



Universidad de San Andrés

Escuela de Administración y Negocios

Magister en Administración de Negocios

***Transformando los Momentos de Cada
Día de Niños con Autismo***

Autor: Teresita Ormaechea

Director del Trabajo de Graduación: Sergio Postigo

DNI: 29.930.741

Buenos Aires, febrero 2018

Agradecimientos

Primeramente, quisiera agradecer a la Universidad de San Andrés quien me permitió formar parte de su alumnado y cursar una maestría que años atrás visualizaba como un sueño a cumplir.

Agradezco muy especialmente a mi tutor el Prof. Sergio Postigo, quien me guió en este arduo camino, brindó ánimos en los momentos que pensaba en abandonar, se mostró muy bien predispuesto a responder todas mis consultas, revisar mis avances, y fue sumamente amable al transmitir cada punto de mejora que presentaba mi trabajo de graduación.

Mi agradecimiento también va dirigido a la asociación civil PANAACEA, quien aceptó que realice la tesis basada en oportunidades que surgían en la problemática del autismo y en su organización, especialmente a la Dra. Alexia Rattazzi, quien de manera muy generosa me brindó su tiempo e información sumamente valiosa para el desarrollo de mi trabajo de graduación.

Agradecer también a todos los profesores de las diferentes asignaturas, de quienes me nutrí no solo por el conocimiento académico brindado, sino por el respeto a las miradas diversas en cada debate y experiencias compartidas junto con el resto de mis compañeros.

A mis compañeros, que fueron quienes hicieron de este MBA una experiencia maravillosa y muy enriquecedora. Mucho de lo aprendido se los debo a ellos, agradezco sus aportes, haber compartido sus experiencias y haberme brindado su amistad.

Índice

Resumen Ejecutivo.....	3
Introducción a la Oportunidad	5
Industria.....	5
Principales jugadores de la industria.....	6
Mercado de Autismo en Argentina.....	8
Análisis de la Oportunidad.....	10
Tendencias en el mercado del Autismo.....	10
Competidores.....	12
Modelo de Negocios.....	12
Clientes/Usuarios.....	12
Relaciones de clientes/usuarios.....	13
Propuesta de valor.....	13
Canales /Fuentes de ingreso.....	13
Fuentes de ingreso.....	14
Recursos clave.....	15
Actividades clave.....	16
Sociedades clave.....	17
Estructura de costos.....	17
Entorno macro-económico.....	18
Plan de Negocios.....	20
Acerca de la Asociación Civil PANAACEA.....	20
Resultados Actuales.....	21
Objetivos generales del proyecto.....	22
Objetivos específicos del proyecto.....	22
Análisis de la 5 Fuerzas - Cruz de Porter.....	22
Estrategia competitiva.....	25
Plan de Marketing.....	27
Investigación de mercado.....	27
Análisis de situación.....	28
Marketing mix.....	30
Presupuesto de marketing.....	34
Plan de Recursos Humanos.....	36
Equipo y descripción de puestos.....	36
Fortalezas del equipo.....	38
Cultura de la organización.....	39
Plan de Implementación.....	41
Análisis Económico Financiero.....	42
Impacto del Curso TEM Online.....	45
Estrategia de Recaudación de Fondos.....	47
Conclusiones.....	49
Bibliografía.....	51
Anexos.....	53

Resumen Ejecutivo

El proyecto “Curso TEM online” se encuentra enmarcado en la organización sin fines de lucro, PANAACEA, que se dedica a mejorar la calidad de vida de personas con Condiciones del Espectro Autista (CEA) y sus familias. La problemática del autismo afecta a más de 400.000 familias en Argentina. La falta de recursos económicos por parte de las familias, la escasez de profesionales especializados y la concentración de los mismos en las grandes ciudades, dan como resultado que muchos de estos niños no cuenten con los tratamientos que necesitan, y que por lo tanto, vean imposibilitada la mejoría de su pronóstico y de la calidad de vida de sus familias.

El Curso TEM Online propone derribar estas barreras geográficas, económicas y la falta de profesionales, capacitando a padres de todo el país a través de una plataforma online y en forma gratuita para que sean facilitadores en sus localidades de talleres TEM (talleres Transformando los Momentos de Cada Día). Los talleres TEM brindan herramientas de intervención temprana a los padres para que puedan relacionarse, jugar y comunicarse mejor con sus hijos, mejorando así el pronóstico de los mismos. Hasta la fecha, más de 400 cuidadores de niños con CEA han realizado los talleres TEM presenciales en PANAACEA, viéndose empoderados y refiriendo mejoras en el pronóstico de sus hijos y en su calidad de vida.

La inversión requerida para formar los primeros 100 facilitadores de talleres TEM en Argentina asciende a \$898.282 pesos argentinos, logrando un impacto positivo en 2.500 familias de distintos puntos del país en el primer año.

Los profesionales que desarrollarán el Curso TEM Online son profesionales de PANAACEA, altamente especializados en CEA y con más de 20 años de trayectoria en el campo. Son profesionales que cuentan con una alta motivación de mejorar la calidad de vida de personas con CEA y sus familias. Por otro lado, dichos profesionales desde el año 2013 realizan talleres TEM presenciales en la sede de PANAACEA, y a su vez, este equipo lleva a cabo capacitaciones online para profesionales de la salud sobre distintas temáticas relacionadas al espectro autista de manera exitosa.

El proyecto será un éxito por varias razones, entre ellas: dejará capacidad instalada en las 24 provincias argentinas a través de un curso online para que facilitadores locales puedan brindar herramientas gratuitas de intervención temprana a padres de niños pequeños con autismo, es un proyecto escalable y de alto impacto en el pronóstico de muchos niños y la calidad de vida de muchas familias y porque el equipo que lleva adelante el proyecto está profundamente comprometido con el mismo.



Universidad de
San Andrés

Introducción a la Oportunidad

Industria

La industria dentro de la cual se describe la oportunidad de este proyecto es la industria de la Salud, específicamente Salud Mental, en el segmento de personas con condiciones del espectro autista (CEA).

En Argentina por mandato constitucional, las provincias cuentan con autonomía y son responsables del cuidado de la salud de la población. Los Municipios también llevan adelante acciones de salud. Existe un gran desafío en la coordinación y homogeneidad del sistema a nivel municipal, provincial y nacional.

El sistema de salud argentino se encuentra dividido en 3 sectores: sector público, el sector de seguridad social en salud (obras sociales) y el sector privado (Cavedo y Leiblich 2015). El sector público representa el 34% de la población, este subsistema opera a través de Ministerio de Salud a tres niveles: nacional, provincial y municipal. Los recursos provienen del sistema impositivo, provee servicios de salud gratuitos a través de una red de hospitales públicos y centros de salud. La población que se presenta como demanda de este sector es la que carece de posibilidades de contar con cobertura, ya sea seguro social o privado. En el caso de las personas que presentan CEA, existen escasos profesionales y servicios especializados en el diagnóstico y tratamiento de las CEA brindadas por el sistema público de salud.

El sector Seguridad Social u Obras Sociales representa el 55% de la población, es un esquema de múltiples seguros sociales de afiliación obligatoria. Está conformada por instituciones que cubren las contingencias de salud y proveen asistencia social a los trabajadores en relación de dependencia y a los jubilados de régimen nacional de previsión social a través de PAMI (Programa de Asistencia Médico Integral). La fuente de financiación de este sector proviene de contribuciones de empleados y empleadores. Por último, el sector privado, el

cual representa el 11% de la población, se encuentra bajo la denominación de empresas de medicina prepaga y está conformado por un conjunto de empresas que cobran una mensualidad (prima) a sus afiliados brindándoles acceso a una red de servicios médicos y al conjunto de prestaciones establecidas por el Plan Médico Obligatorio (PMO).

Principales jugadores de la industria

Los actores más relevantes dentro del sector son (Rattazzi 2018):

- FLENI: Creado en 1959 con el objetivo de contribuir a la prevención de las enfermedades neurológicas de la infancia. Es una institución que se dedica al diagnóstico y tratamiento de las enfermedades neurológicas en pacientes de todas las edades. En el área de los trastornos del neurodesarrollo infantil actualmente solo ofrece diagnósticos.
- INECO (Instituto de Neurología Cognitiva): Desde su creación se dedica a ofrecer diagnóstico y tratamiento a personas que presentan enfermedades neurológicas y cognitivas. Cuenta con un departamento infantojuvenil que se dedica a hacer diagnóstico y tratamiento de niños con condiciones del espectro autista (CEA). Cobra altos valores por las prestaciones brindadas y la mayoría de las veces estos costos no son cubiertos por las obras sociales, por lo que muchas familias no pueden acceder a los tratamientos por no contar con los recursos económicos necesarios.
- Hospitales de la comunidad (Hospital Italiano, Hospital Británico, Hospital Alemán, Hospital Español, etc.): las personas que deseen acceder a las prestaciones que se ofrecen deben contar con una afiliación al plan de salud del hospital correspondiente. En su gran mayoría las prestaciones en función al autismo son de diagnóstico, excepto el Hospital Italiano de Buenos Aires quien también ofrece tratamiento.
- Profesionales independientes de la Salud: terapeutas ocupacionales, estimuladores tempranos, psicólogos, psiquiatras, neurólogos, fonoaudiólogos, pediatras del desarrollo, psicopedagogos, musicoterapeutas, psicomotricistas, etc. Existen muchos profesionales que desde sus disciplinas ofrecen prestaciones para el tratamiento de niños y

adolescentes con CEA, muchos de ellos arman equipos y ofrecen tratamientos interdisciplinarios.

- Centros Educativos Terapéuticos (CET): estos establecimientos ofrecen tratamientos y educación a niños y adolescentes con discapacidad, entre los cuales se encuentran aquellos con CEA.
- Asociaciones de Padres (TGD Padres, CEUPA, APADEA, AsAAr, Brincar, etc.): las asociaciones de padres son actores fundamentales en la temática del espectro autista en Argentina, especialmente en los temas referidos a toma de conciencia, información, asesoramiento, acompañamiento a familias e incidencia en políticas públicas.
- AAPEA (Asociación Argentina de Profesionales del Espectro Autista): esta asociación profesional nuclea a los profesionales de la salud dedicados al diagnóstico y tratamiento de las CEA, cuenta aproximadamente con 700 miembros.
- PANACEA (Programa Argentino para Niños, Adolescentes y Adultos con Condiciones del Espectro Autista): asociación civil fundada por profesionales de la salud y educación con el objetivo de mejorar la calidad de vida de las personas con CEA y sus familias.

La problemática que presenta el sector es que en Argentina escasean los recursos profesionales y educativos necesarios para dar respuesta rápida y efectiva a la problemática de las personas con condiciones del espectro autista (CEA), especialmente en el interior del país y a nivel público (Rattazzi 2018). Por otro lado, las familias sin recursos en el interior del país generalmente no pueden viajar a las grandes ciudades (por ej.: Buenos Aires) donde suelen estar los profesionales especializados en el diagnóstico y el tratamiento de estas condiciones.

Las CEA son condiciones que afectan el desarrollo cerebral temprano, trayendo consecuencias en las áreas de comunicación, la interacción social, la conducta y el procesamiento sensorial. Existe evidencia científica de que una intervención temprana y efectiva cambia el pronóstico de un niño con autismo, y cambia la calidad de vida familiar (Rattazzi 2014).

Esta situación obliga a implementar acciones concretas para promover la capacitación de recursos humanos en diferentes partes del país a nivel local dejando capacidad instalada, para ofrecer una intervención temprana, gratuita, efectiva a los padres de niños recién diagnosticados con autismo, brindando herramientas de calidad y con alta efectividad a los padres, asociaciones de padres, sistema público de salud de los distintos pueblos y ciudades del país, con el objetivo de mejorar el pronóstico de los niños, la calidad de vida de sus familias y su inclusión educativa y social.

Mercado de Autismo en Argentina

Según un informe presentado por RedEA (Red Espectro Autista 2015), se considera que la prevalencia de CEA en la población mundial supera el 1%. Si se extrapola esta cifra de prevalencia a la Argentina, podemos calcular que existen más de 400.000 personas con CEA en nuestro país. Conociendo que hay un 36,1% de la población argentina sin obra social ni plan médico según el Censo Nacional de 2010, podemos suponer que hay un significativo número de niños en contextos de vulnerabilidad social con desafíos en el desarrollo que podrían estar en riesgo de no ser identificados o de no tener tratamiento alguno, viéndose de esta forma imposibilitada la mejora de su pronóstico.

