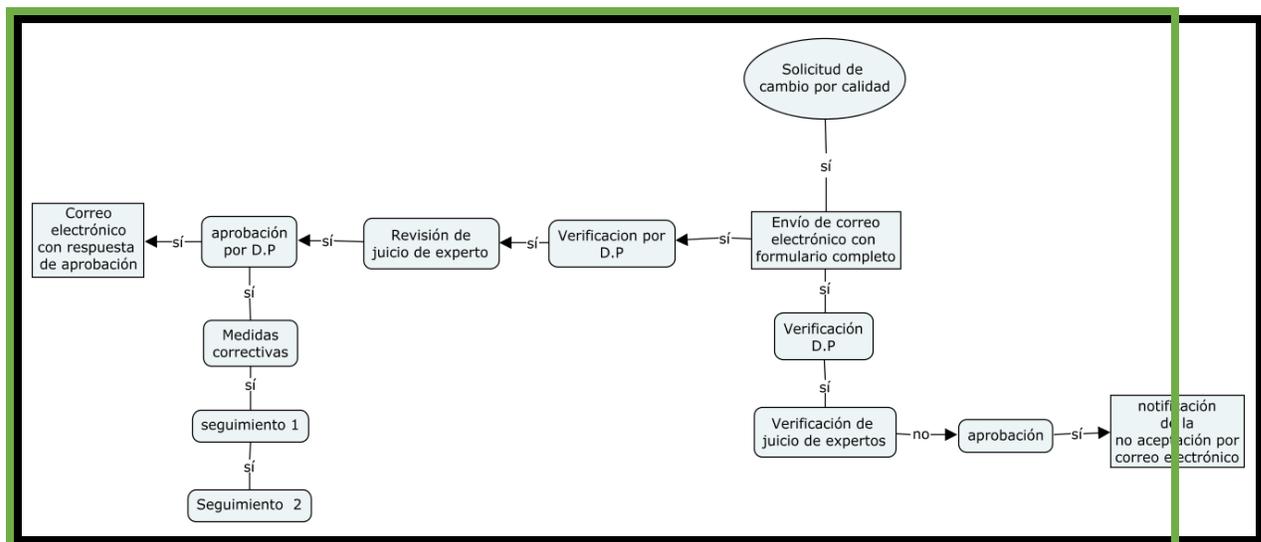
Elementos de Costo	Costos de Fallas Externas
	Reclamos o citaciones por parte del Ministerio de Trabajo
Pérdida de Clientes	Inconformidad en los servicios
	Poca flexibilidad en los horarios de atención

Fuente: Elaboración propia

4.6.7 Diagrama de Flujo

En la Figura No. 14, se presenta el diagrama de flujo para la recepción de las solicitudes de cambio por la calidad del proyecto,

Figura 15. Diagrama de Flujo



Fuente: Elaboración propia

4.6.8 Documentos para la Calidad

Es importante para el control de la calidad del proyecto, establecer plantillas detalladas de forma clara que ayuden al monitoreo de la calidad de los entregables. Como se observa a continuación, algunas plantillas del proyecto CTAI.

Plantilla: Caracterizaciones

Entregable: Caracterizaciones					
Plan de Gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste					
Tema:	Caracterización del proyecto	<input type="checkbox"/>			
	Caracterización del Centro	<input type="checkbox"/>			
	Caracterización de los Servicios	<input type="checkbox"/>			
Nombre del encuestado:					

Fecha: _____					
Este cuestionario tiene el objetivo de evaluar su opinión sobre las caracterizaciones realizadas para el Centro Terapéutico de Atención Integral de la Provincia de Panamá Oeste. Su evaluación es muy importante para nosotros, por favor marque con una X las respuestas que mejor refleje su opinión, siendo que 1 es deficiente y 5 es excelente.					
OBJETIVOS Y CONTENIDOS DE LA CARACTERIZACIÓN	1	2	3	4	5
Las ideas están correlacionadas y definidas de forma clara y concreta.					
La información responde al objetivo y razón de ser de la creación del CTAI					
De forma sencilla se puede comprender la idea central del porqué de la caracterización.					
Genera expectativas la lectura de la caracterización					
CARACTERIZACIÓN DEL CENTRO	1	2	3	4	5
Para usted queda claro en la caracterización la ubicación del CTAI planteada en la caracterización.					
Es comprensible la descripción de las instalaciones con las que cuenta el CTAI para su operación					
Se establece de forma clara las regulaciones de tránsito aprobadas para el acceso al CTAI					
CARACTERIZACIÓN DE LOS SERVICIOS	1	2	3	4	5

Se explica de forma clara el objeto para quien se brinda los servicios en el CTAI					
Se definen de forma clara los servicios brindados en el CTAI					
Es comprensible la definición brindada para cada uno de los servicios del CTAI					
Muchas gracias!					

Fuente: Elaboración propia

Plantilla: Tramitología

Entregable: Tramitología
Plan de Gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste
Nombre del encuestado: _____
Fecha: _____
Marque con un gancho la documentación que usted ha recibido y las condiciones a solicitar.
Documento: _____
<input type="checkbox"/> Se ha realizado la solicitud a la entidad correspondiente.
<input type="checkbox"/> Ha sido entregado y aprobado el permiso.
<input type="checkbox"/> El nombre es legible.
<input type="checkbox"/> El nombre está escrito de forma correcta.
<input type="checkbox"/> La cédula es correcta.
<input type="checkbox"/> Tiene el sello de la entidad correspondiente.
<input type="checkbox"/> Tiene su respectiva fecha de emisión.

<input type="checkbox"/>	Fecha de expiración.
<input type="checkbox"/>	Contiene la firma de la autoridad correspondiente.
<input type="checkbox"/>	El documento se ha entregado de forma satisfactoria.
Comentarios:	
<hr/>	
<hr/>	
<hr/>	

Fuente: Elaboración propia

Plantilla: Diseño del Logo del CTAI

Entregable: Diseño del Logo del CTAI	
Plan de Gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste	
<p>Esta es una encuesta del proceso de Gestión de Calidad, encaminada a conocer sus impresiones de la presentación del producto y en la búsqueda de su mayor satisfacción. Sírvase marcar con una X los aspectos que crea convenientes resaltar de esta encuesta y tome en cuenta que sus comentarios serán bien recibidos y tomados en cuenta por la gerencia del proyecto.</p>	
<p>Nombre _____ Fecha: _____</p>	
<p>Marque con una X la opinión que le merece el diseño presentado para el logo del CTAI</p>	
<p>1. Qué opinión le merece el diseño del logo del CTAI.</p> <p><input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Muy bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> No es de mi agrado</p>	
<p>2. Cuál de los siguientes aspectos le gustan del Diseño presentado.</p> <p><input type="checkbox"/> Colores <input type="checkbox"/> Tipo de letra <input type="checkbox"/> Ilustración <input type="checkbox"/> Información <input type="checkbox"/> Tamaño de letra</p>	
<p>3. La ilustración seleccionada para el logo le parece que comunica la esencia del servicio que se brinda</p> <p><input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Muy bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> No es de mi agrado</p>	
<p>4. El tipo de letra seleccionada le proporciona legibilidad clara al momento de leer el nombre del CTAI</p> <p><input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Muy bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> No es de mi agrado</p>	

5. El tamaño de la letra le proporciona comodidad al momento de leer el nombre del CTAI

Excelente Muy bueno Bueno Regular No es de mi agrado

6. Le gustaría modificar algo de esta propuesta? Describa

Sí No

7. Comentarios adicionales:

¡Muchas gracias!

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el Anexo No. 34, la elaboración del entregable del logo del CTAI, con el nombre corporativo de la empresa.

Plantilla Diseño de la Tarjeta de presentación del CTAI

Entregable: Tarjeta de presentación del CTAI

Plan de Gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste

Esta es una encuesta del proceso de Gestión de Calidad, encaminada a conocer sus impresiones de la presentación del producto y en la búsqueda de su mayor satisfacción. Sírvase marcar con una X los aspectos que crea convenientes resaltar de esta encuesta y tome en cuenta que sus comentarios serán bien recibidos y tomados en cuenta por la gerencia del proyecto.

Nombre _____ Fecha: _____

Marque con una X la opinión que le merece el diseño presentado para la tarjeta de presentación del CTAI

1. Qué opinión le merece el diseño de la tarjeta de presentación del CTAI.

Excelente Muy bueno Bueno Regular No es de mi agrado

2. Cuál de los siguientes aspectos le gustan del Diseño presentado.

Colores Tipo de letra Ilustración Información Tamaño de letra

3. El diseño de la tarjeta de presentación le parece que comunica la esencia del servicio que se brinda

Excelente Muy bueno Bueno Regular No es de mi agrado

4. El tipo de letra seleccionado le proporciona legibilidad clara al momento de leer el nombre del CTAI y la información que corresponde

Excelente Muy bueno Bueno Regular No es de mi agrado

5. El tamaño de la letra le proporciona comodidad al momento de leer el nombre del CTAI

Excelente Muy bueno Bueno Regular No es de mi agrado

6. Contiene toda la información necesaria del personal del CTAI

Sí No

7. Le gustaría modificar algo de esta propuesta? Describa

Sí No

8. Comentarios adicionales:

¡Muchas gracias!

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el anexo No. 35, la elaboración del entregable de la tarjeta de presentación de los colaboradores del CTAI. Se define la presentación de la hoja membretada en el anexo No. 36

4.7 Plan de Gestión de los Recursos

Según la Guía del PMBOK, la gestión de los recursos incluye los procesos de identificar, adquirir y gestionar los recursos necesarios para la conclusión exitosa del proyecto (PMI, 2017, p. 305)

En este apartado se establecen los procesos que tienen que ver con la planificación del proyecto, se identifican los roles, las responsabilidades y las habilidades del personal. También, se establece el plan de gestión del personal.

Primeramente, se identificaron y documentaron los roles utilizando como guía principal las actividades del proyecto que ya han sido establecidos en el cronograma y el Acta de Constitución del proyecto. Además, se realiza consulta con el juicio de expertos, quienes, al ser conocedores de la materia técnica, juegan un papel importante en las negociaciones de los recursos, los materiales, el personal, entre otros temas de su dominio. Se establece el organigrama del proyecto y del Centro Terapéutico de Atención Integral, tomando en cuenta que algunos de los interesados establecidos en éste, también se encuentran en el organigrama del proyecto, al estar entrelazados entre sí en los intereses del proyecto final.

Para identificar los roles, se toma en cuenta la metodología de la matriz RACI, provista por Lledó, 2017, p 292 en su libro, Administración de Proyectos, El ABC para un director de Proyectos exitoso, donde busca establecer quiénes son los responsables, los que aprueban, los consultados y los informados.

En la Figura No. 16, se puede observar el organigrama del Centro Terapéutico de Atención Integral.

Figura 16. Organigrama de Centro Terapéutico de Atención Integral



Fuente: Elaboración propia

Los roles que estarán de planta en las instalaciones del CTAI son el director del centro, la psicóloga, la especialista en educación especial, la terapeuta en fonoaudiología, la terapeuta ocupacional y la estimuladora temprana.

Por otro lado, la especialista en educación especial será la coordinadora de las tutorías escolares, las cuales brindarán el servicio por parte del CTAI en las escuelas que lo requieran. Esta especialista tendrá un trabajo dentro y fuera del CTAI, ya que coordinará el trabajo con los colegios del área y las tutorías, además de brindar terapias cuando se requiera. De la misma manera la especialista en orientación familiar brindará sus servicios profesionales, cuando se requieran, sin embargo, no será un personal de planta. La contabilidad, será llevada por un profesional externo, contratada por servicios profesionales, la cual se le brindará la información de los registros financieros del CTAI.

4.7.1 Descripción de los roles para la contratación

El equipo de socios de este proyecto lo conforman cuatro (4) personas, de los cuales tres (3) de ellos, están relacionados con el área de la educación. A razón del carácter familiar del proyecto, la directora del Centro que también forma parte del equipo de patrocinadores, cumplirá funciones como especialista en educación especial junto a otro de los patrocinadores. Otro de los patrocinadores cumplirá funciones de especialista en Orientación Familiar y profesional y la interacción con los colegios, coordinando todo lo referente a capacitaciones a maestros y padres de familia.

Los nuevos roles a tomar en cuenta para la contratación del CTAI se detallan en la tabla No. 33 del proyecto.

Tabla 33. Descripción de los Roles y Responsabilidades a Contratar

Rol	Responsabilidades	Recursos en el proyecto	Conocimientos
Contable	Llevar los libros de contabilidad del CTAI, registrando los movimientos de entrada y salida, producir informes financieros que sirvan para la toma de decisiones, encargado de todo lo referente al control de pago de impuestos con las entidades gubernamentales, encargarse de los procesos de pagos de cuentas del CTAI	Rol a contratar en la fase de implementación del proyecto	Educación: Licenciatura en Contabilidad, conocimiento de finanzas, contabilidad, presupuesto. Experiencia: 3 años, referencias comprobadas

Rol	Responsabilidades	Recursos en el proyecto	Conocimientos
	<p>incluido los pagos de salario del personal administrativo y terapéutico.</p>		
Trabajadora Manual	<p>Mantenimiento de las instalaciones del CTAI, incluyendo la recepción, sala de espera, oficina, cocina, lavandería, cuartos de terapia, cuarto sensorial, gimnasio y áreas verdes.</p> <p>Mantener limpios, equipos, recursos y materiales para uso de las terapias</p>	Rol a contratar en la fase de implementación del proyecto	<p>Educación: No requiere título profesional.</p> <p>Experiencia: recomendación previa de anteriores trabajos.</p>
Recepcionista	<p>Atención a los padres de familia y visitas al CTAI. Atender la línea telefónica y la brindar información solicitada. Responder a los correos electrónicos enviados al CTAI. Mantener la atención en el control de acceso a las instalaciones del CTAI. Recibir pagos de los servicios prestados por el Centro a los clientes y entregar sus comprobantes de pagos. Llevar la papelería del CTAI.</p>	Rol a contratar en la fase de implementación del proyecto	<p>Educación: Técnica en Secretariado ejecutivo.</p> <p>Conocimiento básico de contabilidad, conocimiento de inglés, entrenamiento en resolución de conflictos. Conocimiento de Word, Excel, Agenda de Google.</p> <p>Experiencia: 2 años ejerciendo.</p>

Rol	Responsabilidades	Recursos en el proyecto	Conocimientos
	<p>Agendar reuniones, llevar el control de la agenda de las terapeutas, supervisoras y directora del CTAI. Agendar citas, evaluaciones para los pacientes de primer ingreso.</p>		
Psicóloga	<p>Realizar evaluaciones a todos los pacientes de primer ingreso en el CTAI, referir a los pacientes según el tratamiento a seguir, desarrollar las programaciones de modificación de conducta, supervisar las terapeutas y las programaciones propuestas según especialidad, participar de las reuniones de seguimiento con los padres, intervención en las programaciones de los pacientes de tutoría escolar.</p>	<p>Rol a contratar en la fase de implementación del proyecto</p>	<p>Educación: Psicología, Psicología infantil, desarrollo infantil, evaluación, detección de alteraciones del desarrollo, modificación de conducta. Programación</p> <p>Experiencia: 3 años ejerciendo</p>
Fonoaudióloga	<p>Evaluar a pacientes referidos para tratamiento por trastornos de lenguaje, desarrollar programaciones, atención a través de terapias de</p>	<p>Rol a contratar en la fase de implementación del proyecto</p>	<p>Educación: Terapia de lenguaje, desarrollo infantil, evaluación, detección de alteraciones del desarrollo del</p>

Rol	Responsabilidades	Recursos en el proyecto	Conocimientos
	<p>seguimiento, presentar informes, desarrollar programaciones en el área de socialización para terapias en grupos de 2 a 3 niños, seguimiento a los padres, brindar recomendaciones, participar de reuniones multidisciplinarias.</p> <p>Aplicar conocimientos de modificación de conducta</p>		<p>lenguaje en niños de 0 a 7 años, modificación de conducta.</p> <p>Experiencia: 3 años ejerciendo</p>
Terapeuta Ocupacional	<p>Aplicar evaluaciones a niños referidos al CTAI en el área de la motora gruesa y fina, desarrollar programaciones y brindar seguimiento, entrenamiento en actividades de la vida diaria a través de programaciones establecidas, estimulación sensorial, presentar informes, participar de las reuniones multidisciplinarias.</p>	Rol a contratar en la fase de implementación del proyecto	<p>Educación: Licenciada en Terapia Ocupacional, evaluaciones, desarrollo infantil, integración sensorial, detección de alteraciones en el desarrollo infantil en el área motora, modificación de conducta.</p> <p>Experiencia: 3 años.</p>
Estimuladora Temprana	<p>Evaluación del desarrollo de niños de 6 meses a 7 años de edad. Detectar</p>	Rol a contratar en la fase de implementación del proyecto	<p>Educación: Licenciada en Estimulación Temprana y Orientación</p>

Rol	Responsabilidades	Recursos en el proyecto	Conocimientos
	<p>alteraciones en el desarrollo a través de evaluaciones estandarizadas, reuniones de orientación con padres de familia, entrenamiento a padres, formalizar programaciones, terapias de estimulación temprana, control y seguimiento de pacientes, presentación de informes de avances. Aplicar conocimientos de modificación de conducta.</p>		<p>Familiar Desarrollo infantil, evaluación, detección de alteración del desarrollo en todas las áreas. Orientación a padres y estimulación temprana, modificación de conducta.</p> <p>Experiencia: 2 años ejerciendo</p>
Tutora	<p>Acompañamiento de paciente durante las horas de colegio, apoyo académico durante las horas de clases, apoyo en el área de la socialización si lo requiere, seguimiento de programación de modificación de conducta, realizar adecuaciones significativas y no significativas en coordinación con el maestro del paciente. Entrega de reporte de avances.</p>	<p>Rol a contratar en la fase de implementación del proyecto</p>	<p>Educación: Licenciada en Educación Especial o Dificultades del Aprendizaje. Conocimiento en desarrollo infantil, evaluaciones, detección de alteraciones en el desarrollo, modificación de conducta.</p> <p>Experiencia: 2 años.</p>

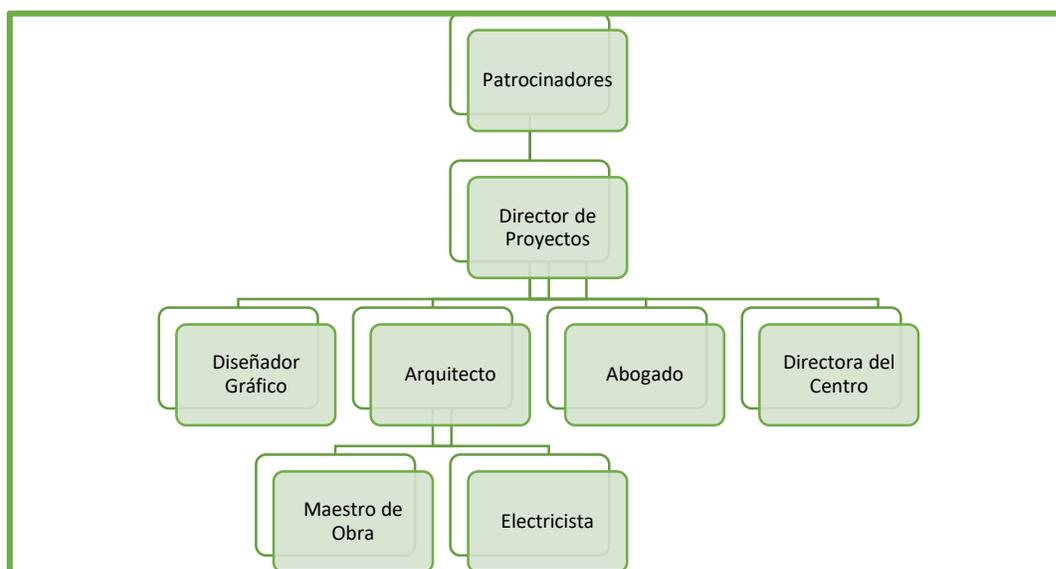
Rol	Responsabilidades	Recursos en el proyecto	Conocimientos
Especialista en orientación familiar y profesional		Rol a contratar en la fase de implementación del proyecto	Educación: Licenciada en Orientación, Licenciada en educación, conocimiento en educación especial y psicología Experiencia: 5 años

Fuente: Elaboración propia

En todo proyecto, existe una persona que dirige la orquesta, y que tiene como finalidad dirigir al equipo para que las metas sean cumplidas. Un buen director de proyectos debe motivar y desarrollar a los miembros de su equipo (Lledó, 2017, p. 288). En el mismo sentido, en la Guía del PMBOK (PMI, 2017), se habla de los principios de la administración de proyectos, que está relacionado con la dirección de proyectos, indicando que un buen director de proyectos debe ser un administrados diligente, respetuoso y cuidadoso, esforzarse por construir una cultura de responsabilidad y respeto, tener presente el involucramiento de las partes interesadas y comprender sus necesidades, centrarse en los valores, ser sensible para reconocer y responde a las interacciones de los sistemas, motiva, influencias, entrenar y aprender, incorporar siempre la calidad en los procesos, abordar la complejidad con experiencia y espíritu de aprendizaje, abordar las amenazas y oportunidades, ser adaptable y resistente, permitir los cambios.

En la Figura No. 17, se muestra el organigrama del equipo de proyecto necesario para desarrollar el plan de proyectos para el desarrollo del Centro Terapéutico de Atención Integral. Cada uno de ellos tiene un papel fundamental para las bases de lo que un día será el inicio de las operaciones del CTAI.

Figura 17. Organigrama del Proyecto



Fuente: Elaboración propia

4.7.2 Matriz RACI

En este proyecto, se reconoce una larga lista de interesados en el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste, sin embargo, se ha seleccionado una lista de aquellos que están más involucrados en el equipo de proyectos y aquellos que están interesados en participar en la operación del negocio una vez listo para abrir sus puertas a la comunidad. Hemos definido los roles de ellos, sin embargo, es importante conocer la forma como

interactúan estos roles, y esto se representa a través del desarrollo de la Matriz RACI, donde deseamos representar con la letra:

- R: la persona responsable
- A: la persona que aprueba
- C: la persona que es consultada
- I: la persona que es informada
- N/A: estableciendo que este rol no aplica porque no ha sido contratado al momento de desarrollar la tarea o porque la tarea no aplica a este rol.

En la Tabla No. 34, se presenta la Matriz de roles y responsabilidades del proyecto CTAI, utilizando RACI.

	Patrocinadores	Director de Proyectos	Diseñador Gráfico	Arquitecto	Abogado	Directora del CTAI	Maestro de Obra	Electricista	Psicóloga	Recepcionista	Terapeutas	Especialista en Educación Especial	Tutora	Especialista en Orientación Familiar	Contable	Trabajadora Manual.
Responsabilidades																
Documentos legales de servicio																
Términos de contratos a terapeutas	A	R	N/A	N/A	R	I	N	N/A	N/A	N/A	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Términos de contrato de terapia	A	R	N/A	N/A	R	C	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Términos de contrato para tutorías	A	R	N/A	N/A	R	C	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Procesos de Servicios																
Proceso de Ingreso al CTAI	A	R	N/A	N/A	I	C	N/A	N/A	I	I	I	N/A	N/A	N/A	I	N/A
Proceso de Evaluaciones	A	R	N/A	N/A	I	C	N/A	N/A	I	I	I	N/A	N/A	N/A	I	N/A
Proceso de terapias	A	R	N/A	N/A	I	C	N/A	N/A	I	I	I	N/A	N/A	N/A	I	N/A
Proceso para reforzamiento escolar	A	R	N/A	N/A	I	C	N/A	N/A	I	I	I	N/A	N/A	N/A	I	N/A
proceso de Entrega de Informe y evaluaciones	A	R	N/A	N/A	I	C	N/A	N/A	I	I	I	N/A	N/A	N/A	I	N/A
Proceso de Cursos y Talleres	A	R	N/A	N/A	I	C	N/A	N/A	I	I	I	N/A	N/A	N/A	I	N/A
Proceso de Consultorías	A	R	N/A	N/A	I	C	N/A	N/A	I	I	I	N/A	N/A	N/A	I	N/A
Proceso de Supervisiones y observaciones escolares	A	R	N/A	N/A	I	C	N/A	N/A	I	I	I	N/A	N/A	N/A	I	N/A
Proceso para servicio de tutorías	A	R	N/A	N/A	I	C	N/A	N/A	I	I	I	N/A	N/A	N/A	I	N/A

Responsabilidades	Patrocinadores	Director de Proyectos	Diseñador Gráfico	Arquitecto	Abogado	Directora del CTAI	Maestro de Obra	Electricista	Psicóloga	Recepcionista	Terapeutas	Especialista en Educación Especial	Tutora	Especialista en Orientación Familiar	Contable	Trabajadora Manual.
Proceso de servicio de adecuaciones curriculares	A	R	N/A	N/A	I	C	N/A	N/A	I	I	I	N/A	N/A	N/A	I	N/A
Proceso de entrega de Informes	A	R	N/A	N/A	I	C	N/A	N/A	I	I	I	N/A	N/A	N/A	I	N/A
Cierre del Proyecto																
Informe de entrega y cierre de proyecto	A	R	N/A	N/A	N/A	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Lecciones aprendidas	I	R	N/A	N/A	N/A	I	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración Propia

Después de culminar con la identificación de los roles y responsabilidades, es importante desarrollar un plan de gestión del personal que laborará en el Centro Terapéutico de Atención Integral. De esta manera, es necesario establecer las políticas que se utilizarán para la contratación del personal. Esta parte del proceso estará a cargo de la directora del CTAI y una de las patrocinadoras, las cuales estarán a cargo de las entrevistas con los profesionales que apliquen.

4.7.3 Procedimiento para la Adquisición del Personal

El reclutamiento del personal para el CTAI se realizará a través de:

- a) Páginas web de búsqueda de empleo, colocando anuncios pagados.
(LinkedIn, Konzerta, Estascontratado.com, Encuentra24).
- b) A través de contactos en la Universidad Especializada de las Américas con las profesoras de práctica y la información del banco de datos de profesionales graduados y con buenas referencias por parte de los docentes universitarios.
- c) Por referencias de profesionales del área de la educación especial y la atención de terapias integrales.

El anuncio ofrecerá información relevante sobre:

- a) Información breve sobre el Centro Terapéutico de Atención Integral.
- b) La vacante propuesta.
- c) Requisitos necesarios para la aplicación a la vacante
- d) El correo electrónico del CTAI para el envío de las hojas de vida.

- e) Se creará un correo electrónico con el dominio de la empresa, que será utilizado solamente para recibir las hojas de vida de los aplicantes a las vacantes disponibles.
- f) Las solicitudes serán analizadas por la directora del Centro, los patrocinadores y el director de proyectos.
- g) Las aptitudes que se consideran como necesarias para la disciplina a la que se dedica el Centro Terapéutico de Atención Integral, y que son necesarias para los miembros de su equipo.

Para la atención de niños y niñas con capacidades especiales se considera importante que los profesionales del CTAI cuenten con la siguientes actitudes y aptitudes, que les ayudará al mejor desempeño de sus funciones como terapeutas. Como se observa en la Figura No. 18.

Figura 18. Las Aptitudes y Actitudes Necesarias para el Personal del CTAI



Fuente: Elaboración propia

4.7.4 Horario del Personal del Proyecto y el CTAI

El horario que se plantea para el equipo de proyectos es de 8 horas de lunes a viernes, tomando en cuenta que durante los días de semana es cuando más avances se pueden realizar en cuanto a los trámites legales y de permisos. De la misma forma, el equipo de proyectos puede trabajar en los entregables durante los días de semana laborables.

Por otro lado, el horario de servicio del Centro Terapéutico de Atención Integral contará con dos horarios. De 8:00 a.m. a 5:00 p.m. y de 9:00 a.m. a 6:00 p.m. Contando con una parte del personal que inicie la atención a los pacientes desde las 8:00 a.m. y otro personal que su horario de trabajo se pueda extender hasta las 6:00 p.m. para atender a los pacientes que soliciten un horario más tarde. Como se detalla en la Tabla No. 35, los horarios del personal del proyecto y los colaboradores del CTAI.

Tabla 35. Tabla de horarios del personal del proyecto y el CTAI

Personal del Proyecto	
Director de proyecto	8:00 a.m. a 5:00 p.m.
Diseñador gráfico	8:00 a.m. a 5:00 p.m.
Arquitecto	8:00 a.m. a 5:00 p.m.
Maestro de Obra	8:00 a.m. a 5:00 p.m.
Electricista	8:00 a.m. a 5:00 p.m.
Abogada	8:00 a.m. a 5:00 p.m.
Personal Administrativo	
Directora del CTAI	8:00 a.m. a 5:00 p.m.
Recepcionista	9:00 a.m. a 6:00 p.m.

Trabajadora Manual	9:00 a.m. a 6:00 p.m.
Personal Operativo	
Psicóloga	8:00 a.m. a 5:00 p.m.
Especialista en Educación Especial	8:00 a.m. a 5:00 p.m.
Especialista en Orientación Familiar	Según servicios profesionales
Tutoras escolares	Según horario de escuela que contrate
Terapeutas	8:00 a.m. a 5:00 p.m. 9:00 a.m. a 6:00 p.m.

Fuente: Elaboración Propia

4.7.5 Forma y Frecuencia de Pago

La forma de pago para los colaboradores del Centro Terapéutico de Atención Integral se realizará por quincena, incluidos los administrativos y el personal operativo. Al personal se le establecerá la remuneración por sus servicios de acuerdo a las Leyes establecidas en sus profesiones en su respectivo escalafón salarial y no podrá ser menor al salario mínimo establecido por Ley. La forma de pago se realizará a través de transferencia bancaria o ACH para lo cual cada colaborador contará con una cuenta de ahorros del Banco General.

4.7.6 Beneficios

El personal contratado por el Centro Terapéutico de Atención Integral contará con seguro social, el cual cubre todos los beneficios establecidos por el Estado de la República de Panamá en relación con asistencia médica por los hospitales públicos, maternidad y pensión por jubilación. Además de cubrir con todas las

responsabilidades establecidas por Ley en tema de incapacidades correspondientes al patrono.

Se pagarán vacaciones correspondientes a un mes cada 12 meses laborados en el Centro Terapéutico de Atención Integral.

Se ofrecerá una vez al mes un bono de supermercado de 50.00 dólares americanos a todos los colaboradores del CTAI a modo de incentivo.

Se cubre los gastos de viáticos a todos los colaboradores que por motivos de gestiones referentes al CTAI en diferentes instituciones educativas o de salud, requieran movilizarse.

4.7.7 Políticas de Terminación de Contrato con los Colaboradores del CTAI

De acuerdo con Arias (2021), entre las causas para la culminación de un contrato con el CTAI se detallan:

- a) Por fallecimiento del colaborador.
- b) Por mutuo consentimiento de las partes.
- c) Por finalización de contrato pactado con firma en el documento legal.
- d) Por clausura definitiva del Centro Terapéutico de Atención Integral.
- e) Por abandono de labores por parte del colaborador injustificadamente.

4.7.8 Terminación de Contrato por Parte del CTAI

- a) Si se comprueba que el colaborador ha presentado documentación falsa en sus credenciales profesionales a fin de obtener la vacante.

- b) Por daños materiales causados intencionalmente a las instalaciones del CTAI, sus equipos, materiales y recursos y demás objetos relacionados con las terapias, o negligencia que ponga en peligro la seguridad de las personas que laboran en el Centro.
- c) Si el colaborador comete algún acto inmoral o delictivo en las instalaciones del CTAI.
- d) Por faltas a la confidencialidad de los pacientes atendidos en el CTAI u ofrezca o venda información confidencial referente al CTAI y sus procesos de trabajo.
- e) Si el colaborador comete actos que atenten contra la seguridad moral o física de alguno de los socios del CTAI o sus familiares.
- f) Negación continua y comprobada a cumplir con su trabajo de forma profesional y responsable y las seguir instrucciones.
- g) Si el colaborador se ausenta de forma injustificada a sus labores en el CTAI por dos días consecutivos o por cuatro días no consecutivos en el mismo mes.

4.7.9 Terminación de Contrato por Parte de un Colaborador del CTAI

- a) Si el colaborador tiene pruebas de ser engañado por parte del empleador en cuanto a las condiciones de trabajo.
- b) Si el colaborados es objeto de violencia, malos tratos o amenazas que atenten contra su seguridad personal por parte del empleador, incluyendo los miembros de su familia dentro o fuera de las horas laborables.

- c) Cualquier insinuación u ofrecimiento de cometer un acto ilícito o inmoral que atente contra sus convicciones o creencias religiosas, por parte del empleador hacia el colaborador.
- d) Todo perjuicio causado por el empleado al colaborador en su horario de servicio.
- e) El incumplimiento de los pagos y compromisos legales por parte del empleador.
- f) La exigencia del empleador de realizar actividades fuera de lo pactado en su contrato.
- g) Peligros para la salud o seguridad del colaborador del CTAI en cuanto a las condiciones laborales.

En el Anexo No. 37, se establecen los términos para el contrato de los terapeutas del Centro Terapéutico de Atención Integral de la provincia de Panamá Oeste.

El contrato debe ser entregado con una carta que preceda de bienvenida al CTAI con el motivo de la presente documentación, la cual es la oferta de trabajo ofrecida por el CTAI. La misma debe estar firmada por la Directora del Centro con dos copias y su firma fresca, una debe reposar en el CTAI y la otra copia para la terapeuta contratada.

4.7.10 Evaluación de Desempeño de los Terapeutas del CTAI

La evaluación del desempeño de los terapeutas del Centro Terapéutico de Atención Integral, se convierte en uno de los procesos más importantes, debido a

que éste es el servicio medular al que se dedica el CTAI. Por tal razón, es importante la medición del desempeño de todos los terapeutas la cual será ejecutada por la Directora y la psicóloga del CTAI. La misma será un análisis cuantitativo de la conducta laboral y el desempeño en sus funciones como terapeuta. La evaluación tendrá una frecuencia bimestral, considerando el tipo de servicio que se ofrece de atención a niños y niñas con capacidades especiales y su tratamiento personalizado, buscando siempre el mejor desempeño del personal en la atención de sus pacientes. De la misma manera, esta evaluación tendrá un carácter vinculante con el cese o renovación del contrato del terapeuta.

En el siguiente cuadro se detallan los aspectos a evaluar, utilizando una escala del 1 al 5, siendo que 5 refleja un nivel superior de excelencia y el número 1, nivel mínimo de deficiente. (Ver Anexo No. 38)

1: Desempeño deficiente

2: Desempeño regular

3: Desempeño aceptable

4: Desempeño muy bueno

5: Desempeño excelente.

Los colaboradores del CTAI, serán evaluados por la directora del centro o la psicóloga, para apoyar en el mejor desempeño de sus funciones. En la Tabla No. 36, se observan los aspectos a evaluar para el desempeño de las terapeutas.

Tabla 36. Aspectos de evaluación del desempeño de los terapeutas del CTAI

Aspecto a Evaluar	Descripción	Valor asignado
Logística	En este apartado se califican todo lo referente a la asistencia y la puntualidad del terapeuta a sus funciones en el CTAI, esto será comprobado contra el registro de asistencia llevado en la recepción. El uso correcto del uniforme proporcionado por el CTAI para su uso dentro de las instalaciones de trabajo. El orden de los documentos que maneja de cada uno de sus pacientes asignados.	Del 1 al 5, siendo 1 el reflejo de deficiente y 5 el reflejo de excelencia.
Habilidades comunicativas	Este apartado evalúa las habilidades comunicativas con el niño, con los padres de familia, con sus colegas terapeutas, con su supervisor, con la directora del Centro y con el personal administrativo.	Del 1 al 5, siendo 1 el reflejo de deficiente y 5 el reflejo de excelencia.
Autorregulación	En este apartado se evalúa la conducta verbal de la terapeuta y el manejo de las emociones al momento de atender a sus pacientes.	Del 1 al 5, siendo 1 el reflejo de deficiente y 5 el reflejo de excelencia.
Lenguaje	Este apartado evalúa el tipo de lenguaje utilizado por el terapeuta al dirigirse hacia su paciente. Si utiliza lenguaje pro positivo, si utiliza instrucciones	Del 1 al 5, siendo 1 el reflejo de deficiente y 5 el reflejo de excelencia.

Aspecto a Evaluar	Descripción	Valor asignado
	cortas al momento de dirigir a su paciente hacia las actividades, si utiliza correcciones verbales y las ayudas verbales en el momento apropiado.	
Manejo de las técnicas de trabajo	Este apartado evalúa la manera en que la terapeuta enseña al paciente a seguir instrucciones dentro de la terapia, el uso adecuado de los refuerzos durante la sesión, la enseñanza de la independencia en las tareas.	Del 1 al 5, siendo 1 el reflejo de deficiente y 5 el reflejo de excelencia. Del 1 al 5, siendo 1 el reflejo de deficiente y 5 el reflejo de excelencia.
Programación	Este apartado evalúa el conocimiento y dominio de las metas establecidas para su paciente y el correcto uso de los materiales necesarios para la terapia que se desarrolla.	Del 1 al 5, siendo 1 el reflejo de deficiente y 5 el reflejo de excelencia.

Fuente: Elaboración propia

El análisis de los resultados será analizado entre el Director del centro y la psicóloga y se concertará una reunión con el colaborador evaluado para dar a conocer los resultados, hacer énfasis en sus fortalezas y revisión de las debilidades, en la búsqueda de mejores resultados en su desempeño y ofreciendo capacitación en el caso de ser necesario. Los resultados también forman parte de las referencias para la toma de decisiones.

4.8 Plan de Gestión de las Comunicaciones

El Plan de la Gestión de las Comunicaciones, contiene dos (2) procesos de suma importancia que son los siguientes: identificar las necesidades de los interesados y el desempeño del plan para llevar a cabo las comunicaciones de forma asertiva y concreta a todas las partes interesadas en el proyecto. Una deficiente comunicación en el desarrollo de todo proyecto produce incertidumbre y confusión; por tal razón, es importante llevar a cabo en la medida de lo posible una excelente gestión de las comunicaciones para asegurar que todos los miembros del equipo y todas las partes interesadas, no tengan problemas de comunicación concerniente al desarrollo del proyecto. Por lo tanto, para mantener la buena comunicación con todos los involucrados, en el proyecto es justo y necesario utilizar los canales eficientes o medios de comunicación pertinentes para producir o expresar las ideas, planteamientos, proyecciones u otros temas de relevancia en el proyecto de forma segura y concisa.

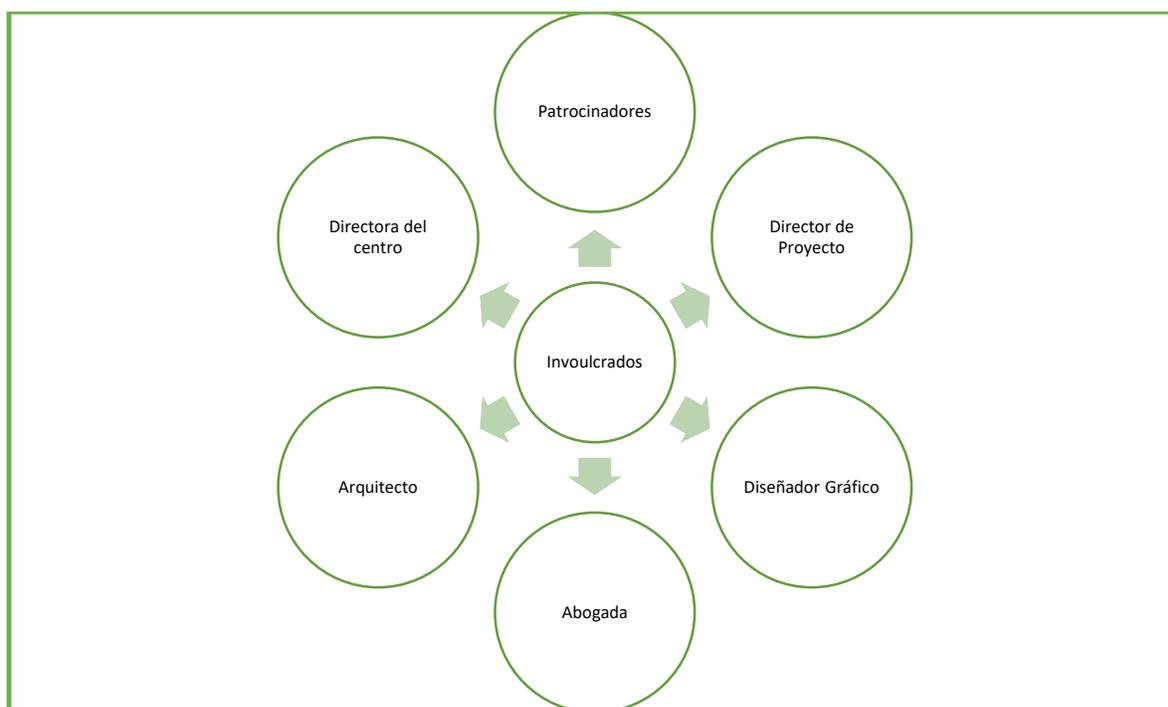
Para iniciar los procesos antes mencionados en el párrafo anterior es primordial conocer de primera mano el registro de los interesados tomando como referencia el Anexo No. 39 del proyecto.

4.8.1 Grupos de Comunicaciones

Es necesario establecer quiénes son los que forman parte del equipo de proyecto, para los cuales hay que establecer un plan de comunicación, lo que hará que la información fluya a través de la ejecución del proyecto. En la Figura No. 19, se

detallan los miembros del proyecto que son necesarios incluir en el plan de gestión de las comunicaciones.

