

# Garderías-Escolas infantís (0-3 anos)

\* NAS COMARCAS DA MARIÑA  
LUCENSE E CONCELLO DE RIORTORTO

5\*

## Índice

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1. Uso de la guía y ámbito de análisis.....</b>	<b>4</b>
<b>2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO.....</b>	<b>6</b>
<b>3. PRINCIPALES CONCLUSIONES .....</b>	<b>10</b>
<b>4. EL CONTEXTO SECTORIAL.....</b>	<b>11</b>
<b>4.1. Los servicios a la atención de la infancia en Galicia .....</b>	<b>12</b>
<b>5. EL MERCADO DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN INFANTIL (0-3) .....</b>	<b>16</b>
<b>5.1. Estructura de la actividad .....</b>	<b>16</b>
5.1.1. Tamaño del mercado.....	17
5.1.2. Previsiones para el futuro.....	20
<b>5.2. Análisis competitivo.....</b>	<b>23</b>
5.2.1. Análisis de las empresas competidoras .....	24
5.2.2. Productos sustitutivos .....	27
5.2.3. Análisis de los competidores potenciales .....	28
5.2.4. Análisis de los clientes.....	29
5.2.5. Análisis de los proveedores .....	30
<b>5.3. Marketing.....</b>	<b>31</b>
5.3.1. Producto.....	32
5.3.2. Precio .....	34
5.3.3. Fuerza de ventas.....	34
5.3.4. Promoción .....	35
<b>5.4. Análisis económico-financiero.....</b>	<b>37</b>
5.4.1. Inversiones.....	38
5.4.2. Gastos .....	38
5.4.3. Previsiones de ingresos .....	39
5.4.4. Estructura de la cuenta de resultados .....	41
5.4.5. Financiación.....	42
<b>5.5. Recursos humanos .....</b>	<b>43</b>
5.5.1. Perfil profesional .....	44
5.5.2. Estructura organizativa.....	45
5.5.3. Servicios exteriores .....	46
5.5.4. Convenios colectivos aplicables .....	47

<b>6. VARIOS.....</b>	<b>48</b>
6.1. Regímenes fiscales preferentes.....	48
6.2. Normas sectoriales de aplicación .....	49
6.3. Ayudas.....	49
6.4. Organismos .....	52
6.4.1. Organismos oficiales .....	52
6.4.2. Asociaciones profesionales .....	53
6.4.3. Centros de estudios.....	54
6.5. Páginas útiles en Internet .....	54
6.6. Bibliografía.....	55
6.7. Glosario .....	56
<b>7. ANEXOS .....</b>	<b>58</b>
7.1. Anexo de información estadística de interés .....	58
7.2. Anexo de ferias.....	62
7.3. Anexo sobre modalidades de contratación .....	63
7.4. Anexo de formación .....	63
7.5. Anexo de proveedores.....	70
7.6. Anexo de ayudas.....	72
7.7. Anexo de páginas web de interés.....	80
7.8. Reflexiones para hacer el estudio de mercado.....	81
<b>8. NOTA DE LOS AUTORES .....</b>	<b>82</b>

# 1. INTRODUCCIÓN

El siguiente documento es el resultado de un proceso de adaptación de las Guías de Actividade a los entornos locales, proceso que se enmarca dentro del **Proyecto de Detección de Oportunidades de Negocio: Dinamización Empresarial dirigida en las comarcas de Galicia**, desarrollado por el BIC Galicia en colaboración con la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais y la Axencia de Desenvolvemento Rural (AGADER).

Este proyecto surge con el objetivo de mostrar, a los Agentes de Desarrollo Local y los Técnicos de Empleo, la metodología necesaria para analizar la potencialidad de las distintas actividades en sus respectivas zonas de actuación a través de las Guías de Actividade Empresarial, ya que ellos son elementos de dinamización del territorio y actúan como intermediadores y colaboradores en el desarrollo económico y social (es decir, tienen un contacto directo con los emprendedores y deben ejercer una actuación dinámica, de asistencia técnica y estar en constante proceso de búsqueda y actualización de la información económica y social), y, por otra parte, las Guías de Actividade se configuran como el instrumento de asesoramiento a los emprendedores y de impulsión de nuevas empresas, ya que permiten evaluar nuevas ideas de negocio y ayudan a los técnicos y emprendedores a analizar la viabilidad de un proyecto empresarial.

## 1.1. Uso de la guía y ámbito de análisis

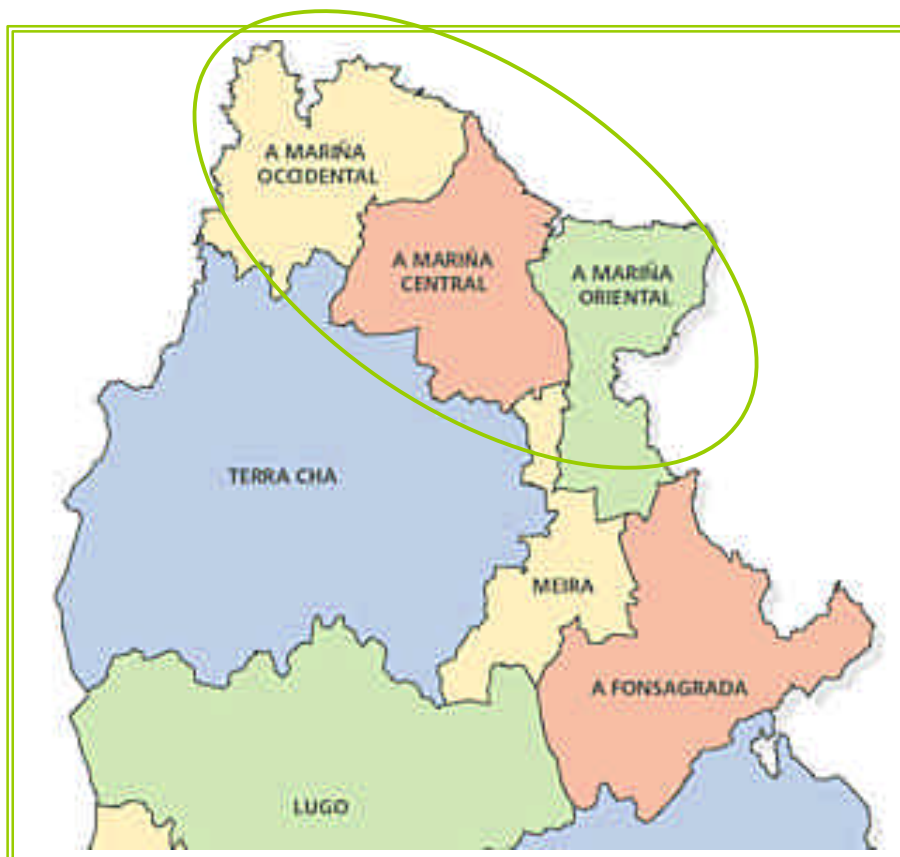
El objetivo de este documento es adaptar la información contenida en la guía de **Guarderías-Escuelas infantiles** a la realidad socioeconómica de este territorio, ofreciéndote una información más cercana de tu ámbito social y empresarial.

El siguiente documento es el resultado del trabajo realizado por los técnicos locales de empleo de los municipios de las Comarcas de la Mariña Lucense y el Concello de Riotorto que forman parte de la Rede de Técnicos de Emprego coordinada por la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais a través de la Dirección Xeral de Promoción do Emprego, así como de los técnicos de los Grupos de Acción Local que en la actualidad están desarrollando las iniciativas comunitarias: PRODER II (MARIÑA OCCIDENTAL) y LEADER + (TERRAS DE MIRANDA).

Para completar la información que ofrece esta guía con datos en el ámbito gallego y nacional, deberás tener la Guía de Guarderías-Escuelas infantiles (0-3) realizada para Galicia, que puedes está a tu disposición en la web: <http://guias.bicgalicia.es>.

Son 16 los municipios los que forman la zona objeto de este estudio: ocho costeros que son Ribadeo, Barreiros, Foz, Burela, Cervo, Xove, Viveiro y O Vicedo y los restantes, los ayuntamientos de Trabada, A Pontenova, Lourenzá, Mondoñedo, Alfoz, O Valadouro, Riotorto y Ourol, son de interior.

Dichos municipios pertenecen a tres comarcas que son las que forman A Mariña Lucense, salvo el de Riotorto que pertenece a Meira.



## 2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD Y PERFIL DE LA EMPRESA-TIPO

La incorporación de la mujer a la actividad laboral fuera del hogar y, consecuentemente, el cambio en las estructuras familiares, constituyen las razones principales por las cuales las madres no pueden seguir prestando una dedicación exclusiva al cuidado y a la educación de los hijos. En este contexto, los centros de atención a la infancia surgen como una necesidad, tanto desde el punto de vista privado como institucional, para prestar un servicio que tradicionalmente se desarrollaba en el seno de la familia. Como resultado de lo anterior, no solamente un mayor número de niños acuden a estos centros, sino que también lo hacen a edades más tempranas y por un mayor número de horas.

Aún cuando la escolarización del niño no es obligatoria hasta los seis años de edad, en 1990 la Ley de Ordenación General de Sistema Educativo (LOGSE) regula por vez primera la educación infantil y transfiere la competencia en esta materia a las Comunidades Autónomas. Esta se define como un nivel educativo de carácter voluntario que comprende seis cursos académicos y se articula en dos ciclos: el primer ciclo se extiende hasta los tres años de edad y el segundo ciclo desde los tres a los seis años de edad.

En Galicia, al amparo de la LOGSE, se aprueban la Orden del 29 de febrero de 1996 y la Orden del 6 de noviembre de 2000, por las que se regulan los diferentes centros de atención a la infancia.

Las guarderías y las escuelas infantiles constituyen dos de los cuatro equipamientos definidos por la Xunta de Galicia como centros de atención a la infancia:

- **Guarderías**
- **Escuelas infantiles**
- **Ludotecas**
- **Parques infantiles**

Una guardería y una escuela infantil, son centros diurnos de atención educativa y asistencial que cuentan con un programa anual. La única diferencia entre ellas se establece con relación al sector de población infantil al que están dirigidas y su dependencia administrativa:

- Las guarderías se dirigen a la población infantil menor de 3 años y dependen de la Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado.
- Las escuelas infantiles se dirigen a la población infantil de 3-6 años y dependen de la Consellería de Educación e Ordenación Universitaria.

Tras la Ley de educación de 1990 (LOGSE), las etapas educativas se reorganizan y, por tanto, también los centros educativos. Así, los colegios de educación primaria han visto cómo se reducía su alumnado en favor de los centros de la ESO. Antes de la implantación de la Ley, el ciclo de Educación Primaria comprendía ocho cursos escolares, desde los seis hasta los catorce años de edad; sin embargo ahora, en este ciclo, se imparten tan sólo seis cursos, ya que con doce años, los niños pasan al ciclo de la ESO.

Para suplir la falta de los dos últimos cursos, los colegios de primaria han ampliado el segmento de edad al que se dirigen, admitiendo niños de tres a seis años para asegurarse la cobertura de plazas. Esta introducción de los colegios en el segmento de edad de las escuelas infantiles ha supuesto, a su vez, un descenso de los alumnos matriculados en estos centros, provocando un efecto en cadena: la admisión por parte de las escuelas infantiles de niños de menor edad y la invasión de éstas en el mercado de las guarderías.

Como resultado de esta situación nos encontramos con un panorama confuso en cuanto al ámbito de actividad de los distintos centros y al organismo del que dependen. A continuación te mostramos en una tabla las distintas posibilidades que existen en función del ámbito de competencia, el tramo de edad y la titularidad:

	Centro Público	Centro Privado
<b>Consellería Familia</b>	<b>0-6 años</b>	<b>0-3 años 0-6* años 0-4* años</b>
<b>Consellería Educación</b>	<b>3-6 años</b>	<b>3-6 años 0-3* años 0-4* años</b>
<b>Ambas Consellerías</b>		<b>0-4 años</b>

*\*Centros creados antes de la aplicación de la Orden*

Como puedes observar en la tabla, la dependencia de los centros de titularidad privada es bastante variada. Esta superposición de competencias se manifiesta no sólo por la situación de mercado que se produce por el efecto LOGSE, sino también por la posibilidad que tuvieron los centros existentes con anterioridad a la implantación de la Orden de 29 de febrero de 1996, de elegir a la administración competente. De este modo, aunque no es lo habitual podemos encontrar centros que imparten los dos ciclos (0-3 y 3-6) dependientes de la Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado.

De igual forma, en el segundo ciclo (3-6 años), lo más común es depender de la Consellería de Educación e Ordenación Universitaria, pero existen escuelas que imparten los dos ciclos y que dependen en su totalidad de este organismo, puesto que han preferido esta competencia. Además, encontramos centros que imparten el primer ciclo y dependen de manera exclusiva de la Consellería de Educación.

De todas formas, en la actualidad, los centros se constituyen de la siguiente manera:

- Los centros privados que imparten el Primer Ciclo (0-3 años) dependen de la Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado.
- Los centros privados que imparten exclusivamente el Segundo Ciclo (3-6 años) dependen de la Consellería de Educación e Ordenación Universitaria.
- Los centros privados que imparten ambos ciclos (0-3 y 0-6 años) dependen de las dos administraciones: de Familia para el Ciclo 0-3 y de Educación para el Ciclo 3-6.

En esta Guía de actividad vamos a analizar las características y condiciones de funcionamiento de aquellos centros que prestan un servicio de carácter educativo-asistencial a niños y niñas de 0-3 años. Se trata de centros que pueden tener diferente denominación (jardín de infancia, guardería, guardería infantil, escuela infantil, centro de atención a la infancia) como consecuencia de la falta de ordenación de esta actividad que existía antes de la aparición de la LOGSE, y que, sin embargo, presentan unos requisitos de funcionamiento (materiales, de personal, de registro, etc) comunes.

Estos tipos de equipamiento deben poseer los recursos necesarios para ofrecer:

- Un programa claro de trabajo, con actividades orientadas a la experimentación y el descubrimiento con los materiales específicos.
- Espacios y materiales para el trabajo psicomotriz.
- Reuniones periódicas entre los educadores que garanticen un seguimiento específico del grupo.

Estos centros, desde el punto de vista estadístico y según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas del año 1993 (CNAE-93), deberán identificarse bajo el epígrafe 85.322-*Guarderías*, dentro del sector 85 de *Actividades Sanitarias y Veterinarias, Servicios Sociales*.

Como sabes, existe otro sistema de clasificación de las actividades empresariales menos utilizado, el SIC (Standard Industrial Classification). La actividad de guarderías aparece bajo el epígrafe 83.51, dentro del sector 83 de *Servicios Sociales*.

CNAE-93	SIC
85 Actividades Sanitarias y Veterinarias, Servicios Sociales	83 Servicios Sociales
85.3 Actividades de Servicios Sociales	83.51 Guarderías
85.32 Actividades de Prestaciones de Servicios Sociales sin alojamiento.	
85.322 Guarderías	

A través del estudio realizado, hemos identificado tres tipos de centro en función de las plazas ofertadas:

**Centro pequeño: hasta 30 plazas**

**Centro mediano: de 31-70 plazas**

**Centro grande: más de 70 plazas**

Para concretar el estudio en un ejemplo de empresa hemos realizado un tipo de supuesto según las características de capacidad y localización.

<b>CARACTERÍSTICAS DEL CENTRO DE EDUCACIÓN INFANTIL (0-3) Zona rural o poblaciones pequeñas. Capacidad: 30 plazas</b>	
<b>CNAESIC</b>	85.32283.51
<b>IAE</b>	931.1
<b>Condición jurídica</b>	Autónomo
<b>Facturación</b>	64.082 €/ año
<b>Localización</b>	Localidades de menos de 100.000 hbs y área de influencia
<b>Personal y estructura organizativa</b>	Propietario- gerente. De 3 a 5 empleados
<b>Instalaciones</b>	3 aulas, una sala multiusos, un patio, lugar de manipulación de alimentos, despacho dirección, secretaría, sala profesores.
<b>Clientes</b>	Padres trabajando con niños de 0-3 años
<b>Cartera de productos</b>	Servicio educativo y asistencial, comedor, transporte
<b>Herramientas promocionales</b>	No se usan medios específicos, salvo prensa y radio al principio
<b>Valor del inmovilizado/inversión</b>	82.020 €
<b>Importe gastos</b>	62.353 €
<b>Resultado bruto</b>	2,7%

### 3. PRINCIPALES CONCLUSIONES

- En Galicia, la Orden 29 de febrero de 1996 y la Orden 6 de noviembre de 2000 establecen los requisitos que deben cumplir los centros de atención a la infancia. Como resultado de su entrada en vigor, estos centros están atravesando un proceso de reconversión.
- En la zona de la Mariña Lucense, todos los centros existentes en la actualidad son de carácter público.
- Durante la investigación realizada para la elaboración de la presente Guía, la mayoría de los centros declararon tener lista de espera, lo que puede suponer que, por el momento, la demanda supera a la oferta. Sin embargo, hay que matizar que la mayoría de los padres desean plazas con horario de mañana, lo que supone que a veces recurran a otras soluciones para el cuidado de sus hijos mientras ellos están en el trabajo.
- La preferencia a cuidar al niño en el seno de la familia es más significativa en poblaciones de pequeño tamaño, en entornos rurales y entre las familias con menor nivel socioeconómico.
- El número de plazas ofertadas es variable, en función de la edad de los niños que solicitan matrícula.
- Los clientes de las guarderías/escuelas infantiles son padres ocupados desde el punto de vista laboral, con hijos en edades comprendidas entre 0-3 años y con lugar de residencia cercano a la localización del centro.
- Además de la proximidad al centro, la calidad de las instalaciones, la profesionalidad del profesorado, la amplitud de horarios y la oferta de servicios complementarios son aspectos determinantes de la calidad percibida por parte de los padres.
- La mayor parte de los centros privados son negocios que dan empleo a 4-6 personas.
- Las tarifas aplicadas por los diferentes equipamientos difieren en función de las instalaciones y su localización, pero se trata de una oscilación poco significativa.
- Al igual que ocurre con otras actividades, puede pasar cierto tiempo hasta que el centro se encuentre a pleno rendimiento. Las empresas entrevistadas coinciden en señalar que, durante el primer año, el centro se abastecerá de los niños que queden en lista de espera en otras guarderías/escuelas infantiles. Posteriormente, el prestigio del centro será el principal reclamo para captar clientela.