La prevalencia de CEA ha ido en aumento, especialmente en las últimas 2 décadas. El primer estudio epidemiológico sobre autismo en el mundo fue realizado en Middlesex, Reino Unido, en 1966, estableciendo una cifra de prevalencia de 1 de cada 2000 niños en la población de niños de 8 a 10 años de edad (Lotter 1966). En 2014, el Centro de Control y Prevención de Enfermedades de los EE.UU. publicó una cifra de prevalencia de CEA de 1 en 68 niños a partir de un estudio realizado en el 2010 en la población de niños de 8 años de edad en 11 ciudades norteamericanas pertenecientes a la Autism and Developmental Disabilities Monitoring Network (ADDM Network Surveillance PI CDC 2014). Se desconocen las causas de este aumento, aunque entre las hipótesis se encuentran: a) los cambios en los criterios diagnósticos a lo largo del tiempo; b) el diagnóstico de CEA en individuos que antes recibían el

diagnóstico de discapacidad intelectual u otros diagnósticos; y c) factores ambientales (Rattazzi 2014).



Universidad de
San Andrés

Análisis de la Oportunidad

Tendencias en el mercado del Autismo

- La intervención temprana de un niño con CEA mejora el pronóstico del niño (Rattazzi 2014).

La intervención temprana posibilita: 1) un mejor pronóstico del niño: se describen coeficiente intelectual más alto, mejores habilidades socio-comunicacionales y adaptativas, posibilidad de normalización de la actividad eléctrica cerebral, etc.; 2) la prevención de muchas dificultades asociadas a una trayectoria atípica de desarrollo; 3) una mejor calidad de vida para la familia; 4) una mayor inclusión educativa, al favorecer la concurrencia a la escuela común; 5) una reducción de los costos generales asociados al cuadro.

- El crecimiento a nivel mundial de las intervenciones de niños con CEA mediadas por padres (Oono, Honey y McConachie 2013).

A nivel mundial las intervenciones mediadas por padres se encuentran en crecimiento, así como también las intervenciones basadas en la comunidad, especialmente en aquellos lugares donde escasean especialistas. El racional de las intervenciones mediadas por padres es múltiple: por la cantidad de tiempo que pasan cerca de sus hijos, por la efectividad de sus intervenciones cuando están capacitados en técnicas específicas diseñadas según el perfil individual de sus hijos, y por la mejora de su calidad de vida a partir del efecto del “empoderamiento”.

- Apoyo de la Organización Mundial de la Salud (OMS) a la intervención temprana de niños con CEA (OMS 2013)

La Organización Mundial de la Salud apoya fuertemente la intervención temprana de niños con CEA. La OMS en el marco de su programa en Salud Mental mhGAP recomienda a nivel mundial el uso de programas de capacitación a padres de niños con trastornos del desarrollo. Es de fundamental importancia encontrar una solución a los desafíos con los que se encuentran muchas familias día a día, brindando herramientas efectivas acordes a las necesidades de estas familias.

- Existencia de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) declarados por la ONU, y específicamente el ODS 3, con los cuales Argentina se encuentra comprometida (Naciones Unidas 2015).

El programa de las Naciones Unidas para el desarrollo, en el marco de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, plantea la Salud como el ODS 3. Dentro de este objetivo se plantea: *“De aquí a 2030, reducir en un tercio la mortalidad prematura por enfermedades no transmisibles mediante su prevención y tratamiento, y promover la salud mental y el bienestar”* y *“El acceso a servicios de salud esenciales de calidad y el acceso a medicamentos y vacunas inocuos, eficaces, asequibles y de calidad para todos”* (Naciones Unidas 2015).

- La Responsabilidad Social Empresaria (RSE) como la creación de un valor compartido; cada vez son más las empresas que toman a la RSE como la creación de un valor compartido.

Según Porter, *“el concepto de valor compartido puede ser definido como las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social.”* (Porter y Kramer 2011).

- El concepto de compromiso social empresarial está floreciendo en la región de América Latina (Salamon y Lester 2008).

Según los autores Salamon y Lester: *“A poco más de unos escasos 13 años de la Conferencia de Cartagena que ayudó a difundir el concepto de RSE y cooperación entre las empresas y la sociedad civil en América Latina, el movimiento de compromiso social empresarial está floreciendo en la región. Muchas empresas latinoamericanas han ascendido por la pirámide de participación social empresarial. Hay pruebas convincentes de proliferación y profesionalización y estrategias que van más allá del paternalismo para incluir la participación de las comunidades. Las empresas de la región aún no han abrazado plenamente los pactos con la sociedad civil y entre ellas, pero se están produciendo acontecimientos alentadores. Por último, hay ejemplos poderosos y variados de penetración de compromiso social en las actividades comerciales básicas.”*

Competidores

Actualmente no existe en ningún país hispanoparlante algo que se compare con la propuesta de valor que desea ofrecer PANAACEA en este proyecto. Lo que existe actualmente en el mercado son las distintas terapias brindadas por diversos profesionales de la salud especialistas en autismo o desarrollo infantil. Estas suelen realizarse en consultorios, o en el mejor de los casos, por parte de un equipo interdisciplinario de profesionales.

El Modelo de Negocio: Business Model CANVAS

Clientes / Usuarios

Audiencia Primaria: el segmento del mercado al cual está dirigida la propuesta de valor son los padres, cuidadores o familiares de niños con CEA residentes argentinos que deseen formarse como facilitadores de talleres TEM presenciales para padres, familiares o cuidadores de niños con CEA menores a 6 años de edad con escaso o nulo nivel de lenguaje, que dispongan de tiempo para realizar 4 talleres TEM presenciales por año en su localidad o zona de influencia.

Características Psicográficas: las familias que tienen en su seno a un niño con una CEA, tienen indicadores de estrés crónico significativamente más altos que la población general (Hayes y Watson 2013). Está demostrado que el deterioro de la vida familiar que surge de las dificultades conductuales, de sueño y otras que presentan los niños con CEA se presentan, aunque el niño no tenga diagnóstico aún, con lo cual estas familias sufren desde la muy temprana edad el estrés y la angustia.

Características Demográficas: la prevalencia del autismo no tiene que ver con la demografía, por lo tanto, el tema atraviesa a familias de todo el mundo. Sin embargo, existe una marcada escasez de especialistas en la temática, y muchas familias ven vulnerados sus derechos de acceso a servicios en salud, ya sea por un tema económico o por falta de dichos servicios en la zona de residencia.

Relaciones con los clientes/usuarios

La relación con el cliente / usuario, en este caso padres o familiares de niños con autismo, resulta fundamental para el proyecto. Actualmente PANAACEA tiene

una relación muy cercana con su público objetivo: a lo largo de los últimos 5 años, PANAACEA ha logrado construir fuertes vínculos con ellos y son ellos quienes hoy esperan que se les brinden herramientas efectivas y de calidad para mejorar el pronóstico de sus hijos, la comunicación, y la convivencia con el autismo.

Propuesta de Valor

“Acceso universal y gratuito a curso de capacitación de calidad en herramientas de intervención temprana de efectividad comprobada, para mejorar el pronóstico de niños con CEA y la calidad de vida de sus familias.”

Los atributos diferenciales que presenta la propuesta de valor están basados en la excelencia y la experiencia con la que cuentan los profesionales especializados que brindan el curso de capacitación, la efectividad comprobada de las herramientas brindadas a través del curso en la mejora del pronóstico de los niños con CEA, la calidad del programa en base al “feedback” recibido por los padres que han realizado talleres TEM presenciales, el empoderamiento de los padres, y la gratuidad del curso que hacen que no existan barreras económicas.

Canales

Los canales que se utilizarán para hacer llegar la propuesta de valor a los usuarios se encuentra basado en un mix entre canales directos, canales indirectos, propios y asociados. El costo de este mix de canales es muy bajo si se piensa en función de la cantidad de prospectos contactados. Por otra parte, las entrevistas radiales y televisivas no involucran un costo de pauta televisiva, ya que esto surge del interés de la comunidad en estos temas y la necesidad de informar a la población.

Canales directos:

- ✓ Redes sociales propias: Facebook, Twitter, Instagram, Linked In
- ✓ Página web propia
- ✓ Mailing
- ✓ Plataforma digital

Actualmente PANAACEA realiza su estrategia de comunicación a través de

canales directos e indirectos siendo las redes sociales el medio más efectivo a la hora de comunicar a su público objetivo. El Facebook de PANACEA actualmente cuenta con más de 24.000 seguidores que interactúan en la red de manera constante, ya sea compartiendo en sus redes las publicaciones, comentando las mismas o enviando mensajes con consultas de su particular interés o respecto de los programas ofrecidos. El alcance orgánico promedio actual de una publicación de PANACEA ronda las 20.000 personas. Este alcance depende de la temática del posteo; se han alcanzado en forma orgánica más de 44.000 personas.

Canales indirectos:

- ✓ Información en las páginas web de organizaciones que integran RedEA (Red Espectro Autista, www.redea.org.ar) y pequeñas asociaciones de distintas partes del país.
- ✓ Redes sociales de organizaciones de padres de niños con autismo en el país.
- ✓ Medios masivos de comunicación (entrevistas de toma de conciencia o gacetillas de prensa informativas).
- ✓ Entrevistas de radio no pagas.

Respecto de los canales indirectos, en el sector de las OSFL (Organizaciones Sin Fines de Lucro) el lazo que existe entre las organizaciones que trabajan en la misma temática es muy fuerte, por lo tanto, cuando se ofrecen propuestas de valor de alto interés para el segmento objetivo, la comunicación se comparte y se viraliza desde las distintas asociaciones.

Fuentes de Ingreso

La fuente de ingresos en este modelo de negocio podría provenir de empresas que cuenten con un alto y real compromiso con la RSE, debido a que la propuesta de valor está ligada a generar un impacto social positivo, transformando positivamente la vida de niños y familias que conviven con el autismo en Argentina. La RSE no sólo favorece a la sociedad en su conjunto, sino que también deriva en beneficios directos para la empresa que la lleva a cabo, mejorando su imagen corporativa, aumentando el compromiso de sus trabajadores.

- El 23% de las PyMEs (Pequeñas y Medianas Empresas) industriales argentinas realiza iniciativas de RSE, principalmente a través de donaciones a fundaciones, OSFL u otras instituciones sociales o ambientales, o bien a través de la implementación de acciones para el cuidado del medio ambiente (tratamiento de residuos, uso reducido de energía y agua, entre otros) (Fundación Observatorio PyME 2014).
- Entre las empresas medianas la proporción de aquellas que desarrollan acciones de RSE asciende al 35%, mientras que para las pequeñas es del 22%. Por otro lado, el 31% de las PyME inversoras realiza RSE, y las que no invierten son sólo el 17%. (Fundación Observatorio PyME 2014)
- Las acciones de RSE llevadas a cabo por las empresas pueden estar dirigidas a cuidar el medio ambiente, promover mejoras en la calidad de vida de la población de su propia comunidad, mejorar el nivel de formación y el ambiente laboral de sus trabajadores, entre otras (Fundación Observatorio PyME 2014).

Otra fuente importante potencial de ingresos para el proyecto es el sector público, ya sea por medio del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, el Ministerio de Salud de la Nación, ministerios provinciales o municipios de todo el país. Estos cuentan con la responsabilidad de resolver problemáticas sociales y necesitan articular con distintos organismos para lograr implementar programas que las resuelvan.

Recursos Clave

Los activos requeridos y más importantes para hacer funcionar el proyecto están relacionados con:

- ✓ Recursos humanos capacitados:
 - Los recursos humanos resultan un eje central en nuestra propuesta de valor, una de las claves está relacionada con el conocimiento de nuestros profesionales, la experiencia y el desarrollo de los talleres en una co-creación conjunta por parte de los capacitadores (profesionales de la salud de PANAACEA) y los facilitadores (padres de niños con autismo).
- ✓ Recursos físicos:

- Sistemas de tecnología informática que hacen a la clave del curso TEM Online.
- Equipamiento: computadoras, cámaras filmadoras (ya sea utilizando un teléfono o cámaras digitales), plataforma Ilumivu (plataforma informática que se utilizará para desarrollar los módulos de capacitación), sistemas de edición de video.
- ✓ Intelectual:
 - Bases de datos de padres de niños con CEA con las que actualmente cuenta PANAACEA.
 - Relaciones con organizaciones de padres, asociaciones de la sociedad civil, relaciones con empresas.
 - La marca PANAACEA en el campo de las CEA.
 - Propiedad intelectual del desarrollo del “Curso TEM Online”.
- ✓ Financiero:
 - En el caso de este plan de negocios que se desarrolla en el marco de una asociación civil sin fines de lucro se necesita de la inversión en el proyecto para que se concrete la oferta de la propuesta de valor.
 - Empresas que se encuentren dispuestas a invertir en generar un impacto social positivo desde el marco de RSE.
 - Sector público a través de Ministerio Nacional de Desarrollo Social, Ministerio Nacional de Salud, Ministerios Provinciales o Municipios.