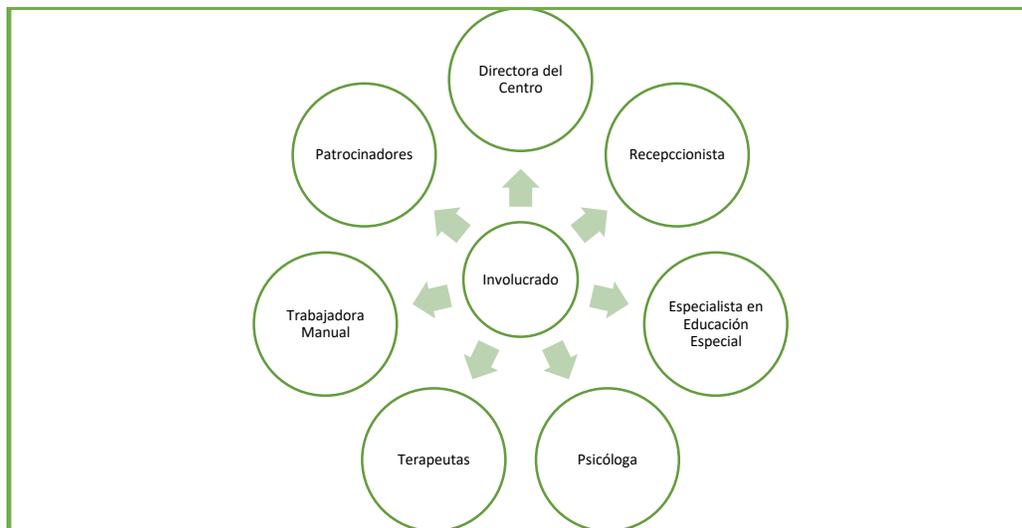
Figura 19. Integrantes del Equipo de Proyecto para las Comunicaciones



Fuente: Elaboración propia

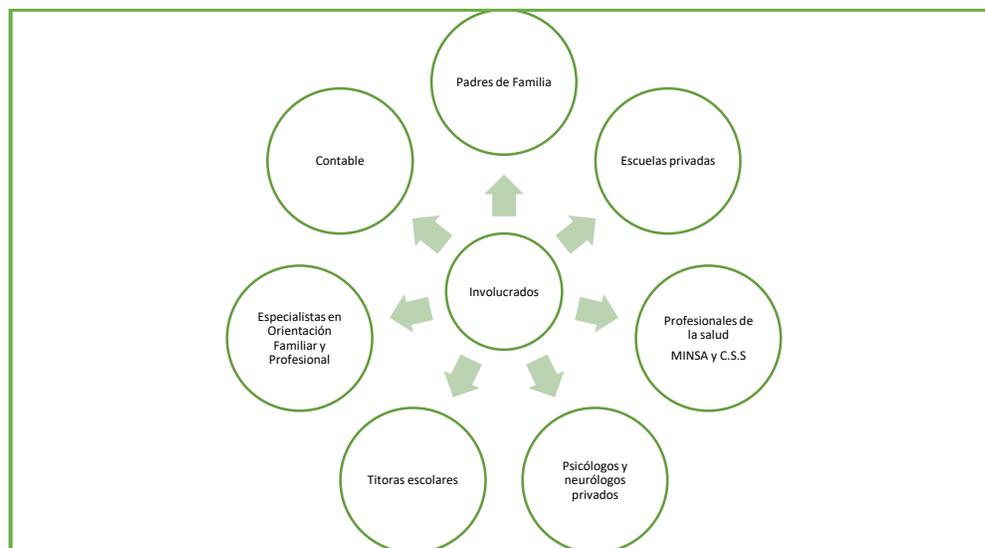
En el Proyecto del Centro Terapéutico de Atención Integral, la directora del centro, junto con la recepcionista analizan detalladamente según las políticas, cuáles serán los canales de comunicación utilizados y admitidos, la frecuencia de las comunicaciones y las personas responsables de gestionar la comunicación en el CTAI. En las Figuras No. 20 y No. 21, se observan los interesados externos e internos involucrados al Centro Terapéutico de Atención Integral. Estos son los más relevantes con respecto al CTAI. La comunicación con los siguientes protagonistas debe ser de forma permanente. En la figura No. 20, se observan los involucrados internos del CTAI con los que es necesario establecer comunicación.

Figura 20. Involucrados Internos del Centro Terapéutico de Atención Integral



Fuente: Elaboración propia

Figura 21. Involucrados externos del Centro Terapéutico de Atención Integral



Fuente: Elaboración propia

4.8.2 Requerimientos de información

Al establecer a través del análisis de los interesados los grupos de comunicaciones y la información que requiere cada uno, se describe en el siguiente cuadro para dejar plasmado el tipo de información requerida.

Tabla 37. Requerimientos de Información de Equipo de Proyecto

ID	Involucrado	Requerimiento de Información
1	Patrocinadores	Información de los avances y los entregables que se van desarrollando en el proyecto Información de las gestiones de los permisos legales gestionados a su nombre para la implementación del CTAI en Panamá Oeste.
2	Director de proyecto	Información sobre la ejecución de cada uno de los entregables por parte del equipo de proyecto Información sobre las consultas, sugerencias que provengan de los patrocinadores Información del juicio de experto incluido en el proyecto, en este caso la directora del centro sobre los procesos en materia Centros terapéuticos
3	Directora del centro	Información de los avances de los entregables técnicos del proyecto. Consultas sobre los avances a desarrollar y especificaciones
4	Diseñador gráfico	Información sobre el tipo de servicio que brinda en el CTAI Información sobre el porqué del CTAI y la población objetivo a la que se dirige el proyecto.
5	Abogada	Información técnica del funcionamiento de un Centro Terapéutico de Atención Integral y las funciones de los terapeutas

ID	Involucrado	Requerimiento de Información
6	Arquitecto	Información sobre las facilidades y espacios necesarios dentro de un Centro Terapéutico de Atención Integral. Información referente a planos, medidas de equipo a utilizar en las instalaciones del CTAI

Fuente: Elaboración propia

De la misma manera, es importante conocer los requerimientos de información necesarios de los involucrados internos como se observa en la tabla No. 38, para el desempeño de sus funciones.

Tabla 38. Requerimientos de Información por los Involucrados Internos

ID	Involucrado	Requerimiento de Información
1	Patrocinadores	Reporte sobre el desempeño laboral, condición financiera del centro y asuntos varios
2	Directora del centro	Información del rendimiento de los especialistas de la salud que laboran en el CTAI. Información sobre ingreso de nuevos pacientes y reuniones internas y externas Resultado de evaluaciones a los pacientes Resultado de evaluaciones al equipo de colaboradores Información del avance los pacientes.
3	Especialista en educación especial	Información sobre nuevos pacientes que requieren evaluación Información de diagnóstico de los pacientes Información sobre nuevos pacientes que requieren seguimiento escolar Información sobre nuevos pacientes que requieren elaboración de Programas Educativos Individualizados

ID	Involucrado	Requerimiento de Información
4	Psicólogo	<p>Información sobre nuevos pacientes que requieren evaluación</p> <p>Información de diagnósticos de los pacientes</p> <p>Información sobre nuevos pacientes que requieren programaciones o actualizaciones de evaluaciones</p> <p>Información de reuniones con el equipo</p> <p>Información de reuniones con padres de familia</p> <p>Información de reuniones en Centros Educativos</p> <p>Retroalimentación de pacientes fuera del CTAI</p>
5	Recepcionista	<p>Información de los padres de familia y pacientes</p> <p>Información de reuniones gestionadas por los supervisores del CTAI para preparación de agendas</p> <p>Información sobre la agenda de los terapeutas</p> <p>Información sobre los pacientes que se atienden en los Centros Educativos</p> <p>Información sobre los recursos y materiales para gestión de compras.</p>
6	Terapeutas	<p>Información de diagnóstico e historial clínico de los pacientes</p> <p>Información sobre sus agendas personales</p> <p>Información sobre las nuevas programaciones y actualizaciones</p> <p>Información sobre temas administrativos que competan al equipo de colaboradores.</p>
10	Trabajadora manual	<p>Información sobre el mantenimiento de equipos sensitivos del centro</p> <p>Información sobre temas administrativos que competan a sus labores dentro del CTAI</p>

En la Tabla No. 39, se observan los requerimientos de información necesarios para la gestión de comunicaciones de los involucrados externos.

Tabla 39. Requerimientos de Información por los Involucrados Externos

ID	Involucrado	Requerimiento de Información
1	Padre de familia	<p>Información de los servicios que ofrece el centro a la población de Panamá Oeste</p> <p>Información de las ofertas o paquetes de terapias.</p> <p>Información sobre cambios de horario o cancelaciones</p> <p>Información sobre reuniones con el equipo del CTAI</p> <p>Información sobre avances de sus acudidos y de los tratamientos</p> <p>Retroalimentación de las sesiones de terapia diarias.</p>
2	Escuelas privadas	<p>Información sobre los entrenamientos y charlas para maestros</p> <p>Información sobre los servicios que ofrece el centro a las escuelas privadas</p> <p>Información sobre los progresos del estudiante en sus terapias</p> <p>Información sobre Programas Educativos Individualizados</p> <p>Información sobre horarios de reuniones.</p>
3	Profesionales de la salud del MINSA y la CSS	<p>Información acerca de los avances o condición de los pacientes referidos al CTAI</p> <p>Información de nuevos servicios incluidos en el CTAI</p> <p>Información de charlas y capacitaciones para profesionales de la salud brindadas por el CTAI</p>
4	Psicólogo y neurólogos privados	<p>Información acerca de los avances o condición de los pacientes referidos al CTAI</p>

ID	Involucrado	Requerimiento de Información
		<p>Información de nuevos servicios incluidos en el CTAI</p> <p>Información de charlas y capacitaciones para profesionales de la salud brindadas por el CTAI</p>
5	Tutoras escolares	<p>Información de las programaciones para los estudiantes con apoyo escolar</p> <p>Información de los horarios escolares</p> <p>Información de cancelaciones de tutorías por parte de los padres de familia</p> <p>Información sobre temas administrativos concernientes a sus labores con el CTAI</p> <p>Información sobre reuniones de equipo</p> <p>Información de reuniones con los padres de familia y colegio para revisión de avances y cambios de programación</p>
6	Especialista en orientación familiar y profesional	<p>Información de padres que solicitan el servicio de orientación</p> <p>Información de los horarios de reuniones agendadas en el CTAI</p> <p>Información de diagnósticos de pacientes.</p>
7	Contable	<p>Información de facturas y gastos relacionados con el CTAI</p> <p>Información sobre nuevos ingresos de pacientes</p> <p>Información de pagos de estados de cuenta por parte de los padres de familia</p> <p>Información de nuevas contrataciones que se requieran para el equipo del CTAI.</p>

Fuente: Elaboración propia

Una vez identificadas las necesidades de información concerniente a los involucrados, se debe efectuar el plan de las comunicaciones que establezca con

toda claridad a los involucrados como será atendida sus necesidades con relación a la información.

4.8.3 Sistema de Comunicación

Los sistemas de comunicación que se establecerán durante la gestión del plan para el desarrollo del Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste, ya al momento de entrar en ejecución el proyecto, es necesario establecerlos en el plan de gestión de las comunicaciones. Los siguientes a considerar son:

4.8.3.1 Comunicación Escrita

La comunicación escrita, será en el proyecto mediante reportes técnicos, actas, notas, minutas y memorándum con el propósito de tener registros, documentos de respaldo o antecedentes de la información entregada a todos los involucrados en el desempeño del proyecto de manera formal.

El sistema escrito incluye los siguientes servicios a utilizar para las comunicaciones:

- a) Informes técnicos: Los informes técnicos pueden ser de dos (2) formas: por escrito o en formato digital y ambos documentos son redactados para conocer detalladamente el rendimiento y avance del proyecto para así garantizar su respectivo seguimiento y control del mismo en sus fases de cierre.

- b) Actas: El acta de constitución del proyecto es emitido por el patrocinador del proyecto y autoriza formalmente la existencia de un proyecto y además confiere al director del proyecto utilizar todos los recursos necesarios de la organización para el cumplimiento de las actividades del proyecto. (Ver página 83)
- c) Notas: Las notas serán utilizadas en ocasiones para tener un documento legal con numeración, sello fresco y con su respectiva copia para el respaldo de los involucrados y equipo de trabajo del proyecto.
- d) Minutas: Las minutas consisten en recoger la información de las ideas claves y principales que se han presentado y analizado en una reunión de progreso de trabajo. De la misma manera, se tomarán minutas para las reuniones con los padres de familia, los terapeutas y colaboradores, reuniones administrativas y con los patrocinadores. Las mismas, deberán ser leídas y firmadas al final por todos los presentes en la reunión.
- e) Memorándum: Documento oficial y de carácter interno que será utilizado exclusivamente para comunicar de forma concreta, breve algún asunto relevante en el proyecto que debe ser atendido con toda prontitud. De la misma manera se usará la figura de los memorándums para comunicaciones rápidas por escrito con los colaboradores del CTAI, los cuales serán colocados en el tablero de información del personal del CTAI ubicado en el pasillo central de las instalaciones del Centro.

- f) Informes de progreso: Informes que se entregarán bimestral o trimestralmente, dependiendo del paciente, su ritmo de trabajo y asimilación del tratamiento.
- g) Informes de Evaluación: Son los resultados a entregar después de las evaluaciones realizadas por parte de la psicóloga o la educadora especial del CTAI.
- h) Panfletos: Información resumida de los servicios del CTAI para promoción con el objetivo de atraer nuevos clientes.

4.8.3.2 Comunicación oral

La comunicación oral (llamadas telefónicas, conversaciones y videoconferencias), se usará cuando se necesite comunicar de forma directa la toma de decisiones o explicar con claridad algún documento enviado por escrito del proyecto.

El sistema oral incluye las siguientes maneras a utilizar para las comunicaciones:

- a) Teléfono fijo: Este instrumento de comunicación será utilizado para tener contacto rápido con los involucrados y miembros del equipo o para resolver alguna duda como enlace entre los implicados del proyecto. Para los efectos de este proyecto, se realizarán llamadas internacionales durante las fases de avance, las veces que se requiera.
- b) Este tipo de comunicación también será utilizado con los padres de familia del CTAI como un canal rápido para gestionar cancelaciones o cambios de horarios o consultas rápidas sobre información del paciente. Luego de esto, es importante que la recepcionista envíe un correo electrónico con cualquier

acuerdo vía telefónica para que quede por escrito entre los involucrados. La vía telefónica también funcionará como canal de comunicación con los colaboradores del CTAI que trabajan fuera de las instalaciones del Centro.

- c) Conversaciones: Conversaciones que serán de manera informal entre los miembros del equipo y algunos interesados presentes en el lugar donde se encuentra el director del proyecto.
- d) Reuniones: Las reuniones serán para el seguimiento y control del desarrollo del proyecto y también para atender asuntos varios. Las reuniones quedarán registradas mediante actas con la información relevante de la reunión o minutas.
- e) Videoconferencias: Reuniones o conversaciones realizadas a través de un ordenador para tener contacto visual y audible con una parte de los patrocinadores que se encuentra en el extranjero y así lograr analizar en conjunto con el equipo de trabajo temas relacionados con el desempeño del proyecto.

Las videoconferencias también serán un medio de reunión con padres de familia que por motivos laborales o de viaje no puedan estar en forma presencial en el CTAI para las reuniones de seguimiento con sus hijos, sin embargo, esto será uno de los últimos recursos a utilizar, buscan la preferencia por la reunión presencial con los padres.

Las videoconferencias también serán útiles para reuniones de seguimiento con otros profesionales que atienden a los pacientes a modo de tener retroalimentación de los avances y cambios del paciente.

4.8.3.3 Comunicación virtual

En el presente, la comunicación virtual (correo electrónico) es la nueva forma de comunicarse, la misma es muy utilizada ya que ahorra mucho tiempo, queda toda la información que se requiere enviar plasmada en un solo escrito y permite obtener por la otra parte las respuestas, aclaraciones o dudas que pueden ser deslindadas y dejando como resultado la evidencia. Además, es una manera de poder comunicarse con todo el equipo al mismo tiempo y brindar retroalimentación de cómo van los avances del proyecto o de los pacientes.

- a) Correos electrónicos: Los miembros del equipo tendrán su cuenta de correo electrónico para enviar o recibir información. El uso de los correos electrónicos será específicamente para temas relacionados con el proyecto o con los pacientes del CTAI y temas administrativos.
- b) Portal web del CTAI: Portal web que dará a conocer a los padres de niños y niñas con capacidades especiales los servicios que ofrece el CTAI con sus respectivos especialistas, videos alusivos a la inclusión como también el despeño del personal, fotos ilustrativas de las actividades y datos de contacto.
- c) Redes sociales o medios sociales: Consiste en utilizar las diferentes redes sociales para comunicar de una forma amigable y directa a la población

objetivo, los servicios del CTAI, las ofertas, los paquetes de terapias y los talleres, capacitaciones o charlas. También podrán ser utilizadas (solo WhatsApp), para confirmación de terapias y cancelaciones de manera rápida, no dejando a un lado el envío posterior de un correo electrónico, donde quede por escrito para las dos partes la cancelación de la sesión.

- d) Boletines informativos: El mismo puede ser utilizado cada tres meses para enviar información a los padres de familia, a los colegios. Sobre programaciones de actividades varias referentes a temas de discapacidad desarrollados por el CTAI en los cuales puedan participar. También se anexa información relevante sobre nuevas investigaciones y/o descubrimientos en cuanto al tema de las diferentes discapacidades, acerca de desarrollo regenerativo, buscando siempre la manera de educar a nuestros clientes sobre diversos temas de interés.
- e) Buzón de sugerencias: Forma de comunicación que permite a todas las partes intercambian opiniones acerca de los servicios brindados por el CTAI, recomendaciones, quejas, sugerencias, siempre con el ánimo de mejorar el servicio.
- f) Plataformas: Se utilizará la plataforma Tapestry como un medio de comunicación y envío de reporte de las terapias diarias a los padres de familia. Los padres de familia contarán con una clave personal que le dará acceso a la plataforma y podrán llevar un registro del desempeño de sus hijos e hijas, enviado por la terapeuta, cada vez que haya una sesión.

4.8.4 Matriz de las Comunicaciones del Proyecto

La matriz de las comunicaciones se observa en la Tabla No. 40, No. 41 y No. 42; tomando en cuenta los involucrados del equipo de proyecto, los involucrados internos y externos. En la tabla se indica:

- a) El requerimiento de la información necesaria para comunicar
- b) La persona que lo solicita
- c) La persona que la genera
- d) El sistema de comunicación a utilizar
- e) La frecuencia de la información
- f) El propósito
- g) El canal a utilizar

Tabla 40. Matriz de Gestión de las Comunicaciones del Equipo de Proyecto

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
Reporte sobre el desempeño laboral, condición financiera del CTAI y asuntos varios	Patrocinadores	Virtual Escrito oral	Semanal	Directora del CTAI	Proveer información actualizada del funcionamiento del CTAI	Correo electrónico reuniones de seguimiento informes
Información del rendimiento de los especialistas de la salud que laboran en el CTAI Información sobre ingreso de nuevos pacientes y reuniones internas y externas Resultado de evaluaciones a los pacientes Resultado de evaluaciones al equipo de colaboradores	Directora del CTAI	Oral y virtual, escrito	Cada vez que se requiera	Recepcionista Directora del centro Psicóloga	Verificación de la calidad de los servicios brindados por el CTAI, Toma de medidas preventivas y correctivas de acuerdo a la información suministrada	Correo electrónico reuniones de seguimiento informes

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
Información del avance los pacientes.						
Información de los padres de familia y pacientes Información de reuniones gestionadas por los supervisores del CTAI para preparación de agendas Información sobre la agenda de los terapeutas Información sobre los pacientes que se atienden en los Centros Educativos Información sobre los recursos y materiales para gestión de compras.	Recepcionista	Escrito Virtual oral	Diariamente	Psicóloga Directora del CTAI Colegios	Mantener la información de los pacientes actualizados, Mantener el personal actualizado con sus agendas Mantener la agenda de reuniones de la directora actualizada Información fluida en el CTAI	Correo electrónico Llamadas telefónicas Reuniones Conversaciones Mensajes de texto

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
<p>Información sobre nuevos pacientes que requieren evaluación</p> <p>Información de diagnóstico de los pacientes</p> <p>Información sobre nuevos pacientes que requieren seguimiento escolar</p> <p>Información sobre nuevos pacientes que requieren elaboración de Programas Educativos Individualizados</p>	Especialista en Educación Especial	Escrito Virtual oral	Semanalmente	Recepcionista Directora del CTAI Psicóloga	Realizar evaluaciones y programaciones a nuevos pacientes Realizar seguimiento a pacientes en centros educativos	Correo electrónico Llamadas telefónicas Reuniones Conversaciones Mensajes de texto informes
<p>Información sobre nuevos pacientes que requieren evaluación</p> <p>Información de diagnósticos de los pacientes</p>	Psicóloga	Escrito Virtual oral	Diariamente semanalmente		Realizar evaluaciones y programaciones a nuevos pacientes Realizar seguimiento a pacientes en	Correo electrónico Llamadas telefónicas Reuniones Conversaciones Mensajes de texto

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
Información sobre nuevos pacientes que requieren programaciones o actualizaciones de evaluaciones Información de reuniones con el equipo Información de reuniones con padres de familia Información de reuniones en Centros Educativos Retroalimentación de pacientes fuera del CTAI					centros educativos Gestionar la calidad de los servicios junto a la directora del CTAI	informes
Información de diagnóstico e historial clínico de los pacientes Información sobre sus agendas personales	Terapeutas	Escrito virtual oral	Diariamente semanalmente	Psicóloga Educadora especial Directora del CTAI	Atención personalizada a pacientes asignado. Conocimiento de información laboral en el CTAI	Memorándum Anuncios en tablero Correos electrónicos Reuniones Conversaciones Memorándum

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
Información sobre las nuevas programaciones y actualizaciones Información sobre temas administrativos que competan al equipo de colaboradores.						
Información sobre el mantenimiento de equipos sensitivos del centro Información sobre temas administrativos que competan a sus labores dentro del CTAI	Trabajadora Manual	Escrito Oral	semanalmente	Directora del CTAI Recepcionista		Conversaciones Reuniones Memorándum

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41. Matriz de Gestión de las Comunicaciones Internas

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
Reporte sobre el desempeño laboral, condición financiera del centro y asuntos varios	Patrocinadores	Virtual Escrito oral	Semanal	Directora del CTAI	Proveer información actualizada del funcionamiento del CTAI	Correo electrónico reuniones de seguimiento informes
Información del rendimiento de los especialistas de la salud que laboran en el Centro Información sobre ingreso de nuevos pacientes y reuniones internas y externas Resultado de evaluaciones a los pacientes Resultado de evaluaciones al equipo de colaboradores	Directora del CTAI	Oral y virtual, escrito	Cada vez que se requiera	Recepcionista Directora del centro Psicóloga	Verificación de la calidad de los servicios brindados por el CTAI, Toma de medidas preventivas y correctivas de acuerdo a la información suministrada	Correo electrónico reuniones de seguimiento informes

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
Información del avance los pacientes.						
<p>Información de los padres de familia y pacientes</p> <p>Información de reuniones gestionadas por los supervisores del CTAI para preparación de agendas</p> <p>Información sobre la agenda de los terapeutas</p> <p>Información sobre los pacientes que se atienden en los Centros Educativos</p> <p>Información sobre los recursos y materiales para gestión de compras.</p>	Recepcionista	Escrito Virtual oral	Diariamente	Psicóloga Directora del CTAI Colegios	<p>Mantener la información de los pacientes actualizados,</p> <p>Mantener el personal actualizado con sus agendas</p> <p>Mantener la agenda de reuniones de la directora actualizada</p> <p>Información fluida en el CTAI</p>	<p>Correo electrónico</p> <p>Llamadas telefónicas</p> <p>Reuniones</p> <p>Conversaciones</p> <p>Mensajes de texto</p>

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
<p>Información sobre nuevos pacientes que requieren evaluación</p> <p>Información de diagnóstico de los pacientes</p> <p>Información sobre nuevos pacientes que requieren seguimiento escolar</p> <p>Información sobre nuevos pacientes que requieren elaboración de Programas Educativos Individualizados</p>	Especialista en Educación Especial	Escrito Virtual oral	Semanalmente	Recepcionista Directora del CTAI Psicóloga	Realizar evaluaciones y programaciones a nuevos pacientes Realizar seguimiento a pacientes en centros educativos	Correo electrónico Llamadas telefónicas Reuniones Conversaciones Mensajes de texto informes
<p>Información sobre nuevos pacientes que requieren evaluación</p> <p>Información de diagnósticos de los pacientes</p>	Psicóloga	Escrito Virtual oral	Diariamente semanalmente		Realizar evaluaciones y programaciones a nuevos pacientes Realizar seguimiento a pacientes en	Correo electrónico Llamadas telefónicas Reuniones Conversaciones Mensajes de texto

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
<p>Información sobre nuevos pacientes que requieren programaciones o actualizaciones de evaluaciones</p> <p>Información de reuniones con el equipo</p> <p>Información de reuniones con padres de familia</p> <p>Información de reuniones en Centros Educativos</p> <p>Retroalimentación de pacientes fuera del CTAI</p>					centros educativos Gestionar la calidad de los servicios junto a la directora del CTAI	informes
<p>Información de diagnóstico e historial clínico de los pacientes</p> <p>Información sobre sus agendas personales</p>	Terapeutas	Escrito virtual oral	Diariamente semanalmente	Psicóloga Educadora especial Directora del CTAI	Atención personalizada a pacientes asignado. Conocimiento de información laboral en el CTAI	Memorándum Anuncios en tablero Correos electrónicos Reuniones Conversaciones Memorándum

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
Información sobre las nuevas programaciones y actualizaciones Información sobre temas administrativos que competan al equipo de colaboradores.						
Información sobre el mantenimiento de equipos sensitivos del centro Información sobre temas administrativos que competan a sus labores dentro del CTAI	Trabajadora Manual	Escrito Oral	semanalmente	Directora del CTAI Recepcionista		Conversaciones Reuniones Memorándum

Tabla 42. Matriz de Gestión de las Comunicaciones Externas

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
<p>Información de los servicios que ofrece el CTAI a la población de Panamá Oeste</p> <p>Información de las ofertas o paquetes de terapias.</p> <p>Información sobre cambios de horario o cancelaciones</p> <p>Información sobre reuniones con el equipo del CTAI</p> <p>Información sobre avances de sus acudidos y de los tratamientos</p> <p>Retroalimentación de las sesiones de terapia diarias.</p>	Padres de familia	Oral, virtual y escrita	Cada vez que se requiera	Recepcionista Directora del centro	<p>Dar a conocer los servicios del CTAI</p> <p>Recibir información de los tratamientos de sus hijos</p> <p>Recibir informes de avances</p>	<p>Portal web del CTAI,</p> <p>redes sociales</p> <p>correos electrónicos</p> <p>Vía telefónica</p> <p>ZOOM</p> <p>Reuniones</p> <p>Informes impresos</p>

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
<p>Información sobre los entrenamientos y charlas para maestros</p> <p>Información sobre los servicios que ofrece el centro a las escuelas privadas</p> <p>Información sobre los progresos del estudiante en sus terapias</p> <p>Información sobre Programas Educativos Individualizados</p> <p>Información sobre horarios de reuniones.</p>	Escuelas privadas	Oral, virtual, escrita	Mensual	Directora del CTAI Recepcionista	<p>Dar a conocer los servicios del CTAI para atraer nuevo clientes</p> <p>Envío de informes de avances de los niños y niñas atendidos por el CTAI</p>	<p>Portal web del CTAI, redes sociales</p> <p>correos electrónicos</p> <p>Vía telefónica</p> <p>ZOOM</p> <p>Reuniones</p> <p>Informes escritos</p>
<p>Información acerca de los avances o condición de los pacientes referidos al CTAI</p>	Profesionales de la salud del MINSA y la CSS	Oral y virtual	Mensual Cuando se requiera	Directora del centro Especialista en Orientación Profesional	<p>Dar a conocer los servicios del CTAI para pacientes atendidos en centros</p>	<p>Portal web del CTAI, redes sociales</p> <p>correos electrónicos</p>

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
<p>Información de nuevos servicios incluidos en el CTAI</p> <p>Información de charlas y capacitaciones para profesionales de la salud brindadas por el CTAI</p>					<p>hospitalarios de Panamá Oeste</p> <p>Informes de seguimiento de los pacientes en común con el CTAI</p>	<p>Vía telefónica</p> <p>ZOOM</p> <p>Reuniones</p> <p>Informes escritos</p>
<p>Información acerca de los avances o condición de los pacientes referidos al CTAI</p> <p>Información de nuevos servicios incluidos en el CTAI</p> <p>Información de charlas y capacitaciones para profesionales de</p>	Psicólogos y neurólogos privados	Oral y virtual	Mensual	Directora del centro	<p>Dar a conocer los servicios del CTAI para pacientes atendidos en centros hospitalarios de Panamá Oeste</p> <p>Informes de seguimiento de los pacientes en común con el CTAI</p>	<p>Portal web del CTAI,</p> <p>redes sociales</p> <p>correos electrónicos</p> <p>Vía telefónica</p> <p>ZOOM</p> <p>Reuniones</p> <p>Informes escritos</p>

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
la salud brindadas por el CTAI						
<p>Información de las programaciones para los estudiantes con apoyo escolar</p> <p>Información de los horarios escolares</p> <p>Información de cancelaciones de tutorías por parte de los padres de familia</p> <p>Información sobre temas administrativos concernientes a sus labores con el CTAI</p> <p>Información sobre reuniones de equipo</p>	Tutoras escolares	Virtual y escrito	Mensual	Psicóloga Educadora Especial Licenciada en Educación Especial	Brindar el mejor servicio a los pacientes de tutoría incluidos en los colegios de la región, Conocimiento de las nuevas programaciones a aplicar al paciente en el centro educativo	Correo electrónico Impresiones de documentos

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
Información de reuniones con los padres de familia y colegio para revisión de avances y cambios de programación						
Información de padres que solicitan el servicio de orientación Información de los horarios de reuniones agendadas en el CTAI Información de diagnósticos de pacientes.	Especialistas en orientación familiar y profesional	virtual	Cada vez que se requiera	Recepcionista	Dar aviso de nuevas reuniones agendadas según pacientes que lo requieran	Correo electrónico
Información de facturas y gastos relacionados con el CTAI	Contable	Virtual Verbal	Cada 3 días	Directora del CTAI Recepcionista	Llevar los controles contables del CTAI y generar los informes	Correo electrónico Impresos Documentos de facturas

Información requerida	Solicitante	Sistema de comunicación	Frecuencia	Responsable de generar	Propósito	Canal utilizado
Información sobre nuevos ingresos de pacientes Información de pagos de estados de cuenta por parte de los padres de familia Información de nuevas contrataciones que se requieran para el equipo del CTAI.					financieros necesarios	Cuadros de Excel reuniones

4.9 Plan de Gestión de los Riesgos

Para la elaboración del plan de gestión de los riesgos, se utiliza como punto de partida, con la presentación del Acta de Constitución, ya que la misma es parte de las entradas del proceso de identificación de los riesgos, el cual es definido por la Guía del PMBOK (PMI, 2017) como el documento que autoriza formalmente el proyecto y otorga la autoridad correspondiente al director del proyecto para utilizar los recursos de la organización para la consecución de los objetivos del proyecto.

Para continuar con el proceso de identificación de los riesgos, además de presentar el acta de constitución, también presentamos el cronograma de actividades del proyecto. Según la Guía del PMBOK (PMI, 2017), la gestión del cronograma consiste en asegurar un correcto seguimiento y desarrollo de las actividades, plazos y herramientas necesarias para una buena planificación. Por lo tanto, la gestión del cronograma contribuye con la identificación de los riesgos que puedan surgir durante el desarrollo del proyecto. Ver Anexo No. 26.

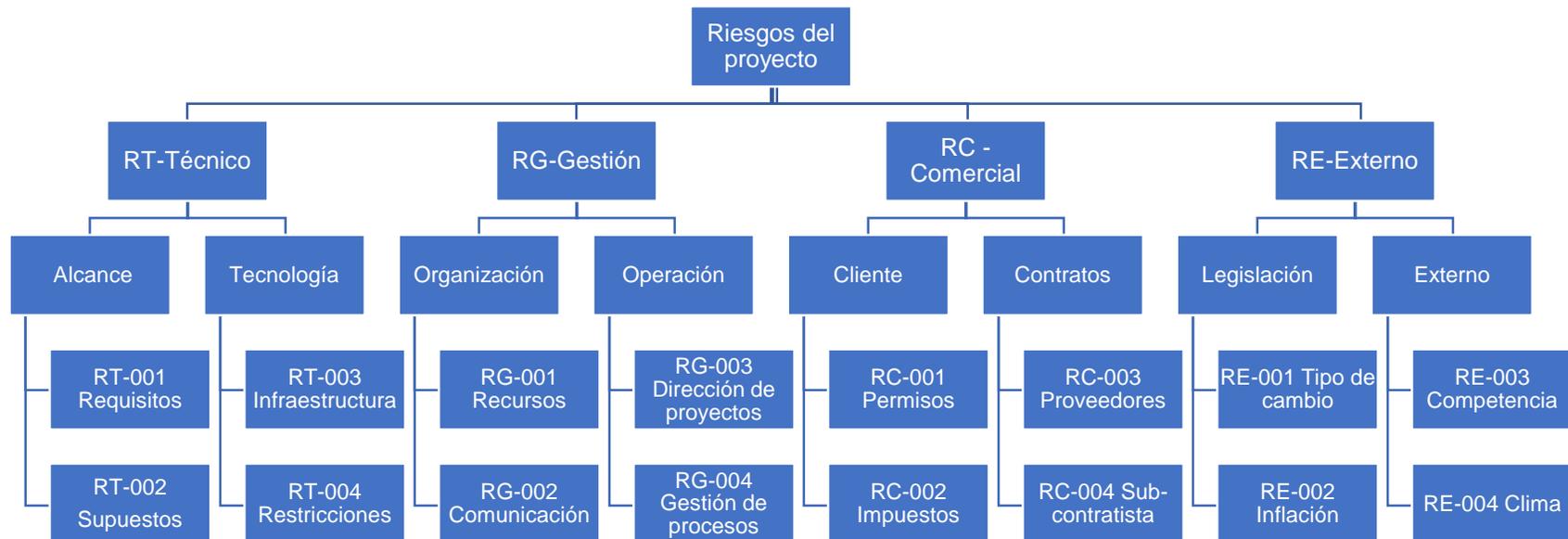
4.9.1 Registro de los Riesgos

En base a las salidas del proceso de identificar los riesgos del plan de la gestión de riesgos, en la Guía del PMBOK, se define el registro de riesgos como la captura de los detalles de los riesgos individuales identificados que puedan generar un impacto en el proyecto. (PMI, 2017).

4.9.2 Estructura de desglose de riesgos (RBS)

Con base en lo mencionado en la Guía del PMBOK (PMI, 2017), la Estructura de Desglose de Riesgos, es una representación gráfica de las posibles fuentes de riesgos, lo cual permite al equipo de trabajo el proyecto tener una noción de aquellas categorías que podrían afectar el desarrollo del proyecto y logra la identificación de estos de manera individual. En la Figura No. 22 se representa la Estructura de Desglose de Riesgos (RBS).

Figura 22. Estructura de Desglose de los Riesgos (RBS)



Fuente: Elaboración propia

Para la gestión de los riesgos es necesario establecer una plantilla del registro de riesgos del proyecto donde se detalle el código, la causa, la descripción del riesgo y su referencia, como observamos la plantilla de la Tabla No. 43.

Tabla 43. Plantilla del Registro del Proyecto

Código	Causa	Descripción del riesgo	Referencia
RT-001	Inseguridad en el alcance del proyecto.	Si los objetivos del proyecto no son bien definidos por parte de los patrocinadores y el director del proyecto, entonces el alcance del proyecto se verá comprometido.	Acta de constitución del proyecto
RT-002	Retraso en el cumplimiento de las actividades del cronograma.	Si los tiempos establecidos para las actividades del proyecto no son respetados podría afectar el alcance del proyecto	Acta de constitución del proyecto
RT-003	Demora en la entrega de los materiales para el proyecto.	Si la entrega de los materiales para el desarrollo del proyecto se retrasa por la falta de atención del proveedor podría causar retrasos en el cronograma	Cronograma de actividades del proyecto
RT-004	Cruzar la fecha límite de culminación del proyecto.	Si la fecha límite de culminación del proyecto no es respetada, podría aumentar los costos del proyecto.	Plan de gestión de los costos
RG-001	Mano de obra no calificada en el proyecto.	Si la mano de obra no es calificada, podría generar un podría exceder el presupuesto destinado para la remodelación	Plan de gestión de los recursos humanos
RG-002	La falta de una buena comunicación	Si la comunicación no es asertiva entre las partes interesadas del proyecto	Plan de gestión de las comunicaciones

Código	Causa	Descripción del riesgo	Referencia
	entre las partes interesadas.	podría generar desaciertos en todo el desempeño del proyecto.	
RG-003	La falta de organización en la dirección de proyectos.	Si la dirección de proyectos no tiene bien definido las áreas del conocimiento y herramientas necesarias para la oportuna elaboración del proyecto podría causar inestabilidad para satisfacer los requerimientos del proyecto.	Plan para la dirección de proyectos
RG-004	La falta de un juicio de experto calificado que genere los procesos de los servicios necesarios	Si los procesos no son desarrollados de forma adecuada esto podría generar retrasos en la entrega del proyecto.	Cronograma de actividades del proyecto
RC-001	Demora en la entrega de los permisos correspondientes para el desarrollo del proyecto.	Si los permisos referentes al permiso de operaciones y remodelaciones a realizar en el proyecto tienen retraso de entrega esto podría afectar el cronograma de trabajo del proyecto.	Cronograma de actividades del proyecto
RC-002	Retraso en los desembolsos para el pago de los impuestos establecidos por las autoridades competentes.	Si los impuestos no son cancelados o pagados a tiempo con relación a la remodelación y trabajos a realizar en el proyecto, podría ocasionar retrasos en el alcance del proyecto.	Cronograma de actividades del proyecto
RC-003	Cotizar con proveedores de baja calidad para la compra de materiales.	Si los materiales para la remodelación o trabajos a realizar en el proyecto son de baja calidad, podría ocasionar pérdidas de recursos o mala calidad del entregable.	Plan de gestión de la calidad

Código	Causa	Descripción del riesgo	Referencia
RC-004	Mano de obra no comprometida con el proyecto	Si la mano de obra no cumple con el horario de trabajo asignado en el proyecto podría generar retrasos en el cronograma.	Plan de gestión de los recursos humanos
RE-001	Los cambios inesperados en los gremios del sector de la construcción.	Si el sector de la construcción promueve huelgas a nivel nacional podría afectar el alcance del proyecto	Cronograma de actividades del proyecto
RE-002	Los cambios en los precios de los materiales	Si los precios de los materiales aumentan en su precio a razón de la inflación, podría aumentar los costos del proyecto	Plan de gestión de los costos
RE-003	La falta de conocimiento en cuanto a los precios de la mano de obra en el campo de la construcción	Si se desconocen los precios de la mano de obra de las remodelaciones al contratar un subcontratista podría generar mala calidad de los entregables y aumento en el presupuesto del proyecto	Plan de gestión de la calidad
RE-004	Los estados del clima o un evento inesperado de la naturaleza	Si ocurren cambios repentinos en el clima o un evento inesperado de la naturaleza podría afectar la triple restricción que son: alcance, costo y tiempo	Instituto de meteorología e hidrología de Panamá

Fuente: Elaboración propia

El equipo de trabajo ha realizado la identificación de los riesgos, y lo que prosigue es la realización de la matriz para revelar el riesgo y relacionarlo con una actividad de la estructura de desglose de trabajo. También se debe realizar el proceso de valoración cualitativa, donde se valora la probabilidad y el impacto en caso que ocurra el riesgo.

Para la probabilidad, se refiere al chance de suceder, así es como un hecho improbable de que ocurra tiene una probabilidad cercana a cero, por el contrario, un hecho que es casi seguro que ocurra posee una probabilidad muy cercana a 100 % o lo que equivale a una probabilidad alta. (Lledó, 2013, p. 257)

El impacto, no se refiere al hecho de la probabilidad de un riesgo, sino más bien a la influencia positiva o negativa en los objetivos del proyecto, alcance, cronograma, costo y calidad.

4.9.3 Priorización de Riesgos

De acuerdo con lo establecido por la Guía del PMBOK (PMI, 2017), la lista de los riesgos incluye los riesgos individuales del proyecto que representan la mayor amenaza o suponen la mayor cantidad de oportunidades para el proyecto.

Para especificar el orden de los riesgos individuales del proyecto se utiliza la combinación de la probabilidad e impacto como se observa en la Tabla No. 44 y No. 45. La escala que se aplica es el factor $P \times I$, para la priorización de riesgos en el proyecto.

Tabla 44. Escala de Probabilidad

Muy probable	0.9
Bastante probable	0.7
Probable	0.5
Poco probable	0.3
Muy poco probable	0.1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45. Escala del Impacto

Muy probable	0.8
Bastante probable	0.4
Probable	0.2
Poco probable	0.1
Muy poco probable	0.05

Fuente: Elaboración propia

Con la siguiente combinación de la escala de la probabilidad y del impacto se obtiene la matriz P X I, la cual facilitará determinar el valor de cada riesgo según la escala que se presenta en la Figura No. 23.