## 4. EL CONTEXTO SECTORIAL

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **FACTORES DETERMINANTES DEL AUMENTO DE LA DEMANDA DE SERVICIOS DIRIGIDOS A LA INFANCIA.**
- > **CONCEPTOS RELACIONADOS CON LA ATENCIÓN EDUCATIVO-ASISTENCIAL A LA INFANCIA.**
- > **LOS TIPOS DE EQUIPAMIENTO QUE PRESTAN SERVICIOS DE ATENCIÓN A LA INFANCIA EN GALICIA.**
- > **LA OFERTA DE CENTROS EDUCATIVOS 0-3 EN GALICIA.**

El análisis del contexto sectorial arroja las siguientes conclusiones básicas:

- **Factores de diversa naturaleza (reducción de la tasa de natalidad, incorporación de la mujer al mundo laboral, cambios en la estructura familiar, etc.) convierten en necesarios los servicios dirigidos a la infancia y ponen de manifiesto la importancia de su regulación.**
- **La LOGSE fija un nuevo marco de actuación de la educación y traspasa ciertas competencias a las CC.AA.**
- **En Galicia, la Orden del 29 de febrero de 1996 y la Orden del 6 de noviembre de 2000, exigen a todos los centros de atención a la infancia el cumplimiento de una serie de requisitos, abocándolas a un proceso obligatorio de reconversión que todavía no ha finalizado. Las guarderías que no consigan transformarse deberán cerrar.**
- **En Galicia, en el 2003, existían 306 centros de educación infantil 0-3 años. En este intervalo, la mayoría de los centros, el 74,51%, eran de carácter privado.**

## 4.1. Los servicios a la atención de la infancia en Galicia

- ¿Qué factores han determinado el aumento de la demanda de servicios dirigidos a la primera infancia en Galicia?*
- ¿Cuáles han sido los principales efectos de la LOGSE?*
- ¿Qué entendemos por centros de atención a la infancia?*
- ¿Cuál es la oferta de centros de educación infantil 0-3 en Galicia?*

En los últimos años, la sociedad española en general y la gallega en particular han sufrido un espectacular proceso de cambio que ha supuesto una modificación profunda de la estructura tradicional de las familias. Esta alteración se ha manifestado en varios aspectos:

1. La caída de la tasa de natalidad. De ser un país con una elevada natalidad en los años 60, España ha pasado a estar a la cola de los países desarrollados en lo que a índices de fecundidad se refiere. Así, en el 2002 la tasa de natalidad en España se situaba en el 1,01 nacimientos por cada 100 habitantes, mientras que Galicia, la segunda más baja después del Principado de Asturias, era de 0,78. En este contexto, Galicia es la segunda Comunidad española con un menor número medio de hijos por mujer (0,95), sólo superada por Asturias (0,87). Este descenso de la natalidad ha convertido al niño en un bien escaso y valioso, a lo cual se une el deseo de los padres de socializarlo a una edad más temprana.
2. La incorporación de la mujer al mercado laboral ha modificado su papel de madre y ama de casa, obligando a externalizar algunas de las funciones tradicionalmente asumidas por las mujeres, como es el cuidado de los hijos. Adicionalmente, y a diferencia de lo que sucede en otros países europeos, las madres españolas no suelen dejar provisionalmente el trabajo con ocasión de la maternidad, dadas las dificultades para reincorporarse posteriormente.
3. El ritmo de vida de las ciudades, las distancias, los horarios, etc, dificultan el cuidado de los niños en el entorno familiar.

Como decíamos en la descripción de la actividad, la LOGSE (Ley Orgánica 1/1990 de 3 de octubre de Ordenación General del Sistema Educativo), ha supuesto una profunda reforma del sistema educativo español. Esto se manifiesta en tres aspectos fundamentales:

- a) Amplía la educación básica hasta los 16 años
- b) Configura el sistema educativo en etapas, ciclos y grados. Concretamente, dentro de la educación infantil (0-6), se diferencian dos ciclos:

**Cuadro 1 : Educación infantil. Áreas de estudio según el ciclo formativo**

Curso	Ciclo	Áreas
1º	1º ciclo (0, 1, 2 años)	Identidad de autonomía personal
2º		Medio físico y social
3º		Comunicación y representación
1º	2º ciclo (3, 4, 5 años)	Identidad y autonomía personal
2º		Medio físico y social
3º		Comunicación y representación

Fuente: Consellería de Educación e Ordenación Universitaria

- c) Trata de mejorar la calidad de la enseñanza a través de la creación del Instituto Nacional de Calidad y Evaluación.

En Galicia, como desarrollo a la LOGSE, se elabora la Orden de 29 de febrero de 1996, que establece los requisitos exigidos a los centros de atención a la infancia, definiendo las instalaciones mínimas que debe disponer el centro, el ratio de alumnos por profesor, condiciones que debe cumplir el personal, etc.

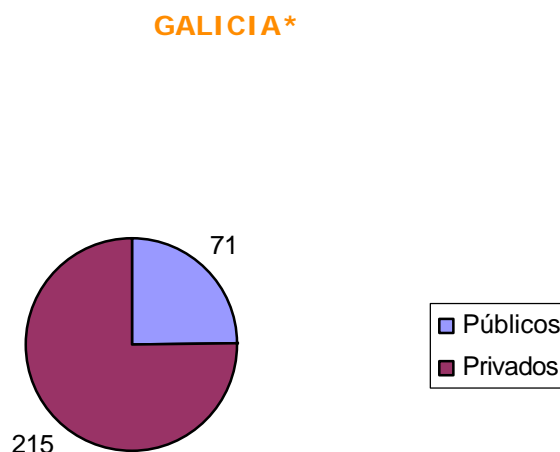
Además de las guarderías y escuelas infantiles que ya comentamos en el apartado 2 Descripción de la Actividad y Perfil de la Empresa-tipo de esta Guía, existen otros dos tipos de equipamientos recogidos en esta Orden:

- **Ludotecas:** Son centros de ocio concebidos con el propósito de cumplir una función educativa, social y cultural. Se trata de educar por medio de juegos y juguetes y, para ello, se establece un programa anual en el que los niños son guiados por profesionales especializados en educación infantil. Este servicio está dirigido a niños entre dos y doce años.
- **Parques Infantiles:** Son centros de juego y estructuras de psicomotricidad que ofrecen actividades lúdicas a los niños de entre uno y doce años. No hay necesidad de matricular al niño y su finalidad es la distracción.

Como resultado de lo anterior, los centros de atención a la infancia están atravesando un proceso de adaptación a la Ley. En este sentido, la Asociación de Centros de Enseñanza Privada (ACADE) considera que menos de la mitad de las guarderías que existen actualmente en España tienen capacidad para adaptarse a los requisitos que establece la LOGSE. Por tanto, la clausura de los centros que no logren la adaptación dejará en sus casas a más de 100.000 niños que pasarían de nuevo al cuidado de los familiares, quebrantando así el espíritu educativo de la ley.

Finalmente, y para concluir el análisis del contexto sectorial, te mostramos la oferta de centros que para este segmento de edad existe en Galicia:

**Cuadro 2: Gráficas de la distribución según la titularidad de centros de atención a la infancia 0-3 años, Galicia, 2003 (unidades)**



\* 1º semestre de 2003

Fuente: Directorio de Centros, Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado.

Como puedes observar, la cobertura de la educación en el ciclo 0-3 años ha sido objeto de un tratamiento desigual por parte de la Administración y la diferente relación entre centros públicos y privados queda patente. Así, en Galicia, la oferta pública representa sólo la cuarta parte del total de la oferta (25,49%); es decir, de cada cuatro centros de enseñanza en el ciclo 0-3, uno es público y tres son privados.

En Galicia hay 306 guarderías/ escuelas infantiles: 148 en A Coruña, 26 en Lugo, 31 en Ourense y 101 en Pontevedra.

**Cuadro 3: Clasificación de guarderías y escuelas infantiles por provincias y titularidad, Galicia, 2004\* (unidades)**

	A Coruña	Lugo	Ourense	Pontevedra	TOTAL
<b>Públicas</b>	<b>32</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>24</b>	<b>78</b>
Xunta	8	4	3	7	22
Municipales	24	9	6	17	56
<b>Privadas</b>	<b>116</b>	<b>13</b>	<b>22</b>	<b>77</b>	<b>228</b>
Autónomos	45	6	9	30	90
Otras	71	7	13	47	138

<b>TOTAL</b>	<b>148</b>	<b>26</b>	<b>31</b>	<b>101</b>	<b>306</b>
--------------	------------	-----------	-----------	------------	------------

\*1º semestre de 2004 Fuente: Directorio de centros. Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado

Hay que destacar que a lo largo del año 2003 han disminuido en 11 los centros de propiedad autónoma, aumentando por el contrario el resto de centros privados en todas las provincias, excepto en Ourense, en la que se redujo el número total de centros.

Los centros de atención a la infancia están concentrados en las provincias con mayor índice de mujeres en el mercado laboral, A Coruña y Pontevedra, destacando con bastante ventaja la primera. Con relación a los centros de titularidad privada, encontramos bastantes diferencias en función del tamaño de la población en la que se instalan. A través del estudio realizado para la elaboración de la presente Guía, hemos observado que los centros de las ciudades de Lugo y Orense tienen una capacidad media de 20-25 niños. Por el contrario, en Vigo y A Coruña las guarderías tienen una capacidad media de 70 plazas y suelen estar al 100% de ocupación. Con independencia de la provincia, en pequeñas poblaciones los centros tienen una dimensión reducida.

Para paliar esta situación en cuanto al número de plazas públicas, la Xunta está poniendo en marcha el programa del **cheque infantil**, que inicia su implantación en el próximo curso escolar. El cheque infantil consiste en una subvención total o parcial del coste de matrícula en un centro privado, bien para aquellos niños que residan en zonas carentes de centros públicos, bien para los que se encuentren en lista de espera de alguno de ellos y cumplan los requisitos económicos establecidos.

Otro programa a tener en cuenta es el de **Preescolar na casa** o **Programa de Educación Infantil Familiar** que surge para la formación de los padres. Este programa se pone en marcha como una acción para contribuir a la educación del niño entre 0-4 años en aquellas zonas donde no hay equipamientos adecuados para la asistencia a esta etapa.

## 5. EL MERCADO DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN INFANTIL (0-3)

### 5.1. Estructura de la actividad

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > **TU MERCADO, SU EVOLUCIÓN Y SU ESTRUCTURACIÓN.**
- > **LOS FACTORES CONDICIONANTES EN LA VIABILIDAD DEL PROYECTO (PUNTOS FUERTES, DÉBILES, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES).**

Las principales conclusiones que arroja el análisis del mercado son las siguientes:

- **En la Mariña Lucense hay 6 guarderías y todas son de carácter público.**
- **Los centros de atención a la infancia están concentrados en la Mariña Central (50%), seguida de la Mariña Occidental (33%) y de la Mariña Oriental (17%).**
- **Una forma de captar clientes es la diferenciación a través de los servicios y actividades, por lo que debes analizar primero las ofertas de las diferentes guarderías y escuelas que vayan a ser tu competencia para disponer, al menos, de los mismos servicios básicos y complementarios**

Los argumentos que sostienen las conclusiones anteriores te los desarrollamos en los siguientes epígrafes.

### 5.1.1. Tamaño del mercado

*¿Cómo puedo calcular el tamaño de mi mercado?  
 ¿Cómo puedo averiguar si hay listas de espera?  
 ¿Cómo puedo estimar la clientela para el primer año de actividad?*

El mercado de las guarderías/ escuelas infantiles lo compone la población de entre 0-4 años que reside en la zona de ubicación de las mismas y cuyos padres trabajan fuera del hogar ya que, de acuerdo con un estudio realizado por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales en 1994, aproximadamente el 90% de las mujeres que no trabajan fuera de casa se ocupan del cuidado de los hijos la mayor parte del día.

Hemos observado la existencia de listas de espera en la mayor parte de los centros de la zona de A Mariña Lucense, concretamente el único centro que no posee lista de espera se encuentra en Mondoñedo.

A continuación te proporcionamos unas recomendaciones para estimar el tamaño de tu mercado:

- Conseguir información en el ayuntamiento sobre el censo de población de 0-4 años por tramos de edad. Esto te ayuda a estimar el número de niños que hay en la localidad en el momento en que abras el centro;
- Estimar el número de nacimientos que habrá ese año a partir de los datos de años anteriores que debes solicitar al registro;
- Conocer los centros que van a ser tu competencia, tanto los de carácter público como privado.

Imagina que la localidad en que tienes pensado instalarte es el Ayuntamiento de Burela (que pertenece a la comarca de A Mariña Central), los nacimientos de los últimos cinco años serían:

<b>1999</b>	<b>52 niños</b>
<b>2000</b>	<b>64 niños</b>
<b>2001</b>	<b>61 niños</b>
<b>2002</b>	<b>67 niños</b>
<b>2003</b>	<b>55 niños</b>

A través de una simple media aritmética podemos estimar que para el año 2005 se producirán 60 nacimientos aproximadamente, que formarán tu mercado potencial de 0-1 año. Además, con los datos de los últimos tres años, tenemos el número de niños que, este año, son clientes potenciales en los otros tramos de edad. Por tanto,

<b>Población 0-4 año 2005</b>	
<b>0-1</b>	<b>60</b>
<b>1-2</b>	<b>55</b>

2-3	67
3-4	61

Para calcular las plazas que puedes ofertar, lo más sencillo es acudir a los centros ya abiertos como si quisieras matricular en ellos a tu hijo, de manera que puedes obtener información sobre la oferta de servicios, el número de plazas que ofertan y si hay listas de espera. En este último caso es interesante determinar el segmento de edad que demanda más plazas.

Imagina que en la localidad hay una guardería pública municipal:

Titularidad/rango edad	Plazas	Lista de espera
Pública (0-4 años)	75	5

Por tanto, hay 75 plazas para 243 niños y una lista de espera de 5 niños. Debes tener en cuenta, sin embargo, que a pesar de que el número de plazas es 75, muchos niños acuden sólo media jornada a la guardería, con lo cual el número medio de niños matriculados en la guardería puede ser muy superior al número de plazas ofertadas. Vamos a considerar que el 60% de las plazas están cubiertas a media jornada y el 40% restante lo están a jornada completa, lo que nos da un número de plazas totales de 120.

Para calcular el índice de cobertura, divides el número de plazas totales que hay en la localidad por el número de niños:  $120 / 243 = 0,5$  plazas por niño. Este cálculo lo puedes hacer por tramo de edades y así obtienes el segmento menos cubierto

Según este ejemplo, tu mercado potencial son los 123 niños que no tienen plaza (243-120).

Los resultados de las visitas nos permiten estimar una clientela de 5 niños que provienen de las listas de espera de la guardería existente. A partir de ahí puedes construir distintos escenarios (pesimista- normal- optimista), sobre:

- El porcentaje de niños que puedes captar de la lista de espera de la guardería pública.
- El porcentaje de niños que puedes captar del resto de la población infantil de tu localidad. Es decir, tenemos 118 niños (123-5) que recurrirán a productos sustitutivos, pero puedes suponer que alguno solicitará plaza en tu centro. Vamos a suponer que lo hacen uno de cada diez = 12 niños.

Por tanto, el tamaño del mercado =  $12 + 5 = 17$  niños.

A la hora de obtener este resultado, debes tener mucho cuidado ya que, aunque aparentemente en este ejemplo habría mercado para una guardería de 10-15 plazas, en la realidad puede que esta previsión no se cumpla.

Hay que tener muy en cuenta las características de la población de la zona, ya que es probable que muchos padres recurran a otras alternativas para el cuidado de los hijos (familiares, servicio doméstico) aunque en la guardería pública haya lista de espera. Esto es debido a que el nivel de renta no permita a algunas familias disponer de este servicio en un centro privado por la diferencia de precio con relación al público.

Para paliar esta situación, puedes estudiar las posibilidades de obtener ayudas o subvenciones que solucionen los problemas de diferencia de precio (subvenciones a la guardería, cheque infantil, etc).

