

Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

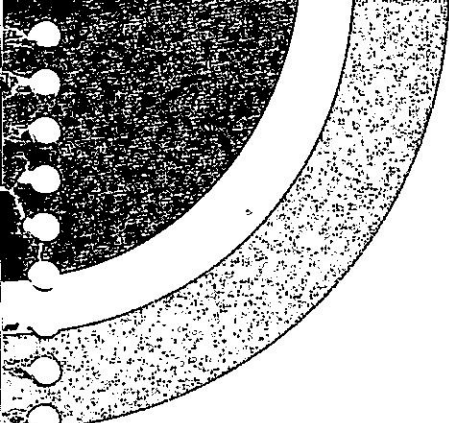
entrenamiento traído a usted por:



NATIONAL CENTER ON
Early Childhood Quality Assurance



GATEWAYS TO OPPORTUNITY®
Illinois Professional Development System



Fortalecimiento de las prácticas comerciales

para cuidado infantil familiar

Manual del participante

Agradacimientos

Este documento fue desarrollado por el National Center on Early Childhood Quality Assurance con fondos de la Subvención #90TA0002-01-00 para el U.S. Department of Health and Human Services, Administration for Children and Families, Office of Head Start, Office of Child Care, y Health Resources and Services Administration en colaboración con el Education Development Center. Este recurso puede duplicarse para usos no comerciales sin permiso.

El National Center on Early Childhood Quality Assurance reconoce la participación de los siguientes estados en el desarrollo y diseño de este plan de estudios:

Connecticut

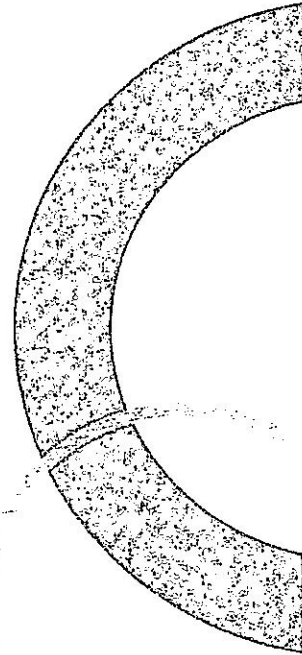
Indiana

Montana

Ohio

Pennsylvania

Utah



Esta capacitación está aprobada por el Registry de Gateways to Opportunity.®

Descargo de responsabilidad

No se ofrece asesoramiento La información contenida en esta publicación se proporciona únicamente con fines informativos generales y no pretende sustituir la obtención de asesoramiento legal, contable, fiscal, financiero, de responsabilidad de seguros o de otro tipo, provenientes de un profesional. Se aconseja a los lectores no actuar según esta información sin solicitar asesoramiento o asistencia profesionales. Si necesita asesoramiento o asistencia profesionales, se anima a los lectores a buscar a una persona profesional competente.

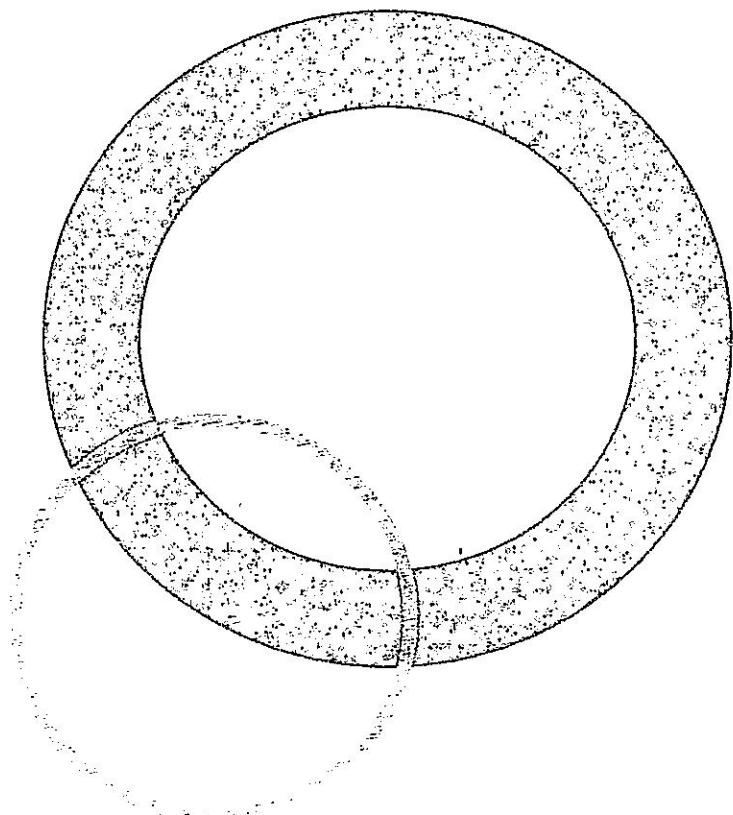
Exactitud de la información Si bien hacemos esfuerzos razonables para proporcionar información precisa y actualizada, no garantizamos que ninguna información contenida o disponible a través de esta publicación sea exacta, completa, fiable, actual o esté libre de errores. No asumimos ninguna responsabilidad por errores u omisiones en el contenido de esta publicación. No seremos responsables por ninguna pérdida, daños o lesiones por el uso de esta información.