Figura 23. Matriz Probabilidad x Impacto

Marcador de riesgo para un riesgo específico (P x I)					
Impacto	Muy Bajo .05	Bajo .1	Moderado .2	Alto .4	Muy Alto .8
Probabilidad					
0.9	0.05	0.09	0.18	0.36	0.72
0.7	0.04	0.07	0.14	0.28	0.56
0.5	0.03	0.05	0.10	0.20	0.40
0.3	0.02	0.03	0.06	0.12	0.24
0.1	0.01	0.01	0.02	0.04	0.08

Verde – Riesgo Bajo

Amarillo – Riesgo Moderado

Rojo – Riesgo Alto

Fuente: Caso Práctico 4: Respuesta a los riesgos (UCI, 2021)

Tabla 46. Priorización del Registro de Riesgos del Proyecto

Código	Causa	Descripción del riesgo	Referencia	WBS	Probabilidad	Impacto	Rango
RT-001	Inseguridad en el alcance del proyecto.	Si los objetivos del proyecto no son bien definidos por parte de los patrocinadores y el director del proyecto, entonces el alcance del proyecto se verá comprometido.	Acta de constitución del proyecto.		0.1	0.2	0.02
RT-002	Retraso en el cumplimiento de las actividades del cronograma.	Si los tiempos establecidos para las actividades del proyecto no son respetados podría afectar el alcance del proyecto	Acta de constitución del proyecto.		0.3	0.4	0.12
RT-003	Demora en la entrega de los materiales para el proyecto.	Si la entrega de los materiales para el desarrollo del proyecto se retrasa por la falta de atención del proveedor podría causar retrasos en el cronograma	Cronograma de actividades del proyecto.		0.01	0.2	0.002
RT-004	Cruzar la fecha límite de culminación del proyecto.	Si la fecha límite de culminación del proyecto no es respetada, podría aumentar los costos del proyecto.	Plan de gestión de los costos.		0.3	0.8	0.24
RG-001	Mano de obra no calificada en el proyecto.	Si la mano de obra no es calificada, podría generar un presupuesto destinado para la remodelación	Plan de gestión de los recursos humanos.		0.1	0.1	0.01
RG-002	La falta de una buena comunicación	Si la comunicación no es asertiva entre las partes interesadas del proyecto podría generar desaciertos	Plan de gestión de las comunicaciones.		0.3	0.1	0.03

Código	Causa	Descripción del riesgo	Referencia	WBS	Probabilidad	Impacto	Rango
	entre las partes interesadas.	en todo el desempeño del proyecto.					
RG-003	La falta de organización en la dirección de proyectos.	Si la dirección de proyectos no tiene bien definido las áreas del conocimiento y herramientas necesarias para la oportuna elaboración del proyecto podría causar inestabilidad para satisfacer los requerimientos del proyecto.	Plan para la dirección de proyectos.		0.1	0.4	0.04
RG-004	La falta de experiencia calificada que genere los procesos de los servicios necesarios del proyecto	Si los procesos no son desarrollados de forma adecuada esto podría generar retrasos en la entrega del proyecto.	Cronograma de actividades del proyecto.		0.3	0.2	0.06
RC-001	Demora en la entrega de los permisos correspondientes para el desarrollo del proyecto.	Si los permisos referentes al permiso de operaciones y remodelaciones a realizar en el proyecto tienen retraso de entrega esto podría afectar el cronograma de trabajo del proyecto.	Cronograma de actividades del proyecto.		0.5	0.8	0.40
RC-002	Retraso en los desembolsos para el pago de los impuestos establecidos por las autoridades competentes.	Si los impuestos no son cancelados o pagados a tiempo con relación a la remodelación y trabajos a realizar en el proyecto, podría ocasionar retrasos en el alcance del proyecto.	Cronograma de actividades del proyecto.	3. 3.1	0.1	0.2	0.02

Código	Causa	Descripción del riesgo	Referencia	WBS	Probabilidad	Impacto	Rango
RC-003	Cotizar con proveedores de baja calidad para la compra de materiales.	Si los materiales para la remodelación o trabajos a realizar en el proyecto son de baja calidad, podría ocasionar pérdidas de recursos o mala calidad del entregable.	Plan de gestión de la calidad.	6. 6.1	0.1	0.2	0.02
RC-004	Mano de obra no comprometida con el proyecto	Si la mano de obra no cumple con el horario de trabajo asignado en el proyecto podría generar retrasos en el cronograma.	Plan de gestión de los recursos humanos		0.1	0.2	0.02
RE-001	Los cambios inesperados en los gremios del sector de la construcción.	Si el sector de la construcción promueve huelgas a nivel nacional podría afectar el alcance del proyecto	Cronograma de actividades del proyecto		0.3	0.2	0.6
RE-002	Los cambios en los precios de los materiales	Si los precios de los materiales aumentan en su precio a razón de la inflación, podría aumentar los costos del proyecto	Plan de gestión de los costos		0.3	0.4	0.12
RE-003	La falta de conocimiento en cuanto a los precios de la mano de obra en el campo de la construcción	Si se desconocen los precios de la mano de obra de las remodelaciones al contratar un subcontratista podría generar mala calidad de los entregables y aumento en el presupuesto del proyecto	Plan de gestión de la calidad		0.1	0.2	0.02
RE-004	Los estados del clima o un evento	Si ocurren cambios repentinos en el clima o un evento inesperado de la naturaleza podría afectar la	Instituto de meteorología e hidrología de Panamá		0.5	0.2	0.10

Código	Causa	Descripción del riesgo	Referencia	WBS	Probabilidad	Impacto	Rango
	inesperado de la naturaleza	triple restricción que son: alcance, costo y tiempo					
Riesgo general del proyecto:						Moderado	0.08

Fuente: Elaboración propia

4.9.4 Planificación de la respuesta a los riesgos

De acuerdo con la Tabla No. 46, donde se priorizan los registros de los riesgos del proyecto; se procede a presentar la planificación de la respuesta de los riesgos del proyecto (Tabla No. 47).

Tabla 47. Plan de Respuesta a los Riesgos del Proyecto

Código	Causa	Descripción del Riesgo	Referencia	WBS	Probabilidad	Impacto	Rango	Estrategia	Acciones preventivas	Respaldos	Plan para la contingencia	Reservas		Disparador	Responsable	Probabilidad Post Plan	Impacto Post Plan	Rango Post Plan
												T	S					
RT-001	Inseguridad en el alcance del proyecto.	Si los objetivos del proyecto no son bien definidos por parte de los patrocinadores y el director del proyecto, entonces el alcance del proyecto se verá comprometido.	Acta de constitución del proyecto.		0.1	0.2	0.02	Mitigar	Invitar a los patrocinadores o clientes del proyecto a participar en la planificación de los procesos para asegurar el cumplimiento del alcance y objetivos del proyecto.	Actualizaciones periódicas de los documentos del proyecto.	Realizar reuniones semanales para mantener actualizados a todos los involucrados del proyecto.				Director de proyectos y equipo de trabajo	0.1	0.1	0.01

RT-002	Retraso en el cumplimiento de las actividades del cronograma.	Si los tiempos establecidos para las actividades del proyecto no son respetados podría afectar el alcance del proyecto	Cronograma de actividades del proyecto		0.3	0.4	0.12	Mitigar	Realizar reuniones semanales de progreso de trabajo con el equipo de trabajo para mantener una constante revisión de las actividades a realizar en los tiempos establecidos en el cronograma de trabajo del proyecto.	Ejecutar inspecciones diarias en el proyecto para verificar los avances, retrasos o el cumplimiento de cada una de las actividades del cronograma de trabajo del proyecto.	Efectuar reuniones extraordinarias en el proyecto o sitio con el equipo de trabajo y todos los involucrados con las actividades establecidas en el cronograma del proyecto.			Director de proyectos y equipo de trabajo	0.1	0.2	0.02
RT-003	Demora en la entrega de los materiales para el proyecto.	Si la entrega de los materiales para el desarrollo del proyecto se retrasa por la falta de atención del proveedor podría causar retrasos en el cronograma	Cronograma de actividades del proyecto.		0.01	0.2	0.002	Mitigar	Procurar llamar durante el día de la entrega de los materiales para confirmar la entrega de los mismos al proyecto por parte del proveedor.	Si la entrega de materiales durante el día se retrasa entonces será necesario visitar al proveedor para solicitar la entrega inmediata de los materiales al proyecto.	Tener a la disposición de los servicios profesionales de un acarreo privado en caso tal que el proveedor no tenga en el momento el transporte o el acarreo para la entrega de materiales al proyecto.			Director de proyectos y equipo de trabajo	0.01	0.01	0.0001

RT-004	Cruzar la fecha límite de culminación del proyecto.	Si la fecha límite de culminación del proyecto no es respetada, podría aumentar los costos del proyecto.	Plan de gestión de los costos.		0.3	0.8	0.24	Mitigar	Efectuar reuniones mensuales de progreso de trabajo con el equipo de trabajo para mantener una constante revisión de las actividades a realizar en los tiempos establecidos en el cronograma de trabajo del proyecto.	Realizar inspecciones diarias en el proyecto para verificar los avances, retrasos o el cumplimiento de cada una de las actividades del cronograma de trabajo del proyecto.	Efectuar reuniones extraordinarias con el equipo de trabajo y todos los involucrados con las actividades establecidas en el cronograma del proyecto.				Director de proyectos y equipo de trabajo	0.1	0.1	0.01
RG-001	Mano de obra no calificada en el proyecto.	Si la mano de obra no es calificada, podría generar un exceder el presupuesto destinado para la remodelación	Plan de gestión de los recursos humanos.		0.1	0.1	0.01	Transferir	La selección de la mano de obra calificada para el proyecto será seleccionada por el arquitecto responsable de la remodelación.	Juicios de expertos	Tener una lista de profesionales adecuados en la materia				Director de proyectos y equipo de trabajo	0.1	0.1	0.01
RG-002	La falta de una buena comunicación entre las partes interesadas.	Si la comunicación no es asertiva entre las partes interesadas del proyecto podría generar desaciertos en todo el desempeño del proyecto.	Plan de gestión de las comunicaciones.		0.3	0.1	0.03	Mitigar	Aplicar el plan de las comunicaciones para utilizar los canales pertinentes en el proyecto con el fin de proporcionar una comunicación asertiva, segura o concreta en el desarrollo del proyecto.	Revisar y seguir detalladamente el plan de las comunicaciones elaborado por el equipo de trabajo del proyecto.	Ejecutar una reunión extraordinaria con todo el equipo de trabajo para despejar toda confusión con respecto al plan de las comunicaciones del proyecto.				Director de proyectos y equipo de trabajo	0.1	0.1	0.01

RG-003	La falta de organización en la dirección de proyectos.	Si la dirección de proyectos no tiene bien definido las áreas del conocimiento y herramientas necesarias para la oportuna elaboración del proyecto podría causar inestabilidad para satisfacer los requerimientos del proyecto.	Plan para la dirección de proyectos.		0.1	0.4	0.04	Mitigar	Realizar reuniones cada quince (15) días con el equipo de trabajo para mantener una constante revisión de los requisitos que requiere el proyecto para la satisfacción del cliente.	Revisar en una reunión extraordinaria con el equipo de trabajo las políticas establecidas por la dirección de proyecto para el cumplimiento del proyecto	Recordar al equipo de trabajo por escrito cuales son las políticas establecidas en la dirección de proyectos para el desarrollo del proyecto.				Director de proyectos y equipo de trabajo	0.1	0.2	0.02
RG-004	La falta de experiencia calificada que genere los procesos de los servicios del proyecto necesarios	Si los procesos no son desarrollados de forma adecuada esto podría generar retrasos en la entrega del proyecto.	Cronograma de actividades del proyecto.		0.3	0.2	0.06	Mitigar	Ejecutar una videoconferencia una vez a la semana con el equipo de trabajo para revisar con detalle el entregable de los procesos del proyecto.	Solicitar por correo electrónico al equipo de trabajo una actualización de los procesos redactados para el proyecto.	Consultar con juicio de expertos sobre los procesos avanzados y aquellos que hacen falta				Director de proyectos y equipo de trabajo	0.1	0.1	0.01
RC-001	Demora en la entrega de los permisos correspondientes para el desarrollo del proyecto.	Si los permisos referentes al permiso de operaciones y remodelaciones a realizar en el proyecto tienen retraso de entrega esto podría afectar el cronograma de trabajo del proyecto.	Cronograma de actividades del proyecto.		0.5	0.8	0.40	Mitigar	Realizar los trámites de permisos a tiempo con las autoridades pertinentes para evitar en la medida de lo posible retraso en el cronograma de trabajo del proyecto.	Mantener periódicamente seguimiento a los tramites de permisos en proceso con las autoridades competentes.	Contratar los servicios profesionales de un tramitador para garantizar la entrega de los permisos admitidos por las autoridades competentes.				Director de proyectos y equipo de trabajo	0.3	0.05	0.015

RC-002	Retraso en los desembolsos para el pago de los impuestos establecidos por las autoridades competentes.	Si los impuestos no son cancelados o pagados a tiempo con relación a la remodelación y trabajos a realizar en el proyecto, podría ocasionar retrasos en el alcance del proyecto.	Cronograma de actividades del proyecto.	3. 3. 1	0.1	0.2	0.02	Evitar	Solicitar los permisos con anticipación y darle seguimiento para el pago correspondiente	Cronología de seguimiento e información recabada	Procurar la asesoría legal con el abogado del equipo de trabajo				Director de proyectos y equipo de trabajo	0.1	0.1	0.01
RC-003	Cotizar con proveedores de baja calidad para la compra de materiales.	Si los materiales para la remodelación o trabajos a realizar en el proyecto son de baja calidad, podría ocasionar pérdidas de recursos o mala calidad del entregable.	Plan de gestión de la calidad.	6 6. 1	0.1	0.2	0.02	Transferir	La selección de la calidad de los materiales para el proyecto será seleccionada por el arquitecto responsable de la remodelación.	Juicios de expertos	Tener una lista de proveedores de materiales de buena calidad.				Director de proyectos y equipo de trabajo	0.3	0.05	0.015
RC-004	Mano de obra no comprometida con el proyecto	Si la mano de obra no cumple con el horario de trabajo asignado en el proyecto podría generar retrasos en el cronograma.	Plan de gestión de los recursos humanos		0.1	0.2	0.02	Transferir	Establecer los horarios por escrito a través de los contratos con los trabajadores de mano de obra.	Verificación diaria de los horarios de entrada y salida de los trabajadores de mano de obra	Código de trabajo				Director de proyectos y equipo de trabajo	0.1	0.05	0.005

RE-001	Los cambios inesperados en los gremios del sector de la construcción.	Si el sector de la construcción promueve huelgas a nivel nacional podría afectar el alcance del proyecto	Cronograma de actividades del proyecto		0.3	0.2	0.06	Aceptación pasiva	Establecer adendas en el contrato de medidas por retrasos en la entrega de las obras.	Juicios de expertos	Mantener comunicación con los trabajadores				Director de proyectos y equipo de trabajo	0.1	0.05	0.005
RE-002	Los cambios en los precios de los materiales	Si los precios de los materiales aumentan en su precio a razón de la inflación, podría aumentar los costos del proyecto	Plan de gestión de los costos		0.3	0.4	0.12	Mitigar	Los precios en las casas de materiales o proveedores siempre están sujetos a cambios	Juicios de expertos	Contemplar en el presupuesto del proyecto un porcentaje para los imprevistos				Director de proyectos y equipo de trabajo	0.1	0.1	0.01
RE-003	La falta de conocimiento en cuanto a los precios de la mano de obra en el campo de la construcción	Si se desconocen los precios de la mano de obra de las remodelaciones al contratar un subcontratista podría generar mala calidad de los entregables y aumento en el presupuesto del proyecto	Plan de gestión de la calidad		0.1	0.2	0.02	Transferir	El arquitecto responsable de la remodelación o trabajos en el proyecto será la persona responsable de obtener un precio estándar o aceptable en el campo de la construcción.	Juicios de expertos	Términos de referencia				Director de proyectos y equipo de trabajo	0.1	0.10	0.01

RE-004	Los estados del clima o un evento inesperado de la naturaleza	Si ocurren cambios repentinos en el clima o un evento inesperado de la naturaleza podría afectar la triple restricción que son: alcance, costo y tiempo	Instituto de meteorología e hidrología de Panamá	0.5	0.2	0.10	Aceptación pasiva						Director de proyectos y equipo de trabajo	0.5	0.05	0.025
RIESGO GENERAL DEL PROYECTO				MODERADO	0.08	TOTAL, RESERVAS PARA CONTINGENCIAS						RIESGO GENERAL DEL PROYECTO POST PLAN	MUY BAJO	0.01		

Fuente: Elaboración propia

4.10 Plan de Gestión de las Adquisiciones

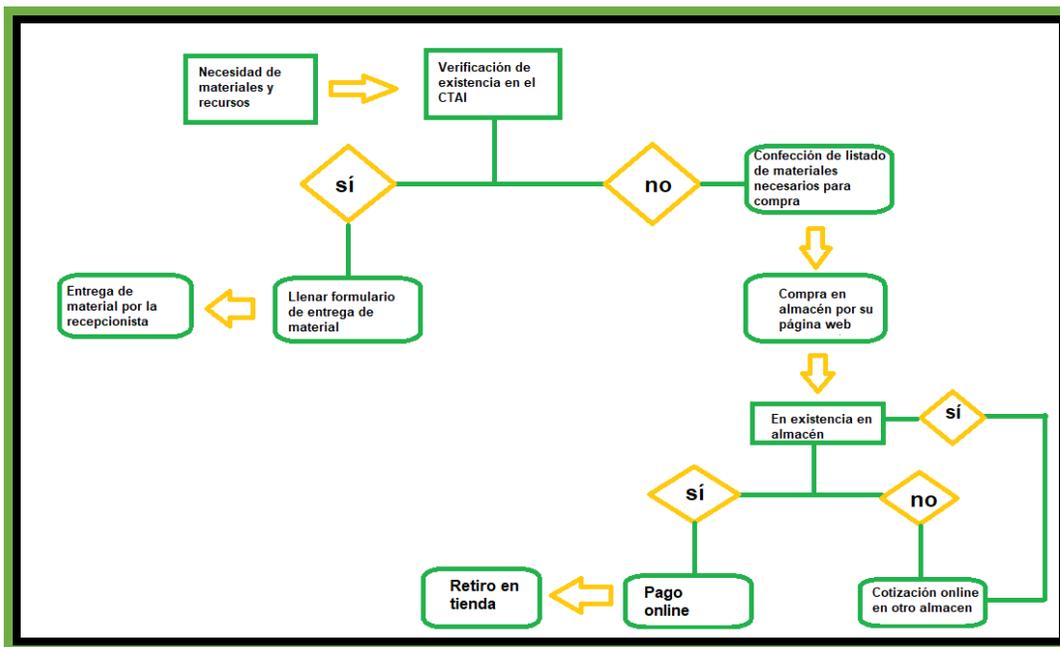
Este apartado es muy importante ya que como menciona Lledó durante la gestión de las adquisiciones, se desarrollarán y gestionarán las contrataciones para comprar los bienes y servicios que necesita el proyecto. (Lledó, 2018, p. 404)

En el proyecto del Centro Terapéutico de Atención Integral, no se manejará una larga lista de proveedores, pero sí es necesario dejar claro, sobre los bienes y la calidad que se necesita para equipar el CTAI, ya que como conocemos, es un lugar de atención a niños y niñas con capacidades especiales, y por lo tanto, necesita ser un ambiente seguro para los pacientes. De la misma forma es importante considerar el abastecimiento de materiales que se necesitará para la operación del CTAI mensualmente, dónde se comprarán los insumos, y que sean de buena calidad y a un costo que sea conveniente para la administración del CTAI.

4.10.1 Diagrama de Flujo para la Adquisición de Materiales

En la Figura No. 24, se presenta el diagrama de flujo para la adquisición de los materiales y recursos para el CTAI.

Figura 24. Diagrama de Flujo para Adquisición de Materiales y Recursos



Fuente: Elaboración propia

Al coleccionar la información a través de consultas con el juicio de expertos, se concreta una lista de servicios, mobiliarios, equipos, recursos y materiales necesarios para equipar el CTAI e iniciar operaciones con los servicios necesarios. Se detalla en la Tabla No. 48, los bienes que son producidos por el proyecto y los que se adquieren de manera externa.

Tabla 48. Lista de Bienes y Servicios a Adquirir

Bien o servicio a adquirir	Adquisición dentro del proyecto	Adquisición fuera del proyecto	Responsable	
			De realizar la compra	De realizar el bien o servicio
Plan de dirección de proyecto	X			Director de Proyectos

Caracterización del proyecto, del centro y de los servicios	X			Director de Proyectos
Tramitología	X			Director de Proyectos
Diseño del logo de la imagen corporativa	X			Diseñador gráfico
Diseño de la hoja membretada	X			Diseñador gráfico
Diseño de la tarjeta de presentación	X			Diseñador gráfico
Diseño del concepto del uniforme del CTAI	X			Diseñador gráfico
Contratación del diseñador gráfico	X			Director de Proyectos
Diseño conceptual del Centro en 3D	X			Arquitecto
Diseño Conceptual de las remodelaciones del CTAI	X			Arquitecto
Contratación de arquitecto que diseñe los	X			Director de Proyectos

conceptos en 3D del CTAI y el concepto de las remodelaciones				
Remodelaciones del CTAI		X		Maestro de Obras
Maestro de obra que haga las remodelaciones		X		Directos de Proyecto
Electricista que realice los trabajos eléctricos del CTAI		X		Director de Proyecto
Términos de compras de las adquisiciones de mobiliario, equipo, recursos y materiales	X			Director de Proyecto
Listado de las adquisiciones				Directora del centro
Equipamiento del CTAI		X	Director de proyecto	Director de proyecto
Términos de referencia de los contratos a terapeutas	X		Director de proyecto	Abogada
Términos de contrato de terapias	X		Director de proyecto	Abogada

Términos de contrato de tutorías	X		Director de proyecto	Abogada
Contratación de abogada que confeccione los contratos	X		Director de proyecto	Director de proyecto
Confección de los términos de servicios internos	X		Director de proyecto	Director de Proyecto
Confección de los términos de servicios externos	X		Director de proyecto	Director de Proyecto
Contratación de experto que confeccione los términos de servicios del CTAI	X			Director de Proyecto
Informe de entrega y cierre del proyecto	X			Director de Proyecto
Lecciones aprendidas	X			Director de Proyecto
Contratación de Directora del CTAI	X			Patrocinadores
Contratación de Psicóloga del CTAI		X		Directora de Centro

Contratación de la recepcionista		X		Directora de Centro y patrocinadores
Contratación de la Lic. En Educación Especial		X		Directora de Centro y patrocinadores
Contratación de las terapeutas		X		Directora de Centro
Contratación de la trabajadora manual		X		Directora de Centro
Contratación de las tutoras		X		Directora de Centro
Contratación de contable		X		Directora de Centro y patrocinadores
Contratación de la especialista en Orientación profesional		X		Directora de Centro

Fuente: Elaboración Propia

Como se menciona anteriormente, es necesario establecer los términos de calidad de los mobiliarios y equipos que se requieren para el CTAI. A continuación, se explica:

4.10.2 Términos para la adquisición de mobiliario y equipos

Los términos para la adquisición deben indicar:

- 1) Clara definición del producto que se desea adquirir.

- 2) Las dimensiones del producto.
 - a) Adecuado a la altura de niños y adulto, según sea la necesidad del mueble o equipo.
- 3) Las medidas acordes a lo que se necesita en CTAI.
 - a) De fácil almacenamiento.
- 4) Las especificaciones de calidad del bien a adquirir.
 - a) Mobiliarios cómodos, que eviten problemas derivados de mala postura.
 - b) Mobiliario y equipos con protección de seguridad (ergonómicos).
 - c) De fácil limpieza o lavado.
 - d) Mobiliario y equipos resistentes y no tóxicos (no metal).
 - e) De fácil movilidad y adaptabilidad.
- 5) Las especificaciones técnicas.
- 6) Una descripción del uso del bien para establecer claramente la necesidad que debe cubrir el producto.

Será necesario para la mejor especificación de los mobiliarios y equipos que se requieren que se pueda documentar con fotografías, o imágenes del bien para que el proveedor ofrezca la mejor calidad y la mejor oferta.

Para los efectos de las adquisiciones, es necesario enviar los términos de referencia de los equipos y mobiliarios que se necesitan para que los diferentes proveedores envíen las cotizaciones de los equipos con los que cuentan en inventario.

Luego que se reciben las diferentes cotizaciones, el director de proyecto junto con la directora del Centro y los patrocinadores las analizarán y establecen cuál cumple con los parámetros establecidos en los términos y se ajustan a las necesidades solicitadas.

Luego de escoger la mejor oferta; debe ser enviada a la contable y la responsable de darle seguimiento será la recepcionista para gestionar la orden de compra. La misma procede a realizar el cheque para que sea firmado por los patrocinadores y sea enviado para la compra de los equipos y mobiliarios.

Los documentos que están relacionados con la gestión de las adquisiciones son:

- a) Los términos de referencia.
- b) Las cotizaciones de los proveedores.
- c) La vía establecida de pago (cheque).

Por otro lado, mencionamos los aspectos relacionados con los contratos de mano de obra para las remodelaciones que son necesarias realizar en el CTAI.

4.10.3 Términos para los contratos de mano de obra

Los siguientes aspectos son los considerados importantes en el contrato de mano de obra y electricidad para la remodelación de CTAI

- a) Nombre del representante legal del CTAI, su número de cédula y denominado EL CONTRATANTE y la dirección del negocio.
- b) Número de RUC de la empresa.

- c) Nombre de la persona que desarrollará los trabajos de mano de obra y electricidad con sus respectivos números de identidad personal.
- d) La dirección domiciliaria.
- e) La denominación del profesional como Maestro Contratista.
- f) Cláusula primera: la definición del servicio por lo que se está contratando al maestro de obra. Se detalla específicamente todos los trabajos a realizar, incluso los de obra menor.
- g) Segunda cláusula: se determina la fecha en la que el maestro de obra se compromete a entregar la obra realizada.
- h) Tercera cláusula: Se define el precio del servicio que se ha pactado entre ambas partes, cuándo y cómo se realizarán los pagos.
- i) Cuarta cláusula: se establece que las dos partes han leído lo convenido en el contrato y están de acuerdo.
- j) Firma de las dos partes sobre sus nombres y cédula de identidad personal.
- k) Fecha en que se celebra el contrato.

4.10.4 Listado de Mobiliario, equipos materiales y recursos necesarios para el Centro Terapéutico de Atención Integral

Se establece a través de una lista en la Tablas No. 49, No. 50 y No. 51, los mobiliarios, equipos, materiales y recursos necesarios para equipar el CTAI. Es importante mencionar que los patrocinadores ya cuentan con equipos, materiales y recursos que no han sido incluidos en esta lista por ser parte de una inversión de muchos años con la que ya cuentan.

Tabla 49. Listado del Mobiliario del CTAI por Área

Equipamiento de mobiliario del CTAI	Cantidad
Recepción	
Mueble de recepción	1
Silla para recepcionista y contable	2
Archivador vertical	1
Archivador	1
Caja Fuerte	1
Sala de Espera	
Juego de sofá para sala de espera	2
Mural de información	1
Mesita decorativa	1
Oficina	
Escritorio	1
Silla de escritorio	1
Estante	1
Mesita de centro	1
Juego de sofá para oficina	1
Librero aéreo	1
Espejo decorativo de oficina	1
Archivador pequeño	1
Mueble aéreo	1
Alfombra	1
Cuarto de terapia No. 1, No. 2 y No. 3	
Mesita de trabajo para paciente y terapeuta	3
Silla para terapeuta	6
Silla para paciente	6
Alfombra	4
Estante aéreo	6
Cuarto Sensorial	
Mueble aéreo	1
Espejo	1
Mueble esquinero para Tubo de burbuja acolchonado	1
Gimnasio	
Colchonetas	1
Mueble aéreo	1
Espejo	1
Cubo led con wifi	1
Tumbadero sensorial	1
Cojín de colores extra grande	1
Cojín de granos sensoriales	1
Balancín	1

Equipamiento de mobiliario del CTAI	Cantidad
Tubo de balance	1
Pared sensorial	1
Panel táctil	1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 50. Listado de Equipos para el CTAI por Área

Equipos del Centro	Cantidad
Recepción	
Computadora	1
Elemento decorativo	1
Reproductor de música	1
Fotocopiadora/impresora	1
Aire acondicionado	7
Sala de Espera	
Televisor	1
Dispensador de agua	1
Cafetera	1
Bocinas de teatro en casa	1
Elemento decorativo	1
Lámparas led	3
Oficina	
Computadora	1
lampara led	3
Fotocopiadora/Impresora	1
Cocina	
Estufa	1
Microondas	1
Refrigeradora	1
Cafetera	1
Calentador de agua eléctrico	1
Lámpara led	1
Dispensador de agua	1
Cuarto de terapia No. 1 No 2 y No 3	
Tableta	5
Lámpara Led	6
Cuarto sensorial	
Tubo de burbujas	1
Retroproyector	1
Luces led de colores	3
IPod	1
Bocinas de teatro en casa	1
Caja de luces	1

Equipos del Centro	Cantidad
Controlador de luces	1
Fibra óptica de colores	1
Fibra óptica de colores aéreo	1
Alfombra de fibra óptica	1
proyector de imágenes en pared	1
Bola de espejo	1
Gimnasio	
IPod	1
Bocinas de teatro en casa	1
Lámpara Led	3
Torre para guardar materiales	1
Otros	
Sistema de Cámaras de Video	1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51. Listado de Materiales y Recursos para el CTAI por Área

Materiales y Recursos	Cantidad
Recepción y Oficina	
Abre hueco	1
Bandeja pared	2
Base tape grande	1
Basurero chico	7
Binder clip 2 (pulgadas)	2
Bolígrafo Studmark (docena)	2
Engrapadora	2
Clip (caja/100 unidades)	2
Borrador pentel (caja/3 unidades)	3
Grapas standard (caja/5000 pizas)	1
Folder 8 1/2 X 11 (caja/25 unidades)	5
Ganchos para cartapacio (caja/50 unidades)	3
Papel 8 1/2X11 (360 hojas)	5
Hojas rayadas con huecos (caja/100 hojas)	2
Marcador para tablero (caja/12 unidades)	5
Papel Bond de clores (caja/100 hojas)	2
Quita y pon amarillo (100 hojas)	10
Organizador de escritorio chico	2
Numeradora de 6 dígitos	1
Saca grapas	2
Sumadora Casio mini de mesa	2
Tape flat (caja/4 colores/140 señaladores)	2
Recibo de dinero con 1 copia (50 hojas)	4
Gel Alcoholado	15

Materiales y Recursos	Cantidad
Corrector de botella Vic	2
Revistas de salud	4
Caja para llaves	1
Cuartos de terapia No. 1 No 2 y No 3	
Marcadores	5
Hojas blancas	20
Lápices de colores	10
Crayolas	5
Juego de pinzas	5
Juego magnético de animales	1
Juego de la granja	1
Formas geométricas 3D	1
Juego de letras alfabéticas	1
Punzones	5
Reloj	1
tarjetas	5
Pack de dinero para jugar	1
El alfabeto para trazar	1
Tablero	1
Cubo de cierres	1
Abaco	2
Pintura de manos	10
Goma	1
Papel construcción	5
Libros de cuentos	10
Secuencias	3
Tablero de ligas	2
Canasta de vegetales	1
Canasta de frutas	1
Canasta de comida	1
Cuarto sensorial	
Líquido de limpieza para tubo de burbujas	2
CD de efectos para proyector	3
Kit de estimulación táctil	1
Kit de estimulación visual	1
Manta sensorial	1
Guantes sensoriales	1
Almohadones con luces	1
Bloques sensoriales	1
Slinky	3
Tubo de masaje	1
Cd de música de relajación	1

Materiales y Recursos	Cantidad
Alfombra musical	1
Campanas musicales	1
Difusor de aroma	1
Masilla terapéutica	1
Gimnasio	
Kit de estimulación auditiva	1
Saco de columpio	1
Manta sensorial	1
Túnel	1
Conos	1

Fuente: Elaboración propia

4.11 Plan de Gestión de los Interesados

Según la Guía del PMBOK, la gestión de los interesados incluye los procesos para la identificación de las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, con el fin de analizar las expectativas de cada uno y su impacto en el proyecto. (PMI, 2017, p. 503). Lledó menciona que el director de proyectos tiene la responsabilidad de gestionar las expectativas de los interesados y analizar los impactos de éstos sobre el proyecto. (Lledó, 2018, p. 430).

4.11.1 Listado de los interesados del proyecto

En este apartado establecemos un análisis a través de diferentes herramientas sobre los interesados en el proyecto del desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral de la Provincia de Panamá Oeste, buscando como bien se menciona, gestionar de la mejor manera a los interesados del proyecto, logrando el mayor impacto positivo de cada uno y previendo los posibles impactos negativos a los que se enfrente el proyecto. En la Tabla No. 52, se detalla la lista de los interesados en el proyecto del CTAI en la Provincia de Panamá Oeste.

Tabla 52. Listado de Interesados Identificados

Código	Detallar los involucrados	Clasificación General
A.1	Estudiante de la maestría	Director de Proyecto
A.2	Cliente	Patrocinador del Proyecto
B.1	Niños y niñas con capacidades especiales	Cientes potenciales
B.2	Padres de Familia	Cientes potenciales
C.1	Comunidad de la región de Panamá Oeste	Sociedad Civil
D.1	Ministerio de Salud	Entidad pública
D.2	Caja del Seguro Social	Entidad pública
D.3	Servicio Nacional de la Discapacidad	Entidad pública
D.4	Ministerio de Desarrollo Social	Entidad pública
E.1	Universidades	Entidades de Educación Superior
E.2	Profesores de práctica de las Universidades	Interesados afines al área
F.1	Estudiantes de Universidades	Interesados afines al área
G.1	Escuelas privadas	Instituciones educativas
G.2	Escuelas públicas	Instituciones Educativas
G.3	Instituto Panameño de Habilitación Especial	Instituciones educativas
G.4	Psicólogos de escuelas privadas	Instituciones educativas
H.1	Maestros de escuelas públicas y privadas	Especialistas de la educación
H.2	Terapeutas en Dificultades del Aprendizaje	Especialistas de la educación
H.3	Maestros de educación especial	Especialistas de la Educación
I.1	Estimuladores Tempranas	Especialistas en Educación y Salud
J.1	Terapeutas Ocupacionales	Especialistas de la salud
J.2	Neurólogos	Especialistas de la salud
J.3	Fonoaudiólogos	Especialistas de la salud
J.4	Pediatras	Especialistas de la salud
J.5	Psicólogos	Especialistas de la salud
J.6	Paidopsiquiatras	Especialistas de la salud
K.1	Asociación Nacional de Estimulación Temprana	Asociaciones
K.2	Asociación Panameña de Psicólogos	Asociaciones

Código	Detallar los involucrados	Clasificación General
K.3	Asociación de Terapeutas Ocupacionales de Panamá	Asociaciones
K.4	Colegio Nacional de Fonoaudiólogos de Panamá	Asociaciones

Fuente: Elaboración propia

4.11.2 Registro de las Partes Interesadas

Una vez se tengan identificados los interesados del proyecto CTAI, se establece el siguiente formulario para registrarlos. Se le asigna un código a cada uno de los interesados y también son agrupados por sector de interés. En el mismo cuadro también se especifica, si el interesado es interno o externo al proyecto, así como el tipo de interés que el mismo pueda tener. Algunos pueden tener un interés positivo, negativo o neutral en el nuevo proyecto del CTAI que se emprende en la Provincia. Algunos de los interesados tienen una posición neutral ya que a medida que el proyecto se va desarrollando, podrán tener algún tipo de relevancia, siendo que no será su posición desde el inicio del proyecto o la puesta en marcha.

En la Tabla No. 53, se muestra el formulario de registro de las partes interesadas del proyecto del Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste.

Tabla 53. Formulario de Partes Interesadas

Código	Clasificación de Interesado	Nombre del Interesado	Tipo de Interesado	Parte Interesada (Positiva o Negativa)	Interés Clave en el proyecto
A.1	Director de Proyecto	Estudiante de la maestría	Interno	Positivo	Completar y entregar con éxito el proyecto planeado
A.2	Patrocinador del Proyecto	Cliente	Interno	Positivo	Brindar todo el respaldo necesario para el proyecto
B.1	Clientes potenciales	Niños y niñas con capacidades especiales	Externo	Positivo	Población especial interesada en el proyecto
B.2	Clientes potenciales	Padres de familia	Externo	Positivo	Círculo familiar interesado en el proyecto
C.1	Sociedad civil	Comunidad de la región Panamá Oeste	Externo	Positivo	Población residente interesada en el proyecto
D.1	Entidad pública	Ministerio de salud	Externo	Positivo / Negativo	Agilización de los permisos necesarios
D.2	Entidad pública	Caja del seguro social	Externo	Positivo	Mayor atención a la población especial
D.3	Entidad pública	Servicio nacional de la discapacidad	Externo	Neutral	Mayor atención a la población especial
D.4	Entidad pública	Ministerio de desarrollo social	Externo	Neutral	Mayor atención a la población especial

Código	Clasificación de Interesado	Nombre del Interesado	Tipo de Interesado	Parte Interesada (Positiva o Negativa)	Interés Clave en el proyecto
E.1	Entidades de educación superior	Universidades	Externo	Positivo	Plaza de empleo para los profesionales de la salud y educación graduados Centro de práctica profesional en el Oeste
E.2	Entidades de educación superior	Profesores de práctica de las universidades	Externo	Positivo	Oportunidades de centros de práctica para sus estudiantes
F.1	Interesados afines al área	Estudiantes de universidades	Externo	Positivo	Centro para sus prácticas profesionales
G.1	Instituciones educativas	Escuela privada	Externo	Positivo	Mayor atención a la población de NEE de sus colegios
G.2	Instituciones educativas	Escuela pública	Externo	Positivo	Mayor atención a la población de NEE de las escuelas
G.3	Instituciones educativas	Instituto Panameño de Habilitación Especial	Externo	Positivo / Negativo	Atención a la población de NEE de la Provincia
G.4	Instituciones educativas	Psicólogos de escuelas privadas	Externo	Positivo	Mayor atención a la población de NEE de los colegios
H.1	Especialistas de la educación	Maestros de escuelas públicas y privadas	Externo	Positivo	Apoyo profesional con la población de estudiantes con NEE

Código	Clasificación de Interesado	Nombre del Interesado	Tipo de Interesado	Parte Interesada (Positiva o Negativa)	Interés Clave en el proyecto
H.2	Especialistas de la educación	Terapeutas en dificultades del aprendizaje	Externo	Positivo	Plaza de trabajo
H.3	Especialistas de la salud	Maestro de educación especial	Externo	Positivo	Plaza de trabajo
I.1	Especialistas en educación y salud	Estimuladoras tempranas	Externo	Positivo	Plaza de trabajo
J.1	Especialistas de la salud	Terapeutas ocupacionales	Externo	Positivo	Plaza de trabajo
J.2	Especialistas de la salud	Neurólogo	Externo	Positivo	Seguimiento a los pacientes diagnosticados
J.3	Especialistas de la salud	Fonoaudiólogos	Externo	Positivo	Seguimiento a los pacientes diagnosticados
J.4	Especialistas de la salud	Pediatras	Externo	Positivo	Apoyo con la estimulación de pacientes
J.5	Especialistas de la salud	Psicólogo	Externo	Positivo	Seguimiento a los pacientes diagnosticados
J.6	Especialistas de la salud	Paidopsiquiatras	Externo	Positivo	Seguimiento a los pacientes diagnosticados
K.1	Asociaciones	Asociación Nacional de Estimulación Temprana	Externo	Neutral	Mayor atención a la población especial

Código	Clasificación de Interesado	Nombre del Interesado	Tipo de Interesado	Parte Interesada (Positiva o Negativa)	Interés Clave en el proyecto
K.2	Asociaciones	Asociación Panameña de Psicólogos	Externo	Neutral	Mayor atención a la población especial
K.3	Asociaciones	Asociación de Terapeutas Ocupacionales de Panamá	Externo	Neutral	Mayor atención a la población especial
K.4	Asociaciones	Colegio Nacional de Fonoaudiólogos de Panamá	Externo	Neutral	Mayor atención a la población especial
L.1	Equipo de Proyecto	Diseñador gráfico	Interno	Positivo	Desarrollos para cumplir con el proyecto
M.1	Equipo de Proyecto	Arquitecto	Interno	Positivo	Desarrollos para cumplir con el proyecto
M.2	Equipo de Proyecto	Maestro de Obra	Interno	Positivo	Desarrollos para cumplir con el proyecto
N.1	Equipo de Proyecto	Abogada	Interno	Positivo	Desarrollos para cumplir con el proyecto

Fuente: Elaboración propia

4.11.3 Definición de criterios para la ponderación del poder e interés de las partes interesadas

Una vez identificados los interesados del proyecto, es de suma importancia definir los criterios que permitan identificar el nivel de poder e interés que a lo largo del proyecto van a tener cada uno de los interesados en el proyecto. Por lo tanto, ambos criterios fueron elaborados según la descripción del proyecto.

Los criterios desarrollados son los siguientes:

Criterios de Poder:

- a) Nivel de poder para referir nuevos pacientes;
- b) Nivel de poder para dar referencias del CTAI a posibles clientes;
- c) Nivel de poder para influir sobre Asociaciones y grupos afines a esta población;
- d) Nivel de poder para detener las actividades del proyecto; y,
- e) Nivel de poder para la toma de decisiones en el manejo del proyecto.

Criterios de Interés:

- a) Nivel de interés para referir pacientes al Centro;
- b) Nivel de interés en el acceso de este servicio en el área de Panamá Oeste;
- c) Nivel de interés en generar empleos en la región;
- d) Nivel de interés en brindar sus servicios profesionales en Panamá Oeste; y,
- e) Nivel de interés en incrementar los ingresos económicos.

Con los criterios definidos, se realiza un análisis de poder e interés con cada uno de los interesados en el proyecto.

4.11.4 Determinación del Nivel de Interés y Poder de los Interesados del Proyecto

Teniendo claro y específicos los criterios de poder e interés, se analizan cada uno de ellos utilizando la siguiente metodología:

Con cada uno de los interesados se realizará un análisis de poder e interés;

Para cada criterio de interés y de poder se le asignará un valor del uno (1) al cinco (5), siendo uno (1) el mínimo y el cinco (5) el máximo, según el análisis realizado;

Cuando se analizan todos los interesados a través de los criterios ya establecidos, se procede a sacar el promedio entre todos los valores obtenidos para tener como resultado el nivel de poder e interés respectivo.

En la Tabla No. 54, se presenta la matriz de poder e interés de los interesados del proyecto según los criterios establecidos.