### 5.1.2. Previsiones para el futuro

*¿Qué aspectos debo considerar como puntos fuertes en la actividad?*

*Y cuáles son los puntos débiles a tener en cuenta?*

*¿Cuáles son las principales amenazas?*

*¿Qué oportunidades se pueden presentar para potenciar mi mercado?*

*¿Qué factores se consideran claves de cara al futuro?*

Si te planteas entrar en este mercado debes tener presente el siguiente cuadro con el fin de aumentar o mantener los puntos fuertes, permanecer atento a las oportunidades que se te ofrecen y eliminar o mejorar los puntos débiles de cara a combatir las amenazas que el mercado nos presenta.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Reducción de la natalidad</li> <li>&gt; Nivel de renta de la población de algunas comarcas</li> <li>&gt; Elevada oferta pública y concertada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; La incorporación de la mujer al trabajo</li> <li>&gt; Demanda creciente en las zonas urbanas</li> <li>&gt; Cheque infantil</li> <li>&gt; Aplicación de la LOGSE</li> </ul>
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Abundancia de profesionales preparados</li> <li>&gt; Estabilidad en los ingresos</li> <li>&gt; Capacidad de crecimiento por la diferenciación de servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Elevadas inversiones</li> <li>&gt; Dificultad para encontrar instalaciones adecuadas</li> <li>&gt; Adecuación del centro a cambios en la demanda</li> </ul>

Como principales **oportunidades** podemos destacar, en primer lugar, la incorporación de la mujer al mercado laboral que, como ya hemos comentado en el apartado 2 Descripción de la Actividad y en el apartado 4 Contexto Sectorial, provoca cambios en la estructura familiar y limita su dedicación al cuidado y asistencia de los hijos.

Este factor supone otra oportunidad para las guarderías/ escuelas infantiles, ya que se aumenta la demanda de plazas en estos centros, especialmente en las zonas urbanas.

Un intento de solucionar la sobredemanda de plazas públicas es el programa del **cheque infantil** que, como ya vimos en el apartado 4 Contexto Sectorial, permite matricular a los niños en centros privados a través de un pago subvencionado. Esta situación puede suponer una oportunidad para una empresa privada de nueva creación, pues al acogerse a este programa se incrementan las posibilidades de cubrir plazas que, de otra manera, sobre todo el primer y segundo año, quedarían libres.

Finalmente, valoramos como oportunidad la aplicación de la LOGSE. Es cierto que su entrada en vigor permite a los colegios invadir el segmento de mercado de las guarderías/ escuelas infantiles y endurece las condiciones de competencia en el mercado al establecer los requisitos de funcionamiento, pero, al mismo tiempo, esta ley está produciendo una serie de efectos positivos:

1. Un centro de reciente creación va a nacer adecuadamente dimensionado, cumpliendo los requisitos exigidos;
2. los centros que no logren reconvertirse van a desaparecer, con la consiguiente reorganización de la competencia;
3. en general, la actividad se beneficiará por la presencia de centros que ofrecen una mayor calidad en el servicio, con el consiguiente aumento de la confianza de los padres en estos equipamientos.

Dentro de las **amenazas** consideramos, en primer lugar, la reducción de la tasa de natalidad que se está produciendo en algunas comarcas. El hecho de que nazcan pocos niños constituye un límite para el mercado y, por tanto, para la creación de nuevos centros. En el apartado 7.1 Anexo de Información Estadística de Interés (cuadro 0512.1), te mostramos la evolución de la natalidad en la zona. Esta escasez de niños se ve agravada en las zonas rurales como consecuencia de la baja densidad de población.

La segunda amenaza a tener en cuenta se refiere al bajo nivel de renta de algunas localidades. Esto supone que algunos padres sólo puedan llevar a sus hijos a una guardería privada si reciben una ayuda que compense la diferencia de precio con relación a los centros públicos y, en la mayoría de los casos, los padres no pueden costear siquiera el gasto de un centro público, de ahí que la mayoría de los centros de la zona estén subvencionados.

Otra amenaza, por tanto, se apoya en la actuación de la Administración a través de la oferta pública y concertada, ya que los precios de este tipo de centros son considerablemente más bajos (entre un 60-80%). En este sentido los padres siempre van a intentar, primero, que el niño entre en una plaza subvencionada.

Por lo que se refiere al análisis interno, destacamos los siguientes **puntos fuertes**:

Hay una enorme cantidad de profesionales preparados, por lo que no resulta difícil encontrar personal asistencial y educativo debidamente formado.

El rendimiento económico del centro no varía significativamente a lo largo del año, pues, aunque las propias características de funcionamiento de estos centros posibilitan la matriculación o baja de los niños a mitad de curso, o la admisión de niños en días sueltos o alternos; la ocupación suele ser más o menos constante y los ingresos estables. Salvo en los meses de julio y agosto, en los que los padres suelen estar de vacaciones y el centro pierde el 40% (en julio) y 60-70% (en agosto) de su ocupación, el resto del año las oscilaciones no son significativas.

La capacidad de crecimiento se consigue por la diferenciación en la oferta de servicios. Actualmente, el hecho de tener plazas ya garantiza la ocupación, pero a medida que se vayan cubriendo las necesidades de plazas existentes, la amplitud y calidad de servicios cobra mayor importancia.

Como principales **puntos débiles** hemos de destacar, en primer lugar, la dificultad de encontrar unas instalaciones conformes a la normativa o que se puedan adecuar a ella. Precisamente este hecho nos proporciona otra debilidad en lo que se refiere a la inversión requerida para poner en funcionamiento uno de estos centros, ya que las ayudas o subvenciones no son suficientes y a menudo es necesario recurrir a los préstamos personales.

Otra debilidad se deriva de la necesidad de reestructurar cada año el centro en base a la demanda que se tenga para cada curso escolar. Esta circunstancia supone inversiones extra en material y mobiliario y cambios en el profesorado según las transformaciones necesarias.

Para concluir, hemos de señalar que a pesar de la intención de las Administraciones de aumentar la oferta de plazas públicas, por el momento la demanda supera en exceso a la oferta, por lo que se consideran buenas perspectivas para la actividad, puesto que la competencia todavía no es dañina.

## 5.2. Análisis competitivo

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > FUERZAS BÁSICAS QUE DETERMINAN EL GRADO DE COMPETENCIA
- > CÓMO SON LAS EMPRESAS, SU DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL, SU ESTRUCTURACIÓN JURÍDICA Y LABORAL, Y SU DIMENSIÓN.
- > CUÁLES SON LAS PRINCIPALES BARRERAS A LA ENTRADA Y SALIDA QUE EXISTEN EN LA ACTIVIDAD.
- > ASPECTOS MÁS IMPORTANTES A TENER EN CUENTA DE CLIENTES Y PROVEEDORES.

Según vayas profundizando en la lectura de este epígrafe, llegarás a las siguientes conclusiones básicas:

FUERZAS COMPETITIVAS	INTENSIDAD
INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA	<p><b>Media:</b></p> <p>Posibilidades de diferenciación</p> <p>La mayoría de los centros tienen listas de espera.</p>
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	<p><b>Barreras a la entrada: Medias altas</b></p> <p>Requisito de capacidad financiera</p> <p>Dificultad para encontrar instalaciones adecuadas</p> <p>Abundancia de personal cualificado</p> <p><b>Barreras a la salida: Medias</b></p> <p>Relativa facilidad para la venta del mobiliario y material.</p> <p>Dificultad para recuperar la inversión.</p>

FUERZAS COMPETITIVAS	INTENSIDAD
PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	<b>Bajo:</b>  Pago al contado.
PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	<b>Bajo:</b>  Pago al contado con posibilidades de aplazamiento.  Varios proveedores
PRESIÓN DE LOS SERVICIOS SUSTITUTIVOS	Difiere en función de la localización del centro:  En las zonas rurales es bastante <b>alta</b> la presión de la ayuda familiar.  En las zonas urbanas es <b>baja</b> , ya que estos servicios no tienen una presencia significativa.

### 5.2.1. Análisis de las empresas competidoras

*¿Cuántos centros 0-3 años hay en la zona y qué características tienen?*

*¿Cuál es el perfil de la competencia en la zona?*

*¿Resulta atractivo el mercado para entrar en él?*

#### 5.2.1.1. Número de empresas y su distribución territorial

En la Mariña Lucense hay un total de 6 guarderías/ escuelas infantiles: 3 en A Mariña Cental, 2 en A Mariña Occidental y 1 en A Mariña Oriental.

**Cuadro 4: Clasificación de guarderías y escuelas de la zona según titularidad, 2004\* (unidades)**

	Mariña Central	Mariña Occidental	Mariña Oriental	TOTAL
<b>Públicas</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>6</b>
Xunta	1	1	1	3
Municipales	2	1	0	3
<b>Privadas</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Autónomos	0	0	0	0
Otras	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>6</b>

\*1º semestre de 2004

Fuente: Directorio de centros. Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado

Los centros de atención a la infancia están concentrados en la comarca de a Mariña Central (3 centros), concretamente 1 en Burela, 1 en Foz y 1 en Mondoñedo. Las comarcas de a Mariña Occidental y a Mariña Central tienen menor número de centros, lo que podría interpretarse como una oportunidad de mercado, pero debes tener en cuenta si la dispersión de la población es acusada o no y como es la estructura familiar predominante en la zona. Además, por la dificultad que presenta la escolarización de los niños en las zonas con una población dispersa, se desarrollan programas como **Preescolar en casa**, en los que se incentiva la participación de los padres en el desarrollo evolutivo y educacional del niño.

Como ves, la oferta pública es de carácter municipal y generalmente dependen de la Consellería de Familia, Promoción do Emprego, Muller e Xuventude. La Xunta ha creado su propia red de centros de atención a la infancia.

En cuanto al número de plazas, no existe información estadística disponible sobre el número de plazas que componen la oferta privada. De todas formas, las plazas varían de un año a otro en función de la demanda. Es decir, una guardería suele tener tres aulas, una por tramo de edad, y si un año no hay suficientes niños de dos a tres años, aumentará la oferta de plazas para niños de un año. Por otra parte, la guardería tiene un máximo de capacidad por m<sup>2</sup>, pero si hay dos niños a jornada partida en distintos horarios (uno por la mañana y otro por la tarde), la oferta es de dos plazas.

#### 5.2.1.2. Condición jurídica

Por lo que se refiere a la condición jurídica de las guarderías y escuelas infantiles de la zona, podemos observar según los datos disponibles que no existen centros de carácter privado.

### 5.2.1.3. Volumen de facturación

En cuanto a las empresas que operan en el sector de atención a la infancia, observamos diferencias en función de la oferta de plazas: pequeños (hasta 30 plazas), medianos (hasta 70 plazas) y grandes (más de 70 plazas)

En este sentido elaboramos una cifra aproximada de facturación para las guarderías o escuelas infantiles tipo según las encuestas realizadas:

- En un centro pequeño la facturación oscila entre 40-80 mil euros anuales.
- En un centro mediano la facturación oscila entre 80-140 mil euros anuales.
- En un centro grande la facturación oscila entre 140-180 mil euros anuales.

Destacar que se producen variaciones en la facturación en función de la oferta de servicios complementarios.

### 5.2.1.4. Empleo

El número de empleados varía en función del tamaño del centro y de los intervalos de edad atendidos. En función de las encuestas realizadas, la dimensión de la plantilla oscila entre 4-6 empleados. Lo más común es tener un profesor por aula, un cocinero-limpiador, y un conductor, pero estos puestos varían en función de la capacidad del negocio.

En el apartado 5.5.2 Estructura Organizativa, te mostramos cómo se distribuyen dichos empleos.

### 5.2.1.5. Instalaciones

La Orden del 29 de febrero de 1996 (DOG nº 57, 20 de marzo de 1996) y la Orden del 6 de noviembre de 2000 (DOG nº 224, 20 de noviembre de 2000) regulan los requisitos específicos que deben reunir los centros de atención a la infancia.

A través de las entrevistas hemos podido comprobar que la localización de las guarderías/ escuelas infantiles no sigue un criterio común, sino que se instalan de igual forma en los polígonos industriales, las zonas residenciales, en un pueblo o en el centro de la ciudad.

A la hora de abrir un centro de nueva creación, sin embargo, debes tener en cuenta que los sitios más adecuados para este tipo de equipamientos son los polígonos industriales, por la comodidad de dejar y recoger al niño en función del horario laboral; o las zonas residenciales, por la proximidad al domicilio familiar. Además, estas zonas presentan una mayor flexibilidad urbanística, lo que facilita la búsqueda de las instalaciones necesarias.

La extensión total de este tipo de establecimientos oscila entre los 150-300 m<sup>2</sup>. A la hora de buscar el local adecuado debes recordar que la normativa obliga a los

centros que atiendan a niños de 0-3 años a tener, al menos, tres unidades (aulas) de 30 m<sup>2</sup> como mínimo, por lo que es aconsejable que determines primero cuál es tu mercado, para calcular el espacio que vas a necesitar. Además, la sala de menores de un año ha de estar acondicionada para el descanso e higiene del niño, por lo que requiere unas condiciones diferentes.

En el supuesto de ofertar plazas para niños de 3-4 años, debes tener en cuenta que los requisitos para aulas y salas en este ciclo son los mismos, pero el patio exterior debe tener como mínimo 150 m<sup>2</sup>.

En la citada Orden también se regulan las condiciones para la instalación de las salas complementarias: todos los centros reglados deben habilitar un lugar adecuado para la manipulación de alimentos y disponer de un despacho de dirección, una secretaría y una sala de profesores de tamaño ajustado al número de plazas autorizadas.

### **5.2.2. Productos sustitutivos**

*¿Qué establecimientos puedo considerar sustitutivos en mi actividad?*

*¿Qué ventajas e inconvenientes tengo frente a ellos?*

Como principales productos sustitutivos identificamos:

- **Ludotecas:** contienen un programa anual que requiere cierta fidelidad por parte de los niños y su asistencia es también educativa, pero no precisan la aprobación de ese programa por la Administración y no sufren inspecciones. Un aspecto importante respecto de estos centros es que, aunque aparecen contemplados en la Orden del 29 de febrero de 1996 y la Orden 6 de noviembre de 2000, la Xunta de Galicia no realiza un control y seguimiento de las mismas; es decir, la apertura de una ludoteca se limita a la solicitud de un permiso o licencia municipal. El horario suele ser reducido y la tarifa se establece por horas, pero recogen la posibilidad de matricular a un niño por un periodo más amplio.
- **Parques infantiles:** se diferencian de los anteriores en que su objetivo es lúdico y de vigilancia exclusivamente. No requieren de personal especializado y los trámites de apertura son también de carácter municipal. Los parques infantiles ofrecen sus servicios por horas, sin necesidad de solicitar matrícula ni acudir con asiduidad, y sus servicios se centran en la distracción del niño durante ese periodo de tiempo. En estos centros, las tarifas son exclusivamente por horas.

Otros posibles productos sustitutivos son:

- **Canguros a domicilio:** Este producto consiste en la contratación, a tiempo parcial, de una persona que se dedica en exclusiva al cuidado y vigilancia del niño. Este servicio no requiere ninguna formación, no incluye la prestación

de asistencia educativa y se suele ofertar de manera particular, por lo que no es normal que sean profesionales.

- Empleadas del hogar: En este caso lo que se contrata es una persona que realice las tareas del hogar. Su contrato puede ser a jornada completa o parcial y su servicio es únicamente de vigilancia, ya que las propias condiciones del empleo impiden una mayor dedicación al cuidado del niño.
- Ayuda de familiares: Esta posibilidad es la más común en Galicia, puesto que la cultura familiar está muy arraigada. En este caso nos encontramos con parejas que trabajan en la zona de residencia de los padres o familiares próximos y que delegan en ellos el cuidado del niño. Esta opción es la más habitual, ya que permite el cuidado del niño en el seno familiar y no tienen coste económico alguno.

La razón de elegir la ayuda por parte de los familiares, además de tener carácter económico, guarda relación con la idea de dejar al niño en manos de una persona extraña, algo que plantea un serio debate a los padres. Sin embargo, las otras opciones no tienen posibilidad de diferenciación en este sentido, por lo que te debes plantear un sistema de funcionamiento y gestión organizado con el que logres transmitir a los padres una diferenciación de estos productos a través de la calidad.

### 5.2.3. Análisis de los competidores potenciales

*¿Qué barreras a la entrada y a la salida nos encontraremos en la actividad?*

Debes analizar las barreras a la entrada y a la salida de la actividad ya que tienen una incidencia directa sobre la competencia y, por tanto, sobre el atractivo de aquélla. La competencia será mucho más intensa con bajas barreras a la entrada y altas barreras a la salida. Las primeras incrementan las posibilidades de que nuevas empresas puedan surgir y se incorporen a la actividad; las segundas, dificultan la salida de la actividad de las empresas en funcionamiento.

Las **barreras a la entrada** tienen una importancia media ya que los esfuerzos para encontrar instalaciones adecuadas y el coste económico para cumplir los requisitos determinan el comienzo de la actividad. Sin embargo, no se aprecian problemas a la hora de buscar personal cualificado.

No podemos estimar la importancia que toman las **barreras a la salida** de la actividad de guarderías/ escuelas infantiles 0-3 ya que no hemos encontrado en las entrevistas ningún caso en el que el propietario del negocio se haya planteado abandonarlo. En todo caso, podemos considerar distintas posibilidades: el traspaso del negocio o la venta de los materiales y mobiliario a otros centros. En el supuesto de un traspaso, no consideramos difícil encontrar a personas interesadas; el problema lo plantea la inversión necesaria para conseguir la propiedad. En este sentido, la venta de material y mobiliario parece una opción más viable puesto que el material no se deteriora con facilidad. Sin embargo, en este caso debes tener en cuenta que no se recupera la inversión inicial.