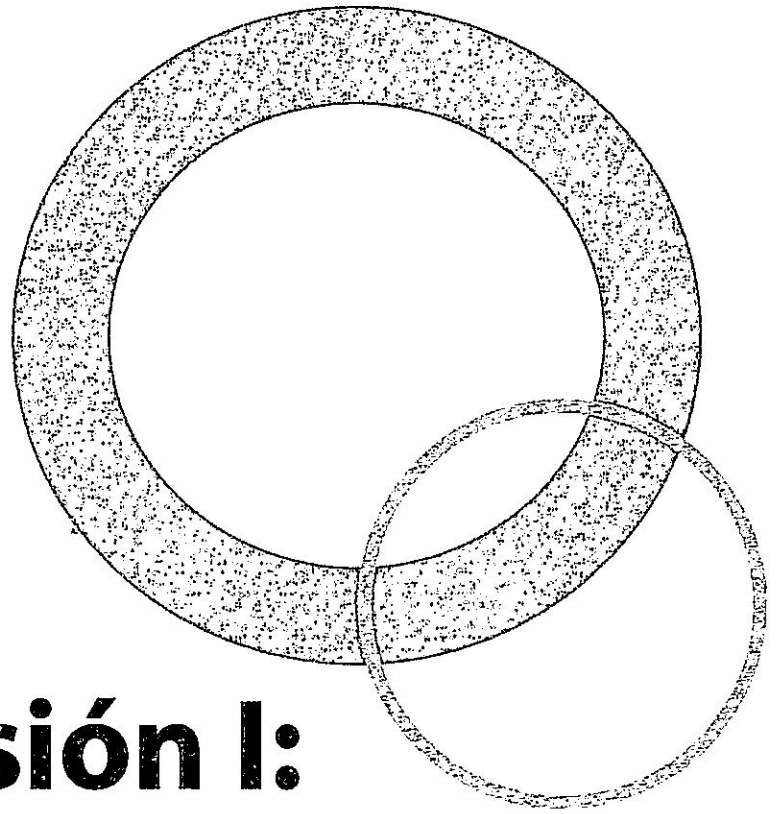
Enlaces a sitios web de terceros Para su conveniencia, esta publicación contiene sitios Web mantenidos por terceros. No controlamos, evaluamos, aprobamos ni garantizamos los contenidos encontrados en esos sitios. No asumimos ninguna responsabilidad por las acciones, productos, servicios y contenido de estos sitios o quienes los manejan. El uso que usted haga de dichos sitios es enteramente bajo su propio riesgo.

Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Contenido

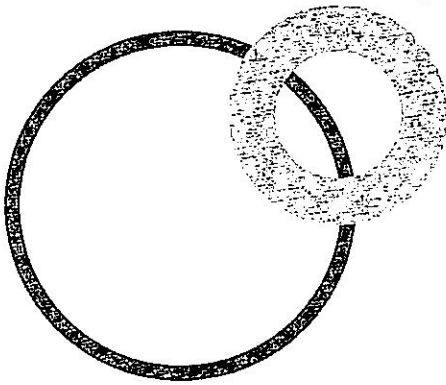
Sesión I: Presupuestos, Planeación, Proyecciones	1-33
Sesión II: Informes Financieros y Controles Internos	35-65
Sesión III: Comercialización de su programa	67-113
Sesión IV: Reclutamiento y retención de personal para proveedores de cuidado infantil familiar.....	115-149



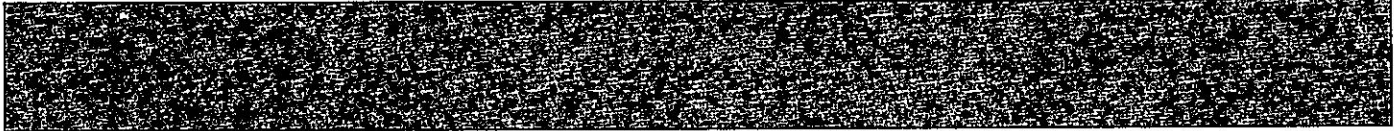


Sesión I:

Presupuestos, Planeación, Proyecciones



Handwritten text or markings along the right edge of the page, possibly bleed-through from the reverse side.