Tabla 54. Análisis de Criterio de Poder

Código	Clasificación de Interesado	Nombre del Interesado	CRITERIOS DE PODER					Nivel de Poder (1-5)
			Nivel de poder para referir nuevos pacientes	Nivel de poder para dar referencias del centro	Nivel de poder para influir sobre Asociaciones y grupos afines a esta población	Nivel de poder para detener las actividades del proyecto	Nivel de poder para la toma de decisiones en el manejo del proyecto	
A.1	Director de Proyecto	Estudiante de la maestría	3	5	1	4	5	4
A.2	Patrocinador del Proyecto	Cliente	5	5	2	5	5	5
B.1	Clientes potenciales	Niños y niñas con capacidades especiales	1	3	1	4	1	2
B.2	Clientes potenciales	Padres de familia	5	5	4	4	3	4
C.1	Sociedad civil	Comunidad de la región Panamá Oeste	3	3	1	2	1	2
D.1	Entidad pública	Ministerio de salud	1	1	1	5	1	2
D.2	Entidad pública	Caja del seguro social	1	1	1	1	1	1
D.3	Entidad pública	Servicio nacional de la discapacidad	1	3	1	4	1	2

Código	Clasificación de Interesado	Nombre del Interesado	CRITERIOS DE PODER					Nivel de Poder (1-5)
			Nivel de poder para referir nuevos pacientes	Nivel de poder para dar referencias del centro	Nivel de poder para influir sobre Asociaciones y grupos afines a esta población	Nivel de poder para detener las actividades del proyecto	Nivel de poder para la toma de decisiones en el manejo del proyecto	
D.4	Entidad pública	Ministerio de desarrollo social	1	1	1	3	1	1
E.1	Entidades de educación superior	Universidades	2	3	1	1	1	2
E.2	Entidades de educación superior	Profesores de práctica de las universidades	3	3	1	1	1	2
F.1	Interesados afines al área	Estudiantes de universidades	3	3	1	1	1	2
G.1	Instituciones educativas	Escuela privada	5	5	1	2	1	3
G.2	Instituciones educativas	Escuela pública	1	2	1	1	1	1
G.3	Instituciones educativas	Instituto Panameño de Habilitación Especial	1	1	2	1	1	1
G.4	Instituciones educativas	Psicólogos de escuelas privadas	5	5	1	1	1	3
H.1	Especialistas de la educación	Maestros de escuelas públicas y privadas	3	3	1	1	1	2

Código	Clasificación de Interesado	Nombre del Interesado	CRITERIOS DE PODER					Nivel de Poder (1-5)
			Nivel de poder para referir nuevos pacientes	Nivel de poder para dar referencias del centro	Nivel de poder para influir sobre Asociaciones y grupos afines a esta población	Nivel de poder para detener las actividades del proyecto	Nivel de poder para la toma de decisiones en el manejo del proyecto	
H.2	Especialistas de la educación	Terapeutas en dificultades del aprendizaje	4	3	1	2	1	2
H.3	Especialistas de la educación	Maestros de educación especial	3	3	1	1	1	2
I.1	Especialistas en educación y salud	Estimuladores tempranas	4	3	3	2	1	3
J.1	Especialistas de la salud	Terapeutas ocupacionales	4	3	3	2	1	3
J.2	Especialistas de la salud	Neurólogos	5	5	1	2	1	3
J.3	Especialistas de la salud	Fonoaudiólogos	4	5	3	2	1	3
J.4	Especialistas de la salud	Pediatras	4	4	1	4	1	3
J.5	Especialistas de la salud	Psicólogos	5	5	3	2	1	3
J.6	Especialistas de la salud	Paidopsiquiatras	5	5	1	2	1	3

Código	Clasificación de Interesado	Nombre del Interesado	CRITERIOS DE PODER					Nivel de Poder (1-5)
			Nivel de poder para referir nuevos pacientes	Nivel de poder para dar referencias del centro	Nivel de poder para influir sobre Asociaciones y grupos afines a esta población	Nivel de poder para detener las actividades del proyecto	Nivel de poder para la toma de decisiones en el manejo del proyecto	
K.1	Asociaciones	Asociación Nacional de Estimulación Temprana	1	1	1	3	1	1
K.2	Asociaciones	Asociación Panameña de Psicólogos	1	1	3	3	1	2
K.3	Asociaciones	Asociación de Terapeutas Ocupacionales de Panamá	1	1	3	3	1	2
K.4	Asociaciones	Colegio Nacional de Fonoaudiólogos de Panamá	1	1	3	3	1	2
L.1	Equipo de proyecto	Diseñador gráfico	1	2	1	1	1	1
M.1	Equipo de proyecto	Arquitecto	1	2	1	1	1	1
M.2	Equipo de proyecto	Maestro de obra	1	1	1	1	1	1
N.1	Equipo de proyecto	Abogada	1	2	1	1	1	1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 55. Análisis de Criterio de Interés

Código	Clasificación de Interesado	Nombre del Interesado	CRITERIOS DE INTERÉS					Nivel de Interés (1-5)
			Nivel de interés para referir pacientes al Centro	Nivel de interés en el acceso de este servicio en el área de Panamá Oeste	Nivel de interés en generar empleos en la región	Nivel de interés en brindar sus servicios profesionales en Panamá Oeste.	Nivel de interés en incrementar los ingresos económicos	
A.1	Director de Proyecto	Estudiante de la maestría	4	5	5	4	5	5
A.2	Patrocinador del Proyecto	Cliente	5	5	5	5	5	5
B.1	Clientes potenciales	Niños y niñas con capacidades especiales	3	5	1	1	1	2
B.2	Clientes potenciales	Padres de familia	5	5	1	1	5	3
C.1	Sociedad civil	Comunidad de la región Panamá Oeste	4	4	4	5	5	4
D.1	Entidad pública	Ministerio de salud	1	2	3	1	1	2
D.2	Entidad pública	Caja del seguro social	1	1	2	1	1	1
D.3	Entidad pública	Servicio nacional de la discapacidad	1	2	1	1	1	1

Código	Clasificación de Interesado	Nombre del Interesado	CRITERIOS DE INTERÉS					Nivel de Interés (1-5)
			Nivel de interés para referir pacientes al Centro	Nivel de interés en el acceso de este servicio en el área de Panamá Oeste	Nivel de interés en generar empleos en la región	Nivel de interés en brindar sus servicios profesionales en Panamá Oeste.	Nivel de interés en incrementar los ingresos económicos	
D.4	Entidad pública	Ministerio de desarrollo social	1	3	3	1	1	2
E.1	Entidades de educación superior	Universidades	2	4	5	3	1	3
E.2	Entidades de educación superior	Profesores de práctica de las universidades	2	5	3	3	1	3
F.1	Interesados afines al área	Estudiantes de universidades	2	5	5	5	2	4
G.1	Instituciones educativas	Escuela privada	5	5	1	1	1	3
G.2	Instituciones educativas	Escuela pública	2	2	1	1	1	1
G.3	Instituciones educativas	Instituto Panameño de Rehabilitación Especial	1	1	1	1	1	1
G.4	Instituciones educativas	Psicólogos de escuelas privadas	5	5	1	1	1	3
H.1	Especialistas de la educación	Maestros de escuelas públicas y privadas	5	4	2	1	1	3

Código	Clasificación de Interesado	Nombre del Interesado	CRITERIOS DE INTERÉS					Nivel de Interés (1-5)
			Nivel de interés para referir pacientes al Centro	Nivel de interés en el acceso de este servicio en el área de Panamá Oeste	Nivel de interés en generar empleos en la región	Nivel de interés en brindar sus servicios profesionales en Panamá Oeste.	Nivel de interés en incrementar los ingresos económicos	
H.2	Especialistas de la educación	Terapeutas en dificultades del aprendizaje	4	4	5	5	4	4
H.3	Especialistas de la educación	Maestros de educación especial	3	4	5	5	4	4
I.1	Especialistas en educación y salud	Estimuladores tempranas	3	4	5	5	5	4
J.1	Especialistas de la salud	Terapeutas ocupacionales	4	4	5	5	5	5
J.2	Especialistas de la salud	Neurólogos	5	5	1	1	1	3
J.3	Especialistas de la salud	Fonoaudiólogos	5	4	5	5	5	5
J.4	Especialistas de la salud	Pediatras	5	5	1	1	1	3
J.5	Especialistas de la salud	Psicólogos	5	5	5	5	5	5
J.6	Especialistas de la salud	Paidopsiquiatras	5	5	1	1	1	3

Código	Clasificación de Interesado	Nombre del Interesado	CRITERIOS DE INTERÉS					Nivel de Interés (1-5)
			Nivel de interés para referir pacientes al Centro	Nivel de interés en el acceso de este servicio en el área de Panamá Oeste	Nivel de interés en generar empleos en la región	Nivel de interés en brindar sus servicios profesionales en Panamá Oeste.	Nivel de interés en incrementar los ingresos económicos	
K.1	Asociaciones	Asociación Nacional de Estimulación Temprana	2	3	3	1	1	2
K.2	Asociaciones	Asociación Panameña de Psicólogos	3	3	3	1	1	2
K.3	Asociaciones	Asociación de Terapeutas Ocupacionales de Panamá	2	3	3	1	1	2
K.4	Asociaciones	Colegio Nacional de Fonoaudiólogos de Panamá	2	3	3	1	1	2
L.1	Equipo de proyecto	Diseñador gráfico	1	1	2	5	5	3
M.1	Equipo de proyecto	Arquitecto	1	1	2	5	5	3
M.2	Equipo de proyecto	Maestro de obra	1	1	2	5	5	3
N.1	Equipo de proyecto	Abogada	1	1	2	5	5	3

Fuente: Elaboración propia

Después que se realiza el análisis de cada uno de los interesados, utilizando como base los criterios definidos, los resultados permiten realizar el siguiente paso que es la Matriz de poder e interés.

4.11.5 **Matriz de Poder / Interés**

La Matriz de poder e interés según Lledó, permite categorizar a los interesados según su poder e interés, poder e influencia e impacto e influencia. Nos permite ver de forma gráfica a través de cuatro cuadrantes que están definidos en alto y bajo interés y alto y bajo poder. De esta manera el equipo de proyecto y su director podrá visualizar de forma fácil y rápida quiénes son los interesados a quienes hay que:

- a) Mantener satisfechos;
- b) Gestionar cuidadosamente;
- c) Monitorear si cambian de categoría o;
- d) Mantener informados.

En la Figura No. 25 se presenta la Matriz de poder/interés.

Figura 25. Matriz de Poder / Interés

P O D E R	A L T O	5	<div style="border: 1px solid #8B4513; padding: 5px; display: inline-block;">MATENER SATISFECHO</div>			<div style="border: 1px solid #8B4513; padding: 5px; display: inline-block;">COMPROMETER ESTRECHAMENTE</div>							
		4							B.2;	A.1			
		3							J.2;J.4;J.6;	J.1;J.3;J.5			
	B A J O	2	<div style="border: 1px solid #8B4513; padding: 5px; display: inline-block;">TOMAR EN CUENTA</div>			<div style="border: 1px solid #8B4513; padding: 5px; display: inline-block;">MANTENER INFORMADO</div>							
		1							D.3;	B.1;D.1;K.2;K.3;K.4	E.1;E.2;H.1	G.1;G.4;	I.1;
		1							D.1;G.2;G.3;	D.4;K.1;	C.1;F.1;H2;H.3;		
		1	2	3	4	5							
		BAJO			ALTO								
		INTERES											

Fuente: Elaboración Propia

4.11.6 Necesidades y Expectativas de los Interesados

Para una buena gestión de los interesados, es importante tomar en cuenta y prestar la debida atención las necesidades y las expectativas de cada uno. Su influencia, los intereses, su poder y posible impacto sobre el proyecto. Esto nos ayuda durante el proceso de ejecución a cumplir con todas las expectativas propuestas con la calidad esperada, de tal forma que los interesados se sientan satisfechos. El equipo de proyectos debe priorizar los interesados, con el propósito de entender la importancia relativa de los muchos clientes a través de un análisis racional. (Rose, 1947. p. 69). En la Tabla No. 56, se detallan los interesados del

proyecto con su respectivo análisis de interés, poder, influencia e impacto, sabiendo que la influencia es la que determina la participación activa en el proyecto y el impacto es la capacidad de efectuar cambios a la ejecución o planificación del proyecto.

Tabla 56. Matriz de Análisis de Interesados

Códigos: Alto = A		Intermedio = I		Bajo = B	
Código	Interesado	Impacto	Interés	Poder	Influencia
A.1	Director de Proyecto	A	A	A	A
A.2	Patrocinador	A	A	A	A
B.1	Niños y niñas con capacidades especiales	B	A	B	I
B.2	Padres de Familia	A	A	I	I
C.1	Comunidad de la región de Panamá Oeste	B	A	B	B
D.1	Ministerio de Salud	I	B	B	B
D.2	Caja del Seguro Social	B	B	B	B
D.3	Servicio Nacional de la Discapacidad	B	B	B	B
D.4	Ministerio de Desarrollo Social	B	B	B	B
E.1	Universidades	B	I	B	B
E.2	Profesores de práctica de las Universidades	B	I	B	B
F.1	Estudiantes de Universidades	B	A	B	B
G.1	Escuelas privadas	A	A	I	I
G.2	Escuelas Publicas	B	B	B	B
G.3	Instituto Panameño de Habilitación Especial	B	B	B	B
G.4	Psicólogos de escuelas privadas	A	A	B	I
H.1	Maestros de escuelas públicas y privadas	B	A	I	I
H.2	Terapeutas en Dificultades del Aprendizaje	B	A	B	B
H.3	Maestros de educación especial	B	A	B	B
I.1	Estimuladores Tempranas	B	A	B	B
J.1	Terapeutas Ocupacionales	B	A	B	B
J.2	Neurólogos	B	A	B	I
J.3	Fonoaudiólogos	B	A	B	I
J.4	Pediatras	B	A	B	I

Códigos: Alto = A		Intermedio = I		Bajo = B	
Código	Interesado	Impacto	Interés	Poder	Influencia
J.5	Psicólogos	B	A	B	I
J.6	Paidopsiquiatras	B	A	B	I
K.1	Asociación Nacional de Estimulación Temprana ANAETOF	B	I	B	B
K.2	Asociación Panameña de Psicólogos	B	I	B	B
K.3	Asociación de Terapeutas Ocupacionales de Panamá	B	I	B	B
K.4	Colegio Nacional de Fonoaudiólogos de Panamá	B	B	B	B
L.1	Diseñador Gráfico	I	A	B	B
M.1	Arquitecto	I	A	B	B
M.2	Maestro de Obra	B	A	B	B
N.1	Abogada	I	I	B	B

Fuente: Elaboración propia

Con la lista completa de interesados delimitada en este apartado, se procede a la priorización de los interesados que son claves para el proyecto a través de una matriz de priorización, para luego definir los requerimientos importantes según el interés de cada uno. Para la elaboración de la siguiente matriz, se establecen los criterios de clasificación correspondientes a:

- a) Mucho más importante: 10
- b) Más importante: 5
- c) Igual de importante: 1
- d) Menos importante: 0.2
- e) Mucho menos importante: 0.1

Se presenta la matriz de priorización de todos los interesados en el Anexo no. 39 para luego mostrar aquí los involucrados claves como resultado de la matriz

completa, junto con los requisitos de cumplimiento de las necesidades de cada uno de los involucrados, así como su nivel de satisfacción.

Tabla 57. Matriz de Priorización para el Patrocinador

Patrocinador	Finalización del proyecto	Calidad del proyecto	Desarrollo de los planes de gestión	Diseño de los entregables	Diseño de los conceptos espaciales del centro	Servicios brindados por el centro	Calidad de los servicios	Resultados de los tratamientos	Total de Fila	Valor Decimal Asociado
	Finalización del proyecto	1	1	1	1	1	1	1	1	7
Calidad del proyecto	1	10	1	1	10	1	1	1	25	0.11
Desarrollo de los planes de gestión	1	1	5	1	1	10	1	1	20	0.16
Diseño de los entregables	1	1	1	5	1	10	5	1	24	0.21
Diseño de los conceptos espaciales del centro	1	1	1	1	1	10	5	1	20	0.12
Servicios brindados por el centro	1	1	1	1	1	10	10	1	25	0.22
Calidad de los servicios	1	1	0.1	1	1	1	1	1	6.1	0.00
Resultados de los tratamientos	1	1	1	1	1	1	5	1	11	0.08
									Total	138.1

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, para los patrocinadores la mayor importancia del proyecto son la variedad de los servicios que se pueden ofrecer a los padres de familia de la Provincia de Panamá Oeste.

Tabla 58. Matriz de Priorización para el Director de Proyectos

Director de Proyecto	Finalización del proyecto	Calidad del proyecto	Desarrollo de los planes de gestión	Diseño del logo	Diseño de los conceptos espaciales del centro	Servicios brindados por el centro	Calidad de los servicios	Resultados de los tratamientos	Total de Fila	Valor Decimal Asociado
	Finalización del proyecto	1	1	5	5	1	1	5	19	0.20
Calidad del proyecto	1	10	5	1	1	1	1	20	0.11	
Desarrollo de los planes de gestión	1	1	5	5	1	1	5	19	0.16	
Diseño de los entregables	1	0.2	1	0.2	1	1	5	9.4	0.21	
Diseño de los conceptos espaciales del centro	1	0.2	0.2	1	0.2	1	5	8.6	0.12	
Servicios brindados por el centro	1	1	1	1	1	1	1	7	0.22	
Calidad de los servicios	1	1	1	1	1	1	1	7	0.00	
Resultados de los tratamientos	1	0.2	1	1	1	1	1	6.2	0.08	
								Total	96.2	

Fuente: Elaboración propia

Para el director de proyectos, la máxima prioridad es la entrega de un producto con la calidad máxima, para satisfacción de todos los interesados.

Tabla 59. Matriz de Priorización para los Padres de Familia

Padres de Familia	Criterios de Priorización										Total de Fila	Valor Decimal Asociado
	Finalización del proyecto	Calidad del proyecto	Desarrollo de los planes de gestión	Diseño de los entregables	Diseño de los conceptos espaciales del centro	Servicios brindados por el centro	Calidad de los servicios	Resultados de los tratamientos				
Finalización del proyecto	1	5	1	1	0.2	0.2	0.2	8.6	0.07			
Calidad del proyecto	1	5	5	5	1	1	1	19	0.11			
Desarrollo de los planes de gestión	0.1	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	0.2	1.1	0.16			
Diseño de los entregables	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	1.3	0.21			
Diseño de los conceptos espaciales del centro	0.2	0.2	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	1.3	0.12			
Servicios brindados por el centro	1	1	5	5	1	10	10	33	0.22			
Calidad de los servicios	1	10	5	5	5	1	1	28	0.00			
Resultados de los tratamientos	1	5	5	5	5	1	1	23	0.08			
								Total	115.3			

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla No. 26 refleja que, para los padres de familia, lo importante es contar con una diversidad de servicios brindados por el Centro para el beneficio de sus hijos e hijas en el área de Panamá Oeste.

Tabla 60. Matriz de Priorización para el Equipo de Proyectos

Equipo de proyecto	Criterios de Priorización										Total de Fila	Valor Decimal Asociado
	Finalización del proyecto	Calidad del proyecto	Desarrollo de los planes de gestión	Diseño de los entregables	Diseño de los conceptos espaciales del centro	Servicios brindados por el centro	Calidad de los servicios	Resultados de los tratamientos				
Finalización del proyecto	1	1	1	1	1	1	5	10	20	0.15		
Calidad del proyecto	1	1	1	1	1	1	1	5	11	0.11		
Desarrollo de los planes de gestión	5	1	0.2	0.2	5	5	5	21.4	0.16			
Diseño de los entregables	5	1	10	5	5	5	5	36	0.21			
Diseño de los conceptos espaciales del centro	1	1	5	1	5	5	5	23	0.12			
Servicios brindados por el centro	1	0.2	1	0.2	0.2	0.2	5	7.8	0.22			
Calidad de los servicios	1	0.2	0.2	0.2	1	1	5	8.6	0.00			
Resultados de los tratamientos	0.1	1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	1.7	0.08			
								Total	129.5			

Fuente: Elaboración propia

Para el equipo de proyecto, lo más relevante, como refleja la Tabla No. 60, es la finalización de los entregables del proyecto, lo cual es su tarea directa dentro del rol de sus funciones.

Tabla 61. Matriz de Priorización para los Terapeutas

Profesionales Terapeutas	Finalización del proyecto	Calidad del proyecto	Desarrollo de los planes de gestión	Diseño de los entregables	Diseño de los conceptos espaciales del centro	Servicios brindados por el centro	Calidad de los servicios	Resultados de los tratamientos	Total de Fila	Valor Decimal Asociado
	Finalización del proyecto	1	5	5	5	0.2	0.2	0.2	16.6	0.10
Calidad del proyecto	1	1	5	1	1	1	1	11	0.11	
Desarrollo de los planes de gestión	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	1.4	0.16	
Diseño de los entregables	0.2	1	5	0.2	0.2	0.2	0.2	7	0.21	
Diseño de los conceptos espaciales del centro	1	1	5	5	1	1	1	15	0.12	
Servicios brindados por el centro	5	1	5	5	1	10	10	37	0.22	
Calidad de los servicios	5	1	5	5	5	10	5	36	0.00	
Resultados de los tratamientos	5	5	5	5	5	5	5	35	0.08	
								Total	159	

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en esta tabla No. 61, para los profesionales terapeutas, su prioridad son los servicios que se brindan en el centro como una forma de opciones de trabajo al que tienen acceso en el CTAI. En este grupo se encuentran incluidos los psicólogos, estimuladores tempranos, terapeutas ocupacionales, fonoaudiólogos, los terapeutas en dificultades del aprendizaje.

Tabla No. 62. Matriz de priorización para los profesionales del Minsa y la Caja de Seguro Social

Tabla 62. Matriz de Priorización para los Profesionales del Minsa y la Caja de Seguro Social

Profesionales de la Salud de MINSA y Caja de Seguro Social	Finalización del proyecto	Calidad del proyecto	Desarrollo de los planes de gestión	Diseño de los entregables	Diseño de los conceptos espaciales del centro	Servicios brindados por el centro	Calidad de los servicios	Resultados de los tratamientos	Total de Fila	Valor Decimal Asociado
	Finalización del proyecto	1	5	5	5	1	1	1	19	0.16
Calidad del proyecto	1	5	5	5	1	1	1	19	0.11	
Desarrollo de los planes de gestión	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	1.4	0.16	
Diseño de los entregables	1	1	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	2.8	0.21	
Diseño de los conceptos espaciales del centro	0.2	0.2	0.2	1	0.2	0.2	0.2	2.2	0.12	
Servicios brindados por el centro	5	1	5	5	1	1	1	19	0.22	
Calidad de los servicios	5	5	5	5	5	1	1	27	0.00	
Resultados de los tratamientos	5	1	5	5	5	5	1	27	0.08	
								Total	117.4	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla No. 62 se puede identificar, que para los profesionales del MINSA y la Caja de Seguro Social; incluidos en este grupo, los psicólogos, pediatras, neurólogos y paidopsiquiatras tienen como requisitos prioritarios la calidad de servicios que brinda el CTAI y los resultados de los tratamientos que obtengan los pacientes referidos al Centro.

Para el Centro Terapéutico de Atención Integral es de real importancia el cumplir con los requisitos de lograr la mayor calidad en su gestión y servicios brindados a los interesados tanto internos como externos.

Tabla 63. Matriz de Priorización Integrada

Priorización de Requerimientos Ponderados por Cliente								
	Patrocinador (0.07)	Director de Proyecto (0.06)	Padres de Familia (0.06)	Equipo de proyectos (0.05)	Terapeutas (0.06)	Profesionales del MINSA y la C.S.S (0.08)	Total de Fila	Valor Decimal Asociado
Finalización del proyecto	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.01	0.02	0.12
Calidad del proyecto	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.01
Desarrollo de los planes de gestión	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00	0.01	0.03	0
Diseño de los entregables	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.02	0.07	0.74
Diseño de los conceptos espaciales del centro	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0
Servicios brindados por el centro	0.02	0.01	0.01	0.01	0.01	0.02	0.08	0.04
Calidad de los servicios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0	0.09
Resultados de los tratamientos	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0
							0.23	

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, como se puede observar en la matriz de trazabilidad integrada, el requisito de lograr el producto final del proyecto se basa en el diseño de los entregables que, da pie al inicio del negocio, y los mismos deben cumplir con la calidad necesarios para ser bien recibidos y aceptados por los interesados, principalmente por el patrocinador del proyecto.

En la matriz de poder e interés, se puede observar cómo el patrocinador del proyecto en específico toma gran relevancia en la matriz de poder, sobre la toma de decisiones pero también muestra un alto interés en todo lo que se refiere al porqué del proyecto y los beneficios que traerán, A este le acompaña el director de proyectos que es el director de la orquesta y se observa cómo los profesionales del área toman un papel preponderante en el nivel de interés por la posibilidad de generación de empleos que el CTAI provee en la Provincia de Panamá Oeste. También los profesionales de la salud que laboran en los Centros de Salud y la

Caja de Seguro Social son de especial atención para este proyecto, ya que son parte del grupo que generará clientes para el CTAI y a la vez ellos contarán con un servicio donde referir clientes para su formal seguimiento. Otro grupo muy importante son los padres de familia que se convierten en uno de los mayores interesados por ser parte de los beneficiarios directos del proyecto a través de la atención que el CTAI brinda a sus hijos e hijas.

Con lo antes mencionado, es importante tener en cuenta que los interesados que se clasifican con alto poder e interés deberán ser gestionados de manera cautelosa (recuadro amarillo), aquellos con alto poder y bajo interés deben buscarse medios que los permitan mantenerse satisfechos con el proyecto (recuadro azul); aquellos que tengan poco poder pero alto interés deberá ser siempre informados adecuadamente (recuadro verde) y para los grupos de interesados con bajo poder y bajo interés (recuadro crema) deben ser monitoreados constantemente a lo largo de la ejecución del proyecto en caso de que se presente algún cambio en su comportamiento.

4.11.7 Estrategias y acciones de control para interesados claves

Una vez concluido el análisis a través de la matriz de poder e interés y se han identificado los interesados, es necesario crear estrategias para trabajar de cerca y de manera cautelosa con aquellos que es necesario mantener de cerca para que el proyecto culmine con éxito

Tabla 64. Estrategias y Acciones de Control para Interesados Claves

Código	Interesado	Estrategias	Acción de Monitoreo
B.2	Padres de Familia	1. Efectuar charlas en coordinación con las Asociaciones de padres de niños con capacidades especiales y organizaciones afines en lugares específicos, durante la etapa de diseño del proyecto para explicar los alcances del proyecto y beneficios esperados, conocer las expectativas y necesidades para lograr una mejor panorámica de la situación actual de los padres en cuanto a sus necesidades.	Ejecutar reuniones mensuales que permitan al equipo del proyecto supervisar el grado de interés de las familias con niños y niñas con capacidades especiales y entidades educativas u otras para que de ese modo podamos canalizar la información y responder a la demanda existente, y a la vez, hacer los cambios pertinentes a favor de la población con capacidades especiales.
		2. Visitar las escuelas públicas y privadas para promover y ofrecer los servicios a través de información escrita y realizar encuestas sobre su interés en los servicios que ofrece el CTAI	Abrir una línea de comunicación que permita a los padres de familia llamar para pedir información sobre los servicios que ofrecerá el Centro, así monitorear su nivel de interés según la respuesta de parte de los clientes con la información escrita entregada en los colegios.
		3. Colocar puestos de exhibición en Centros Comerciales del área para promover y ofrecer los servicios del Centro Terapéutico de Atención Integral con la participación de algún especialista del Centro.	Construir una base de datos de contactos telefónicos y correos electrónicos para enviarle encuestas o futuras invitaciones a actividades que promueva el CTAI.
		4. Brindar clínicas trimestrales de los servicios profesionales del Centro Terapéutico Integral en los centros comerciales dirigido a niños y niñas entre 1 a 7 años.	Enviarle encuestas por Google, solicitando retroalimentación del servicio recibido durante las clínicas realizadas

Código	Interesado	Estrategias	Acción de Monitoreo
J.1; J.2 J.3; J.4; J.5; J.6	Especialistas de la Salud	1. Visitar a los especialistas de la salud para promover y ofrecer los servicios profesionales del Centro Terapéutico Integral para que sea del conocimiento de todos los especialistas en el área.	Elaborar un control de visitas a los especialistas de la salud para organizar conversatorios y mantener su atención e interés por los servicios profesionales que ofrece el CTAI.
		Repartir panfletos en los hospitales y centros de salud a los neurólogos, pediatras, Paidopsiquiatras, acerca de los servicios del CTAI	Establecer con los hospitales, Centros de Salud y clínicas las posibles fechas para la distribución de los panfletos.
		Crear una lista de correos electrónicos de los especialistas de la salud y enviarle información relevante de los servicios del CTAI	Enviar información actualizada de los servicios a los correos de los especialistas con el fin de mantenerlos informados e interesados.
		Brindar charlas sobre temas de interés con especialistas invitados dirigido a los especialistas de la salud como cortesía.	Enviar una encuesta por Google a los especialistas de la salud para conocer opinión sobre las charlas ofrecidas y sus impresiones de los servicios del CTAI
A.2	Patrocinador del proyecto	Reuniones al final de la semana brindando información de los avances	Llevar un registro de la retroalimentación del patrocinador en cuanto a los avances del proyecto y sus sugerencias.
		Enviarle un reporte flash de los avances del proyecto para mantenerlo informado a través de la plataforma social que ellos prefieran.	Monitorear las respuestas recibidas por los diferentes patrocinadores a la información que se envía y conocer la relevancia que tiene para cada uno.

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla No. 64, se detallan los interesados claves y las estrategias que se utilizarán para mantenerlos a la expectativa y con interés en el proyecto además

de las acciones de monitores que se emplearán para mantener las relaciones con los interesados de manera óptima.

4.11.8 Historias de Usuarios

Una manera de gestionar de forma apropiada a los interesados del proyecto CTAI, es a través del conocimiento de sus necesidades y pensamientos sobre el proyecto que se está desarrollando. A través de las historias de usuarios, permite al equipo de proyectos conocer los requisitos del producto, servicio que se quiere diseñar, construir o poner en marcha. (Tamarit, 2019).

Se presenta la metodología ágil de las historias de usuario representada por los interesados, que después del análisis, obtuvieron los puntajes más altos.

4.11.8.1 Historia de Usuario No. 1

Profesional en Estimulación Temprana residente en la Provincia de Panamá Oeste: el profesional se siente desconcertado por la falta de centros en el sitio para ejercer la profesión donde reside, ya que esto afecta su economía.

Como profesional en Estimulación Temprana, **quiero** tener la posibilidad de ejercer mi profesión cerca del área donde resido en la Provincia de Panamá Oeste, **para** no tener que invertir tanto tiempo en movilización hacia la ciudad de Panamá para atender a los pacientes.

Criterios de Aceptación:

Dado que quiero trabajar cerca del área donde resido,

Cuando me disponga a buscar otra oferta laboral,

Entonces, deseo tener centros en mi región en donde ejercer mi profesión.

Detalles:

Realizar enlace con la Asociación de Estimuladores Tempranas de Panamá con la información de un nuevo centro que abre sus puertas en la Provincia de Panamá Oeste y ofrecer ofertas de trabajo para profesionales residentes en la región.

Dar prioridad de oferta de trabajo a profesionales residentes en la provincia de Panamá Oeste

No funcional: Contratar en su mayoría profesionales que vivan en las afueras de la provincia que se vean con dificultades de acceso al trabajo y que a la larga busquen otras opciones de empleo.

4.11.8.2 Historia de Usuario No. 2

Fonoaudióloga del MINSA Panamá: Labora en la provincia de Panamá Oeste, y es testigo de la falta de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la región, para las familias que requieren la atención privada.

Como fonoaudióloga del MINSA Panamá que labora en la provincia de Panamá Oeste, **quiero** contar con un Centro de Atención Integral en el área **para** referir pacientes que necesiten la atención y sus padres quieran complementar con el apoyo privado.

Criterios de Aceptación:

Dado que quiero tener centros privados de atención integral para referir pacientes,

Cuando a mi consulta llegue algún padre que busque más opciones de atención personalizada,

Entonces, deseo conocer alternativas para poder ofrecer al padre de familia.

Detalles:

Promover el Centro de atención integral, a través de panfletos, entre los profesionales de la salud que atienden en las sedes del Ministerio de Salud y Caja de Seguro Social de Panamá Oeste.

Organizar una reunión de puertas abiertas para los profesionales de la salud que atienden en las sedes del Ministerio de Salud y Caja de Seguro Social de Panamá Oeste para que conozcan el nuevo Centro para referencia de pacientes.

No Funcional: No promover el Centro de atención Integral en las entidades de salud pública.

4.11.8.3 Historia de Usuario No. 3

Neuróloga: que diagnostica niños y niñas con autismo en la Provincia de Panamá Oeste, la falta de información de la existencia de centros privados en la región, lo cual, resulta complicado al momento de referir a los nuevos pacientes.

Como Neuróloga que diagnostica diariamente a niños y niñas con autismo en la provincia de Panamá Oeste, **quiero** conocer de centros privados donde poder referir a los nuevos pacientes **para** recibir sus terapias de modificación de conducta y el debido seguimiento.

Criterios de Aceptación:

Dado que quiero contar con información de Centros de Atención Integral en el área de Panamá Oeste,

Cuando me disponga a atender a los padres de familia y brindar el diagnóstico,

Entonces, me gustaría tener un listado de centros de atención privada para ofrecer a los padres de familia y salgan de mi consultorio con más dirección.

Entonces, deseo conocer alternativas para poder ofrecer al padre de familia.

Detalles:

Promover el Centro de atención integral, a través de panfletos, entre los profesionales de la salud que atienden en las sedes del Ministerio de Salud y Caja de Seguro Social de Panamá Oeste.

Organizar una reunión de puertas abiertas para los profesionales de la salud que atienden en las sedes del Ministerio de Salud y Caja de Seguro Social de Panamá Oeste para que conozcan el nuevo Centro para referencia de pacientes.

No Funcional: No promover el Centro de atención Integral en las entidades de salud pública.

4.11.8.4 Historia de usuario No. 4

Madre de familia: reside en la Provincia de Panamá Oeste con una hija con Síndrome de Down. La falta de acceso a un centro privado en el sitio hace que el desarrollo integral de su hija se haga mucho más complejo.

Como madre de familia que creo en la importancia de las terapias en el desarrollo de los niños y con una hija con Síndrome de Down, **quiero** tener acceso a un Centro ubicado cerca de mi casa en el área de Arraiján, donde mi hija pueda recibir terapias que la ayuden a desarrollar otras áreas que como padres de familia no sabemos cómo hacerlo, **para** que ella sea más funcional y sea independiente

Criterios de Aceptación:

Dado que trabajo en Panamá Oeste y el tráfico vehicular es muy fuerte hacia la ciudad capital sería ideal contar con un lugar cerca de casa,

Cuando necesite movilizarme a sus terapias,

Entonces, me ayudaría con toda la logística del transporte y la coordinación de los permisos de trabajo y los horarios.

Detalles:

Ofrecer un servicio de terapias en la Provincia de Panamá Oeste con flexibilidad horaria para los padres de familia.

Posibilidad de tener contacto con transportes que apoyen a los padres a movilizar a sus hijos de cualquier punto al centro de terapia.

Tabla 65. Criterio de Aceptación de los Interesados

Enunciado de la historia					Criterios de aceptación		
Identificador De la historia (ID)	Rol	Característica/ Funcionalidad	Razón/Resultado	No. de escenario	Criterio de aceptación (Titulo)	Contexto	Evento (Cuando)
I.1	Estimulación Temprana	Necesito tener la posibilidad de ejercer mi profesión cerca del área donde resido en la Provincia de Panamá Oeste.	Con la finalidad de no tener que invertir tanto tiempo en movilización hacia la ciudad de Panamá para atender a los pacientes.	1	Mayor fuente de empleos de mi profesión en la provincia de Panamá Oeste.	Cuando existan más centros en la provincia de Panamá Oeste los tiempos de atención y movilización serán más amigables.	Entonces será posible atender con mayor eficacia a la población especial.
				2	Mejor calidad de vida al ahorrar tiempo en el desplazamiento a mi trabajo.	Cuando tenemos accesos de movilización al trabajo esto produce menos agotamiento físico y mental y mayor tiempo de familia.	Entonces contaremos con profesionales de la salud más dispuestos y equipados para atender con toda diligencia a la población especial.
				3	Que la economía para los profesionales de la salud sea más estable en función de los gastos en materia de movilización y calidad de vida profesional.	Cuando se ahorrar dinero en concepto de movilización a los centros de trabajo	Entonces tendremos mayor capacidad de ahorro en combustible y mantenimiento vehicular.
J.3	Fonoaudióloga	Necesito contar con un Centro Terapéutico de Atención Integral en el área.	Con la finalidad de referir pacientes que necesiten la atención y sus padres quieran complementar	1	Que los centros privados de atención integral puedan recibir pacientes referidos de otros centros.	Cuando la cantidad de centros privados continúe creciendo en el área así también será mayor el grado de atención para los padres.	Entonces descenderá la carga de atención en el sector público y los padres tendrán más opciones de ofertas de atención.

Identificador De la historia (ID)	Enunciado de la historia				Criterios de aceptación		
	Rol	Característica/ Funcionalidad	Razón/Resultado	No. de escenario	Criterio de aceptación (Título)	Contexto	Evento (Cuando)
			con el apoyo privado.	2	Que los centros tengan personal capacitado en el área de la fonoaudiología	Cuando el centro cuenta con el personal capacitado esto garantiza una atención de calidad para los niños.	Entonces aseguramos la atención de los niños de acuerdo a sus necesidades
				3	Que los pacientes continúen con sus terapias al tener mejor acceso a ellas	Cuando se tiene mayor acceso a las terapias esto produce mayor aumento en el desarrollo de los niños.	Entonces el avance de los niños será más rápido y significativo
J.2	Neuróloga	Necesito conocer de centros privados donde poder referir a los nuevos pacientes	Con la finalidad de recibir sus terapias de modificación de conducta y el debido seguimiento.	1	Contar con tarjetas de presentación de profesionales en el área de la modificación de conducta	Cuando tenemos la información referente a los profesionales de terapias de modificación de conducta por lo tanto será posible referir los pacientes para su debido seguimiento.	Entonces contaré con una lista de servicios a los que los padres tengan acceso fácilmente cerca de sus hogares
				2	Contar con centros que brinden el servicio de terapias en Panamá Oeste	Cuando tenemos los centros a la disposición de los pacientes podemos ser más diligentes en la atención.	Entonces las terapias se pueden organizar rápidamente para iniciar el tratamiento
				3	Que pueda recibir una retroalimentación lo más pronto posible de los pacientes que refiero para terapias	Cuando	Entonces se podrán organizar reuniones multidisciplinarias con los profesionales que atienden al paciente
		Necesito tener acceso a un Centro ubicado	Con la finalidad que mi hija sea	1	Que el centro se encuentre en el área de Panamá Oeste	Cuando los tiempos de movilización al centro son más cortos	Entonces los padres tendrán mejor acceso a los servicios

Enunciado de la historia					Criterios de aceptación		
Identificador De la historia (ID)	Rol	Característica/ Funcionalidad	Razón/Resultado	No. de escenario	Criterio de aceptación (Título)	Contexto	Evento (Cuando)
B.2	Madre de familia	cerca de mi casa en el área de Arraiján, donde mi hija pueda recibir terapias que la ayuden a desarrollar otras áreas que como padres de familia no sabemos cómo hacerlo	más funcional y sea independiente			obtenemos un mejor servicio.	
				2	Que tenga a los profesionales capacitados en el área	Cuando tenemos a los profesionales capacitados logramos una mejor atención para los niños.	Entonces los niños recibirán atención de calidad
				3	Que brindes un programa adecuado a lo que necesitan los niños	Cuando se tienen los programas adecuados los resultados son más consistentes.	Entonces podremos ver avances significativos en el desarrollo de los niños

Fuente: Elaboración propia

4.12 Iniciativas para el Desarrollo Regenerativo

El propósito del plan de iniciativas aplicables para el CTAI, consiste en organizar y asegurar que los miembros del equipo de trabajo del proyecto y la administración estén enfocados en un plan que contribuya con el desarrollo regenerativo.

Las empresas regenerativas son todas aquellas que ayudan a la salud de los ecosistemas; no solamente el medio ambiente, sino también a los sistemas de una forma integral: los suelos, la biodiversidad, el agua, el aire, y además el tejido social de las comunidades, de las ciudades y de las familias en general.

La propuesta para el desarrollo de un CTAI para la provincia de Panamá Oeste surge, por la falta de centros de atención para las familias con niños con capacidades especiales en la región.

4.12.1 Declaración de la Necesidad

En estos dos últimos años, el mundo en general vivió una crisis mundial sin precedentes, el COVID – 19 que apareció como un incidente fortuito para afectar la realidad de todos los habitantes del planeta. La cuarentena, limitaciones de movilidad, educación, desempleo, fueron las principales afectaciones, pero también surgieron nuevas formas de producir, consumir, educar, y trabajar a nivel general.

Sin duda alguna este hecho impensado en la dirección de proyectos provoca un giro de 180º grados llevándonos ahora más que nunca a la implementación del desarrollo regenerativo en cada proyecto desarrollado.

Actualmente, la población de Panamá Oeste apenas conoce sobre el tema del desarrollo regenerativo y los beneficios que este progreso puede brindar al medio ambiente y a los habitantes de la provincia. Este cuadro es el escenario perfecto para exhortar y hacer docencia a las familias con niños con capacidades especiales por medio del CTAI en la importancia del desarrollo regenerativo en la sociedad que compartimos todos.

4.12.2 Declaración del Problema

Nos enfrentamos ante la realidad que la gran mayoría de los residentes de la Provincia de Panamá Oeste no conocen de lo que se trata el desarrollo regenerativo, todo lo que abarca y sus beneficios.

- a) Falta de conocimiento
- b) La implementación

4.12.3 Descripción de la Iniciativa en su Contexto

Una manera con la que contamos para promover el desarrollo regenerativo en la provincia de Panamá Oeste es a través del desarrollo de un centro terapéutico de atención integral con el propósito de comunicar a las familias de niños y niñas con capacidades especiales que son clientes sobre la importancia del desarrollo regenerativo.

El CTAI es una plataforma perfecta para comenzar una cultura del desarrollo regenerativo a través de la educación y las buenas prácticas como un centro que

sirva de modelo en la implementación de estrategias basadas en los pilares del desarrollo regenerativo.

Para cumplir este objetivo se plantean implementar algunas acciones en el centro, tales como charlas, videos, revistas para leer, murales de fotos, pensamientos y políticas de reciclaje que eduquen a los clientes en el tema del desarrollo regenerativo.