#### 5.2.4. Análisis de los clientes

*¿Cuál es la tipología de cliente de guarderías y escuelas infantiles?*

*¿Cuáles son los plazos de cobro a los clientes en el mercado?*

Los clientes de estos equipamientos son padres de familia que principalmente por cuestiones de tipo laboral, no pueden asumir el cuidado de los niños durante buena parte del día.

No existe una diferenciación clara del tipo de cliente según las tipologías de los centros. Normalmente todas las familias prefieren las guarderías de titularidad pública porque son más económicas, pero las subvenciones están limitadas a unas determinadas condiciones y a un número de plazas. Al final, los padres que precisan este servicio, terminan matriculando al niño en un centro privado en función de la prestación de servicios y su horario laboral.

El cobro de este servicio se realiza a principios de mes, normalmente a través de una transferencia bancaria, aunque también existen clientes que pagan al contado e incluso de manera mixta: pagan la matrícula por el banco y los servicios complementarios del mes al contado.

En algunos casos, en el momento de solicitar plaza en el centro, el cliente debe realizar un depósito de unos 30 €, y otra cantidad similar a principio de curso en condición de matrícula.

### 5.2.5. Análisis de los proveedores

*¿Cuáles son las características principales de tus proveedores?*

*¿Qué aspectos debes valorar para elegir uno u otro proveedor?*

*¿Cuáles son los plazos de pago a proveedores en el mercado?*

Este epígrafe analiza los proveedores más habituales en esta actividad y cuáles son los aspectos más valorados por las empresas ya establecidas.

Fundamentalmente existen tres tipos de proveedores:

- Proveedores de alimentación
- Proveedores de equipamiento
- Proveedores de material didáctico

La elección de los proveedores se realiza de manera diferente en función de los productos. Cuando establezcas los criterios a seguir para elegir a tus proveedores, tienes que tener en cuenta la calidad en cuanto a alimentación y la funcionalidad, y requisitos legales en cuanto a material didáctico y equipamientos.

El encargado de las cuestiones alimenticias puede ser el propio gerente o uno de los empleados. La mayoría de los equipamientos se abastecen en los mercados locales, sobre todo en lo que se refiere a productos frescos.

Para el resto de los materiales, lo más común es acudir a las grandes superficies.

La forma de pago más utilizada por este tipo de centros depende del volumen y lugar de la compra, pero debes tener en cuenta que, en la mayoría de los casos, los pagos se realizan al contado.

## 5.3. Marketing

La lectura de este capítulo te permitirá conocer:

- > LOS SERVICIOS BÁSICOS OFERTADOS
- > LOS PRECIOS MEDIOS U ORIENTATIVOS EN LAS GUARDERÍAS/ ESCUELAS INFANTILES
- > LAS CARACTERÍSTICAS DE LA FUERZA DE VENTAS
- > LAS HERRAMIENTAS PROMOCIONALES MÁS UTILIZADAS

El análisis de este apartado arroja las siguientes conclusiones principales:

- **Estos equipamientos prestan servicios asistenciales y educativos a los niños, por lo que el trato humano es una condición indispensable. El trato familiar y la calidad son elementos diferenciadores en la elección de los centros.**
- **Cuanto más amplia sea la oferta de servicios complementarios, mayor será la diferenciación con la competencia.**
- **Los precios de los servicios básicos entre centros de diferentes tamaños no son muy dispares. Lo que sí marca la diferencia son los precios en los servicios complementarios.**
- **Las herramientas promocionales sólo se utilizan al principio de la actividad, en la apertura del centro, después lo que funciona es básicamente el boca a boca.**

### 5.3.1. Producto

*¿Qué servicios puedo ofrecer a mi cliente?  
¿Debo plantearme algún plan para determinar los servicios?*

Como aparece recogido en la Orden del 29 de febrero de 1996 y en la Orden del 6 de noviembre de 2000, los centros de atención a la infancia prestan un servicio asistencial y educacional a los niños en función de la edad de desarrollo en la que se encuentren. Es decir, las guarderías se encargan de vigilar y cuidar a los niños que no puedan servirse por sí mismos y precisen una atención continua, pero también prestan un servicio educacional a los niños que, por su grado de desarrollo, estén en condiciones de recibir lecciones que faciliten su aprendizaje.

Debes tener en cuenta que, tratándose de educación infantil, la calidad del servicio es básica. Actualmente, las condiciones socio-laborales limitan el número de hijos, por lo que, consecuentemente, los que se tienen se miman mucho. En este sentido, es muy importante la profesionalidad en el servicio, así como que tu negocio refleje una imagen de calidad para que el centro sea elegido por los padres.

Una forma de captar clientes es la diferenciación a la hora de ofrecer los servicios y actividades, por lo que debes analizar primero las ofertas de las diferentes guarderías y escuelas que vayan a ser tu competencia para disponer, al menos, de los mismos servicios básicos y complementarios.

Así, un elemento diferenciador a tener en cuenta es la imagen que se transmite a los padres cuando se les presenta el centro. Muchas veces, se interpreta el servicio de una guardería como un centro de vigilancia de los niños y se descuida el aspecto educativo o la calidad de atención a los alumnos en función del nivel de desarrollo en el que se encuentren. En este sentido, lo normal al visitar las instalaciones es un circuito o paseo por el centro para ver el equipamiento, pero pocos ofrecen una visita en horario de clase para comprobar la realidad del método de trabajo y la calidad del trato.

Un elemento valorado, y poco ofertado, es la posibilidad de visitar o ver al niño a cualquier hora. Ten en cuenta que, sobre todo en el caso de los bebés, a un padre le cuesta dejar al niño en manos de desconocidos y suelen preocuparse por su estado, así que conviene que ofrezcas esta posibilidad de visita para potenciar una imagen de trato personal y familiar, porque una de las funciones de estos centros, además de atender y educar a los niños, es evitar que sientan una sensación de abandono por parte de los padres.

Los servicios de comedor y transporte, además de otros muchos que puedes incorporar como elementos de diferenciación, pueden ser ofrecidos como complementarios a los servicios básicos de asistencia y educación, por lo que deberás presentar a los clientes una tarifa desglosada en función del uso de esos servicios. Ten en cuenta que cuanto más detalles la tarifa mayor capacidad de adaptación ofreces a los clientes.

Con relación a estos servicios complementarios, la Orden de 29 de febrero de 1996 no establece unas condiciones específicas de cualificación del personal, por lo que pueden ser ofrecidos a través de una subcontratación de la empresa (una empresa de transporte y un servicio de catering) o por el mismo personal presentando los carnés obligatorios (de manipulador de alimentos en caso del servicio de comedor y de conducir en el caso del transporte).

Un ejemplo de servicios complementarios pueden ser la incorporación de clases de teatro, o de inglés, visitas a centros culturales, prácticas deportivas (natación,...).

Como resultado del estudio cualitativo que hemos realizado, podemos concluir que, en realidad, no existen muchas diferencias en los servicios de las guarderías, es decir, los servicios complementarios no están muy diferenciados y el componente innovador está poco desarrollado como consecuencia de la escasa competencia. No es utilizado como herramienta para la captación de clientes, ya que, de momento, la demanda es muy superior a la oferta.

En todo caso, y de cara al futuro, conviene considerar estos elementos de diferenciación por si se diese un aumento de la competencia o para situarnos en ciertos nichos de mercado. Así, elementos diferenciadores muy valorados son: una mayor amplitud de horario del centro, lo que permite a los padres cumplir al completo la jornada laboral, y durante todos los meses del año, y un transporte puerta a puerta de recogida y entrega.

Igualmente, debes tener en cuenta las condiciones de vida de la zona en la que te instales para ofrecer los servicios de acuerdo con los horarios, pudiendo incluso ser interesante la apertura de una guardería nocturna o con turnos de fin de semana.

Actualmente existen pocas guarderías que oferten este tipo de servicios y, las que lo hacen, apenas tienen demanda.

Una cuestión que debes tener en cuenta es la elaboración de un proyecto anual del curso que debe ser aprobado por la administración. Todos los años, las guarderías presentan, en la Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado, un informe que recoge el temario de las clases y actividades que se van a ofrecer a los niños durante el curso y, a lo largo del período escolar, la Xunta realiza inspecciones para comprobar el cumplimiento de ese proyecto.

### 5.3.2. Precio

*¿Qué aspectos debo tener en cuenta a la hora de establecer un precio?*

El precio de las plazas se define por el cociente entre el coste total de los gastos de mantenimiento del centro partido por el número de niños matriculados.

A pesar de la diferencia de tamaño, capacidad del centro y oferta de servicios observada en las entrevistas, no se ha apreciado gran variación en el coste total que supone, para los padres, tener a un niño en una guardería o escuela infantil. La diferencia aparece en los costes relativos de cada servicio.

De este modo, hay centros que dan preferencia al coste de la matrícula y sin embargo las tarifas de los servicios complementarios son bajas. Por el contrario, lo más habitual es ofrecer un precio de matrícula competitivo, para asegurarse el mayor número de plazas cubiertas posible, y encarecer los servicios complementarios, que son opcionales.

A continuación te ofrecemos un cuadro con los precios medios de este tipo de equipamientos según el número de plazas (Hemos tomado los datos a nivel de Galicia, ya que en la comarca de A Mariña Lucense no existen, por el momento, ningún centro privado):

**Cuadro 5: Tarifas orientativas de las guarderías/ escuelas infantiles según su tamaño, Galicia, 2002 (euros)**

Precios	hasta 40 plazas
<b>Jornada completa</b>	<b>90 €</b>
<b>Media jornada</b>	<b>85 €</b>
<b>Precio por hora/mes</b>	<b>6 €</b>
<b>Comedor</b>	<b>60 €</b>
<b>Transporte</b>	<b>45 €</b>
<b>Desayunos</b>	<b>30 €</b>
<b>Meriendas</b>	<b>30 €</b>

*Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de las entrevistas con gerentes de guarderías/escuelas infantiles*

### 5.3.3. Fuerza de ventas

*¿Cómo se produce la venta del servicio?*

Como es lógico, aunque los clientes de las guarderías son los niños, van a ser sus padres quienes contraten el servicio, por lo que será a ellos a quienes tengas que convencer de tu profesionalidad y calidad en el servicio.

Hasta hace unos años, por las propias características familiares y sociales, era la mujer la que acudía a los centros de atención a la infancia para matricular a su hijo, pues se consideraba la responsable de su asistencia y cuidado. Sin embargo, actualmente los hábitos y condiciones familiares han variado hasta el punto de que se suele ir en pareja a elegir el centro adecuado para el hijo.

Normalmente, el contacto se hace por teléfono o personalmente para pedir una entrevista con el director y, en esta situación, ya no se encuentran diferencias significativas con relación a la iniciativa materna o paterna.

Tras este primer contacto, se suele citar a los padres para explicar de manera detallada el funcionamiento del centro y sus condiciones a la vez que se visitan las instalaciones. En este caso, el porcentaje mayoritario de visitas es el de las parejas.

Tras esta primera toma de contacto siguen una serie de visitas con el niño y su paulatina incorporación por medio de períodos de prueba. El período medio de incorporación del niño al centro es de 10-20 días, pero este período no es fijo, varía en función del niño, de los padres, del centro,...

En relación a la matriculación de los niños, las guarderías siguen un curso escolar como las demás enseñanzas, por lo que las solicitudes de matrícula suelen realizarse en mayo-junio, pero la matrícula no se confirma hasta septiembre. Actualmente, y debido a las listas de espera provocadas por la escasez de plazas, algunos centros están ofreciendo la posibilidad de solicitar matrícula para bebés antes de que nazcan, de manera que puedan ser acogidos a partir de los tres meses de edad.

Sin embargo, por las propias características de estos centros (enseñanza no obligatoria) aunque tienen un período escolar similar al de las demás enseñanzas, presentan unas características de matriculación especiales, pudiendo acoger a niños a mitad de curso o en meses o días alternos.

#### **5.3.4. Promoción**

##### *¿Cómo voy a dar a conocer mi empresa?*

Al comienzo de la actividad es habitual anunciarse en la radio o en periódicos locales para comunicar la apertura de un centro de atención a la infancia. De la misma manera, al final de temporada, en época de solicitud de matrículas, se suelen realizar acciones publicitarias a través de prensa y Páginas Amarillas para ofertar las plazas. También es habitual que las empresas cuenten con imagen corporativa que muestran en rótulos, tarjetas, facturas, etc., todos ellos con el logotipo del centro.

Sin embargo, los centros en funcionamiento consideran que la publicidad más efectiva es la que realizan los propios padres. Se trata, sin duda, de un método promocional muy económico, pero ten en cuenta que el servicio ha de ser satisfactorio para que la promoción sea positiva y beneficiosa.

Finalmente, te comentamos que existe un Directorio de Centros que anualmente publica la Xunta de Galicia. La inscripción en los registros de la Xunta se realiza una

vez superada la inspección que realiza la Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado o la Consellería de Educación y Ordenación Universitaria, según el tipo de centro.

## 5.4. Análisis económico-financiero

La lectura del presente capítulo te permitirá conocer:

- > UNA ESTIMACIÓN DE LAS INVERSIONES NECESARIAS PARA EL INICIO DE TU ACTIVIDAD
- > LAS PARTIDAS DE GASTOS MÁS IMPORTANTES EN EL DESARROLLO DE TU ACTIVIDAD
- > LOS MÁRGENES BRUTOS QUE SE ALCANZAN POR VOLUMEN DE FACTURACIÓN
- > LAS FUENTES DE FINANCIACIÓN MÁS UTILIZADAS.

El análisis de este apartado arroja las siguientes conclusiones principales:

- **La rehabilitación del local constituye la partida más importante del total de la inversión.**
- **Hemos comprobado que, en conjunto, es más rentable un centro de tamaño mediano o grande, ya que los gastos fijos no varían significativamente de un local a otro y, sin embargo, los ingresos dependen del número de niños que acoja el centro.**
- **Las vías de financiación suelen ser la autofinanciación, la financiación ajena y, como suplemento, la subvención oficial.**

### 5.4.1. Inversiones

*¿Cuáles son las partidas más importantes a la hora de iniciarme en la actividad?*

*¿Qué partida representa un mayor peso en el total de inversiones?*

Este apartado recoge los elementos del patrimonio destinados a servir, de forma duradera, en la actividad de la empresa.

Debemos señalar que, debido a las altas inversiones requeridas para la construcción de un local propio, lo más común en el inicio de la actividad consiste en el alquiler de un local adecuado hasta que la propia evolución del negocio permita su compra.

En este sentido, el gasto del local depende de la zona en la que se encuentre situado y del tamaño del mismo.

En caso de que sea necesario acondicionarlo, debes tener en cuenta que este aspecto va a suponer la partida más importante. Puedes comprobarlo en los siguientes cuadros:

#### Cuadro 6: Inversiones para la puesta en marcha de Guarderías/Escuelas Infantiles (30 plazas)

Concepto	Importe (euros)
Rehabilitación del local	60.000
Furgoneta	9.000
Mobiliario de las aulas y patios	10.200
Equipo informático y otros	1.800
Gastos de establecimiento y puesta en marcha	1.020
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>82.020</b>

Fuente: Elaboración propia

Las inversiones necesarias difieren mucho en función del tamaño del centro y al número de plazas ya que el tamaño de las aulas varía en función del número de niños (la Orden del 6 de noviembre de 2000 establece como requisito un espacio mínimo de 2 m<sup>2</sup> por niño). Así, para el cálculo de las inversiones debes hacer una estimación sobre las plazas que puedas crear.

### 5.4.2. Gastos

*¿Cuáles son las principales partidas de gastos en el inicio de la actividad aunque no haya clientela?*

*¿Y las de mantenimiento?*

Los gastos a los que hacemos referencia en este apartado son los necesarios para la apertura del negocio. En esta actividad debes tener en cuenta que, durante un cierto tiempo puede que la clientela sea escasa, por lo que no podrás compensar los gastos con los ingresos. Para superar esta situación debes realizar un ejercicio

de previsión sobre el tiempo que puede durar este déficit de ingresos y, en consecuencia, disponer de fuentes de financiación suficientes para afrontar este desfase económico.

Los gastos referidos a aprovisionamientos (tanto alimenticios, en caso de ofrecer servicio de comedor, como de material escolar) son considerados de naturaleza variable. Sin embargo, la energía y el combustible tienen un carácter fijo ya que, aunque en principio la factura es variable, no se aprecia oscilación en el consumo teniendo un solo cliente o con el centro a plena capacidad.

Debido a esta variabilidad, y en base a la información obtenida en las entrevistas, hemos considerado un gasto en aprovisionamientos alimenticios de carácter semanal durante once meses al año, así:

- Centros de treinta plazas: 120 €/ semana

#### Cuadro 7: Gastos estimativos anuales (30 plazas)

CONCEPTO	IMPORTE (euros)
Aprovisionamientos	5.280
Sueldos y Seguridad Social	34.920
Alquiler	7.200
Mantenimiento	600
Servicios exteriores	1.080
Otros gastos de gestión (publicidad, material de oficina,...)	300
Consumibles droguería	1.080
Subministraciones (luz, agua y combustible)	1.369
Gastos financieros	3.600
Amortización de la inversión	6.504
Tributos	420
<b>TOTAL</b>	<b>62.353</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas

En este tipo de empresas, la amortización del material es muy variable dependiendo del uso y de la caducidad que tenga. Así, para hacer una estimación real, hemos considerado las instalaciones con una amortización a veinte años y el mobiliario y equipos con una amortización a cinco.