Sesión I: Presupuestos, Planeación, Proyecciones

Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Objetivos

- Aprenda un proceso para crear un presupuesto y cómo usarlo para la toma de decisiones durante todo el año.
- Entienda cómo proyectar los costos comerciales, generar ingresos adicionales y planificar estratégicamente para los objetivos futuros.

Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Se trata de los niños

Trabajar con niños es su pasión.
Dirigir un negocio puede no ser su
pasión. Pero plantéese esto...



Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:



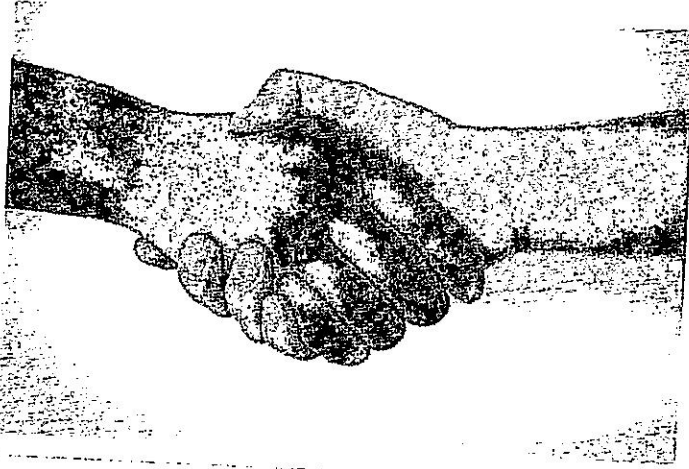
Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar



Notas:



Presentación



Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Calentamiento



Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:



“Un objetivo sin un plan es solo un deseo”.

–Antoine de Saint-Exupery

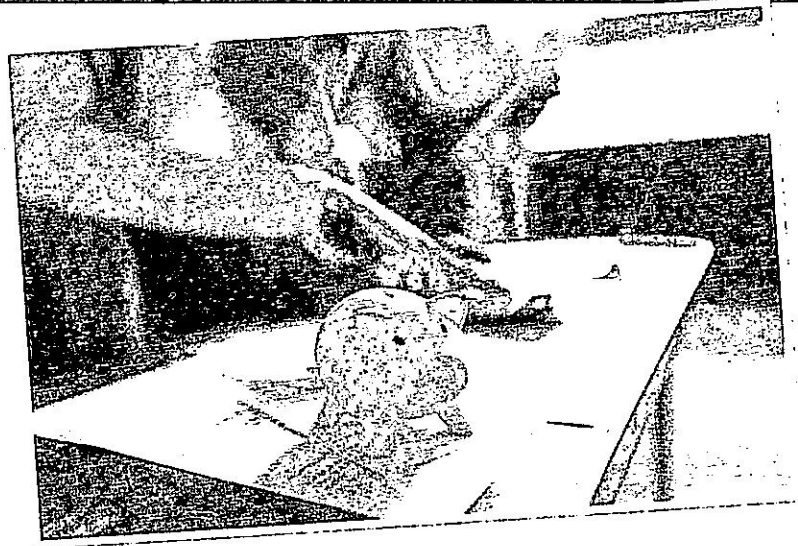
Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar



Notas:

Series of horizontal lines provided for taking notes.

¿Qué es la elaboración de presupuestos?



Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Glosario de términos fiscales

Cuentas por pagar: Dinero que el programa debe a los vendedores o proveedores a cambio de los bienes y servicios que se han entregado.

Cuentas por cobrar: Dinero adeudado al programa después de que se hayan proporcionado los servicios.

Informe de antigüedad de cuentas por cobrar: Un informe que organiza las cuentas por cobrar del programa según la cantidad de tiempo que un pago está vencido.

Activos: Todo lo que posee el programa con un valor económico.

Deudas incobrables: Dinero adeudado al programa que el programa no ha podido cobrar. Después de que se hacen todos los intentos de cobrar este dinero, los ingresos se consideran deudas incobrables. El programa cancela como gasto los ingresos considerados deudas incobrables.

Hoja de balance: Una hoja que muestra un resumen del estado financiero de un programa en un momento dado. Incluye activos (lo que el programa posee), pasivos (lo que el programa debe) y el capital en el negocio.

Presupuestado vs. real: Comparación de lo que se presupuestó con lo que realmente se ganó y gastó durante un período de tiempo.

Estado de flujo de efectivo: Un estado financiero que muestra la cantidad de efectivo que entra y sale del negocio.