Al mismo tiempo el centro será ese canal para que las familias con niños con capacidades especiales puedan mejorar su calidad de vida a través de los servicios que se brindan, sin dejar a un lado a los profesionales contratados residentes en Panamá Oeste a los que se les brinda la oportunidad de ejercer su profesión en el lugar donde residen y como tercera contribución con la educación superior a través de un centro de puertas abiertas a los estudiantes de la salud para realizar sus prácticas profesionales y con posibilidades de calificar para una plaza de empleo a futuro.

4.12.4 Iniciativas para tomar en cuenta en el CTAI con relación a los pilares del desarrollo regenerativo

Bajo la iniciativa del desarrollo regenerativo se propone que el Centro terapéutico de atención integral se sustente bajo sus pilares, los cuales son:

- a) El pilar ambiental: Al evidenciar que el proyecto se propone utilizar materiales y recursos que puedan ser reutilizables y establecer en el centro todas las acciones de reciclaje posibles que contribuyan con el cuidado del medio ambiente. De la misma manera se propone utilizar energía limpia a

través de paneles solares instalados en el CTAI. También, enfatiza en la educación ambiental a través de charlas o cápsulas educativa a los padres de familia en la sala de espera en cuanto al desarrollo regenerativo y el cuidado del ambiente, de tal manera que se contribuya con la educación en el tema.

- b) Pilar social: La política del CTAI es de total inclusión, sus colaboradores pueden ser del sexo masculino y femenino, en el CTAI no existe la exclusión al momento de aceptar a los clientes. Todos tienen derecho a recibir atención por parte de los profesionales del CTAI si así lo requieren los padres. El proyecto también busca apoyar a la sociedad a través de la educación y el soporte que brinda a las escuelas de la provincia de Panamá Oeste. La colaboración con la Universidades que tienen carreras afines a los profesionales que labran el centro y que puede ser un lugar de práctica profesional para los estudiantes de licenciatura.
- c) Pilar económico: A través de la generación de nuevos empleos en la provincia de Panamá Oeste para los profesionales de la atención de terapias integrales con acceso a salarios de acuerdo a su escala salarial. De la misma forma se contribuye con la economía de los padres de familia, generando ahorros en temas de movilización de sus hijos a las terapias, ya que contarán con un lugar más cercano donde atender a sus hijos y el costo de las terapias será acorde a los ingresos económicos de la provincia.
- d) Pilar político: La participación es abierta se garantiza procesos transparentes en los servicios que se brindan a los padres de familia, en las relaciones laborales con los colaboradores del CTAI, en el trabajo en

equipo con los profesionales externos manteniendo una comunicación abierta basada en la ética profesional.

- e) Pilar cultural: A través de la educación sobre el desarrollo regenerativo, el cuidado del planeta por medio de charlas, cápsulas informativas, panfletos y boletines, videos presentados en la sala de espera para educación de los padres y concienciación de todos los clientes y colaboradores. Promover a través de sus redes sociales una cultura de desarrollo regenerativo y ser un pionero en este tipo de empresa que colabore con la educación de la población.
- f) Pilar de la espiritualidad: Se incrementa la conciencia y el respeto a la naturaleza por los servicios que nos brinda.

4.12.5 Resultados Esperados

Se utilizarán las siguientes métricas:

- a) Satisfacción del cliente o usuarios
- b) Participación de los interesados
- c) Permitir futuras oportunidades

¿Es importante establecer los sistemas y procesos que se utilizarán para rastrear la realización de beneficios?

- a) Evaluación de la calidad
- b) Auditoría de cumplimiento de los objetivos propuestos
- c) Monitoreo de seguridad

Los arreglos de gobernanza que se implementarán, tanto durante como después del proyecto, para garantizar que se obtengan los beneficios esperados y que se eviten o minimicen los perjuicios.

- a) Se contará con un director de proyectos con certificación GPM.
- b) Establecer los canales de comunicación necesarios para comunicar los avances a todos los interesados.
- c) Contar con un equipo interdisciplinario.

4.12.5.1 Resultados de las partes interesadas

Tabla 66. Interesados en el Proyecto

Parte Interesada	Impacto Esperado	Enfoque de participación
Padres de familia	Muy alto	Mantener satisfecho
Escuelas	Muy alto	Mantener satisfecho
Colaboradores del CTAI	Muy alto	Mantener satisfecho
Profesionales de la salud de Panamá Oeste	Muy alto	Mantener satisfecho
Equipo de proyecto	Medio	Mantener satisfecho
Autoridades	Medio	Mantener nexo cercano
Universidades	Medio	Son una fuente de futuros colaboradores para el CTAI

Fuente: Elaboración propia

Resultados Sociales

El Estándar P5™ de GPM para la Sostenibilidad en la Gestión de Proyectos proporciona una lista de verificación útil de temas para cubrir aquí. (Ver Anexo No.

40)

- Prácticas laborales y trabajo decente:
 - a) Empleo con salarios dignos para que las personas se sientan felices y sean más productivas.
 - b) Capacitación patrocinada para los colaboradores de manera que su capacidad productiva sea más eficiente.
 - c) Aprendizaje organizacional que les permitirá compartir lecciones aprendidas con respecto a las terapias y los diferentes diagnósticos.
 - d) Diversidad e igualdad de oportunidades para que todo el que quiera pueda formar parte del CTAI
 - e) Se toma en cuenta la mano de obra local donde se aprovecha y respeta la cultura de las personas.
- Sociedad y consumidores
 - a) Cumplimiento de políticas públicas que implica seguir al detalle las Leyes y regulaciones que aplican.
 - b) Salud y seguridad del consumidor como base para evitar las quejas por mal servicio
 - c) Comunicación y mercadeo transparente y clara sobre la calidad de los y el compromiso.
- Derechos humanos
 - a) No se tolerará discriminación alguna.
 - b) Trabajo de acuerdo con las regulaciones del Ministerio de Trabajo de la República de Panamá.

- Comportamiento ético
 - a) Las adquisiciones se realizan utilizando parámetros de sostenibilidad.
 - b) Este proyecto seguirá acciones de anticorrupción en todos sus procesos.

4.12.5.3 Resultados Ambientales

El Estándar P5™ de GPM para la Sostenibilidad en la Gestión de Proyectos proporciona una lista de verificación útil de temas para cubrir aquí.

- Transporte:
 - a) Adquisiciones locales siempre que sea posible conseguir proveedores en la zona.
 - b) Los materiales cumplirán con los estándares para ser reutilizados, reciclados o biodegradados.
 - c) Comunicación digital con el fin de utilizar la menor cantidad de papel y desplazamientos para reuniones.
- Tierra, Aire y Agua
 - a) Siembra de plantas verdes en las áreas exteriores del CTAI.
 - b) Manejo apropiado de las aguas potables y residuales.
- Consumo
 - a) Se reciclará y reutilizará todo el material que se pueda con el fin de lograr un impacto positivo.
 - b) Contaminación reducida al utilizar materiales que no generan problema en el ambiente.

5. CONCLUSIONES

1. El desarrollo del Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste es un proyecto pionero en la rama de la atención a niños y niñas con capacidades especiales en esta región, al no contar con otro negocio similar que brinde estos servicios de manera formal.
2. Los servicios que se brindan en el proyecto del CTAI, dan respuesta a la necesidad y demanda que existe por parte de los padres de familia en cuanto a la atención personalizada de sus hijos.
3. El proyecto será una cuna de empleo para los profesionales que brindan estos servicios que residen en la provincia de Panamá Oeste y que desean mejorar su calidad de vida.
4. Los objetivos del proyecto son claros y se establecen de forma sencilla para la correcta comprensión de todo el equipo de trabajo del proyecto.
5. Es posible a través del Acta de Constitución establecer todos los procesos importantes y necesarios para el desarrollo del Centro Terapéutico de Atención Integral en la Provincia de Panamá Oeste.
6. A través de la gestión del alcance se logra generar la estructura de desglose de trabajo, la cual describe los entregables, cuenta control y paquetes de trabajo necesarios para obtener el producto final, que en este caso es el CTAI.
7. Los entregables permiten cumplir con el alcance del proyecto, los cuales dependen de un correcto seguimiento y monitoreo de la estructura de desglose de trabajo.

8. La descripción realizada de los paquetes de trabajo de cada uno de los entregables brinda claridad al equipo del proyecto cumplir con los requisitos solicitados por el patrocinador.
9. La duración del proyecto es de 148 días contemplando el inicio y final de cada actividad. El proyecto tiene una fecha de inicio del 7 de febrero del 2022 y una fecha de cumplimiento al 31 de agosto de 2022.
10. A través de la herramienta del Ms Project, se establece la línea base del tiempo del proyecto y las actividades predecesoras, las cuales permiten un mayor seguimiento y control del proyecto.
11. El proyecto tiene un costo estimado de B/. 33,145.48 (treinta y tres mil ciento cuarenta y cinco dólares con cuarenta y ocho centavos). Se estimó para el proyecto un 10% de contingencias para cubrir los riesgos, dando como resultado un costo de B/. 36,460.04 (treinta y seis mil cuatrocientos sesenta dólares con cuatro centavos).
12. Para la realización del plan de gestión de los costos se tuvo la participación del equipo de proyecto, así como del juicio de expertos, los cuales tienen mayor experiencia en la calidad necesaria para los equipos, mobiliario, recursos y materiales necesarios para el proyecto.
13. A través del cronograma del proyecto, se logra establecer la ruta crítica, dando como resultado que la misma se encuentra en los trámites de los permisos con las autoridades correspondientes para el avance expedito de cada una de las actividades del cronograma.
14. El Centro Terapéutico de Atención Integral contribuye en gran manera a el origen o el inicio de nuevos incentivos y beneficios económicos a favor del

sector salud y también en los padres de familia con niños y niñas con capacidades especiales de la provincia de Panamá Oeste.

15. Por medio del plan de gestión de la calidad se desarrollan las propuestas necesarias para la implementación de los servicios del centro y la gestión de control de las actividades del proyecto.
16. Con la participación del juicio de expertos se realiza una lista de los equipos, mobiliarios, materiales y recursos de la mejor calidad para el CTAI. Los proveedores serán nacionales y mayormente locales.
17. La mano de obra para el proyecto será con profesionales locales de la construcción, lo que permite que el proyecto desde sus inicios genere empleos en la región.
18. Los términos de los contratos contienen la información importante para el tipo de actividad que se realizará en el CTAI
19. A lo largo de todo el proyecto es necesario mantener comunicación con los interesados internos y externos con el fin de tomar en cuenta todas las necesidades y responder a las inquietudes con relación al proyecto; esto permite un producto final de calidad.
20. El proyecto tiene como meta impulsar el desarrollo regenerativo en la provincia de Panamá Oeste
21. Es necesario, a través de la gestión de las comunicaciones que todo el equipo de proyecto al igual que los patrocinadores, tengan a lo largo de todo el desarrollo del proyecto una excelente comunicación para evitar desaciertos y confusiones.

22. Se concluye que el proyecto del desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral en la provincia de Panamá Oeste es un océano azul, por sus características de ser un proyecto virgen en la región y que tiene oportunidades de crecimiento a corto y mediano plazo, además de impulsar en la provincia empleo, educación y desarrollo social.

6. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los patrocinadores, antes de emprender el desarrollo del CTAI, que puedan optar por una certificación o conocimientos básicos en cuanto a administración de negocios.
2. Se recomienda a los patrocinadores, tanto del extranjero como los nacionales la utilización del plan de gestión de las comunicaciones para seguir ajustando las nuevas iniciativas con respecto a una pronta apertura del CTAI.
3. Se recomienda a los patrocinadores considerar el financiamiento del proyecto a través de un banco, al momento de la incursión del capital para el inicio del negocio.
4. Se recomienda a la directora del CTAI, la compilación de toda la información posible en materia de educación especial, salud y padres de familias con niños y niñas con capacidades especiales en la provincia de Panamá Oeste, que brinde información de apoyo al momento de la ejecución del equipo de proyecto y el personal del CTAI al momento de ofrecer los servicios
5. Se recomienda al director de proyectos y la directora del CTAI la realización de encuestas y entrevistas previas con especialistas de la salud y directores de escuelas públicas y privadas para obtener más información relevante para el emprendimiento del CTAI.

6. Se recomienda a los patrocinadores nacionales e internacionales junto con el director de proyectos, ajustarse al plan de comunicaciones, para que todos los involucrados antes mencionados reciban la información oportuna.
7. Se recomienda al director de proyectos y la directora del CTAI, contratar al equipo de proyecto que sea profesional y con idoneidad para la elaboración de los entregables y así mantener la calidad del proyecto hasta su producto final.
8. Se recomienda a la directora del CTAI capacitar al equipo de proyectos en temas referentes a la calidad necesaria requerida para un negocio que brinda los servicios de terapias, para su mejor comprensión y excelencia en la ejecución de los entregables.
9. Se recomienda al director de proyectos, mantener un monitoreo y control de los costos y específicamente del presupuesto considerando las variaciones en los precios de los insumos cotizados previamente para el presupuesto de este proyecto.
10. Se recomienda al equipo de proyectos y personal contratado, mantener ante todo el buen servicio para los pacientes tomando en cuenta los parámetros acordados en el plan de gestión de la calidad.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Alva, E. (2010). *El impacto que producen los beneficios tributarios en la formalización de las microempresas. El caso de Lima Cercado, Perú*. (Tesis doctoral. Repositorios institucionales de la Universidad Deusto).
<https://dkh.deusto.es/comunidad/thesis/recurso/el-impacto-que-producen-losbeneficios/d2cbe57e-6c68-4c5c-89b5-b2c7d1b0ecb3>
- Angarita, D. (2014). *Rehabilitación Integral: Un análisis de contenido del marco normativo de apoyo a la discapacidad*. (Tesis de Maestría. Repositorio de la Universidad Nacional de Colombia).
https://discapacidadcolombia.com/phocadownloadpap/PUBLICACIONES_ARTICULOS/Rehabilitacin%20integral.pdf
- Arias, E.2020. Contrato de trabajo Arias Escalona. Recuperado de:
<https://es.scribd.com/document/451934744/CONTRATO-DE-TRABAJO-ARIAS-ESCALONA-pdf>
- Ast, ©., & Universitaria, C. (s/f). *Gestión del Cronograma*. Centro-virtual.com. Recuperado el 1 de mayo de 2022, de
https://www.centrovirtual.com/recursos/biblioteca/pdf/dgp_direccion_proyectos_pmi_i/clase6_pdf1.pdf
- Bernal, T. (2010). *Metodología de la Investigación para la Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Editorial Pearson Education. Cuarta Edición.
- Blanco, S. (2016). *Creación de un centro de rehabilitación integral, educación psicosocial para niños con discapacidad cognitiva en el municipio de Pelaya – Cesar*. (ponencia) <https://es.slideshare.net/sunildamaria/creacion-de-un-centro-de-rehabilitacion-integral-educacion-psicosocial-para-nios-con-discapacidad>
- Centro Crear. (2021). *Metodología del trabajo*. Argentina. <http://www.centro-crear.com.ar/>.
- Cesar, I., & Muñante, M. (s/f). *Gestión de proyectos bajo el enfoque del PMI*. Recuperado el 1 de mayo de 2022, de
[www.usmp.edu.pe/vision2018/pdf/Viernes/GENERALES/102/C%C3%A9sar%20Meneses%20Mu%C3%B1ante%20J%20\(5.30-7.00\)/PMI.pdf](http://www.usmp.edu.pe/vision2018/pdf/Viernes/GENERALES/102/C%C3%A9sar%20Meneses%20Mu%C3%B1ante%20J%20(5.30-7.00)/PMI.pdf)
- Coronel, G. (2019). *Viabilidad de la creación de un centro de estimulación temprana de cero a tres años en el distrito de La Victoria Chiclayo*. Perú.
<https://biblioteca.usat.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=33898>
- Flórez, L. & Paz, J. (2016). *Centro de Rehabilitación Físico Terapéutico en la Molina*. (2016). Tesis de Licenciatura. Repositorio de la Universidad Ricardo Palma. Lima, Perú.

https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/urp/864/florez_vl-paz_vj.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

- González, A. (2012). *Centro de atención Integral para niños autistas con problemas psicomotores*. Tesis de Licenciatura. Repositorio de la Universidad Rafael Urdaneta. Venezuela.
<https://es.scribd.com/document/266791500/Centro-de-Cuidado-Ninos-Autistas>.
- González, R., & Olmos, S. (2012). *El ciclo vital familiar en la rehabilitación del trabajador*. Tesis de Licenciatura. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.
<https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/55447?show=full&>
- Gordillo, J. & Torres, V. (2018). *Centro de Atención Integral para personas en condición de discapacidad en la provincia de Ubaté*. Tesis de Arquitectura. Repositorio de la Universidad La Salle. Bogotá.
<https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=3231&context=arquitectura>
- Henríquez, I. & Placencio, M. (2016). *Formulación y Evaluación de Proyecto, Propuesta Centro de Atención Psicológica y Apoyo Pedagógico Inclusivo (CAPAPI)*, Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña, Distrito Nacional, Santo Domingo.
<https://repositorio.unphu.edu.do/bitstream/handle/123456789/665/Formulaci%C3%B3n%20y%20evaluaci%C3%B3n%20de%20proyecto%2C%20propuesta%20Centro%20de%20Atenci%C3%B3n%20Psicol%C3%B3gica%20y%20Apoyo%20Pedag%C3%B3gico%20Inclusivo%20%28CAPAPI%29%2C%20Universidad%20Nacional%20Pedro%20Henr%C3%ADquez%20Ure%C3%B1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández Escobar, A. A., Ramos Rodríguez, M. P., Placencia López, B. M., Indacochea Ganchozo, B., Quimis Gómez, A. J., & Moreno Ponce, L. A. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Proyecto de Investigación. Ecuador. Editorial Científica 3Ciencias.
- Informe PENDIS Secretaría Nacional de Discapacidad (2006). *Estudio sobre la Prevalencia y Caracterización de la Discapacidad en la República de Panamá*. Editorial GEMAS.
https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiN5s6j3_D3AhWCOuwKHQo0DaQQFnoECBIQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.senadis.gob.pa%2Fdocumentos%2Fvitacora%2Finforme-pendis.pdf&usg=AOvVaw0yLXepSNaUiCO9V5LJO7eQ
- Layedra, C. y Cedeño, O. (2012). *Propuesta para la creación de un centro de atención integral para niños con discapacidad física en la ciudad de Guayaquil*. Tesis de Licenciatura. Repositorio académico de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
<https://1library.co/document/yev7xvrz-propuesta-creacion-centro-atencion-integral-discapacidad-fisica-guayaquil.html>

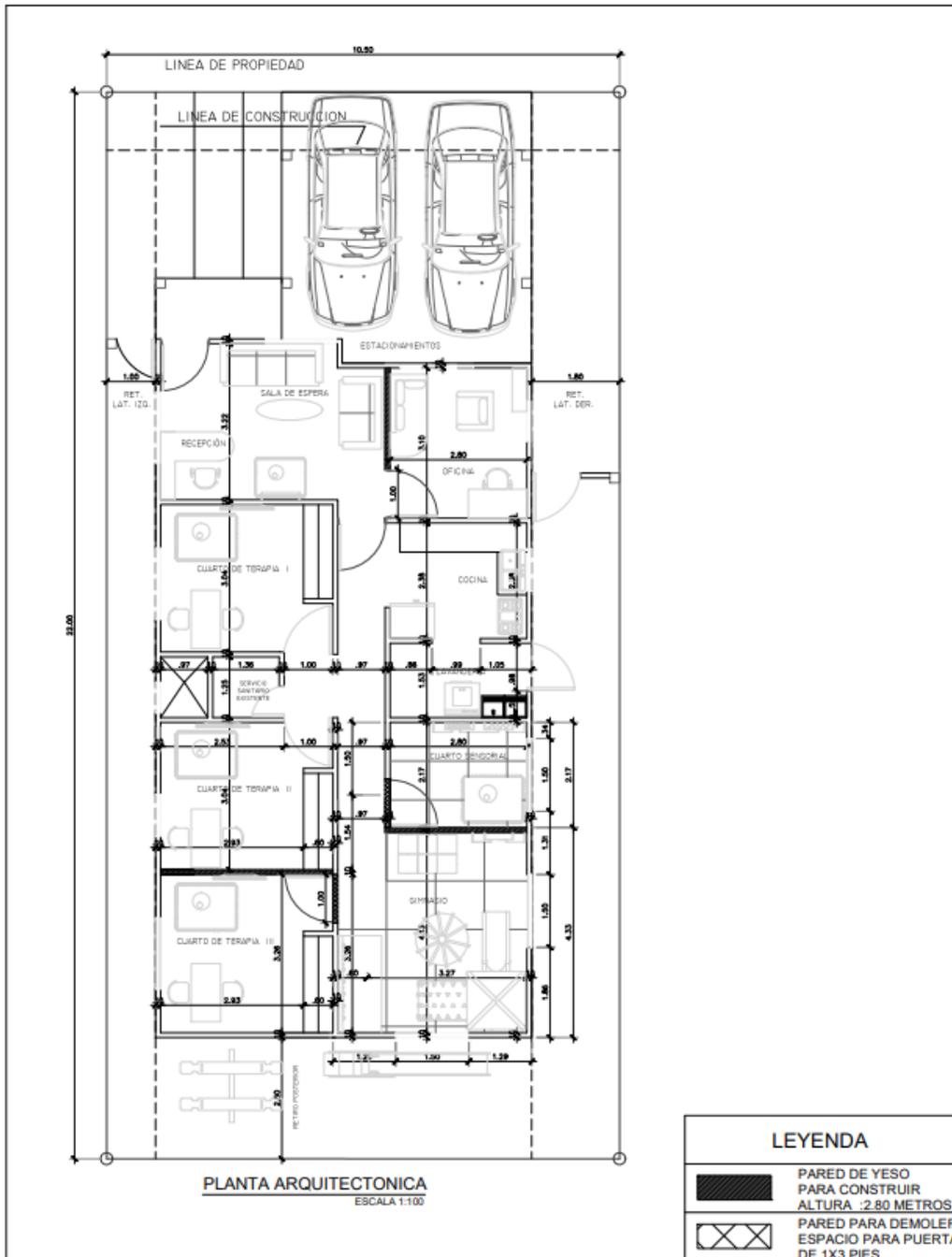
- Leaf R. & McEachin J. (1999). *Esperanzas para el Autismo*. Fundación ESCO. Cartagena, Colombia. Autism Partnership.
- Lledó, P. (2013). *Gestión Lean y Ágil de Proyectos*. USA. Editorial Pablo Lledó. Segunda Edición.
- Lledó, P. (2017) *Administración de Proyectos. El ABC para un director de proyectos exitoso*. USA. Editorial Pablo Lledó. Sexta Edición.
- Lledó, P. (2017). *Director de proyectos. Cómo comprobar el examen PMP sin morir en el intento*. USA. Editorial Pablo Lledó. Sexta Edición
- Lledó, P. (2018). *Técnico en gestión de proyectos. Claves para aprobar el examen CAPM*. USA. Editorial Pablo Lledó. Sexta Edición.
- López, S. (2012). *Centro de desarrollo para la promoción, prevención, educación psicosocial y rehabilitación profesional a 40 niños con discapacidad cognitiva en el municipio de Pelaya – Cesar*. (Ponencia)
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiNy7D63vD3AhXJiv0HHcW8BDIQFnoECAoQAQ&url=https%3A%2F%2Fes.slideshare.net%2Fsunildamaria%2Fcentro-de-rehabilitacion-integral-para-nios-con-discapacidad-cognitiva&usq=AOvVaw1RID1sl8DOPK43QiyRyfef>
- Martin, G., Pear, J. (2008). *Modificación de Conducta, qué es y cómo aplicarla*. Octava Edición. Editora Pearson Universidad de Manitoba.
- Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial, Dirección Nacional de Ventanilla Única. (2021). *Listado de Urbanizaciones Revisadas en etapa de construcción por provincia y distritos. Año 2007 a 2021*.
- Mulas, F., Ros- Cervera, G., Millá, Etchepareborda, M., Abad, L., Montserrat Téllez de Meneses (2010). *Modelos de intervención en niños con autismo*. Rev. Neurol. (3) 77- 84. <https://faros.hsjdbcn.org/adjuntos/1839.1-bdS03S077.pdf>
- Muñoz, S. (2011). *Proyecto Social para la creación de un centro de desarrollo Infantil para niños son capacidades diferentes con Síndrome de Down en la ciudad de Guayaquil*. Tesis de Licenciatura. Repositorio de la Universidad de Guayaquil.
https://www.academia.edu/38354077/Proyecto_Social_Para_La_Creaci%C3%B3n_De_Un_Centro_De_Developmental_Disorders_Infantil_Para_Ni%C3%B1os_Con_Capacidades_Diferentes_Con_S%C3%ADndrome_De_Down_en_La_Ciudad_De_Guayaquil
- Noritz, S. (2015). *Diseño de un centro de Integración sensorial para niños con síndrome de asperger y espectro autista para la ciudad de Guayaquil*. Título de Licenciatura. Repositorio de la Universidad de Guayaquil.
<https://es.scribd.com/document/354705957/Tesis-Centro-de-Integracion-Sensorial-Para-Ninos-Con-Sindrome-de-Asperger-y-Espectro-Autista>

- Nujoma, S. (1993). *Conferencia Mundial sobre los Derechos Humanos*. Viena. Conferencia. Recuperado el 1 de mayo de 2022, de <https://www.un.org/es/conferences/human-rights/vienna1993>
- Pozo, C., Gómez & F. & Nolzaco R. (2019). *Plan de Negocio Centro de Desarrollo Integral, Sí Podemos*. Tesis de Maestría. Repositorio académico de la Universidad del Pacífico. Perú. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2312/C%C3%A9sar_Tesis_Maestria_2019.pdf?sequence=4
- Programa Cooperación Transfronteriza España – Portugal. (2012). *Plan de Negocio. Clínica de Rehabilitación y fisioterapia*. file:///C:/Users/yavar/OneDrive/Escritorio/TRABAJO%20DE%20TESIS%20JG/carpeta%20de%20tesis%20guias/8-clinica-de-rehabilitacion-y-fisioterapia.pdf
- Project Management Institute Inc. (2017). *La Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía PMBOK) Sexta Edición*. Pennsylvania: PMI Publications.
- Proyecto creación de Centro de Estimulación (2016). Ponencia. <https://es.scribd.com/document/330484552/Proyecto-creacion-de-centro-de-estimulacion-temprana>
- Real Academia Española. *Diccionario de la Lengua Española (2005)*. Madrid, España. <https://www.wordreference.com/definicion/reuni%C3%B2n>
- Rochin, S. (2016). *Qué es la inclusión social y cuál es su correlación con la discapacidad*. Inclúyeme. Blog. <https://www.incluyeme.org/tag/inclusion-social/page/3/>
- Rodríguez, I. (2007). *Metodología para la elaboración de guías de fuentes de información*. Universidad Complutense de Madrid, España. <http://rev-ib.unam.mx/ib/index.php/ib/rt/prINTERfriendly/16943/51498>
- Rose, K. (1947). *Gestión de calidad de proyectos. Qué, Cómo Y Por Qué*. USA. Editorial J. Ross Publishing
- Rubio, G.& Del Pozo N. & Moreno, I. (2010). *Proyecto de creación de un Centro de rehabilitación y Terapia física Integral*. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Ecuador.
- Sampieri, R. & Fernández C. & Baptista, M. (2014) *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw Hill. Sexta Edición.
- SENADIS. (2009). *Política de Discapacidad de la República de Panamá*. República de Panamá. <https://www.senacyt.gob.pa/wp-content/uploads/2017/04/Política-de-Discapacidad-de-la-Rep%C3%BAblica-de-Panam%C3%A1.pdf>

- Tamarit, G. (2019, 18 de junio) Historias de Usuario ¿Me ayudas a entenderlo? Blog. <https://muyagile.com/historias-de-usuario-me-ayudas-a-entenderlo/>
- UNICEF. (2019). *Niños, niñas y adolescentes con discapacidad*. Informe. <https://www.unicef.org/lac/ninos-ninas-y-adolescentes-con-discapacidad>
- UNICEF. (2021) *Hay casi 240 millones de niños con discapacidad en el mundo, según el análisis estadístico más completo de UNICEF hasta la fecha*. (Comunicado de Prensa). <https://www.unicef.org/es/comunicados-prensa/casi-240-millones-ninos-con-discapacidad-mundo-segun-analisis-estadistico>.
- Vásquez A. (2013). *Centro de Rehabilitación y Educación Integral para niños y jóvenes discapacitados San Cristóbal Acasaguastlán*. Tesis de Licenciatura. Repositorio de la Universidad San Carlos de Guatemala. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/02/02_3581.pdf
- Viglianco, D. (2018). *Modelo de Planificación en un centro educativo terapéutico*. <http://cdjornadas-inico.usal.es/docs/131.pdf>. Salamanca, Argentina.

ANEXOS

Anexo No. 1. Planta arquitectónica con las remodelaciones a realizar en el Centro.



Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 2. Vistas en 3D de la recepción y sala de espera

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 3. Vistas en 3D de la recepción y sala de espera

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 4. Vistas en 3D de la oficina

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 5. Vistas en 3D de la oficina

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 6. Vistas en 3D de las salas de terapia

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 7. Vistas en 3D de las salas de terapia

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 8. Vistas en 3D del gimnasio



Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 9. Vistas en 3D del gimnasio



Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 10. Vista en 3D del cuarto sensorial



Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 11. Términos de contrato de las terapeutas del CTAI

Términos de Contrato para terapeutas	
Información General	
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la Empresa que contrata los servicios • Dirección donde está ubicado el CTAI. • Teléfono principal del CTAI que contrata • El país donde está radicado el CTAI. • Nombre del representante del CTAI, descripción de su sexo, establecer que es mayor de edad, su estado civil y el número de identidad personal. • El tipo de representación al que corresponde la persona que firmará el contrato por parte del CTAI • Información de la persona contratada, su nombre, sexo, mayoría de edad, nacionalidad, estado civil, número de identidad personal o No. de pasaporte, la edad, la dirección donde reside. • El título establecido en el documento para la persona que representa el CTAI, que en este caso debe ser EL EMPLEADOR • La denominación de la persona que se contrata como EL TRABAJADOR 	
Términos del Contrato	
Establece que EL TRABAJADOR inicia en un período de prueba de 3 meses, y que, al culminar, será evaluado para la extensión del contrato o EL EMPLEADOR puede prescindir de sus servicios.	
Áreas de Responsabilidad	

En este apartado se establecen las responsabilidades las cuales podrían aplicar a la vacante que se ofrece. Entre las cuales pueden estar:

- Realizar evaluaciones para identificar trastornos del habla y la comunicación.
- Realizar evaluaciones para la identificación de trastornos del desarrollo.
- Realizar evaluaciones para la identificación de retrasos en el desarrollo.
- Realizar evaluación para la identificación de trastornos o retrasos en la psicomotricidad.
- Diseño y aplicación de programas de tratamiento adecuado para diferentes discapacidades.
- Trabajo en sesiones terapéuticas individuales o en grupo, con no más de 3 niños.
- Revisión, análisis y modificación de programaciones.
- Asesoramiento a través de recomendaciones a padres en la especialidad de si profesión.
- Revisión de expedientes confidenciales de los pacientes asignados para el manejo y mejor comprensión del tratamiento de los pacientes asignados.
- Redacción de informes bimestrales o trimestrales con los avances, recomendaciones y metas por continuar trabajando de manera individual.
- Participación en reuniones multidisciplinarias para la discusión de los tratamientos de los diferentes pacientes que se atienden de manera colaborativa con profesionales internos y externos al CTAI.
- Manejo de técnicas de modificación de conducta con todos los pacientes que se atienden en el CTAI.
- Asistencia a las capacitaciones brindadas por el CTAI y patrocinadas por el CTAI
- Participación colaborativa en evaluaciones del personal con supervisores internos y externos del CTAI.

Salario y beneficios

En este apartado se establece el salario mensual, la forma de pago y los días de pago.

Se detalla de la misma manera los descuentos realizados, en relación al Seguro Social, Seguro educativo e impuesto sobre la renta si aplica.

Se establece los beneficios, bonos e incentivos brindados por el CTAI en el momento de su contratación como colaborador del CTAI.

Horario de trabajo

Se debe detallar específicamente el horario de trabajo. Primero se debe especificarse las horas laborables semanales.

- Las horas laborables diariamente, con horario de entrada y de salida.

Vacaciones

- Se establece los días por derecho a vacaciones, pagadas con remuneración fija mensual completa.

- Los derechos que tiene en el caso de laborar menos de un año, calculadas proporcionalmente al tiempo de laborar con el CTAI
- Nota aclaratoria que no se permite tomar vacaciones durante su período de pruebas, sin embargo, en el caso de pasar los tres meses de prueba, estos serán contados como parte de su primer año de labores dentro del CTAI.
- Todo lo referente al pago de vacaciones acumuladas y al descuento de sus deducciones al momento de retirarse de concluir su relación laboral con el CTAI en el caso de que el colaborada haya tomado más días de vacaciones de lo establecido anualmente a manera de compromiso con la empresa.

Código de ética, conducta y confidencialidad

Este apartado establecerá que el CTAI espera de todos sus colaboradores una conducta adecuada, aceptable, por las normas a la moral de nuestra sociedad.

- Se establece que los colaboradores se abstengan de cualquier actividad que entre en conflicto de intereses con sus responsabilidades laborales, cualquiera de los clientes u operaciones del CTAI.
- Mantener la imparcialidad: actuando de manera honesta, justa y ética de acuerdo a las normas del CTAI
- Empleo externo e intereses externos: será responsabilidad del colaborador el declarar cualquier interés que pueda tener en otro empleo y afecte su capacidad de desempeñar sus responsabilidades dentro del CTAI, o que sea contrario a los intereses del CTAI. Los colaboradores no podrán tener una relación laboral con otro Centro que brinde los mismos servicios en caso de aún estar como empleado del CTAI.
- Confidencialidad: Debe establecer toda la responsabilidad que tiene el colaborador a mantener bajo absoluta confidencialidad toda información a la cual tendrá acceso, tanto del funcionamiento del CTAI como de cada uno de los pacientes que atiende y a los que tenga acceso a su información. Esto implica mientras esté laborando en el CTAI y posterior a sus servicios con el CTAI. Se establecerá también la manera en que podrá ser utilizada esta información a través de un documento firmado y autorizado por el CTAI. El manejo de contraseñas, teléfonos celulares, softwares con licencia, correos electrónicos y accesos a internet, serán manejados con absoluta confidencialidad y solo serán permitidos su uso para fines de trabajo con el CTAI.
- Propiedades y equipo del CTAI: En el caso de que el CTAI provea de equipos electrónicos, materiales, recursos, teléfonos móviles, tarjetas SIM, accesos a internet, entre otros, la responsabilidad que se tendrá sobre el uso de todo lo provisto por el Centro, y su responsabilidad en la reposición de los mismos en el caso de comprobación de mal uso de los recursos.
- Requerimientos legales: Se establece la importancia de conocer los reglamentos del CTAI, los cuales deben ser provistos al colaborados el primer día de su integro a las labores con el Centro para su debida lectura y firma y el debido cumplimiento de las mismas.

<ul style="list-style-type: none"> • Acoso Racial o sexual: Se establecerán todos los comportamientos injustificados hacia otra persona con el fin de reducir su capacidad de trabajo o calidad de vida o hacerla sentir fuera de lugar dentro del lugar de trabajo. Esto incluye a sus compañeros de trabajo y a los pacientes a los que se atienden en el CTAI.
<p>Finalización de servicios por parte del empleado</p>
<p>Se establece la posibilidad por parte del colaborador a finalizar su contrato en cualquier momento, estableciendo la comunicación de finalización de sus servicios con el CTAI por lo menos treinta (30) días laborables antes de su salida del CTAI.</p>
<p>Ausencias por enfermedad</p>
<p>Se establece todo lo relacionado a procedimientos, en el caso de ausencias por enfermedad y lo establecido por la ley de la República de Panamá en el caso de la necesidad de ausentarse por más de tres (3) días laborables. Los pagos prestados por el CTAI y lo que corresponde a la Caja de Seguro Social.</p>
<p>Terminación del Contrato</p>
<p>Se establecerá en este apartado que tanto la compañía como el colaborador tienen la responsabilidad de comunicar la finalización del contrato con la contraparte con treinta (30) días de anticipación. Se establece que durante los tres primeros meses de prueba, es posible dar el pre aviso con una (1) semana de anticipación por cualquiera de las dos partes.</p>
<p>Pre condiciones del contrato</p>
<p>Se establece que la oferta de empleo que ofrece el CTAI estará sujeta bajo las condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contar con las referencias satisfactorias de su empleador actual o anteriores. • Pruebas de su calificación para el trabajo, respecto a certificados, licencias o idoneidades comprobadas y su hoja de vida. • Récord policivo emitido por la Policía Técnica Judicial.
<p>Firma de Declaración</p>
<p>En este apartado el colaborador firma el haber leído y comprendido todos los términos del contrato establecido. También es necesario colocar fecha y hora de su firma.</p>
<p>Firma de las partes</p>
<p>En este apartado, se reflejan las firmas del EMPLEADOR y EL EMPLEADO respectivamente, con su número de cédula.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Anexo No. 12. Términos de contrato de las terapias brindadas por el CTAI

El contrato debe ser entregado con una carta que preceda de bienvenida al CTAI y el motivo de la presente documentación, la cual es el contrato de los servicios de terapias brindados por el CTAI. La misma debe estar firmada por la Directora del Centro con dos copias y su firma fresca, una debe reposar en el CTAI y la otra copia para los padres.

El contrato establecido entre las dos partes, el Centro Terapéutico de Atención Integral y el padre de familia deberá contener la siguiente información de manera general:

Términos de Contrato para las terapias	
Información General	
	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la Empresa que ofrece el servicio de terapias. • Dirección donde está ubicado el CTAI. • Teléfono principal del CTAI que contrata • El país donde está radicado el CTAI. • Nombre del representante del CTAI, descripción de su sexo, establecer que es mayor de edad, su estado civil y el número de identidad personal. • El tipo de representación al que corresponde la persona que firmará el contrato por parte del CTAI. • El título establecido en el documento para la persona que representa el CTAI, que en este caso debe ser EL CENTRO. • Información de la persona contratada, su nombre, sexo, mayoría de edad, nacionalidad, estado civil, número de identidad personal o No. de pasaporte, la edad, la dirección donde reside. • La denominación de la persona que se contrata como EL CLIENTE
El servicio	
	<ul style="list-style-type: none"> • Se establece el compromiso del CTAI a brindar el servicio a EL CLIENTE, especificando el tipo de servicio que se brindará • Se colocan los días y horarios en que el CTAI brindará los servicios. • Se establece que el CTAI nombrará una terapeuta para brindar el servicio al paciente. • Se establece que el CTAI puede realizar cambios de la terapeuta cuando lo considere necesario. • Se establece que el padre de familia puede solicitar el cambio de la terapeuta, con una carta por escrito.
Forma de pago	
	<ul style="list-style-type: none"> • Se establece el pago por los servicios prestados por el CTAI, especificando el pago por terapia y luego el pago quincenal. • Se establece la fecha en que el padre de familia recibirá el estado de cuenta. • Se establece el recargo por mora en los estados de cuenta y el tiempo que se establezca para ser considerado como un estado de cuenta en mora.

<ul style="list-style-type: none"> • Se establece la forma de pagos, vía cheque, efectivo, depósito o transferencia bancaria y el número de cuenta del CTAI para la realización de los pagos.
Duración
<ul style="list-style-type: none"> • Se establece la vigencia del contrato. • Se establece que cualquiera de las partes puede terminar el contrato y la cantidad de días por adelantado para realizarlo. También la forma como debe realizarse la cancelación.
Obligaciones de EL CENTRO
<ul style="list-style-type: none"> • Se estable las obligaciones del CTAI al brindar los servicios de terapia. <ul style="list-style-type: none"> ○ Terapeuta reemplazo en caso de que a asignada no esté disponible. ○ Organización de los horarios ○ Planificación y ejecución de la programación. ○ Servicio de seguimiento y supervisión ○ Entrega de informes ○ Retroalimentación diaria de las sesiones de forma digital a través de la plataforma Tapestry. ○ Reuniones de seguimiento con los padres ○ Respuesta a interrogantes de los padres de familia a través de llamadas telefónicas y correo electrónico.
Obligaciones de EL CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Se establecen las responsabilidades de los padres de familia como clientes del CTAI <ul style="list-style-type: none"> ○ Realizar los pagos correspondientes al servicio brindado ○ Seguimiento de las recomendaciones brindadas por parte del CTAI que contribuya al progreso del tratamiento. ○ Reportes de situaciones que puedan afectar el tratamiento o seguimiento del paciente en sus terapias. ○ Reporte de cancelación de las terapias con las horas establecidas de antemano a la hora de la terapia. ○ Asistir a las reuniones agendadas con los profesionales del CTAI y el tiempo definido para la cancelación de la asistencia a la reunión.
Liquidación del contrato
<ul style="list-style-type: none"> • Se establece las razones por las que puede cancelarse el servicio de terapias por parte del CTAI <ul style="list-style-type: none"> ○ Faltas a los compromisos de pago del servicio de dos meses en adelante. ○ Por abuso verbal, físico o psicológico por parte del padre de familia hacia alguna de las terapeutas o cualquier colaborador del CTAI. ○ Por difamación comprobada de los servicios del CTAI por parte de los padres de familia a redes sociales o con en cualquier lugar. ○ Cancelaciones recurrentes a los servicios de terapia sin un motivo comprobable.
Confidencialidad

<ul style="list-style-type: none"> • Se establece que tanto los padres como el CTAI deben guardar confidencialidad de la información brindada por las partes, ya sea de información del paciente o información de la forma de trabajo y dinámica del CTAI. • Se establece por escrito la información que no es considerada como confidencial.
Finiquito del contrato
<ul style="list-style-type: none"> • Se establece que se da por terminado el contrato al momento del vencimiento del mismo o de manera anticipada. • El padre de familia se compromete a cancelar el monto adeudado con el CTAI.
Motivo de fuerza mayor o caso fortuito
<ul style="list-style-type: none"> • Se establece que ninguna de las partes es responsable por el incumplimiento en caso de eventos de fuerza mayor o casi fortuitos según lo que establece la ley de la República de Panamá.
Formas de comunicación
<ul style="list-style-type: none"> • Se establecen las formas de comunicación del CTAI y del padre de familia. • El padre de familia <ul style="list-style-type: none"> ○ Nombre de la persona con quien se mantiene la principal comunicación ○ Dirección ○ Contacto de teléfono ○ Correo electrónico ○ Contacto de celular • El Centro <ul style="list-style-type: none"> ○ Nombre de la persona con quien se mantiene la principal comunicación ○ Dirección ○ Contacto de teléfono ○ Correo electrónico ○ Contacto de celular
Firma de las partes
En este apartado, se reflejan las firmas del representante legal del CENTRO y el padre de familia como EL CLIENTE respectivamente, con su número de cédula.