Actividades Clave

Las actividades claves para el desarrollo de la propuesta de valor consisten en:

- ✓ Desarrollar el contenido de los módulos de capacitación (creación, filmación y edición) y evaluación de cada módulo
- ✓ Carga de material en la plataforma digital y mantenimiento de la misma.
- ✓ Búsqueda de financiación/fondos para el proyecto.
- ✓ Selección por parte de los profesionales de padres/facilitadores del curso de distintos puntos del país.
- ✓ Convocatoria de inscripción a potenciales padres/facilitadores.
- ✓ Certificación de los facilitadores.

- ✓ Preparación de reporte para el financiador del proyecto y la comunidad en general.

Sociedades Clave

Las sociedades más importantes para desarrollar el proyecto con éxito son las asociaciones de padres ligadas a la temática de autismo, muchas de ellas cuentan con nodos distribuidos por distintas provincias de la Argentina, esto resultará clave para llevar adelante los talleres, la comunicación, como también brindando soporte en lo que se pueda requerir a nivel local. La relación actual con PANACEA es muy estrecha y se muestran deseosos de recibir capacitaciones de la mano de PANACEA.

Otras sociedades claves son las empresas o entidades públicas que se vean interesadas en financiar y apoyar la causa del autismo y el impacto positivo en las familias.

Estructura de Costos

Los costos que son más representativos tienen que ver con:

- Desarrollo de módulos de capacitación (honorarios de profesionales de la salud para realizar dicho desarrollo).
- Costos de la carga de material en la plataforma digital donde se desarrollarán los módulos. (Soporte Técnico)
- Creación y mantenimiento de la comunidad en redes sociales (Marketing)
- Honorarios de tutoría y seguimiento de los alumnos por parte de los profesionales de la salud.
- Honorarios de Coordinación del Proyecto (profesional de la Salud)
- Filmación de clases y de taller TEM Presencial.
- Programación y edición de los módulos de capacitación.

Análisis del Entorno Macro-Económico

El análisis del entorno macro-económico resulta importante para comprender y evaluar los factores externos a la organización que podrían afectar a la gestión del proyecto. El segmento del autismo muestra los siguientes puntos relevantes.

Entorno Político:

- Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (Ley 26.378).
- Ley Nacional de Discapacidad (24.901): todas las personas DEBEN contar con la cobertura de los tratamientos indicados.
- Ley Nacional de Autismo (27.043): fue sancionada en el año 2014 y aún no reglamentada. Foco en detección temprana y 100% de cobertura de los apoyos.

Entorno Económico:

- En el 50% de las familias que conviven con el autismo alguno de sus miembros ha tenido que recortar horas de trabajo o dejar el trabajo por el cuidado de la persona con autismo, y el 42% de las familias ha tenido problemas financieros a causa del autismo (REAL 2016).
- Las obras sociales no cubren la totalidad de los tratamientos que se indican, por lo que las familias muchas veces tienen que invertir recursos propios para costear los tratamientos. (REAL 2016)
- Actualmente los hospitales públicos no ofrecen servicios de intervención temprana para niños con condiciones del espectro autista.

Entorno Social:

- Evidencia de que la intervención temprana mejora el pronóstico de los niños con CEA y la calidad de vida de las familias (Rattazzi 2014).
- Fuerte presencia de organizaciones de la sociedad civil relacionadas a la temática que llevan a cabo actividades de toma de conciencia, promueven la defensa de derechos de personas con CEA, inciden en políticas públicas.
- Declaración por parte de la ONU del 2 de abril como Día de Toma de Conciencia Mundial sobre el Autismo
- Avidéz por parte de la comunidad de personas y familias que conviven con el autismo de recibir información y de poder ser ellos mismos quienes colaboren con el desarrollo saludables de sus hijos.
- Significativo reconocimiento a nivel nacional de varias organizaciones vinculadas a la temática del espectro autista, como por ejemplo APADEA,

CEUPA, TGD Padres, Brincar, AsAAr. La mayoría de estas organizaciones fueron formadas hace muchos años y se dedican a difundir información sobre las CEA y brindar acompañamiento a muchas familias afectadas por la problemática.

Entorno Tecnológico:

- La conexión a internet ha logrado democratizar el acceso a la información, eliminando barreras geográficas y económicas.
- El uso de teléfonos inteligentes y el desarrollo de aplicaciones ha favorecido el acceso a la información.
- Se pueden realizar pesquisas online y de manera gratuita para identificar a niños en riesgo de presentar CEA.

El macro-entorno se muestra altamente favorable para el desarrollo del proyecto, ya que resuelve una problemática social existente y lo hace a través de herramientas tecnológicas que son de fácil acceso. Por otra parte, el entorno político se muestra propicio e interesado en la temática como bien lo refleja la ley de autismo sancionada en 2014.

Plan de Negocios

Acerca de la Asociación Civil PANAACEA

P.A.N.A.A.C.E.A (Programa Argentino para Niños, Adolescentes y Adultos con Condición del Espectro Autista) es una asociación civil sin fines de lucro que se constituyó en el año 2012 por un grupo de profesionales con amplia experiencia en el trabajo con niños y, en especial, niños con autismo y sus familias. En PANAACEA proponen una mirada abierta e integral que se ajuste a la individualidad de cada niño y su familia. Los pilares de la organización se basan en la toma de conciencia, la investigación, la capacitación y la asistencia desde los abordajes relacionales, enriquecidos con los aportes de aquellos que derivan del análisis conductual aplicado, integración sensorial, comunicación y lenguaje e intervenciones biomédicas, entre otros.

Se encuentra conformada por un equipo de profesionales interdisciplinarios dentro de los que se encuentran psiquiatras, pediatras, psicopedagogos, terapeutas ocupacionales, musicoterapeutas, psicólogos y docentes especializados en educación inclusiva.

Valores de PANAACEA: los valores sobre los que se edifica PANAACEA son la ecuanimidad, la compasión, el amor, el optimismo, la alegría, el altruismo, la solidaridad y la justicia. El trabajo de PANAACEA se guía por el lema *“Es imposible saber de qué son capaces nuestros niños hasta que no sabemos de qué somos capaces nosotros mismos”*.

Visión: la visión de PANAACEA se encuentra enraizada en la creencia de que el cuidado de la salud, la educación y la accesibilidad a las prácticas diagnósticas y terapéuticas más actualizadas son derechos universales que toda persona con Condiciones del Espectro Autista debe recibir. Buscan una sociedad más y mejor informada sobre las Condiciones del Espectro Autista, para lograr una mayor integración y mejor cuidado de cada una de ellas.

Misión: la misión de PANACEA se centra en la toma de conciencia sobre las condiciones del espectro autista, la capacitación de profesionales de la salud, docentes, padres, familiares y comunidad en su conjunto, la investigación original para el aporte del conocimiento sobre el tema y en la asistencia a las familias por medio de prácticas terapéuticas de vanguardia.

Dentro de las iniciativas del área de asistencia a familias, PANACEA hace 3 años realiza talleres TEM, estos son talleres gratuitos presenciales de 2 días consecutivos de duración (6 horas cada día), que un facilitador realiza con un grupo de 15-25 padres/cuidadores/familiares. Los contenidos de los talleres TEM consisten en herramientas de intervención temprana destinadas a cuidadores de niños pequeños con CEA, para que puedan relacionarse, jugar y comunicarse de mejor manera con sus hijos. Las siglas TEM provienen del programa “Transforming Everyday Moments”, traducido al castellano como Transformando los Momentos de Cada Día. Los talleres se realizan en la sede de PANACEA (Martinez, Pcia Bs As) con una periodicidad mensual.

Algunos resultados actuales de los talleres TEM presenciales:

- Más de 400 cuidadores de niños con CEA han realizado los talleres TEM presenciales, viéndose empoderados y refiriendo mejoras en el pronóstico de sus hijos y en su calidad de vida.
- Estudio comprueba la efectividad de los talleres TEM, demostrando mejoras en el pronóstico de los niños con CEA.
- Resulta imposible satisfacer la demanda que se presenta, debido a la falta de recursos humanos, económicos, espacio físico y tiempo.
- Concurren familias de todas partes del país y en algunos casos países de la región (Paraguay, Chile, Uruguay, Perú)
- El feedback de los padres luego de realizar el taller es altamente positivo, todos ellos solicitan que se realice en distintas provincias del país.

El Curso TEM Online lograría escalar en forma exponencial los talleres de intervención temprana de niños con autismo TEM, impactando positivamente en más de 2.000 familias que conviven con el autismo en Argentina versus el

impacto en 250 familias, que es lo que actualmente se logra con los talleres que se brindan en la sede de PANACEA en Martinez.

Objetivos generales del proyecto Curso TEM Online

- Capacitar a cuidadores/padres/familiares de niños con CEA en herramientas de intervención temprana.
- Mejorar el pronóstico de los niños con CEA y la calidad de vida de sus familias a través de los talleres TEM.

Objetivos específicos del proyecto Curso TEM Online

- Desarrollar el Curso TEM Online en el plazo de 2 meses.
- Lanzar el “Curso TEM Online”, formando 100 facilitadores en las 24 provincias de la Argentina impactando en más de 2.000 familias en el plazo de 1 año.
- Capacitar a través del “Curso TEM Online” a 950 facilitadores ubicados en distintos puntos del país impactando positivamente en más de 170.000 familias que conviven con el autismo en el plazo de 5 años.

Universidad de

Análisis 5 Fuerzas - Cruz de Porter (M. E. Porter 1997)

El análisis de la cruz de Porter brinda un marco estratégico para analizar el nivel de competencia que existe en el sector y detectar amenazas y oportunidades en el desarrollo de la estrategia del negocio.

Sector industrial

El curso TEM Online se desarrolla dentro de la industria de la Salud (Salud Mental), en el segmento de desarrollo infantil, crianza, y puntualmente en lo que refiere a Condiciones del Espectro Autista.

Competidores actuales:

Actualmente no existe en el país ni en países de habla hispana un curso de idénticas características que Curso TEM Online, el cual, además de ser una

herramienta innovadora para padres y cuidadores, cuenta con efectividad comprobada en la mejora del pronóstico de los niños con CEA.

Sustitutos:

Los servicios sustitutos que se presentan en el sector están basados en diferentes terapias que los niños realizan en los consultorios de los profesionales de la salud (como terapia cognitiva conductual, ocupacional, del lenguaje, etc.). Constituyen abordajes distintos a lo que se propone en el Curso TEM Online, que busca en vez empoderar a los padres/cuidadores/familiares del niño para que sean ellos quienes puedan ayudar a sus hijos en el desarrollo socio-comunicacional.

- Terapias específicas para niños con CEA.
- Cursos de crianza para padres.
- Grupos de padres, charlas informativas brindadas por especialistas.
- Cursos de crianza para padres en general.
- Cursos para padres de desarrollo infantil.

Competidores potenciales:

- Programa Parent Skills Training (PST) de la OMS.
- Cursos de desarrollo infantil que brinden herramientas destinadas a padres de niños con autismo.
- Organizaciones o grupos de padres que puedan copiar los materiales y las técnicas y comiencen a brindar el curso.

Proveedores:

- Diseñadora original de los talleres TEM presenciales (“Transforming Everyday Moments” - Transformando los Momentos de Cada Día).
- Plataforma ILUMIVU.

Usuarios:

- Padres/Facilitadores de niños con autismo menores a 6 años sin lenguaje o lenguaje escaso.
- Personas que compartan muchas horas o familiares de niños menores de 6 años con condiciones del espectro autista, ávidas de herramientas, comprometidas con el desarrollo de los niños.

Análisis de las fuerzas competitivas

Rivalidad entre competidores existentes: Baja

La rivalidad de los competidores existente se refiere a el grado de equilibrio entre competidores. Cuando hay jugadores que tienen “expertise” dentro de un sector, existe el peligro de gran competencia cuando uno de ellos intenta sacar ventajas sobre el otro.

En esta industria y tratándose de un servicio gratuito el peligro de que exista un servicio de similares características que cuente con efectividad comprobada y que se brinde en forma gratuita es significativamente bajo. Por otra parte, el alto posicionamiento con el que cuenta PANAACEA dentro del rubro del autismo hace que la rivalidad que se presente en el sector sea baja.

Amenaza de nuevos ingresos - Competidores potenciales: Media

Actualmente no existe un curso de intervención temprana para padres similar con efectividad comprobada en la mejora del pronóstico de los niños en cuanto a la socio-comunicación e interacción con sus padres. El desarrollo de un programa del estilo que presenta PANAACEA requiere de un desarrollo intelectual que no solo incurre en altos costos, sino que demandaría de mucho tiempo para desarrollarlo. Asimismo, comprobar la efectividad del mismo tomaría alrededor de dos años. Por todos estos motivos es que en el corto y mediano plazo las barreras de entrada son elevadas. Por otro lado, al compartir la información puede suceder que otras organizaciones intenten copiar algunas de las herramientas que se enseñan en el curso. El hecho de actuar como “first-mover” en el mercado favorece el posicionamiento, y a medida que logre fortalecer ese posicionamiento, se fortalecerá la barrera de entrada de nuevos competidores.