Capital o patrimonio neto: El valor económico de una empresa después de tener en cuenta todos los pasivos. Activos menos pasivos es igual a capital o patrimonio neto.

Gastos: Dinero gastado o costos en los que se ha incurrido para ejecutar el programa y obtener ingresos.

Ejercicio fiscal: Un período de tiempo de 12 meses utilizado para fines fiscales y contables, y para preparar estados financieros. El ejercicio fiscal puede coincidir con el año natural. Sin embargo, también puede ser diferente, según las necesidades del negocio.

Gastos fijos: Costos operativos que tienden a permanecer iguales de un período a otro. Como ejemplos tenemos salarios, alquiler/hipoteca y seguros.

Previsión: El proceso de utilizar información financiera histórica para predecir las tendencias futuras del negocio. Los propietarios pueden usarla para estimar presupuestos futuros y tomar decisiones financieras durante el año.

Equivalente a tiempo completo (FTE): El total de horas de los niños matriculados a tiempo completo y a tiempo parcial comparado con la capacidad total a tiempo completo. El FTE es diferente al número de niños. Por ejemplo, un programa puede tener a 50 niños inscritos, pero un FTE de solo 40 cuando se tienen en consideración las horas de los niños inscritos a tiempo parcial.

Estado de resultados: También conocido como estado de ganancias y pérdidas. Este informe indica los ingresos, los gastos y los ingresos netos para un período de tiempo determinado.

Controles internos: Procesos que ayudan a reducir el riesgo y proporcionan una garantía razonable sobre la integridad de la información financiera, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de las leyes.

Pasivos: Deudas que el programa es responsable de pagar.

Partidas presupuestarias: Cantidad que se muestra como una línea independiente en un presupuesto o informe financiero. Los ejemplos incluyen mensualidad, nómina y ocupación.

Ingresos netos: También se llama resultados financieros. Se encuentra en el estado de resultados. Son los ingresos menos los gastos.

Ingresos: Los ingresos son la cantidad total de dinero recaudado por servicios o bienes vendidos antes de que se resten los gastos.

Separación de tareas: Hacer que más de una persona complete una tarea. Esto se considera un control interno para ayudar a reducir el riesgo.

Gastos variables: Gastos del programa que pueden aumentar o disminuir; por lo general, no se espera que permanezcan iguales de un mes a otro. Como ejemplos tenemos los costos de calefacción y refrigeración y suministros de oficina.



Presupuesto anual

Presupuesto anual	
Período presupuestal:	hasta
INGRESOS	
Matrícula	
Subsidios para cuidado infantil	
Programa de alimentos para el cuidado de niños y adultos	
Tarifas de mensualidad y retención	
Tarifas de entrega anticipada /recogida tardía	
Otros ingresos	
INGRESOS TOTALES	\$0.00
GASTOS	
Nómina e impuestos de los empleados	
Intereses hipotecarios/Impuestos inmobiliarios	
Alquiler*	
Servicios	
Reparaciones y mantenimiento	
Teléfono	
Seguro	
Suministros de oficina/Limpieza	
Alimentos para uso del programa	
Suministros educativos	
Suministros médicos	
Publicidad	
Portes	
Viajes	
Desarrollo profesional	
Clases/Conferencias/Seminarios	
Cuotas/Suscripciones de membresía profesional	
Cuotas de licencia	

Presupuesto anual

Presupuesto anual	
Honorarios contables/legales/profesionales	
Tarifas de servicios de banca	
Impuestos (distintos del impuesto sobre la renta)	
Amortización	
Otros	
GASTOS TOTALES	\$0.00
INGRESOS ANTES DE IMPUESTOS	\$0.00
Gastos del impuesto sobre la renta	
INGRESOS NETOS	\$0.00

Imprimir

Restaurar

El Centro Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Primera Infancia (Centro ECQA) apoya a los líderes estatales y comunitarios y a sus socios en la planificación e implementación de enfoques rigurosos de calidad en todos los entornos de atención y educación temprana para niños desde el nacimiento hasta los 12 años. El Centro ECQA está financiado por la Administración para Niños y Familias del Departamento de Salud y Servicios Humanos de los EE.UU.

Centro Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Primera Infancia

9300 Lee Highway
Fairfax, VA 22031

Teléfono: 877-296-2250

Correo electrónico: QualityAssuranceCenter@ecetta.info

Suscríbese para recibir actualizaciones

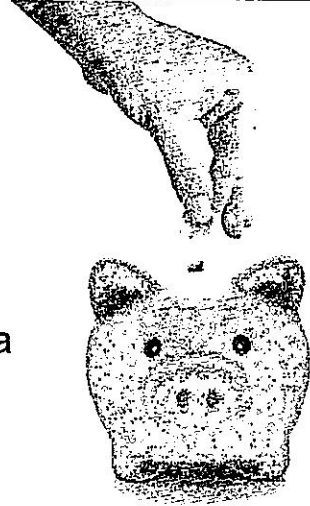
http://www.occ-cmc.org/occannouncements_sign-up/



ADMINISTRACIÓN PARA
NINOS & FAMILIAS

¿Por qué debería importarle la elaboración de presupuestos?