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 13. Proceso de ingreso al CTAI

Proceso de Ingreso al CTAI
1. El padre recibe la referencia por parte de un profesional de la salud para la atención de terapias en el CTAI
2. Se recibe la llamada telefónica o la visita del padre solicitando atención de la dirección y datos importantes del CTAI
*Los costos no se manejan por teléfono

3. Se establece una fecha y hora para la primera cita con la directora del CTAI vía telefónica o por correo electrónico
4. De ser por vía telefónica, una vez finalizada la llamada, le enviará un correo electrónico por escrito con la información de la cita concretada.
5. El día de la cita, se llama al padre con tres (3) horas de anticipación para recordar y confirmar la cita.
6. Al llegar al CTAI se le entrega al padre el formulario de ingreso/información de entrada.
7. La recepcionista entrega el formulario completo a la Directora del CTAI antes de la reunión con los padres para su revisión
8. Se realiza la primera reunión con los padres
9. Se concretan los siguientes pasos para la evaluación.
10. Se establece la fecha y hora de la evaluación al paciente por parte del CTAI con la recepcionista.
11. Una vez finalizada concretada la cita, la recepcionista le enviará un correo electrónico por escrito con la información establecida al padre de familia.

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 14. Proceso de ingreso de las evaluaciones

Proceso de las evaluaciones
1. El padre lleva a su hijo a la fecha y hora convenida para la evaluación con la psicóloga del CTAI.
2. El padre debe permanecer en la sala de espera, mientras el niño entra a la evaluación con la psicóloga.
3. La evaluación tiene una duración de 45 minutos a 1 hora.
4. Si la evaluación es extensa, se puede dividir la misma en dos sesiones, en diferentes días seguidos, si es necesario.
5. Se entregarán los resultados de la evaluación después de 5 días laborables.
6. La recepcionista concreta con el padre de familia la fecha y hora para la entrega de los resultados de la evaluación vía telefónica o correo electrónico.
7. De ser por vía telefónica, una vez finalizada la llamada, le enviará un correo electrónico por escrito con la información de la cita concretada.
8. La Directora del CTAI y la psicóloga, participan de la reunión para la entrega del informe.
9. Se concretan los siguientes pasos para el tratamiento
10. Al finalizar la reunión, el padre de familia firmará la copia y el original de la evaluación preparada y se le entregará al padre el original.
11. La psicóloga del CTAI comunica a la recepcionista la cantidad de horas semanales acordadas con el padre de familia para el tratamiento.
12. La recepcionista le brinda información de la duración de las terapias, los costos y se fijan los días y horario de inicio de las terapias en el CTAI

13. El padre de familia firmará el contrato de servicios de terapias con el CTAI

14. La recepcionista agenda los días y horas establecidos con los padres y asigna a la terapeuta solicitada por la directora o psicóloga del CTAI para la atención del paciente, según la necesidad y los resultados de la evaluación.

15. Una vez finalizada concretada la cita, la recepcionista le enviará un correo electrónico por escrito con la información establecida.

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 15. Proceso de las terapias

Proceso de las terapias

1. El padre lleva a su hijo a la fecha y hora convenida para las terapias

2. El padre debe permanecer en la sala de espera, mientras el niño entra a la terapia con la terapeuta.

3. La terapia tiene una duración de 50 minutos. La terapeuta utiliza 5 minutos para escribir el reporte en la plataforma de Tapestry utilizando el dispositivo electrónico.

4. La terapeuta lleva al niño a la sala de espera para entregar el paciente a sus padres y dar una breve retroalimentación verbal de 5 minutos.

5. La terapeuta le recuerda al padre de familia que el reporte escrito de la sesión la tiene a su disposición en la plataforma de Tapestry a la que todos los padres del CTAI tienen acceso a través de una contraseña donde solo pueden ver información de su hijo o hija.

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 16. Proceso del servicio de reforzamiento académico

Proceso del servicio de reforzamiento académico

1. El padre recibe referencia por parte del colegio u otra fuente sobre el servicio de reforzamiento académico

2. El padre se comunica vía telefónica con el CTAI para tener acceso a información sobre los servicios.

3. Se siguen los pasos detallados en el proceso de ingreso al CTAI

4. Se siguen los pasos detallados en el proceso de evaluación.

5. Se le asigna una tutora, que le atenderá los días convenidos, después de clases para el reforzamiento académico.

6. El paciente recibe los servicios de reforzamiento académico, tomando como referencia la información proporcionada semanalmente por el colegio.

7. Se establecerá una reunión con la tutora y especialista en educación especial cuando se requiera necesario por alguna de las dos partes (colegio o CTAI) para la verificación del desenvolvimiento del estudiante una vez iniciado el servicio de reforzamiento.

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 17. Proceso de entrega de informes o evaluaciones

Proceso de entrega de informes o evaluaciones
1. La recepcionista llama al padre de familia para concretar una fecha de entrega de informe o evaluación, vía telefónica o correo electrónico.
2. De ser por vía telefónica, una vez finalizada la llamada, se le enviará un correo electrónico por escrito con la información de la cita concretada al padre de familia.
3. Para el día de la evaluación, se tendrá preparado el informe bimestral de los avances del paciente. Este debe ser revisado por la psicóloga y/o directora del CTAI antes de la reunión. El informe debe llevar la firma de la terapeuta, a la psicóloga y la directora del CTAI.
4. La recepcionista tendrá preparado una (1) copia del original del informe para la reunión.
5. El día de la entrega de informe, estarán presente la directora del CTAI y la psicóloga. Si es necesario y hay disponibilidad por parte de la terapeuta en su agenda, estará presente en la entrega del informe.
6. Al finalizar la reunión, el padre de familia firmará la copia y el original del informe o evaluación preparados y se le entregará al padre el original.

Fuente: Elaboración propia

Anexo No.18. Proceso para los cursos y talleres

Proceso para los cursos y talleres
1. Se recibe la solicitud de información por parte de la institución sobre los cursos y talleres disponibles.
2. Se concreta una cita en la institución con la especialista en educación especial o la licenciada en orientación por parte del CTAI.
3. Se envía un correo electrónico con la información de la cita concretada.
4. En la reunión, se establece el tema, la duración, los costos, el día, la hora y el público a quien va dirigido el curso o taller.
5. Al día siguiente se envía a la institución, por correo electrónico la lista de materiales necesarios para el curso a desarrollar y la cotización del servicio para su respectivo pago por banca en línea.
6. El día del curso o taller, el mismo ha sido cancelado por transferencia por parte de la Institución que contrata.

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 19. Proceso de las consultorías

Proceso de las consultorías
1. La recepcionista recibe la llamada telefónica para recibir información sobre los servicios de consultoría
2. Se concreta la cita para la consultoría en las instalaciones del CTAI o en Colegio.
3. De ser por vía telefónica, una vez finalizada la llamada, se le enviará un correo electrónico por escrito con la información de la cita concretada al colegio o institución.
4. Se le comunica a la institución la forma de pago de la consultoría con la respectiva información necesaria, además de la profesional que atenderá la consulta dependiendo del motivo o la rama a la que pertenece la consulta.
4. El día de la consultoría se levantará un reporte de los temas conversados para ser enviado por correo electrónico, junto con las recomendaciones ofrecidas por el CTAI al motivo de la consulta.

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 20. Proceso para las supervisiones y observaciones escolares

Proceso para las supervisiones y observaciones escolares
1. La recepcionista recibe la llamada telefónica para la solicitud de las supervisiones escolares.
2. Si se trata de un niño que no tiene servicios con el CTAI, se concreta una reunión siguiendo los pasos de proceso de ingreso al CTAI, antes de concretar la primera supervisión en el colegio, para luego continuar con el paso No. 3 de este proceso.
3. Si es el caso de un niño o niña que ya es paciente del CTAI, se procede a solicitar al padre de familia que solicite el formal permiso a la escuela de su acudido(a) para realizar la observación solicitada.
4. Se envía un correo electrónico al padre concretando el día establecido de la observación o supervisión, una vez confirmada por el colegio, los costos, y la forma de pago del servicio.
4. Se le asigna la observación o supervisión a la licenciada en educación especial del CTAI, quien se trasladará al Centro educativo en el día y hora convenido con el colegio para la observación.
4. La profesional por parte del CTAI levanta un informe de lo observado dentro del ambiente establecido. En el reporte se establece información importante de la observación y recomendaciones a seguir para los avances.
5. De ser un paciente que es atendido por el CTAI, se subirá el informe a la plataforma Tapestry a la que el padre de familia tiene acceso para la revisión del reporte.

- | |
|---|
| 6. De ser un paciente que solo ha solicitado este servicio al CTAI, se le enviará el informe a correo electrónico brindado por el padre de familia |
| 7. Si el padre de familia lo autoriza, el CTAI podrá enviar la retroalimentación al Colegio, a no ser que el mismo padre lo haga de su propia iniciativa. |
| 8. De ser necesarias más observaciones, esto quedará establecido en las recomendaciones y se gestionará a través de la recepcionista del CTAI. |
| 9. Se podrá brindar el servicio de supervisiones semanales, quincenales o mensuales dependiendo de la necesidad. |
| 10. Para los pacientes que forma parte del servicio de tutoría por parte del CTAI y que cuentan con una tutora que es parte del centro, este servicio estará incluido en su paquete y el padre recibirá un informe de observación semanal de su acudido en el ambiente escolar. |

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 21. Proceso para el servicio de tutorías

Proceso para el servicio de tutorías
1. El padre solicita información vía telefónica sobre el servicio de tutoría
2. Se concreta una cita con la Directora del CTAI
3. Se lleva a cabo los pasos del proceso de ingreso al CTAI
4. Se lleva a cabo los pasos del proceso establecido para las evaluaciones
5. Se entregarán los resultados de la evaluación después de 5 días laborables.
6. En la reunión de entrega de resultado de evaluaciones, se presenta a los padres a la nueva tutora por parte del CTAI que acompañará a su hijo o hija en el Colegio para el soporte.
7. Se establece la fecha de inicio, convenido también con el colegio, las horas y días que cubrirá la tutora con el paciente y los costos del servicio.
8. El padre de familia firmará el contrato de servicios de tutoría con el CTAI
9. Se le brinda el usuario y contraseña de la plataforma de Tapestry al padre de familia donde recibirá los reportes diarios de la tutoría de su acudido(a)
10. El primer día de inicio de la tutoría, la tutora – terapeuta será acompañada para su introducción por la licenciada de Educación especial del CTAI para realizar la formal presentación ante los profesionales de la escuela y la maestra del niño o niña.
9. La tutora asiste al colegio con el paciente en los horarios convenidos
10. Como parte del paquete, la licenciada en educación especial del CTAI, realizará una vista de observación al paciente y supervisión a la tutora una vez a la semana y enviará un reporte a los padres de familia a través de la plataforma Tapestry.
11. Como parte del paquete, se establecerá un programa de modificación de conducta, el cual será implementado por parte de la tutora del CTAI además del apoyo académico que brinda en el colegio al paciente.

12. Como parte del paquete, se entregará un informe bimestral a los padres de familia de los avances de su hijo(a) en el colegio con el servicio de la tutoría. Se establece la reunión siguiendo los pasos del proceso de entrega de informes o evaluaciones.

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 22. Proceso del servicio de adecuaciones curriculares

Proceso del servicio de adecuaciones curriculares
1. El padre solicita información vía telefónica sobre el servicio de adecuaciones curriculares
2. Se concreta una cita con la Directora del CTAI
3. Se lleva a cabo los pasos del proceso de ingreso al CTAI
4. Se lleva a cabo los pasos del proceso establecidos para las evaluaciones.
5. Se entregarán los resultados de la evaluación después de 3 días laborables.
6. En la reunión de entrega de resultado de evaluaciones, se establece una reunión con la escuela para conocer las necesidades y el porqué de la referencia del niño o niña.
7. Se asiste a la reunión con el colegio, donde participa la Licenciada en Educación Especial por parte del CTAI, el padre de familia y se solicita la asistencia de la psicóloga del colegio y representación del departamento de inclusión del colegio, en el caso de tenerlo establecido.
9. Se recibe información del colegio sobre el las necesidades del estudiante.
10. Se le brinda al padre de familia la cotización de los servicios por el plan de adecuaciones curriculares para su acudido(a), la frecuencia con la que se realizarán estos planes y el seguimiento.
11. Una vez preparada la documentación, se concreta una reunión con la licenciada de Educación Especial del CTAI y los profesionales del Colegio para la entrega formal de las adecuación, explicaciones y orientaciones varias. También se le envía una copia por correo electrónico al padre de familia.
9. De contar el padre de familia con el servicio de tutoría por parte del CTAI, la tutora del CTAI tendrá la responsabilidad de darle seguimiento a las adecuaciones curriculares realizadas por el centro.
10. Como parte del paquete, se entregará un informe bimestral a los padres de familia de los avances de su hijo(a) en el colegio con el servicio de las adecuaciones. Se establece la reunión siguiendo los pasos del proceso de entrega de informes o evaluaciones.
11. Como parte del paquete, se solicitarán reuniones de seguimiento del plan de adecuaciones realizados a los pacientes incluidos en los colegios.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo No. 23. Plantilla de Solicitud de Cambios

PLANTILLA DE SOLICITUD DE CAMBIO		
PROYECTO: CENTRO TERAPÉUTICO DE ATENCIÓN INTEGRAL		
Solicitado por	Fecha de Solicitud	No. de solicitud
Detalle de la solicitud de Cambio:		
		Paquete. EDT
Impacto por la no realización:		
Impacto del cambio en el proyecto:		
Alcance <input type="checkbox"/>	Tiempo <input type="checkbox"/>	Costo <input type="checkbox"/>
Recursos <input type="checkbox"/>	Riesgos <input type="checkbox"/>	Calidad <input type="checkbox"/>
		Documentos del proyecto <input type="checkbox"/>
Firma del solicitante		Firma del que aprueba

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 24. Plantilla de Resolución de Cambios

PLANTILLA DE RESOLUCIÓN DE CAMBIOS		
PROYECTO: CENTRO TERAPÉUTICO DE ATENCIÓN INTEGRAL		
Nombre del Proyecto		
Fecha	Solicitado por:	No de Cambio
Aprobado <input type="checkbox"/>	Rechazado <input type="checkbox"/>	
Justificación:		
Firma del solicitante	Firma de Aprobación	

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 25. Acta de Cierre

ACTA DE CIERRE			
PROYECTO: CENTRO TERAPÉUTICO DE ATENCIÓN INTEGRAL			
Nombre del Proyecto			
Director de Proyecto			
Cierre de Semana <input type="checkbox"/>	Cierre de Fase <input type="checkbox"/>	Cierre de Proyecto <input type="checkbox"/>	
Informe No.	Fecha	Hora de Inicio	Hora de Finalización
Participantes			
Nombre	Rol	Cargo	Firma
Entregable / Objetivo			
Paquete	% de cumplimiento	Observaciones	
Justificación:			
Acciones Correctivas			
Riesgos potenciales			
Respuestas a riesgos potenciales			

Observaciones finales	
Qué?	Quién?
Realizado por	Firma de Aprobación

Fuente: Elaboración Propia

Anexo No. 26. Formulario de lecciones aprendidas

Nombre del Proyecto		Patrocinador	
Director del Proyecto	Fecha de Inicio	Fecha de finalización	
Lección Aprendida	Descripción de la lección aprendida		
Positiva <input type="checkbox"/> Negativa <input type="checkbox"/>			
Respuesta a la situación:			
Fase del Proyecto		Entregable	

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 27. Matriz de Trazabilidad de Requisitos.

ESTADO ACTUAL	Columna	GRADO DE COMPLEJIDAD	Columna	NIVEL DE ESTABILIDAD	Columna
Estado	Abreviatura	Estado	Abreviatura	Estado	Abreviatura
Activo	AC	Alto	A	Alto	A
Cancelado	CA	Mediano	M	Mediano	M
Diferido	DI	Bajo	B	Bajo	B
Cumplido	CU				

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-01	Se trata de desarrollar las preguntas del proyecto que respondan al ¿qué?, ¿dónde? Y ¿por qué?, la necesidad del proyecto, las expectativas y los beneficios.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy alta	CU	—	A	Aprobación del Plan Proyecto	Satisfacer al cliente	1. Condiciones Previas	Se ha considerado todo lo referido por el patrocinador	Cumplir con la entrega del producto
TRA-02	Se trata de desarrollar las preguntas del proyecto que respondan al ¿dónde?, ¿cómo? del lugar donde se establecerá el negocio y la caracterización de la planta.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy alta	CU	—	A	Documento que plasme el proyecto, dónde se realiza, las condiciones del espacio, quiénes participan en el proyecto, sus beneficios.	Satisfacer al cliente	1. Condiciones Previas	Se ha considerado todo lo referido por el patrocinador	Cumplir con la entrega del producto

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-03	Se trata de desarrollar las preguntas del proyecto que respondan al ¿qué?, ¿cómo?, ¿dónde?, ¿quién? y ¿a quién? de los servicios que se ofrecen en el proyecto, los beneficios y expectativas de los clientes.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy alta	CU	—	A	Documento que plasme el proyecto, dónde se realiza, las condiciones del espacio, quiénes participan en el proyecto, sus beneficios.	Satisfacer al cliente	1. Condiciones Previas	Se ha considerado todo lo referido por el patrocinador	Cumplir con la entrega del producto
TRA-04	Documento que define la base del proyecto a realizar.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy alta	AC	—	A	Aprobación del Plan de Proyecto	Entregar un Documento Digital y actualizado para uso técnico del MIVIOT	2. Planes y Documentos	Se ha considerado todo lo referido al Acta de Constitución	Cumplir con la entrega del producto
TRA-05	Consiste en el trabajo que debe ser realizado para cumplir los objetivos del proyecto.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy alta	AC	—	A	Identificación los requerimientos, la definición del alcance, para la consideración de todos los paquetes requeridos para el alcance de los objetivos.	Satisfacer al cliente	2. Planes y Documentos	Se ha considerado todo lo referido al Acta de Constitución	Cumplir con los requerimientos solicitados
TRA-06	Descripción de las actividades, sus recursos y el tiempo que garantice que el proyecto culminará en la fecha estipulada	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy alta	AC	—	A	Actividades definidas y sus recursos y la representación del cronograma	Satisfacer al cliente	2. Planes y Documentos	Se ha considerado todo lo referido al Acta de Constitución	Cumplir con los requerimientos solicitados

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-07	Describir el presupuesto que garantice el cumplimiento del proyecto.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy alta	AC	—	A	Estimación de los costos y la determinación del presupuesto para el desarrollo del CTAI.	Satisfacer al cliente	2. Planes y Documentos	Se ha considerado todo lo referido al Acta de Constitución	Cumplir con los requerimientos solicitados
TRA-08	Documento que contiene la información de las necesidades y los estándares de calidad que se deben cumplir para el alcance de la excelencia de los objetivos propuestos	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy Alta	AC	—	A	Requisito, criterios para la calidad en el desarrollo del Centro	Satisfacer al cliente, desarrollar un proyecto con altos estándares	2. Planes y Documentos	Se ha considerado todo lo referido al Acta de Constitución	Cumplir con los requerimientos solicitados
TRA-09	Descripción del diagrama de la organización, detallar sus roles y la responsabilidad que conlleva cada miembro del equipo	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	AC	—	A	La dirección y organización del equipo necesario para la consecución del CTAI, que contenga la identificación del equipo, sus roles, responsabilidades y habilidades.	Satisfacer al cliente, contar con el mejor recurso humano para el proyecto	2. Planes y Documentos	Se ha considerado todo lo referido al Acta de Constitución	Cumplir con los requerimientos solicitados
TRA-10	Descripción del manejo y fluidez de la información referente al proyecto.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	AC	—	A	Documento que establezca la vía a seguir en el tema del intercambio de información	Satisfacer al cliente, establecer los mejores canales de comunicación durante el proyecto	2. Planes y Documentos	Se ha considerado todo lo referido al Acta de Constitución	Cumplir con los requerimientos solicitados

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-11	Documento que describe las áreas de oportunidad (riesgos positivos), las amenazas y las gestiones a realizar para ser controlados y no impacten el proyecto.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy alta	AC	_____	A	Documento que identifique, analice y planifique las respuestas de los riesgos establecidos al desarrollar el proyecto del CTAI y reducir los impactos negativos sobre el proyecto.	Satisfacer al cliente, aprovechar los riesgos positivos, reducir los negativos	2. Planes y Documentos	Se ha considerado todo lo referido al Acta de Constitución	Cumplir con los requerimientos solicitados
TRA-12	Descripción de cómo se realizarán las adquisiciones de equipos y recursos para el proyecto.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	AC	_____	A	Documento que especifique lo que se debe adquirir, sus cantidades y en qué momento	Satisfacer al cliente, establecer procesos en el proyecto	2. Planes y Documentos	Se ha considerado todo lo referido al Acta de Constitución	Cumplir con los requerimientos solicitados
TRA-13	Documento que identifica a los interesados e involucrados en el proyecto, sus niveles de interés y de poder sobre el proyecto y la forma en cómo cumplir con sus expectativas.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy alta	AC	_____	A	Documento que identifique, plasme las necesidades, intereses y la definición de estrategias para mantenerlos involucrados.	Satisfacer al cliente, satisfacer a los interesados del proyecto	2. Planes y Documentos	Se ha considerado todo lo referido al Acta de Constitución	Cumplir con los requerimientos solicitados
TRA-14	Documento con sugerencia específicas aplicadas a Centros Terapéuticos que apoyen las iniciativas de desarrollo regenerativo	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	AC	_____	M	Listado de recomendaciones encaminadas al desarrollo regenerativo ajustadas al desarrollo del CTAI.	Satisfacer al cliente, desarrollar un proyecto que contribuya con el desarrollo regenerativo	2. Planes y Documentos	Se ha considerado todo lo referido al contrato y juicio de expertos	Cumplir con los requerimientos solicitados

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-15	Documento que avala al propietario del Centro para operar el negocio en la República de Panamá	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Director del Proyecto, MICI		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy alta	CU	—	M	Permiso de operación del CTAI emitida por el Ministerio de Comercio en Industria de Panamá.	Satisfacer al cliente, contar con los permisos legalizados del proyecto	3. Tramitología	Se ha considerado todo lo referente a los trámites solicitados por la entidad pública	Cumplir con los trámites necesarios
TRA-16	Documento que avala ante el Ministerio de Salud la operación del Centro, para la atención en el área de la medicina de rehabilitación y prevención con profesionales de la salud	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Ministerio de Salud, Director de Proyectos		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	AC	—	M	Certificación emitida por el Ministerio de Salud para la operación como negocio dedicado a la atención de la salud.	Satisfacer al cliente, contar con los permisos legalizados del proyecto	3. Tramitología	Se ha considerado todo lo referente a los trámites solicitados por la entidad pública	Cumplir con los trámites necesarios
TRA-17	Documento que se emite por las autoridades de la Dirección de Ingeniería Municipal del Distrito de Arraiján cabecera para el inicio de las remodelaciones dentro de la residencia	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Municipio de Arraiján, Ingeniería municipal		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	DI	—	M	Entrega del permiso de construcción (remodelación) gestionado por el Municipio de Arraiján.	Satisfacer al cliente, contar con los permisos legalizados del proyecto	3. Tramitología	Se ha considerado todo lo referente a los trámites solicitados por la entidad pública	Cumplir con los trámites necesarios
TRA-18	Documento que certifica la aprobación para operar el negocio después de la inspección de seguridad por parte de las autoridades de protección civil	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Ministerio de Comercio e Industria		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy Alta	DI	—	M	Certificación emitida por el Sistema Nacional de Protección Civil con su respectiva inspección sellada y avalada.	Satisfacer al cliente, contar con los permisos legalizados del proyecto	3. Tramitología	Se ha considerado todo lo referente a los trámites solicitados por la entidad pública	Cumplir con los trámites necesarios

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-19	Documento que emite el Benemérito cuerpo de Bomberos del Distrito de Arraiján después de inspección realizada en el sitio del proyecto.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Benemérito Cuerpo de Bomberos de Arraiján		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	DI	—	M	Permiso de ocupación otorgado por el Benemérito Cuerpo de Bomberos con sus respectivos sellos de aprobación.	Satisfacer al cliente, contar con los permisos legalizados del proyecto	3. Tramitología	Se ha considerado todo lo referente a los trámites solicitados por la entidad de seguridad	Cumplir con los trámites necesarios
TRA-20	Documento que certifica el uso de estacionamientos autorizados y las vías de acceso por parte de los empleados del Centro y los clientes.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Dirección Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	DI	—	M	Certificación e inspección completa de la Dirección de Tránsito y Transporte Terrestre con sus sellos de aprobación	Satisfacer al cliente, contar con los permisos legalizados del proyecto	3. Tramitología	Se ha considerado todo lo referente a los trámites solicitados por la entidad pública	Cumplir con los trámites necesarios
TRA-21	Documento solicitado para la seguridad de los bienes, personal y clientes dentro de las instalaciones del CTAI	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Ministerio de Comercio e Industria, Benemérito de Cuerpo de Bomberos de Arraiján		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	DI	—	B	Póliza de seguro para el CTAI por un monto de USD\$ 100,000.00	Satisfacer al cliente, contar con los permisos legalizados del proyecto	3. Tramitología	Se ha considerado todo lo referente a los trámites solicitados por la entidad pública	Cumplir con los trámites necesarios

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-22	Consiste en la diagramación conceptual del logo del Centro tomando en cuenta el nombre comercial solicitado por los patrocinadores del proyecto. Escogencia de los colores para el logo y presentación. Debe ser presentado en un formato PDF.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, director de Proyectos		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU	—	M	Aprobación del Logo	Satisfacer al cliente	4. Logo del Centro	Se ha considerado la contratación de un diseñador gráfico profesional	Cumplir con la entrega del producto
TRA-23	Consiste en la diagramación conceptual del papel membretado para el Centro utilizando el logo ya diseñado. Incluir los números de contacto, la dirección del Centro. Debe ser presentado en un formato PDF.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, director de Proyectos		Patrocinadores	Acta de Constitución	Media	CU	—	M	Aprobación del papel membretado	Satisfacer al cliente	4. Logo del Centro	Se ha considerado la contratación de un diseñador gráfico profesional	Cumplir con la entrega del producto

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-24	Consiste en la diagramación conceptual de las tarjetas de presentación. Las mismas deben contener información en tiro y retiro, para uso de los profesionales del Centro. La tarjeta debe contener el logo del Centro, nombre del profesional, cargo en el Centro, teléfonos de contacto, correos electrónicos, redes sociales, servicios generales que ofrece el Centro. Debe ser presentado en un formato PDF.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, director de Proyectos		Patrocinadores	Acta de Constitución	Media	CU	—	M	Aprobación de la tarjeta de presentación	Satisfacer al cliente	4. Logo del Centro	Se ha considerado la contratación de un diseñador gráfico profesional	Cumplir con la entrega del producto
TRA-25	Consiste en la diagramación conceptual del uniforme utilizado por las terapeutas y el personal de administración. Presentar el logo sobre los colores de polo escogidos por los patrocinadores. Esto debe ser presentado en PDF.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, director de Proyectos		Patrocinadores	Acta de Constitución	Media	CU	—	M	Aprobación de los conceptos del uniforme para el personal	Satisfacer al cliente	4. Logo del Centro	Se ha considerado la contratación de un diseñador gráfico profesional	Cumplir con la entrega del producto

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-26	Consiste en la representación gráfica de la recepción, ubicación de cada uno de los muebles y circulación del espacio.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU	—	M	Aprobación del Concepto de diseño del lugar en 3d	Satisfacer al cliente	5. Diseño Conceptual del Centro en 3D	Se ha considerado la contratación de un arquitecto con idoneidad	Cumplir con la entrega del producto
TRA-27	Consiste en la representación gráfica y la ubicación de cada uno de los muebles y circulación del espacio.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Media	CU	—	M	Aprobación del Concepto de diseño del lugar en 3d	Satisfacer al cliente	5. Diseño Conceptual del Centro en 3D	Se ha considerado la contratación de un arquitecto con idoneidad	Cumplir con la entrega del producto
TRA-28	Consiste en la representación gráfica y la ubicación de cada uno de los muebles, colchonetas, equipos y la circulación del espacio.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Media	CU		M	Aprobación del Concepto de diseño del lugar en 3d	Satisfacer al cliente	5. Diseño Conceptual del Centro en 3D	Se ha considerado la contratación de un arquitecto con idoneidad	Cumplir con la entrega del producto
TRA-29	Consiste en la representación gráfica y la ubicación de cada uno de los muebles, colchonetas, equipos sensoriales y la circulación del espacio.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Media	CU		M	Aprobación del Concepto de diseño del lugar en 3d	Satisfacer al cliente	5. Diseño Conceptual del Centro en 3D	Se ha considerado la contratación de un arquitecto con idoneidad	Cumplir con la entrega del producto
TRA-30	Consiste en la representación gráfica y la ubicación de cada uno de los muebles, alfombra y materiales,	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Media	CU		M	Aprobación del Concepto de diseño del lugar en 3d	Satisfacer al cliente	5. Diseño Conceptual del Centro en 3D	Se ha considerado la contratación de un arquitecto con idoneidad	Cumplir con la entrega del producto

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
	además de la circulación del espacio.													
TRA-31	Consiste en la representación gráfica en donde será construida la pared de yeso divisoria con una altura de 2.80 metros de alto adyacente al cielo raso, a partir de la pared existente de la fachada frontal, hasta la pared existente del interior de la residencia. Construir una segunda pared de yeso con las especificaciones antes mencionadas con una distancia paralela de 1.20 m. aproximado de la primera pared construida, a partir de la pared existente de la fachada principal hasta la pared existente del interior de la residencia.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Benemérito Cuerpo de Bomberos de Arraiján		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Aprobación de las remodelaciones representadas en la planta arquitectónica	Satisfacer al cliente, ajustar las instalaciones a las necesidades del proyecto	6. Diseño conceptual de remodelación del Centro	Se ha considerado la contratación de un arquitecto con idoneidad	Cumplir con la entrega del producto

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-32	Consiste en la representación gráfica en donde será construida la pared de yeso de 2.80 metros de alto adyacente al cielo raso, a partir de la pared existente de la cocina hasta la pared existente del interior de la residencia y el modelo de la puerta que será instalada en la oficina	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Benemérito Cuerpo de Bomberos de Arraiján		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Aprobación de las remodelaciones representadas en la planta arquitectónica	Satisfacer al cliente, ajustar las instalaciones a las necesidades del proyecto	6. Diseño conceptual de remodelación del Centro	Se ha considerado la contratación de un arquitecto con idoneidad	Cumplir con la entrega del producto
TRA-33	Consiste en la representación gráfica en donde será construida la pared de yeso de 2.80 metros de alto adyacente al cielo raso, a partir de la pared existente del interior de la residencia hasta la pared existente del retiro lateral izquierdo de la vivienda y el modelo de la puerta que será instalada en el gimnasio.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Benemérito Cuerpo de Bomberos de Arraiján		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Aprobación de las remodelaciones representadas en la planta arquitectónica	Satisfacer al cliente, ajustar las instalaciones a las necesidades del proyecto	6. Diseño conceptual de remodelación del Centro	Se ha considerado la contratación de un arquitecto con idoneidad	Cumplir con la entrega del producto

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-34	Consiste en la representación gráfica en donde será construida la pared de yeso de 2.80 metros de alto adyacente al cielo raso, a partir de la pared existente del retiro lateral izquierdo de la residencia hasta la pared existente del interior de la vivienda y el modelo de la puerta que será instalada en el cuarto sensorial.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Benemérito Cuerpo de Bomberos de Arraiján		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Aprobación de las remodelaciones representadas en la planta arquitectónica	Satisfacer al cliente, ajustar las instalaciones a las necesidades del proyecto	6. Diseño conceptual de remodelación del Centro	Se ha considerado la contratación de un arquitecto con idoneidad	Cumplir con la entrega del producto
TRA-35	Documento que establece la forma en que se realizan las adquisiciones del proyecto y los términos de referencia.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, director de Proyectos, Contable		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		A	Aprobación de los términos de adquisiciones	Satisfacción del Cliente	7. Adquisiciones	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto
TRA-36	Documento con el listado de los equipos necesarios para el CTAI	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Director de Proyectos		Patrocinadores	Acta de Constitución	Media	CU		B	Aprobación de la lista de equipos	Satisfacción del Cliente	7. Adquisiciones	Se ha considerado reunirse con juicio de expertos para este listado	Cumplir con la entrega del producto
TRA-37	Documento que establece la forma en que se realizan las adquisiciones del proyecto y los términos de referencia.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, director de Proyectos, Contable		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		A	Aprobación de los términos de adquisiciones	Satisfacción del Cliente	7. Adquisiciones	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-38	Documento con el listado de los materiales y recursos necesarios para el inicio del trabajo de las terapeutas del CTAI	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Director de Proyectos		Patrocinadores	Acta de Constitución	Media	CU		B	Aprobación de la lista de materiales	Satisfacción del Cliente	7. Adquisiciones	Se ha considerado reunirse con juicio de expertos para este listado	Cumplir con la entrega del producto
TRA-39	Documento que establece la contratación de las terapeutas y los términos de referencia.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Director de Proyectos		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy alta	CU		A	Términos necesarios para la elaboración de los contratos de trabajo para las terapeutas	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	8. Documento legales de servicio	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto
TRA-40	Documento que establece los términos de contrato de las terapias, los costos, el tiempo de atención y los procesos de entrega de evaluación.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Director de Proyectos		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy alta	CU		A	Términos necesarios para la elaboración de los contratos de terapias de los niños.	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	8. Documento legales de servicio	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto
TRA-41	Documento que establece los términos de contrato para el servicio de tutorías, los costos, el tiempo de atención y los procesos de entrega de evaluación.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Director de Proyectos		Patrocinadores	Acta de Constitución	Muy alta	CU		A	Términos necesarios para la elaboración de los contratos de tutorías de los niños.	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	8. Documento legales de servicio	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-42	Documento que establece el proceso que se debe llevar a cabo para el ingreso de los pacientes al CTAI	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Documento con los servicios detallados que brindará el Centro a los clientes, los procesos para cada servicio, los costos de cada servicio, los responsables de cada servicio	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	9. Servicio del Centro	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto
TRA-43	Detalle de las evaluaciones que se ofrecen en el CTAI para los niños de primer ingreso y sus costos.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Procesos de las evaluaciones	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	9. Servicio del Centro	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto
TRA-44	Detalle de los servicios de terapias que se ofrecerán en el CTAI	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Documento con los servicios detallados que brindará el Centro a los clientes, los procesos para cada servicio, los costos de cada servicio, los responsables de cada servicio	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	9. Servicio del Centro	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto
TRA-45	Detalle del servicio de reforzamiento académico y sus procesos.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Documento con los servicios detallados que brindará el Centro a los clientes, los procesos para cada servicio, los costos de cada servicio, los responsables de cada servicio	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	9. Servicio del Centro	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto

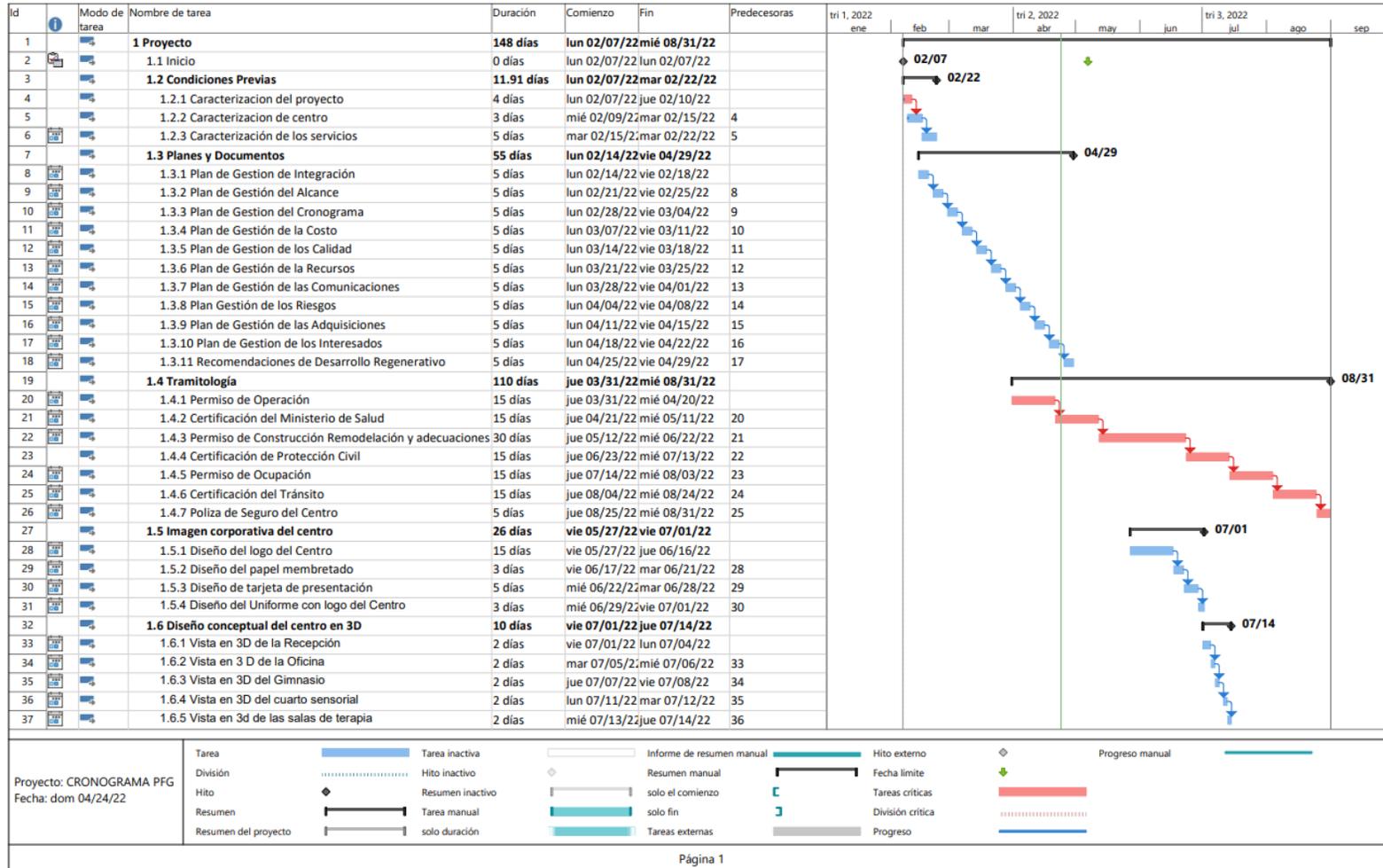
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-46	Detalle de la entrega de informes y evaluaciones de las terapias realizadas a los niños en el CTAI	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Documento con los servicios detallados que brindará el Centro a los clientes, los procesos para cada servicio, los costos de cada servicio, los responsables de cada servicio	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	9. Servicio del Centro	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto
TRA-47	Descripción de los talleres a ofrecer por el personal del Centro a padres de familia y escuelas privadas del área de Panamá Oeste	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Documento con los servicios detallados que brindará el Centro a los clientes, los procesos para cada servicio, los costos de cada servicio, los responsables de cada servicio	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	9. Servicio del Centro	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto
TRA-48	Descripción de las consultorías que se ofrecen a los Centro educativos privados de la región de Panamá Oeste.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Documento con los servicios detallados que brindará el Centro a los clientes, los procesos para cada servicio, los costos de cada servicio, los responsables de cada servicio	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	9. Servicio del Centro	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-49	Descripción de los procesos de supervisiones escolares realizadas en los colegios de Panamá Oeste.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Documento con los servicios detallados que brindará el Centro a los clientes, los procesos para cada servicio, los costos de cada servicio, los responsables de cada servicio	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	9. Servicio del Centro	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto
TRA-50	Descripción del servicio de tutorías para niños y niñas incluidos en los centros educativos de Panamá Oeste	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Documento con los servicios detallados que brindará el Centro a los clientes, los procesos para cada servicio, los costos de cada servicio, los responsables de cada servicio	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	9. Servicio del Centro	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto
TRA-51	Descripción del servicio de adecuaciones curriculares que se ofrece a las escuelas de la región.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Documento con los servicios detallados que brindará el Centro a los clientes, los procesos para cada servicio, los costos de cada servicio, los responsables de cada servicio	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	9. Servicio del Centro	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto

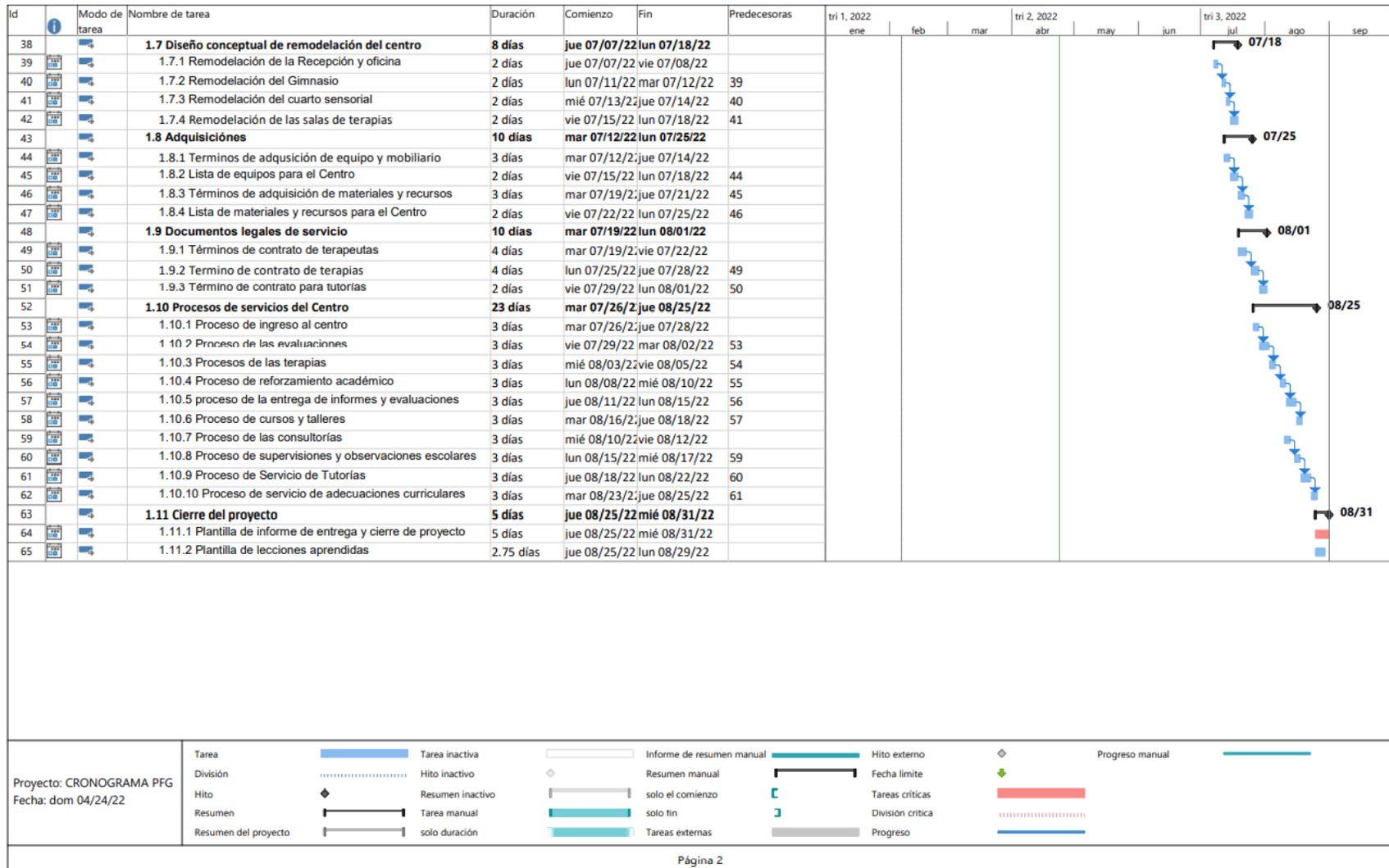
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	SUSTENTO DE SU INCLUSIÓN	FECHA DE INCLUSIÓN	PROPIETARIO	FUENTE	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL (AC, CA, DI, CU)	FECHA DE CUMPLIMIENTO	GRADO DE COMPLEJIDAD	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	NECESIDADES, OPORTUNIDADES, METAS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO	ENTREGABLE DEL WBS	DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO / SERVICIO	REQUERIMIENTO DE ALTO NIVEL
TRA-52	Descripción del proceso de entrega de informes de los servicios escolares a los padres de familia que requieren el servicio externo	Solicitado por los patrocinadores del proyecto		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	CU		M	Documento con los servicios detallados que brindará el Centro a los clientes, los procesos para cada servicio, los costos de cada servicio, los responsables de cada servicio	Satisfacción del Cliente, satisfacción de los interesados	9. Servicio del Centro	Se ha considerado la consulta a juicio de expertos en el tema	Cumplir con la entrega del producto
TRA-53	Documento que especifica la entrega y cierre del proyecto y sus detalles.	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Director de Proyectos		Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	AC		A	Aprobación del Patrocinador	Satisfacción del Cliente, buenas referencias del cliente	10. Cierre del Proyecto	Se ha considerado la reunión con el equipo de proyecto	Cumplir con la documentación final
TRA-54	Documento que especifica las lecciones aprendidas del desarrollo del proyecto del CTAI	Solicitado por los patrocinadores del proyecto, Director de Proyectos	Durante todo el proyecto	Patrocinadores	Acta de Constitución	Alta	AC		A	Aprobación de Director de Proyecto	Implementar las lecciones positivas en futuros proyectos, tener en cuenta	10. Cierre del Proyecto	Se ha considerado la reunión con el equipo de proyecto	Cumplir con la documentación final

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 28. Cronograma



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 29. Lista de Mobiliario para el Centro Terapéutico de Atención

Integral.