Poder de negociación con proveedores: Media

El principal proveedor clave es Kat Houghton, quien desarrolló en Estados Unidos el taller TEM, y PANAACEA lo adaptó en base a las necesidades de la población argentina, costumbres, cultura, etc. El poder del proveedor es medio ya que si bien el convenio que ha realizado con PANAACEA lo muestra como única institución a quien ha cedido los derechos, no se encuentra en manos de PANAACEA el control de que pueda decidir brindar los mismos derechos a otra

institución en Latinoamérica. Por lo tanto, se considera que esta brecha es media.

Amenaza de servicios sustitutos: Baja

En el caso del curso TEM Online la amenaza de servicios sustitutos es baja si tomamos en consideración que no existen en Argentina, fuera de los talleres TEM presenciales, intervenciones mediadas por padres en niños que presentan CEA. Los servicios que se muestran como sustitutos son las terapias desarrolladas por los profesionales que no serían exactamente sustitutos de este servicio.

Poder de negociación con clientes/usuarios: Alto

El poder de negociación de PANAACEA frente a los usuarios del servicio ofrecido es alto debido a que no existe un servicio similar en el mercado y los potenciales usuarios (facilitadores, padres, cuidadores, familiares de niños con CEA) se encuentran ávidos de información y por otra parte el alto reconocimiento de los profesionales que conforman el equipo hace que la palabra de ellos sea de mucha importancia para la población que convive con el autismo.

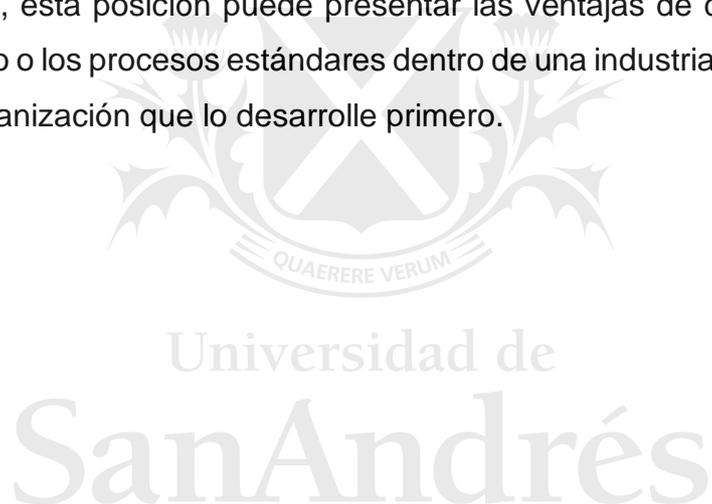
El análisis de esta matriz demuestra que la rivalidad que plantea el sector para el desarrollo del Curso TEM Online no es una amenaza para PANAACEA, la única amenaza podría presentarse en caso de que PANAACEA no logre posicionarse como único certificador en talleres TEM en el país. La oportunidad que presenta el sector es la necesidad de herramientas e información que muestran los potenciales facilitadores.

Estrategia Competitiva

Dentro de lo que Porter define como estrategias genéricas se encuentran la estrategia de liderazgo en costos, la estrategia de diferenciación y estrategia de enfoque (Porter 1997). En el caso particular del servicio “Curso TEM Online” ofrecido por PANAACEA, la estrategia a desarrollar es una estrategia de diferenciación, ya que existen atributos diferenciales que cuentan con un alto valor percibido por los potenciales usuarios, logrando de esta forma una posición única en el mercado en el cual se desempeña.

Se pueden identificar las siguientes ventajas competitivas en relación al Curso TEM Online:

- PANAACEA posee la propiedad intelectual del curso, lo que dificulta la copia o el plagio del mismo.
- La valoración altamente positiva de las familias respecto de la trayectoria de los profesionales que se encuentran a cargo del curso.
- La calidad y excelencia del programa.
- La experiencia en realizar servicios similares hace que PANAACEA cuente con un calce de actividades que tomaría mucho tiempo en ser copiado o imitado.
- Ser “first-movers” (Barney 2011): esta ventaja es generada por quienes adoptan tempranamente decisiones estratégicas y tecnológicas de alto impacto, esta posición puede presentar las ventajas de crear las reglas de juego o los procesos estándares dentro de una industria que beneficien a la organización que lo desarrolle primero.



Plan de Marketing

Investigación de Mercado

Con la intención de validar la oportunidad de formar facilitadores de talleres TEM en todo el país y conocer si existía interés por parte de distintos profesionales de la salud, docentes y padres / cuidadores, realizamos una encuesta con posibilidad de inscripción para potenciales facilitadores de talleres TEM. Este formulario de inscripción para potenciales facilitadores de “Talleres TEM” fue publicado en la página de PANACEA y en las redes sociales de la organización; la comunicación del mismo ofrecía la posibilidad de inscribirse en el curso de formación de coordinadores de talleres TEM. Esta publicación contó con un alcance de más de 45.000 personas en forma orgánica, es decir, sin hacer inversión para la publicación de la misma.

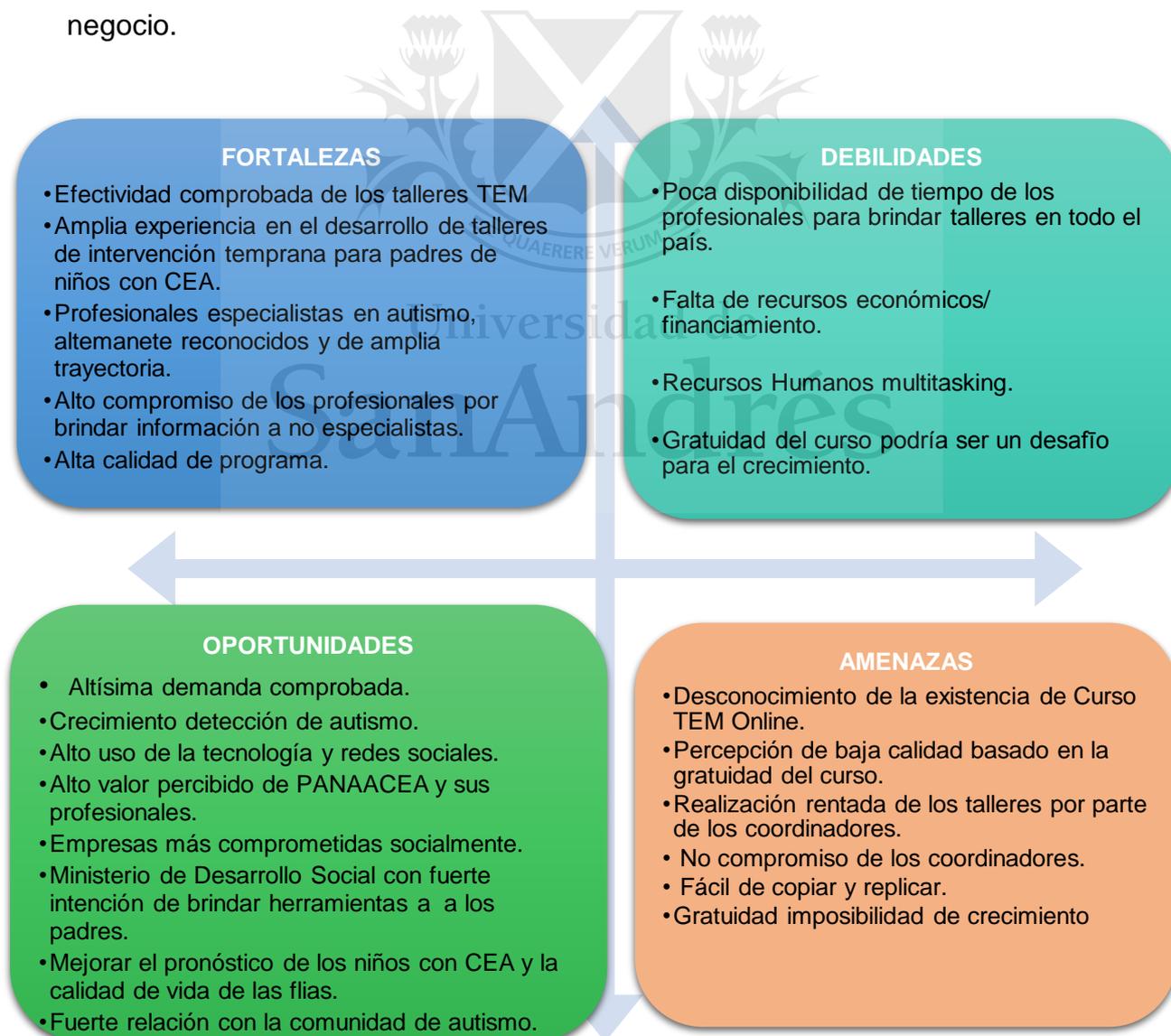
Algunos resultados de la encuesta / formulario de inscripción:

- ✓ En el transcurso de 1 mes el total de inscriptos al Curso TEM Online fue de **911** personas.
- ✓ Dentro de los inscriptos se encontraron representados **14 países de habla hispana**.
- ✓ El 94% de los potenciales facilitadores que completaron el formulario fueron de nacionalidad argentina, seguidos por Uruguay y Chile
- ✓ Se inscribieron personas de las **24 provincias de Argentina** (Anexo II)
- ✓ Las localidades más representativas fueron Provincia de Buenos Aires (39%), C.A.B.A (10%) y Santa Fe (7,6%), seguidas por Córdoba, Corrientes y Entre Ríos.
- ✓ La mayoría de los inscriptos fueron docentes, seguidos por psicólogos y familiares de niños con CEA.

Análisis de Situación

Análisis FODA

Con el objetivo de analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del “Curso TEM Online” y de la organización se utiliza la matriz FODA, la cual arrojará como resultado el análisis las fortalezas y debilidades que presenta la organización respecto del Curso TEM Online y las oportunidades y amenazas que presenta el entorno. Este análisis brinda la posibilidad de poner atención a las debilidades para que no logren ser potenciadas por las amenazas que presentas por el entorno, o viceversa, que las fortalezas puedan ser potenciadas por las oportunidades que presenta el entorno/mercado. De esta forma obtendremos los key drivers o claves de éxito para nuestro proyecto o negocio.



En este caso los 'key drivers' o claves de éxito que se desprenden de la matriz se encuentran relacionados con: A) Potenciar la experiencia de los especialistas en autismo formando no especialistas a través de una herramienta digital (Curso TEM Online), contrarrestando de esta forma las debilidades de la organización de falta de tiempo y recursos económicos para realizar talleres presenciales en todo el país; B) Buscar recursos económicos en empresas que se encuentren comprometidas con el desarrollo de políticas y programas de RSE o Ministerio de Desarrollo Social de la Nación; C) Uso de la tecnología para brindar herramientas de altísima calidad a un costo bajo, en forma gratuita y universal para los padres o no especialistas que se formen como facilitadores del Curso TEM Online.

Matriz de Desarrollo

		PRODUCTO	
		Actual	Nuevo
MERCADO	Actual	<i>PENETRACIÓN</i>	<i>DIFERENCIACIÓN O DESARROLLO DE PRODUCTOS</i>
	Nuevo	<i>SEGMENTACIÓN O DESARROLLO DE MERCADOS</i>	<i>DIVERSIFICACIÓN</i>

La matriz de desarrollo de Ansoff (Dvoskin 2004) propone analizar el producto o servicio respecto de los mercados, buscando determinar la mejor estrategia para llevar a cabo en base a la situación en la cual se encuentre la organización y el servicio. En el caso del "Curso TEM Online", la estrategia a desarrollar es "Desarrollo de Producto o Diferenciación", ya que corresponde al desarrollo de un nuevo producto o servicio en un mercado actual o ya conocido.

Si se combina el análisis de las matrices FODA y Ansoff se obtiene como resultado un diagnóstico más exhaustivo y certero de cómo se encuentra la

organización y cuál podría ser la mejor estrategia de posicionamiento que le convendría llevar a cabo. En el caso del Curso TEM Online este resultado muestra que el mejor posicionamiento para la organización es el desarrollo de un nuevo producto, apaleando de esta forma las debilidades que presenta la organización respecto de la falta de tiempo y recursos humanos, con la potencialidad de brindar una solución a un mercado en amplio crecimiento y con una población ávida de herramientas e información.

Marketing Mix

Producto / Servicio

El “*Curso TEM Online*” está dirigido a padres de niños con CEA que deseen ser facilitadores en sus localidades y zonas de influencia de talleres TEM presenciales para padres de niños con CEA.