- Le ayuda a comprender mejor la salud financiera de su programa
- Es importante para tomar decisiones informadas
- Le ayuda a administrar los gastos de modo que pueda planificar las mejoras del programa
- Apoya la planificación de su propio salario, beneficios y necesidades de jubilación



Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

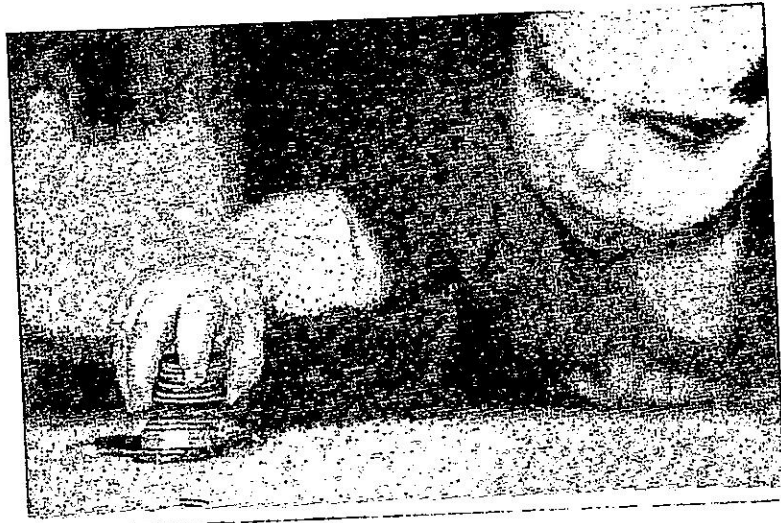
Notas:

Elaboración de un presupuesto: Proceso y consideraciones

1. Obtenga informes financieros de los últimos años, si es posible. Si no tiene acceso a estos informes, haga que una persona de finanzas de confianza totalice todos los ingresos y gastos durante al menos el último año fiscal.
2. Compare las partidas presupuestarias de informes financieros similares (por ejemplo, 2 años de estados de resultados). Tome nota de cualquier cambio significativo de un año a otro en las mismas partidas presupuestarias. Hágase las siguientes preguntas:
 - a. ¿La mensualidad por concepto de matrículas que ha recaudado ha sido consistente de un año a otro? En caso de que no sea así, ¿por qué?
 - b. ¿Se han mantenido constantes sus gastos de un año a otro? ¿Ha habido cambios significativos? Si es así, ¿por qué?
 - c. ¿Ha podido pagarse un salario cada año? ¿Pagar los seguros médicos? ¿Hacer aportes a sus ahorros para la jubilación?
 - d. Con el tiempo, ¿ha ganado dinero su programa? ¿Perdió dinero? ¿Está en punto de equilibrio?
3. Identifique cualquier cambio en las operaciones de su programa actual que espera que afecte el presupuesto para el próximo año fiscal. Hágase las siguientes preguntas:
 - a. ¿Hay algún niño que no regresará en el próximo año fiscal? ¿Ya tiene niños para llenar las vacantes? ¿Habrá algún momento en que esos espacios no se llenen y no cobrará la mensualidad de la matrícula?
 - b. ¿El número de niños a los que atiende que reciben subsidios cambiará el próximo año?
 - c. ¿Recibe algún ingreso que no sea el de la matrícula (por ejemplo, subvenciones, donaciones, contribuciones de materiales)? Si es así, ¿puede confiar en que recibirá este ingreso nuevamente el próximo año?
 - d. ¿Cuál es el impacto financiero que estos cambios tendrán en su programa?
 - e. ¿Necesita tomar medidas debido a estos cambios?
4. Elabore un presupuesto (incluidos los ingresos y gastos) con base en las operaciones de su programa actual. Incluya cualquiera de los cambios que espera en el próximo año fiscal. No incluya todavía en este presupuesto nuevas metas o iniciativas.
 - a. Calcule el monto del presupuesto para cada partida presupuestaria de ingresos y gastos en función de lo siguiente:
 - i. Lo que aprendió al revisar la información histórica.
 - ii. Lo que sabe que cambiará el próximo año.
5. Examine los resultados finales del actual presupuesto para el programa. ¿Se balancea? ¿Necesita volver atrás y hacer cambios para balancear el actual presupuesto para el programa?
 - a. No elabore un presupuesto que no tenga un historial de logros. Por ejemplo, no presupueste el 90 por ciento de inscripción a tiempo completo cuando históricamente nunca ha logrado más del 80 por ciento.
6. Identifique cualquier nueva meta o iniciativa que tenga para el próximo año fiscal. ¿Cuáles son los recursos financieros que estas nuevas metas generarán (ingresos) o requerirán (gastos) para implementarse? Escríbalos para cada objetivo o iniciativa para que pueda considerar cada uno individualmente. Hágase las siguientes preguntas:
 - a. ¿Desea trabajar para aumentar su nivel en el sistema de calificación y mejora de la calidad de su estado?
 - b. ¿Necesita comprar nuevos equipos o materiales para el programa?
 - c. ¿Quiere participar en más oportunidades de desarrollo profesional?
 - d. ¿Necesita hacer mejoras en su hogar para su programa?
 - e. ¿Hay ingresos adicionales asociados con alguno de estos objetivos o iniciativas?
 - f. ¿Cuáles son los costos asociados con cada uno de los objetivos o iniciativas?