Equipamiento de muebles de Centro	Cantidad	Costo	Total
Recepción			
Mueble de recepción	1	199.00	199.00
Silla para recepcionista y contable	2	169.00	338.00
Archivador vertical	1	239.00	239.00
Archivador	1	149.00	149.00
Caja Fuerte	1	59.99	59.99
Sala de Espera			
Juego de sofá para sala de espera	2	329.00	658.00
Mural de información	1	10.00	10.00
Mesita decorativa	1	159.00	159.00
Oficina			
Escritorio	1	229.00	229.00
Silla de escritorio	1	169.00	169.00
Estante	1	199.00	199.00
mesita de centro	1	159.00	159.00
Juego de sofá para oficina	1	549.00	549.00
Librero aéreo	1	125.00	125.00
Espejo decorativo de oficina	1	99.00	99.00
Archivador pequeño	1	149.00	149.00
Mueble aéreo	1	180.00	180.00
Alfombra	1	135.15	135.15
Cuarto de terapia No. 1, No. 2 y No. 3			
Mesita de trabajo para paciente y terapeuta	3	169.00	507.00
Silla para terapeuta	6	40.00	240.00
Silla para paciente	6	22.50	135.00
Alfombra	4	30.00	120.00
Estante aéreo	6	65.30	391.80
Cuarto Sensorial			
Mueble aéreo	1	65.30	65.30
Espejo	1	89.00	89.00
Mueble esquinero para Tubo de burbuja acolchonado	1	200.00	200.00
Gimnasio			
Colchonetas	1	22.50	22.50
Mueble aéreo	1	65.30	65.30
Espejo	1	89.00	89.00

Equipamiento de muebles de Centro	Cantidad	Costo	Total
Cubo led con wifi	1	200.00	200.00
Tumbadero sensorial	1	250.00	250.00
Cojín de colores extra grande	1	150.00	150.00
Cojín de granos sensoriales	1	75.00	75.00
Balancín	1	400.00	400.00
Tubo de balance	1	500.00	500.00
Pared sensorial	1	1000.00	1000.00
Panel táctil	1	350.00	350.00

Fuente: Elaboración Propia

Anexo No. 30. Lista de Equipo para el Centro Terapéutico de Atención

Integral

Equipos del Centro	Cantidad	Costo	Total
Recepción			
Computadora	1	239.00	239.00
Elemento decorativo	1	50.00	50.00
Reproductor de música	1	199.99	199.99
Fotocopiadora/impresora	1	478.99	478.99
Aire acondicionado	7	499.00	3493.00
Sala de Espera			
Televisor	1	219.98	219.98
Dispensador de agua	1	119.99	119.99
Cafetera	1	53.99	53.99
Bocinas de teatro en casa	1	150.00	150.00
Elemento decorativo	1	50.00	50.00
Lámparas led	3	25.99	77.97
Oficina			
Computadora	1	239.00	239.00
lampara led	3	25.00	75.00
Fotocopiadora/Impresora	1	60.00	60.00
Cocina			
Estufa	1	299.98	299.98
Microondas	1	125.00	125.00
Refrigeradora	1	419.00	419.00
Cafetera	1	53.99	53.99
Calentador de agua eléctrico	1	20.00	20.00
lampara led	1	25.99	25.99
Dispensador de agua	1	119.99	119.99
Cuarto de terapia No. 1 No 2 y No 3			

Equipos del Centro	Cantidad	Costo	Total
Tableta	5	180.00	900.00
Lampara Led	6	25.99	155.94
Cuarto sensorial			
Tubo de burbujas	1	600.00	600.00
Retroproyector	1	189.00	189.00
Luces led de colores	3	25.00	75.00
IPod	1	200.00	200.00
Bocinas de teatro en casa	1	150.00	150.00
Caja de luces	1	1000.00	1000.00
Controlador de luces	1	450.00	450.00
Fibra óptica de colores	1	130.00	130.00
Fibra óptica de colores aéreo	1	300.00	300.00
Alfombra de fibra óptica	1	300.00	300.00
proyector de imágenes en pared	1	325.00	325.00
Bola de espejo	1	30.00	30.00
Gimnasio			
IPod	1	200.00	200.00
Bocinas de teatro en casa	1	199.99	199.99
Lámpara Led	3	25.99	77.97
Torre para guardar materiales	1	50.00	50.00
Otros			
Sistema de Cámaras de Video	1	500.00	500.00

Fuente: Elaboración Propia

Anexo No. 31. Lista de Materiales y Recursos para el Centro Terapéutico de Atención Integral

Materiales y Recursos	Cantidad	Costo	Total
Recepción y Oficina			
Abre hueco	1	4.95	4.95
Bandeja pared	2	7.60	15.20
Base tape grande	1	5.70	5.70
Basurero chico	7	4.70	32.90
Binder clip 2 (pulgadas)	2	2.00	4.00
Bolígrafo Studmark (docena)	2	1.10	2.20
Engrapadora	2	3.10	6.20
Clip (caja/100 unidades)	2	0.68	1.36
Borrador pentel (caja/3 unidades)	3	1.70	5.10
Grapas standard (caja/5000 pizas)	1	0.88	0.88
Folder 8 1/2 X 11 (caja/25 unidades)	5	1.60	8.00

Materiales y Recursos	Cantidad	Costo	Total
Ganchos para folder(caja/50 unidades)	3	0.95	2.85
Hojas file 81/2X11 (360 hojas)	5	2.90	14.50
Hojas rayadas con huecos (caja/100 hojas)	2	2.85	5.70
Marcador para tablero (caja/12 unidades)	5	3.48	17.40
Papel Bond de colores (caja/100 hojas)	2	1.95	3.90
Quita y pon amarillo (100 hojas)	10	1.40	14.00
Organizador de escritorio chico	2	3.15	6.30
Numeradora de 6 dígitos	1	11.55	11.55
Saca grapas	2	0.46	0.92
Sumadora Casio mini de mesa	2	31.00	62.00
Tape (caja/4 colores/140 señaladores)	2	3.15	6.30
Recibo de dinero con 1 copia (50 hojas)	4	2.20	8.80
Gel Alcoholado	15	2.64	39.60
Corrector de botella Vic	2	1.50	3.00
Revistas de salud	4	6.00	24.00
Caja para llaves	1	27.00	27.00
Cuartos de terapia No. 1 No 2 y No 3			
Marcadores	5	2.50	12.50
Hojas blancas	20	3.00	60.00
Lápices de colores	10	5.00	50.00
Crayolas	5	2.50	12.50
Juego de pinzas	5	1.00	5.00
Juego magnético de animales	1	14.50	14.50
Juego de la granja	1	32.60	32.60
Formas geométrica 3D	1	16.50	16.50
Juego de letras alfabéticas	1	9.95	9.95
Punzones	5	0.75	3.75
Reloj	1	8.40	8.40
tarjetas	5	2.50	12.50
Pack de dinero para jugar	1	5.25	5.25
El alfabeto para trazar	1	14.50	14.50
Tablero	1	110.00	110.00
Cubo de cierres	1	16.30	16.30
Ábaco	2	17.90	35.80

Materiales y Recursos	Cantidad	Costo	Total
Pintura de manos	10	6.00	60.00
Goma	1	25.00	25.00
Papel construcción	5	2.50	12.50
Libros de cuentos	10	10.00	100.00
Secuencias	3	8.10	24.30
Tablero de ligas	2	5.50	11.00
Canasta de vegetales	1	24.95	24.95
Canasta de frutas	1	24.95	24.95
Canasta de comida	1	24.50	24.50
Cuarto sensorial			
Líquido de limpieza para tubo de burbujas	2	50.00	100.00
CD de efectos para proyector	3	35.00	105.00
Kit de estimulación táctil	1	60.00	60.00
Kit de estimulación visual	1	60.00	60.00
Manta sensorial	1	140.00	140.00
Guantes sensoriales	1	10.00	10.00
Almohadones con luces	1	35.00	35.00
bloques sensoriales	1	45.00	45.00
Slinky	3	6.00	18.00
tubo de masaje	1	20.00	20.00
Cd de música de relajación	1	21.00	21.00
Alfombra musical	1	50.00	50.00
Campanas musicales	1	45.00	45.00
Difusor de aroma	1	30.00	30.00
Masilla terapéutica	1	30.00	30.00
Gimnasio			
Kit de estimulación auditiva	1	60.00	60.00
Saco de columpio	1	170.00	170.00
Manta sensorial	1	140.00	140.00
Túnel	1	70.00	70.00
Conos	1	17.90	17.90

Fuente: Elaboración Propia

Anexo No. 32. Formulario de acciones correctivas

Nombre del Proyecto:		
Entregable	Fecha	
Solicitante	Rol	
Descripción de la no conformidad		
Acción Correctiva		
Fecha	Aprobado por	Firma
Seguimiento		
Seguimiento No. 1		Seguimiento No. 2
Aprobado	Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Aprobado Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Firma:	Firma:	

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 33. Propuesta de Uniforme para personal del CTAI

Uniforme para personal administrativo del CTAI con el logo comercial



Fuente: Elaboración propia

Uniforme para terapeutas femeninas del CTAI con logo el comercial



Fuente: Elaboración propia

Uniforme para terapeutas masculinos del CTAI con el logo comercial



Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 34 Logo Comercial del CTAI



Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 35. Tarjeta de Presentación del CTAI



Fuente: Elaboración propia

Anexo No 36. Hoja membretada con el logo del CTAI



Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 37. Términos de contrato del servicio de tutoría brindado por el CTAI

El contrato debe ser entregado con una carta que preceda de bienvenida al CTAI y el motivo de la presente documentación, la cual es el contrato de los servicios de terapias brindados por el CTAI. La misma debe estar firmada por la Directora del Centro con dos copias y su firma fresca, una debe reposar en el CTAI y la otra copia para los padres.

El contrato establecido entre las dos partes, el Centro Terapéutico de Atención Integral y el padre de familia deberá contener la siguiente información de manera general:

Términos de Contrato para las terapias	
Información General	
<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la Empresa que ofrece el servicio de terapias. • Dirección donde está ubicado el CTAI. • Teléfono principal del CTAI que contrata • El país donde está radicado el CTAI. • Nombre del representante del CTAI, descripción de su sexo, establecer que es mayor de edad, su estado civil y el número de identidad personal. 	

<ul style="list-style-type: none"> • El tipo de representación al que corresponde la persona que firmará el contrato por parte del CTAI. • El título establecido en el documento para la persona que representa el CTAI, que en este caso debe ser EL CENTRO. • Información de la persona contratada, su nombre, sexo, mayoría de edad, nacionalidad, estado civil, número de identidad personal o No. de pasaporte, la edad, la dirección donde reside. • La denominación de la persona que se contrata como EL CLIENTE
<p>El servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se establece el compromiso del CTAI a brindar el servicio a EL CLIENTE, especificando el tipo de servicio que se brindará • Se coloca el nombre del centro educativo donde se brindará el servicio. • Se colocan los días y horarios en que el CTAI brindará los servicios. • Se establece que el CTAI nombrará una tutora para brindar el servicio al paciente. • Se establece que el CTAI puede realizar cambios de la terapeuta cuando lo considere necesario. • Se establecen los servicios que serán brindados por la tutora <ul style="list-style-type: none"> ○ Apoyo académico en el colegio ○ Adecuaciones curriculares, más no incluido el servicio de PEI. ○ Aplicación de técnicas de modificación de conducta ○ Estimulación de la socialización ○ Supervisión por parte del CTAI al niño y la tutora como parte del paquete ○ Participación en las reuniones agendadas por el Colegio. • Se establece que el padre de familia puede solicitar el cambio de la terapeuta, con una carta por escrito.
<p>Forma de pago</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se establece el pago por los servicios prestados por el CTAI, especificando el pago por terapia y luego el pago quincenal. • Se establece un pago extra por actividades fuera del horario escolar establecido y que sean parte de las actividades del colegio, donde se requiera el apoyo de la tutora. • Se establece la fecha en que el padre de familia recibirá el estado de cuenta. • Se establece el recargo por mora en los estados de cuenta y el tiempo que se establezca para ser considerado como un estado de cuenta en mora. • Se establece la forma de pagos, vía cheque, efectivo, depósito o transferencia bancaria y el número de cuenta del CTAI para la realización de los pagos.
<p>Duración</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se establece la vigencia del contrato.

<ul style="list-style-type: none"> • Se establece que cualquiera de las partes puede terminar el contrato y la cantidad de días por adelantado para realizarlo. También la forma como debe realizarse la cancelación.
<p>Obligaciones de EL CENTRO</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Se estable las obligaciones del CTAI al brindar los servicios de terapia. <ul style="list-style-type: none"> ○ Tutora reemplazo en caso de que a asignada no esté disponible. ○ Participación en las reuniones con el Colegio ○ Informes de la supervisión en el colegio a la tutora y el paciente por correo electrónico o el software de Tapestry ○ Apoyo al colegio en la elaboración del PEI si es necesario. ○ Personal del CTAI identificadas con el uniforme del Centro. ○ Respuesta a interrogantes de los padres de familia a través de llamadas telefónicas y correo electrónico.
<p>Obligaciones de EL CLIENTE</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Se establecen las responsabilidades de los padres de familia como clientes del CTAI <ul style="list-style-type: none"> ○ Gestionar la autorización del Colegio para el servicio de tutoría que brindará el CTAI a su acudido. ○ Realizar los pagos correspondientes al servicio brindado. ○ Encargarse de gastos extras en los que se incurran como por ejemplo: pago de transporte de la tutora en el caso de que tenga que acompañar al niño en el bus escolar, pago de la asistencia a las excursiones en el caso que la escuela solicite el pago de la tutora, uniforme del colegio para la tutora en el caso que el colegio lo exija. ○ Reportes de situaciones que puedan afectar la asistencia del paciente a la escuela. ○ Asistir a las reuniones agendadas con los profesionales del CTAI y el tiempo definido para la cancelación de la asistencia a la reunión.
<p>Liquidación del contrato</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Se establece las razones por las que puede cancelarse el servicio de terapias por parte del CTAI <ul style="list-style-type: none"> ○ Faltas a los compromisos de pago del servicio de dos meses en adelante. ○ Por abuso verbal, físico o psicológico por parte del padre de familia hacia alguna de las terapeutas o cualquier colaborador del CTAI. ○ Por difamación comprobada de los servicios del CTAI por parte de los padres de familia a redes sociales o con en cualquier lugar. ○ Cancelaciones recurrentes a los servicios de terapia sin un motivo comprobable.
<p>Confidencialidad</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Se establece que tanto los padres como el CTAI deben guardar confidencialidad de la información brindada por las partes, ya sea de información del paciente o información de la forma de trabajo y dinámica del CTAI.

<ul style="list-style-type: none"> • Se establece por escrito la información que no es considerada como confidencial.
No responsabilidad del CTAI
<ul style="list-style-type: none"> • Daños causados por el paciente en las instalaciones del colegio • Asistencia a reuniones de padres de familia. • Compra de materiales necesarios para uso del paciente en el colegio • Del cuidado del paciente en horas fuera de lo convenido en el servicio del contrato.
Finiquito del contrato
<ul style="list-style-type: none"> • Se establece que se da por terminado el contrato al momento del vencimiento del mismo o de manera anticipada. • El padre de familia se compromete a cancelar el monto adeudado con el CTAI.
Motivo de fuerza mayor o caso fortuito
<ul style="list-style-type: none"> • Se establece que ninguna de las partes es responsable por el incumplimiento en caso de eventos de fuerza mayor o casi fortuitos según lo que establece la ley de la República de Panamá.
Formas de comunicación
<ul style="list-style-type: none"> • Se establecen las formas de comunicación del CTAI y del padre de familia. • El padre de familia <ul style="list-style-type: none"> ○ Nombre de la persona con quien se mantiene la principal comunicación ○ Dirección ○ Contacto de teléfono ○ Correo electrónico ○ Contacto de celular • El Centro <ul style="list-style-type: none"> ○ Nombre de la persona con quien se mantiene la principal comunicación ○ Dirección ○ Contacto de teléfono ○ Correo electrónico ○ Contacto de celular
Firma de las partes
En este apartado, se reflejan las firmas del representante legal del CENTRO y el padre de familia como EL CLIENTE respectivamente, con su número de cédula.

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 38. Evaluación de desempeño de las terapeutas del CTAI

Evaluación de Desempeño
Nombre del a Terapeuta
Especialidad:

Paciente atendido						Hora:
Fecha de Evaluación:						
<p>Coloque un gancho (✓), en el cuadrante que describa lo observado siendo uno (1) deficiente, dos (2) regular, (3) aceptable, (4) muy bueno, (5) excelente.</p>						
Logística						
Descripción	1	2	3	4	5	
Asistencia						
Puntualidad						
Uso de uniforme						
Orden de Documentación						
Habilidades Comunicativas						
Descripción	1	2	3	4	5	
Comunicación e Interacción con el paciente						
Comunicación e Interacción con el padre de familia						
Comunicación e Interacción con los colegas						
Comunicación e Interacción con su supervisor						
Comunicación e Interacción con la Directora del Centro						
Comunicación e Interacción con el personal administrativo						
Autorregulación						
Descripción	1	2	3	4	5	
Conducta verbal						
Manejo de emociones durante las sesiones						
Manejo de emociones en relaciones interpersonales con compañeros de trabajo						
Lenguaje						
Descripción	1	2	3	4	5	

Lenguaje propositivo					
Uso de instrucciones cortas					
Realiza correcciones verbales					
Brinda ayudas verbales cuando es necesario					
Uso adecuado de refuerzos verbales					
Manejo de las técnicas de trabajo					
Descripción	1	2	3	4	5
Enseñanza de ciclo de instrucción					
Uso adecuado de refuerzos					
Enseñanza de independencia					
Programación					
Descripción	1	2	3	4	5
Dominio de la metas de su paciente					
Uso correcto de los materiales en la programación					
Apreciaciones Generales					
<p>_____</p> <p>_____</p>					
Firma de evaluador			Firma de terapeuta		
<p>_____</p> <p>_____</p>					

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 39. Matriz de los Interesados

Matriz L de Interesados	Director de Proyecto																				Total Fila	Valor Decimal Asociado	
	1	5	10	1/5	1/10	1/15	1/20	1/25	1/30	1/35	1/40	1/45	1/50	1/55	1/60	1/65	1/70	1/75	1/80	1/85			1/90
Director de Proyecto	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	10	147	0.06
Patrocinador del Proyecto	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	10	168	0.07
Niños y niñas con capacidades especiales	10	1	5	10	1	1	10	10	10	10	10	1	1/5	1/5	1/5	1	1/5	5	1	1	1	127	0.05
Equipo de proyecto	1	1/5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	121.5	0.05
Padres de familia	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	1	1	1	10	131	0.06
Comunidad de la región de Panamá Oeste	1/10	1/10	1/5	1/10	1/5	5	1	1	1	1	1	1	1	5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	5	44.8	0.02
Ministerio de Salud	10	5	1	1/5	5	1/5	10	5	5	5	5	5	1	5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	5	90	0.04
Caja de Seguro Social	5	1/10	1/5	1/5	10	1	1/10	1	1	1	1/5	5	1	1	1	1/5	5	1	10	1/5	1/5	60.2	0.03
Servicio Nacional de Discapacidad	10	5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	5	5	5	5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	5	73.5	0.03
Ministerio de Desarrollo Social	5	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	5	5	5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	34.5	0.01
Universidades	5	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/5	5	1/5	1/10	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	15.6	0.01
Profesores de práctica de la Universidad	5	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	10.9	0.00
Estudiantes de Universidad	5	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/5	5	1/5	1/10	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	20.5	0.01
Escuelas Privadas	1/5	1/5	1/5	1/5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	5	84	0.04
Escuelas Públicas	10	1	1	1/10	5	1/5	1/5	1	5	5	5	5	5	1	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	5	72.6	0.03
Instituto Panameño de Rehabilitación Especial	1/10	1/10	1/5	1/10	1/10	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1	15	0.01
Psicólogos de escuelas privadas	10	1	5	1/5	5	1	5	1	5	5	5	5	5	1/5	5	1/5	5	1/5	5	1/10	1/5	96.2	0.04
Maestros de escuelas privadas y públicas	5	1	5	1/5	5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	5	5	5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	50.4	0.02
Terapeutas en DIFA	10	1	1	1/5	5	1	5	1	5	5	5	5	5	1	5	1/5	5	5	5	1/5	1/5	106.6	0.05
Maestros de educación especial	10	1/5	5	1/5	5	1/5	5	1	5	5	5	5	1/5	5	1/5	1	5	1/5	1	1/5	1/5	90.5	0.04
Estimuladoras Tempranas	5	1/5	1/5	1/5	5	1/5	1/5	1/10	1/5	5	5	5	5	1/5	1/5	1/5	5	1/5	1/5	1/5	1/5	49.6	0.02
Terapeutas Ocupacionales	5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/10	1/5	1/5	1/5	1/5	5	5	5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	39.1	0.02
Neurologos	10	1	1	1/5	5	1/5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	10	5	1	1/5	120.3	0.05
Fonoaudiólogos	5	1/5	1/5	1/5	5	1/10	5	1/10	5	5	5	5	5	1/5	5	5	1	5	1/5	1/5	1/5	98	0.04
Pediatras	10	1	1	1/5	5	1	10	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	5	5	1	5	182.5	0.08
Psicólogos	10	1	1	1/5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	131.5	0.06
Paidopsiquiatras	10	5	5	1/5	5	1/5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	147.7	0.06
Asoc Nacional de Estimuladores Tempranos	1	1	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/5	1/5	5	5	5	5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/10	41.1	0.02
Asociacion Panameña de Psicología	5	1/5	1/5	1/10	1/5	1/10	1/5	1/5	1/5	5	5	5	5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	5	50	0.02
Asoc de Terapeutas Ocupacionales	1/5	1/5	1/10	1/10	1/5	1/10	1/5	1/5	1/5	1/5	5	5	5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	34.7	0.01
Colegio Nacional de Fonoaudiólogos	1/10	1/10	1/10	1/10	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	1/5	23.7	0.01
Gran Total																						2331	

Convenciones	
10	Mucho más importante
5	Más importante
1	Igual de importante
1/5	Menos importante
1/10	Mucho menos importante

Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 40. Análisis de P5

Categoría				Descripción (Causa)	Impacto Potencial	Puntuación de impacto Antes	Respuesta propuesta	Puntuación de Impacto Después	Cambio
Subcategoría									
Elemento									
2.1	Impactos del Producto								
		2.1.1	Vida útil del producto	Se generan nuevas ideas de servicios para el CTAI que respondan a las necesidades de la población con capacidades especiales de la Provincia de Panamá Oeste	El CTAI se mantiene como uno de los centros pioneros en la atención a la población con capacidades especiales de la Provincia de Panamá Oeste, respondiendo a la demanda.	5	Brindar a los padres de familia y sus hijos e hijas con capacidades especiales un servicio que cumpla con sus expectativas de tal forma que vean avances en sus hijos y en su calidad de vida.	5	0
		2.1.2	Mantenimiento del producto	Los colaboradores y terapeutas del CTAI son profesionalmente capaces y certificados en materia de terapias integrales	Se protege la reputación del CTAI al brindar un servicio de calidad a través de sus profesionales.	5	Los resultados en las terapias de los niños y niñas que se atienden y la retroalimentación de los padres será la mejor carta de presentación del CTAI	5	0
2.2	Impactos de los Procesos (de Gestión de Proyectos)								
		2.2.1	Eficacia de los Procesos del Proyecto	Se evalúa la eficacia de los procesos del proyecto, comparándolos con referencias de otros Centros integrales que	Se reducen los riesgos del proyecto al tener experiencia previa de otros proyectos similares en la ciudad capital	4	Los procesos del proyecto serán monitoreados con la disciplina y responsabilidad adecuada para	5	1

Categoría		Subcategoría	Elemento	Descripción (Causa)	Impacto Potencial	Puntuación de impacto Antes	Respuesta propuesta	Puntuación de Impacto Después	Cambio
				funcionan en la ciudad capital con muchos años de experiencia			garantizar la calidad del producto		
		2.2.2	Eficiencia de los Procesos del Proyecto	Se optimiza la eficiencia de los procesos utilizados para el proyecto del CTAI	Se mejora la gobernanza del proyecto del CTAI	5	Una excelente gestión en relación a la dirección del proyecto produce un ambiente propicio para el desarrollo del producto	5	0
		2.2.3	Equidad de los Procesos del Proyecto	Los acuerdos en el desarrollo del proyecto se generan de forma justa, con los patrocinadores, el equipo de proyecto y los juicios de expertos participantes	Los patrocinadores, equipo de proyecto y demás interesados tendrán un alto sentido de motivación y lealtad hacia el proyecto al ser tratados de forma justa	5	Será una prioridad tener una fina atención con todos los involucrados en el proyecto a través de una comunicación abierta y fluida	5	0
					Promedio de Producto y Proceso	4.8		5.0	0.2
3	Impactos a las Personas (Sociales)								
	3.1	Prácticas Laborales y Trabajo Decente							
		3.1.1	Empleo y Dotación de Personal	Los salarios dignos aumentan la productividad y la	Muchos profesionales terapeutas que residen en el sector	5	Construir una política salarial digna y aplicarla en todos los casos.	5	0

Categoría				Descripción (Causa)	Impacto Potencial	Puntuación de impacto Antes	Respuesta propuesta	Puntuación de Impacto Después	Cambio
Subcategoría		Elemento							
				felicidad de los colaboradores	Oeste van a desear formar parte del equipo de colaboradores del CTAI				
		3.1.2	Relaciones Laborales/de Gestión	Acuerdos claros y contractuales con los colaboradores genera lazos de confianza y mejor productividad	Las relaciones con los colaboradores del CTAI será transparente y cordial	5	Los contratos deberán elaborarse con normas claras y justas para todos los colaboradores del CTAI.	5	0
		3.1.3	Salud y Seguridad del Proyecto	Promover las mejores condiciones de trabajo de los colaboradores crea un sentido de pertenencia	Los colaboradores se sentirán empoderados y parte de CTAI	5	Seguir las normas de excelencia y buen trato a los colaboradores del CTAI.	5	0
		3.1.4	Educación y Capacitación	Se requiere la continua capacitación del personal del CTAI de tal forma que siempre estén actualizados.	Las capacitaciones patrocinadas por el CTAI crearán un sentido de pertenencia y tranquilidad en el colaborador además de satisfacción.	4	Establecer un plan de capacitación mensual y continua para todos los colaboradores del CTAI en su área de experticia	5	1
		3.1.5	Aprendizaje Organizacional	Los colaboradores brindan y reciben retroalimentación de su trabajo y comparten lecciones aprendidas a través de su trabajo	Todo el grupo crece en conocimiento de mejores prácticas terapéuticas	5	Elaborar y mantener actualizado un registro de lecciones aprendidas terapéuticas	5	0

Categoría				Descripción (Causa)	Impacto Potencial	Puntuación de impacto Antes	Respuesta propuesta	Puntuación de Impacto Después	Cambio
Subcategoría									
Elemento									
		3.1.6	Diversidad e Igualdad de Oportunidades	Existe igualdad de oportunidades para todos de crecer en diferentes áreas sin sentirse discriminados	Otros profesionales conocerán de las oportunidades que se brindan en el CTAI y desearán aplicar para laborar en el Centro	5	El proyecto se registrará por una política clara de empleabilidad sin discriminación alguna.	5	0
		3.1.7	Desarrollo de la Competencia Local	El proyecto favorece a través de contrataciones prioritarias a profesionales de la provincia de Panamá Oeste	Será un proyecto que contribuirá a nuevas plazas de empleo del sector terapéutico de la Provincia de Panamá Oeste	5	Generar un proyecto de mediano a largo plazo que permita abrir otras sucursales del CTAI en Panamá Oeste y brinde más plazas de empleo	5	0
	3.2	Sociedad y Consumidores							
		3.2.1	Apoyo de la Comunidad	Se brinda el servicio de terapias a las familias con niños con capacidades especiales residentes en el área de Panamá Oeste, en respuesta a la necesidad de Centros en la Provincia de Panamá Oeste	Será un factor potencializado del proyecto.	5	Establecer un plan de promoción en la región que de a conocer los servicios para este sector de la población residente en la Provincia de Panamá Oeste.	5	0
		3.2.2	Cumplimiento de Políticas Públicas	Se seguirán todas las leyes y normas que apliquen.	No se darán retrasos por incumplimientos legales.	5	Todos los contratos o acciones se registrarán por un plan claro de cumplimiento de las normas que apliquen.	5	0

Categoría				Descripción (Causa)	Impacto Potencial	Puntuación de impacto Antes	Respuesta propuesta	Puntuación de Impacto Después	Cambio
Subcategoría									
Elemento									
		3.2.3	Protección para Pueblos Indígenas y Tribales	Padres de familia de la comunidad indígena de la provincia de Panamá Oeste se verán beneficiados por este proyecto.	Esta población verá el proyecto como positivo para su comunidad.	5	Los pueblos indígenas presentes en la zona formarán parte del grupo de padres de familia que reciban el servicio y colaboradores que trabajen en el CTAI.	5	0
		3.2.4	Salud y Seguridad del Consumidor	La calidad de las terapias se mantiene de tal forma que brinda un servicio de excelencia a la comunidad	Se mantendrá al mínimo los niveles de quejas por parte de los padres de familia clientes del CTAI	5	Se mantiene un buzón de sugerencias y los canales de comunicación abierta con los padres de familia para conocer en lo que el CTAI puede siempre mejorar	5	0
		3.2.5	Etiquetado de productos y servicios	Generar confianza en los padres de familia, ofreciendo certeza de que las terapias que se ofrecen en el centro son de calidad para sus hijos	Se dará a conocer el CTAI a través de la recomendación de los padres de familia	5	Los procesos de terapias y servicios que ofrece el CTAI serán revisados bimestralmente con tal de ofrecer el mejor servicio y realizar las correcciones necesarias.	5	0
		3.2.6	Comunicaciones de Mercadeo y Publicidad	La transparencia y claridad sobre la calidad del servicio de terapias, así como el compromiso con el desarrollo regenerativo será parte del	El consumidor confiará en los servicios del CTAI y se unirá a la campaña del desarrollo regenerativo.	5	El plan de comunicaciones y de mercadeo del CTAI cumplirá con ser veraz y transparente.	5	0

Categoría				Descripción (Causa)	Impacto Potencial	Puntuación de impacto Antes	Respuesta propuesta	Puntuación de Impacto Después	Cambio
Subcategoría		Elemento							
				mercadeo y la publicidad.					
		3.2. 7	Privacidad del Consumidor	Se mantiene la confidencialidad de la información de los pacientes y familias que se atienden en el CTAI	El padre de familia se siente confiado en mantener una abierta comunicación con los especialistas en pro del avance de sus hijos	5	Se aplica el principio de la confidencialidad de información en el CTAI.	5	0
	3.	3	Derechos Humanos						
		3.3. 1	No Discriminación	La discriminación de cualquier tipo no se tolerará.	El CTAI tiene puertas abiertas a ofrecer plazas de empleo a personas con capacidades especiales	5	El proyecto se regirá por una política clara de relacionamiento y empleabilidad sin discriminación alguna.	5	0
		3.3. 2	Trabajo de acuerdo a la edad	Todo el trabajo se regirá por las regulaciones del Ministerio de Trabajo de la República de Panamá.	No se darán denuncias que puedan afectar la reputación del proyecto ni se dañará la integridad de las personas involucradas.	5	Todos los contratos se elaborarán con base en las indicaciones del Código de Trabajo de la República de Panamá	5	0

Categoría				Descripción (Causa)	Impacto Potencial	Puntuación de impacto Antes	Respuesta propuesta	Puntuación de Impacto Después	Cambio
Subcategoría		Elemento							
		3.3. 3	Trabajo Voluntario	El CTAI tiene puertas abiertas a estudiantes de las Universidades que deseen realizar sus prácticas profesionales, pasantías, en miras de crecer profesionalmente.	La labor del CTAI será conocida en la Universidades como un Centro de prácticas voluntario que apoya la educación	5	Se enviarán cartas de invitación y notificación de la existencia del CTAI a la Universidades como un Centro de puertas abiertas al desarrollo de nuevos profesionales.	5	0
	3. 4	Comportamiento Ético							
		3.4. 1	Prácticas de Adquisiciones	Se utilizarán prácticas de sostenibilidad y el pago justo.	Los costos de las terapias serán accesibles a la economía de la región de Panamá Oeste y los salarios justos para los profesionales.	5	Se aplicará una política justa para realizar las adquisiciones del proyecto.	5	0
		3.4. 2	Anticorrupción	Las acciones en contra de cualquier forma de corrupción se aplicarán en todos los procesos.	No se darán denuncias de corrupción y esto favorece la reputación del proyecto y del CTAI.	5	Se aplicarán normas anticorrupción en todos los procesos del proyecto.	5	0
		3.4. 3	Competencia Leal	El precio de las terapias será el justo y de acuerdo al nivel de calidad de vida de la Provincia de Panamá Oeste.	Los colaboradores recibirán pago justo por sus terapias y los padres podrán contratar mayor cantidad de horas debido a los precios accesibles en	5	Los estándares para la fijación de precios se seguirán sin perjuicio de los socios, colaboradores y padres de familia.	5	0

Categoría				Descripción (Causa)	Impacto Potencial	Puntuación de impacto Antes	Respuesta propuesta	Puntuación de Impacto Después	Cambio
Subcategoría									
Elemento									
					comparación con la capital.				
					Promedio de las Personas	5.0		5.0	0.1
4	Impactos al Planeta (Ambientales)								
	4.1	Transporte							
		4.1.1	Adquisiciones Locales	Los proveedores serán locales en tanto sea posible.	La economía local crecerá y generará prosperidad en la zona.	5	Se buscarán proveedores locales para todos los procesos.	5	0
		4.1.2	Comunicación Digital	Se utilizará la menor cantidad de papel posible por lo que los documentos del proyecto serán digitales.	Se podrá medir la huella de carbono y podrá utilizarse en el mercadeo del producto como amigable con el ambiente.	5	Se aplicarán políticas de reducción en el uso de papel y en la generación de reuniones o eventos que requieran transporte.	5	0
		4.1.3	Viajes y Desplazamientos	Se ofrecerá la opción de reuniones a través de plataformas digitales para evitar desplazamientos en la mayor de las posibilidades.	Se podrá medir la huella de carbono y podrá utilizarse en el mercadeo del producto como amigable con el ambiente.	5	Las reuniones presenciales se minimizarán al máximo y sólo con una debida justificación.	5	0

Categoría		Subcategoría	Elemento	Descripción (Causa)	Impacto Potencial	Puntuación de impacto Antes	Respuesta propuesta	Puntuación de Impacto Después	Cambio
		4.1.4	Logística	Los materiales del CTAI podrán ser reutilizados, reciclados o biodegradables en la medida de lo posible.	Se podrá medir la huella de carbono y podrá utilizarse en el mercadeo del producto como amigable con el ambiente.	5	Se deben conseguir materiales requeridos para lograr este impacto.	5	0
	4.2	Energía							
		4.2.1	Consumo de Energía	En todos los procesos del proyecto se deben minimizar el consumo de energía y materiales.	El consumo de energía del proyecto será neutral.	5	Se establecen normas y horarios establecidos en el centro para el funcionamiento de los equipos que requieren electricidad, de tal forma que de ahorre energía de consumo	5	0
		4.2.2	Emisiones CO2	Se mide la huella de carbono que genera el proyecto en tiempos establecidos en un cronograma	Se tendrán datos científicos de la huella de carbono del CTAI.	5	Se aplicará una metodología certificada para la medición de la huella de carbono.	5	0
		4.2.3	Retorno de Energía Limpia	El proyecto tiene la posibilidad de generar su propia energía para el CTAI.	Será un negocio amigable con el ambiente proporcionando ahorro en el gasto de luz eléctrica.	3	Incluir en el presupuesto del proyecto una propuesta para la compra en instalación de paneles solares para producir la energía requerida por el CTAI.	5	2

Categoría				Descripción (Causa)	Impacto Potencial	Puntuación de impacto Antes	Respuesta propuesta	Puntuación de Impacto Después	Cambio
Subcategoría		Elemento							
		4.2. 4	Energía Renovable	La zona no cuenta con fuentes de energía renovables.	Se debe reducir al máximo el uso de electricidad durante las horas de la mañana y plantear la compra en instalación de paneles solares dentro del presupuesto.	3	Incluir en el presupuesto del proyecto una propuesta para la compra en instalación de paneles solares para producir la energía requerida por el proyecto.	5	2
	4.	3	Tierra, Aire y Agua						
		4.3. 1	Diversidad Biológica	Tenemos plantas en las áreas verdes del CTAI	Se contribuye a un planeta verde y se enseña el amor por la naturaleza a los pacientes del CTAI	5	se siembran más plantas alrededor de las instalaciones del CTAI	5	0
		4.3. 2	Calidad del Aire y el Agua	Se van a proteger las fuentes de agua y la pureza del aire. Se promueve el cuidado del agua y aire entre los clientes del CTAI	No se contaminarán ni el agua ni el aire en la zona donde está ubicado el CTAI. Mayor educación en cuanto al cuidado ambiental entre los colaboradores y clientes del CTAI	5	Se seguirán procedimientos claros para la protección del agua y el aire. Contribuiremos con la educación a través de mensajes alusivos en el CTAI	5	0
		4.3. 3	Consumo de Agua	Se hará un uso mínimo de agua	La cantidad de agua fresca y potable utilizada en el proyecto no impactará negativamente la	5	Se instalan seguros en los grifos para evitar desperdicio de agua potable	5	0

Categoría				Descripción (Causa)	Impacto Potencial	Puntuación de impacto Antes	Respuesta propuesta	Puntuación de Impacto Después	Cambio
Subcategoría									
Elemento									
					disponibilidad de agua para las personas de la comunidad.				
		4.3.4	Desplazamiento del Agua Sanitaria	Se realiza mantenimiento de las tuberías que corresponden al establecimiento del CTAI	No habrá contaminación de la zona con aguas residuales.	5	Se realiza una verificación a través de cronograma	5	0
	4.4	Consumo							
		4.4.1	Reciclaje y Reutilización	Todos los materiales serán reciclados y reutilizados al máximo posible.	El proyecto podrá medir su impacto en la huella de carbono.	5	Se implementará un proceso de medición de la huella de carbono en todos los procesos del proyecto con el fin de reducir al máximo la huella	5	0
		4.4.2	Disposición	Se realizará una correcta disposición de los desechos	El proyecto podrá medir su impacto en la huella de carbono.	5	Se implementará un proceso de medición de la huella de carbono en todos los procesos del proyecto con el fin de reducir al máximo la huella	5	0
		4.4.3	Contaminación y Polución	Los materiales utilizados no generan contaminación ni polución.	El proyecto podrá medir su impacto en la huella de carbono.	5	Se implementará un proceso de medición de la huella de carbono en todos los procesos del proyecto	5	0

Categoría				Descripción (Causa)	Impacto Potencial	Puntuación de impacto Antes	Respuesta propuesta	Puntuación de Impacto Después	Cambio
Subcategoría									
Elemento									
							con el fin de reducir al máximo la huella.		
		4.4.4	Generación de Residuos	Los desechos serán revisados con el fin de ser reutilizados para otros fines en las terapias	Se podrá generar una economía circular alrededor del proyecto.	5	Se realiza un listado de materiales y recursos reciclables de conocimiento de todo el personal.	5	0
					Promedio del Planeta	4.8		5.0	0.3

Fuente: Elaboración propia

5.2		Agilidad del Negocio						
	5.2.1	Flexibilidad/Opcionalidad	El CTAI por ser pionero en ofrecer este tipo de servicios en Panamá Oeste tiene muchas oportunidades de crecer rápidamente	Las familias contarán con el servicio para sus hijos con mayor facilidad y cerca de sus hogares	3	Ofrecer los servicios de mayor necesidad para la población con capacidades especiales de la región	5	2
	5.2.2	Flexibilidad del Negocio	Se requiere la alianza con otros profesionales de la salud del área con el fin de ofrecer un buen servicio a la comunidad.	Mantener los canales de comunicación con los profesionales de la salud del área	5	Crear un plan de comunicación efectivo con los profesionales de la salud de Panamá Oeste.	5	0
5.3		Estimulación Económica						
	5.3.1	Impacto Económico Local	Se promueve una nueva fuente de empleo a través del establecimiento del CTAI en Panamá Oeste y trae ahorro en la economía de las familias que son potenciales clientes.	Aumento de los ingresos de al menos 15 familias inicialmente y ahorro en la economía de al menos 60 familias potenciales clientes	4	Establecer un modelo económico de oferta de empleo que promueva el desarrollo regenerativo, logrando una sostenibilidad de los sistemas.	5	1

		5.3.2	Beneficios Indirectos	Introducción de un nuevo servicio en la región en apoyo de la educación y economía	Soporte directo a las escuelas regulares de la Provincia de Panamá Oeste	5	Ofrecer diferentes servicios directos hacia los colegios de la Provincia de Panamá Oeste que beneficien a los maestros regulares y su dinámica	5	0
					Promedio de Prosperidad	3.4		4.9	1.5
					Promedio General	4.6		5.0	0.4

Fuente: Elaboración propia

Anexo No, 41. Acta del PFG**ACTA (CHÁRTER) DEL PFG**

1. Nombre del (de la) estudiante

José Gilberto Lozano Rangel

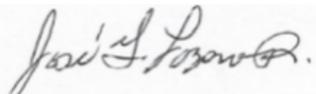
2. Nombre del PFG

Plan de gestión para el desarrollo de un centro terapéutico de atención integral en la provincia de Panamá Oeste.