#### 5.4.3. Previsiones de ingresos

*¿Qué aspectos debo tener en cuenta a la hora de hacer la previsión de ingresos?*

En este apartado debemos estimar los ingresos que esperamos obtener. Para ello necesitamos dos variables fundamentales: la matrícula propiamente dicha y los servicios adicionales (comedor, transporte...).

Para determinar los ingresos hemos considerado que el centro está a plena capacidad, por ser lo más habitual.

Hay que tener en cuenta, que las tarifas de las guarderías varían en función de las horas que permanezca el niño en el centro. Te presentamos a continuación un ejemplo de tarifa desglosada:

- 10/13 horas.....120,21 euros/ mes
- 8/10 horas.....108,19 euros/ mes
- 5/8 horas.....99,18 euros/ mes
- 3/5 horas.....84,15 euros/ mes
- hasta 3 horas.....66,12 euros/ mes

### Ingresos por alumno:

Vamos a tener en cuenta que el 45-50 % de los niños permanecen ocho horas en el centro, un 15- 20 % están media jornada y el 25- 30 % restante se reparten entre las 3,5 y más de diez horas.

### **Cuadro 8: Ingresos estimados (euros)**

	<b>Máx 30 plazas</b>
<b>10/13 horas</b>	722
<b>8/10 horas</b>	1.515
<b>5/8 horas</b>	595
<b>3/5 horas</b>	168
<b>hasta 3 horas</b>	132
<b>TOTAL</b>	<b>3.132</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir das entrevistas*

Así obtenemos los ingresos mensuales por niño matriculado. Para hacer la estimación anual multiplicamos el total por los meses del año. En este caso vamos a considerar sólo once meses, porque lo más habitual es que los padres se tomen un mes de vacaciones. Por tanto el resultado sería el siguiente:

$$3.132 \times 11 = 34.452 \text{ euros/ año}$$

Además, una vez al año, cada niño debe aportar 30 € en concepto de matrícula y otros 30 € en febrero para material escolar:

$$30 \times 60 \text{ €} = 1.800 \text{ €}$$

A esto hay que sumarle los servicios extraordinarios. Para calcular los ingresos que te aportan debes tener en cuenta el porcentaje de niños que utilizan cada uno de los servicios, pues suponen un incremento en el volumen de ingresos. Como una pequeña aproximación, debes considerar que más del 50 % de los niños van a utilizar el transporte. Ocurre lo mismo con el comedor aunque no sea de manera continua.

Con relación al servicio de transporte, hemos considerado, en este caso, la opción de que el centro disponga de un vehículo y de un conductor para la entrega y recogida de los niños, puesto que, a partir de las entrevistas, se ha comprobado que es lo más habitual. Con este sistema podemos conseguir aumentar el número de usuarios de este servicio, ya que se puede hacer de manera más personalizada, recogiendo no sólo a los niños que permanecen 8/10 horas en el centro, sino también a los que sólo están tres o cinco horas.

Otra opción a considerar es la subcontratación de un servicio de transporte especial para estos niños. El inconveniente de este sistema es que, por las propias características de los usuarios, suelen ser buses pequeños con un máximo de 20/25 plazas, lo que contribuye a incrementar el precio del servicio y limitar el número de niños que pueden utilizarlo.

### **Comedor**

Centros de 30 plazas:  $20 \text{ niños} \times 60 \text{ €} \times 11 = 13.200 \text{ €}$

### **Desayunos y meriendas:**

Centros de 30 plazas:  $10 \text{ niños} \times 13 \text{ €} \times 11 = 1.430 \text{ €}$

### **Transporte**

Centros de 30 plazas:  $20 \text{ niños} \times 60 \text{ €} \times 11 = 13.200 \text{ €}$

### **Ingresos totales estimados:**

Centros con 30 plazas: 64.082 €

## **5.4.4. Estructura de la cuenta de resultados**

### *¿Cómo determino el beneficio de la actividad?*

Para establecer el beneficio en este tipo de equipamientos te presentamos una sencilla cuenta de explotación donde registramos los ingresos y gastos de la actividad. Al resultado obtenido deberás deducirle el correspondiente impuesto.

#### **Cuadro 9: Cuenta de resultados guarderías/ escuelas infantiles (30 plazas)**

CONCEPTOS	IMPORTES (euros)
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>64.082</b>
Ingresos por servicios básicos	36.252
Ingresos por servicios complementarios	27.830
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>62.353</b>
Aprovisionamientos	5.280
Sueldos + Seguridad Social	34.920
Alquiler	7.200
Mantenimiento	600

Servicios exteriores	1.080
Otros gastos de gestión (publicidad, material de oficina,...)	300
Consumibles (droguería)	1.080
Suministros (luz, agua y combustible)	1.369
Gastos financieros	3.600
Amortización de la inversión	6.504
Tributos	420
<b>RESULTADO BRUTO DE LA EXPLOTACIÓN (Ingresos-Gastos)</b>	<b>1.729</b>
% sobre volumen de ventas	2,7%
% sobre total de la inversión	2,1%

Fuente: Elaboración propia

#### 5.4.5. Financiación

*¿Qué tipos de financiación son los más habituales en este tipo de equipamiento?*

*¿Cuál de ellos es el más utilizado?*

La financiación de una guardería o escuela infantil puede hacerse a través de fondos propios o ajenos.

La carga financiera de la empresa depende del porcentaje que representen tus aportaciones, por lo que te sugerimos que el tipo de financiación inicial se divida en tres aspectos:

- Autofinanciación (30%)
- Financiación ajena (60%)
- Subvención oficial (10%)

Una vez fijadas las inversiones necesarias para la puesta en marcha del centro (equipamientos, servicios, gastos, etc.), la estructura financiera se apoyará en las cantidades aportadas por el propietario y la financiación ajena mediante créditos de entidades financieras hasta completar las necesidades de financiación.

Haciendo un balance general, los fondos propios suelen cubrir un 40% del activo total, mientras que los créditos suelen representar el 60% restante.

Debes tener en cuenta que la mayor parte de los establecimientos de este tipo que ya están funcionando no han contado con ayuda pública, por lo que no puedes incluir este tipo de financiación en tu valoración inicial. De todos modos, te indicamos que, en caso de recibirla, el importe de la subvención es del 10% sobre el total invertido.

## 5.5. Recursos humanos

La lectura del presente capítulo te permitirá conocer:

- > **EL PERFIL PROFESIONAL REQUERIDO PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD.**
- > **LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y LOS SERVICIOS EXTERIORES MÁS HABITUALES.**
- > **EL CONVENIO COLECTIVO APLICABLE A LA ACTIVIDAD Y QUE CONSTITUYE LA NORMA BASE PARA LA REGULACIÓN DE LA RELACIÓN EMPRESA-TRABAJADOR (SALARIO, JORNADA, VACACIONES, ETC.).**

El análisis de este apartado arroja las siguientes conclusiones principales:

- **Según la normativa, para la prestación de este tipo de servicio se requiere una formación determinada en función del ciclo formativo que ofrezcan.**
- **Casi todo el personal que trabaja en estos centros posee el carné de manipulador de alimentos.**
- **El centro es gestionado por el propio propietario, quien, además, comparte las tareas asistenciales y/o educativas impartidas.**
- **Los equipamientos de atención a la infancia tienen subcontratados una serie de servicios como la asesoría fiscal y laboral.**

### 5.5.1. Perfil profesional

*¿Qué cualidades ha de tener el responsable de la actividad?  
¿Cuál es el perfil profesional de tus empleados?*

Según el Decreto 243/1995 de 28 de julio, el personal dedicado a funciones educativas y de atención asistencial deberá poseer los siguientes títulos:

- Primer ciclo (0-3 años):
  - Maestro especialista en educación infantil o equivalente
  - Técnico especialista en jardín de infancia
  - Técnico superior en educación infantil
- Segundo ciclo (3-6 años):
  - Maestro especialista en educación infantil o equivalente

Es necesario hacer aquí una reflexión sobre el papel de la mujer en esta actividad. Aunque en los otros niveles de enseñanza el sexo de los profesores no es un dato relevante, en el caso de la educación infantil hay que destacar que esta actividad está relacionada, de forma mayoritaria, con mujeres, no siendo habitual encontrar centros dirigidos por hombres. Por lo tanto, además del peso de la tradición y de la costumbre, se aprecia cierto prejuicio social a dejar a los niños en manos de un hombre adulto. Por este motivo, estas empresas generan, fundamentalmente, empleo femenino.

Para el servicio de comedor, normalmente se cuenta con un cocinero/a profesional que, a la vez, se encarga de las tareas de limpieza, o bien (en las más pequeñas) las propias cuidadoras colaboran por turnos para ofrecer este servicio. En estos centros no es obligatoria la elaboración de los menús por parte de profesionales dietistas o endocrinos, pero sí es aconsejable publicar en el tablón de anuncios del centro el menú semanal.

En la mayoría de los casos, la totalidad del personal que trabaja en este tipo de equipamientos posee el carné de manipulador de alimentos.

En este tipo de equipamientos no suele haber personal formado en aspectos administrativos, por lo que se requiere de servicios externos de asesoría.

En cuanto a la formación, existen diferentes tipos de cursos impartidos por el FOREM y la Consellería de Asuntos Sociais, Empleo e Relacións Laborais principalmente. Pero la mayor oferta formativa de cursos la ostentan asociaciones como ACADE, que posee un Plan de Formación para el profesorado de escuelas infantiles.

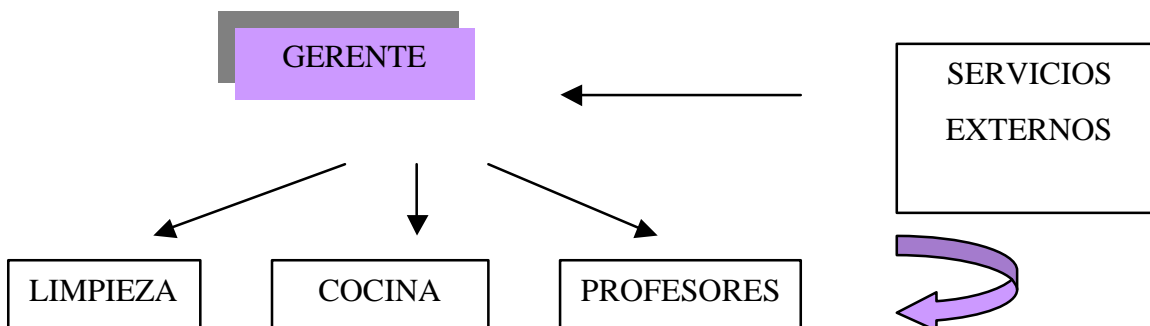
Este tipo de cursos pueden estar orientados tanto al desarrollo personal y formación de los directivos (cursos de informática, marketing...), como al desarrollo evolutivo de los niños, técnicas de estimulación...

En el apartado 7.4 Anexo de Formación encontrarás una relación de la oferta formativa correspondiente al Plan FORCEM y al Plan FIP para demandantes de empleo.

### **5.5.2. Estructura organizativa**

*¿Cómo debe estar organizada la empresa?  
¿Está muy jerarquizada?*

En cualquier tipo de empresa, la estructura organizativa es muy simple y apenas se aprecian diferencias:



En este tipo de guarderías/escuelas infantiles, el propietario es autónomo y compagina las tareas de gerencia con las de atención a los alumnos.

En el nivel inferior se engloban las demás tareas realizadas en el centro. Normalmente las tareas de limpieza las realizan los mismos profesores o la persona encargada de la cocina, e, incluso en algunos casos, las mismas profesoras se encargan de las tareas de transporte.

Las actividades sanitarias y de asesoría son contratadas de manera externa. De alguna manera podríamos hablar de una plantilla formada por:

Plantilla	Centros de 70 plazas	Centros de 30 plazas	Tarea
Gerente	1	1	Dirección del local, aprovisionamientos, recepción y asistencia.
Cocinero/a	1	1	Área de cocina
Limpiador/a	1	0-1	Limpieza baños y comedor
Profesoras	2-3	2	Asistencia y educación
Transporte	1	0-1	Recogida y entrega de los niños

En total, se suelen emplear de cuatro a seis personas, en la mayor parte de los casos de manera fija, aunque pueden trabajar media jornada o por horas y prestar los servicios en días determinados.

### **5.5.3. Servicios exteriores**

*¿Qué funciones se delegan a empresas externas?*

Debido a la estructura y especialización de este tipo de equipamientos, lo normal es que ciertos servicios sean externos a la empresa.

Estos servicios externos se concretan en: asesoría fiscal y laboral y en los profesionales contratados en determinados momentos para prestaciones concretas, como clases de teatro, o pedagogía musical. Estos servicios son contratados de manera temporal, o bien mediante conciertos de colaboración.

#### 5.5.4. Convenios colectivos aplicables

*¿Existe algún convenio colectivo específico que regule la actividad en materia laboral?*

En materia laboral, la actividad de centros de asistencia y educación infantil privada se regula en el Convenio Colectivo de Ámbito Estatal de Centros de Asistencia y Educación Infantil. Se trata de un convenio de ámbito nacional que podrás consultar en el siguiente Diario Oficial: BOE 201 del 22 de agosto de 2003.

## 6. VARIOS

### 6.1. Regímenes fiscales preferentes

El régimen fiscal para la declaración de resultados, depende en primer lugar de la condición jurídica adoptada por la empresa.

- Las empresas con forma de sociedad declaran sus resultados en un impuesto específico, el Impuesto sobre Sociedades (IS).
- Los empresarios individuales declaran los resultados del negocio en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF).

Como sabemos, en este segundo caso el cálculo del resultado empresarial puede realizarse de tres maneras:

- Estimación Objetiva por Módulos, en base a unos parámetros determinados.
- Estimación Directa Simplificada, cuando el importe neto de la cifra de negocios no supere los 601.012,10 € (100 millones de pesetas).
- Estimación Directa Normal, cuando el importe neto de la cifra de negocios supere los 601.012,10 € (100 millones de pesetas).

A partir de la información facilitada por la Agencia Tributaria Española se confirma que las guarderías/ escuelas infantiles no se pueden acoger a la Estimación Objetiva por Módulos.

## 6.2. Normas sectoriales de aplicación

### Normativa estatal

- Ley orgánica 1/1990, del 3 de octubre, de ordenación general del sistema educativo (BOE n.º 283, 4-10-90)
- Real decreto 1330/1991, del 6 de septiembre, por el que se establecen los aspectos básicos del currículum de la educación infantil (BOE n.º 215, 7-09-91)
- Real decreto 1333/1991, del 6 de septiembre, por el que se establece el currículum de la educación infantil (BOE n.º 216, 9-09-91)
- Orden del 11 de octubre de 1994 por la que se regulan las titulaciones mínimas que deben poseer los profesores de los centros privados de educación infantil y primaria (BOE n.º 250, 19-10-94)
- Orden del 16 de noviembre de 1994 por la que se desenvuelve la disposición adicional cuarta del Real decreto 1004/1991, del 14 de junio, por el que se establecen los requisitos mínimos de los centros que imparten enseñanzas de régimen general no universitarias (BOE n.º 281, 24-11-94)
- Orden del 11 de enero de 1996 por la que se homologan cursos de especialización para el profesorado de educación infantil, de educación primaria, de educación especial y de habilitación para los profesores del primer ciclo de educación infantil (BOE n.º 20, 23-01-96)
- Ley Orgánica 10/2002 de 23 de Diciembre de Calidad de la educación (LOCE)
- Real Decreto 1537/2003 de 5 de Diciembre sobre requisitos mínimos de educación infantil
- Real Decreto 113/2004 de 23 de enero por el que se desarrollan los aspectos educativos básicos y la organización de las enseñanzas de la Educación Preescolar y se determinan las condiciones que habrán de reunir los centros de esta etapa. (BOE n.º 32 de 6 de Febrero de 2004)
- Real Decreto 829/2003 de 27 de Junio por el que se establecen las enseñanzas comunes de la educación infantil.
- Real Decreto 828/2003 de 27 de Junio por el que se establecen los aspectos educativos básicos de la educación preescolar.
- Real Decreto 243/1995 del 8 de Julio por el que se establece y regula el régimen de autorizaciones y acreditaciones de centros de servicios sociales.
- Orden ECD/3387/2003 de 27 de Noviembre por la que se modifica y amplía la Orden de 29 de junio de 1994, por la que se aprueban las instrucciones que regulan la organización y funcionamiento de las escuelas de educación infantil y colegios de primaria modificada por la orden de 29 de febrero de 1996
- Real Decreto 114/2004 de 23 de enero por el que se establece el currículum de educación infantil (Ámbito de gestión)
- Real Decreto 830/2003 de 27 de Junio por el que se establece el currículum de educación primaria.