7. Una vez que haya balanceado el resultado final de su actual presupuesto para el programa, mire cada una de sus nuevas metas o iniciativas. ¿Hay alguna que pueda permitirse implementar? Si es así, incorpórelas al presupuesto.
8. Revise el resultado final del presupuesto después de que se hayan agregado nuevas metas o iniciativas. Si el presupuesto no está balanceado, determine por qué. Si el presupuesto muestra una pérdida, piense en formas en que puede financiarla. Si es necesario, revise las expectativas presupuestarias (ingresos y gastos). Recuerde ser realista. No sobreestime los ingresos ni subestime los gastos solo para balancear el presupuesto en papel.

El proceso de elaboración del presupuesto



Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Inmersión profunda: Proyección de ingresos

- Inscripción
- Descuentos en la matrícula
- Subsidio
- Programa de alimentos
- Cambios en el entorno de cuidado infantil

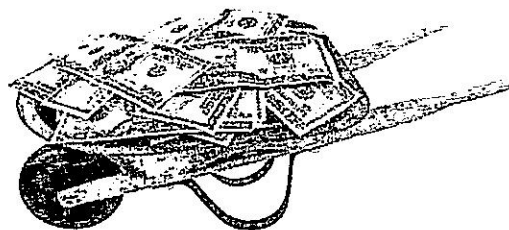


Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Fuentes de ingresos

- Matrícula y cuotas de los padres
- Subsidio
- Programa de alimentos para el cuidado de niños y adultos
- Donaciones (financieras y en especie)
- Opción de cuidado infantil familiar Head Start y Early Head Start
- Early Head Start–Child Care Partnerships
- Otros



Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Early Head Start – Asociaciones de cuidado infantil

- Servicios integrales y entornos de aprendizaje temprano de alta calidad para familias trabajadoras de bajos ingresos con bebés y niños pequeños.
- Los fondos federales se superponen con las fuentes de financiamiento actuales para mejorar los servicios que se proporcionan a los niños.
- <http://eclkc.ohs.acf.hhs.gov/hslc/tta-system/ehs-ccp>



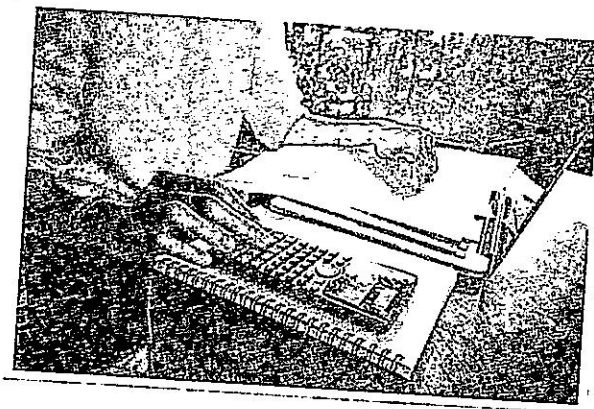
Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar



Notas:

Inmersión profunda: Proyección de costos

- Revisar los gastos de los últimos años
- Ver los gastos directos y compartidos
- Ver los gastos fijos y variables
- Planear para las metas futuras