3. Área temática del sector o actividad

Educación Especial

4. Firma de la persona estudiante


--

5. Nombre de la persona docente SG

Fabio Muñoz Jiménez

6. Firma de la persona docente



7. Fecha de la aprobación del Acta:

05/02/2022

8. Fecha de inicio y fin del proyecto

1 de enero de 2022	30 de mayo de 2022
--------------------	--------------------

9. Pregunta de investigación

¿Cuáles son los requerimientos necesarios para el desarrollo de un Centro Terapéutico Integral para la atención de las familias con hijos e hijas con capacidades especiales de la provincia de Panamá Oeste?

10. Hipótesis de investigación

Es necesario una propuesta de un plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico Integral en la provincia de Panamá Oeste que sirva de guía para el inicio del negocio, cumpla con los requerimientos y supla las necesidades de atención de la población de las familias con niños y niñas con capacidades especiales que viven en esta región.

11. Objetivo general

Diseñar una propuesta de un plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico Integral en la provincia de Panamá Oeste para la atención de familias con niños y niñas con capacidades especiales.

12. Objetivos específicos

1. Elaborar un plan de gestión del alcance del proyecto, para la descripción de los requisitos necesarios de la propuesta de un Centro Terapéutico Integral en la provincia de Panamá Oeste.
2. Formular un plan de gestión del cronograma, para controlar el avance del proyecto según lo establecido.
3. Establecer un plan de gestión de costos, para determinar el presupuesto requerido para la creación del Centro Terapéutico Integral.
4. Redactar un plan de gestión de la calidad que cumpla con las bases para estimar, adquirir, gestionar y utilizar los recursos para el Centro Terapéutico Integral.
5. Elaborar un plan de gestión de riesgos con el propósito de identificar e implementar soluciones viables durante la gestión.
6. Establecer un plan de adquisiciones para la organización de las compras imprescindibles para un Centro Terapéutico Integral.
7. Elaborar un plan de gestión de recursos que defina la manera apropiada de gestionar y contratar los profesionales del Centro Terapéutico Integral.

8. Elaborar la gestión de los interesados, para identificarlos, clasificarlos y determinar su nivel de compromiso con la creación del Centro Terapéutico Integral.
9. Elaborar iniciativas concretas que promuevan el desarrollo regenerativo aplicables al Centro Terapéutico Integral.

13. Justificación del PFG

La población de la República de Panamá como es de esperarse sigue en aumento, y esto no deja de lado que de la misma forma sigue creciendo la población de niños y niñas con capacidades especiales. Los altos costos de la vida han obligado a la clase media a adquirir sus viviendas hacia las afueras de la ciudad, donde no se cuenta con muchos servicios especializados en materia de educación especial privado, fuera de la atención que brinda el Estado a través de las aulas especiales del IPHE. Esto obliga a los padres de niños y niñas con capacidades especiales, a movilizarse diariamente o al menos dos veces a la semana y recorrer largas distancias para obtener servicios que brinden una atención de calidad a sus hijos, pero a la vez, desmejorando la calidad de vida por el cansancio y el tráfico vehicular.

Por lo anteriormente planteado, surge la iniciativa de elaborar una propuesta para el desarrollo de un Centro Terapéutico Integral en la Provincia de Panamá Oeste, que cumpla con los requerimientos y servicios necesarios para la atención de las familias con niños y niñas con capacidades especiales residentes en esta región, las cuales forman parte de esa población que está emigrando de la ciudad capital hacia las afueras y que no tienen acceso fácil a este servicio especializado cerca de sus hogares.

14. Estructura de desglose de trabajo (EDT).

Para la elaboración de esta propuesta de un plan para el desarrollo de un Centro Terapéutico Integral en la Provincia de Panamá Oeste se estiman los siguientes entregables:

Plan de Creación de un Centro Terapéutico Integral

13. Gestión del Alcance

13.1.1. Enunciado del Alcance

13.1.2. EDT

13.1.3. Diccionario de EDT

14. Gestión del Cronograma

14.1.1. Plan de Gestión

14.1.2. Línea Base de Cronograma

15. Gestión de los Costos
15.1.1. Plan de Gestión
15.1.2. Línea Base de costos
16. Gestión de la Calidad
16.1.1. Plan de Calidad del Proyecto
17. Gestión de los Riesgos
17.1.1. Identificación de riesgos
17.1.2. Plan de respuesta a riesgos
18. Gestión de los recursos
18.1. Perfil del personal requerido
19. Gestión de las Adquisiciones
19.1. Procedimiento de gestión de adquisiciones
20. Gestión de los Interesados
20.1. Plan de Gestión
20.2. Matriz de Trazabilidad de Requerimientos
21. Iniciativas para desarrollo Regenerativo
21.1. Recomendaciones
21.2. Listado de materiales reciclables

15. Presupuesto del PFG

Licencia para Plataforma Zoom Pro	149.00
Seminario de graduación	306.00
Impresiones	50.00
Internet	270.00
Plan para llamadas telefónicas	252.00
Total	1027.00

16. Supuestos de la planeación y ejecución del PFG

1. Existe un serio interés por parte de los patrocinadores nacionales e internacionales en llevar a cabo el proyecto.
2. Los patrocinadores cuentan con el presupuesto necesario para desarrollar el proyecto.
3. El tiempo invertido para el desarrollo de este PFG será de 15 a 20 horas por semana.
4. Se cuenta con el presupuesto necesario para hacer el PFG.
5. La información obtenida del PFG será la necesaria y de calidad para que los patrocinadores del proyecto inviertan en el momento que lo crean apropiado.
6. Las recomendaciones resultantes del PFG serán tomadas en cuenta para la decisión del inicio de la inversión en el proyecto.

7. Existe una necesidad en la provincia de Panamá Oeste de un Centro Terapéutico Integral.
8. Hay una población numerosa interesada en los servicios especializados del Centro Terapéutico Integral en el área de Panamá Oeste.
9. Se cuenta con toda la información proporcionada por los especialistas en el área para el diseño de este plan propuesta.

17. Restricciones del PFG

1. El tiempo máximo para culminar el PFG es el 30 de mayo de 2022.
2. Poca experiencia de los juicios de expertos en lo que se refiere a la gestión de proyectos.
3. Cambio horario para reuniones online con parte de los patrocinadores que viven en el extranjero y el Director de Proyectos.
4. Dificultades para convenir horarios de reuniones para realizar entrevistas con los interesados.

18. Enumeración de riesgos de la ejecución del PFG

11. Si la información recolectada es insuficiente podría afectar la calidad del PFG.
12. Si no se administra bien el tiempo, podría impactar en la calidad y tiempo del desarrollo del PFG
13. Si no se coordinan las reuniones con los patrocinadores del extranjero podrían causar retrasos en el cronograma de los entregables propuestos.
14. Si los interesados no asisten a las reuniones establecidas en la plataforma ZOOM para las entrevistas, ocasionaría retrasos en la adquisición de resultados para la conformación de los entregables.

19. Principales hitos

Entregable	Fecha de Inicio	Fecha finalización
Acta del PFG	9 de noviembre de 2021	14 de diciembre 2021
Tutoría	1 de febrero de 2022	1 de febrero de 2022
Plan de gestión Alcance	6 de febrero de 2022	10 de febrero de 2022

Plan de gestión de cronograma	13 de febrero de 2022	17 de febrero de 2022
Plan de los costos	18 de febrero de 2022	21 de febrero de 2022
Tutoría	23 de febrero de 2022	25 de febrero de 2022
Correcciones	27 de febrero de 2022	4 de marzo de 2022
Plan de gestión de la calidad	6 de marzo de 2022	11 de marzo de 2022
Plan de gestión de los riesgos	13 de marzo de 2022	18 de marzo de 2022
Tutoría	21 de marzo de 2022	21 de marzo de 2022
Correcciones	20 de marzo de 2022	25 de marzo de 2022
Plan de gestión del talento humano	27 de marzo de 2022	1 de abril de 2022
Plan de gestión de las adquisiciones	27 de marzo de 2022	1 de abril de 2022
Plan de gestión de los Interesados	3 de abril de 2022	8 de abril de 2022
Iniciativas para el desarrollo regenerativo	3 de abril de 2022	8 de abril de 2022
Tutoría	10 de abril de 2022	13 de abril de 2022
Correcciones	13 de abril de 2022	17 de abril de 2022
Revisión de Lectoría	18 de abril de 2022	6 de mayo de 2022
Ajustes	7 de mayo de 2022	10 de mayo de 2022
Revisión Final	10 de mayo de 2022	13 de mayo de 2022
Aprobación de trabajo de PFG	14 de mayo de 2022	17 de mayo de 2022
Preparación de Video	18 de mayo de 2022	25 de mayo de 2022
Aprobación final	30 de mayo de 2022	30 de mayo de 2022

20. Marco teórico

20.1 Estado de la cuestión

Al pasar de los años, la población con capacidades especiales sigue aumentando a nivel mundial. Nuestros países latinoamericanos no escapan de esta realidad. Como crece la población, también causa un efecto dominó en cuanto a la sobrepoblación en la ciudad capital, y los altos costos de la vida obligan a los jóvenes que deciden formalizar un nuevo núcleo familiar, el buscar posibilidades habitacionales hacia las afueras de la ciudad capital y otras provincias cercanas, que sean más accesibles a su presupuesto familiar. El crecimiento ha sido tan

rápido, que ha provocado que muchos de los grandes negocios con poder adquisitivo puedan tener sucursales en estas áreas, pero no ha sido de la misma forma con las pequeñas y medianas empresas que brindan servicios especializados. Uno de estos servicios que no se ha descentralizado de la ciudad capital, es el servicio de las terapias especializadas para los niños y niñas con capacidades especiales y el seguimiento a los padres de familia.

Los padres de niños y niñas con capacidades especiales, cuentan con servicios de salud pública y clínicas privadas para atender a sus hijos en la Provincia de Panamá Oeste, sin embargo, no existe un Centro especializado que les apoye en el proceso del día a día en cuanto a las terapias necesarias para sus hijos e hijas y así, mejorar la calidad de vida familiar. Por esta razón, los patrocinadores de este proyecto, además de tener experiencia profesional en la rama de la educación especial, y tener una niña con capacidades especiales en su círculo familiar, y vivir las complicadas situaciones de viajar largas distancias hacia la ciudad capital en busca de atención al igual que muchos padres amigos, desean llevar a cabo un proyecto de un Centro Terapéutico Integral en la Provincia de Panamá Oeste que supla esta necesidad. Con este objetivo, en mente han solicitado una propuesta de un plan de gestión de un Centro Terapéutico Integral con miras a invertir en este negocio en la Provincia de Panamá Oeste.

Identificación de grupos de interés:

Involucrados Directos: Estudiante de la Maestría (Director de Proyecto), Patrocinadores.

Involucrados Indirectos: Ministerio de Salud, Caja de Seguro Social, Padres de familia, niños y niñas con capacidades especiales, terapeutas, Universidades, Neurólogos, Paidopsiquiatras, Pediatras, Psicólogos.

20.2 Marco conceptual básico

17. **Administración de proyectos:** La aplicación de conocimientos, habilidades y técnicas a las actividades del proyecto para satisfacer los requerimientos del proyecto.

18. **Centro terapéutico integral:** Es un centro donde el consultante puede encontrar la atención adecuada y especializada para cada visitante. El servicio se enfoca a las necesidades de cada visitante con un costo acorde a las posibilidades de los visitantes.

19. **Desarrollo regenerativo:** Es el uso de recursos para mejorar el bienestar de una sociedad, de una forma que construye la capacidad para los sistemas del soporte necesarios para el crecimiento futuro.

20. **Capacidades especiales:** Son aquellas personas que requieren de un proceso de aprendizaje diferente para desarrollar sus habilidades y capacidades.

21. Patrocinador: es aquella persona o empresa que invierte una cantidad de dinero concreta en promocionar una marca o promover un proyecto con el objetivo de ganar una mayor visibilidad, ganancia económica o potenciales clientes.
22. Director de Proyecto: es la persona responsable de administrar el proyecto para cumplir con los objetivos del mismo, entregando un valor y generando beneficios a la organización.
23. Panamá Oeste: es una de las diez provincias de Panamá, creada el 1 de enero de 2014 a partir de territorios segregados de la provincia de Panamá ubicados al oeste del Canal de Panamá.

21. Marco metodológico

Objetivo	Nombre del entregable	Fuentes de información	Método de investigación	Herramientas	Restricciones
1. Elaborar un plan de gestión del alcance del proyecto, para la descripción de los requisitos necesarios de la propuesta de un Centro Terapéutico Integral en la provincia de Panamá Oeste.	Enunciado del Alcance EDT Diccionario de EDT	Primarias: Entrevistas; investigaciones documentos de instituciones públicas. Secundarias : censos, base de datos Estadísticos Guía PMBOK (2017) Practice Standard for Work Breakdown Structures	Cualitativa Análisis de información escrita.	Juicio de expertos Recopilación de datos Reuniones Toma de decisiones Tormenta de ideas Diagramas	No existe experiencia previa en cuanto al desarrollo de negocios
2. Formular un plan de gestión del cronograma,	Plan de Gestión Línea Base de	Primarias: Estimaciones	Cualitativa Cuantitativa	Juicio de expertos Estimaciones	Retrasos en las reuniones con los

para controlar el avance del proyecto según lo establecido.	Cronograma	Sesiones de trabajo con patrocinadores Secundarias : libros, Estadísticas Guía PMBOK (2017) Practice	Análisis de información.	Reuniones Toma de decisiones Estimación ascendente	patrocinadores. Límite del proyecto
3. Establecer un plan de gestión de costos, para determinar el presupuesto requerido para la creación del Centro Terapéutico Integral.	Plan de Gestión Línea Base de costos	Primarias: Estimaciones del DP, reuniones con patrocinador Secundarias : base de datos de precios, páginas web de empresas proveedoras , libros, Guía PMBOK (2017)	Cuantitativa Análisis de datos.	Reuniones Herramientas de estimación Análisis de alternativas Juicio de expertos	Los cambios en los precios por eventos externos como la pandemia.
4. Redactar un plan de gestión de la calidad que cumpla con las bases para estimar, adquirir, gestionar y utilizar los recursos para el Centro	Plan de Calidad del Proyecto	Primarias: Reuniones con patrocinador , cotizaciones Secundarias : PMBOK (2017), libros.	Cualitativa Cuantitativa Análisis de datos.	Juicio de expertos Tormenta de ideas Reuniones Análisis costo beneficio Representaciones de datos	La sujeción de lo propuesto al presupuesto existente.

<p>Terapéutico Integral.</p> <p>5. Elaborar un plan de gestión de riesgos con el propósito de identificar e implementar soluciones viables durante la gestión.</p> <p>6. Establecer un plan de adquisiciones para la organización de las compras imprescindibles para un Centro Terapéutico Integral.</p> <p>7. Determinar un plan de talento humano que defina la manera apropiada de gestionar y contratar los profesionales del Centro Terapéutico Integral.</p>	<p>Identificación de riesgos Plan de respuesta a riesgos</p> <p>Proveedores con perfil Regenerativo</p> <p>Perfil del personal requerido</p>	<p>Primarias: Juicio de expertos, reuniones con patrocinadores Secundarias : PMBOK (2017), libros, Páginas web</p> <p>Primarias: Cotizaciones, juicio de expertos Secundarias : PMBOK (2017), libros. Base de datos</p> <p>Primarias: Reuniones con los patrocinadores Juicio de expertos Secundarias : PMBOK (2017), libros.</p>	<p>Cualitativa Cuantitativa Análisis de información escrita.</p> <p>Cuantitativa Análisis de información escrita y de datos</p> <p>Cualitativa Análisis de información.</p>	<p>Juicio de Expertos Análisis de datos Reuniones Categorización de riesgos Representación de datos</p> <p>Juicio de expertos Recopilación de datos Análisis de datos Reuniones Criterio de selección de proveedores</p> <p>Juicio de expertos Reuniones</p>	<p>Poca experiencia del patrocinador en cuanto al negocio formal.</p> <p>Cambios inesperados en la capacidad económica de los patrocinadores</p> <p>Falta de experiencia de los patrocinadores en cuanto al manejo de recursos humanos</p>
---	--	---	---	--	--

8. Elaborar la gestión de los interesados, para identificarlos, clasificarlos y determinar su nivel de compromiso con la creación del Centro Terapéutico Integral.	Plan de Gestión Matriz de Trazabilidad de Requerimientos	Primarias: Reunión con patrocinadores, reunión con presidentes de fundaciones Secundarias : base de datos, Estadísticas, PMBOK (2017), libros.	Cualitativa Análisis de información.	Juicio de expertos Matrices Reuniones	Falta de acuerdos entre los patrocinadores nacionales y extranjeros.
9. Elaborar iniciativas concretas que promuevan el desarrollo regenerativo aplicables al Centro Terapéutico Integral.	Recomendaciones Listado de materiales reciclables	Primarias: Reuniones con patrocinadores, juicio de expertos. Secundarias : Sitios web, libros	Análisis de información escrita.	Juicio de expertos Reuniones Indicadores Metodología PRISM	Resistencia de alguno de los interesados en cuanto al fomento del desarrollo regenerativo en el negocio.

22. Validación del trabajo en el campo del desarrollo regenerativo o sostenible

A través de este PFG, se pretende aportar al desarrollo regenerativo de la siguiente manera:

5. El proyecto tiene como meta de manera intencional ser un canal que promueva la importancia del desarrollo regenerativo.
6. Utilizar materiales dentro del Centro que sean reciclables.
7. Enseñar a la población que asiste al Centro sobre la importancia del reciclaje.
8. Promover el conocimiento y la instrucción a las nuevas generaciones brindando oportunidades a través de prácticas profesionales a estudiantes de las Universidades con carreras afines a la atención terapéutica.
9. Creación de plazas de empleo para los profesionales en terapias, residentes en el área de Panamá Oeste.

10. Procurar que los proveedores del centro sean afines a la promoción del desarrollo regenerativo.

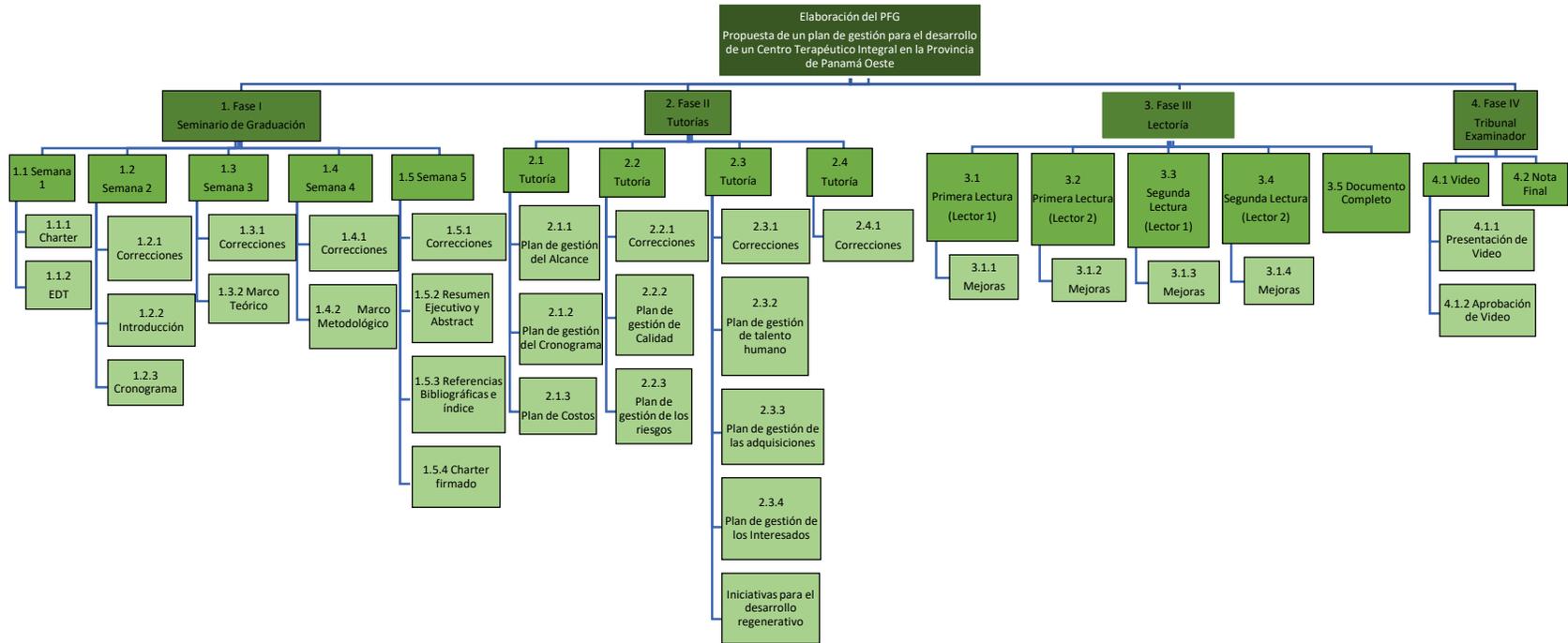
11. Ofrecer charlas a los padres de los niños con capacidades especiales para superar el duelo al tener un niño o niña con necesidades de atención terapéutica integral y mejorar su calidad de vida emocional.

Uno de los indicadores que se pueden utilizar son los indicadores claves de desempeño P5 con su Análisis de Impacto P5.

Algunos de los criterios que se pueden utilizar son: prácticas ambientales, materiales, empleo, capacitación y educación, igualdad de oportunidades.

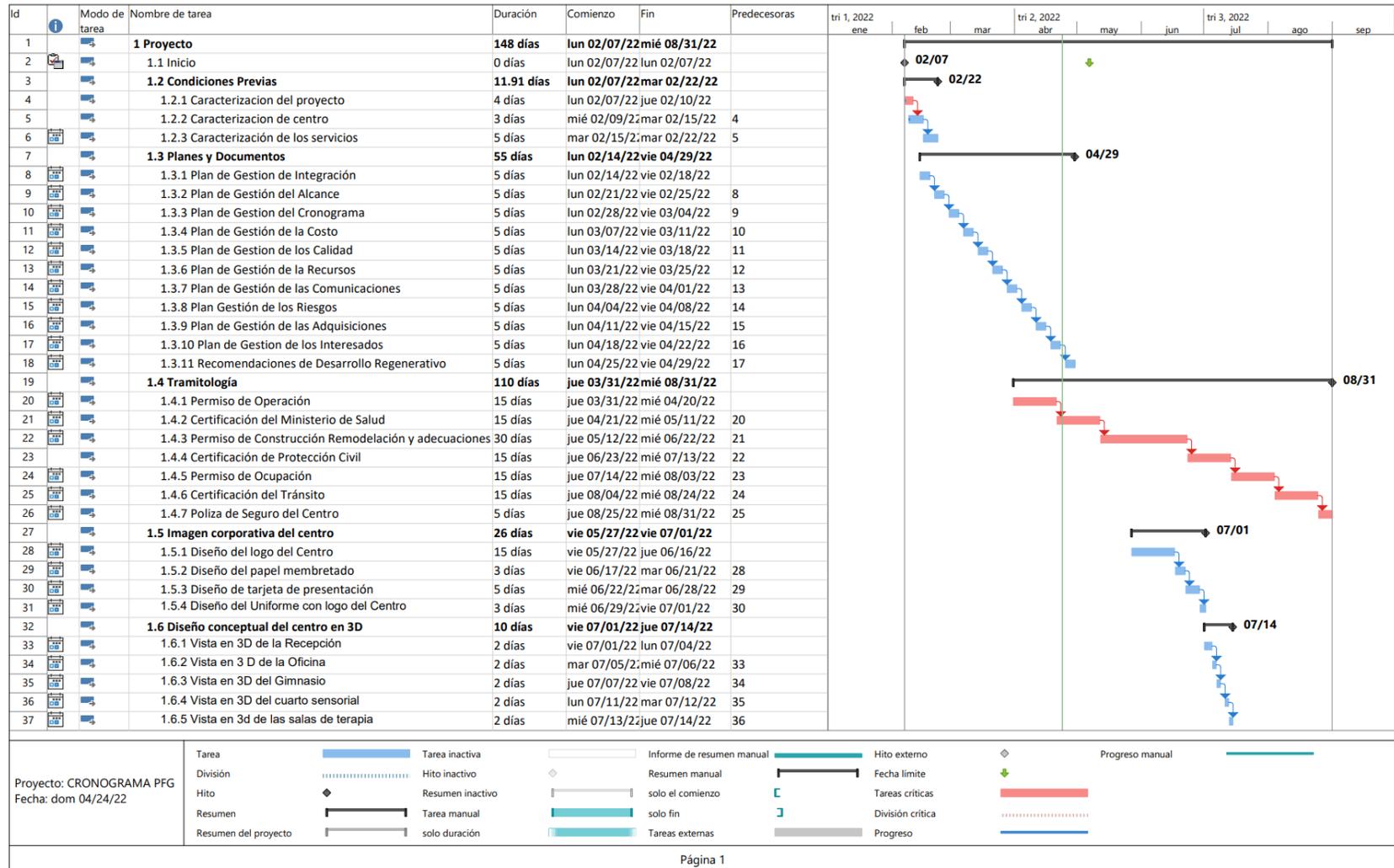
Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 42. EDT del PFG



Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 43. Cronograma del PFG



Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 44. Investigación preliminar

Nombre: José Gilberto Lozano Rangel
Maestría de Administración de Proyectos
Grupo: M-79

Ideas generales de mi proyecto final de graduación.

Actualmente, la ciudad de Panamá está creciendo de forma constante hacia el lado este y oeste, brindando los servicios necesarios en todas las áreas que responden a la necesidad de sus habitantes. De la misma forma, las nuevas familias necesitan el servicio de centros educativos que les brinden apoyo con la atención de sus hijos e hijas. En la República de Panamá, la gran mayoría de los servicios están centralizados en la provincia de Panamá, capital de la República de Panamá. Debido al crecimiento continuo, en el 2014 se crea la nueva provincia de Panamá Oeste. Esta es una provincia que está conformada por todas las comunidades ubicadas hacia el oeste del Canal de Panamá y está urbanizándose cada día más cuenta según el Listado de Urbanizaciones Revisadas del Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial con alrededor de 540 urbanizaciones, y muchos proyectos habitacionales que ese encuentran en proceso de construcción. Las mismas, son urbanizaciones, que ocupan todos los niveles económicos, desde las familias que cuentan con un ingreso familiar bajo, hasta aquellas que tienen mucho poder adquisitivo, pero prefieren vivir alejados de la ciudad capital. Una situación muy común; por la centralización de los servicios y empresas en la ciudad capital; es que Panamá Oeste, se le ha denominado “ciudad dormitorio”, por la gran cantidad de profesionales que diariamente se mueven hacia el centro desde tempranas horas de la mañana para laborar y regresan muy tarde.

Uno de los servicios que en este momento se brinda en la ciudad capital, y que no se está ofreciendo en la provincia de Panamá Oeste, es la operación de centros terapéuticos integrales que brinden atención a niños y niñas con capacidades especiales. Los padres que requieren de estos servicios, contratan algunos profesionales, si tienen la suerte de encontrarlos, que atiendan a sus hijos en casa o la otra opción es mover a sus hijos hacia la ciudad capital con apoyo de algún familiar para que reciba sus terapias y luego regresarlos a sus hogares, recorriendo largas distancias y con una alta demanda de tráfico. La búsqueda de este servicio, desmejora la calidad de vida de los niños y niñas, de sus padres o de las personas que les brindan soporte, además de la afectación a la economía, sin embargo, los padres hacen todos estos esfuerzos, porque saben que mientras más temprano se inicie con las terapias necesarias para la atención de sus hijos, mejor calidad e vida les aseguran.

Al recibir un diagnóstico X, los padres deben enfrentarse a la realidad de buscar terapias integrales, las cuales les ayuden y enfoquen en la recuperación, rehabilitación y estimulación, aportando apoyos al desarrollo y brindándoles a los niños y niñas la oportunidad de tener un crecimiento físico, intelectual y social. Según nos señala Luz Flores (2016) en su tesis sobre un Centro de Rehabilitación físico terapéutico en la Molina, “la rehabilitación integral es un proceso interactivo de aprendizaje entre el paciente, su familia y la comunidad, con la aplicación de procedimientos para que se logre su estado funcional óptimo, tomando en cuenta sus capacidades residuales y logrando una mejor calidad de vida, donde diferentes profesiones del área de la salud intervienen en busca de un objetivo. (p. 21). También menciona que, “La rehabilitación integral ofrece oportunidades que

permitan a las personas con alguna deficiencia física, mental y/o sensorial, desarrollar sus potenciales y vivir integradas a la sociedad” (p. 21)

Este proyecto se encamina a realizar una propuesta de un plan de gestión para el desarrollo de un Centro Terapéutico de Atención Integral. Este tipo de proyecto es de suma importancia ya que como lo justifica Alexander Velásquez (2013), en su trabajo, Centro de Rehabilitación Integral para Niños y Jóvenes Discapacitados San Cristóbal Acasaguastlán, “Se considera de carácter urgente la realización del estudio de acuerdo con la necesidad planteada por las autoridades municipales de educar y rehabilitar a los niños y jóvenes los cuales han quedado al margen de la sociedad en el municipio, debido a que sufren algún tipo de discapacidad, las autoridades muestran interés por llevar a cabo un proyecto de tal magnitud social y humanitaria siendo consecuentes con los problemas de todos los vecinos y considerando que la educación y las oportunidades son derechos que todas las personas debemos tener” (p.3). Es parte de esta idea, la que mueve a la realización de este proyecto, el brindar oportunidades y ejercer los derechos de toda persona a recibir tratamiento para una mejor calidad de vida. En la Provincia de Panamá Oeste, se cuenta con los servicios de medicina, de psicología, en los hospitales y centros de salud, sin embargo, sus especialistas en el área de la educación especial, fonoaudiología, terapia ocupacional, estimulación temprana, no se dan a vasto para atender a la población con discapacidad que requiere por lo general de más de 3 horas a la semana de atención, y viéndose en la necesidad de atenderlos hasta una vez cada dos semanas. Lo que da como resultado que los psicólogos y Paidopsiquiatras no cuenten con lugares a dónde referirlos para un servicio privado que les brinde calidad.

Algunos de los objetivos por los que es necesario un Centro Terapéutico de Desarrollo Integral en la provincia de Panamá Oeste, son el brindar la atención integral a través de la prevención, tratamiento y rehabilitación a la población con capacidades especiales residentes en la provincia de Panamá Oeste, además de propiciar el desarrollo de habilidades con el propósito de integrarlos de manera positiva al medio socio familiar y laboral.

Haciendo referencia a esta necesidad, Diana Angarita (2014), en su trabajo *Rehabilitación Integral: Un análisis de contenido del marco normativo de apoyo a la discapacidad*, nos plantea que la rehabilitación y todo lo que tiene que ver con las terapias, tienen que ser menos médicas, y que las profesiones de la rehabilitación deben considerar diferentes factores como lo son:

- c. Coordinación en los ámbitos clínico, psicosocial, educativo, profesional y recreativo.
- d. Restablecimiento de la función.
- e. Objeto de servicio múltiple, es decir que exista prevención de tipo primario, secundario y terciario.
- f. Orientación de la persona en su conjunto, como respuesta a la singularidad de cada persona, entendiendo al individuo como un complejo de sistemas físico, intelectual, psicológico y social.
- g. Orientación Ambiental
- h. Proceso activo y participativo donde no solo el juicio del profesional sea válido sino también el del paciente y su familia (p.55)

Sunilda Blanco (2016), en su trabajo sobre un Centro de desarrollo integral para la promoción, prevención, educación psicosocial y rehabilitación profesional a 40 niños con discapacidad cognitiva en el municipio de Pelaya - Cesar, dice que en un centro de atención integral se puede “Brindar atención integral a través de los servicios de prevención, promoción, tratamiento y rehabilitación a la población especial, con problemas de aprendizaje, discapacidad mental, sensorial y física, prestar servicios de salud, educación y recreación a la población especial y discapacitada con limitaciones físicas, psíquicas o sensoriales existente en el Municipio, restablecer la salud del discapacitado a través de terapias integrales para vincularlos de forma positiva a la sociedad, propiciar el desarrollo de las habilidades y potencialidades de las personas especiales y discapacitadas con el propósito de integrarlos de manera positiva al medio socio familiar, fortalecer el área de refuerzo escolar (pre lecto escritura y matemática) de aquellos niños con deficiencia en el aprendizaje, restablecer la salud de la población especial y discapacitada, tratando de establecer equidad e igualdad de condiciones sociales, fomentar modelos o esquemas integrales a través de charlas, talleres y ejercicios psicosociales que le permita a la población con limitaciones desarrollar su potencial humano”. (p. 6).

De lo antes mencionado se extrae, el papel fundamental que este proyecto juega en colaboración con las entidades educativas de la Provincia de Panamá Oeste para fortalecer el trabajo escolar a través del reforzamiento en las áreas de lecto escritura y matemáticas entre otras.

Por otro lado, un centro terapéutico integral, puede tener un soporte no solo enfocado en los niños y niñas; sino también, como lo menciona el abordaje del

Centro Educativo Terapéutico Crear; que, no es un servicio solo para los pacientes, sino también para la familia completa y su entorno social. Por esta razón, es importante que en la propuesta de este proyecto se consideren entre los recursos del talento humano profesionales capacitados que como menciona Angelica González en su trabajo Centro de Atención Integral para niños autistas con problemas psicomotores, diseñen, implementen y sigan planes y programas de atención educativa individualizados con un equipo interdisciplinario que permita desarrollar los servicios requeridos por la población y su familia a fin de lograr la integración efectiva.

A través de un organizado plan de dirección de proyectos se puede delimitar el alcance, el tiempo, el costo gestión de la calidad, los interesados, el talento humano y los riesgos lo cual es parte importante en la consecución de un proyecto. En la investigación realizada por Viglianco, hace referencia a la calidad de los servicios sociales, mencionando que: “Debe ser un sistema eficaz que cumpla con las necesidades de los clientes. Es el conjunto de propiedades y características -en este caso de un servicio- que hace que sus aptitudes satisfagan las necesidades expresadas o implícitas de sus clientes. Es un proceso de mejora continua del servicio hacia el cumplimiento de su misión y orientada por su visión y valores”. (Viglianco, 2018, p. 4)

También hace mención que un proyecto de este tipo debe siempre ser orientado al cliente, donde el cliente esté satisfecho por el servicio de excelencia brindado, alcanzando los resultados esperados y creando valor sostenido para el cliente.

Vigliana menciona que: “Las instituciones excelentes son ágiles, flexibles y capaces de responder a los cambios de necesidades y expectativas de sus

clientes. Las instituciones excelentes miden y anticipan las necesidades y expectativas de sus clientes. Las instituciones, para ser excelentes deben conocer y comprender en profundidad a sus clientes. Las instituciones excelentes dan seguimiento y analizan las experiencias y percepciones de sus clientes y, cuando algo va mal, responden con rapidez y de forma eficaz”. (Viglianco, 2018, p. 4)

En cuanto a la gestión de la calidad, también se hace referencia a los procesos de atención en terapias. Algunas de las consideraciones mencionadas por César del Pozo en su Plan de Negocio centro de desarrollo integral Infantil Sí Podemos, cuando dice que es importante que “Un niño debe ser asignado a un terapeuta por especialidad. - Cada sesión debe ser personalizada y utilizará un ambiente de acuerdo con el tipo de terapia a realizar”. (Pozo, 2019, p. 32)

Por otro lado, es de suma importancia la gestión del talento humano y definitivamente, este punto influye en la calidad del servicio brindado en el proyecto, contando con personal especializado altamente preparado y con la experiencia necesaria de terapeutas para atender a los niños y niñas con capacidades especiales y sus padres. Como lo menciona la propuesta de Formulación y Evaluación de Proyecto, Propuesta Centro de Atención Psicológica y Apoyo Pedagógico Inclusivo (CAPAPI), “El activo más importante de cualquier empresa son las personas que la integran, quienes son los verdaderos responsables del desarrollo de su actividad económica” (Henríquez, 2016, p. 126).

La clara definición de los interesados de este proyecto, tiene como propósito el evaluar su nivel de competencia al brindar el servicio y el nivel de compromiso de cada uno con el proyecto.

Para el desarrollo de este proyecto es importante tomar en cuenta algunos factores mencionados en la investigación de Coronel, titulada “Viabilidad de la Creación de un Centro de Estimulación Temprana de Cero a Tres años en el Distrito de La Victoria Chiclayo” (2019) donde menciona que para la creación de un centro terapéutico, es necesario considerar algunos factores como lo son, los legales, económicos, sociales, culturales y tecnológicos y que tienen que ver con todos los aspectos que la empresa puede o no puede hacer y el marco legal bajo los que se rige para poder constituirse. (p. 19).

En todo proyecto es importante realizar un análisis de los requerimientos y las adquisiciones para tomar en cuenta todo lo que se requiere para satisfacer, tener los estándares de calidad necesarios para la atención a los clientes.

Haciendo referencia al desarrollo regenerativo se contempla el área social, tomando en cuenta que este proyecto se enfoca en la creación de un centro terapéutico que complemente la atención que brindan los hospitales, centros de salud de la región que no cuentan con la capacidad de atención a esta población, además de la creación de nuevas plazas de empleo para profesionales en el área de educación especial y terapéutica del área de Panamá Oeste.

En el mismo campo del desarrollo regenerativo, es importante que los apoyos a la población a través de los profesionales y su preparación de calidad se desarrolle de forma continua, por lo que es importante como se encuentra en la propuesta del Centro de atención psicológica y apoyo pedagógico Inclusivo, la oportunidad para que los estudiantes universitarios puedan “trabajar de cerca con personas con necesidades especiales y al mismo tiempo será de ayuda a la población en general, ofreciendo atención psicológica ..., brindándoles una

ventana de oportunidades a todos los estudiantes de las respectivas carreras” (Henríquez, 2016, p. 19). Este tipo de dinámica promueve el desarrollo regenerativo, trae beneficio a la comunidad universitaria y a las familias.

Utilizando las mejores prácticas reconocidas a nivel mundial en la gestión de proyectos sugeridas por el PMBOK (2017), y que sean las ajustadas a este tipo de proyecto se desarrollará este PFG como culminación de la Maestría en Administración de Proyectos.