El taller TEM, creado por la Dra. Kat Houghton¹, es un programa que surge de investigaciones relacionadas con la importancia de la intervención temprana, las intervenciones mediadas por padres que fueron mostrando efectividad y los conceptos teóricos más importantes relacionados con el desarrollo de la comunicación social en niños con autismo.

En base a la experiencia positiva que PANACEA ha recolectado en los últimos 5 años realizando los talleres TEM surge la posibilidad de realizar el Curso TEM Online acercando una alternativa de solución a dos objetivos: capacitación de recursos humanos locales en el taller TEM y el ofrecimiento de una intervención temprana y efectiva a los padres de niños con autismo, mediante la enseñanza de distintas estrategias para que sean implementadas por ellos mismos.

El taller TEM enseña directamente a los padres cómo facilitar en sus hijos con CEA la adquisición de habilidades socio-comunicacionales tempranas que se consideran fundamentales. El programa TEM organiza de manera clara y simple conceptos y estrategias prácticas para comprender las conductas de los niños con CEA, mejorar la calidad de interacción entre padres e hijos y desarrollar las

¹ Dra. Kat Houghton autora de los talleres TEM (Transforming Everyday Moments)

capacidades de comunicación social espontánea de los niños. Desarrolla conceptos como los de raíces y frutos sociales, enganche, fácil y divertido, y otros, que centran la atención en los pasos del ciclo de interacción y promueven el desarrollo de la atención conjunta y la comunicación en los niños.

Por otro lado, el taller TEM privilegia el aprendizaje vivencial a partir de la participación activa de los padres, ofreciendo propuestas como las de juegos de rol, video-modelado y elaboración grupal de estrategias dirigidas a cada niño en particular. Es por esta razón por lo cual se necesita formar a facilitadores a través del “Curso TEM Online”: para que desarrollen el taller TEM presencial en sus zonas de influencia. No basta con que todos los padres realicen el curso online, porque la dinámica presencial es de suma importancia para el aprendizaje de los conceptos a transmitir y en la evaluación de la implementación práctica de las estrategias de juego aprendidas.

El facilitador debe conocer profundamente los conceptos resumidos en el “Curso TEM Online” así como tener experiencia en el trabajo con niños con CEA. Su rol principal es el de facilitar, moderar, estimular el intercambio y el arribo a conclusiones por parte de los participantes de los talleres presenciales TEM.

La duración del Curso TEM Online es de 3 meses. El curso consta de 3 módulos. Los primeros 2 módulos constan de 8 clases cada uno. Cada módulo cuenta con una evaluación que el alumno debe completar en forma obligatoria y sin excepción al finalizar el módulo cursado; el alumno debe aprobar cada módulo para pasar al siguiente. En el anexo V podrán encontrar detallados los contenidos de cada módulo del curso.

Precio

El Curso TEM Online se ofrecerá en forma gratuita a todos los facilitadores que deseen formarse, esta condición se basa en que sea accesible para toda la población argentina. Los costos de dicho curso son cubiertos por los distintos financiadores del proyecto, empresas del sector privado, entidades públicas relacionadas a la salud o desarrollo social o grandes donantes.

Plaza

Segmentación

El Curso TEM Online está dirigido a un segmento específico de la población argentina que convive con niños con CEA. Esta segmentación se desarrolla a partir de varios criterios definidos por los miembros que conforman el equipo del Curso TEM Online. Estos criterios se basan en la experiencia de los profesionales en el desarrollo de los talleres TEM presenciales y en algunos factores que resultan claves para llevar adelante el proyecto por parte de los facilitadores.

El primer año se formarán 100 facilitadores en el Curso TEM Online que serán seleccionados por los profesionales de PANAACEA. Los criterios de selección o segmentación para estos 100 integrantes se basan en las siguientes variables:

A) **Demográficas:** Densidad de población, representatividad en las 24 provincias de la Argentina. Se busca que se encuentren representadas todas las provincias de la Argentina, distribuyendo en forma proporcional a la densidad poblacional los recursos para cada una de ellas.

- Provincia de Buenos Aires: 30 facilitadores.
- Ciudad Autónoma de Buenos Aires: 20 facilitadores.
- Provincia de Córdoba: 12 Facilitadores.
- Provincia de Santa Fe: 10 facilitadores.
- Provincia de Mendoza: 5 facilitadores.
- Provincia de Salta: 3 facilitadores.
- Provincia de Corrientes: 3 facilitadores.
- Provincia de Tucumán: 2 facilitadores.
- Provincia de Santa Cruz: 1 facilitador.
- Provincia de San Juan: 1 facilitador.
- Provincia de Formosa: 1 facilitador.
- Provincia de Neuquén: 1 facilitador.
- Provincia Santiago del Estero: 1 facilitador.
- Provincia de San Luis: 1 facilitador.
- Provincia de La Rioja: 1 facilitador.
- Provincia de Catamarca: 1 facilitador.
- Provincia de Río Negro: 1 facilitador.

- Provincia de La Pampa: 1 facilitador.
- Provincia de Chubut: 1 facilitador.
- Provincia de Tierra del Fuego: 1 facilitador.
- Provincia de Misiones: 1 facilitador.
- Provincia de Chaco: 1 facilitador.
- Provincia de Jujuy: 1 facilitador.

B) **Estilo de vida:** Padres de niños con CEA que cuenten con:

- Contacto diario o cotidiano con niños con CEA menores a 6 años de edad con escaso o nulo nivel de lenguaje.
- Alta relación con padres o grupos de padres de niños recién diagnosticados con CEA.
- Miembros de asociaciones de padres o grupos de personas relacionadas con la temática del autismo.
- Acceso a internet y dispositivos tales como teléfonos inteligentes, cámara filmadora, computadora, micrófonos, etc.
- Espacio físico y tiempo disponible para realizar 4 talleres en el año para padres de niños con CEA.
- Alto compromiso y dedicación para transmitir en forma presencial y gratuita lo aprendido a padres de niños con CEA
- Respetar la condición de gratuidad de los talleres y la periodicidad de los mismos.

Distribución

El canal que se utilizará para llegar al público objetivo es una plataforma online. Algunos de los beneficios que presenta esta plataforma son su fácil acceso y navegación por el sitio, la posibilidad de que cada alumno realice la carga de los videos que debe compartir con sus tutores a lo largo de la cursada, los foros entre los participantes del curso y sus tutores, servicio de mail conectado con la plataforma y mensajería instantánea.

En los Anexos III y IV se puede observar el boceto del curso en la plataforma, junto con los módulos y evaluaciones y los detalles de acceso a la misma.

Promoción

El plan de comunicación se desarrolla en tres etapas, con objetivos distintos de comunicación y audiencias distintas. La primera etapa se centra en comunicar la existencia del Curso TEM Online junto con la convocatoria para los potenciales participantes, fomentando la pre-inscripción al mismo. En esta etapa será clave el alcance de la comunicación. Esto dependerá no solo de los medios que se utilicen sino también del apoyo de las distintas asociaciones vinculadas a la temática y a las entrevistas en medios masivos de comunicación (por ejemplo: entrevistas radiales, televisión y gacetillas en medios digitales).

La segunda etapa es una comunicación customizada a la audiencia que completó la pre-inscripción al curso con el objetivo de informar las personas que fueron seleccionadas para comenzar el Curso TEM Online. En esta etapa la clave consiste en la claridad del mensaje, la personalización del mismo y atender las consultas que puedan surgir.

La tercer y última etapa, tiene como objetivo informar a toda la población que convive con el autismo en Argentina, mayormente a los padres de niños recién diagnosticados con autismo o menores a 6 años, acerca de la existencia de talleres de intervención temprana gratuitos en las distintas provincias del país junto con la posibilidad de anotarse para concurrir a la realización de los mismos. La clave de éxito de esta etapa, al igual que la primera, se basa en el alcance de la comunicación y el apoyo de las instituciones locales de cada provincia respecto de la misma, tanto por parte de los medios locales como de las organizaciones ligadas al autismo. En el anexo VI se describe cada etapa en forma detallada, junto con el cronograma de comunicación.

Presupuesto de Marketing

El presupuesto de marketing se centra en el fuerte plan de comunicación que se desarrollará a través de redes sociales, campañas de mailing y gacetillas de prensa. Los valores expresados se encuentran en referencia a los valores de mercado para el desarrollo de este tipo de campañas.

El incremento que se muestra año a año se debe a la indexación realizada por el índice de inflación correspondiente a cada año, correspondiente a 20% en el

año 1, 15% en el año 2, 10% el año 3, 8% el año 4 y 6% el quinto año. Los valores se encuentran expresados en pesos argentinos.

Descripción	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Manejo de Redes Sociales	\$ 4.000	\$ 6.600	\$ 6.260	\$ 14.761	\$ 21.646
Mailing	\$ 3.000	\$ 4.950	\$ 6.445	\$ 7.761	\$ 8.826
Prensa	\$ 4.000	\$ 7.600	\$ 10.360	\$ 12.789	\$ 14.756
Total	\$ 21.000	\$ 39.150	\$ 53.065	\$ 68.372	\$ 75.229



Universidad de
San Andrés

Plan de Recursos Humanos

Equipo y descripción de puestos

El equipo que llevará adelante el proyecto estará conformado por seis integrantes quienes se desempeñaran en los siguientes puestos: Coordinación del Curso TEM Online, Tutoría de facilitadores/alumnos, Soporte técnico y Comunicación y Marketing.

Puesto: Coordinador del Curso TEM Online

Responsabilidades del puesto: Coordinación del Curso TEM Online

- Selección de padres/facilitadores que realizan el curso.
- Seguimiento de tutores y alumnos.
- Realizar informe final con los resultados del programa.
- Evaluación final y certificación de los participantes en el curso.

Coordinación del Curso TEM Online: Alexia Rattazzi. Médica psiquiatra infanto-juvenil, especialista en autismo con más de 20 años de experiencia, miembro de International Society for Autism Research (INSAR), miembro de AAPEA y AAPI, co-fundadora de PANAACEA, coordinadora del área de toma de conciencia en PANAACEA. Facilitadora de talleres TEM presenciales en PANAACEA desde el año 2013.

Puesto: Tutor del Curso TEM Online

Responsabilidades del puesto:

- Realizar los módulos de capacitación del Curso TEM Online.
- Tutoría de padres/facilitadores/alumnos del curso.
- Hacer devoluciones a cada uno de los participantes en el curso.
- Informar al coordinador los avances del programa en forma mensual.

Tutor y Docente: Sebastián Cukier. Médico psiquiatra infanto-juvenil, especialista en autismo con más de 20 años de experiencia, miembro de INSAR y APSA, coordinador del área del área de investigación y co-fundador de PANAACEA. Facilitador de talleres presenciales TEM desde el año 2013.

Tutor y Docente: Pierina Landolfi. Psicopedagoga especialista en autismo con 20 años de experiencia. Actual coordinadora del área de Intervención y co-fundadora de PANACEA. Facilitadora de talleres TEM presenciales desde el año 2013.

Tutor y Docente: Daniela Melfi. Terapista Ocupacional, especialista en autismo, con más de 15 años de experiencia. Facilitadora de talleres TEM presenciales desde el año 2017.

Puesto: Soporte Técnico

Responsabilidades del puesto:

- Filmación y edición de los módulos de capacitación.
- Carga de módulos a la plataforma digital donde se desarrollará el curso.
- Brindar soporte técnico a alumnos, tutores y coordinadores del Curso TEM Online.
- Brindar acceso a los participantes, coordinadores y tutores del curso a la plataforma ILUMIVU.
- Realizar un informe mensual a coordinadores y tutores del curso acerca del acceso de los alumnos a la plataforma y dificultades que se presenten.

Soporte Técnico: Mario Romero. Especialista en desarrollo web, sistemas de información, filmación y edición de videos.

Puesto: Marketing y Comunicación

Responsabilidades del Puesto:

- Desarrollo de estrategia de lanzamiento.
- Desarrollo de recursos.
- Comunicar el Curso TEM Online a través de diferentes medios.
- Realizar gacetillas de prensa.
- Crear relaciones con distintos medios periodísticos.
- Crear contenido para las redes sociales.
- Mantener las redes sociales activas y dar respuesta a las consultas que se presenten.
- Realizar mailings de comunicación con los participantes y potenciales participantes del curso.

- Informar mensualmente al coordinador sobre los resultados de la comunicación.
- Realizar informe mensual dirigido al financiador del proyecto.

Marketing y Comunicación: Teresita Ormaechea. Licenciada en Marketing con más de 10 años de experiencia en el área de marketing en la industria farmacéutica, responsable del área de Desarrollo de Recursos en PANAACEA.

Fortalezas del equipo

Una de las fortalezas más importantes de este equipo, que resulta un factor clave y sumamente importante, tiene que ver con la motivación; un equipo motivado es un equipo más productivo. Los integrantes del equipo conformado para el desarrollo del “Curso TEM Online” muestran una motivación intrínseca y trascendente. Cada uno de ellos realiza el trabajo por la satisfacción de poder hacerlo, no se encuentran motivados tanto por la recompensa sino por la satisfacción que les brinda su trabajo, sintiendo que están contribuyendo para un bien mayor con la tarea que realizan. Son conscientes de que el trabajo que desarrollan cuenta con un propósito de orden superior que tiene que ver con mejorar la calidad de vida de niños con condiciones del espectro autista y sus familias. Esto trasciende ampliamente la organización o la recompensa que puedan recibir por el trabajo realizado.

La motivación se centra en saber que pueden transformar la vida de personas con niveles elevados de estrés, sin acceso a información y que pueden ser vectores de cambio en el objetivo de crear una sociedad más inclusiva. Esto hace que este equipo se encuentre altamente motivado por llevar adelante el proyecto, por aprender en el proceso y mejorar lo que sea necesario hasta lograr este propósito común. La motivación de trascender de cada uno de sus integrantes hace que los obstáculos que se presenten en el camino no sean razón alguna para abandonar el proyecto, sino para buscar nuevas formas de llevarlo a cabo.

Liderar un equipo con propósito, sin duda es una tarea más sencilla que hacerlo en un equipo en el cual debemos crear este propósito común y unificar criterios

para obtenerlo. El líder de este equipo muestra fortalezas naturales para inspirar y liderar.

Otra de las fortalezas del equipo se basa en la experiencia de los profesionales que lo conforman, su “expertise” en realizar este tipo de capacitaciones, y el amplio y acabado conocimiento del público objetivo. Esto último resulta crítico en el momento de la selección, ya que en base a su experiencia sabrán discernir quienes serán capaces o no de volcar el conocimiento aprendido de manera rápida y concreta. El cuerpo docente de este equipo es quien viene realizando los talleres TEM presenciales desde hace más de 4 años en la sede de PANAACEA. Ya han capacitado a más de 400 padres de niños con CEA menores a 6 años y han observado la evolución de estos padres respecto de lo aprendido y la evolución de los niños, ambas cosas se han mostrado muy favorables. Este es otro punto importante en la motivación del equipo, el resultado positivo en el pronóstico de los niños motiva a pensar que con la ayuda de la tecnología, esta herramienta poderosa puede trascender.

Por otra parte, lo interdisciplinario del equipo lo enriquece con el aporte de diversas miradas, sabiendo que cada integrante del equipo cuenta y es escuchado. La excelencia, trayectoria y experiencia clínica de los profesionales que se encuentran en el equipo oficiando de coordinadores y tutores es garantía de éxito tanto en la calidad del servicio, calidad humana y en cuanto al reconocimiento con el que cada uno de ellos cuenta en la comunidad del autismo. La trayectoria, el conocimiento y la experiencia de participar desarrollando y conociendo distintas dinámicas utilizadas alrededor del mundo hace que cuenten con una visión amplia y nutrida de las técnicas que enseñarán en el curso. De hecho, tres de ellos se encuentran realizando en Buenos Aires el primer programa piloto PST de Latinoamérica junto con la Organización Mundial de la Salud.

Cultura de la organización

Respecto de la cultura de la organización, existen distintas capacidades con las que debe contar la organización para generar mayor valor de mercado (Ulrich y

Smallwood 2014). Muchas de estas capacidades son activos intangibles que cuentan con muchísimo valor, por ejemplo, el “expertise” de la organización. Esto es el resultado, entre otras cosas, de la formación, la experiencia y el conjunto de habilidades de los recursos humanos que la componen. Todo esto forma parte del ADN cultural de la organización que representa un activo intangible sumamente valioso.

En el caso de PANAACEA, dentro de su ADN cultural podríamos destacar tres capacidades organizacionales (Ulrich y Smallwood 2014): 1) Aprendizaje: la organización tiene una alta capacidad de generar ideas con impacto y realiza distintos benchmarking de diferentes organizaciones que operan en países como Estados Unidos, España, Canadá, etc. Experimenta y realiza un proceso de mejora continua sobre lo ya desarrollado; 2) Conexión con el consumidor: PANAACEA cuenta con una estrecha relación con la comunidad abocada al autismo, participa de actividades de concientización con familias de niños, adolescentes, adultos con CEA, brinda charlas informativas y de capacitación en distintas localidades del país, brinda consultas de orientación vía Skype a todo el país, identificando de esta forma cuáles son las problemáticas, desafíos y barreras más frecuentes que experimentan las familias; 3) Innovación: la organización busca innovar constantemente tanto en los servicios que ofrece, como en los canales que utiliza, con el objetivo de derribar barreras y promover que la información sea accesible para todos, al igual que los apoyos y la posibilidad de hacer consultas.

Estos tres puntos son capacidades de la organización que cuentan con un valor altísimo percibido por parte de las familias que conforman la comunidad del autismo, las personas que cuentan con una condición del espectro autista y las organizaciones vinculadas a la temática con quienes colabora. Todo esto se complementa con los valores con los cuales cuenta la organización, que se ven reflejados en cada uno de los individuos que conforman el equipo de PANAACEA.

Plan de Implementación

El Curso TEM Online es un desarrollo del equipo de PANACEA en base al manual del taller TEM presencial original, que fue adaptado a la cultura local argentina a lo largo de los últimos años.

Para el desarrollo del servicio se requiere del armado del contenido de las clases en formato online, la filmación de los docentes impartiendo las clases, la edición de los videos, la carga de los contenidos en la plataforma ILUMIVU (que fue cedida a PANACEA), la elaboración de las evaluaciones en formato de opción múltiple, el chequeo del curso por parte del coordinador, la elaboración de instructivos para los alumnos, el alta de los tutores y de los facilitadores seleccionados.

En el Anexo I se puede observar un cronograma de Gantt donde figuran los tiempos de ejecución correspondientes a cada una de las tareas y actividades comprendidas en la producción del servicio. Asimismo, se detallan las horas / hombre correspondientes a cada actividad y el responsable de las mismas.

Universidad de
San Andrés

Análisis económico financiero

El proyecto del Curso TEM Online al ser un curso que se brindará en forma gratuita cuenta con un plan de inversión que no presenta beneficios económicos. Los beneficios de este proyecto están representados por el impacto positivo en la calidad de vida de las familias que conviven con el autismo y la mejora en el pronóstico de los niños con CEA, que en el primer año ascienden a 2.500 familias de todo el país.

Todos los profesionales que participan en la creación y desarrollo del curso son monotributistas, es decir, facturan sus honorarios en función de las horas trabajadas para el proyecto. Ninguno de ellos se encuentra en relación de dependencia con la organización. En el caso de los profesionales de la salud, se toma como referencia para la facturación el valor hora establecido en el nomenclador nacional de discapacidad. El pago de los servicios de marketing y soporte técnico se hace en referencia al valor de mercado y el presupuesto presentado por estos profesionales en base a las tareas requeridas para el proyecto. Los valores correspondientes a las jornadas de filmación y edición de videos están basados en los valores informados por Sincacine.

La plataforma ILUMIVU pertenece a Kat Houghton, quien cedió los derechos de uso a PANACEA con la condición de que se lleven a cabo los talleres TEM y el Curso TEM Online de manera gratuita. La condición que respecta a la gratuidad es una cláusula inamovible. El valor actual cotizado de la plataforma ILUMIVU es de 50.000 dólares. Tanto esta plataforma como el valor intelectual que posee cada uno de los miembros que conforman el equipo del Curso TEM Online es un aporte al proyecto muy fuerte por parte de PANACEA.

La inversión del primer año del proyecto asciende a un total de \$898.282 pesos argentinos. En el siguiente cuadro se detalla la inversión mensual que debe realizarse el primer año del proyecto, siendo los primeros 6 meses los de mayor inversión ya que comprenden la realización de las clases de cada módulo por

PRESUPUESTO ECONÓMICO

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año 1
Costo de Desarrollo de Servicio													
Honorarios por desarrollo clases virtuales	\$ 72.960	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 72.960
Honorarios por filmación de Módulos	\$ 12.540	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12.540
Honorarios por edición de módulos de capacitación	\$ 10.800	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.800
Soporte Técnico	\$ 7.560	\$ 17.640	\$ 10.080	\$ 10.080	\$ 10.080	\$ 10.080	\$ 6.048	\$ 6.048	\$ 6.048	\$ 6.048	\$ -	\$ -	\$ 79.632
Honorarios profesionales Coordinación del Curso	\$ 36.480	\$ 8.550	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 4.560	\$ -	\$ 28.500	\$ 4.560	\$ -	\$ -	\$ 116.850
Honorarios profesionales tutoría de Alumnos			\$ 28.500	\$ 57.000	\$ 114.000	\$ 171.000	\$ -	\$ -	\$ 57.000	\$ 57.000	\$ -	\$ -	\$ 484.500
Gastos de Marketing													
Honorarios por manejo de redes Sociales	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 7.000	\$ 84.000
Hosting y envío de mailings	\$ -	\$ -	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 1.300	\$ 13.000
Prensa	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 24.000
Total de Egresos	\$ 105.300	\$ 53.040	\$ 64.990	\$ 88.780	\$ 145.780	\$ 202.780	\$ 20.908	\$ 16.348	\$ 101.848	\$ 77.908	\$ 10.300	\$ 10.300	\$ 898.282

parte de los profesionales de la salud, la filmación y edición de las mismas y luego la tutoría a los facilitadores que desarrollen el curso.

El siguiente cuadro muestra el costo unitario de las prestaciones de cada uno de los profesionales. En el caso de los servicios de marketing este cálculo no se ha realizado por hora, sino que se presenta un presupuesto para el trabajo de redes sociales, mailing y prensa que se encuentra detallado en el presupuesto.

Descripción de Costos Unitarios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Índice de Inflación	20%	15%	10%	8%	6%
Valor Hora nomenclador Nacional de Discapacitados	\$ 570	\$ 656	\$ 721	\$ 779	\$ 825
Valor Jornada de Edición según Sincacine	\$ 1.800	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor Jornada de Filmación según Sincacine	\$ 2.280	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor hora Soporte Técnico	\$ 504				

Valores expresados en pesos Argentinos

En los cuadros siguientes se muestran los datos tomados para realizar la proyección a 5 años del Curso TEM Online, siendo las variables más importantes la demanda estimada y la cantidad de horas de tutoría de los profesionales de la salud. Se considera también al índice de inflación estimado en los próximos 5 años. Respecto de la demanda, el primer año se estima la formación de 100 facilitadores en todo el país, el segundo año 150, el tercero 200 y 250 en el cuarto y quinto año del proyecto, alcanzando al cabo de 5 años la capacitación de 950 facilitadores de talleres TEM presenciales en todo el país, formados a través del Curso TEM Online. La cantidad de horas de tutoría por parte de los profesionales disminuyen de 8,5 horas el primer año a 4 horas en el quinto año; esta

disminución se refiere puntualmente a la mayor eficiencia de las técnicas de evaluación que se buscarán mejorar año tras año.

Datos Proyección a 5 Años					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Índice de Inflación	20%	15%	10%	8%	6%
Horas de tutoría por Alumno	8,5 Hs	8 Hs	6 Hs	5 Hs	4 Hs
Horas de Coordinación por Alumno	2 Hs				
Horas de Desarrollo Clase por Tutor	32 Hs	0	0	0	0
Jornadas de Filmación Clases	4	0	0	0	0
Jornadas de Edición de videos	6	0	0	0	0
Demanda Estimada	100	150	200	250	250
Crecimiento Demanda (%)		50%	33%	25%	0%

Proyección Curso TEM Online a 5 Años					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de Desarrollo de Servicio					
Honorarios por desarrollo clases virtuales	\$ 72.960	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Honorarios por filmación de Módulos	\$ 12.540	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Honorarios por edición de módulos de capacitación	\$ 10.800	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Honorarios Soporte Técnico	\$ 79.632	\$ 91.577	\$ 100.734	\$ 108.793	\$ 115.321
Honorarios profesionales Coordinación del Curso	\$ 116.850	\$ 196.650	\$ 288.420	\$ 389.367	\$ 412.729
Honorarios profesionales tutoría de Alumnos	\$ 484.500	\$ 786.600	\$ 865.260	\$ 973.418	\$ 825.458
Gastos de Marketing	\$ 121.000	\$ 139.150	\$ 153.065	\$ 165.310	\$ 175.229
Total Egresos	\$ 898.282	\$ 1.213.977	\$ 1.407.479	\$ 1.636.888	\$ 1.528.737

Valores expresados en Pesos Argentinos

QUAERERE VERUM
 Universidad de
 San Andrés

Impacto del Curso TEM Online

El mayor beneficio que presenta el curso TEM Online tiene que ver con el impacto positivo que podría generar en la mejora del pronóstico de los niños con CEA menores a 6 años con escaso o nulo nivel de lenguaje y en la calidad de vida las familias que conviven con el autismo en los distintos puntos de la Argentina, ayudándolos a contar con herramientas efectivas para la temprana intervención de los niños con CEA.

Considerando que cada facilitador formado en el Curso TEM Online desarrolla 4 talleres presenciales al año con un total de 25 cuidadores/ familiares/padres asistentes de su localidad, los primeros 100 facilitadores estarían potencialmente generando un impacto positivo en 2.500 familias el primer año, llegando a 42.500 familiares, alrededor del 11% de la población de niños con CEA, al cabo de 5 años. Si proyectamos en vez el impacto a 5 años de 950 facilitadores formados a través del Curso TEM Online, se lograría impactar a 173.750 familiares de niños con CEA, lo que representa un 43% de la población de personas con autismo en Argentina.

El siguiente cuadro muestra el impacto año tras año, considerando la cantidad de facilitadores que se forman año tras año y el porcentaje de impacto en la población con condiciones del espectro autista.

Impacto Proyecto TEM Online en Familias que conviven con el Autismo						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total en 5 Años
Coordinadores Nuevos	100	150	200	250	250	950
Crecimiento		50%	33%	25%	0%	
Familias para certificación	25	25	25	25	25	
Impacto en Familias Formación	2.500	3.750	5.000	6.250	6.250	
4 talleres al año (1er Camada)		10.000	10.000	10.000	10.000	42.500
4 talleres al año (2da Camada)			15.000	15.000	15.000	48.750
4 talleres al año (3era Camada)				20.000	20.000	45.000
4 talleres al año (4ta Camada)					25.000	31.250
4 talleres al año (5ta Camada)						6.250
Numero de Familias Impactados	2.500	16.250	46.250	97.500	173.750	173.750
Impacto en Población CEA Argentina	1%	4%	12%	24%	43%	43%

Si se analizan estos números de impacto versus la inversión que se debe realizar el primer año para desarrollar el piloto de 100 facilitadores, el costo de la formación de un facilitador es de \$8.983 pesos argentinos. Este facilitador brindará formación a 25 familias en el primer año, lo que arroja un costo de impacto de \$359 por familia; al cabo de 5 años, este facilitador realizando 4 talleres al año como es solicitado en los requisitos establecidos por el Curso TEM Online, habrá desarrollado talleres con aproximadamente 425 familiares de niños con CEA, por un costo equivalente a centavos de pesos por familiar.

Estos números demuestran que a un costo muy bajo de inversión se puede lograr un impacto muy significativo en muchas familias de niños con CEA en nuestro país.

Dos comentarios, creo que revisaría los números con algún profe del MBA que sea del área de costos o finanzas para asegurarnos que no se nos escapa nada. Más que nada teniendo en cuenta que este es un proyecto con un perfil “filantrópico”.

Lo segundo es desarrollar una propuesta de recaudación de fondos o estrategia de financiamiento del proyecto

Estrategia de recaudación de fondos para el proyecto:

Este proyecto se presentó en el Ministerio de Desarrollo Social, frente a la Lic. Cecilia Stanley, jefa de gabinete de la Dra. Carolina Stanley, Ministra de Desarrollo Social de la Nación, logrando obtener la aprobación y el financiamiento necesario para realizar la prueba piloto de un año y formar a 100 facilitadores de talleres TEM en todo el país.

El atractivo más relevante de la propuesta para este perfil de financiador se basa en que PANACEA cuenta con llegada directa a la comunidad y a las personas interesadas y comprometidas para llevar este proyecto adelante con representatividad en todas las provincias del país (más de 800 personas se inscribieron para realizar el curso). Esto permite una capilaridad e implementación en el territorio que desde el estado es difícil lograr, además de la legitimidad con la que cuenta PANACEA en las distintas comunidades y la articulación con distintas organizaciones de la sociedad civil.

En futuras oportunidades se buscará crear una articulación fondos pública-privada brindando sostenibilidad al proyecto para lograr cumplir los 5 años planteados en el plan.

Estrategia de Fundraising para el Sector Privado

Perfil de empresas: Fuerte compromiso social, invierte en acciones de responsabilidad social empresarial (RSE) y busca posicionarse como una empresa comprometida con la comunidad. El interés fundamental que presenta la empresa está relacionado con el impacto positivo en la comunidad, el costo que se debe invertir por familia para lograrlo y la comunicación del mismo relacionado con su marca.

La estrategia a utilizar en el caso del financiamiento a través de empresas es una estrategia relacional, donde lo más importante es contar con una muy buena relación con quienes llevan adelante los programas de RSE o con algunos de

los directivos de la empresa, que estos conozcan el trabajo que realiza PANAACEA y cuenten con un fuerte interés por llevar adelante acciones relacionadas con la causa de autismo.

Un ejemplo de esto podría ser la empresa Sancor Seguros, quienes invierten fuertemente en la investigación y desarrollo tecnológico, empresarial y social. A su vez parte de su foco de inversión se basa en salud y especialmente en la temática de autismo. Conocen muy bien el trabajo que realiza PANAACEA en el país y han apoyado algunos proyectos.



Universidad de
San Andrés

Conclusiones

El plan de negocios “Transformando los Momentos de Cada Día de Niños con Autismo” se encuentra enmarcado en una organización llamada PANAACEA, una asociación civil sin fines de lucro, dedicada a mejorar la calidad de vida de las personas con CEA y sus familias.

La idea del proyecto surge en base a la imperiosa necesidad de dar respuesta a la problemática presentada por más de 400.000 familias argentinas que conviven con el autismo. El proyecto consiste en capacitar a facilitadores en todas las provincias argentinas que puedan implementar talleres TEM presenciales en sus localidades, y de esta manera puedan brindar herramientas de intervención temprana de manera gratuita a cuidadores de niños con CEA, derribando barreras económicas, geográficas y de información, y mejorando el pronóstico de los niños y la calidad de vida de las familias.

El impacto social positivo en el segmento de familias es el beneficio más importante que presenta este plan de negocios. El objetivo del primer año es formar 100 facilitadores, contando con representatividad en todas las provincias del país. La formación de estos facilitadores impactará en la transformación de 2.500 familias el primer año y 42.500 familias al cabo de 5 años. En el plazo de 5 años se estima formar a 950 facilitadores en todo el país, logrando impactar positivamente a 173.750 familias, lo que representa el 43% de la población actual afectada por el autismo.

La inversión requerida para realizar el Curso TEM Online es realmente baja en comparación con el impacto y las repercusiones que esto podría tener en la sociedad y en la salud pública. Sería el primer curso de intervención mediada por padres en Sudamérica que llegaría en forma gratuita a todo el país. Podría incluso funcionar como un interesante precedente para que en un futuro no demasiado lejano exista en nuestro país una política pública en relación a la

intervención temprana de los niños pequeños con CEA y a la mejora de la calidad de vida de sus familias.



Universidad de
San Andrés

Bibliografía y fuentes de información

- ADDM Network Surveillance PI CDC. 2014. «Prevalence of autism spectrum disorder among children aged 8 years - autism and developmental disabilities monitoring network, 11 sites, United States, 2010.» *MMWR Surveill Summ* 63 (2): 1-21.
- Barney, Jay B. 2011. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Ohio, Illinois: Prentice Hall.
- Cavedo, Cecilia, y Matías Leiblich. 2015. «Sector Salud Proyecciones 2016-2025.» *Cámara Argentina de la Construcción*. 31 de Julio. Último acceso: 20 de Septiembre de 2017.
<http://www.monografias.com/trabajos16/sistema-salud-argentina/sistema-salud-argentina.shtml>.
- Dvoskin, Roberto. 2004. *Fundamentos de Marketing*. Buenos Aires: Granica.
- Fundación Observatorio PyME. 2014. «Informe especial: Responsabilidad Social Empresaria (RSE) en el mundo PyME.»
www.observatoriopyme.org.ar. 13 de 09. Último acceso: 24 de Septiembre de 2017. http://www.observatoriopyme.org.ar/newsite/wp-content/uploads/2014/09/FOP_IE_1307_Responsabilidad-Social-Empresaria-RSE-en-el-mundo-PyME.pdf.
- Hayes, SA, y SL Watson. 2013. «The impact of parenting stress: A meta-analysis of studies comparing the experience of parenting stress in parents of children with and without autism spectrum disorder.» *Journal of Autism and Developmental Disorders* (43): 629-642.
- Lotter, V. 1966. «Epidemiology of autistic conditions in young children.» *Soc Psychiatr Epidemiol* 1 (3): 124-135.
- Naciones Unidas. 2015. ODS. Último acceso: 24 de Septiembre de 2017.
<http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>.
- OMS. 2013. «Programa mhGAP.» www.who.int. Último acceso: 7 de Septiembre de 2017. http://www.who.int/mental_health/mhgap/es/.

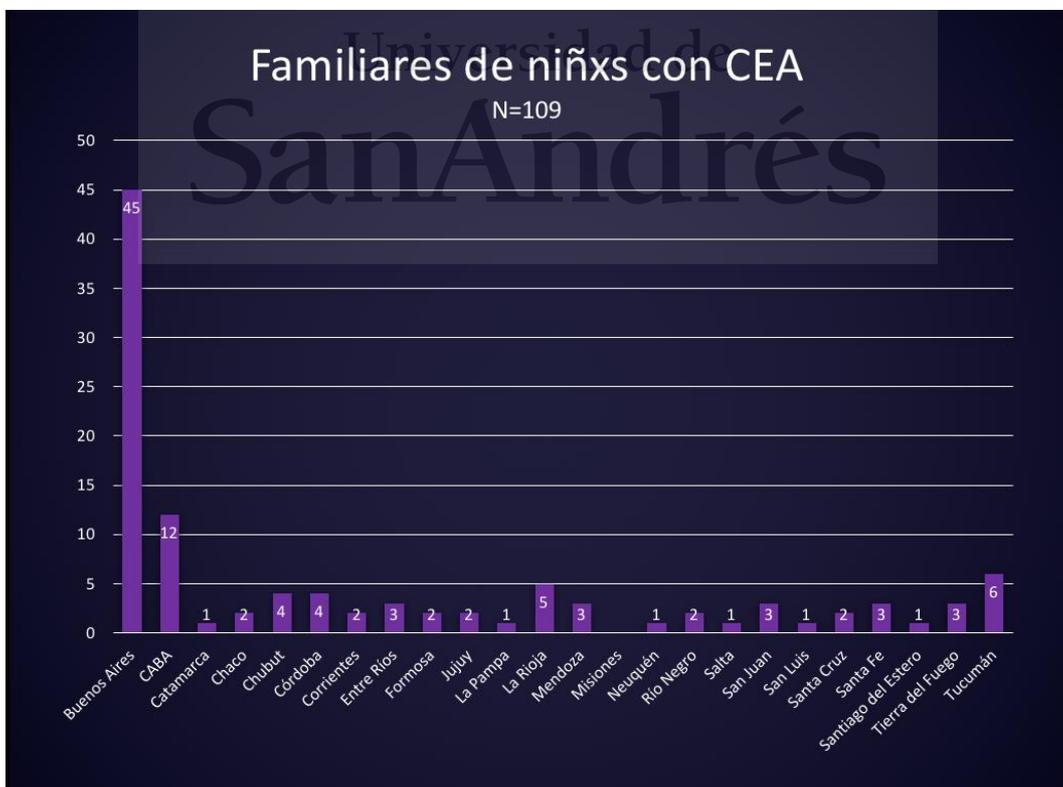
- Oono, IP, IJ Honey, y H McConachie. 2013. «Parent-mediated early intervention for Young Children with autism spectrum disorders (ASD).» *Cochrane Database Syst Rev* (4): CD009774.
- Osterwalder, Alexander, y Yves Pigneur. 2010. *Generación de Modelos de Negocios*. Texto, Business Model Generation.
- Porter, Michael E, y Mark R Kramer. 2011. «Creating shared value. How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth.» *Harvard Business Review* Reprint R1101C.
- Porter, Michael E. 1997. *Ventaja Competitiva*. México: Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V.
- Rattazzi, Alexia, entrevista de Teresita Ormaechea. 2018. *Actores principales del autismo en Argentina* (22 de Enero).
- Rattazzi, Alexia. 2014. «La importancia de la detección precoz y de la intervención temprana en niños con condiciones del espectro autista.» *VERTEX Rev. Arg. de Psiquiatría XXV*: 290-294.
- REAL. 2016. «Implementation of the Latin American Autism Spectrum Network Caregiver Needs Survey.» *International Meeting for Autism Research*. Baltimore: INSAR. Poster.
- Red Espectro Autista. 2015. «Consideraciones sobre la importancia de la detección temprana de los niños con condiciones del espectro autista (CEA).» *www.redea.org.ar*. 5 de Diciembre. Último acceso: 5 de Septiembre de 2017. <http://redea.org.ar/info/deteccion-temprana/>.
- Salamon, y Lester. 2008. «Business Social Engagement in Latin America: The New Alliance for Progress?» *Journal of the Inter-American Foundation* 29 (1).
- Ulrich, Dave, y Norm Smallwood. 2014. «Capitalizing on Capabilities.» *Harvard Business Review* 1-10.

Anexo I: Cuadro de Gantt Producción “Curso TEM Online”

CUADRO DE GANTT CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DESARROLLO DEL SERVICIO CURSO TEM ONLINE

Responsables	Descripción de Actividades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Tutores del Curso TEM Online	Desarrollo de contenido de clases virtuales (8 clases)	32 Hs											
Soporte IT	Filmación de módulos de capacitación	24 Hs											
Soporte IT	Edición de módulos de capacitación	36 Hs											
Coordinador del Curso TEM Online	Chequeo de contenido módulos y Evaluaciones		24 Hs										
Soporte IT	Carga de contenidos en plataforma ILLUMIVU		15 Hs										
Coordinador del Curso TEM Online	Selección de Padres/Facilitadores		40 Hs										
Marketing	Convocatoria a los padres seleccionados y armado de base de datos			6 Hs									
Soporte IT	Generar acceso de los usuarios a la plataforma			15 Hs									
Tutores Curso TEM Online	Tutoría de los padres/facilitadores			50 Hs	100 Hs	200 Hs	300 Hs						
Soporte IT	Soporte técnico a los participantes del curso			20 Hs	20 Hs	20 Hs	20 Hs	12 Hs	12 Hs	12 Hs	12 Hs		
Coordinador del Curso TEM Online	Seguimiento de Tutores y Alumnos			15 Hs	20 Hs	20 Hs	20 Hs						
Coordinador del Curso TEM Online	Envío de evaluaciones a los familiares que realizarán el taller TEM presencial							8 Hs					
Tutores Curso TEM Online	Evaluación de la práctica realizada por los padres/facilitadores									100 Hs	100 Hs		
Coordinador del Curso TEM Online	Recepción de Evaluaciones de talleres TEM ,revisión de evaluaciones.									50 hs			
Coordinador del Curso y Marketing	Envío de Certificado a los facilitadores recibidos												8 Hs

Anexo II: Resultados investigación de mercado Curso TEM Online



Anexo III: Bocetos Curso TEM Online: Página de Acceso

The image displays two screenshots of the PANAACEA online course access page. The top screenshot shows the login page with a welcome message and course details. The bottom screenshot shows a user profile for Alexia Raltazzi with a navigation menu and shared files.

Top Screenshot:

- Logo: PANAACEA
- Navigation: Inicio, Mi Programa
- Message: Bienvenidos al Curso Online del Taller TEM. Publicado por PANAACEA 07/19/2017.
- Text: Les damos la bienvenida al primer nivel del Programa para la Estimulación de la Comunicación - PEC. Este curso es enteramente virtual y autoadministrable. Esto quiere decir que cada uno lo va haciendo y cursando a su ritmo y disponibilidad de tiempo, dentro del marco de fechas propuestas para el mismo. Los contenidos se irán desplegando a lo largo de seis módulos y la primera clase se publicará el lunes 13 de febrero. Para los fines didácticos del mismo, se espera que puedan ir abordando una clase por semana. Durante las mismas, se les propondrá que intercambien con diversas dinámicas, la temática concerniente a los contenidos presentados.
- Text: Pueden consultar el cronograma de clases aquí. Los alentamos a que participen activamente del intercambio para que podamos enriquecernos entre todos! Los docentes y tutoras a cargo de este curso son las Lic. Natalia Martínez y Lic. Romina Sustas.

Bottom Screenshot:

- Logo: PANAACEA
- Navigation: Inicio, Mi Programa
- User Profile: Alexia Raltazzi. Fecha de Nacimiento: [redacted]. Usuario: alexiapanaacea@gmail.com. Tipo de Usuario: Leader (Personal).
- Menu: Mi Equipos, TEM Online.
- Files: Archivos compartidos con alexiapanaacea@gmail.com. Compartir informes, planillas, evaluaciones, artículos y demás información. Mostrar archivos.
- Watermark: Universidad de San Andrés.
- Footer: Contacto de Soporte, Términos y condiciones de uso, Política de Privacidad, Copyright 2017 PANAACEA. Todos los derechos reservados. Diseñado y desarrollado por Lumina, Inc.

Los

alumnos seleccionados para hacer el Curso TEM Online contarán con un usuario y una contraseña individual para acceder a la plataforma, al igual que los docentes. De esta forma esta plataforma será el medio de comunicación entre los alumnos y el docente. La plataforma cuenta con un foro que se activará en el momento que los alumnos estén cursando. El foro puede usarse para debatir entre alumnos, y para que los tutores participen del curso interactuando y contestando consultas a través de este canal.

Al ingresar a la plataforma cada usuario cuenta con los módulos que debe realizar y puede acceder a las sucesivas clases a medida que vaya aprobando las evaluaciones que se encuentran al final de cada módulo cursado.

Anexo IV: Bocetos Curso TEM Online

Módulos de Capacitación a los cuales accederán los alumnos del Curso TEM Online.



Evaluaciones que se encuentran al final de cada módulo desarrollado.



TEM 1
TEM 1

Universidad de
San Andrés

I. Seleccione la opción correcta

A. IDENTIFIQUE CUÁLES DE LAS ACCIONES EN el CUADRO SON FRUTOS Y CUÁLES RAÍCES

1. Enseñar a mi hijo/a a leer y a escribir
 Fruto Raíz
2. Enseñar a mi hijo/a habilidades de autovalimiento (ej. esfrinteres, vestir, comer, etc.)
 Fruto Raíz
3. Jugar a juegos más largos con mi hijo/a
 Fruto Raíz
4. Ayudar a mi hijo a portarse bien en el colegio
 Fruto Raíz
5. Comunicarme más fácilmente con mi hijo/a
 Fruto Raíz
6. Enseñarle a mi hijo/a a contar y a resolver problemas de matemática
 Fruto Raíz
7. Ayudar a mi hijo/a a iniciar más interacciones sociales
 Fruto Raíz
8. Divertirme más aún con mi hijo/a
 Fruto Raíz

Anexo V: Contenidos Curso TEM Online

Los contenidos de los 3 módulos se detallan a continuación:

Módulo I: Objetivo: Transmitir los contenidos teóricos del taller TEM.

Temario:

- Reconociendo los momentos propicios para el aprendizaje Enganche. Juego. Fácil y divertido. Pausar para aprender.
- Comunicación. Pausa. Ciclo de interacción.
- Construyendo el puente de la diversión al aprendizaje.
- Tu respuesta. Ciclo de interacción. Sesión de preguntas y respuestas.
- Juntando todo. Creando un cambio sostenido en casa.

Módulo II: Objetivo: Aprendizaje del manejo de dinámica del grupo, métodos de transmisión e importancia del manejo de grupo.

- Manejo de Grupos.
- Transmisión de conceptos.
- Observación de taller TEM presencial.

Módulo III: Realizar un taller TEM presencial con 25 padres de niños con CEA. Para obtener la certificación el alumno deberá realizar como examen final un taller presencial con 25 padres. Dicho taller deberá ser filmado en dos secciones de 15 minutos cada una, para que pueda ser observado y evaluado por el tutor asignado.

Cada alumno contará con un tutor que será quien lo guíe en el proceso de aprendizaje. Luego de haber aprobado todos los módulos y de haber realizado un TEM presencial para 25 padres, el alumno será certificado como Facilitador de taller TEM.

Anexo VI: Etapas del Plan de Comunicación

Etapa I: convocatoria a los potenciales participantes del Curso TEM Online

Objetivo de comunicación: informar la posibilidad de formarse en forma gratuita y a distancia como potenciales facilitadores de talleres TEM en sus localidades. Invitando a completar el formulario de pre- inscripción para ser seleccionados.

Audiencia Objetivo / Target: padres, familiares, cuidadores de niños con autismo que residan en territorio argentino.

Medios de Comunicación: la comunicación estará apalancada en los medios de comunicación que utiliza actualmente PANAACEA, siendo Facebook la red social con mayor cantidad de seguidores (25.000), seguida por Instagram, canal YouTube y Twitter.

A fines de potenciar la llegada de nuestra comunicación en internet realizaremos diferentes campañas con la herramienta de Google Adwords dirigiéndolos a nuestra página web donde existirá un banner que invite a los potenciales alumnos a inscribirse. PANAACEA cuenta con un grant de Google Adwords que brinda Google para distintas OSFL.

Actualmente la página web de PANAACEA cuenta con alrededor de 2.000 visitas diarias, siendo las zonas de mayor tráfico las áreas referidas a formación profesional, información para padres y herramientas gratuitas de pesquisa.

Medios masivos de comunicación: entrevistas de radio, entrevistas en TV y medios digitales como La Nación Online, Infobae, etc. Fundación La Nación cuenta con un segmento destinado a las OSFL.

Etapa II: comunicar la selección de los participantes y la existencia de los talleres TEM en todo el país en forma gratuita.

Objetivo de comunicación: comunicar los nombres de los facilitadores seleccionados para desarrollar el Curso TEM Online.

Audiencia Objetivo / Target: personas que han realizado la pre-inscripción a la convocatoria para facilitadores del Curso TEM Online.

Medios de Comunicación: se realizará un envío de mail a cada uno de los participantes informando quienes han sido los candidatos seleccionados. A los participantes seleccionados se les enviará un correo informando los pasos a seguir junto con su clave de acceso a la plataforma ILUMIVU. Una vez realizada esta comunicación, los siguientes comunicados que se envíen a los alumnos se harán por medio de la plataforma, siendo este el medio preferencial para tomar contacto con sus tutores y el coordinador del curso.

Etapa III: *informar acerca de los talleres TEM en las distintas provincias de la Argentina.*

Objetivo de comunicación: informar a los padres de niños con autismo acerca de la posibilidad de participar en los talleres TEM presenciales brindados en las distintas localidades de las provincias argentinas.

Audiencia Objetivo/ Target: padres o familiares de niños con autismo menores a 6 años con lenguaje escaso o nulo.

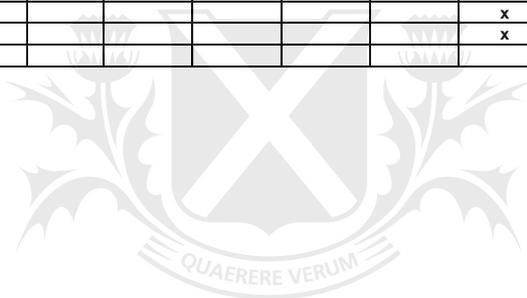
Medios de Comunicación: al igual que la etapa I se utilizarán las redes sociales y página web buscando generar interés con el mensaje para que alcance a la mayor cantidad de personas posibles. Se posteará un listado con los datos de contacto de los coordinadores certificados del Curso TEM Online y las fechas posibles de los talleres que brindará cada coordinador.

Las distintas organizaciones de padres y asociaciones dedicadas a la temática, replicarán en sus redes sociales y página web el mensaje creado por PANAACEA, donde se informarán los datos de cada uno de los coordinadores de cada zona junto con las fechas en las que realizarán los talleres. Asimismo, realizaremos campañas con Google Adwords para potenciar el alcance del mensaje.

A continuación, se detalla el cronograma mensual del plan de comunicación del primer año del proyecto:

CRONOGRAMA DE COMUNICACIÓN

Descripción de Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Generación de contenido para redes sociales	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Mantenimiento de Redes Sociales	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Relaciones de prensa	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Etapa I (Convocatoria de inscripción)												
Diseño de piezas de comunicación	x											
Convocatoria Curso TEM Online	x	x										
Post en Facebook	x	x										
Post en Instagram	x	x										
Post en Twitter	x	x										
Banner Página Web PANACEA	x	x										
Gacetillas de Prensa		x	x									
Entrevista de Radio		x										
Etapa II (Informar los facilitadores seleccionados)												
Mailing a participantes			x									
Respuesta a consultas			x	x	x							
Etapa III												
Diseño de piezas de comunicación					x	x						
Posteo de Listado de Coordinadores							x	x	x			
Posteo de Fechas de talleres presenciales TEM por Pcia.							x	x	x			
Post en Facebook							x	x	x			
Post en Instagram							x	x	x			
Post en Twitter							x	x	x			
Banner Página Web PANACEA							x	x	x			
Gacetilla de prensa							x	x	x			
Entrevistas Radiales							x	x	x			



Universidad de
San Andrés