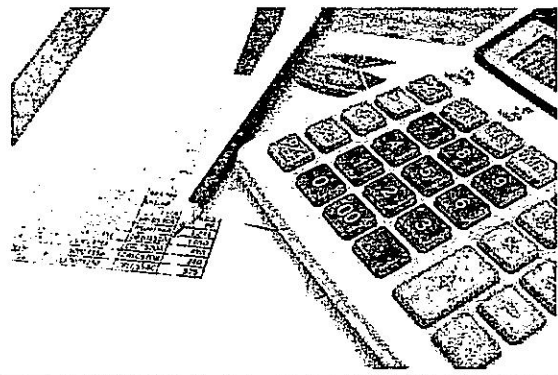


Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Inmersión profunda: Proyección de costos

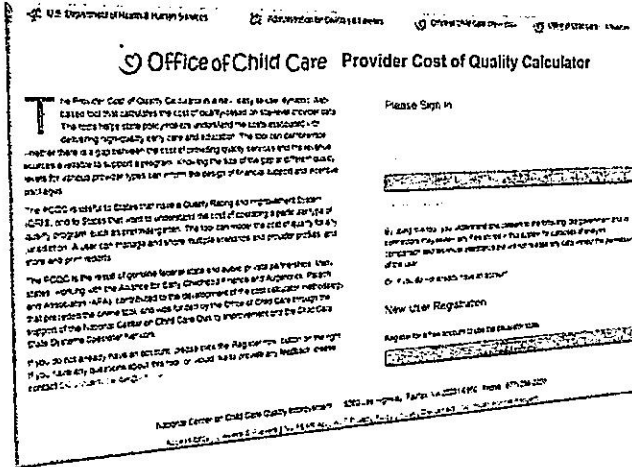
- Oportunidades con servicios compartidos
- La calculadora de costos de calidad del proveedor (PCQC) como herramienta para la planificación



Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Calculadora de costos de calidad del proveedor



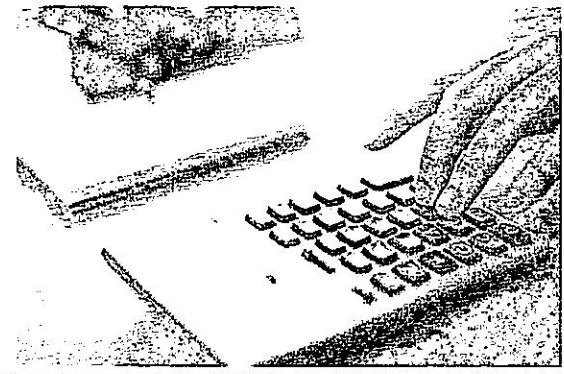
www.ecequalitycalculator.com

Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Inmersión profunda: Uso de datos para la toma de decisiones

- Inscripción basada en equivalentes a tiempo completo (FTE)
- Cuentas por cobrar
- Deudas incobrables
- Rotación de niños inscritos



Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Hacer ajustes



**Incluso los planes
mejor diseñados
pueden salir mal.**

Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Hacer ajustes

Ingresos

Inmediatos

- ♦ Si se abre una vacante de cuidado infantil en su programa, ¿cuál es su plan de mercadotecnia para llenarla lo más rápido posible?
- ♦ ¿Su recuento de equivalentes a tiempo completo (FTE) es bajo? ¿Es posible inscribir a niños para los días en que no opera a plena capacidad?

Largo plazo

- ♦ ¿Las tasas y tarifas de mensualidad actuales cubren el costo de la atención?
- ♦ ¿Cómo se comparan sus tarifas con las tarifas de otros proveedores?
- ♦ ¿Está cobrando todas las tarifas aplicables de las familias? En caso de que no sea así, ¿por qué?

Gastos

Inmediatos

- ♦ ¿Hay algún gasto discrecional que se pueda suspender hasta que mejoren las finanzas?
- ♦ ¿Hay algún gasto que se pueda eliminar sin poner en peligro las operaciones del programa?

Largo plazo

- ♦ Asegúrese de haber comparado los precios de varios proveedores y de que está pagando el precio más bajo por los productos y servicios que necesita.
- ♦ ¿Hay oportunidades de servicios compartidos en su área?

Flujo de caja

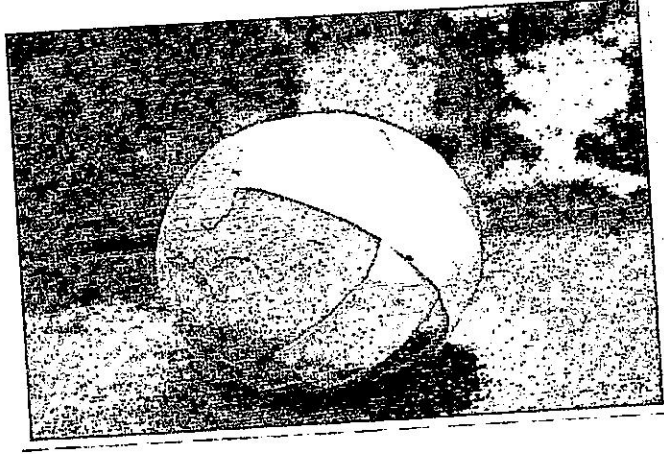
Inmediatos

- ♦ Si una familia no ha pagado, ¿puede establecer un plan de pago con ellos para pagar el saldo?
- ♦ ¿Hay otras fuentes de ingresos disponibles? ¿Tiene una línea de crédito de la que puede sacar dinero temporalmente?