### Normativa autonómica

- Decreto 426/1991, del 12 de diciembre, por el que se establece el currículum de educación infantil en la Comunidad Autónoma de Galicia (DOG n.º 8, 14-01-92)
- Decreto 133/1995, del 10 de mayo, sobre autorización de centros docentes privados para impartir enseñanzas de régimen general no universitario (BOE n.º 96, 22-05-95)

- Orden del 29 de febrero de 1996 por la que se regulan los requisitos específicos que deben reunir los centros de menores y los centros de atención a la infancia (DOG nº 57, 20 de marzo de 1996). La Orden del 6 de noviembre de 2000, recoge las modificaciones a la Orden del 29 de febrero de 1996. (DOG nº 224, del 20 de noviembre de 2000)
- Orden del 25 de noviembre de 1997 por la que se regulan los requisitos que deben poseer los profesores de los centros privados de la Comunidad Autónoma de Galicia para impartir el área de lengua gallega y literatura y las materias optativas de la educación secundaria obligatoria y bachillerato; se determinan los conocimientos necesarios de lengua gallega de los profesores y el procedimiento de habilitación para ejercer la docencia en la educación infantil, educación primaria, educación secundaria obligatoria y bachillerato (DOG nº 246, 22-12-97)
- Resolución del 3 de noviembre de 1997, de la Dirección General de ordenación Educativa y de Formación Profesional, por la que se regulan las condiciones y el procedimiento para la homologación de cursos de especialización para el profesorado de educación infantil, de educación primaria, de educación especial y del primer ciclo de educación secundaria obligatoria y de habilitación para los profesionales del primer ciclo de educación infantil (DOG nº 222, 17-11-97)
- Decreto 70/2002 del 28 de febrero de 2002 por el que se aprueba el régimen de precios de los centros de atención a la primera infancia dependientes de la Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado. (DOG nº 52, 13-03-2002)
- Orden del 21 de febrero de 2003 por la que se regula el procedimiento de adjudicación de plazas en los centros de atención a la primera infancia dependientes de la Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado para el curso 2003/2004. (DOG nº 40, 26-02-2003)
- Decreto 254/2003 sobre ludotecas (DOGA 187 viernes 16 de septiembre de 2003)

### 6.3. Ayudas

Existen varias posibilidades de obtener ayudas para la puesta en marcha de tu establecimiento. Consideramos oportuno ofrecerte una relación de estas ayudas en el apartado 7.6 Anexo de Ayudas. Así, una vez que tengas definido totalmente tu Plan de Empresa, podrás analizar las posibilidades existentes y desdoblarse aquellas que no sean útiles para tus necesidades o compatibles entre ellas.

Como observarás, estas ayudas provienen, principalmente, de la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais, mediante actuaciones de los Programas de Autoempleo y Economía Social, y de la Consellería de Economía y Hacienda, a través del Instituto Galego de Promoción Económica (IGAPE).

Además existen otras ayudas específicas para la actividad:

- Orden del 24 de marzo de 2003 por la que regulan las ayudas para mantenimiento de centros y servicios dedicados a la atención a la primera infancia dependientes de entidades privadas de iniciativa social. (DOG nº 67 del 4 de abril de 2003).

- Orden del 26 de marzo de 2003 por la que se convocan ayudas para el mantenimiento de centros de atención a la primera infancia dependientes de las corporaciones locales. (DOG nº 68 del 7 de abril de 2003).
- Orden del 5 de mayo de 2003 por la que se regulan las ayudas económicas para la atención de la primera infancia a través del cheque infantil en centros no sostenidos con fondos públicos.

## 6.4. Organismos

### 6.4.1. Organismos oficiales

#### **Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado**

Edificios Administrativos San Caetano s/n  
15704 Santiago de Compostela  
Tlf.: 981 54 54 00  
Fax: 981 54 26 20

#### **Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais**

Complexo administrativo San Lázaro s/n  
15781 Santiago de Compostela  
Tlf.: 981 54 69 67  
Fax: 981 54 36 36

#### **Consellería de Educación e Ordenación Universitaria**

Edificios Administrativos San Caetano s/n  
15704 Santiago de Compostela  
Tlf.: 981 54 54 00  
Fax: 981 54 54 22

#### **Ministerio de Educación, Cultura y Deporte**

Alcalá 34  
28071, Madrid  
Tlf.: 91 701 85 00  
Fax: 91 701 86 48

#### **Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales**

Agustín de Bethencourt 4  
Madrid  
Tlf.: 91 535 20 00  
Fax: 91 533 29 96

## **6.4.2. Asociaciones profesionales**

### **Asociación Mundial de Educadores Infantiles (AMEI)**

Averroes 3  
28007 Madrid  
Tlf.: 91 501 87 54  
Fax: 91 501 87 46  
E-mail: [info@waece.org](mailto:info@waece.org)  
Página web: [www.waece.com](http://www.waece.com)

### **Asociación Española de Centros de Enseñanza Privada (ACADE)**

Ferraz 85  
28008 Madrid  
Tlf.: 902 10 40 80  
Fax: 91 550 01 22  
E-mail: [acade@acade.es](mailto:acade@acade.es)  
Página web: [www.acade.es](http://www.acade.es)

### **Asociación Provincial de Empresarios de Centros de Enseñanza no Estatal de Pontevedra**

García Barbón, 104, 1ª planta  
36201 Vigo  
Tlf.: 986 22 83 70  
Fax: 986 22 83 70  
E-mail: [btoyos@empresas-galicia.com](mailto:btoyos@empresas-galicia.com)

### **6.4.3. Centros de estudios**

#### **Escola Universitaria de Formación do Profesorado (UVI)**

Vicente Risco, A Ponte  
32005 Ourense  
Tlf.: 988 38 72 70  
Fax: 988 21 98 44

#### **Escola Universitaria de Formación do Profesorado de EXB (USC)**

Campus Universitario Sur  
15782 Santiago de Compostela  
Tlf.: 981 56 31 00 Ext 13879  
Fax: 981 54 70 91

#### **Facultade de Ciencias da Educación, A Coruña**

Campus de Riazor  
A Coruña  
Tlf.: 981 16 70 00  
Fax: 981 16 71 15

## **6.5. Páginas útiles en Internet**

En el apartado 7.7 Anexo de Páginas Web de Interés relacionamos aquellas páginas web que consideramos relacionadas de manera directa o indirecta con tu futura actividad.

## 6.6. Bibliografía

A continuación, incluimos la relación de fuentes de información secundarias sobre las que se ha basado el estudio para la elaboración de la presente ficha de actividad empresarial:

- *Estadísticas poblacionales. Instituto Nacional de Estadística (INE)*
- *Estadísticas poboacionais (idades, sexo, municipios, provincias), Instituto Galego de Estatística (IGE)*
- *Informe sobre el estado de situación del sistema educativo español (curso 96/97), Consejo Escolar do Estado*
- *Estadística de las enseñanzas no universitarias 1991/2001, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte*
- *Informe España 2002. Una interpretación de su realidad social, Fundación Encuentro*
- *Directorio de centros de la Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado, 1º semestre de 2003.*
- *Guía Cidadá dos recursos da primeira infancia en Galicia, 2002*

## 6.7. Glosario

**Amenazas:** Fuerzas del entorno que impiden o dificultan la implantación de una estrategia.

**Amortización:** Tratamiento contable que recoge la pérdida de valor de los activos fijos, es decir, de bienes de la empresa tales como: vehículos, maquinaria, mobiliario, etc.

**Barreras a la entrada:** Factores que dificultan o evitan por completo la entrada de nuevos competidores en el mercado.

**Barreras a la salida:** Factores de tipo económico, estratégico o emocional que hacen que una empresa siga compitiendo en un negocio, aún cuando sus resultados sean insatisfactorios o, incluso, negativos.

**Beneficio sobre inversión:** Porcentaje que resulta de dividir el beneficio entre el importe que representa las inversiones necesarias para el arranque.

**Beneficio sobre ventas:** Porcentaje que resulta de dividir el beneficio entre los ingresos obtenidos por las ventas.

**Condición jurídica:** Estructura legal que puede adoptar una empresa.

**Contexto sectorial o sector industrial:** Conjunto de empresas que comparten una misma tecnología.

**Fuerza de ventas:** Conjunto de personas que se ocupan de las tareas relacionadas directamente con la venta de los productos fabricados o distribuidos por la empresa.

**IAE (Impuesto de Actividades Económicas):** Tributo que grava el ejercicio de las actividades empresariales, profesionales o artísticas, se ejerzan o no en un local determinado. Es obligatorio para toda sociedad, empresario o profesional y se formula separadamente para cada actividad. El plazo es de diez días hábiles antes del inicio de la actividad y la validez de un año natural; se renueva automáticamente.

**Margen bruto:** Diferencia entre los ingresos por ventas y los costes directos necesarios para su obtención.

**Margen comercial:** Diferencia entre el precio de venta y el precio de coste del producto. Se suele expresar en términos de porcentaje respecto del precio de venta.

**Mercado:** Conjunto de personas, empresas o instituciones capaces de adquirir el producto que se va a ofrecer a través de la nueva empresa.

**Oportunidades:** Todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa o represente una posibilidad para mejorar la cifra de negocios o la rentabilidad.

**Plan de empresa:** Documento en el que se analiza el contenido del proyecto empresarial y en el que se describen todos los elementos de la empresa.

**Productos sustitutos:** Productos que satisfacen las mismas necesidades que los que oferta la nueva empresa.

**Público objetivo:** Segmento o segmentos de mercado a los que la empresa dirige su oferta comercial.

**Puntos débiles:** Aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo de la estrategia y que constituyen una amenaza para la organización.

**Puntos fuertes:** Capacidades, recursos, posiciones alcanzadas, etc. que constituyen ventajas competitivas que pueden servir para explotar oportunidades y/o superar amenazas.

**Segmentos del mercado:** Divisiones de un mercado según características comunes.

**Ventaja competitiva:** Característica de un producto o marca que otorga cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos.

**Viabilidad económica:** Calidad de un proyecto del que obtenemos un excedente (beneficio) suficiente que permite hacer frente al coste de su deuda, a la remuneración de sus accionistas y a la financiación de una parte de su crecimiento, una vez que alcanza su capacidad de producción plena y después de haber deducido todos sus costes.

## 7. ANEXOS

### 7.1. Anexo de información estadística de interés

#### 0512 Tamaño del mercado

Para analizar el tamaño de tu mercado debes tener en cuenta la población a la que te diriges. Para ello te presentamos unos cuadros relativos al comportamiento de la población.

El cuadro 0512.1 te presenta la tendencia que ha seguido la natalidad en la zona desde 1996 hasta 2003:

**Cuadro 0512.1: Evolución de los nacimientos por municipio y comarca, 1996-2003 (unidades)**

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Cervo	20	26	33	37	16	23	22	22
Xove	16	15	21	13	21	18	17	26
Ourol	5	4	2	5	6	0	4	2
Vicedo, O	9	9	14	10	12	12	4	6
Viveiro	97	89	94	113	118	100	105	98
<b>Mariña Occidental</b>	<b>147</b>	<b>143</b>	<b>164</b>	<b>178</b>	<b>173</b>	<b>153</b>	<b>152</b>	<b>154</b>
Alfoz	8	12	18	4	12	8	10	12
Burela	55	68	51	52	64	61	67	55
Foz	35	41	62	58	56	54	62	64
Lourenzá	5	10	10	13	15	9	12	12
Mondoñedo	23	21	27	13	25	24	17	32
Valadouro, O	7	7	10	11	11	6	5	11
<b>Mariña Central</b>	<b>133</b>	<b>159</b>	<b>178</b>	<b>151</b>	<b>183</b>	<b>162</b>	<b>173</b>	<b>186</b>
Pontenova, A	14	12	11	15	6	9	11	16
Barreiros	20	13	9	12	11	10	14	11
Ribadeo	50	51	57	54	70	64	65	77
Trabada	4	9	7	8	8	2	11	6
<b>Mariña Oriental</b>	<b>88</b>	<b>85</b>	<b>84</b>	<b>89</b>	<b>95</b>	<b>85</b>	<b>101</b>	<b>110</b>
Riotorto	8	8	12	3	7	7	8	7
<b>Total</b>	<b>376</b>	<b>395</b>	<b>438</b>	<b>421</b>	<b>458</b>	<b>407</b>	<b>434</b>	<b>457</b>

Fuente: *Movemento natural de poboación, Instituto Galego de Estatística (IGE)*

El siguiente cuadro te permite apreciar la diferencia de población entre los municipios de la zona en cuanto a la población que supone el mercado potencial de tu negocio:

**Cuadro 0512.2: Población 0-4 años en la zona, 2003 (unidades)**

	<b>Población 0-4 años</b>
Cervo	133
Xove	98
Ourol	13
Vicedo, O	51
Viveiro	478
<b>Mariña Occidental</b>	<b>773</b>
Alfoz	41
Burela	321
Foz	310
Lourenzá	63
Mondoñedo	100
Valadouro, O	44
<b>Mariña Central</b>	<b>835</b>
Pontenova, A	56
Barreiros	67
Ribadeo	256
Trabada	30
<b>Mariña Oriental</b>	<b>409</b>
Riotorto	34
<b>Total</b>	<b>2.051</b>

Fuente: *Instituto Nacional de Estatística (INE)*

El cuadro 0512.3 te muestra las cifras de población activa en la zona

**Cuadro 0512.3: Encuesta de población activa en la zona, 2001 (miles de personas)**

	<b>Población activa</b>	<b>Población ocupada</b>	<b>Población parada</b>	<b>Población inactiva</b>
Cervo	2.154	1.895	259	2.240
Xove	1455	1333	122	1.698
Ourol	512	445	67	844
Vicedo, O	818	717	101	1.156

Viveiro	6.224	5.455	769	6.806
<b>Mariña Occidental</b>	<b>11.163</b>	<b>9.845</b>	<b>1.318</b>	<b>12.744</b>
Alfoz	879	791	88	1271
Burela	3.756	3483	273	3.062
Foz	3.984	3.553	431	4.362
Lourenzá	1.162	1.083	79	1.368
Mondoñedo	1.952	1.797	155	2.467
Valadouro, O	1.047	991	56	1.110
<b>Mariña Central</b>	<b>12.780</b>	<b>11.698</b>	<b>1.082</b>	<b>13.640</b>
Pontenova, A	1266	1207	59	1664
Barreiros	1.411	1.279	132	1.666
Ribadeo	3.949	3.507	442	3.976
Trabada	679	638	41	784
<b>Mariña Oriental</b>	<b>7.305</b>	<b>6.631</b>	<b>674</b>	<b>8.090</b>
Riotorto	748	688	60	928
<b>Total</b>	<b>31.996</b>	<b>28.862</b>	<b>3.134</b>	<b>35.402</b>
<b>Total provincia de Lugo</b>	<b>151.188</b>	<b>135.027</b>	<b>16.161</b>	
<b>Total Galicia</b>	<b>1.183.150</b>	<b>1.035.178</b>	<b>147.972</b>	

Fuente: Instituto Galego de Estatística (IGE)

En el siguiente cuadro te mostramos el porcentaje de población activa, tanto a nivel municipal como comarcal.

**Cuadro 0512.4: Tasa de actividad en la zona, 2001 (%)**

	Total	Hombres	Mujeres
Cervo	49	61,3	36,9
Xove	46,1	56,2	36,3
Ouroil	37,8	44,7	31,5
Vicedo, O	41,4	50,8	32,4
Viveiro	47,8	62,1	34,6
<b>Mariña Occidental</b>	<b>44,42</b>	<b>55,02</b>	<b>34,34</b>
Alfoz	40,9	53,7	29
Burela	55,1	69,9	40,7
Foz	47,7	61,8	35
Lourenzá	45,9	55,4	36,9
Mondoñedo	44,2	53,1	36,5

Valadouro, O	48,5	57,4	40
<b>Mariña Central</b>	<b>47,05</b>	<b>58,55</b>	<b>36,35</b>
Pontenova, A	43,2	53,2	33,9
Barreiros	45,9	55,3	37,4
Ribadeo	49,8	59,8	41,2
Trabada	46,4	56,2	37,6
<b>Mariña Oriental</b>	<b>46,33</b>	<b>56,13</b>	<b>37,53</b>
Riotorto	44,6	54,3	35,1
<b>Total</b>	<b>45,60</b>	<b>56,00</b>	<b>35,83</b>
<b>Total provincia de Lugo</b>	<b>47,9</b>	<b>57,6</b>	<b>39</b>
<b>Total Galicia</b>	<b>41</b>	<b>53</b>	<b>30</b>

Fuente: Instituto Galego de Estatística (IGE)

## 7.2. Anexo de ferias

Te ofrecemos a continuación una relación de los eventos más significativos a nivel nacional e internacional relacionados con los servicios que prestan las guarderías y escuelas infantiles:

LOCALIDAD	NOMBRE	EVENTO
Barcelona	Saló de l'Ensenyament i la Formació Contínua	Feria de la formación educativa
Barcelona	EXPODIDÁCTICA	Salón profesional del material didáctico y la formación
Silleda	DIDACTIA	Feria de la educación y la orientación profesional
Madrid	INTERDIDAC	Salón internacional del material educativo
Valencia	FEJU	Feria internacional del juguete y el juego
Valencia	9º Salón Internacional Puericultura	Certamen que engloba todas las empresas del sector de los servicios de atención educativa a la infancia
Madrid	JUVENALIA	Feria de la infancia y la juventud
Caracas	SIP	Congreso Interamericano de Psicología
Lisboa (Portugal)	BRINCA	Feria internacional del juguete, infancia, papelería, materiales didácticos y regalos
Basilea (Suíza)	Teach & Learn	Salón internacional del material educativo
Estocolmo (Suecia)	IUPsiS	Congreso internacional de Psicología

## 7.3. Anexo sobre modalidades de contratación

A continuación, se muestra una tabla donde puedes ver algunas de las modalidades de contrato más habituales. En ella encontrarás la normativa que debes consultar para obtener información sobre las diferentes modalidades de contratación. También puedes consultar la página web del INEM: [www.inem.es](http://www.inem.es).

TIPO DE CONTRATO	CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES	NORMATIVA
<b>CONTRATO A TIEMPO PARCIAL</b>	<p>Cuando la prestación de servicios se haya acordado durante un número de horas inferior al 77% de la jornada a tiempo completo establecida en el Convenio aplicable/de la jornada máxima legal.</p>	<p>Art. 12 RD 1/1995 de 24 de marzo. RD 15/1998 de 27 de noviembre. RD 144/1999 de 29 de enero</p>
<b>CONTRATO DE INTERINIDAD</b>	<p>Contrato que se celebre con trabajadores desempleados inscritos en los Servicios Públicos de Empleo, para participar en programas públicos para la realización de obras y servicios de interés general y social. Los objetivos de este tipo de contrato son la adquisición de experiencia laboral y mejorar la ocupabilidad del desempleado. Los trabajadores que sean parte en estos contratos no podrán repetir su participación hasta transcurridos tres años desde la finalización del anterior contrato de esta naturaleza, siempre y cuando el trabajador haya sido contratado bajo esta modalidad por un periodo superior a nueve meses en los últimos tres años.</p>	<p>Estatuto de los Trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo Real Decreto 2720/1998, de 18 de diciembre, por el que se desarrolla el artículo 15 del Estatuto de los trabajadores en materia de contratos de duración determinada Ley 12/2001.</p>
<b>CONTRATO DE OBRA O SERVICIO</b>	<p>Es el que se concierta para la realización de una obra o prestación de un servicio, con autonomía y sustantividad propia dentro de la actividad de la empresa y cuya ejecución, aunque limitada en el tiempo, sea en principio de duración incierta.</p>	<p>Art. 15 RD 1/9595 de 24 de marzo, según redacción dada por Ley 63/97 de 26 de diciembre, ampliado por art.1 Ley 12/2001 de 9 de julio. RD 2720/98 de 18 de diciembre. Art. 3 Ley 12/2001 de 9 de julio.</p>
<b>CONTRATO DE RELEVO</b>	<p>Contrato celebrado con un trabajador de la propia empresa con un contrato de duración determinada o con un</p>	<p>Estatuto de los Trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo</p>

desempleado (inscrito en la Oficina de Empleo), para prestar servicios durante, al menos, la parte de la jornada dejada vacante por quien reduce su jornada, entre un 25 y un 85%, para acceder a la jubilación parcial. El puesto de trabajo del relevista debe ser el mismo o similar que el del sustituido, entendiéndose por similar el correspondiente a tareas del mismo grupo profesional o categoría equivalente, y su horario puede completarse o simultanarse con el del sustituido. El contrato de relevo puede ser por tiempo indefinido o tener una duración determinada.

Real Decreto 1991/1984, de 31 de octubre, sobre regulación de la jubilación parcial y de los contratos de relevo y a tiempo parcial Ley 12/2001, de 9 de julio.

### **CONTRATO DE TRABAJO A DOMICILIO**

Es aquel contrato en que la prestación de la actividad laboral se realiza en el domicilio del trabajador o en el lugar libremente elegido por éste y sin la vigilancia del empresario. El contrato de trabajo a domicilio en principio se presume celebrado por tiempo indefinido. Pero puede también celebrarse por tiempo determinado. Todo empresario que ocupe trabajadores a domicilio deberá poner a disposición de estos un documento de control de la actividad que realicen, en el que deben consignarse el nombre del trabajador, la clase y cantidad de trabajo.

Estatuto de los Trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo.

### **CONTRATO DE TRABAJO DE INSERCIÓN**

Contrato que se celebre con trabajadores desempleados inscritos en los Servicios Públicos de Empleo, para participar en programas públicos para la realización de obras y servicios de interés general y social. Los objetivos de este tipo de contrato son la adquisición de experiencia laboral y mejorar la ocupabilidad del desempleado. Los trabajadores que sean parte en estos contratos no podrán

Apartado 1) d del artículo 15 del Estatuto de los Trabajadores, según redacción dada por el apartado nueve del artículo primero de la Ley 12/2001, de 9 de julio (BOE de 10 de julio).

<b>CONTRATO DE TRABAJO EN GRUPO</b>	<p>repetir su participación hasta transcurridos tres años desde la finalización del anterior contrato de esta naturaleza, siempre y cuando el trabajador haya sido contratado bajo esta modalidad por un periodo superior a nueve meses en los últimos tres años.</p> <p>Es el contrato de trabajo celebrado entre el empresario y el jefe de un grupo de trabajadores considerado en su totalidad, no teniendo el empresario frente a cada uno de los miembros del grupo los derechos y deberes que como tal le competen. El grupo de trabajadores es contratado como una totalidad y el jefe del grupo ostenta la representación de los trabajadores que lo integran respondiendo de las obligaciones inherentes a dicha representación. En lo que respecta a la duración puede ser por tiempo indefinido o de duración determinada.</p>	Estatuto de los Trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo.
<b>CONTRATO EN PRÁCTICAS</b>	<p>Facilita la obtención de práctica profesional adecuada a sus estudios por trabajadores con título universitario o formación profesional de grado medio o superior, siempre que hubieran finalizado sus estudios en los últimos 4 años (6 si se trata de un trabajador minusválido). Su duración no podrá ser inferior a 6 meses ni exceder de 2 años.</p>	Art. 11 RD 1/1995 de 24 de marzo. Ley 63/1997 de 26 de diciembre. RD 488/97 de 27 de marzo, que desarrolla el art.11 ET en materia de contratos formativos.
<b>CONTRATO EVENTUAL POR CIRCUNSTANCIAS DE LA PRODUCCIÓN</b>	<p>Se establece para atender a las exigencias circunstanciales del mercado, acumulación de tareas o exceso de pedidos, aún tratándose de la actividad normal de la empresa. Su duración máxima es de 6 meses dentro de un período de 12 meses, sin perjuicio de lo establecido en el convenio.</p>	Art. 15 RD 1/1995 de 24 de marzo según redacción dada por art.1 Ley 12/2001 de 9 de julio RD 2720/98 de 18 de diciembre Art. 3 Ley 12/2001 de 9 de julio.
<b>CONTRATO INDEFINIDO</b>	<p>Es aquél que se concierta sin establecer límites de tiempo en la duración del contrato Su formalización puede ser verbal o escrita, salvo los acogidos al programa público de fomento de mercado de trabajo para</p>	Estatuto de los Trabajadores RD 1/1995 de 24 marzo. Ley 12/2001 de 9 de julio de medidas urgentes de reforma del mercado de trabajo para

<p><b>CONTRATO INDEFINIDO DE FIJOS DISCONTINUOS</b></p>	<p>la contratación indefinida, minusválidos, etc.</p> <p>Es el que se concertará para realizar trabajos que tengan el carácter de fijos discontinuos y no se repitan en fechas ciertas, dentro del volumen normal de actividad de la empresa. Los trabajadores serán llamados en el orden y la forma que se determine en los respectivos convenios colectivos.</p>	<p>el incremento de empleo y mejora de su calidad. Ley 24/2001 de 27 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social.</p> <p>Estatuto de los Trabajadores RD 1/1995 de 24 marzo. RD2317/1993 de 29 de diciembre por el que se desenvuelven los contratos en prácticas y de aprendizaje y los contratos a tiempo parcial. Ley 12/2001 de 9 de julio. Ley 24/2001 de 27 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social.</p>
<p><b>CONTRATO INDEFINIDO PARA MINUSVÁLIDO</b></p>	<p>Contrato realizado entre un trabajador minusválido y el empresario por tiempo indefinido y a jornada completa. Se suscriben a este tipo de contratos los trabajadores minusválidos con un grado de disminución de, como mínimo, un 33%. El trabajador tiene que haber sido declarado minusválido por la Administración y hallarse inscrito en el Registro correspondiente de la Oficina de Empleo. La contratación de minusválidos no es obligatoria excepto en empresas que emplean a 50 o más trabajadores; éstas están obligadas a que de entre los trabajadores, al menos, el 2% sean trabajadores minusválidos</p>	<p>Ley 13/1982, de 7 de abril, de integración social de minusválidos Real Decreto 1451/1983, de 11 de mayo, sobre medidas de fomento del empleo de trabajadores minusválidos. Real Decreto 27/2000, de 14 de enero.</p>
<p><b>CONTRATO PARA LA FORMACIÓN</b></p>	<p>Facilita la contratación de personas sin experiencia para su inserción en el mercado laboral, a través de la formación dada por la empresa. Se establece un máximo de este tipo de contratos en función del tamaño de la plantilla</p>	<p>Art. 11 RD 1/1995 de 24 de marzo. Ley 63/1997 de 26 de diciembre. RD 488/97 de 27 de marzo, que desarrolla el art.11 ET en materia de contratos formativos.</p>

Existen además otro tipo de contratos indefinidos o temporales bonificados que se aplican a colectivos específicos como son por ejemplo: trabajadores en exclusión

social, mayores de 45 años, víctima de violencia doméstica etc... Se muestran en el siguiente cuadro:

<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>NORMATIVA</b>
<b>CONTRATO PARA MAYORES DE 45 AÑOS</b>	Es necesario estar desempleado e inscrito en el Servicio Público de Empleo y ser mayor de 45 años.	Estatuto de los trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo Ley 53/2002 de 30 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social
<b>CONTRATO PARA TRABAJADORES QUE SE ENCUENTRAN EN SITUACIÓN DE EXCLUSIÓN SOCIAL</b>	Es necesario estar desempleado e inscrito en el Servicio Público de Empleo en situación de exclusión social. La exclusión se acreditará por los correspondientes servicios sociales municipales	Estatuto de los trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo Ley 53/2002 de 30 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social
<b>CONTRATO PARA TRABAJADORES VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DOMÉSTICA</b>	Es necesario que los trabajadores tengan acreditada por la Administración competente la condición de víctima de violencia doméstica por parte de algún miembro de la unidad familiar de convivencia.	Estatuto de los trabajadores. Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo Ley 53/2002 de 30 de diciembre de medidas fiscales, administrativas y del orden social

## 7.4. Anexo de formación

A continuación, te ofrecemos información relacionada con los programas FORCEM para personas en activo y FIP para personas en situación de desempleo.

### Programa FIP

La oferta formativa de la Dirección Xeral de Formación e Colocación, pertenece a la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais, es:

CÓDIGO	NOMBRE
DOXX01	HABILITACIÓN PROFESIONAIS 1º CICLO EDUCACIÓN INFANTIL

Fuente: Dirección Xeral de Formación e Colocación

La programación de cursos para el año 2003 es la siguiente:

CÓDIGO	A CORUÑA	LUGO	OURENSE	PONTEVEDRA
DOXX01	-	-	1	-

Fuente: Dirección Xeral de Formación e Colocación

## Programa FORCEM

### 1. FOREM (CCOO)

Tlf.: 981 55 33 10

Es el centro de formación del sindicato Comisiones Obreras. En el número de teléfono podrás conseguir toda la información sobre los cursos programados.

### 2. FORGA (CIG)

Tlf.: 986 27 20 75

Es el centro de formación del sindicato CIG.

### 3. IFES (UXT)

Tlf.: 981 56 92 00

Es el centro de formación de UGT (Unión General de Trabajadores)

Además tenemos:

- **MAESTRO EN EDUCACIÓN INFANTIL.** Se imparte en las Facultades de Ciencias de la Educación.
- **CICLO SUPERIOR DE PEDAGOGÍA.** Se imparte en los centros de ciclos formativos.

## 7.5. Anexo de proveedores

En esta actividad existen tres tipos de proveedores, por una parte los alimentación, equipamiento y material didáctico. A continuación, te proporcionamos una serie de referencias a título orientativo que identificamos en las entrevistas y en las fuentes secundarias consultadas que pueden ser un punto de partida en la búsqueda de proveedores para tu negocio.

1. Hemos comprobado que en directorios comerciales tales como QDQ y Páginas

Amarillas, tanto en soporte electrónico como en papel, puedes encontrar proveedores situados en tu zona.

- Páginas Amarillas: Los proveedores de alimentación se encuentran bajo el epígrafe Alimentación (distribución). Los proveedores de equipamiento los puedes encontrar en los epígrafes de Informática (equipos y programas) y Muebles. Los proveedores de material didáctico los puedes encontrar en Material didáctico. Además puedes acceder al formato electrónico en la página web [www.paginasamarillas.es](http://www.paginasamarillas.es) con la ventaja de seleccionar cualquier provincia o localidad.
- QDQ: En los epígrafes Materiales didácticos, Material de oficina e Informática puedes encontrar los proveedores que necesitas para poner en marcha tu negocio. También puedes consultar la versión electrónica [www.qdq.com](http://www.qdq.com).
- Otros: Páxinas Galegas, etc.

2. Publicaciones especializadas:

- [www.miramedios.com](http://www.miramedios.com) :Portal genérico de publicaciones, en el que encontrarás las revistas agrupadas por sectores. En las de Educación- enseñanza, Papelería e Informática podrás encontrar información y publicidad de los proveedores necesarios para tu actividad.

- [www.redformacion.com](http://www.redformacion.com) :En el apartado Revistas, Educación e Informática encontrarás información a cerca de tu negocio, y anuncios de proveedores relacionados con tu negocio.

- [www.ojd.es](http://www.ojd.es) : Portal de control de la difusión de las publicaciones en el que puedes encontrar revistas especializadas en casi todos los sectores.

3. Asociaciones: En ellas puedes informarte sobre proveedores para tu negocio.

La página web del ICEX ([www.icex.es](http://www.icex.es)) cuenta con una base de datos de asociaciones existentes en España clasificadas por sectores.

Hemos constatado que en las siguientes asociaciones facilitan direcciones de proveedores:

- Asociación Nacional de Fabricantes y Distribuidores de Material Didáctico  
Paseo de la Castellana 210, Planta 11, oficina 10  
28046 Madrid  
Tlf.: 91 350 42 01  
Fax: 91 350 52 37  
E-mail: [iberdidac@retemail.es](mailto:iberdidac@retemail.es)  
Página Web: [www.iberdidac.org](http://www.iberdidac.org)

- Federación Galega de Academias  
Avda. de Lugo, 2ª, bajo  
15702 Santiago de Compostela  
Tlf.: 981 55 32 84  
Fax: 981 55 32 39  
E-mail: [fega@ctv.es](mailto:fega@ctv.es)  
Página Web: [www.academias-fega.org](http://www.academias-fega.org)

4. Portales:

-[www.canalempresa.com](http://www.canalempresa.com): En este portal, introduciendo en el buscador Material de oficina, Educación, Informática y Mobiliario puedes encontrar una relación de proveedores que son necesarios en tu negocio.

-[www.buildnet.com](http://www.buildnet.com): Portal que contiene una relación de empresas por sectores, en el que puedes elegir los que corresponden a tu actividad.

-[www.empresas-galicia.com](http://www.empresas-galicia.com): En este portal, dentro del apartado Empresas encontrarás una relación de proveedores de Mobiliario y Material de oficina.

-[www.galicia2b.com](http://www.galicia2b.com): En este portal obtienes, en el apartado consulta por secciones, una relación de comerciantes al por mayor y fabricantes de mobiliario y de equipos informáticos.

## 7.6. Anexo de ayudas

El apoyo a la cultura emprendedora tiene como finalidad buscar nuevas alternativas y diversificar el tejido productivo de las Comunidades Autónomas. Apareciendo así líneas de ayuda que pretenden facilitar el camino al emprendedor, este apartado se centra en aquellas que ofrece la Consellería de Asuntos Sociales, Empleo e Relacións Laborais, IGAPE e ICO ( por su carácter anual).

Existen otras pero debe ser el emprendedor el que haga el seguimiento de las mismas.

A continuación te mostramos los programas que planifica y coordina la Dirección General de Empleo, dentro de las políticas activas que están encaminadas a crear mejores puestos de trabajo:

### 1.Fomento de la contratación por cuenta ajena

Entre este tipo de ayudas nos podemos encontrar con aquellas que pretenden fomentar:

la contratación indefinida, que pretenden equiparar las tasas de estabilidad en el empleo de Galicia con las del resto de Europa.

los contratos en prácticas, como medio para que los desempleados más jóvenes puedan adquirir la experiencia necesaria. Uno de los requisitos exigidos es que los contratos tengan una duración mínima de doce meses y, asimismo, se busca fomentar que los contratos estén vinculados a proyectos de I+D.

### 2.Promoción del autoempleo y la economía social

Las directrices de empleo de la Unión Europea cuentan con un capítulo especial dedicado a la necesidad de fomentar el espíritu de empresa y de eliminar los obstáculos con los que se encuentran los emprendedores a la hora de poner en marcha un negocio. Siguiendo estas pautas, la Xunta de Galicia promovió ayudas a favor de emprendedores, que van desde la subvención financiera a las rentas para el inicio de la actividad hasta la subvención para la adquisición de activos.

De este modo se pretende, además, fomentar la aparición de nuevos proyectos que dinamicen la actividad empresarial en zonas menos desarrolladas, así como aprovechar las oportunidades de empleo que ofrecen las nuevas tecnologías.

### 3.Programas de cooperación

Los programas de cooperación con entidades locales y otras entidades sin ánimo de lucro pretenden, mediante la contratación de desempleados para la realización de obras o servicios de interés general, aprovechar el potencial de los nuevos campos de empleo y contribuir al desarrollo local y comarcal.

#### 4. Escuelas Taller-Talleres de empleo

Las escuelas taller son instrumentos que pretenden compaginar la formación especializada en determinados oficios con el trabajo remunerado en una obra de interés para la zona en la que se implanten. Destinadas a menores de 25 años, pero la Xunta de Galicia puso en marcha también los llamados talleres de empleo para mayores de 40 años.

#### 5. Programa LABORA: juventud con experiencia

En lo que se refiere a la juventud, se introdujo la apuesta por garantizar una primera experiencia laboral a todos los jóvenes gallegos antes de cumplir seis meses desempleados y, en todo caso, antes de los treinta años. El Programa LABORA, que se formula de modo que sea una realidad en el año 2005, exige complementar el ritmo de creación de empleo en el sector privado.

En lo que respecta a la línea de subvenciones y ayudas, que mantiene anualmente la Consellería de Asuntos Sociales, Empleo e Relacións Laborais para favorecer el empleo, están centradas en dos áreas:

##### 1. Apoyo a emprendedores: Autoempleo y economía social

##### 2. Incentivos a la contratación por cuenta ajena

La misión es aproximar al emprendedor los medios de los que la Administración Autónoma dispone con el objetivo de que este disponga en la puesta en marcha de su idea empresarial de recursos suficientes. Por una parte, se trata de incentivar la creación de empleo estable mediante ayudas a la contratación indefinida inicial y a la transformación de contratos temporales en indefinidos. Por otra parte, se busca apoyar la iniciativa empresarial de los desempleados mediante el empleo autónomo y diferentes formas de la economía social.

##### 1. Apoyo a emprendedores: Autoempleo y Economía Social

### **1.1 Fomento de empleo en cooperativas y sociedades laborales**

Su objeto es promover acciones e facilitar ayudas e subvenciones que contribuyan a la creación y el mantenimiento de puestos de trabajo.

Tipos de ayuda

- Por la incorporación de socios colectivos o de trabajo
- Para la contratación de directores o gerentes
- Subvención financiera de reducción de tipo de interés de préstamos

Adquisición de inmovilizado material e inmaterial.

Orden del 25 de marzo de 2004 (DOG nº 65; del 2 de abril de 2004)

### **1.2 Promoción del empleo autónomo**

Su fin es promover aquellos proyectos que permitan a los trabajadores establecerse como autónomos. Sus beneficiarios son desempleados inscritos que proyecten al creación de su propio puesto de trabajo.

Tipos de ayuda:

- Subvención financiera de reducción de tipo de interés de préstamos
- Rentas por inicio de actividad

Orden del 12 de marzo de 2004 (DOG nº 60, del 26 de marzo de 2004)

### **1.3 Ayudas a mujeres emprendedoras. Programa EMEGA.**

### **1.4 Creación y mantenimiento de centros especiales de empleo**

Su objeto es incentivar los centros especiales de empleo en cuanto fórmulas empresariales eficaces para generar empleo estable para personas desempleadas con discapacidad.

Tipos de ayuda:

Para la creación e ampliación de centros especiales de empleo:

- Ayudas para la asistencia técnica.
- Subvención financiera de reducción de tipo de interés de préstamos
- Adquisición de activo fijo

Para el mantenimiento de los centros especiales de empleo:

- Bonificación en las cuotas de la Seguridad Social y subvención del coste salarial de los puestos de trabajo
- Subvenciones para la adaptación de los puestos de trabajo y eliminación de barreras arquitectónicas.
- Subvención para el saneamiento financiero

Orden del 9 de marzo de 2004. (DOG nº 55; 18.03.2004).

### **1.5 Promoción del empleo autónomo de personas con necesidades especiales**

Dirigido a personas con certificado de discapacidad inscritos como demandantes de empleo que pretendan establecerse como autónomos.

Tipos de ayuda:

- Subvención financiera de reducción de tipo de interés de préstamos
- Rentas de inicio de actividad
- Subvención a la creación del puesto de trabajo propio, en función de la inversión en activo fijo

Orden del 9 de marzo de 2004 (DOG nº 55; 18.03.2004).

### **1.6 Iniciativas Locales de Empleo e Iniciativas de Empleo Rural**

Se entiende por Iniciativas de Empleo los proyectos empresariales de carácter privado innovadores, generadores de empleo, promocionados y apoyados por la Xunta de Galicia o por administraciones locales de carácter territorial de la Comunidad Autónoma Gallega, previamente cualificados como iniciativas de empleo e inscritos como tales en el registro administrativo habilitado a tal fin en las Delegaciones Provinciales y en la Dirección Xeral de Promoción do Emprego de la Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais

Decreto 9/2000, do 12 de enero (DOG nº18, 27/01/2000)

### **1.7 Iniciativas de empleo de base tecnológica**

Se dirige a PYMES proyectos empresariales innovadores de contenido científico y/o tecnológico, previamente cualificados como iniciativas de empleo de base tecnológica (Iebt's) e inscritos en el registro administrativo habilitado al efecto en la Dirección Xeral de Promoción do Emprego.

Tipos de ayudas:

- A la creación directa de empleo estable

- Subvención financiera de reducción de tipo de interés de préstamos
- Subvención por asistencia técnica para la contratación de expertos técnicos de alta cualificación
- Apoyo a la función gerencial
- Subvención gastos de inicio de actividad
- Para el mantenimiento de empleo estable, en función de la existencia de gastos de alquiler

Orden do 27 de febrero de 2004 (DOG nº 49, del 10 de marzo de 2004).

## **2. Incentivos a la contratación por cuenta ajena**

### **2.1 Programas de fomento de la estabilidad en el empleo**

Esta actuación tiene por objeto el fomento de la estabilidad en el empleo, a través del fomento de la contratación indefinida inicial o por transformación de contratos de duración determinada, a través de los siguientes programas:

- Programa de fomento de la contratación indefinida de colectivos de desempleados con mayores dificultades de inserción laboral
- Programa de fomento de la estabilidad.
- Programa de fomento de la contratación indefinida inicial vinculada a proyectos de I+D

Tipo de ayuda: Subvenciones por trabajador contratado

Orden del 11 de marzo de 2004 (DOG nº 60, del 26 de marzo de 2004.)

### **2.2 Incentivos a la contratación indefinida de personas con discapacidad**

Dirigido a empresas que contraten con carácter indefinido a trabajadores discapacitados desempleados o procedentes de centros especiales de empleo, o que transformen en indefinidos contratos temporales.

Tipos de ayuda:

- Subvención por trabajador contratado por tiempo indefinido y a jornada completa
- Para la adaptación de los puestos de trabajo.
- Bonificación cuotas de la Seguridad Social

Orden del 9 de marzo de 2004 (DOG nº 55; 18.03.2004).

### **2.3 Programas de incentivos a la contratación por cuenta ajena como medida de mejora de la empleabilidad de colectivos desfavorecidos.**

Su objeto es establecer incentivos a la contratación temporal de grupos con desventajas en el acceso al mercado laboral. Integra los siguientes programas:

- Programa de fomento de la contratación temporal de los trabajadores pertenecientes a colectivos en riesgo de exclusión social .
- Programa de los contratos en prácticas de jóvenes titulados y para la innovación tecnológica
- Programa de fomento de la contratación temporal de los desempleados incorporados al Programa Labora

Tipos de ayuda: Subvenciones por trabajador contratado

Orden del 9 de marzo de 2004 (DOG nº 60, del 26 de marzo de 2004.)

### **2.4 Incentivos a la contratación dirigidos a conciliar la vida laboral y familiar**

Con la finalidad de promover la igualdad de oportunidades y favorecer la conciliación de vida laboral y familiar se contemplan dos tipos de ayudas:

- Por la reincorporación a la empresa de personas trabajadoras tras un proceso de maternidad/paternidad
- Por las contrataciones de interinidad para la sustitución de trabajadores en excedencia para el cuidado de familiares o con reducción de la jornada de trabajo por motivos familiar

Tipos de ayuda:

- En el primer caso, ayuda de cuantía igual a parte de las cuotas a la Seguridad Social
- En el segundo, ayuda de hasta 2400 euros

Orden del 26 de febrero de 2004. ( DOG nº 49, del 10 de marzo de 2004 )

### **2.5 Ayudas a empresarios sin asalariados dirigidas a la contratación de su primer trabajador fijo**

Ayuda a la contratación del primer trabajador fijo, siempre que pertenezca a alguno de los colectivos especificados en la convocatoria, contemplándose la posibilidad de contratación de familiares que tengan la consideración de trabajadores autónomos .

Tipo de ayuda: Subvención equivalente a un 30% de la base mínima de cotización correspondiente al grupo de cotización del trabajador

Orden del 25 de febrero de 2004 (DOG nº 49, del 10 de marzo de 2004)

Existen asimismo otras líneas de ayudas dependientes de otros organismos e instituciones.

### [IGAPE \( www.IGAPE.es\)](http://www.IGAPE.es)

Ofrece una amplia oferta programas y ayudas:

- Apoyos a Inversiones ( programa a emprendedores, línea microcréditos, ...)
- Nuevas iniciativas empresariales
- Continuidad y mejora competitiva
- Apoyo a emprendedores
- Formación
- Servicios (diagnóstico, plan de empresa....)

En esta apartado nos centraremos en los distintos apoyos a Inversiones, concretamente los dos que te mencionamos anteriormente:

#### **1.Programa Emprendedores, que pretende favorecer la aparición de nuevos emprendedores y creación de nuevas iniciativas mediante:**

- Apoyo a la elaboración y formación de planes de empresa
- Apoyos a la implantación : concesión de subvenciones a las inversiones y gastos de puesta en marcha, préstamos, intermediación en la concesión de recursos financieros, apoyos a la creación de viveros de empresas y servicios de tutoría

Parece que sólo queda la línea de financiación a través de convenio con Compañía Española de Reafianzamiento, las Entidades Financieras y las Sociedades de Garantía Recíproca

#### **2.Microcréditos: Ayuda para la adquisición de activos fijos (pequeño volumen). Con las características que te mostramos a continuación.**

Tipo de interés fijo-----0% Costa de Morte; 2,5% resto de Galicia.

Plazo de amortización-----5 años, incluido hasta 1 año de carencia

Inversiones-----Activos fijos

Garantías-----Aval de SRG

Solicitudes-----Se presentan en el IGAPE

Desde el 14 de octubre de 2003 la línea de microcréditos, instrumentada mediante convenio entre IGAPE - SEPIDES y las entidades financieras tiene agotada su dotación económica. Las nuevas solicitudes pueden dirigirse a la línea instrumentada mediante convenio IGAPE - CERSA - ENTIDADES FINANCIERAS - SGR´s.

### [Ayudas del Instituto de Crédito Oficial \(ICO\)](#)

**1.Línea PYME 2004:** Tiene como objetivo financiar en condiciones preferentes las inversiones en activos fijos productivos llevadas a cabo por Pymes. Está destinado a Pequeñas y medianas empresas (menos de 250 trabajadores) de cualquier sector económico que realicen inversiones en España, se financia hasta el 70% del proyecto de inversión neto.

**2.Línea de Microcréditos para España 2004:** Tiene como objetivo financiar la puesta en marcha de pequeños negocios o microempresas por parte de personas que carezcan de garantías bancarias o aval. Esta destinada para todas aquellas personas que por carecer de garantías no tengan acceso a otro tipo de financiación, se financia hasta el 95% de la inversión a realizar, con un límite de 25.000 euros

## 7.7. Anexo de páginas web de interés

### TEMÁTICAS

- Página con información para los padres: [www.cyberpadres.com](http://www.cyberpadres.com)
- Página con información sobre guarderías y escuelas infantiles: [www.aulainfantil.com](http://www.aulainfantil.com)
- Guía infantil: [www.peques.es](http://www.peques.es)
- El programa alimenticio para guarderías: [www.nncc.org](http://www.nncc.org)
- Base de datos Ardan: [www.ardan.es](http://www.ardan.es)
- Centro de Información Empresarial: [www.guiame.net](http://www.guiame.net)
- Plan Forcem: [www.forcem.es](http://www.forcem.es)

### INSTITUCIONES

- Xunta de Galicia: [www.xunta.es](http://www.xunta.es)
- Instituto Galego de Promoción Económica: [www.igape.es](http://www.igape.es)
- Ministerio de Educación y Cultura: [www.mec.es](http://www.mec.es)
- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales: [www.mtas.es](http://www.mtas.es)
- Instituto Nacional de Estadística: [www.ine.es](http://www.ine.es)
- Instituto Galego de Estatística: [www.ige.xunta.es](http://www.ige.xunta.es)
- Consellería de Asuntos Sociais, Emprego e Relacións Laborais: [www.xunta.es/conselle/as](http://www.xunta.es/conselle/as)
- Consellería de Familia, Xuventude, Deporte e Voluntariado: [www.xunta.es/conselle/fm](http://www.xunta.es/conselle/fm)

### OTRAS ASOCIACIONES Y SINDICATOS

- Confederación de Empresarios de Galicia: [www.ceg.es](http://www.ceg.es)
- Confederación de Empresarios de A Coruña: [www.cec.es](http://www.cec.es)
- Confederación de Empresarios de Lugo: [www.celugo.es](http://www.celugo.es)
- Confederación de Empresarios de Ourense: [www.ceo.es](http://www.ceo.es)
- Confederación de Empresarios de Pontevedra: [www.cep.es](http://www.cep.es)
- Unión General de Trabajadores: [www.ugt.es](http://www.ugt.es)
- Confederación Intersindical Galega: [www.galizacig.com](http://www.galizacig.com)
- Asociación de Centros Autónomos de Enseñanza privada: [www.acade.es](http://www.acade.es)
- Confederación Española de Centros de Enseñanza: [www.cece.es](http://www.cece.es)

## 7.8. Reflexiones para hacer el estudio de mercado

A continuación, incluimos una serie de puntos que creemos deben ser considerados en el análisis del mercado, ya que pueden condicionar la estrategia comercial a desarrollar:

Ten en cuenta las características de tu servicio y el público al que tienes pensado dirigirte:

- ¿Cuántos niños de edades comprendidas entre 0-4 años viven en tu área de influencia? ¿Cuántos están escolarizados? De los que no lo están, ¿sabes qué alternativas tiene los padres para su cuidado? (*Ver apartado 5.1.1 Tamaño del mercado*)
- ¿Cuántas guarderías/ escuelas infantiles existen en tu localidad? ¿Conoces sus características de funcionamiento? ¿Conoces los servicios que ofrecen? ¿Sabes si tienen listas de espera y, si es así, cómo se distribuyen esos niños por edades? (*Ver apartado 5.2.1 Análisis de las empresas competidoras*)
- ¿Has valorado la importancia de la ubicación del centro a la hora de captar clientes? ¿Has localizado un local que se ajuste a los requisitos exigidos por la Ley? (*Ver apartado 5.2.1.5 Instalaciones*)
- ¿Has localizado proveedores o mercados adecuados? (*Ver apartado 5.2.5 Análisis de proveedores*)

¿Crees que tu guardería/ escuela infantil aporta un elemento diferenciador con relación a otras existentes en el mercado? ¿Por qué crees que va a demandar tu servicio el cliente? ¿Cumples con los requisitos asociados a la calidad, precio, etc. de los clientes? ¿Cuáles son las razones por las que los padres optan por una u otra guardería de la competencia? ¿Conoces las características (edad, ocupación laboral, etc.) de los padres que están solicitando los servicios de guarderías en tu localidad? (*Ver apartado 5.3.1 Producto*)

- ¿Cómo piensas dar a conocer el centro? (*Ver apartado 5.3.4 Promoción*)
- ¿Has hecho una previsión de ingresos y gastos considerando diferentes escenarios y tamaños de negocio? (*Ver apartado 5.4 Análisis económico-financiero*)
- ¿Has pensado en el personal que necesitas para el funcionamiento adecuado del centro? (*Ver apartado 5.5.1 Perfil profesional*)

## 8. NOTA DE LOS AUTORES

### **Autores de la adaptación:**

**Yolanda Otero Eijo, Técnico de Empleo do Concello de Burela.**

Las referencias nominales suministradas en esta Guía, tales como centros de estudio, asociaciones, instituciones, ferias, páginas web, etcétera que el lector puede encontrar a lo largo de la lectura de este documento no pretenden ser una enumeración exhaustiva sino una muestra orientativa de las entidades detectadas durante la elaboración de este estudio. Es posible que existan otras referencias, similares a las citadas, que no han sido incluidas por no constituir tales relaciones el objetivo principal de la presente Guía.

Todos los datos relacionados con estadísticas, legislación, cursos, ayudas y cualquier otra información susceptible de ser actualizada, han sido obtenidos durante la realización de la presente Guía.

Santiago de Compostela, diciembre de 2004