Largo plazo

- ♦ Si no tiene una línea de crédito con un banco, establezca una que pueda usar en situaciones de emergencia.
- ♦ Comience a crear una cuenta de ahorros para respaldar los déficits de efectivo de emergencia y los gastos inesperados en el futuro.

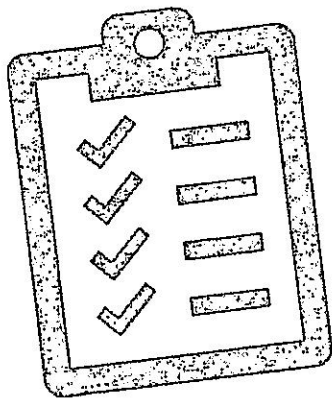
Soluciones a corto y largo plazo



Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

¿Qué hemos cubierto?

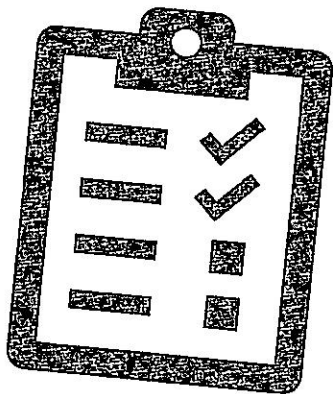


- El proceso de elaboración del presupuesto
- La previsión de ingresos
- Fuente de ingresos
- Proyección de costos
- Datos para informar la planificación
- Ajustes al presupuesto

Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Lista de comprobación de evaluación

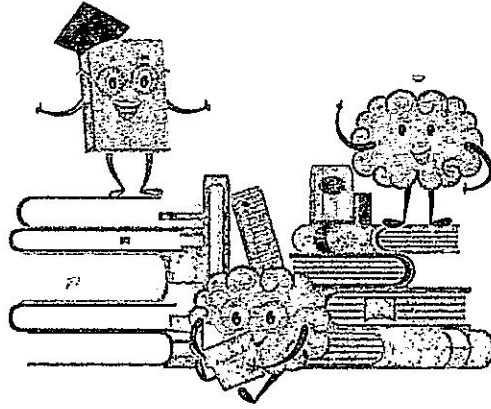


- Misión/Visión
- Plan del programa
- Planeación financiera (Presupuesto)
- Mantenimiento de registros
- Mercadotecnia

Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Llevar la capacitación a casa



Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:

Llevar la capacitación a casa

Haga una lista de tres cosas que aprendió de esta sesión de capacitación de las que hará un seguimiento cuando regrese a su programa:

1.

2.

3.

Recursos en línea

Strengthening Business Practices: Online Resources

Resource	Resources	Fiscal	Marketing	Human Resources and Staff Development	Who Will Benefit	Nonprofit or For-profit
Association for Early Learning Leaders (formerly National Association of Child Care Professionals)	✓	✓	✓	✓	Family child care providers and center-based providers	Nonprofit
Child Care Aware of America	✓	✓	✓	✓	Family child care providers and center-based providers	Nonprofit
Child Care Exchange	✓	✓	✓	✓	Center-based providers	For-profit
Child Care Marketing Solutions	✓	✓	✓	✓	Center-based providers	For-profit
Early Childhood Investigations Webinars	✓	✓	✓	✓	Family child care providers and center-based providers	For-profit

Strengthening Business Practices: Online Resources

Resource	Resources	Fiscal	Marketing	Human Resources and Staff Development	Who Will Benefit	Nonprofit or For-profit
Association for Early Learning Leaders (formerly National Association of Child Care Professionals)	✓	✓	✓	✓	Family child care providers and center-based providers	Nonprofit
Child Care Aware of America	✓	✓	✓	✓	Family child care providers and center-based providers	Nonprofit
Child Care Exchange	✓	✓	✓	✓	Center-based providers	For-profit
Child Care Marketing Solutions	✓	✓	✓	✓	Center-based providers	For-profit
Early Childhood Investigations Webinars	✓	✓	✓	✓	Family child care providers and center-based providers	For-profit

Fortalecimiento de las prácticas comerciales para cuidado infantil familiar

Notas:
