



**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Escuela de Ingeniería Comercial**

**DISEÑO DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN MARÍTIMO Y PORTUARIO EN LA  
REGIÓN DE VALPARAÍSO**

**MEMORIA DE PARA OPTAR  
AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y  
AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**Profesor Guía: OSCAR L. FARIÑA HINOJOSA**

**Alumno: SRTA. JAVIERA DEL CARMEN LEAL PONTIGO**

**VIÑA DEL MAR – 2017**

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis padres, sin ellos empezar y terminar este nuevo y duro camino no hubiera sido posible.

A mis compañeros y amigos, vitales para continuar el día a día de este desafío.

A mis profesores y en especial a mi profesor guía, por el tiempo y consejos entregados.

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	i
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	ii
ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
ABSTRACT.....	vii
RESUMEN.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>3</b>
1.1. Carrera profesional del personal embarcado.....	3
1.1.1. Cursos OMI.....	4
1.1.1.1. Curso OMI 6.09: curso para formación de instructores.....	6
1.2. DIRECTEMAR.....	6
1.3. Centro de Instrucción y capacitación marítima.....	7
1.4. Centro de capacitación.....	12
1.5. Servicio Nacional de Capacitación y Empleo.....	12
1.6. Organismos Técnicos Intermedios de Capacitación (OTIC).....	13
1.7. Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC).....	14
1.8. Registro Nacional de Organismos Técnicos de Capacitación.....	14
1.8.1. Requisitos de acreditación.....	14
1.9. Programa Impulsa Personas: ex franquicia tributaria.....	16

<b>CAPÍTULO II: ESTUDIO</b> .....	17
2.1. Escenario Actual.....	17
2.1.1. El problema.....	17
2.1.1.1.Objetivo General .....	21
2.1.1.2.Objetivos Específicos.....	22
2.2. Estudio de mercado.....	22
2.2.1. Metodología de la encuesta .....	23
2.2.1.1. Análisis de la oferta.....	26
2.2.1.2. Análisis de la demanda.....	30
2.3.Estudio Técnico.....	36
2.3.1. Descripción del negocio.....	37
2.3.2.Localización óptima del proyecto.....	38
2.3.3.Determinación tamaño óptimo.....	42
2.3.4. Análisis disponibilidad y el costo de los suministros e insumos.....	43
2.3.5. Identificación y descripción del proceso.....	45
2.3.6. Determinación de la organización Humana.....	47
2.4. Plan estratégico.....	49
2.4.1. Identificación de oportunidades y amenazas (externas).....	50
2.4.2. Identificación de fortalezas y debilidades (internas).....	51
2.4.3. Ventajas comparativas.....	52
2.4.4. Factores críticos de éxito.....	52
2.4.5. Estrategia.....	53
2.4.6. Formulación de la estrategia.....	55

2.4.6.1. Misión.....	56
2.4.6.2. Visión.....	56
2.4.7. Objetivos de calidad.....	56
2.4.8. Organización interna.....	57
2.5. Estudio financiero del proyecto.....	58
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS.....</b>	<b>63</b>
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>66</b>
4.1. Discusión .....	66
4.2. Conclusiones y recomendaciones.....	68
BIBLIOGRAFÍA.....	71
ANEXO 1: Listado cursos ofertados, precios y duración.....	75
ANEXO 2: Ficha de diseño “Impulsa Personas año 2017” Marzo 2017 Unidad de Estudios, Servicio Nacional de Capacitación y Empleo.....	84
ANEXO 3: Estadísticas trabajadores SII.....	95
ANEXO 4: Layout centro capacitación.....	96
ANEXO 5: Cotizaciones proveedores.....	98
ANEXO 6: Diagrama de flujo.....	99
ANEXO 7: Descripción de cargos.....	101
ANEXO 8: Costos variables.....	107
ANEXO 9: Capital de trabajo.....	108
ANEXO 10: Costos fijos.....	110
ANEXO 11: Análisis Pest.....	111

ANEXO 12: Análisis cadena de valor.....	115
ANEXO 13: Encuesta trabajadores y resultados.....	116
ANEXO 14: Encuesta satisfacción usuaria.....	124

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1: Trabajadores portuarios matriculados y vigentes según puerto (2015).....	18
Tabla 2.2: centros de capacitación que existen actualmente en la región de Valparaíso.....	25
Tabla 2.3: Cantidad de cursos ofertados por cada empresa del año 2014 al 2016.....	26
Tabla 2.4: Cursos OMI a ofertar primer año.....	29
Tabla 2.5: Cursos abiertos a ofertar primer año.....	30
Tabla 2.6: Cantidad de cursos impartidos del año 2014 al 2016 por 3 empresas de la región.....	32
Tabla 2.7: Proyección de la demanda estimada nuevo centro capacitación.....	34
Tabla 2.8: Variación de la población que migró a la comuna de concón entre los años 2002 y 2015.....	39
Tabla 2.9: Factores elección de cliente y sus ponderaciones.....	40
Tabla 2.10: Ponderación de los factores de la V región.....	41
Tabla 2.11: Cotización empresa asesorías Norma NCH 2728.....	44
Tabla 2.12: Flujo de caja neto escenario probable.....	60
Tabla 2.13: Flujo de caja neto escenario favorable.....	61
Tabla 2.14: Flujo de caja neto escenario desfavorable.....	62

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1: Ubicación geográfica centro de capacitación.....	41
Figura 2.2: Layout actual de oficina.....	42
Figura 3.1: Organigrama propuesto del centro de capacitación.....	58

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1: Cantidad de cursos ofertados por cada empresa del año 2014 al 2016.....	27
Gráfico 2.2: Cantidad de cursos impartidos del año 2014 al 2016 por 3 empresas de la región.....	32
Gráfico 2.3: carga de Comercio Exterior trimestre móvil agosto-octubre 2016.....	33
Gráfico 2.4: Proyección de la demanda estimada nuevo centro capacitación.....	34
Gráfico 2.5: Pregunta 9 encuesta realizada a trabajadores del sector.....	39

## **ABSTRACT**

The demand for training services in the maritime and port sector is increasing, due to changes in legislation that require workers to continue fulfilling requirements to carry out their professional duties. These requirements will increase as far as the institutions in charge approves it. In addition, strategies at the national level to meet the projected demands of port growth in the region emphasize the need to base competitiveness on world-class human resources.

This study main purpose, is to expose a design of a training center in that area, through the evaluation of the feasibility of implementing a center that has 3 classrooms plus an administrative office and all additional facilities that are required by the current legal regulations for these types of educational centers.

## RESUMEN

Actualmente la demanda por servicios de capacitación en el sector marítimo y portuario se encuentra en aumento, esto debido a cambios en la legislación que exige a los trabajadores del sector seguir cumpliendo requisitos para poder ejecutar sus labores profesionales, los cuales irán en aumento a medida que las instituciones a cargo así lo requieran. Además, las estrategias a nivel nacional para dar cumplimiento a las exigencias proyectadas por el crecimiento portuario de la región, hacen hincapié en la necesidad de basar la competitividad en recursos humanos de calidad mundial.

Este estudio busca exponer un diseño de un centro de capacitación en dicha área, a través de la evaluación de la factibilidad de implementación de un centro que cuente con 3 salas de clases, más una oficina administrativa y todas las instalaciones adicionales que se requieran para dar paso al cumplimiento de la normativa legal vigente que rige este tipo de centros educativos.

## INTRODUCCIÓN

Chile tiene 6.435 kilómetros de costa continental<sup>1</sup>. Los puertos más importantes de carga seca que posee son los puertos de San Antonio y de Valparaíso, ambos ubicados en la V Región de Valparaíso. Con la excepción de Santiago, todas las regiones de Chile tienen terminales o puertos marítimos de envergadura, los cuales en algunos casos son administradas por el Estado y concesionadas por empresas privadas, y otros son privados. El desarrollo alcanzado por el país y sus proyecciones para los próximos años, necesariamente involucrarán al sector marítimo portuario y entregarán a él un papel clave en el desarrollo del comercio internacional de nuestro país en consideración con la apertura a los mercados mundiales.

Por lo anterior, es de interés de las empresas que trabajan en el rubro, fomentar la capacitación y entregar mayor conocimiento que, por un lado, incrementará las habilidades de sus trabajadores, la eficiencia de la gestión realizada, y que, evidentemente tenderá a aumentar la productividad en el trabajo, siendo este un objetivo primordial para la industria marítima.

Los centros de capacitación que se encuentran actualmente certificados por las autoridades para dictar cursos relacionados con el sector marítimo y portuario en la

---

<sup>1</sup> **Mesupil.** *La geografía de nuestro Chile.* Santiago : <http://www.mesupil.com/2015/11/23/255/>, 2015

región de Valparaíso son cinco, quienes imparten cursos relacionados con la formación continua obligatoria para gente de mar, oficiales y demás involucrados en trabajos marítimos tanto en puertos como terminales nacionales. El problema recae en la necesidad que poseen las distintas empresas del rubro en capacitar a su personal en temáticas específicas, propias de sus labores o requerimientos internos, que no son necesariamente de interés generalizado y que el mercado no ofrece. Además, en la actualidad se plantea un proyecto que obligaría a los trabajadores del cabotaje nacional, a tener una serie de cursos nuevos antes de fines del 2017, para lo cual no existe suficiente oferta.

El presente trabajo de investigación se realiza en la región de Valparaíso y evalúa la factibilidad de la creación de un centro de capacitación marítimo y portuario, que sea filial de una empresa matriz y que tenga como objetivo además de impartir cursos obligatorios (abalados por la Organización Marítima Internacional, o cursos OMI), dictar cursos que se adapten a las necesidades de las empresas y sus empleados con temáticas específicas que potencien las habilidades de sus trabajadores y además posea un área encargada de capacitar a aquellas personas o empresas de regiones que no puedan movilizarse hasta Valparaíso para ser capacitados. Esta investigación contiene un análisis del escenario actual relacionado en el campo de la capacitación y de la economía del sector, un estudio de mercado, un estudio técnico y el estudio financiero correspondiente, que en conjunto permiten establecer los alcances y limitaciones en este tipo de proyecto y la viabilidad de llevarlo a cabo.

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

### 1.1. Carrera Profesional del personal embarcado

El centro de capacitación diseñado en este proyecto está enfocado a las capacitaciones generales que se necesiten en el área marítimo y portuaria. Al ser un área amplia, se deben tomar en cuenta en qué basan los cursos las empresas competidoras, así es como estas empresas enfocan parte de su oferta en aquellas ramas de la marina mercante que por obligación deben cumplir la aprobación de una serie de cursos que tienen legislación internacional.

El reglamento sobre formación, titulación y carrera profesional del personal embarcado está aprobado por el ministerio de defensa nacional, a través de la subsecretaría de marina (D.O. N° 36.513, de 13 de noviembre de 1999)<sup>2</sup>. Este reglamento, regula la carrera profesional del personal embarcado que preste servicios en naves con derecho a enarbolar pabellón nacional. El reglamento establece los requisitos básicos que deben cumplirse para desarrollar una carrera en la marina mercante y adquirir rangos mayores de jerarquía y responsabilidad.

Este reglamento establece cinco cursos básicos de ascenso que son obligatorios y tienen normativa OMI para aquellos tripulantes que deseen ascender a Piloto

---

<sup>2</sup> DIRECCIÓN GENERAL DEL TERRITORIO MARÍTIMO Y DE MARINA MERCANTE. *Reglamento sobre formación, titulación y carrera profesional del personal embarcado*. Valparaíso : D.O. N° 36.513, 1999. Primera Edición.

Primero o Capitán: OMI 1.08 Navegación por Radar, nivel de Gestión, (Optativo para Ejercer Mando); OMI 1.13 Primeros Auxilios Básicos; OMI 1.19 Supervivencia Personal; OMI 1.21 Seguridad Personal y Responsabilidades Sociales y; OMI 2.03 Técnicas Avanzadas de Lucha contra Incendio (Optativo para Ejercer Mando).

Estos cinco cursos señalados son de carácter obligatorio y tienen validez por seis años, en la actualidad se trabaja la modificación de esta norma, ya que se busca exigir tres cursos más y que la validez de ellos sea de dos años. La nómina de los nuevos cursos obligatorios por cada rango funcionario se encuentran en el anexo N°1.

### **1.1.1. Cursos OMI**

La Organización Marítima Internacional (OMI, en inglés IMO) es un organismo especializado de las Naciones Unidas que promueve la cooperación entre Estados y la industria de transporte para mejorar la seguridad marítima y para prevenir la contaminación marina. El Convenio Internacional sobre Normas de Formación, Titulación y Guardia para la Gente de Mar (STCW) de 1978 (y sus respectivas enmiendas) <sup>3</sup>, establece las normas de competencia de la gente de mar

---

<sup>3</sup> **Organización marítima Internacional.** *Convenio 1978 sobre normas de formación, titulación y guardia de la gente del mar.* Londres : s.n., 2013. stcw 78/95.

a nivel internacional. En consecuencia, de este documento se derivan una serie de cursos de Formación que en general se conocen como cursos OMI.

Una de las exigencias de la autoridad marítima, para toda persona que desarrolla actividades a bordo de una embarcación, es contar con cursos autorizados de la modalidad OMI. Cuatro cursos, requisito obligatorio para que una persona pueda embarcarse y realizar faenas a bordo son: Primeros Auxilios Básicos, Técnicas de Supervivencia Personal, Prevención y Lucha Contra Incendio, Seguridad Personal y Responsabilidades Sociales.

Existen más de setenta cursos de este tipo, sin embargo, las administraciones e incluso los armadores no están impedidos de confeccionar y elaborar para su gente de mar cualquier otro curso adicional de formación marítima que crean necesario para fortalecer la seguridad abordo de los buques y de la navegación, así como la protección del medio ambiente marino, y hacerlos obligatorios.

De lo anterior, se desprende que existen cursos establecidos como OMI, algunos de los cuales son obligatorios y que no existe impedimento para crear un curso según necesidades que se hayan ido creando y certificarlas bajo la modalidad OMI.

Esto adquiere un valor agregado para cualquier interesado perteneciente al espectro de “gente de mar” (aquellas personas que brindan un servicio dentro de

una embarcación o prestan apoyo desde tierra), que busque capacitarse bajo cursos que tenga respaldo internacional.

#### **1.1.1.1. Curso OMI 6.09: curso para formación de instructores.**

El centro diseñado en este proyecto, estipula que para su funcionamiento todos los instructores o profesores que sean contratados deben tener aprobado este curso. Esto será un requisito excluyente a la hora de reclutar personal para dicha función. El objetivo principal de este curso es lograr que el estudiante sea capaz de desempeñarse como instructor efectivo y confiable en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Para el logro de este objetivo, el participante podrá realizar las siguientes actividades:

- Planificar, programar, preparar e implementar cursos y sesiones de talleres sobre aspectos con los cuales se encuentra familiarizado dentro de su propia especialidad.

## **1.2. DIRECTEMAR**

La Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante de Chile (DIRECTEMAR) es un organismo de la Armada de Chile, mediante el cual el Estado cautela el cumplimiento de las leyes y acuerdos internacionales vigentes en relación al territorio marítimo chileno, para proteger la vida humana en el mar, el medio ambiente, los recursos naturales y regular las actividades que se desarrollan en el

ámbito acuático de su jurisdicción, con el propósito de contribuir al desarrollo marítimo de Chile.<sup>4</sup>

Esta institución cobra especial interés en el proyecto, ya que son bajo sus normas que será evaluado y certificado el centro de capacitación propuesto, de no tomar en cuenta las recomendaciones y condiciones impuestas por esta entidad, la probabilidad de aprobación como Organismo Técnico de Capacitación, disminuye sustancialmente.

### **1.3. Centro de Instrucción y capacitación marítima (CIMAR)**

CIMAR es un Organismo Técnico de Capacitación, OTEC, que depende de la Dirección General del Territorio Marítimo y Marina Mercante Nacional, que tiene como misión “instruir y capacitar al personal de la marina mercante nacional, personas que se desempeñen en actividades de pesca, en los aspectos marítimo-portuarios de interés nacional y en materias dispuestas en convenios internacionales relativos a asuntos marítimos”.<sup>5</sup>

Por Resolución Exenta SENCE N° 993, de fecha 8 de junio de 1989, se autoriza a CIMAR para realizar actividades de capacitación y actuar como OTEC al amparo

---

<sup>4</sup> **DIRECTEMAR.** <https://www.directemar.cl/directemar/organizacion/mision-y-vision/mision-y-vision>. [Online] [Citado: 25 de Mayo, 2017.]

<sup>5</sup> **CIMAR.** <http://www.cimar.cl/es/quienes-somos>. [Online] [Citado: 25 de Abril, 2017.]

de las disposiciones de la Ley sobre Estatuto de Capacitación y Empleo, lo que le permite inscribir y ofrecer cursos con el incentivo de rebajas de impuestos a las empresas que los financian para sus trabajadores.<sup>6</sup>

La Real Academia Española (RAE), define educación como la “acción y efecto de educar. Crianza, enseñanza y doctrina que se da a los niños y a los jóvenes”.

En Chile, el derecho a la educación y a la libertad de enseñanza está resguardado en la constitución política de la república. Esto lo regula el Ministerio de Educación, mientras que la educación superior la regula el consejo nacional de educación (CNE).

La educación es el medio por el cual las personas se forman durante los diferentes periodos de sus vidas, en distintas áreas o materias, esto les entrega conocimientos que van aplicando a las tareas o labores que cumplan, pero sobre todo la educación entrega una de las herramientas más importantes para el ser humano actual, la libertad de elegir y decidir, tomar conciencia de los cambios que ocurren en el entorno en el cual se desenvuelven y que hacen necesario el adquirir conocimientos y habilidades que los haga competentes en las labores y actividades que realicen en la vida daría. El anhelo que existe en cada persona durante su vida laboral de

---

<sup>6</sup> **CIMAR.** <http://www.cimar.cl/es/quienes-somos>. [Online] [Citado: 25 de Abril, 2017.]

perfeccionarse, de crecer, de aumentar el horizonte en el cual se desenvuelven, crea la necesidad de entregar medios que se lo permitan.

Estos medios en la actualidad los encontramos en distintas instituciones como centros de formación técnica, universidades, institutos, etc., que buscan aumentar la gama de cursos que entregan, para facilitar al estudiante el material que lo convierta cada vez más en experto en un área específica.

Los centros de capacitación llegaron a solucionar no solo la problemática mencionada anteriormente, de la necesidad de crecimiento profesional de las personas, sino que además la problemática que se daba en las empresas las cuales debían mantener las aptitudes de sus empleados actualizadas para poder competir con las empresas en un mundo globalizado como el que existe en el día de hoy.

Como se observa al ingreso de un nuevo trabajo, la empresa debe entregar una inducción a los nuevos trabajadores, independiente del nivel de la organización en el que se vayan a desenvolver. Una persona que ingresa a un nivel operativo debe ser inducida en aquellos aspectos más técnicos que desconocían al iniciar el trabajo y que son indispensables para el correcto logro de las metas institucionales. En capacitación se diseñan programas para transmitir la información relacionada a las actividades de cada organización, mediante el contenido de éstos, los colaboradores tienen la oportunidad aprender cosas nuevas, actualizar sus conocimientos, relacionarse con otras personas, en otras palabras, satisfacen sus propias necesidades, mediante técnicas y métodos nuevos que ayudan aumentar

sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto, permitiendo a su vez a las organizaciones alcanzar sus metas.

Si los trabajadores ingresan a un área táctica o estratégica la capacitación irá orientada a las funciones claves de la administración y desarrollo del personal en las organizaciones. Lo anterior, significa que la administración y el desarrollo del personal debe entenderse como un todo, en que las distintas funciones, incluida la capacitación, interactúan para mejorar el desempeño de las personas y la eficiencia de la organización.

Así es como en la mayoría de las organizaciones de hoy en día, cuando se habla de capacitación se alude a un procedimiento básico en una organización medianamente estructurada, que pretende utilizar los beneficios de estas actividades con el ideal de conseguir sus objetivos estratégicos.

En síntesis, Alfonso Siliceo (2004) plantea que los propósitos fundamentales de la capacitación en una empresa serían:

- a. Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización.
- b. Clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales.
- c. Elevar la calidad del desempeño.
- d. Resolver problemas.

- e. Habilitar para una promoción.
- f. Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa.
- g. Actualizar conocimientos y habilidades.

Cabe mencionar un caso relacionado directamente con la temática tratada en este proyecto, la Universidad Marítima de Chile, esta institución fue creada con el objetivo principal de mejorar y profundizar la educación de quienes deseaban formarse en áreas relacionadas con la marina, especialmente con la marina mercante.

En el año 2003 la Armada de Chile con el apoyo de la fundación Carlos Condell, amparó la creación de la Universidad Marítima de Chile, cuyo objetivo era la de entregar una visión marítima a la cartera educativa que poseía. Esta universidad, además de entregar educación en distintos rubros buscaba especializarse en la formación de aquellos profesionales del área marítima y portuaria. Poseía las facultades de Intereses y Servicios Marítimos, la carrera de oficial de marina mercante mención máquinas, oficial de marina mercante mención puente, ingeniería en transporte marítimo y técnico en transporte marítimo. Por motivos de financiamiento, la universidad fue comprada en el año 2007 por la Universidad Andrés Bello. Esta universidad recibió a los alumnos para terminar sus carreras, dejando una vez finalizado este proceso, solo la carrera de ingeniería en transporte marítimo e ingeniería en marina mercante vigentes, motivo por el cual el perfeccionamiento y las temáticas que ahí se impartían debió absorberlas otras

casas educativas, como lo fueron los centros de capacitación<sup>7</sup>. El año 2010 pasa a llamarse Universidad Los Leones, la cual en la actualidad no imparte ninguna carrera del área marítima.

#### **1.4. Centro de Capacitación**

El Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) define capacitación como “la actividad relacionada con las necesidades institucionales, funcionales o de competencias laborales, en que la formación, el perfeccionamiento, la complementación, son conceptos que identifican la capacitación en el entorno laboral”<sup>8</sup>. Además, la capacitación comprende actividades de instrucción extraescolar, que permite a los trabajadores desarrollar competencias laborales acordes con una actividad, ocupación u oficio.

#### **1.5. Servicio Nacional de Capacitación y Empleo**

El SENCE es un organismo técnico descentralizado del Estado, que se relaciona con el gobierno a través del Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Sus principales objetivos son aumentar la competitividad de las empresas y la empleabilidad de las

---

<sup>7</sup>**Mercurio de Valparaíso**

[http://www.mercuriovalpo.cl/prontus4\\_noticias/site/artic/20070630/pags/20070630010459.html](http://www.mercuriovalpo.cl/prontus4_noticias/site/artic/20070630/pags/20070630010459.html).  
[Online] [Citado: Marzo 02, 2017.]

<sup>8</sup>**Servicio Nacional de Capacitación y empleo.** *Glosario técnico de terminos de capacitación y empleo.* Santiago : s.n., 2013.

personas, por medio de la aplicación de políticas públicas e instrumentos para el mercado de la capacitación e intermediación laboral, ligados a un proceso de formación permanente.<sup>9</sup>

El SENCE está encargado además de fiscalizar el proceso de capacitación, en particular resguardar su correcta ejecución. Los organismos técnicos intermedios de capacitación (OTIC) y los organismos técnicos de capacitación (OTEC) son dos organismos involucrados en el sistema nacional de capacitación.

#### **1.6. Organismos Técnicos Intermedios de Capacitación (OTIC)**

Los OTIC se definen como aquellas personas jurídicas, agrupados sectorial o regionalmente, reconocidos por SENCE, cuyo objetivo primordial es dar apoyo técnico a sus empresas adherentes asociadas, las cuales optan libremente a un OTIC según sus propios intereses. Este apoyo es principalmente a través de la promoción, organización y supervisión de programas de capacitación y de asistencia técnica para el desarrollo de recursos humanos <sup>(9)</sup>.

Los OTIC no pueden impartir ni ejecutar directamente acciones de capacitación, sino que sirven de nexo entre las empresas afiliadas y los organismos técnicos de capacitación, OTEC.

---

<sup>9</sup>**Servicio Nacional de capacitación y empleo.** [http://www.sence.cl/601/w3-propertyname-509.html?\\_noredirect=1](http://www.sence.cl/601/w3-propertyname-509.html?_noredirect=1). [Citado el: 02 de Marzo de 2017.]

## **1.7. Organismos técnicos de capacitación (OTEC)**

Los Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC) son instituciones autorizadas por SENCE para dar servicios de capacitación: universidades, centros de formación técnica, liceos técnicos profesionales, etc. Los OTEC imparten cursos orientados a promover el desarrollo de las competencias laborales de los trabajadores, a fin de contribuir a un adecuado nivel de empleo, mejorar la productividad de los trabajadores y empresas, así como la calidad de los procesos y productos.

## **1.8. Registro Nacional de Organismos Técnicos de Capacitación**

Es un Registro Público que tiene los siguientes objetivos:

- a) Registrar los organismos habilitados para ejecutar las acciones de capacitación.
- b) Informar acerca de los organismos técnicos de capacitación según sus características y el desempeño que exhiban al interior del sistema.

El Registro Nacional de OTEC contiene información básica de las entidades, así como también las áreas de capacitación en que desarrollarán o han ejecutado su actividad. Este registro está clasificado por áreas de actividad de capacitación, las que deberán ser señaladas por la entidad al momento de solicitar su inscripción.

### **1.8.1. Requisitos de acreditación**

Los requisitos que se deben cumplir para registrarse como OTEC son los siguientes:

**a)** Contar con personalidad jurídica, la que deberá tener como único objeto social “La Prestación de Servicios de Capacitación”. Para las OTEC que trabajen con las siguientes instituciones solamente requieren presentar el documento que acredita que están autorizadas para la prestación de Servicio de Capacitación: Servicio Agrícola Ganadero, DIRECTEMAR, Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP) y Ministerio de Educación. Se excluyen de este requisito de tener el Objeto Único de Capacitación a las Universidades, Centros de Formación Técnica, Institutos Profesionales y Municipalidades.

**b)** Certificación bajo la NCh2728: El organismo deberá acreditar que dispone de la certificación bajo la Norma Chilena de Calidad para Organismos Técnicos de Capacitación, NCh2728, establecida como norma oficial de la república por la resolución exenta N° 155, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, publicada en el Diario Oficial el 19 de mayo de 2003, o aquella que la remplace.

La Norma Chilena NCh2728 es de aplicación nacional y establece los requisitos a cumplir por los Organismos Técnicos de Capacitación para certificar su sistema de gestión de la calidad.

**c)** Disponer de oficina administrativa: El Organismos deberá disponer en forma permanente de una oficina administrativa en la región en la cual se solicita su inscripción en el Registro, acreditada según lo establece el Reglamento de la Ley 19.518. Esta oficina deberá encontrarse visada o aprobada por la correspondiente Dirección regional del SENCE.

### **1.9. Programa Impulsa Personas (ex Franquicia Tributaria).**

Impulsa Personas es un conjunto de oportunidades que ofrece el SENCE, con el objetivo de contribuir a mejorar la productividad de los/as trabajadores/as y empresas, promoviendo el desarrollo económico y social del país <sup>10</sup>. El incentivo tributario entregado por el Estado permite a las empresas contribuyentes clasificadas en la Primera Categoría de la Ley sobre Impuesto a la Renta, descontar del pago de impuestos, los gastos relacionados con capacitación y/o evaluación y certificación de competencias laborales, en un monto de hasta el 1% de la planilla anual de remuneraciones imponibles. La empresa puede administrar directamente sus recursos o hacerlo a través de un Organismo Técnico Intermedio para Capacitación (OTIC) que actúa como ente intermediario ante el SENCE. La capacitación la puede realizar directamente la empresa mediante un relator interno o externo, o bien contratando los servicios de un Organismo Técnico de Capacitación (OTEC) acreditado en el SENCE. En todos los casos el SENCE debe aprobar previamente el curso a impartir (Anexo 2).

---

<sup>10</sup> **Unidad de estudios, Servicio Nacional de empleo y capacitación.** *Ficha de diseño "Impulsa personas año 2017".* Santiago : s.n., 2017.

## CAPÍTULO II: ESTUDIO

### 2.1. Escenario Actual

#### 2.1.1. El problema

Según lo informado por las estadísticas de empresas entregadas por el Servicio de Impuestos Internos (SII), para el año tributario 2016 en la región de Valparaíso, el número de trabajadores dependientes informados era de 621.161 personas<sup>11</sup>, el número de trabajadores correspondiente al rubro económico de transporte, almacenamiento y comunicaciones, eliminando aquellos subsectores que no se considera relacionado con el objetivo del proyecto, es de 19.938 trabajadores dependientes informados, lo que corresponde a un 3.2% de los trabajadores de la región, se debe considerar que estos son trabajadores dependientes del rubro completo, existiendo un porcentaje de error de aquellos trabajadores que, si bien son del rubro, no se asocian obligadamente al sector al cual el proyecto apunta. En el anexo N° 3 se muestra la estadística publicada por el SII y los detalles de ella.

Aunque no hay datos exactos sobre el número real de los trabajadores portuarios que existen en el país, la información del año 2015 de la DIRECTEMAR señala que el personal marítimo-portuario y deportistas náuticos matriculados en las Autoridades Marítimas al 31 de diciembre del 2015, es de 55.207 (a nivel

---

<sup>11</sup> **Servicio de impuestos internos.** *Estadísticas de empresas por región.* 2016.

nacional)<sup>12</sup>. También señala el mismo grupo de personal que se encuentra vigente que son sólo a 27.580.

**Tabla 2.1: Trabajadores portuarios matriculados y vigentes según puerto (2015).**

Provincia	Trabajadores Matriculados	Trabajadores Vigentes
Hanga Roa	76	71
Juan Fernández	0	0
Quintero	866	304
Valparaíso	13219	6370
Algarrobo	0	0
San Antonio	8164	3847

**Fuente: Trabajadores portuarios de Chile, Junio 2016.**

La tabla 2.1 muestra el número total de trabajadores portuarios vigentes según Puertos que corresponden a la jurisdicción de la V región de Valparaíso dando un universo total de 10.592 trabajadores.

La demanda portuaria asociada al comercio exterior ha tenido un importante crecimiento en la última década lo que ha significado una gran presión sobre las ciudades que albergan estos puertos, y para las empresas que concesionan sus

---

<sup>12</sup> **Urriola, Fabian.** *Trabajadores portuarios de Chile: entre la precariedad y la esperanza.* . Santiago : Chile 21, 2016.

terminales. A pesar de lo anterior, el sector ha tenido que enfrentar dos realidades en la actualidad, la primera, es el cambio en el contexto económico de la economía chilena que se ha manifestado en un menor crecimiento de la tendencia que se esperaba, y la segunda, referida a la presión que tienen los puertos por mantener la calidad de servicio sin aumentar considerablemente sus costos. Así lo anterior, obliga a optimizar los activos disponibles en la búsqueda de ganancias de productividad y de eficiencia locales. Considerando estos factores se potencian las necesidades de mejoramiento continuo de las empresas portuarias por mejorar la productividad a través de un capital humano mejor capacitado para actuar frente a la problemática actual.

Al existir diversos lugares para realizar cursos, y al ser obligatorios para la mayoría de los trabajadores que buscan optar a una mejora en su cargo o puesto de trabajo, los cursos dictados, si bien entregan lo mínimo exigido muchas veces no logran el nivel de satisfacción esperado por parte de los usuarios. Los motivos que se relacionan a lo anterior abarcan desde la calidad de los expositores y las temáticas tocadas hasta la falta de flexibilidad en la entrega de los cursos.

En la actualidad, la región cuenta con cinco institutos o centros principales con la capacidad de dictar cursos que buscan mantener los conocimientos de los trabajadores del sector marítimo y portuario actualizados. Existen además, otros centros que imparten algunos cursos, pero no están dedicados 100% al giro de capacitación portuario.

La empresa GSM Ltda es una empresa de asesorías y consultorías marítimas, a la cual se le solicitan de forma constante los servicios de capacitación y que presenta interés en evaluar la posibilidad de invertir en el proyecto. Como es expuesto en este proyecto, el giro único de una OTEC debe ser el de capacitación, motivo por el cual se debe evaluar la factibilidad de crear una filial que permita dictar dichos cursos que tenga el respaldo de la calidad del servicio.

El aumento de la productividad laboral es un elemento indispensable en cualquier esfuerzo por promover la eficiencia de los puertos, propósito que requiere la contribución de los actores del sector marítimo-portuario y del Estado. Los cambios tecnológicos experimentados en el sector (buques de mayor tamaño, equipamiento altamente tecnificado y automatizado, operaciones más especializadas) representan un desafío para los trabajadores portuarios, las empresas y para las relaciones laborales en la industria. Dichos cambios demandan una mayor especialización y disponibilidad de múltiples habilidades y destrezas, requiriendo de más formación y capacitación formal.

También existe en la actualidad una nueva normativa que obliga a los trabajadores del cabotaje nacional (alrededor de 5.000 involucrados, según cifras entregadas por sindicato de Sitranav) a efectuar cinco cursos nuevos de forma obligatoria, estos son: manejo de cargas peligrosas, simulación de maniobras, trabajo de equipo en el puente, liderazgo y sensibilización del medio marino, pudiendo incluso incluir

nuevos cursos si las autoridades así lo requieran. No existe suficiente oferta que pueda cumplir con dicha demanda, considerando que además incluye trabajadores que provienen de otras regiones del país, especialmente del sur de Chile.

De lo anterior, se establece la posibilidad de crear un centro de capacitación que cumpla con las condiciones establecidas por las instituciones competentes, tales como SENCE y que cuente con la autorización de la DIRECTEMAR para dictar todos los cursos con sello OMI que se posibiliten según infraestructura y capital humano del centro en estudio.

Se busca además, poder flexibilizar los cursos que se entregan de tres formas:

- 1) Con fechas calendarizadas de forma anual según las necesidades captadas del mercado;
- 2) Con la entrega de cursos enfocado a necesidades específicas de cada empresa y;
- 3) Con el servicio de capacitación a aquellos trabajadores que no pertenezcan a la región de Valparaíso, llevando el servicio hacia sus ciudades.

#### **2.1.1.1. Objetivo General**

El objetivo general del proyecto es evaluar la factibilidad de implementación de un centro de capacitación marítimo-portuario en la región de Valparaíso.

### **2.1.1.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un estudio de mercado, con el fin de recopilar y analizar información de los distintos centros de capacitación del sector marítimo portuario que existen actualmente en la región de Valparaíso.
- Realizar un estudio técnico del proyecto, para definir tamaño, localización y costos, junto con todos los aspectos técnicos y operativos necesarios para la implementación del centro de capacitación.
- Formular las bases de un plan estratégico que permita la implementación del proyecto.
- Evaluar económica y financieramente el proyecto a través de los indicadores VAN y TIR, mediante la confección de un Flujo de Caja Neto para tres escenarios distintos.

### **2.2. Estudio de Mercado**

Dentro de las metodologías utilizadas para investigar el sector al cual se apunta en el presente estudio, se utilizaron encuestas, entrevistas, revisión bibliográfica e investigación de publicaciones, todas con el fin de recopilar la mayor información posible acerca de la realidad del mercado actual y su comportamiento.

### 2.2.1 Metodología de la encuesta

El tipo de estudio es cuantitativo, descriptivo no experimental, donde se trabajó con la modalidad de encuesta, la cual será de tipo cerrado, es decir, de respuestas concisas. Es descriptivo, dado que se identificarán las características de las variables, y también de tipo explicativa, porque se correlacionarán las variables de los hechos.

Para estimar la cantidad de personas a las que se les debe realizar la encuesta, se utilizará la selección de muestreo aleatorio de población finita (menos de 100.000 personas), correspondiente a la siguiente ecuación:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

**n** = Número de elementos de la muestra.

**N** = Número de elementos del universo.

**P**= prevalencia esperada del parámetro a evaluar

**P/Q** = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

**Z2** = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido.

**I** = Margen de error permitido (a determinar por el director del estudio).<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> **Castellao, Dr. Mario Herrera.** <https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>. [Online] [Cited: Marzo 1, 2017.]

La encuesta fue aplicada durante los meses de abril y mayo del presente año (2017), a profesionales embarcados que trabajaban en distintas empresas del rubro, que en su total cuantificaron el universo a evaluar.

La forma de aplicar la encuesta fue a través de un correo electrónico donde se informaba de la evaluación a realizar y la invitación a participar en la investigación en curso. Se envió un link que llevaba directamente a la encuesta, por lo que las respuestas permanecían en total anonimato. En el anexo 13 se encuentran los resultados completos de la encuesta. A partir de los resultados obtenidos en dicha encuesta, se pudieron dar inicio a ciertos supuestos, como localizaciones preferentes, indicadores de calidad sugeridos, nivel de satisfacción usuaria, etc., los que fueron utilizados en el resto del estudio.

El estudio de mercado a realizar es sobre los centros de capacitación del área marítima y portuaria que existan en la V región de Valparaíso, el tipo de cursos que se dictan, las calificaciones de los expositores de dichos centros y que empresas a nivel regional utilizan su servicio. En la tabla 2.2 se nombran los principales 5 centros de capacitación que actualmente funcionan en la región de Valparaíso.

**Tabla 2.2: centros de capacitación que existen actualmente en la región de Valparaíso**

<b>Nombre del Centro</b>
CIMAR
Humboldt Marine Training
INCAMP
CICERON
CADIMAR

**Fuente: Elaboración propia**

Se realiza una recopilación a través de datos históricos y la información obtenida se evaluará para establecer cuál es el mercado del proveedor directo, de la competencia, del distribuidor y del consumidor. También se busca determinar los canales que funcionan en la entrega de este tipo de servicio, la oferta, la demanda y los precios actualmente existente. Lo anterior, ayudará a poder definir la propuesta de valor que distinga al proyecto y el lugar adecuado para su ejecución.

Respecto a la estimación de la demanda se trabajará con datos obtenidos de los centros que publican los cursos que ofrecen y entrevista con los encargados que entregaron la información acerca de la ejecución o cancelación de dichos cursos.

### 2.2.1.1. ANÁLISIS DE LA OFERTA

El mercado objetivo considerado en el proyecto corresponde a los empleados y empleadores del sector marítimo portuario nacional, estudiantes del área y en general, a todo aquel que de alguna forma tenga o deba tener a futuro relación con el sector marítimo-portuario.

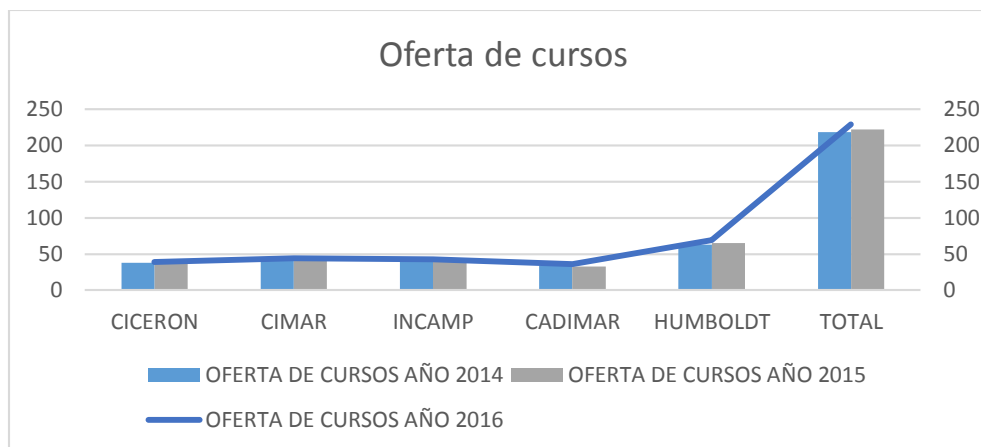
Las ubicaciones de los centros de capacitación actual se encuentran emplazados en la comuna de Valparaíso. Dos de los cuales se encuentran en el sector de Playa ancha y tres en el sector Plan en el centro de la ciudad. La oferta de cursos, en referencia al volumen de cursos impartidos, que se dieron entre el año 2014 y 2016 se encuentra resumida en la siguiente tabla:

**Tabla 2.3: Cantidad de cursos ofertados por cada empresa del año 2014 al 2016**

<b>OFERTA DE CURSOS</b>			
<b>EMPRESA</b>	<b>AÑO 2014</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>
<b>CICERON</b>	38	40	39
<b>CIMAR</b>	44	44	44
<b>INCAMP</b>	39	40	43
<b>CADIMAR</b>	34	33	36
<b>HUMBOLDT</b>	63	65	69
<b>TOTAL</b>	<b>218</b>	<b>222</b>	<b>229</b>

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 2.1: Cantidad de cursos ofertados por cada empresa del año 2014 al 2016**



**Fuente: Elaboración propia**

La tabla 2.3 y el gráfico 2.1 muestran que entre el año 2014 y 2016 hubo un aumento del 5,04% en la cantidad de cursos ofertados por los distintos centros de capacitación de la región. Se efectuó una visita a dichos centros a modo de entrevista con la persona a cargo, uno en el que se fue recibido y los de los otros dos se obtuvo información a través de entrevistas telefónicas y correos electrónicos. Los otros dos centros, CIMAR y Humboldt no accedieron a entregar información de fuente directa, por lo que se investigó lo correspondiente a estos centros por los registros de internet que se encontraron. El fin de la investigación fue obtener la información más detallada posible sobre el volumen de ventas y los precios.

De la información obtenida, se puede apreciar que la empresa Humboldt es la que entrega la mayor cantidad de cursos dentro de sus parámetros de oferta, esto se podría explicar porque este centro posee además de instalaciones para realizar clases, sistemas de simulación reales con los que no se puede competir

directamente, ya que esto significaría una inversión más grande, ellos y CIMAR son los únicos que entregan ese servicio en la región.

Por otra parte, los locales distribuidores se caracterizan por su similitud, tanto en la ubicación geográfica en la que se ubican como en las instalaciones que poseen, que tienden a ser de baja calidad y con estándares de comodidad escasos. El centro correspondiente a Humboldt es la excepción, posee instalaciones más acomodadas, cabe mencionar que dicho centro pertenece a una empresa del tipo sociedad anónima, y que principalmente dedica el rubro de capacitación a entrenamiento de personal interno de su empresa, aunque también externaliza el servicio.

Para criterios del estudio, se utilizará la información recopilada sobre los cursos OMI que actualmente se dictan por los centros de la competencia, donde el valor promedio de estos es de \$210.439. Los cursos y sus precios escogidos para ofrecer el primer año se describen en la siguiente tabla:

**Tabla 2.4: Cursos OMI a ofertar primer año**

<b>OMI</b>	<b>Nombre del curso</b>	<b>Precio</b>
OMI 1.38	Sensibilización respecto medio marino	\$ 85.000
OMI 1.39	Liderazgo, equipo de trabajo	\$ 85.000
OMI 4.02	Operador Primera Respuesta (OPRC Nivel 1)	\$ 265.000
OMI 1.01	Formación Básica en Operaciones de Carga en Petroleros y Quimiqueros	\$ 240.000
OMI 1.10	Mercancías peligrosas, potencialmente peligrosas	\$ 250.000
OMI 1.15	Cuidados Médicos	\$ 200.000
OMI 1.04	Formación Básica en Operaciones de Carga en Buques Transporte Gas Licuado	\$ 240.000
OMI 1.14	Primeros Auxilios Sanitarios	\$ 120.000
OMI 1.29	Suficiencia en Gestión de Crisis y Comportamiento humano	\$ 90.000
OMI 1.20	Prevención y lucha contra incendio	\$ 180.000
OMI 1.21	Seguridad Personal y Responsabilidades Sociales	\$ 75.000

**Fuente: Elaboración propia**

Lo anterior, responde al estudio de los cursos de mercado más demandados y aquellos cursos que se han incluido dentro de la gama de obligatoriedad el último año. Por otra parte, como se describe anteriormente, el centro no se dedicará solo a dictar cursos que sean de carácter obligatorios, sino que además mantendrá sus aulas abiertas a empresas y trabajadores que requieran mejorar sus conocimientos en temáticas específicas, es por esto que se considerará como parte del estudio, un segundo tipo de curso (abiertos), principalmente a los requerimientos de las empresas en sus solicitudes individuales. La tabla 2.4, muestra los cursos escogidos para ofertar el primer año, basado en la experiencia de la empresa matriz de los requerimientos que actualmente recibe de sus clientes.

**Tabla 2.5: Cursos abiertos a ofertar primer año**

Nombre del curso	Precio
Seminario manejo de espías Nivel 1	\$ 150.000
Seminario manejo de espías Nivel 2	\$ 150.000
Curso uso y manejo escala de práctico	\$ 280.000
Curso familiarización al ambiente marítimo	\$ 180.000
Curso manejo de crisis ambientales	\$ 200.000
Curso gestión de obtención de concesión marítima	\$ 180.000

**Fuente: Elaboración propia**

Finalmente, y como parte de los servicios ofertados, se estima que para el primer año se ofrecerá el servicio de los cursos OMI y abiertos para las regiones, los cuales tendrán un recargo en los precios de un 40%, además de no considerar costos asociados a pasajes, alojamiento, alimentación y traslado, los cuales deberán ser asumidos por el mandante. Las instalaciones también deberán ser provistas por el cliente, así como los servicios de coffe break, de requerirse, serán cotizadas de forma independiente.

#### **2.2.1.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

Como ya se mencionó, las capacitaciones son cotizadas no solo por un individuo que busca perfeccionarse, sino que además por los empleadores que necesitan mejorar la productividad de su industria con el mejoramiento de las habilidades de sus empleados, por lo que es muy importante cuantificar los posibles consumidores actuales y potenciales para obtener el tamaño del mercado y, por lo tanto, los posibles ingresos. Esta cuantificación permitirá proyectar la demanda futura,

tratando de minimizar el grado de incertidumbre y, por lo tanto, el riesgo del proyecto.

### **Determinación demanda**

El estudio de la demanda y de las características del mercado aplicado a servicios presenta problemáticas completamente distintas a las del estudio realizado para productos. Es por lo anterior, que para obtener datos que permitieran contabilizar la demanda actual se tomaron como base la cantidad de cursos que 3 empresas de capacitación del sector entregaron a través de la modalidad entrevista presencial, telefónica y por correo electrónico. De estos cursos se establece un mínimo de participantes para que se efectúen, de no cumplirse el mínimo los cursos, no se llevan a cabo. No se consideraron en la estimación de la demanda los centros de CIMAR y Humboldt por dos motivos: no entregaron información suficiente y, además, no son competidores directos ya que ofrecen cursos de simulación que la capacidad instalada que se pretende tener no podría abarcar.

Los datos arrojan que en el año 2014, en total las 3 empresas impartieron 89 cursos, el año 2015 impartieron 95 y el año 2016 impartieron 108 existiendo una variación del 17.59% entre la cantidad de cursos impartidos entre el año 2014 y el 2016. Cabe destacar, que la referencia que se hace a estos cursos, dictan únicamente de los cursos denominados OMI y que son los obligatorios para los profesionales del ámbito naval, por lo cual los valores que aquí se expresan adquieren carácter de

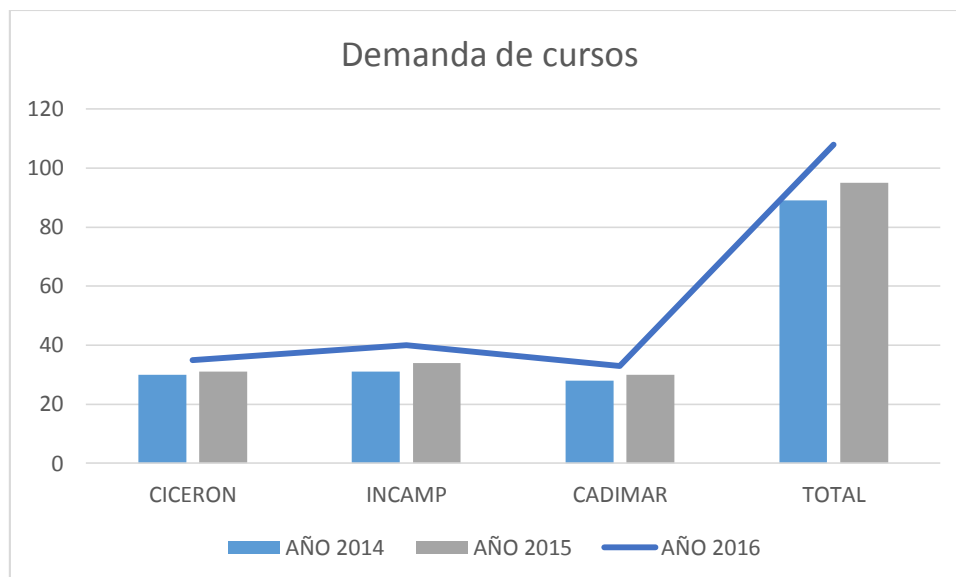
referenciales, con magnitudes significativas y válidas, ya que son la base por la cual se estimará la demanda futura de dichos cursos.

**Tabla 2.6: Cantidad de cursos impartidos del año 2014 al 2016 por 3 empresas de la región.**

CURSOS IMPARTIDOS			
EMPRESA	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
CICERON	30	31	35
INCAMP	31	34	40
CADIMAR	28	30	33
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>95</b>	<b>108</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 2.2: Cantidad de cursos impartidos del año 2014 al 2016 por 3 empresas de la región.**



Fuente: Elaboración propia.

Se aprecia en la gráfica que la demanda en estos tres centros ha ido en aumento durante estos años, y según los factores evaluados debiera mantenerse esta misma

realidad y/o aumentarse debido a las nuevas normas legislativas actuales. Además, dentro de los parámetros a considerar para determinar la demanda futura, se debe considerar que, según la Comport ha existido un crecimiento asociado al comercio exterior y sus transferencias que se aprecia en el gráfico 2.3. En el gráfico 2.3 se muestra que en el trimestre móvil finalizado en octubre de 2016 se movilizó un promedio mensual de 9.697.074 toneladas de carga de comercio exterior a través de los puertos chilenos, lo cual equivale a un aumento de un 6% respecto del mismo período del año anterior. En cuanto al sentido de la transferencia de carga, las importaciones aumentaron un 9% y las exportaciones un 4%, ambas cifras respecto al mismo período del año anterior.

**Gráfico 2.3: carga de Comercio Exterior trimestre móvil agosto-octubre 2016**



**Fuente: Cámara marítima y portuaria de Chile, 2017.**

Se determinó que la vida del proyecto sería de 6 años, considerando la renovación de 2 periodos de calidad de gestión exigidos por las normativas estatales y además por el tiempo de retorno de proyectos de similares características. Si se toma que

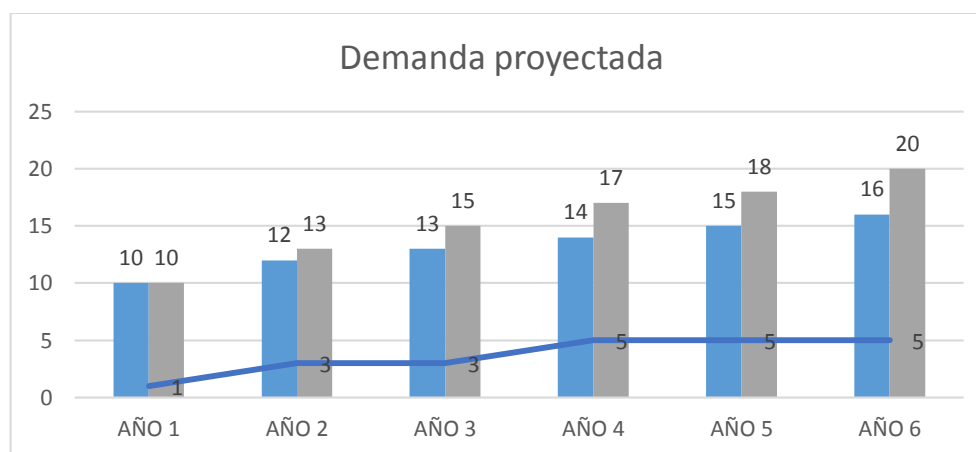
la demanda disponible en promedio de los últimos dos años tuvo una variación del 12.03%, vamos a proyectar un crecimiento constante de las mismas condiciones en los próximos 6 años.

**Tabla 2.7: Proyección de la demanda estimada nuevo centro capacitación**

PERÍODO	Cursos / año OMI (Obligatorio)	Cursos abiertos	Cursos Regionales
AÑO 1	11	10	1
AÑO 2	12	13	3
AÑO 3	13	15	3
AÑO 4	14	17	5
AÑO 5	15	18	5
AÑO 6	16	20	5

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 2.4: Proyección de la demanda estimada nuevo centro capacitación**



Fuente: Elaboración propia

## **VARIABLES QUE AFECTAN A LA DEMANDA**

De acuerdo a la información obtenida en el punto anterior, se pueden identificar las principales variables relacionadas con la demanda. A saber:

- Precio del producto:

La demanda se afecta frente a las variaciones del precio, debido principalmente a que el servicio no es de primera necesidad y posee una alta competencia. Sin embargo, según resultados obtenidos en las encuestas, este no sería el factor principal a la hora de elegir un centro para capacitarse.

- Calidad del servicio:

Al igual que el punto anterior, el tipo de atención al cliente en el punto de venta es una variable que incide en las ventas del servicio. Dentro de este punto se pueden señalar los factores de disponibilidad del servicio, horarios de atención, higiene, iluminación, tipo de atención, etc.

- Localización:

La localización si bien es un factor a considerar, se estima que es valorable para los participantes el sector en que esta se realice y las comodidades que este lugar entregue. La encuesta entregó datos que estiman que las personas si estarían dispuestas a asistir a un centro que esté ubicado en la comuna de concón.

- Nivel de Ingresos:

La demanda se ve afectada por las políticas económicas y por el nivel socio-cultural del consumidor, que se relaciona directamente con sus hábitos de consumo. El segmento de trabajadores del sector portuario, ya sea de formación naval o perteneciente a cualquier rama empresarial del área es a quienes apunta este centro, personas que asumen los gastos en capacitación como una inversión. Además, a empresas que requieran utilizar el beneficio de franquicia tributaria que les entrega el SENCE.

- Acciones de la Competencia:

Los servicios de similares características ofrecidos por la competencia, no tienen mayor flexibilidad de horarios ni planificación, en el caso de este proyecto los sujetos manifestaron que este sería un factor clave a la hora de tomar su elección.

### **2.3. Estudio Técnico**

Los objetivos del análisis técnico-operativo de un proyecto son los siguientes: verificar la posibilidad técnica, analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos, las instalaciones y la organización que se requieren para realizar la producción. También se utiliza este estudio para la determinación de la organización humana y jurídica que se requiere para la correcta operación del proyecto. Con esta información se analizará cual será la mejor instalación y el

equipamiento que deberá adquirirse para dar cumplimiento a los requisitos establecidos por parte de las autoridades en la generación de un nuevo centro de formación con acreditación SENCE.

### **2.3.1. Descripción del negocio**

El servicio ofrecido es el de entregar cursos, talleres y seminarios, a las distintas empresas y/o personas que lo soliciten. Estos cursos serán agendados de forma semestral y anual, entregarán los contenidos, requisitos de ingreso, códigos, número de participantes, docentes, precios, convenios y descuentos con los que la entidad trabaje. Los cursos ofertados tendrán cobertura SENCE y codificación OMI, estarán validados por la DIRECTEMAR como órgano regulador de dichos programas obligatorios para aquellos profesionales del sector de la marina mercante.

La OTEC tendrá la particularidad de crear alianzas estratégicas con empresas que permitan gestionar convenios, según las necesidades individuales, que involucren la modificación de la agenda y requisitos de ciertos cursos, siempre y cuando se cumplan los acuerdos mínimos para la realización del servicio. Una de las empresas que actualmente solicita este tipo de servicios es ENAP, la cual tiene distintas oficinas a lo largo del país. Esta empresa estatal, gestiona sus presupuestos de capacitación de forma anual y busca externalizarlos con empresas que se puedan amoldar a sus necesidades, que tienden a ser muy específicas y que buscan dar

solución a incidentes especialmente relacionados con seguridad. Este servicio, es el que se pretende entregar de forma abierta a todas aquellas empresas que también lo soliciten, además de mantener una agenda de cursos que serán dictados de forma calendarizada abierto al público. Por último, otra de las formas que se busca de diferenciación, es la entrega de los cursos directamente en regiones para aquellas personas y/o empresas que así lo soliciten.

### **2.3.2. Localización óptima del proyecto**

La localización del proyecto debe considerar diferentes aspectos, dentro de los cuales destacan las dimensiones necesarias para ser un centro que pueda entregar comodidades y tenga la capacidad de poder funcionar con al menos 3 cursos efectuándose de forma simultánea. Otro punto relevante a la hora de escoger la localización, es la cercanía o buena alimentación que el sector posea de transporte público, además de poseer estacionamientos para aquellos usuarios que así lo necesiten. También debe ser considerado un sector seguro, con un ambiente agradable y cómodo. Debe estar ubicado en un sector que permita el giro comercial y cree una sensación de bienestar a los clientes. La empresa matriz, al poseer instalaciones disponibles en la comuna de Concón, desea saber la factibilidad de instalar el centro en dicho lugar, razón por la cual se analiza este factor específico.

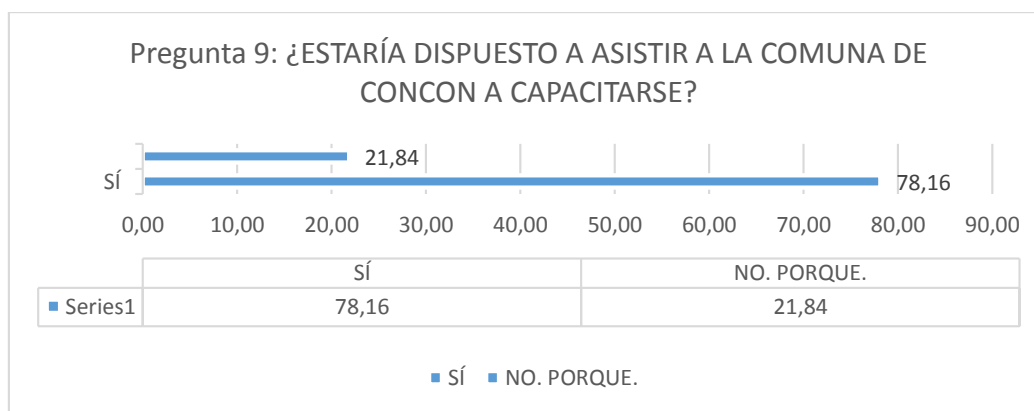
**Tabla 2.8: Variación de la población que migró a la comuna de concón entre los años 2002 y 2015**

Territorio	Año 2002	Año 2015	Variación (%)
<b>Comuna de Concón</b>	32.273	48.778	51,14
<b>Región de Valparaíso</b>	1.539.852	1.825.757	18,57
<b>País</b>	15.116.435	18.006.407	19,12

**Fuente: Censo de Población y Vivienda 2002 y Proyección de población 2015, INE**

En un sector que los últimos años ha crecido 54.14% demográficamente en los últimos 10 años según datos del INE (tabla 2.8). Otras alternativas propuestas incluyen oficinas en Valparaíso y Viña del Mar, pero las dimensiones que se entregan en dichas oficinas no son suficientes, además de tener el inconveniente de no poseer estacionamientos propios y tener costos de arriendo y mantención considerablemente más altos. Dentro de la encuesta realizada, en la pregunta sobre si los participantes estarían dispuestos a viajar a la comuna de concón para capacitarse, la mayoría contestó que sí (78,16%).

**Gráfico 2.5: Pregunta 9 encuesta realizada a trabajadores del sector.**



**Fuente: encuesta realizada a trabajadores del sector, elaboración propia.**

Según encuesta realizada con anterioridad, más el criterio de los evaluadores, se llegó a la determinación de que los factores que influyen en las decisiones de elección al momento de escoger el lugar en que se encuentra un centro de capacitación siguientes definidos en la tabla 2.9:

**Tabla 2.9: Factores elección de cliente y sus ponderaciones**

<b>Factores de elección del cliente</b>	<b>Pon</b>
<b>Locomoción</b>	10%
<b>Seguridad el sector</b>	25%
<b>Estacionamientos</b>	35%
<b>Ambiente (entorno)</b>	20%
<b>Comodidad</b>	10%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

En base a la suma de los resultados de las multiplicaciones de la ponderación con la puntuación otorgada, es que, el resultado con la mayor puntuación representará la mejor opción calificada para ser escogida como el lugar en donde debería instalarse el centro de capacitación. Para esto se han escogido 3 posibles lugares:

- Lugar N°1; centro de Viña del Mar
- Lugar N°2; centro de Valparaíso
- Lugar N°3; centro de Concón.

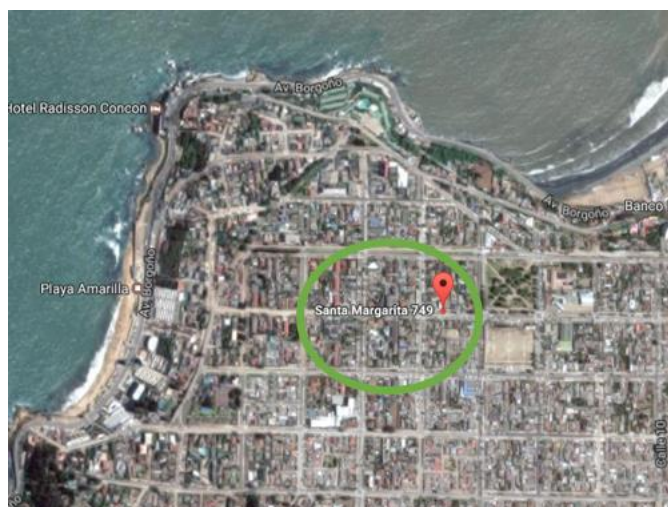
**Tabla 2.10: Ponderación de los factores de la V región.**

Factores de elección del cliente	Peso	L1		L2		L3	
	Pon	Cal	Res	Cal	Res	Cal	Res
Locomoción	10%	4	0,4	5	0,5	4	0,4
Seguridad del sector	25%	4	1	3	0,75	4	1
Estacionamientos	35%	2	0,7	2	0,7	5	1,75
Ambiente (entorno)	20%	3	0,6	2	0,4	4	0,8
Comodidad	10%	3	0,3	3	0,3	4	0,4
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>3</b>		<b>2,65</b>		<b>4,35</b>

Fuente: Elaboración propia.

Según los resultados obtenidos por la tabla 2.10 el lugar más indicado para realizar el proyecto es en concón.

**Figura 2.1: Ubicación geográfica centro de capacitación**



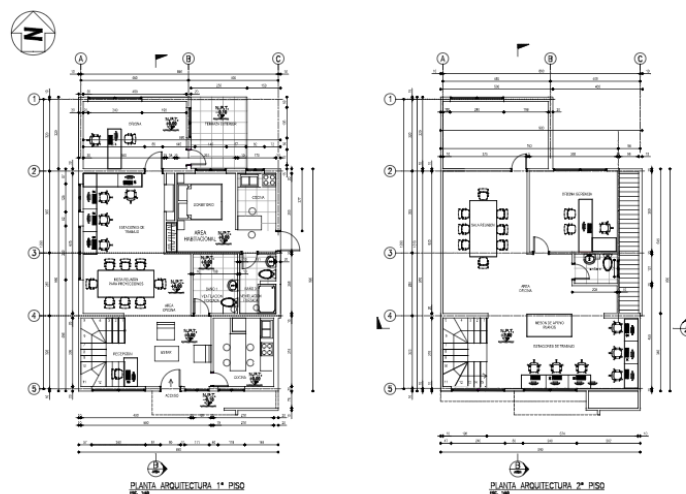
Fuente: Google Maps, visita abril 2017.

La ubicación geográfica del centro se encuentra en el centro industrial de la ciudad, en las coordenadas geográficas que en la figura 2.1.

### 2.3.3. Determinación tamaño óptimo

Según las necesidades actuales, tanto para los servicios de capacitación SENCE como para la oferta de servicios a empresas de forma personalizadas se establece que, en una primera instancia, son necesarias 3 salas de clases. Debe existir una sala de clase principal con capacidad para 30 personas y 2 salas más pequeñas con capacidad para 25 personas. Se debe considerar una oficina de administración y un espacio para secretaría. Además, se debe dar cumplimiento a las estipulaciones de la legislación con respecto a la cantidad de baños necesarios. El proyecto arquitectónico entregado para la realización de este centro indica que en su totalidad de construcción se necesitan 300 m<sup>2</sup> con un terreno de 650 m<sup>2</sup>, con estacionamientos internos y externos.

**Figura 2.2: Layout actual de oficina**



**Fuente: Planos Arquitectura oficina concón, año 2014.**

Como se muestra en la figura 2.2, el layout actual de la oficina donde se pretende realizar el centro de capacitación cuenta con el número de salas, baños y en general con las dimensiones e instalaciones necesarias para poder llevar a cabo el proyecto en esas dependencias. En el anexo 5, se encuentra el layout detallado además de las imágenes propuestas del proyecto.

#### **2.3.4. Análisis disponibilidad y el costo de los suministros e insumos**

Los insumos necesarios para la instalación del centro son de forma inicial serán los siguientes:

4 computadores portátiles	Muebles salas de clases
4 pizarras de vidrio	2 impresoras
4 proyectores	Teléfono oficina administrativa
4 telones para proyectores	Huellero digital
Insumos de oficina	Asesoría obtención franquicia SENCE y norma NCH 2728
Muebles de oficina	Remodelación construcción cumplimiento normativa.

Se determina que la problemática más evidente es la obtención de la franquicia SENCE, por lo que se considera óptimo el contratar una empresa externa que tenga los conocimientos y experiencia necesaria para lograr este objetivo en el menor

tiempo posible. La empresa escogida en este caso es Normix, es una empresa dedicada al diseño y desarrollo de sistemas de gestión de calidad. La siguiente tabla muestra los costos asociados a sus servicios.

**Tabla 2.11: Cotización empresa asesorías Norma NCH 2728**

<b>Notaria</b>	\$ 15.000
<b>Certificación</b>	\$ 440.000
<b>Patente Comercial</b>	\$ 50.000
<b>NIC Chile y HOST</b>	\$ 35.000
<b>Asesoría Implementación NCH2728</b>	\$ 2.000.000
<b>Total Costos</b>	\$ 2.540.000

**Fuente: cotización por proyecto, Normix.**

Para las modificaciones correspondientes a los cambios para poder transformar la oficina en un centro con las salas necesarias y toda la infraestructura que se solicita, se contrató una empresa de arquitectura y construcción (Formarq) que entregó un presupuesto por un monto total de \$6.050.000. En el caso del proyecto, los insumos necesarios para la mantención de las dependencias son básicos y no tienen mayor complejidad para conseguirse.

Los activos fijos señalados pueden ser encontrados en el mercado actual de forma sencilla, se debe buscar aquellos productos que ofrezcan la mejor relación calidad/precio, teniendo presente que uno de los elementos en los que se busca distinguir es en la calidad de la atención hacia los alumnos. Todos los materiales mencionados anteriormente son necesarios para la puesta en marcha y también a largo plazo. Las modificaciones del sistema estarán dadas por la necesidad de

mejores condiciones de los cursos que se soliciten o por un aumento acelerado de la demanda del servicio ofrecido.

**Fotografía 2.1: Imagen proyectada que se quiere dar al centro de capacitación.**



**Fuente: imagen tomada en las salas de clases de oficina concón.**

### **2.3.5. Identificación y descripción del proceso**

El Business Process Management o BPM es una metodología corporativa y disciplina de gestión, cuyo objetivo es mejorar el desempeño (eficiencia y eficacia) y la optimización de los procesos de negocio de una organización, a través de la gestión de los procesos que se deben diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar de forma continua. Por lo tanto, puede ser descrito como un proceso de optimización de procesos. Para simplificar la comprensión del sistema que se utilizará para procesar los servicios solicitados se expone en el anexo 6: diagrama de flujo para las solicitudes bajo un programa regular, uno para las solicitudes de

programas personalizados y otro para aquellas solicitudes de capacitaciones en regiones.

- Existe la necesidad de contratar un curso de capacitación, ya sea de los cursos considerados obligatorios y los que están en programación regular, como solicitar un curso específico por parte de los miembros de una misma empresa (programa personalizado) y/o la solicitud de ejecución de cursos fuera de la región.
- De requerir el cliente el programa regular, se envía la información del programa de curso y la ficha de postulación. De ser programa personalizado, se realiza una coordinación interna para ver la factibilidad de ejecución y posterior a esto se envía una propuesta de programa. Si la solicitud es de servicio en regiones, se abarca igual que el proceso anterior.
- La institución contacta a los clientes, para confirmar la asistencia mínima y la realización del curso. De ser confirmada, debe ser pagado el servicio, ya sea con transferencia, efectivo o cheque. Existirán facilidades de pago, tales como pago en cursos sobre 150.000, cuotas (máximo 3, a través del sistema web pay)
- Internamente se chequean: profesores, coffe break y funcionamiento técnico de las dependencias.
- Se realiza la ejecución del curso en las fechas pactadas.
- De ser necesario se aplican las evaluaciones a los alumnos.
- Los alumnos realizan evaluación satisfacción usuaria.
- Finalmente se realiza entrega de certificación correspondiente.

### 2.3.6. Determinación de la organización Humana

La estructura que se proyecta para la OTEC es liviana puesto que es parte de una empresa matriz la cual entregará los lineamientos generales de operación. En este sentido, esta unidad de negocio que por definición debe ser independiente y autosustentable, recibiría las principales directrices de parte de la dirección de recursos humanos de la empresa madre, debiendo reportar periódicamente sus actividades, problemáticas y resultados. Considerando lo anterior, a continuación, se detalla organigrama de la OTEC, así como también una descripción de cargo de cada puesto.

- **Gerente comercial:** Sus funciones son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar y analizar el trabajo de la empresa. Se considera al gerente comercial como la cabeza de la institución, es decir, la cara con la que las personas identifican la marca de la empresa. Por lo anterior, es necesario que además del cumplimiento de las funciones básicas que la alta administración exige, posea un papel activo en la toma de decisiones, en la captación de clientes y en mantener niveles de calidad altos. En el caso específico de este centro, el gerente general propuesto es un retirado de la Marina, que posee experiencia como docente de la escuela naval Arturo Prat, universidad del Mar, CIMAR y es relator OMI, además de haberse encargado de la administración de un centro de características similares en el extranjero (Ecuador).

- **Relator:** Crea, planifica, organiza y realiza los cursos y programas de capacitación, asegurando su normal desarrollo en concordancia con las directrices de la OTEC, controlando además su efectividad. Elabora informes y propone acciones de mejora para optimizar los procesos de enseñanza – aprendizaje, así como también las de gestiones y administración de la OTEC.
  
- **Secretaria administrativa:** las funciones que cumple es la de colaborar en forma oportuna y eficiente en los procesos administrativos y en la atención de clientes internos y externos de la unidad, brindando a su jefe y equipo de trabajo, apoyo en el cumplimiento de las tareas y procesos propios del área. Coordina el calendario de capacitación y controla la utilización de franquicias tributarias y evaluaciones de cursos realizados, apoyando el sistema de gestión de calidad. El perfil de la secretaria que se busca para el centro es de una persona que tenga conocimientos y/o experiencia en la coordinación de servicios de educación, con manejo de trabajo bajo presión, proactiva y con buenas relaciones interpersonales.
  
- **Personal externo:** se externalizarán todos los servicios de relatoría de los distintos cursos siempre que sea necesario, especialmente aquellos que no pueda cumplir el relator de planta fija, como se estableció anteriormente es un requisito excluyente que el relator posea la aprobación del curso OMI 6.09. Se determinará el perfil del expositor dependiendo del curso que se dicte, idealmente se mantendrán en carpeta 7-10 relatores. En el anexo 8 se encuentra de forma detallada la descripción de los cargos.

## 2.4. Plan estratégico

Dentro de los requisitos que se imponen en el SENCE para la formación de una OTEC que esté amparada por dicha institución, es la de proponer una forma de administración estratégica o planificación estratégica, que hace referencia al medio por el cual la OTEC basará la ejecución del negocio y podrá ir valorando los avances y/o retrocesos que en el camino se generen, a través de los indicadores que el mismo plan señale.

El presente trabajo, basó dicho plan según las directrices que entrega el autor Fred R. David. David señala que para la correcta administración estratégica se debe lograr una ventaja competitiva, respecto de empresas de la competencia. Lo anterior se logra en tres etapas o fases<sup>14</sup>:

-La primera es la formulación estratégica: acá se desarrolla la misión y visión de la empresa, se identifican las amenazas y oportunidades externas de la empresa, se determinan las fortalezas y debilidades internas, se establecen objetivos a largo plazo, se generan estrategias alternativas y se eligen las estrategias particulares que se han de seguir.

-La segunda es la implementación de la estrategia: se busca establecer objetivos anuales, crear políticas y asignar recursos para poder implementarlas.

---

<sup>14</sup> **David, Fred R.** *Conceptos de administración estratégica*. Mexico : Pearson Education, 2013. Decimocuarta edición.

- La tercera y última etapa es la evaluación de la estrategia: esta etapa posee 3 actividades principales. 1) revisar los factores externos e internos en función de los cuales se formulan las estrategias actuales, 2) medir el desempeño y 3) aplicar acciones correctivas.

En resumen, en el presente proyecto se crea una misión, una visión, se plantean objetivos de calidad, servicios de capacitación, estabilidad financiera y el mejoramiento continuo del desempeño de la OTEC. No se implementan todas las etapas que se indican anteriormente, ya que la empresa en sí no se encuentra en marcha, por lo que la implementación y evaluación solo se podrán exponer como propuesta, no siendo el fin de este estudio el medir el impacto que esta tiene.

#### **2.4.1. Identificación de oportunidades y amenazas (externas)**

<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
-Cubrir las necesidades y requerimientos del cliente cuando este lo solicite.	-Permanente cambio en la administración de las empresas y no estar al tanto.
-Tener la flexibilidad ante el cliente ante cualquier cambio que solicite.	-Permanente cambio en las tecnologías de información y no estar al tanto.

<p>-Tener el contacto de buenos relatores de las áreas de capacitación que se ofrecerá.</p> <p>-Contar con el contenido y materiales de buena calidad para los participantes.</p> <p>-Contar con la infraestructura necesaria y buen servicio de coffe-break cuando el cliente lo solicite.</p>	<p>-Desaceleración de la economía donde aumente la cesantía y crisis en las empresas.</p> <p>-Entrada de nuevas OTEC al mercado.</p> <p>-Desactualización de las nuevas materias y contenidos de los cursos de capacitación que se ofrecerán.</p>
---	---

#### 2.4.2. Identificación de fortalezas y debilidades (internas)

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p>-Conocimiento sólido del mercado del transporte marítimo.</p> <p>-Tener relatores con experiencia y con antecedentes académicos que lo avalan en el área de la marítimo y portuaria.</p> <p>-Tener una red de contactos de clientes para ofrecer los cursos.</p>	<p>-No ser reconocidos en el sector como empresa de capacitación.</p> <p>-No contar con el mínimo necesario de relatores por especialidad para realizar los cursos.</p> <p>-No contar con la experticia para usar los nuevos servicios electrónicos que da SENCE, como LCE y huellero electrónico.</p> <p>-No conocer la competencia a fondo.</p>

### **2.4.3. Ventajas Comparativas**

A partir de los análisis precedentes se reconocen las siguientes ventajas comparativas:

- 1) Apoyo del área de asesorías marítimas de la matriz GSM Ltda. para la elaboración de planes y programas de capacitación, así como para el reclutamiento y selección de relatores.
- 2) Back office contratado a la matriz, condición que hace más liviana y competitiva la estructura de la OTEC.

### **2.4.4. Factores críticos de éxito**

Para el éxito de este proyecto se han considerado los siguientes factores críticos de éxito:

- Desarrollar un modelo de operación rentable de la OTEC que permita la ejecución de las actividades de capacitación en las condiciones propias de un proyecto flexible a las necesidades de sus clientes.
- Contar con relatores competentes, expertos y con experiencia en impartición de cursos de capacitación en materias portuarias.
- Cumplimiento irrestricto del sistema de gestión de calidad de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente.

#### **2.4.5. Estrategia**

Para la formulación de la estrategia a trabajar se consideran dos puntos específicos:

- a) Tipo de recursos de información, asesoría y financiamiento que se necesita para lograr el nivel de ventas estimado.
- b) Métodos para capacitar y elegir al personal y relatores para aumentar la satisfacción de los participantes y clientes.

Para lograr lo estipulado en el primer caso, se establece que los socios de la empresa aportan un porcentaje con recursos financieros propios, después se van teniendo los recursos por las ventas de los cursos y por último en el caso más extremos se usan financiamiento bancario como líneas de créditos, tarjetas o préstamos bancarios.

Para satisfacer el segundo punto, se hacen las evaluaciones de competencias anualmente donde se mide las habilidades técnicas y blandas del personal y se comparan con el estándar exigido y si esta no cumple se realizan las capacitaciones correspondientes a las áreas más débiles. En el caso que, entre personal nuevo, se calificarán según su CV, experiencia y habilidades blandas a través de una entrevista personal, posteriormente la persona que califica para el puesto se le hace una inducción de la empresa y de sus responsabilidades en el cargo.

## **Preparación**

En esta etapa, que dura 5 meses, tiene por objetivo ejecutar todas las actividades para hacer de la OTEC una empresa constituida y lista para operar. Las etapas son las siguientes:

- **Constitución de Personalidad Jurídica (un mes):** constituir al OTEC como una Sociedad por acciones (Spa), realizar iniciación de actividades en SII, tramitación en el SII y definir el marco legal de la relación laboral con los empleados del OTEC.
- **Instalaciones (un mes):** adaptación infraestructura, compra de equipos, compra de dominio en internet para la elaboración de la página web e instalación de línea telefónica e internet.
- **Acreditación:** implementación de la norma chilena 2728 (dos meses), definición de Política de calidad, elaboración de objetivos, levantamiento de procesos, diseño de manuales de procedimiento, diseño de registros, evaluación del sistema de gestión de calidad, correcciones y mejora continua, auditoría de Certificación, postulación al SENCE (21 días) y acreditación ante el SENCE (un mes).
- **Levantamiento de infraestructura tecnológica:** Esta labor estará a cargo de empresa externa.

- **Definición e inscripción de cursos a impartir**

Para el proceso de elaboración de contenidos, didáctica y material de apoyo se contará con el relator a tiempo completo quien será el encargado de realizar esta labor. El gerente comercial, en un principio, será quien se asegure de cumplir con las formalidades exigidas por Sence para la acreditación de cursos, trámite que tarda un mes contados desde la presentación ante el organismo competente. Además, se utilizarán estos meses para que la fuerza de venta utilice las herramientas de promoción y planifique los cursos que se impartirán y capten clientes potenciales.

- **Construcción de imagen corporativa y página web**

La imagen corporativa debe seguir los lineamientos del grupo por lo que será un proceso rápido (un mes) puesto que todos los componentes ya están definidos.

- **Contratación de Personal**

Para iniciar el proyecto se debe contar con el Gerente comercial para que esté involucrado desde el punto cero. Luego y como personal clave, se debe contratar al Relator para que elabore los programas de los cursos.

#### **2.4.6. Formulación de la estrategia**

El nombre del centro postulado sería “Marine training center” y su misión y visión las siguientes:

#### **2.4.6.1. Misión**

“Entregar a nuestros clientes un servicio de capacitación de calidad, aumentando el grado de satisfacción de la comunidad marítima nacional a través del mejoramiento continuo.”

#### **2.4.6.2. Visión**

Ser el principal centro de capacitación del área marítima nacional, que se distinga por su capacidad de innovación, entregue soluciones reales a las necesidades individuales de las personas y de las empresas que así lo requieran.

#### **2.4.7. Objetivos de calidad**

Los objetivos de calidad a implementar serán:

- Aumentar el grado de satisfacción por parte del alumno con respecto a los contenidos de los cursos, después de terminado cada módulo.
- Aumentar el grado de satisfacción por parte del alumno con respecto al relator, después de cada nuevo módulo que se realice.
- Aumentar el grado de satisfacción por parte del alumno con respecto a los materiales e infraestructura, una vez se hayan realizado los cursos.
- Aumentar el grado de satisfacción por parte del cliente empresa, cada vez que sea necesario.
- Aumentar el grado de satisfacción de los procesos, en cada revisión que se haga de los mismos.

- Cumplir con la planificación comercial de ventas, de forma semestral.

El plan contempla que se hará un flujo financiero donde se proyecta las ventas, costos y gastos de la empresa, de esta manera el gerente llevará un control de los recursos financieros, deberá velar que esta proyección se ajuste a lo evaluado y lo que se está sucediendo y a través de esto tomar las decisiones necesarias para justificarlo o corregirlo.

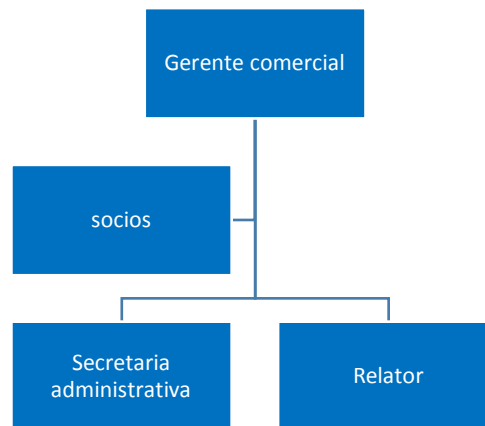
#### **2.4.8. Organización Interna**

Los cargos fijos y externos que la institución pretende tener ya fueron descritos en el estudio técnico del presente estudio, es por esto, que en este ítem se indicarán los procesos a realizar una vez que el empleado está dentro de la organización. Cada vez que un empleado entre con un cargo definido a la organización, se le entrevistará y se le hará una evaluación de competencia para su puesto de trabajo. Si se encuentra alguna desviación con respecto a alguna de las habilidades necesarias para el correcto desarrollo de su trabajo, se le asignará algún tipo de charla o capacitación con respecto a la desviación encontrada.

Lo mismo se hará anualmente a todos los integrantes internos del OTEC, de manera de desarrollar los planes de capacitación para disminuir la brecha con los otros centros de la competencia y continuar el proceso continuo de retroalimentación,

pesquisa y corrección de las acciones que no se guíen según los objetivos deseados.

**Figura 3.1: Organigrama propuesto del centro de capacitación.**



**Fuente: elaboración propia**

## **2.5. Estudio financiero del proyecto**

En esta etapa se busca cuantificar a través de indicadores económicos la factibilidad financiera del proyecto. Cabe destacar que esta nueva empresa será una filial de la empresa madre que hoy en día ya funciona, y que dentro de sus principios se encuentra la de respetar los valores que representa la responsabilidad social empresarial (RSE), es importante recordar que en estos tiempos es casi imposible concebir la creación de una empresa sin considerar factores externos sociales y medio ambientales que rodean a esta<sup>15</sup>. En consideración a lo anterior, los dueños

---

<sup>15</sup> Dirección general de relaciones económicas internacionales. <https://www.direcon.gob.cl/wp-content/uploads/2013/09/instrumentos-de-responsabilidad-social-empresarial-direcon.pdf> [Citado: 17 de Junio, 2017.]

de la empresa hacen hincapié en la obtención de beneficios económicos, sin dejar de lado el bienestar de los trabajadores (de planta) y del personal externo que se contrate.

El estudio financiero está integrado por elementos informativo cuantitativo que permiten decidir y observar la viabilidad de un plan de negocios, en ellos se integra el comportamiento de las operaciones necesarias para que una empresa marche y visualizando a su vez el crecimiento de la misma en el tiempo. Las variables que se utilizarán para la evaluación del proyecto son: como el Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR).

El presente estudio será evaluado a 6 años. Las tablas 2.12, 2.13 y 2.14, muestran los resultados de flujos de caja correspondiente a 3 escenarios: desfavorable, probable y favorable. Los ingresos operacionales se hicieron en base a los resultados obtenidos en el estudio de mercado y el punto de equilibrio del proyecto.

Los cálculos realizados tanto de los costos variables, como del capital de trabajo que se utilizaron en cada uno de los escenarios, pueden ser encontrados detallados en los anexos 9 y 10, respectivamente. En tanto los datos de costos fijos se encuentran en el anexo 11.

**Tabla 2.12: Flujo de caja neto escenario probable**

FLUJO DE CAJA NETO ESCENARIO PROBABLE							
Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 62.955.000	\$ 67.550.000	\$ 76.580.000	\$ 96.205.000	\$ 106.945.000	\$ 114.660.000
COSTOS FIJOS		\$ -49.368.000	\$ -49.368.000	\$ -49.368.000	\$ -49.368.000	\$ -49.368.000	\$ -49.368.000
COSTOS VARIABLES		\$ -7.934.000	\$ -9.327.000	\$ -10.561.107	\$ -11.929.286	\$ -12.695.357	\$ -13.779.464
DEPRECIACIÓN		\$ -484.122	\$ -484.122	\$ -484.122	\$ -364.132	\$ -364.132	\$ -364.132
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTO		\$ 5.168.878	\$ 8.370.878	\$ 16.166.771	\$ 34.543.582	\$ 44.517.511	\$ 51.148.404
IMPUESTOS PRIMERA CATEGORÍA		\$ -1.240.531	\$ -2.009.011	\$ -3.880.025	\$ -8.290.460	\$ -10.684.203	\$ -12.275.617
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO		\$ 3.928.347	\$ 6.361.867	\$ 12.286.746	\$ 26.253.123	\$ 33.833.308	\$ 38.872.787
EGRESOS NO DESEMBOLSABLES		\$ 484.122	\$ 484.122	\$ 484.122	\$ 364.132	\$ 364.132	\$ 364.132
INVERSIÓN INICIAL	\$ -16.051.090						
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -11.400.339						
RECUPERACIÓN CAPITAL DE TRABAJO							\$ 11.400.339
FLUJO DE CAJA NETO ESCENARIO PROBABLE	\$ -27.451.429	\$ 4.412.469	\$ 6.845.989	\$ 12.770.868	\$ 26.617.255	\$ 34.197.440	\$ 50.637.258
	VAN	\$ 44.071.662					
	TIR	44,78%					

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 2.13: Flujo de caja neto escenario favorable.**

FLUJO DE CAJA NETO ESCENARIO FAVORABLE							
Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 62.955.000	\$ 79.490.000	\$ 95.810.000	\$ 110.360.000	\$ 124.950.000	\$ 130.360.000
COSTOS FIJOS		\$ -49.368.000	\$ -49.368.000	\$ -49.368.000	\$ -49.368.000	\$ -49.368.000	\$ -49.368.000
COSTOS VARIABLES		\$ -7.934.000	\$ -11.172.000	\$ -12.510.000	\$ -13.938.000	\$ -15.226.000	\$ -16.386.000
DEPRECIACIÓN		\$ -484.122	\$ -484.122	\$ -484.122	\$ -364.132	\$ -364.132	\$ -364.132
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTO		\$ 5.168.878	\$ 18.465.878	\$ 33.447.878	\$ 46.689.868	\$ 59.991.868	\$ 64.241.868
IMPUESTOS PRIMERA CATEGORÍA		\$ -1.240.531	\$ -4.431.811	\$ -8.027.491	\$ -11.205.568	\$ -14.398.048	\$ -15.418.048
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO		\$ 3.928.347	\$ 14.034.067	\$ 25.420.387	\$ 35.484.300	\$ 45.593.820	\$ 48.823.820
EGRESOS NO DESEMBOLSABLES		\$ 484.122	\$ 484.122	\$ 484.122	\$ 364.132	\$ 364.132	\$ 364.132
INVERSIÓN INICIAL	\$ -16.051.090						
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -11.400.339						
RECUPERACIÓN CAPITAL DE TRABAJO							\$ 11.400.339
FLUJO CAJA NETO ESCENARIO FAVORABLE	\$ -27.451.429	\$ 4.412.469	\$ 14.518.189	\$ 25.904.509	\$ 35.848.432	\$ 45.957.952	\$ 60.588.291
	VAN	\$ 73.935.644					
	TIR	61,27%					

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.14: Flujo de caja neto escenario desfavorable.**

FLUJO DE CAJA NETO ESCENARIO DESFAVORABLE							
Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 60.105.000	\$ 65.180.000	\$ 76.135.000	\$ 76.020.000	\$ 92.605.000	\$ 99.710.000
COSTOS FIJOS		\$ -49.368.000	\$ -49.368.000	\$ -49.368.000	\$ -49.368.000	\$ -49.368.000	\$ -49.368.000
COSTOS VARIABLES		\$ -7.000.000	\$ -7.805.000	\$ -9.008.200	\$ -10.260.800	\$ -11.514.000	\$ -12.652.200
DEPRECIACIÓN		\$ -484.122	\$ -484.122	\$ -484.122	\$ -364.132	\$ -364.132	\$ -364.132
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTO		\$ 3.252.878	\$ 7.522.878	\$ 17.274.678	\$ 16.027.068	\$ 31.358.868	\$ 37.325.668
IMPUESTOS PRIMERA CATEGORÍA		\$ -780.691	\$ -1.805.491	\$ -4.145.923	\$ -3.846.496	\$ -7.526.128	\$ -8.958.160
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO		\$ 2.472.187	\$ 5.717.387	\$ 13.128.755	\$ 12.180.572	\$ 23.832.740	\$ 28.367.508
EGRESOS NO DESEMBOLSABLES		\$ 484.122	\$ 484.122	\$ 484.122	\$ 364.132	\$ 364.132	\$ 364.132
INVERSIÓN INICIAL	\$ -16.051.090						
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -10.298.560						
RECUPERACIÓN CAPITAL DE TRABAJO							\$ 10.298.560
<b>FLUJO DE CAJA NETO ESCENARIO DESFAVORABLE</b>	<b>\$ -26.349.650</b>	<b>\$ 2.956.309</b>	<b>\$ 6.201.509</b>	<b>\$ 13.612.877</b>	<b>\$ 12.544.704</b>	<b>\$ 24.196.872</b>	<b>\$ 39.030.200</b>
	<b>VAN</b>	<b>\$ 25.937.402</b>					
	<b>TIR</b>	<b>35,51%</b>					

**Fuente: Elaboración propia.**

### **CAPÍTULO III: RESULTADOS**

En este capítulo se resumen los resultados de los diferentes estudios realizados para calificar la factibilidad de creación de este centro de capacitación. La encuesta realizada a los usuarios de centros de capacitación manifiesta que el 62,5% de los encuestados, considera que no son suficientes los centros que existen actualmente en la región y que además, el 45,9% considera muy importante realizar cursos de capacitación y el 78,16% señala que considera que las capacitaciones mejoran su desempeño laboral. La encuesta además muestra que los factores que más influyen a la hora de elegir un lugar para capacitarse son en primer lugar: la flexibilidad de fechas y horarios (36,78%), segundo el precio (25,29%) y en tercer lugar la calidad de los docentes (16,09%).

Se logra evidenciar que las empresas del rubro están actualmente interesadas en recibir nuevos cursos de capacitación que se amolden a sus necesidades individuales, lo anterior reflejado en la información entregada por la empresa matriz acerca de los cursos que venía dictando de forma aislada antes de solicitar la evaluación de este proyecto.

Sumado a lo anterior, las exigencias para optar a un aumento de grado de los trabajadores del área de la marina mercante están siendo aumentadas, esto empezará a regir en diciembre del 2017, por lo que se prevé existirá una mayor demanda tanto para aquellos que necesitan los cursos por primera vez, como para

aquellos que deben renovarlos. La oferta existente si bien es amplia, no cubre la totalidad de la demanda actual y posee estándares de calidad que no satisfacen del todo a los actuales y potenciales clientes, por lo que se considera un mercado posible de entrada. Por lo demás, las diferentes acciones gubernamentales asociadas a mejorar la empleabilidad de los chilenos, entre ellas impulsa personas del Sence, ha incrementado la demanda por centros certificados, principalmente por las empresas que se benefician de esto, y también por algunos trabajadores que ven una ventaja para la aprobación de alguna solicitud de capacitación a sus empleadores.

El estudio técnico indica que es factible realizar el centro de capacitación en la comuna de concón, que los insumos necesarios son de alcance fácil y que el mayor inconveniente es el de obtener la certificación de la norma NCH2728:2015, para ser reconocidos como OTEC y así tener acceso al beneficio de franquicia SENCE (programa impulsa) y reconocidas como cursos OMI, a través de DIRECTEMAR.

El estudio financiero establece que para los tres posibles escenarios evaluados, el proyecto es factible. En un escenario probable tiene un VAN de \$ 44.071.662 y una TIR de 44,78%, que determinan que económicamente el estudio de rentable.

Se propone un plan estratégico de ventas para el funcionamiento de la empresa. Este plan estratégico, se enmarca en lo establecido en la norma NCH 2728:2015, que exige la gestión de un sistema de calidad en las OTEC. Se establecen objetivos

de calidad, para ser aplicados en el centro de capacitación. La planta de recursos humanos propuestos, es ligera y busca tener una mayor competitividad en el sector, valiéndose de la experiencia y el back office entregado por la empresa matriz.

Se considera que el desarrollar un modelo de operación rentable para la OTEC que permita la ejecución de las actividades de capacitación en las condiciones propias de un proyecto flexible a las necesidades de sus clientes, será uno de los factores claves de éxito que se dispondrá dentro de la empresa.

El análisis del entorno analizado a través de la metodología PEST, puede ser encontrado en el anexo 11, así como también el análisis interno a través de la cadena de valor en el anexo 12.

## **CAPÍTULO IV: Discusión y conclusiones**

### **4.1. Discusión**

El presente estudio desarrolló la propuesta para la formación de un centro de capacitación (OTEC) del sector marítimo-portuario en la V región de Valparaíso. En la búsqueda bibliográfica realizada para la recolección de datos e información general, no se encontraron estudios similares en la región de Valparaíso. El estudio resolvió las interrogantes que existían acerca de la factibilidad de poner en marcha un nuevo centro de capacitación en la región, como filial de la empresa matriz GSM Ltda.

La metodología utilizada entregó información acerca del escenario actual del rubro en la región, si bien se considera un sector que aporta ampliamente en la economía, a la hora de buscar datos brutos del comportamiento específico del área, se tergiversa la información, ya que mezcla el sector de transporte tanto aéreo, terrestre o marítimo (cifras entregadas a través SII).

Queda en evidencia, que la mayor limitante del estudio es la escasa cantidad de datos disponibles, lo que genera cierto grado de incertidumbre de los resultados obtenidos, especialmente la oferta y demanda, dentro del proyecto.

El estudio permite a la vez, relucir la realidad acerca que muchas empresas, a pesar de ser de gran tamaño, no poseen la capacidad de generar este tipo de servicio de

forma interna y buscan empresas de capacitación certificadas externas que les brinden este servicio.

Si bien la demanda por este servicio existe, hay factores que influirán en la elección del centro, que principalmente se relacionan con el precio, pero cuyo factor no es necesariamente el determinante final. Por el contrario, cuando se les consulta a las personas que buscan de forma independiente estos cursos, ellos indican que el precio no es el factor que más influye en su decisión, como si lo es que el centro tenga la capacidad de ser flexible respecto a las fechas y horarios en que son impartidos los cursos.

Según estudio publicado por diario la Segunda y Adimark, sobre las empresas más respetadas, dentro de los parámetros que se utilizan para medir esta percepción, en primer lugar, se encuentra: “la contribución a la educación, capacitación y/o asistencia social”. Esto nos indica que las personas perciben las capacitaciones como beneficios laborales y lo valoran como parte de su crecimiento laboral. A su vez, las empresas utilizan esta herramienta como motivación y como herramienta para mantener los niveles de calidad dentro de sus niveles exigidos.

Debe considerarse siempre en un nuevo proyecto el medio que lo rodea, en este caso, el rubro marítimo es conocido por tener una vida laboral relativamente corta. Por lo anterior, abrir mercados que permitan a aquellos retirados de estos sectores poder reintegrarse al ámbito laboral involucra beneficios que trascienden los

intereses propios de la empresa y generan empleabilidad necesaria para el crecimiento de la economía nacional.

## **4.2. Conclusiones y recomendaciones**

Según los resultados obtenidos, se pudieron lograr los objetivos propuestos en la investigación que fueron: la ejecución de un estudio de mercado, técnico y financiero de ejecución del diseño del centro de capacitación propuesto. Se obtuvieron resultados considerados positivos (un estudio donde la demanda actual necesita nueva oferta, un estudio técnico que rectifica que se cuenta con las necesidades básicas para la generación del centro y un estudio financiero que muestra rentabilidad positiva en los tres escenarios estudiados). Por lo anterior, se pudo lograr el último objetivo que tenía relación con la implementación de un plan estratégico, el cual se pudo llevar a cabo en su primera etapa, debido a que el proyecto aún no se encuentra en marcha.

Cabe destacar que los resultados expuestos están basados en supuestos, que pueden y deben ser modificados según las necesidades que se vayan creando en la empresa, esto es debido principalmente a que los cursos ofertados no son siempre estandarizados, ni en la cantidad de horas en que se dictan, ni en el número de participantes que requieren, ni en el valor del mismo. En ese sentido, se utilizó un promedio de los datos recopilados en el mercado con fines de llevar a cabo el estudio.

A través del presente estudio, se pudo apreciar que las capacitaciones son un elemento fundamental para las empresas y para las personas, ya que es el medio por el cual aseguran los conocimientos y habilidades que entregan a sus trabajadores y que son necesarios para la ejecución correcta y sobre todo eficiente de las labores que le corresponde a cada uno. Además, la mayoría de las personas encuestadas están dispuestas a invertir parte de sus ingresos en capacitación, lo que respalda aún más estas afirmaciones.

Es importante tener en cuenta que, a pesar de obtener resultados aparentemente positivos antes de llevar a cabo un proyecto de esta envergadura, se debe siempre considerar aquellos factores de los cuales no se tiene mayor control. En este caso, podemos nombrar algunos tales como: la realidad económica del país y del sector al cual está enfocado el estudio, las normativas que rigen a los centros de capacitación en la actualidad que pueden modificarse en el tiempo y, finalmente, a la actitud que tomen los trabajadores cada vez que se les imponga mayores requisitos educacionales para poder ejercer su profesión (huelgas, apelaciones, etc).

En este sentido la evaluación de proyectos entrega herramientas para una mejora en la toma de decisiones, en la forma de identificación de los principales riesgos del negocio, promueve un alto grado de organización y reduce los costos innecesarios posibles del proyecto.

Se recomienda la formulación de un estudio de diseño cada vez que se requiera evaluar la factibilidad de ejecución de un proyecto, sin importar el rubro al cual pertenezca. Solo así se podrá disminuir los niveles de incertidumbre que rodean este tipo de proyectos y saber con más certeza, si los objetivos planteados son realmente viables, o si, por el contrario, es conveniente no llevarlos a cabo.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- David, Fred R. Conceptos de administración estratégica, Decimocuarta edición, México, 2013. : Pearson Education, 2013.
- De Canales F.H, De Alvarado E.L, Pineda E.B, Metodología de la investigación, Washington, 1994. 234p.ISBN 92 75 32135 3
- W.L.Hill,Charles, R.Jones, Gareth, Administración estratégica, 8va edición, Ciudad de México, 2009. 798p.ISBN 13: 978-970-10-7269-1
- Krajewski, Lee J, Administración de operaciones: procesos y cadenas de valor, 8a. edición, México, 2008. 728p. ISBN 9789702612179
- Sapag Chain, Nassir, Proyectos de inversión: formulación y evaluación,2a edición, Chile, 2011. 544 p. ISBN 978-956-343-106-3
- Kinnear, Thomas C, Investigación de mercados: un enfoque aplicado / Thomas C. Kinnear, James R. Taylor, 5ª edición, Santafé de Bogotá: McGraw-Hill, 1998. 874 p. ISBN 9586007820.
- Prentice Hall Adrian Payne, La esencia de la Mercadotecnia de servicios. México,1996. 256p.

### **Libro electrónico**

- Dirección general del territorio marítimo y de marina mercante. Reglamento sobre formación, titulación y carrera profesional del personal embarcado. Valparaíso : D.O. Nº 36.513, 1999. Primera Edición.
- Martínez Pedros Daniel, Milla Gutiérrez Artemio, Análisis el entorno. Madrid, 2012. 51h.ISBN 9788499644177.

### **Trabajos de titulación**

- Aedo Rivas Christian, Ruiz Palacios Carlos. Estudio de pre-factibilidad técnico económica para la creación de complejo deportivo con canchas de futbolito en las ciudades de Valparaíso y/o Viña del Mar. Tesis para optar al grado de Ingeniero Comercial. Valparaíso: Universidad de Valparaíso. Escuela de Ingeniería Comercial, 2015. 145 h.
- Velásquez Leiva Héctor, Vilches Saavedra Sergio. Estudio de factibilidad para la instalación de una empresa de servicios de transporte, evacuación y rescate aeromédico en la comuna de Coyhaique. Tesis para optar al grado de Ingeniero Comercial. Valparaíso: Universidad de Valparaíso. Escuela de Ingeniería Comercial, 2012. 74 h.

- Orjuela Córdova Soledad, Sandoval Medina Paulina. Guía del estudio de mercado para la evaluación de proyectos. Seminario de Prueba para optar al título de Ingeniero Comercial. Santiago: Universidad de Chile. Facultad de ciencias económicas y administrativas carrera de ingeniería comercial, 2012. 205h.
- Araos Molina Víctor, San Martín Navarro Lais. Estudio de prefactibilidad para la creación de una panadería en el sector alto de playa ancha. Trabajo de titulación para optar al título profesional de Ingeniero de ejecución en gestión industrial. de Valparaíso: Universidad Técnica Federico Santa María. 2012.

### **Páginas Web**

- DIRECTEMAR. <https://www.directemar.cl/directemar/organizacion/mision-y-vision/mision-y-vision>. [Online] [Citado: 25 de Mayo, 2017.]
- CIMAR. <http://www.cimar.cl/es/quienes-somos>. [Online] [Citado: 25 de Abril, 2017.]
- Mercurio de Valparaíso. [http://www.mercuriovalpo.cl/prontus4\\_not59.html](http://www.mercuriovalpo.cl/prontus4_not59.html).
- Servicio Nacional de capacitación y empleo. [http://www.sence.cl/601/w3-propertyname-509.html?\\_noredirect=1](http://www.sence.cl/601/w3-propertyname-509.html?_noredirect=1). [Citado el: 02 de Marzo de 2017.]
- Mesupil. La geografía de nuestro Chile. Santiago : <http://www.mesupil.com/2015/11/23/255/>, 2015

- Castellao, Dr. Mario Herrera.  
<https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1culo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>. [Online]  
 [Cited: Marzo 1, 2017.]
- Organización marítima Internacional. Convenio 1978 sobre normas de formación, titulación y guardia de la gente del mar. Londres : s.n., 2013. stcw 78/95.
- Dirección general del territorio marítimo y de marina mercante. Reglamento orgánico y de funcionamiento de la dirección general del territorio marítimo y de la marina mercante. Valparaíso : s.n., 2013. [Online] [Citado: Marzo 02, 2017.]

### **Archivos Web**

- Servicio Nacional de Capacitación y empleo. Glosario técnico de terminos de capacitación y empleo. Santiago : s.n., 2013.
- Unidad de estudios, Servicio Nacional de empleo y capacitación. Ficha de diseño "Impulsa personas año 2017". Santiago : s.n., 2017.
- Servicio de impuestos internos. Estadísticas de empresas por región. 2016.
- Urriola, Fabian. Trabajadores portuarios de Chile: entre la precariedad y la esperanza. . Santiago : Chile 21, 2016.

## ANEXO 1: Listado de cursos ofertados en el mercado, precio promedio y duración.

Item	Número	Nombre del curso	Precio promedio mercado	Duración (horas)
1		CUB-01 "Entrenamiento en Simulador para Aspirante a Piloto Tercero"	\$ 150.000	60
2		CUB-02 "Entrenamiento en Simulador para Ascenso a Piloto Primero"	\$ 377.384	60
3		CUB-03 "Curso Aplicado de Alta Gestión para Ascenso a Capitán de Alta Mar o Ingeniero Jefe de Máquinas"	\$ 150.531	60
4		CUB-04 "Entrenamiento en Simulador para Aspirante a Piloto Regional"	\$ 150.531	60
5		CUB-05 "Entrenamiento en Simulador para Ascenso a Patrón Regional Superior"	\$ 266.664	60
6		CUB-06 "Entrenamiento en Simulador para Mando como Piloto Regional"	\$ 560.143	60
7		CUB-07 "Entrenamiento en Simulador para Patrón Regional"	\$ 123.383	70
8		CUB-08 "Entrenamiento en Simulador para Piloto Segundo"	\$ 188.512	70
9		Operador Restringido del Smssm	\$ 182.534	50
10		"Entrenamiento en simulador de máquinas para postulantes al título de Ingeniero Tercero"	\$ 182.534	50
11		"Entrenamiento en simulador de máquinas de buques mercantes para aspirantes a Ingeniero Primero"	\$ 182.534	50
12		"Entrenamiento en simulador de máquinas para Ingenieros Segundos e Ingenieros Terceros"	\$ 182.534	50
13		"Entrenamiento en simulador de máquinas para motoristas"	\$ 182.534	50
14		"Entrenamiento en simulador para mando como motoristas"	\$ 59.763	50
15		"Módulo en simulador de máquinas para Ingenieros - operacional"	\$ 54.378	50
16		"Módulo en simulador de máquinas para Ingenieros" (Nivel Gestión)"	\$ 79.921	50
17		"Manejo de Multitudes, Seguridad de los Pasajeros y Entrenamiento en Seguridad para el Personal que Entrega Servicios Directos a Pasajeros en los Espacios para Ellos"	\$ 73.608	50
18		"Competencia en manejo de crisis y entrenamiento en el comportamiento humano, incluyendo seguridad de los pasajeros, la carga y entrenamiento en integridad del casco"	\$ 79.820	40
19		"Oficial de Protección del Buque" (ISPS)	\$ 95.504	18
20		"Oficial de protección de la instalación portuaria" (ISPS)	\$ 95.504	18
21		"Básico de Seguridad y Familiarización a Bordo"	\$ 152.058	32
22		"Curso de Formación para Instructores"	\$ 285.478	32
23		"Técnicas para la Inspección de Balsas"	\$ 401.630	50
24		"Navegación en Aguas Antárticas"		
25	OMI 1.19	TÉCNICAS DE SUPERVIVENCIA PERSONAL, OMI 1.19	\$ 350.000	18
26	OMI 1.27	USO Y MANEJO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y DESPLIEGUE DE CARTAS NÁUTICAS ELECTRÓNICAS, OMI 1.27	\$ 250.000	40
27		ENTRENAMIENTO EN SIMULADOR PARA ASCENSO A PILOTO PRIMERO.	\$ 450.000	50
28		ENTRENAMIENTO EN SIMULADOR PARA ASPIRANTE A PILOTO REGIONAL.	\$ 450.000	50
29		ENTRENAMIENTO EN SIMULADOR PARA MANDO COMO PILOTO REGIONAL.	\$ 450.000	50
30		ENTRENAMIENTO EN SIMULADOR PARA PILOTO SEGUNDO.	\$ 450.000	50
31	OMI 1.01	Formación Básica en Operaciones de Carga en Petroleros y Quimiqueros	\$ 240.000	60
32	OMI 1.02	Formación Avanzada en Operaciones de Carga de Petroleros	\$ 240.000	80

Item	Número	Nombre del curso	Precio promedio mercado	Duración (horas)
35	OMI 1.05	Formación Avanzada en Operaciones de Carga en Buques Transporte Gas Licuado	\$ 240.000	80
36	OMI 1.07	Navegación por Radar, Ploteo por Radar y uso del APRA	\$ 350.000	80
37	OMI 1.07R	Restringido Radar, Trabajo en Equipo en el Puente, Búsqueda y Rescate	\$ 200.000	32
38	OMI 1.08	Radar APRA, Trabajo en Equipo en el Puente, Búsqueda y Rescate	\$ 350.000	38
39	OMI 1.08R	Restringido Radar, Trabajo en Equipo de los Oficiales de Puente, Búsqueda y Rescate	\$ 200.000	32
40	OMI 1.10	Mercancías Peligrosas, Potencialmente Peligrosas, Perjudiciales	\$ 250.000	38
41	OMI 1.13	Básico en Primeros Auxilios	\$ 75.000	16
42	OMI 1.14	Primeros Auxilios Sanitarios	\$ 120.000	24
43	OMI 1.15	Cuidados Médicos	\$ 200.000	40
44	OMI 1.22	Simulador de Buque y Trabajo de Equipo en el Puente	\$ 450.000	36
45	OMI 1.21	Seguridad Personal y Responsabilidades Sociales	\$ 75.000	16
46	OMI 1.25	Operador General SMSSM y Seguridad Marítima	\$ 500.000	146
47	OMI 1.25A	Actualización del Operador General SMSSM y Seguridad Marítima	\$ 200.000	35
48	OMI 1.26	Operador Restringido del SMSSM	\$ 250.000	49
49	OMI 1.27	Uso Sistema visualización Carta Electrónica	\$ 200.000	40
50	OMI 1.28	Manejo de Multitudes, Seguridad de los Pasajeros	\$ 85.000	16
51	OMI 1.29	Suficiencia en Gestión de Crisis y Comportamiento humano	\$ 90.000	20
52	OMI 1.38	Sensibilización con respecto al Medio Marino	\$ 90.000	20
53	OMI 1.39	Liderazgo y trabajo en equipo	\$ 85.000	20
54	OMI 3.19	Oficial de Protección del Buque	\$ 65.000	21
55	OMI 3.21	Oficial de Protección de la Instalación	\$ 120.000	21
56	OMI 3.26	Formación en Sensibilización sobre Protección para la Gente de Mar que tenga asignada tareas de Protección	\$ 60.000	12
57	OMI 3.27	Formación en Sensibilización sobre Protección para la Gente de Mar	\$ 30.000	5
58	OMI 4.02	Operador Primera Respuesta (OPRC Nivel 1)	\$ 250.000	27
59	OMI 1.20	Prevención y lucha contra incendio	\$ 250.000	18
60	OMI 1.23	Competencia de manejo de botes salvavidas y botes de rescate	\$ 250.000	18
61	OMI 1.24	Suficiencia en el Manejo de Botes de Rescate Rápidos.	\$ 150.000	18
62	OMI 2.03	Avanzado de lucha contra incendio	\$ 250.000	36
63		<b>Seminario manejo de espías Nivel 1</b>	<b>\$ 150.000</b>	<b>8</b>
64		<b>Seminario manejo de espías Nivel 2</b>	<b>\$ 150.000</b>	<b>8</b>
65		<b>Curso uso y manejo escala de práctico</b>	<b>\$ 280.000</b>	<b>16</b>
66		<b>Curso familiarización al ambiente marítimo</b>	<b>\$ 180.000</b>	<b>16</b>
67		<b>Curso manejo de crisis ambientales</b>	<b>\$ 200.000</b>	<b>16</b>
68		<b>Curso gestión de obtención de concesión marítima</b>	<b>\$ 180.000</b>	<b>32</b>

## **NUEVOS CURSOS OBLIGATORIOS DESDE 2017**

### **OFICIALES DE CUBIERTA**

---

- OMI 1.38 SENSIBILIZACIÓN RESPECTO MEDIO MARINO
- OMI 1.39 LIDERAZGO, EQUIPO DE TRABAJO
- BRM GESTIÓN DE LOS RECURSOS DEL PUENTE  
SIMULADOR DE MANIOBRAS, TRABAJO EQUIPO DE PUENTE,
- OMI 1.22 BÚSQUEDA Y RESCATE
- OMI 1.10 MERCANCÍAS PELIGROSAS, POTENCIALMENTE PELIGROSAS

### **OFICIALES DE MÁQUINAS**

---

- OMI 1.38 SENSIBILIZACIÓN RESPECTO MEDIO MARINO
- OMI 1.39 LIDERAZGO, EQUIPO DE TRABAJO
- ERM GESTIÓN DE LOS RECURSOS DE LA CÁMARA DE MÁQUINAS

### **MARINEROS DE PRIMERA DE CUBIERTA**

---

- OMI 1.38 SENSIBILIZACIÓN RESPECTO MEDIO MARINO
- OMI 1.10 MERCANCÍAS PELIGROSAS, POTENCIALMENTE PELIGROSAS

### **MARINEROS DE PRIMERA DE MÁQUINAS**

---

- OMI 1.38 SENSIBILIZACIÓN RESPECTO MEDIO MARINO
- OMI 1.10 MERCANCÍAS PELIGROSAS, POTENCIALMENTE PELIGROSAS

INCAMP	EFFECTUADO 2014	EFFECTUADO 2015	EFFECTUADO 2016	MIN	MAX
Curso de Formación para Tripulante General de Máquinas	SI	SI	SI	10	15
Curso de Formación para Tripulante General de Cubierta	SI	SI	SI	10	15
Curso Básico de Seguridad y Familiarización a bordo	SI	SI	SI	10	15
Curso OMI 1.21 Seguridad Personal y Responsabilidades Sociales	SI	SI	SI	10	15
Curso de Capacitación para Ascenso de Patrón Regional a Patrón Regional Superior	SI	SI	SI	5	15
Curso de Gestión para Mando y Ascenso a Patrón Regional	SI	NO	SI	5	15
Curso de Gestión para Mando como Piloto Regional	SI	SI	SI	10	15
OMI 1.01 Formación Básica en Operaciones de Carga de Petroleros y Quimiqueros	SI	SI	SI	10	20
OMI 1.02 Formación Avanzada en Operaciones de Carga en Petroleros	SI	NO	NO	10	20
OMI 1.03 Formación Avanzada en Operaciones de Carga en Quimiqueros	SI	NO	NO	10	20
OMI 1.04 Formación Básica en Operaciones de Carga para Transporte de Gas Licuado	SI	SI	SI	10	20
OMI 1.05 Formación Avanzada en Operaciones de Carga para Transporte de Gas Licuado	SI	SI	SI	10	20
Curso Básico de Gestión para Mando como Motorista Segundo	SI	SI	SI	8	15
Curso de Gestión para Mando y Ascenso a Motorista Primero	SI	SI	SI	5	15
Gas Inerte y Lavado con Crudo de Petróleo	SI	SI	SI	8	15
Curso Navegación de Altura	SI	SI	SI	8	15
Curso OMI 1.10 Cargas Peligrosas, Potencialmente Peligrosas y Perjudiciales	SI	SI	SI	10	15
Curso OMI 1.13 Primero Auxilios Básicos	NO	SI	SI	15	20
Curso OMI 1.14 Primeros Auxilios Sanitarios	NO	SI	SI	15	20
Curso OMI 1.15 Cuidados Médicos	SI	SI	SI	15	20
OMI 1.28 Manejo de Multitudes, Seguridad de los pasajeros y Entrenamiento en Seguridad para el personal que entrega Servicios directos a Pasajeros en los Espacios para ellos.	SI	SI	SI	15	20

INCAMP	EFECTUADO 2014	EFECTUADO 2015	EFECTUADO 2016	MIN	MAX
OMI 1.29 Suficiencia en gestión de crisis y comportamiento humano, Seguridad de los Pasajeros y la Carga y la Integridad del Casco.	SI	SI	SI	15	20
Curso de Gestión para Mando y Ascenso a Piloto Primero	SI	SI	SI	10	15
Curso de Ascenso a Piloto Segundo y Básico de Gestión para Mando como Piloto Segundo y Tercero	NO	SI	SI	10	15
Curso de Gestión para Mando y Ascenso a Ingeniero Primero	NO	SI	SI	10	15
Curso Básico de Gestión para Ejercer el Mando como Ingeniero Segundo e Ingeniero Tercero	NO	SI	SI	10	15
Curso de Familiarización con Mercancías Peligrosas Nivel 1	SI	SI	SI	10	15
Curso de Familiarización con Mercancías Peligrosas Nivel 2	SI	SI	SI	10	15
Curso Básico de Seguridad en Faenas Portuarias (60 horas cronológicas)	SI	SI	SI	10	20
Curso de Actualización en Seguridad en Faenas Portuarias (10 horas)	SI	SI	SI	10	20
Curso OMI 1.07 Navegación por Radar, Ploteo por Radar y uso del APRA.	NO	SI	SI	10	20
Curso OMI 1.07 Restringido Navegación por Radar y Ploteo de Radar.	SI	SI	SI	5	15
Curso OMI 1.08 Radar APRA, Trabajo de Equipo en el Puente, Búsqueda y Rescate.	SI	SI	SI	5	15
Curso OMI 1.08 Restringido Radar, Trabajo de Equipo de los Oficiales de Puente, Búsqueda y Rescate	SI	SI	SI	5	15
Curso OMI 1.22 Simulador de Buque y Trabajo de Equipo en en el Puente.	NO INF	NO INF	SI	5	15
Curso OMI 1.25 Operador General del Sistema Mundial de Socorro y Seguridad Marítima.	SI	NO INF	SI	5	12
Curso OMI 1.26 Operador Restringido del Sistema Mundial de Socorro y Seguridad Marítima.	SI	NO INF	SI	5	12
Curso OMI 1.25A Actualización del Operador General del Sistema Mundial de Socorro y Seguridad Marítima (35 horas cronológicas).	NO INF	NO	NO	5	12
Curso OMI 3.20 Oficial de la Compañía para la protección marítima	SI	NO	SI	5	12
Curso OMI 3.21 Oficial de protección de la instalación portuaria	NO INF	NO	SI	5	12
Curso OMI 1.39 Liderazgo y trabajo en equipo	SI	SI	SI	15	20
Curso OMI 1.38 Sensibilización con respecto al medio marino	SI	SI	SI	15	20
Curso OMI 4.02 Operador primera respuesta (OPRC N-1)	NO INF	SI	SI	10	15

CADIMAR	EFECTUADO 2014	EFECTUADOS 2015	EFECTUADOS 2016	MIN	MAX
Curso modelo OMI 1.10 cargas peligrosas, potencialmente peligrosas y perjudiciales	SI	SI	SI	5	15
Primeros auxilios básicos OMI 1.13	SI	SI	SI	5	15
Primeros auxilios sanitarios OMI 1.14	SI	SI	SI	5	15
Seguridad personal y responsabilidades sociales OMI. 1.21	SI	SI	SI	5	15
Manejo de multitudes, seguridad de los pasajeros y entrenamiento y seguridad para el personal que entrega servicios directos a pasajeros OMI 1.28	SI	SI	SI	5	15
Competencia en manejo de crisis y entrenamiento en el comportamiento humano, incluyendo seguridad de los pasajeros, la carga y entrenamiento en integridad del casco" OMI. 1.29	SI	SI	SI	5	15
Curso OMI 3.26 formación en sensibilización sobre protección para la gente de mar que tenga asignadas tareas de protección	SI	SI	SI	5	15
Curso OMI 3.27 formación en sensibilización sobre protección para toda la gente de mar	SI	SI	SI	5	15
Tripulante General de Máquinas	SI	SI	SI	5	15
Tripulante General de Cubierta	SI	SI	SI	5	15
Curso Básico de Gestión para Mando como Motorista Segundo	SI	SI	SI	5	15
Curso de Gestión para Mando y Ascenso a Motorista Primero	SI	SI	SI	5	15
Formación Avanzada Para Buques Tanque Petrolero	SI	SI	SI	5	15
Formación Avanzada Para Buques Tanques Gaseros OMI 1.06	SI	SI	SI	5	15
Formación Avanzada Para Buques Tanques Químicos OMI 1.04	SI	SI	SI	5	15
Familiarización con Buques Tanque	SI	SI	SI	5	15
Curso de Gestión para Mando y Ascenso a Ingeniero Primero	SI	SI	SI	5	15
Básico de seguridad en faenas portuarias	SI	SI	SI	5	15
Actualización en seguridad en faenas portuarias	SI	NO	SI	5	15
Curso básico para guardia de seguridad marítimo	SI	NO	SI	5	15
Familiarización con mercancías peligrosas, nivel 1 seguridad y prevención de riesgos	SI	SI	SI	5	15
Familiarización con mercancías peligrosas, nivel 2	SI	SI	SI	5	15
Operaciones de izaje – curso formación rigger	SI	SI	SI	5	15
Operador de camión pluma	SI	SI	SI	5	15
Curso de tarjador e internador	SI	SI	SI	5	15
Supervisor de Operaciones de Izaje	SI	SI	SI	5	15
Curso operador de grúa de horquilla	SI	SI	SI	5	15
Operación y conducción de camión pluma	SI	SI	SI	5	15
Operación de grúas portacontenedores	NO	SI	SI	5	15
Operación de cargador frontal	SI	SI	SI	5	15
Operaciones de retroexcavadora	SI	SI	SI	5	15
Inglés Marítimo Portuario	SI	SI	SI	5	15
PRIMEROS AUXILIOS BASICOS	SI	SI	SI	5	15
Operaciones de Izaje (Rigger)	SI	SI	SI	5	15
Operaciones de Izaje de Alto Tonelaje	NOINF	NO INF	SI	5	15
Supervisor de Operaciones de Izaje	SI	SI	SI	5	15

CICERON	EFFECTUADO 2014	EFFECTUADOS 2015	EFFECTUADOS 2016	MIN	MAX
OMI 1.01 – Familiarización Buque Tanque.	SI	SI	SI	12	20
OMI 1.07 – Navegación por Radar, Ploteo por Radar y uso del APRA.	SI	SI	SI	8	12
OMI 1.07-R – Navegación por Radar, Ploteo por Radar.	SI	SI	SI	8	0
OMI 1.08 – Radar, APRA, Trabajo de Equipo en el Puente, Búsqueda y Rescate.	SI	SI	SI	4	8
Módulo A.P.R.A. – Complementario de los Cursos 1.07-R Y 1.08-R.	NO	NO INF	SI	6	8
CursoOMI 1.13 – Primeros Auxilios Básicos.	SI	SI	SI	10	25
CursoOMI 1.14 – Primeros Auxilios Sanitarios.	SI	NO	SI	10	25
CursoOMI 1.15 – Cuidados Médicos.	SI	SI	SI	10	15
CursoOMI 1.21 – Seguridad Personal y Responsabilidad	SI	SI	SI	8	10
CursoOMI 1.23 – Competencia en el Manejo de Botes Salvavidas y Botes de Rescate.	SI	NO	SI	6	10
CursoOMI 1.28 – Manejo de Multitudes, Seguridad de los Pasajeros y Entrenamiento en Seguridad para el Personal que entrega Servicios directos a Pasajeros en los Espacios para ellos.	SI	SI	SI	15	25
CursoOMI 1.29 – Competencia en Manejo de Crisis y Entrenamiento en el Comportamiento Humano, incluyendo Seguridad de los pasajeros, la carga y entrenamiento e integridad del Casco.	SI	SI	SI	15	25
CursoOMI 2.03 – Lucha contra Incendio Avanzado.	SI	SI	SI	8	12
CursoOMI 3.19 – Formación del Oficial de Protección del Buque.	SI	SI	SI	10	15
OMI 1.08-R – Radar, Trabajo de Equipo en el Puente, Búsqueda y Rescate.	SI	SI	SI	4	8
CursoOMI 1.19 – Técnica Supervivencia Personal.	NO	SI	SI	20	25
CursoOMI 1.20 – Prevención y Lucha contra Incendio.	NO	SI	SI	8	10
Básico de Gestión para Mando como Motorista Segundo.	SI	NO INF	SI	4	10
Gestión para Mando y Ascenso a Motorista Primero.	SI	SI	SI	4	10
Básico de Gestión para ejercer el Mando como Ingeniero Segundo e Ingeniero Tercero.	SI	SI	SI	4	10
Formación para Tripulante General de Máquinas.	NO	SI	SI	6	10
Motorista Segundo de Nave de Pesca.	NO	SI	SI	8	10
Gestión para Mando y Ascenso a Ingeniero Primero Módulo 1.	SI	SI	SI	8	15
Gestión para Mando y Ascenso a Ingeniero Primero Módulo 2.	SI	SI	SI	8	15
Gestión para Mando como Piloto Regional.	SI	SI	SI	8	15
Gestión para Mando y Ascenso a Patrón Regional.	SI	SI	SI	8	15
Capacitación para Ascenso de Patrón Regional a Patrón Regional Superior.	SI	SI	SI	12	15
Curso de Ascenso a Piloto Segundo y Básico de Gestión para Mando como Piloto Segundo y Tercero.	SI	SI	SI	12	15
Ascenso a Patrón de Pesca Costero de Segunda Clase.	SI	SI	SI	8	15
Ascenso de Patrón de Pesca Costero de Segunda Clase a Patrón de Pesca Costero de Primera Clase.	NO INF	SI	SI	8	15
Curso de Formación para Tripulante General de Cubierta.	NO INF	NO	NO	10	0
Formación para Tripulante General de Cubierta de Navas Especiales de Pesca.	NO INF	NO	NO	8	0
Curso de Navegación Astronómica.	NO INF	NO	NO	8	0
Gestión para Mando y Ascenso a Piloto Primero	NO INF	NO	NO	8	0
Operador Restringido del Sistema Mundial de Socorro y Seguridad Marítima para Zonas Marítimas A1 + A2.	SI	SI	SI	8	15
OMI 1.25 – Operador General del Sistema Mundial de Socorro y Seguridad Marítima.	SI	NO	SI	8	15
OMI 1.25-A – Actualización del Operador General del Sistema Mundial de Socorro y Seguridad Marítima.	SI	NO	NO	10	0
OMI 1.26 – Operador Restringido del Sistema Mundial de Socorro y Seguridad Marítima.	NO INF	NO	NO	10	0
Familiarización con Mercancías Peligrosas – nivel 1.	NO	SI	SI	8	
Familiarización con Mercancías Peligrosas – nivel 2.	NO	SI	NO	8	
Basico de Seguridad en Faenas Portuarias.	SI	SI	SI	8	
Combate a la Contaminación por Hidrocarburos.	SI	SI	SI	8	
Operador de Winches y Grúas a Bordo.	NO	NO INF	NO	8	
Operador de Grúas Horquillas o Autoelevadores.	SI	NO INF	NO	8	

<b>RESUMEN INCAMP</b>			
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>TOTAL EFECTUADOS</b>	<b>31</b>	<b>30</b>	<b>36</b>
<b>TOTAL NO EFECTUADOS</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>7</b>
<b>TOTAL NO INFORMADO</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL CURSOS</b>	<b>43</b>	<b>43</b>	<b>43</b>

<b>RESUMEN INCAMP</b>			
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>MÍNIMO ALUMNOS ASISTENTES</b>	<b>304</b>	<b>344</b>	<b>374</b>
<b>TOTAL ALUMNOS PERIODO2014-2016</b>	<b>1022</b>		

<b>RESUMEN CADIMAR</b>			
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>TOTAL EFECTUADOS</b>	<b>34</b>	<b>33</b>	<b>36</b>
<b>TOTAL NO EFECTUADOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL NO INFORMADO</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL CURSOS</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>36</b>

<b>RESUMEN CADIMAR</b>			
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>MÍNIMO ALUMNOS ASISTENTES</b>	<b>170</b>	<b>165</b>	<b>180</b>
<b>TOTAL ALUMNOS PERIODO2014-2016</b>	<b>515</b>		

<b>RESUMEN</b>			
<b>AÑO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>TOTAL EFECTUADOS</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>35</b>
<b>TOTAL NO EFECTUADOS</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
<b>TOTAL NO INFORMADO</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL CURSOS</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>44</b>

<b>RESUMEN CICERON</b>			
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>MÍNIMO ALUMNOS ASISTENTES</b>	<b>254</b>	<b>274</b>	<b>300</b>
<b>TOTAL ALUMNOS PERIODO 2014-2016</b>	<b>828</b>		

**ANEXO 2: Ficha de diseño “Impulsa Personas año 2017” marzo 2017 Unidad de Estudios, Servicio Nacional de Capacitación y Empleo.**

**1. Año Inicio del programa:** 1976.

**2. Descripción:**

Impulsa Personas es un conjunto de oportunidades que ofrece el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, SENCE, con el objetivo de contribuir a mejorar la productividad de los/as trabajadores/as y empresas, promoviendo el desarrollo económico y social del país.

Mediante un incentivo tributario entregado por el Estado, es posible financiar la capacitación y/o la evaluación y certificación de competencias laborales (ECCL) de mujeres y hombres mayores de 15 años, sean trabajadores/as o personas que no se encuentren vinculadas a la empresa, aportando a la sostenibilidad y crecimiento de éstas.

El incentivo tributario entregado por el Estado permite a las empresas contribuyentes clasificadas en la Primera Categoría de la Ley sobre Impuesto a la Renta, descontar del pago de impuestos, los gastos relacionados con capacitación y/o evaluación y certificación de competencias laborales, en un monto de hasta el 1% de la planilla anual de remuneraciones imponibles. La empresa puede administrar directamente sus recursos o hacerlo a través de un Organismo Técnico Intermedio para Capacitación (OTIC) que actúa como ente intermediario ante el

SENCE. La capacitación la puede realizar directamente la empresa mediante un relator interno o externo, o bien contratando los servicios de un Organismo Técnico de Capacitación (OTEC) acreditado en el SENCE. En todos los casos el SENCE debe aprobar previamente el curso a impartir. En el caso de ECCL, la empresa debe contratar los servicios de un centro evaluador acreditado por ChileValora.

### **3. Problemática o necesidad principal que el programa intenta resolver:**

El acelerado desarrollo tecnológico de los últimos años ha generado un doble efecto: por una parte, el ahorro en mano de obra y, por otra, la necesidad de nuevas capacidades y competencias de los trabajadores para desenvolverse y ejecutar eficazmente labores en procesos productivos basados en el uso de estas nuevas tecnologías. En este escenario, el Impulsa Personas es un beneficio que permite el acortamiento de brechas de los trabajadores y el mejoramiento de sus competencias, lo que se podría traducir en una de las empresas. Ficha de diseño Programa Impulsa Personas.

### **4. Objetivo:**

El Impulsa Personas tiene como objetivo mejorar el capital humano de los trabajadores, socios de las empresas, potenciales trabajadores y ex trabajadores, a través de capacitación y, evaluación y certificación de competencias laborales, ofreciendo incentivos a la mismas a través de descuentos en los montos a pagar por concepto de impuestos.

## **5. Población:**

**5.1. Potencial:** Personas mayores de 15 años que pertenezcan a la fuerza de trabajo.

**5.2. Objetivo:** Trabajadores que presenten algún vínculo contractual con la empresa, potenciales trabajadores y ex trabajadores. No se definen previamente cupos ya que es contra demanda.

### **5.3. Criterios de focalización:**

#### *Empresas:*

- Ser contribuyente de Primera Categoría.
- Tener una planilla anual de remuneraciones imponibles superior a 35 UTM.
- La empresa debe registrar cotizaciones previsionales pagadas correspondientes a la planilla de remuneraciones anual.

#### *Personas:*

- Ser mayor de 15 años y pertenecer a la fuerza de trabajo.

La siguiente tabla presenta las cifras de la población potencial, objetivo y beneficiarios efectivos de los últimos años:

Tipo de población/ Año	2014	2015	2016	2017
<b>Población potencial</b>	4.602.294	8.528.711	8.635.432	8.747.958
<b>Población objetivo<sup>3</sup></b>	650.947	673.303	709.674	
<b>Beneficiarios efectivos<sup>4</sup></b>	650.947	673.303	709.674	

## 6. Estrategia de intervención:

Las empresas pueden acceder a las actividades de capacitación y/o evaluación y certificación de competencias laborales mediante tres tipos de modalidades, contrato, pre contrato y post contrato.

**Contrato:** Es aquella capacitación y/o EyCCL en que participa un trabajador/a que mantiene un vínculo de subordinación y dependencia con la empresa usuaria de IMPULSA PERSONAS.

**Pre Contrato:** Es aquella capacitación y/o EyCCL en que participa una persona que no mantiene un vínculo de subordinación y dependencia con la empresa usuaria de IMPULSA PERSONAS. Se realiza por medio de un contrato de capacitación y/o de EyCCL que no puede extenderse por más de 2 meses.

**Post Contrato:** Es aquella capacitación y/o EyCCL en la que participa un ex trabajador/a de la empresa usuaria de IMPULSA PERSONAS. La actividad debe realizarse a más tardar cinco meses después de la fecha del término del vínculo laboral del trabajador/a con la empresa.

La empresa puede gestionar este instrumento mediante las siguientes formas:

**Directa:** La empresa administra los recursos disponibles para utilizar en capacitación y/o en EyCCL. Es la que realiza los procesos con el SENCE, contrata en forma directa los servicios con un OTEC y/o Centros Evaluadores.

Intermediada: La empresa entrega los recursos (aportes) disponibles para utilizar en capacitación y/o en procesos de EyCCL a un Organismo Técnico Intermedio para Capacitación (OTIC), el que administra los recursos y realiza todos los procesos con el SENCE. En capacitación el OTIC puede cobrar hasta un máximo del 15 % de los aportes de la empresa por concepto de gastos de administración. Para la EyCCL, el gasto de administración no podrá exceder el 5% del costo de dicho proceso.

PLANILLA ANUAL DE REMUNERACIONES	MONTO A IMPUTAR
De 0 a 34,99 UTM	0 UTM
De a 35 A 44,99 UTM	7 UTM
De 45 a 900 UTM	9 UTM
Mayor a 900 UTM	1% planilla anual

En el caso de la capacitación, el programa dispone el financiamiento de éste tipo de actividades, dependiendo de la remuneración bruta de sus trabajadores. A continuación, el detalle:

REMUNERACIÓN BRUTA TRABAJADOR	% VALOR HORA FRANQUICIABLE
De 0 a 25 UTM	100%
Mayor a 25 y hasta 50 UTM	50%
Mayor a 50 UTM	15%

Para el caso de la evaluación y certificación de competencias laborales, los tramos de financiamiento son:

ECCL	FT
Hasta 10 UTM	90%
Más de 10 y hasta 25 UTM	70%
Más de 25 y hasta 50 UTM	50%
Sobre 50 UTM	0%

ECCL	FT
Pre contrato	100%
Post contrato – Hasta 10 UTM	90%
Post contrato – Más de 10 y hasta 25 UTM	70%

*Requisitos por tipos de actividad:*

En actividades de precontrato se debe firmar un contrato de capacitación y/o contrato de evaluación y certificación de competencias laborales entre la persona y la empresa, con las siguientes características:

- Tener una vigencia que no exceda de 2 meses;
- Se puede celebrar sólo una vez al año entre las mismas partes;
- El contrato puede considerar una o más acciones de capacitación;
- Las acciones de capacitación deben ser impartidas a través de OTEC, es decir, no pueden realizarse bajo la modalidad de Curso Interno de Empresa.

- Las acciones de evaluación y certificación de competencias deben ser ejecutadas por un Centro de Evaluación que tenga las competencias para poder realizar dicha actividad.

En caso de que el número de personas a ser capacitadas sea igual o superior al 10% de la dotación permanente, el 50% del total de contratos, deberá corresponder a personas discapacitadas y personas vulnerables atendidos por programas públicos administrados por MINTRAB, SENAME, SERNAM, etc. El Director Nacional del SENCE establece anualmente, a través de una resolución, los grupos vulnerables y programas públicos que se atenderán con este instrumento. Para acreditar esta situación, se deberá presentar un certificado que indique si es población vulnerable o discapacitados, el cual tendrá que ser presentado junto con el “Contrato de Capacitación”.

Cuando el contrato contempla más de 1 acción de capacitación, el plazo para la presentación de la documentación requerida será hasta la fecha de término de la primera actividad de capacitación contemplada en éste, o el siguiente día hábil respecto de la fecha de término de la actividad, cuando ésta haya sido ejecutada en días no hábiles.

En actividades post contrato se deben cumplir los siguientes requisitos:

-Este tipo de capacitación sólo puede ser utilizada hasta 5 meses contados desde la fecha de término de la relación laboral.

-Presentar el finiquito de trabajo que acredite el término de la relación laboral;

-Acreditar última renta de hasta 25 UTM;

-Sólo se podrán contratar servicios de capacitación otorgados por un OTEC.

Oportunidades que entrega Impulsa Personas:

a) **Actividad tipo contrato:** Es aquella capacitación y evaluación y certificación de competencias en la cual participa un trabajador(a) que mantiene un vínculo de subordinación y dependencia con la empresa usuaria del sistema y regulado por el respectivo contrato de trabajo.

b) **Actividad pre contrato:** Es aquella capacitación y evaluación y certificación de competencias en la cual la persona no mantiene vínculo de subordinación y dependencia con la empresa usuaria del sistema. No obstante, la empresa suscribe con la persona un contrato de capacitación y/o evaluación y certificación (que no excede los 2 meses y que no podrá celebrarse entre las mismas partes más de 1 vez en un año calendario) que solo obliga a la persona a ejecutar la actividad de capacitación y/o evaluación. Una vez terminada la actividad, la persona no está obligado a suscribir un contrato de trabajo con la empresa y viceversa.

En dicho contrato puede incluirse la ejecución de una o más acciones de capacitación y/o evaluación.

c) **Actividad post contrato:** para aquellas empresas que han tenido que desvincular a trabajadores, la Ley establece el Post Contrato de capacitación y/o evaluación y certificación, mediante el cual es posible dar capacitación y/o

certificación a una persona que dejará de pertenecer a la empresa, hasta 5 meses después del término del vínculo laboral.

**d) Procesos de evaluación y certificación de competencias laborales (ECCL):**

permiten reconocer formalmente los conocimientos, capacidades y aptitudes de personas para ejecutar funciones específicas de un puesto de trabajo, independientemente de cómo las hayan adquirido.

**e) Programas de nivelación de estudios de educación básica y media:**

conjunto de actividades necesarias para la obtención de una certificación de estudios en cada uno de los niveles de enseñanza básica y media, que dan derecho a certificación de estudios y su equivalencia en cursos regulares. La evaluación final de los/as alumnos/as debe ser efectuada por una entidad que goce de reconocimiento oficial, la que será designada en cada caso por la Secretaría Regional Ministerial de Educación.

**f) Módulos de formación técnica conducentes a carreras técnicas**

**profesionales:** módulos de formación conducentes al otorgamiento de un título técnico de nivel superior en Centros de Formación Técnica (CFT).

**g) Gastos en viáticos y traslados en que incurran los trabajadores:**

las empresas podrán financiar hasta el 10% de los costos de capacitación en viáticos y

traslados de los/as trabajadores/as que asistan a capacitaciones que se desarrollen fuera de su lugar habitual de trabajo.

h) **Gasto de unidad de capacitación de la empresa:** Son los gastos en que incurren las empresas durante su ejercicio anual por concepto de la dirección y administración de la unidad de capacitación, la que tiene por objeto tramitar ante el SENCE las acciones de capacitación que ejecute la empresa. El tope asciende hasta un 15% de los costos comunicados y liquidados directamente por la empresa susceptibles a obtener la rebaja tributaria.

i) **Plan de capacitación:** Es un programa anual de capacitación y/o de ECCL, consensuado entre empleadores/as y trabajadores/as en el Comité Bipartito de Capacitación (CBC), en que se definen los objetivos planteados de la capacitación y/o de la ECCL, para los/as trabajadores, las áreas de la empresa a capacitar, los cursos a ejecutar, el número y características de los/as participantes de estos cursos, entre otros. El beneficio es un 20% adicional para capacitación y certificación en el valor hora o valor UCL.

j) **Detección de necesidades de capacitación:** Estudio que permite a las empresas determinar los principales requerimientos y prioridades de capacitación de sus trabajadores/as, realizable tanto por personas naturales como jurídicas.

Pueden financiar hasta un 10% de los costos directos de capacitación en que haya incurrido la empresa durante el año respectivo. Al menos se deberán ejecutar el 50% de los cursos y capacitar al 50% de los /as participantes contemplados en el programa de capacitación que se proponga. El estudio debe presentarse a los menos 10 días hábiles previos al inicio del primer curso declarado en el informe (DNC).

## ANEXO 3: Estadísticas SII

### Estadísticas de Empresas por región, Servicio de Impuestos Internos.

REGION	Año Tributario 2015 (Año comercial 2014)				Año Tributario 2016 (Año comercial 2015)			
	N° de Empresas	Monto de Ventas (miles de UF)	N° Trabajadores Dependientes Informados	Remuneraciones de Trabajadores Dependientes (miles de UF)	N° de Empresas	Monto de Ventas (miles de UF)	N° Trabajadores Dependientes Informados	Remuneraciones de Trabajadores Dependientes (miles de UF)
I Región de Tarapacá	18.779	294.326,0	101.098	12.764,2	19.116	209.683,7	101.882	12.487,0
II Región de Antofagasta	30.552	398.222,1	185.338	42.298,4	31.075	465.537,3	183.567	42.515,0
III Región de Atacama	16.251	133.027,7	88.823	17.449,1	16.521	123.964,8	84.179	16.432,3
IV Región de Coquimbo	39.308	207.912,7	194.342	28.020,4	40.268	196.599,1	196.223	28.831,8
V Región de Valparaíso	103.576	1.346.766,7	600.522	99.386,6	105.395	1.104.578,2	621.161	104.972,9
VI Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	54.897	459.318,3	365.776	37.379,8	56.475	433.219,1	368.688	40.098,2
VII Región del Maule	69.950	374.119,4	362.335	35.632,8	71.120	377.685,5	368.460	37.777,8
VIII Región del Biobío	107.087	885.120,1	591.469	85.941,8	108.780	731.493,8	604.714	89.948,0
IX Región de La Araucanía	49.968	248.284,4	259.647	31.107,9	51.138	223.305,2	257.899	33.217,6
X Región de Los Lagos	52.943	587.504,2	308.217	39.473,0	54.298	528.294,4	310.950	41.807,0
XI Región Aysén Del General Carlos Ibáñez Del Campo	7.914	35.184,8	29.551	3.278,1	8.010	31.451,9	29.517	3.427,2
XII Región de Magallanes y la Antártica Chilena	11.769	96.487,0	66.010	7.334,7	11.857	99.805,7	65.317	7.616,2
XIII Región Metropolitana	452.602	15.784.136,0	5.617.678	1.241.020,0	462.268	16.672.697,5	5.569.955	1.283.266,2
XIV Región de Los Ríos	21.841	107.365,7	89.268	13.274,3	22.280	103.646,8	92.875	14.378,0
XV Región de Arica y Parinacota	14.562	62.676,4	51.859	6.796,8	14.618	64.179,2	52.897	7.015,9
Sin Información	1.596	8.366,5	542	29,9	821	479,4	170	13,6
<b>Total general</b>	<b>1.053.595</b>	<b>21.028.818,1</b>	<b>8.912.475</b>	<b>1.701.187,8</b>	<b>1.074.040</b>	<b>21.366.621,4</b>	<b>8.908.454</b>	<b>1.763.804,6</b>

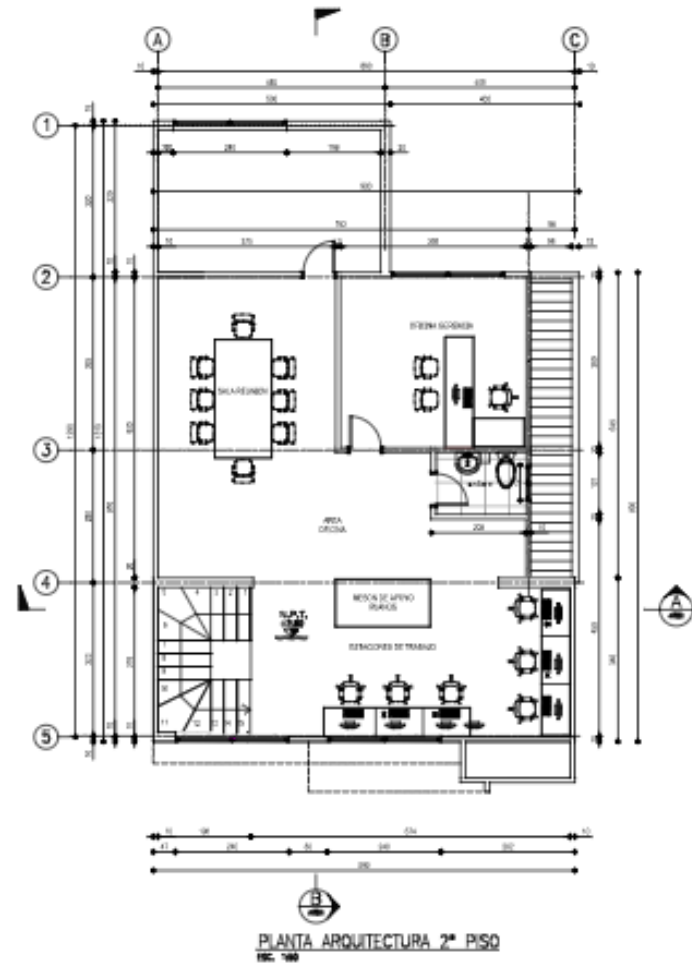
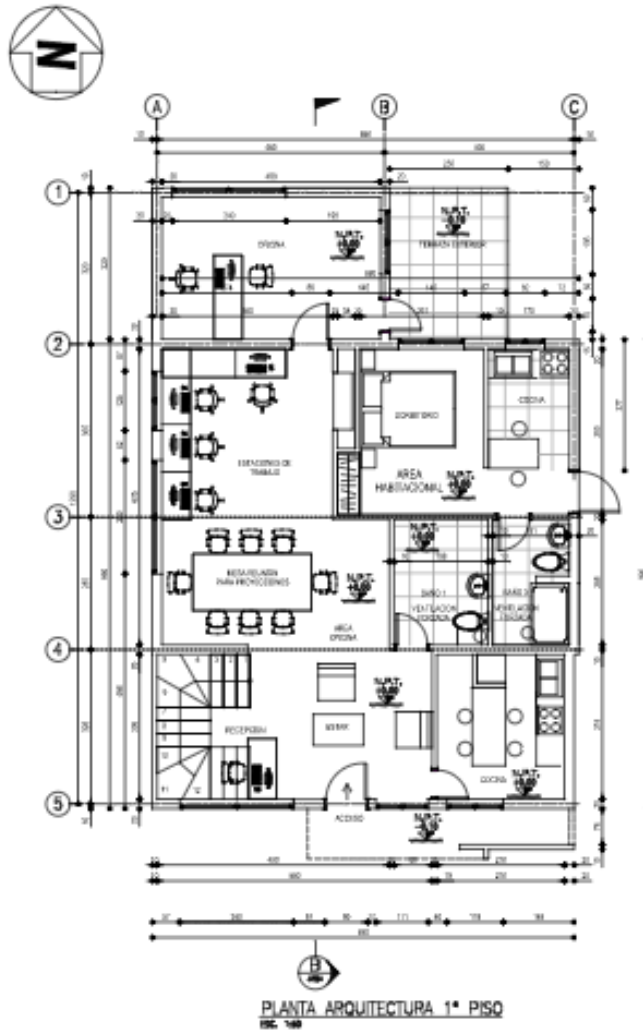
**Elaborado por** : Departamento de Estudios Económicos y Tributarios de la Subdirección de Gestión Estratégica y Estudios Tributarios del Servicio de Impuestos Internos.

**Fuente(s)** : Formularios 22 ,29 y Declaraciones Juradas N° 1887 y 1827 que se encuentran registradas en las bases del SII.

**UF utilizada** : Montos transformados a UF según UF promedio mensual para datos obtenidos de formulario 29 y según UF al 31 de diciembre de cada año para los datos obtenidos de formularios 22 y 1887.

**Fecha de extracción de los datos** : Septiembre - 2016

**ANEXO 4: Layout de centro de capacitación.**



## ANEXO 4: layout de centro de capacitación.

PROPUESTA VISTA INTERIOR SALA



PROPUESTA VISTA INTERIOR SALA

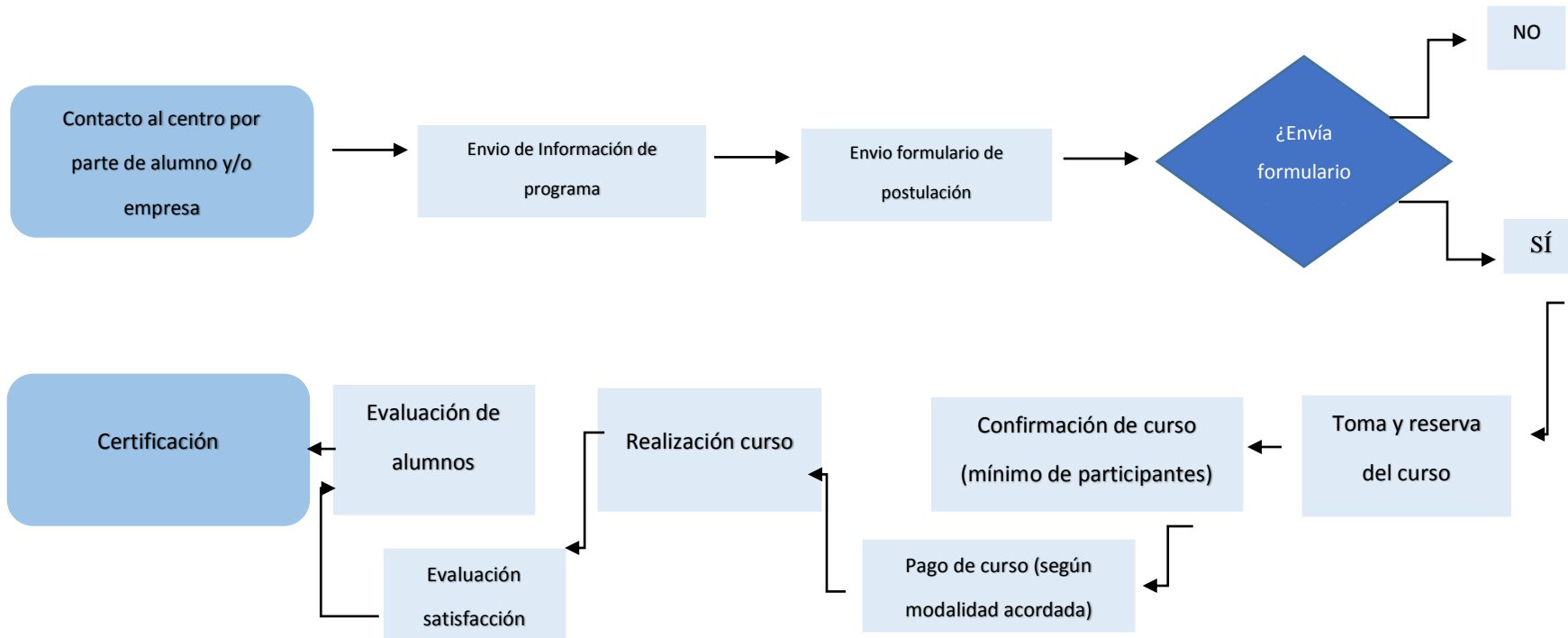


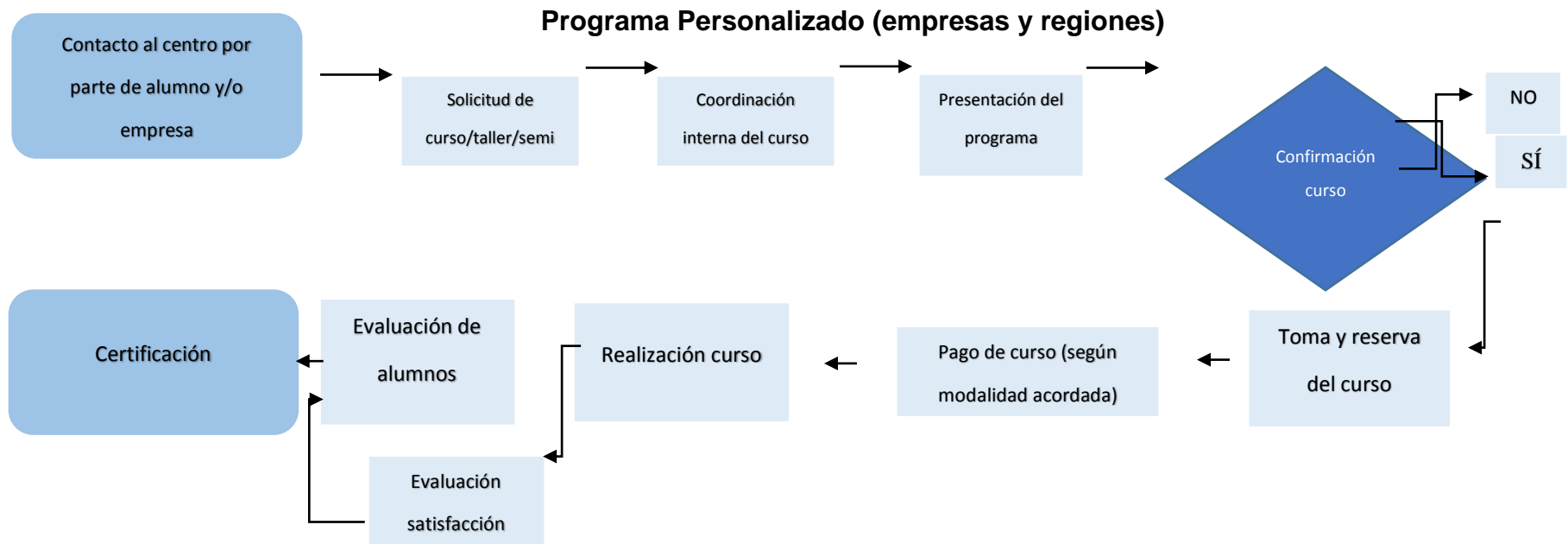
## ANEXO 5: Cotización de proveedores

	Proveedor	Fecha cotización	Detalle	Cantidad	Valor unitario	Total
Infraestructura Adaptada	FORMARQ	12-03-2017	Adaptación para cumplir normativa	1	\$ 6.050.000	\$ 6.050.000
Notebooks	PC FACTORY	02-04-2017	HP®Notebook 14-am018la i3-5005u 8GB 1TB 14" AMD R	3	\$ 350.920	\$ 1.052.760
Pizarras de vidrio.	Osezno design	02-04-2017	Vidrio templado 120cmsx80cms	3	\$ 98.000	\$ 294.000
Proyectores	Paris.cl	02-04-2017	PROYECTOR EPSON POWERLITE S27	3	\$ 209.000	\$ 627.000
Telones para proyectores.	nierbo	02-04-2017	120"	3	\$ 72.990	\$ 218.970
Sillas escritorio	Office center	02-04-2017	ergonómicas	3	\$ 45.000	\$ 135.000
Escritorios profesor	Office center	02-04-2017		3	\$ 70.000	\$ 210.000
Sillas de clase	Office center	02-04-2017		60	\$ 18.990	\$ 1.139.400
Estantes	Office center	02-04-2017		4	\$ 72.000	\$ 288.000
Impresoras	pc factory	02-04-2017	Epson®Impresora POS Termica TM-T20II USB/Serial	3	\$ 100.990	\$ 302.970
Teléfono oficina administración.	pc factory	02-04-2017		1	\$ 35.990	\$ 55.990
Huellero digital.	Normix	02-04-2017		1	\$ 42.000	\$ 42.000
Asesoría para obtención de franquicia SENCE y aprobación Norma NCH2728.	Normix	02-04-2017		1	\$ 2.540.000	\$ 2.540.000
Diseño página web	otto design	02-04-2017	Diseño, elaboración, dominio y puesta en marcha	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Afiches pblicidad	otto design	02-04-2017	Diseño, elaboración, dominio y puesta en marcha	1	\$ 850.000	\$ 850.000
Norma CH2728		02-04-2017		1	\$ 45.000	\$ 45.000
Insumos trabajo: hojas, tintas, lápices.	Prisa	02-04-2017	Incluye papel, tinta, fundas, carpetas, calendarios, lápices	1	\$ 850.000	\$ 850.000
EXTRAS						\$ 1.000.000
					<b>Total</b>	<b>\$ 16.051.090</b>

## ANEXO 6: Diagrama de Flujo

### Programa Regular





## ANEXO 7: Descripción de cargos

# GERENTE COMERCIAL

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Título del Cargo: Gerente Comercial	
Departamento: Administración	
Dependencia Jerárquica: Socios	
DESCRIPCIÓN GENÉRICA	
<p>Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar y analizar el trabajo de la empresa. Evaluar el desempeño del recurso humano y participar en la elaboración de la política laboral de la organización, así como brindar soluciones a conflictos y problemas laborales que se presenten, seleccionar el personal, identificar las necesidades de capacitación y representar a la organización.</p> <p>Contribuir al desarrollo de competencias técnicas y sociales requeridas por los potenciales clientes y profesionales, otorgando herramientas para el correcto desempeño en el puesto de su trabajo.</p>	
DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA	
FUNCIÓN	OBJETIVO
Investigar y analizar las capacitaciones	Definir el equipo de trabajo que deberá efectuar la capacitación, tiempo necesario en efectuarlo, recursos generales para proceder a su ejecución.
Diseñar estrategia referente al manejo del servicio solicitado	Aplicar plan estratégico de la empresa para entregar las respuestas más idóneas respecto a las expectativas del cliente.
Seleccionar herramientas y aplicaciones idóneas a utilizar	Seleccionar qué herramientas y aplicaciones utilizar para llevar a cabo las tareas y la medición de análisis de resultados, según los objetivos logrados.
Establecer indicadores KPIs, conversiones y ROI.	Analizar reportes para medir la eficacia de los medios de difusión que se están utilizando y modificar estrategias en caso de ser necesario.
Crear un plan de crisis	Velar por la imagen y marca de la empresa.
Crear alianzas estratégicas con empresas del sector	Reforzar las comunicaciones y crear convenios para entregar servicio de excelencia.

<b>ANÁLISIS DEL CARGO</b>
<b>REQUISITOS ACADÉMICOS</b>
Estudios: Superiores, preferentemente título en Ingeniería Civil, Ingeniería comercial o Ing. en Administración o relacionadas con el sector marítimo y portuario. Deseable estudio de post-grado en el área de derecho marítimo y docencia.
Experiencia previa: 2 años en trabajos relacionados
Adaptabilidad del puesto: No se considera
Aptitudes: Conocimientos en administración, educación, legislación laboral y entorno marítimo
Competencias: Orientación al cliente, iniciativa, impacto e influencia, relaciones interpersonales, buen comunicador, empático, amabilidad y rapidez, capacidad de resolución efectiva.
Idiomas: Inglés avanzado.
<b>RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS:</b>
Supervisión de personal: todos los trabajadores fijos y externos.
Equipos: Notebook, celular.
Relaciones internas: todos los trabajadores fijos y externos
Relaciones externas: empresas del sector.
Información confidencial: Acceso a documentos confidenciales
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>
Lugar de trabajo: Oficinas administrativa del centro de capacitación.
Horario: Lunes a viernes, 8:00 a 18:00
Tipo de contrato: Plazo fijo para pasar a indefinido.

# RELATOR

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Título del Cargo: Relator	
Departamento: Capacitación	
Dependencia Jerárquica: Gerente Comercial	
Personal a su cargo: secretaria y personal externo que se contraten por proyectos.	
DESCRIPCIÓN GENÉRICA	
Contribuir al desarrollo de planes educativos anuales y especiales que permitan una mejor entrada al mercado y satisfagan la demanda de servicios para los clientes potenciales.	
DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA	
FUNCIÓN	OBJETIVO
Investigar y analizar los cursos que se imparten	Definir el equipo de trabajo que deberá efectuar el curso, tiempo necesario en efectuarlo, recursos generales para proceder a su ejecución.
Seleccionar herramientas y recursos a utilizar	Seleccionar qué herramientas y aplicaciones utilizar para llevar a cabo las tareas designadas y como hará la medición del análisis de resultados.
Crear un plan de trabajo	Creación de plan de trabajo, con objetivos claros y medibles. Planificación y diseño de planilla de cursos solicitados.
Actualización semanal avances	Reunir información que permita dar a conocer los objetivos planteados y la evolución de estos, al menos 1 vez a la semana.
Dirección de equipos de trabajo	Considerar el trabajo de terceros dentro de su plan de trabajo, integrarlos y reforzarlos sobre la dirección que debe tomar el proyecto.
Toma de decisiones	Toma de decisiones necesarias para conocer en todo momento la situación en relación con los objetivos establecidos.
Control	Responder ante clientes y superiores de la consecución de los objetivos planteados.

<b>ANÁLISIS DEL CARGO</b>
<b>REQUISITOS ACADÉMICOS</b>
Estudios: Título de ingeniero naval, piloto naval, o formación del área
Experiencia previa: Experiencia de cinco años realizando cursos de capacitación, preferentemente a trabajadores del sector.
Adaptabilidad del puesto: Apreciación del contexto actual (normativa actual) de la realidad país en ámbitos atinente al área de trabajo.
Aptitudes: Conocimientos en el área de sector marítimo, educación, manejo de crisis y rapidez en la resolución de conflictos. Capacidad Analítica.
Competencias: Orientación al cliente, iniciativa, impacto e influencia, relaciones interpersonales, buen comunicador, liderazgo, trabajo en equipo y orientación al usuario interno y/o externo.
Idiomas: Inglés avanzado.
<b>RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS:</b>
Supervisión de personal: Gerencia comercial
Equipos: Computador fijo, celular.
Relaciones internas: gerente comercial, secretaria.
Relaciones externas: Clientes y personal externo que se contraten por proyectos.
Información confidencial: sin acceso
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>
Lugar de trabajo: Oficinas de centro de capacitación y trabajo en terreno
Horario: Lunes a Jueves de 8:00 a 18:00 hrs y Viernes de 8:00 a 17:00 hrs.
Tipo de contrato: Contrato a plazo fijo a los 3 meses evaluación con posibilidad de contrato indefinido.

# SECRETARIA ADMINISTRATIVA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Título del Cargo: Secretaria administrativa	
Departamento: Administración	
Dependencia Jerárquica: Gerente comercial y encargado de capacitación	
Personal a su cargo: no posee	
DESCRIPCIÓN GENÉRICA	
<p>Colaborar en forma oportuna y eficiente en los procesos administrativos y en la atención de clientes internos y externos de la unidad, brindando a su jefe y equipo de trabajo, apoyo en el cumplimiento de las tareas y procesos propios del área. Confecciona resoluciones y órdenes de pago.</p> <p>El perfil de la secretaria que se busca para el centro es de una persona que tenga conocimientos y/o experiencia en la coordinación de servicios de educación, ordenada, con manejo de trabajo bajo presión, proactiva y con buenas relaciones interpersonales.</p>	
DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA	
FUNCIÓN	OBJETIVO
Ingresar información al sistema	Recibir solicitudes de información, entregarles la información solicitada.
Seleccionar herramientas y recursos a utilizar	Seleccionar qué herramientas y aplicaciones utilizar para llevar a cabo las tareas designadas.
Coordinación de servicios	Una vez aceptados los servicios por parte del cliente, comunicarlo a encargado de capacitación para que continúe la gestión pertinente.
Actualización semanal avances	Entregar reportes semanales sobre los cursos solicitados y la información entregada.
Seguimiento de los estados de pago de clientes	Control interno de los pagos efectuados por los clientes, gestionar cobros.

<b>ANÁLISIS DEL CARGO</b>
<b>REQUISITOS ACADÉMICOS</b>
Estudios: Título técnico en administración o contabilidad, o carrera a fin.
Experiencia previa: 1 año en cargos similares
Adaptabilidad del puesto: inducción al puesto de trabajo
Aptitudes: conocimientos en contabilidad básica, planillas Excel y tecnologías de difusión (Internet)
Competencias: Orientación al cliente, buenas relaciones interpersonales, buen comunicador, trabajo en equipo y orientación al usuario.
Idiomas: Inglés básico
<b>RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS:</b>
Supervisión de personal: No posee
Equipos: Computador fijo.
Relaciones internas: Relator y gerente comercial
Relaciones externas: Clientes
Información confidencial: sin acceso.
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>
Lugar de trabajo: Oficinas del centro de capacitación
Horario: Lunes a Jueves de 8:00 a 18:00 hrs y Viernes de 8:00 a 17:00
Tipo de contrato: Contrato a plazo fijo a los 3 meses evaluación con posibilidad de contrato indefinido.

## ANEXO 8: Costos Variables

### Costos Variables curso formato obligatorio en los 3 escenarios (probable, favorable y desfavorable)

COSTOS VARIABLES ANUALES ESCENARIO PROBABLE						
CURSOS ANUALES	23	28	31	36	38	41
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
LUZ	\$ 900.000	\$ 1.143.000	\$ 1.265.464	\$ 1.469.571	\$ 1.551.214	\$ 1.673.679
AGUA	\$ 300.000	\$ 381.000	\$ 421.821	\$ 489.857	\$ 517.071	\$ 557.893
GAS	\$ 300.000	\$ 381.000	\$ 421.821	\$ 489.857	\$ 517.071	\$ 557.893
INSUMOS POR CURSO	\$ 1.110.000	\$ 1.130.000	\$ 1.280.000	\$ 1.340.000	\$ 1.530.000	\$ 1.530.000
REMUNERACIÓN PROFESORES	\$ 5.280.000	\$ 6.160.000	\$ 7.040.000	\$ 7.920.000	\$ 8.360.000	\$ 9.240.000
VIÁTICOS (CURSO REGIÓN)	\$ 44.000	\$ 132.000	\$ 132.000	\$ 220.000	\$ 220.000	\$ 220.000
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 7.934.000</b>	<b>\$ 9.327.000</b>	<b>\$ 10.561.107</b>	<b>\$ 11.929.286</b>	<b>\$ 12.695.357</b>	<b>\$ 13.779.464</b>
COSTOS VARIABLES ANUALES ESCENARIO FAVORABLE						
CURSOS ANUALES	26	33	38	43	48	52
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
LUZ	\$ 900.000	\$ 1.188.000	\$ 1.368.000	\$ 1.548.000	\$ 1.728.000	\$ 1.872.000
AGUA	\$ 300.000	\$ 396.000	\$ 456.000	\$ 516.000	\$ 576.000	\$ 624.000
GAS	\$ 300.000	\$ 396.000	\$ 456.000	\$ 516.000	\$ 576.000	\$ 624.000
INSUMOS POR CURSO	\$ 1.110.000	\$ 1.360.000	\$ 1.430.000	\$ 1.590.000	\$ 1.610.000	\$ 1.650.000
REMUNERACIÓN PROFESORES	\$ 5.280.000	\$ 7.480.000	\$ 8.360.000	\$ 9.240.000	\$ 10.120.000	\$ 11.000.000
VIÁTICOS (CURSO REGIÓN)	\$ 44.000	\$ 352.000	\$ 440.000	\$ 528.000	\$ 616.000	\$ 616.000
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 7.934.000</b>	<b>\$ 11.172.000</b>	<b>\$ 12.510.000</b>	<b>\$ 13.938.000</b>	<b>\$ 15.226.000</b>	<b>\$ 16.386.000</b>
COSTOS VARIABLES ANUALES ESCENARIO DESFAVORABLE						
CURSOS ANUALES	22	26	30	34	38	41
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
LUZ	\$ 900.000	\$ 1.116.000	\$ 1.249.920	\$ 1.428.480	\$ 1.562.400	\$ 1.696.320
AGUA	\$ 300.000	\$ 372.000	\$ 416.640	\$ 476.160	\$ 520.800	\$ 565.440
GAS	\$ 300.000	\$ 372.000	\$ 416.640	\$ 476.160	\$ 520.800	\$ 565.440
INSUMOS POR CURSO	\$ 1.100.000	\$ 1.105.000	\$ 1.205.000	\$ 1.280.000	\$ 1.430.000	\$ 1.465.000
REMUNERACIÓN PROFESORES	\$ 4.400.000	\$ 4.840.000	\$ 5.720.000	\$ 6.600.000	\$ 7.480.000	\$ 8.360.000
VIÁTICOS (CURSOS REGIÓN)	\$ 88.000	\$ 264.000	\$ 264.000	\$ 352.000	\$ 352.000	\$ 352.000
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 7.000.000</b>	<b>\$ 7.805.000</b>	<b>\$ 9.008.200</b>	<b>\$ 10.260.800</b>	<b>\$ 11.514.000</b>	<b>\$ 12.652.200</b>

## ANEXO 9: Capital de trabajo

Se realizó el cálculo de capital de trabajo según el método de déficit acumulado máximo.

La siguiente tabla muestra el supuesto sobre la cantidad de alumnos que fueron capacitados el primer año en los 3 escenarios, como se estableció en el estudio, los primeros 4 meses del proyecto no hubo ingresos ya que se utilizaron para ponerlo en marcha y fueron los meses en los cuales se acumuló el capital de trabajo que se necesitó para los 3 escenarios.

De todas formas, se realizaron las tablas explicativas de los escenarios para conocer los flujos de cajas que se generaron durante el primer año y como variaron.

Los escenarios probable y favorable se realizaron en la misma tabla ya que consideran el mismo flujo de clientes para el año 1.

SUPUESTO ESCENARIO PROBABLE Y FAVORABLE PRIMEROS								
	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>CAPACITACIONES MENSUALES</b>	2	2	3	3	3	3	3	4
<b>VALOR CAPACITACIÓN</b>	\$ 4.959.545	\$ 4.959.545	\$ 7.948.636	\$ 7.948.636	\$ 7.948.636	\$ 7.948.636	\$ 7.948.636	\$ 12.148.636
<b>TOTAL MENSUAL</b>	\$ 4.959.545	\$ 4.959.545	\$ 7.948.636	\$ 7.948.636	\$ 7.948.636	\$ 7.948.636	\$ 7.948.636	\$ 12.288.636

CAPITAL DE TRABAJO ESCENARIO PROBABLE Y FAVORABLE													
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
<b>INGRESOS</b>													
VENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.959.545	\$ 4.959.545	\$ 7.948.636	\$ 7.948.636	\$ 7.948.636	\$ 7.948.636	\$ 8.948.636	\$ 12.288.636	
<b>EGRESOS</b>													
COSTOS VARIABLES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -1.322.333	\$ -1.322.333	\$ -1.983.500	\$ -1.983.500	\$ -1.983.500	\$ -1.983.500	\$ -1.983.500	\$ -2.644.667	
COSTOS FIJOS	\$ -2.247.000	\$ -2.247.000	\$ -2.247.000	\$ -3.309.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000
PPM	0	0	0	0	\$ -198.382	\$ -198.382	\$ -317.945	\$ -317.945	\$ -317.945	\$ -317.945	\$ -317.945	\$ -357.945	\$ -491.545
TOTAL EGRESOS	\$ -2.247.000	\$ -2.247.000	\$ -2.247.000	\$ -3.309.000	\$ -5.634.715	\$ -5.634.715	\$ -6.415.445	\$ -6.415.445	\$ -6.415.445	\$ -6.415.445	\$ -6.415.445	\$ -6.455.445	\$ -7.250.212
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>													
(VENTAS-COSTOS)	\$ -2.247.000	\$ -2.247.000	\$ -2.247.000	\$ -3.309.000	\$ -675.170	\$ -675.170	\$ 1.533.191	\$ 1.533.191	\$ 1.533.191	\$ 1.533.191	\$ 2.493.191	\$ 5.038.424	
<b>EFFECTIVO ACUMULADO</b>	\$ -2.247.000	\$ -4.494.000	\$ -6.741.000	\$ -10.050.000	\$ -10.725.170	\$ -11.400.339	\$ -9.867.148	\$ -8.333.958	\$ -6.800.767	\$ -5.267.576	\$ -2.774.385	\$ 2.264.039	

En el caso de un escenario desfavorable los resultados fueron los siguientes:

SUPUESTO ESCENARIO DESFAVORABLE									
	MES	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
<b>CAPACITACIONES MENSUALES</b>	2	2	2	3	3	3	3	3	3
<b>VALOR CAPACITACIÓN</b>	\$ 5.450.500	\$ 5.450.500	\$ 5.450.500	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.864.500	\$ 8.864.500	\$ 8.864.500
<b>TOTAL MENSUAL</b>	\$ 5.450.500	\$ 5.450.500	\$ 5.450.500	\$ 6.000.000	\$ 8.864.500	\$ 8.864.500	\$ 8.864.500	\$ 11.664.500	

CAPITAL DE TRABAJO ESCENARIO DESFAVORABLE													
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
<b>INGRESOS</b>													
VENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.450.500	\$ 5.450.500	\$ 5.450.500	\$ 6.000.000	\$ 8.864.500	\$ 8.864.500	\$ 8.864.500	\$ 11.664.500	
<b>EGRESOS</b>													
COSTOS VARIABLES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -1.166.667	\$ -1.166.667	\$ -1.166.667	\$ -1.750.000	\$ -1.750.000	\$ -1.750.000	\$ -1.750.000	\$ -1.750.000	\$ -1.750.000
COSTOS FIJOS	\$ -2.247.000	\$ -2.247.000	\$ -2.247.000	\$ -3.309.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000	\$ -4.114.000
PPM	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -218.020	\$ -218.020	\$ -218.020	\$ -240.000	\$ -354.580	\$ -354.580	\$ -354.580	\$ -466.580	\$ -466.580
TOTAL EGRESOS	\$ -2.247.000	\$ -2.247.000	\$ -2.247.000	\$ -3.309.000	\$ -5.498.687	\$ -5.498.687	\$ -5.498.687	\$ -6.104.000	\$ -6.218.580	\$ -6.218.580	\$ -6.218.580	\$ -6.218.580	\$ -6.330.580
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>													
(VENTAS-COSTOS)	\$ -2.247.000	\$ -2.247.000	\$ -2.247.000	\$ -3.309.000	\$ -48.187	\$ -48.187	\$ -48.187	\$ -104.000	\$ 2.645.920	\$ 2.645.920	\$ 2.645.920	\$ 5.333.920	
<b>EFFECTIVO ACUMULADO</b>	\$ -2.247.000	\$ -4.494.000	\$ -6.741.000	\$ -10.050.000	\$ -10.098.187	\$ -10.146.373	\$ -10.194.560	\$ -10.298.560	\$ -7.652.640	\$ -5.006.720	\$ -2.360.800	\$ 2.973.120	

## ANEXO 10: Costos Fijos

<b>Costos Fijos</b>	
Arriendo	\$ 500.000
Remuneraciones	\$ 3.162.000
contabilidad	\$ 100.000
Cuenta Internet y teléfono	\$ 52.000
Imprevistos	\$ 300.000
<b>Total MENSUAL</b>	<b>\$ 4.114.000</b>
<b>Total anual</b>	<b>\$ 49.368.000</b>

<b><u>Remuneraciones</u></b>	<b><u>BRUTO</u></b>
Gerente Comercial	\$ 1.185.000
Relator	\$ 1.062.000
Secretaria administrativa	\$ 605.000
Personal Aseo	\$ 310.000
<b>Total Sueldos Fijos</b>	<b>\$ 3.162.000</b>

## **ANEXO 11: Análisis PEST**

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento declive de un mercado y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, estos se utilizan para evaluar el mercado en que se encuentra un negocio o unidad.

### **Entorno político:**

El estado está dividido en tres poderes independientes, poder Ejecutivo, Legal y Judicial. A la cabeza del poder Ejecutivo se encuentra el Presidente, el cual es elegido por sufragio popular y directo por todos los ciudadanos chilenos mayores de 18 años, por periodos de 4 años, sin derecho a reelección. Se depende mucho de las actitudes del gobierno con respecto a diversas empresas, a las presiones ejercidas por los grupos de interés, al clima regulador, además consiste en el cumplimiento de las leyes por parte de la sociedad.

En la actualidad el entorno político favorece la ejecución el proyecto, ya que establece en sus decretos de Ley la obligación de realizar cursos de formación para ejercer los títulos de profesión de marina mercante y gente de mar.

Además, el proyecto se enmarca dentro de los parámetros legales exigidos por la normativa chilena, que busca establecer parámetros de competencia que sean

alcanzables y sobre todo sean de gestión de mejoramiento constante, regidos por un organismo técnico descentralizado del estado, el SENCE.

El Estado presenta una política clara en materias de formación, incentivando a las empresas a capacitar a sus empleados a través de la utilización de la franquicia tributaria Sence.

Existe voluntad política de los diferentes actores de la sociedad en considerar las actividades de formación como un factor que aumenta la productividad de las empresas y que constituye una oportunidad de desarrollo y crecimiento para las personas. Esto se refleja en incentivos tales como el Bono Empresa & Negocio, entre otros mecanismos.

### **Entorno económico**

Chile tiene 6.435 kilómetros de costa continental. El desarrollo alcanzado por el país y sus proyecciones para los próximos años, necesariamente involucrarán al sector marítimo portuario y entregarán a él un papel clave en el desarrollo del comercio internacional de nuestro país en consideración con la apertura a los mercados mundiales.

Es de interés de las empresas que trabajan en el rubro, fomentar la capacitación y entregar mayor conocimiento que, por un lado, incrementará las habilidades de sus trabajadores, la eficiencia de la gestión realizada, y que, evidentemente tenderá a

aumentar la productividad en el trabajo, siendo este un objetivo primordial para la industria marítima.

Si se considera que uno de los mayores desafíos que busca la economía chilena a largo plazo es disminuir las diferencias salariales, una de las formas de realizarlo es a través de la educación constante, el mejoramiento de la calidad de trabajo de las distintas industrias, que puede lograrse a través de la capacitación continua y eficiente.

### **Entorno social**

La región de Valparaíso ha ido cambiando su diseño demográfico en las últimas décadas, es por esto, que cuando se requiere un nuevo proyecto se debe pensar en aquellas locaciones que son lugares donde la población actualmente está migrando. La comuna de Concón es un sector que los últimos 10 años ha crecido 54.14%.

Según estudio publicado por diario la Segunda y Adimark, sobre las empresas más respetadas, dentro de los parámetros que se utilizan para medir esta percepción, en primer lugar, se encuentra: “la contribución a la educación, capacitación y/o asistencia social”. Esto nos indica que las personas perciben las capacitaciones como beneficios laborales y lo valoran como parte de su crecimiento laboral. A su vez, las empresas utilizan esta herramienta como motivación y como herramienta para mantener los niveles de calidad dentro de sus niveles exigidos.

## **Entorno tecnológico**

Actualmente se utiliza un formato de estudio a distancia para realizar clases no presenciales en formato e-learning. Este formato es permitido gracias a la generación de trabajos en línea y el almacenamiento continuo de información en sitios virtuales que requieren de una infraestructura intangible tecnológicamente avanzada. En el escenario actual en el que se manejan los cursos, no se utiliza este medio debido que la institución que los autoriza no considera suficiente el conocimiento que puede ser adquirido a través de esta vía de trabajo. En vista de la globalización y fomentando la eficiencia de los sistemas, se debe crear plataformas con respaldos digitales que, posteriormente, permitan capacitar a las personas a distancia.

Se implementarán la norma chilena de calidad Nch2728, que dentro de sus estipulaciones contiene el uso de huellero digital para la toma de asistencia y otras estipulaciones tecnológicas menores.

## ANEXO 12: ANÁLISIS INTERNO A TRAVÉS DE CADENA DE VALOR

<p><b><u>Infraestructura de la empresa</u></b></p> <p>Lo relacionado a la administración general de la sociedad será contratado a la matriz La planificación estratégica (implementación y evaluación) será realizada por la dirección de la OTEC, bajo la supervisión de la empresa matriz.</p>				
<p><b><u>Gestión de recursos humanos</u></b></p> <p>Los procesos de reclutamiento y selección de relatores para los cursos serán llevados a cabo por la dirección de la OTEC con asesoría del área correspondiente de la matriz. Lo mismo sucederá para relatores de otras áreas. Las políticas de gestión de personas serán las mismas que las de su matriz.</p>				
<p><b><u>Desarrollo tecnológico</u></b></p> <p>Se considera crítico el contar con la plataforma tecnológica que permita cumplimiento de la legislación en materias de control de asistencia de los participantes a los cursos.</p>				
<p><b><u>Abastecimiento</u></b></p> <p>La compra de insumos se hará a la empresa matriz. Se deberá adquirir software que permita control de asistencia.</p>				
<p><b><u>Logística de Entrada</u></b></p> <p>Necesidades de formación para personas naturales y empresas. Creación de cursos. Identificación de relatores adecuados.</p>	<p><b><u>Operaciones</u></b></p> <p>-Contratación de los mejores relatores en las materias los cursos a realizar. -Realización de actividades de calidad en concordancia con las necesidades de la ejecución de los proyectos.</p>	<p><b><u>Logística de Salida</u></b></p> <p>Mecanismos formales de evaluación de aprendizaje. Mecanismos formales de evaluación de calidad de servicio.</p>	<p><b><u>Marketing y Ventas</u></b></p> <p>-Precio de curso variará según valor acorde al mercado. -Producto de calidad elaborado "a la medida". -Canales de promoción en páginas web y directamente en empresas.</p>	<p><b><u>Servicios</u></b></p> <p>Prestación de servicios de acuerdo a norma chilena 2728. Evaluación de actividades formativas y ajuste de planes, programas y didáctica.</p>

## ANEXO 13: Encuesta trabajadores y resultados.

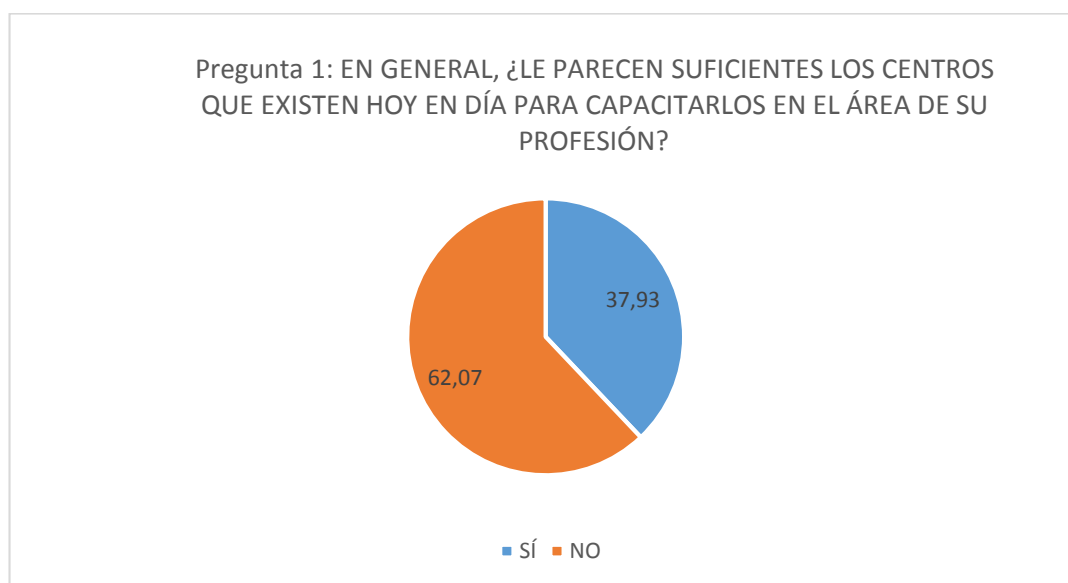
### PREGUNTA 1:

EN GENERAL, ¿LE PARECEN SUFICIENTES LOS CENTROS QUE EXISTEN HOY EN DÍA PARA CAPACITARLO EN EL ÁREA DE SU PROFESIÓN?

- A) SÍ
- B) NO

Respuestas:

	%	CANTIDAD
SÍ	37,93	116
NO	62,07	190
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>306</b>

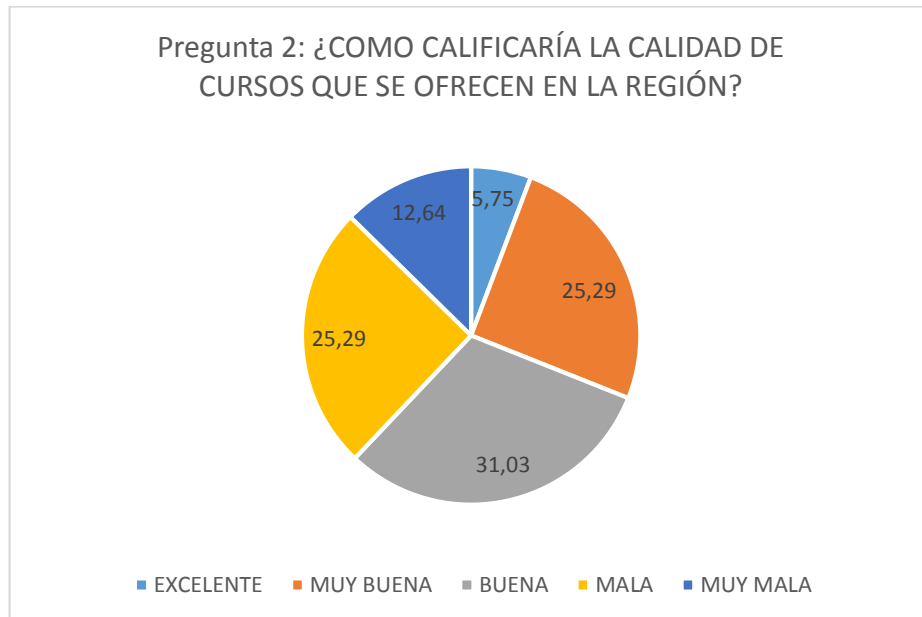


### PREGUNTA 2:

¿COMO CALIFICARÍA LA CALIDAD DE LOS CURSOS QUE SE OFRECEN EN LA REGIÓN?

- A) EXCELENTE
- B) MUY BUENA
- C) BUENA
- D) MALA
- E) MUY MALA

	%	CANTIDAD
EXCELENTE	5,75	18
MUY BUENA	25,29	78
BUENA	31,03	94
MALA	25,29	78
MUY MALA	12,64	38
<b>Total</b>	100	<b>306</b>



**PREGUNTA 3:**

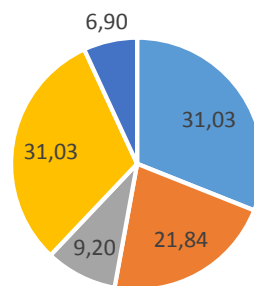
**LO ANTERIOR (SU RESPUESTA A LA PREG.3), LO ASOCIA A:**

- A) CANTIDAD OFERTA DE LOS CURSOS
- B) CANTIDAD DE OFERTA CENTROS DE CAPACITACIÓN QUE IMPARTEN LOS CURSOS
- C) CALIDAD DE LOS DOCENTES
- D) RELACIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO/PRECIO SERVICIO
- E) OTROS, CUALES.

	%	CANTIDAD
CANTIDAD OFERTA DE CURSOS	31,03	94
CANTIDAD OFERTA DE CENTROS QUE IMPARTAN LOS CURSOS	21,84	66
LA CALIDAD DOCENTE	9,20	28
RELACIÓN CALIDAD SERVICIO/PRECIO	31,03	96
OTROS ¿CUÁLES?	6,90	22
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>306</b>

Pregunta 3: LO ANTERIOR (SU RESPUESTA A LA PREG.3), LO ASOCIA

A:



- A CANTIDAD OFERTA DE CURSOS
- B CANTIDAD OFERTA DE CENTROS QUE IMPARTAN LOS CURSOS
- C LA CALIDAD DOCENTE
- D RELACIÓN CALIDAD SERVICIO/PRECIO
- E OTROS ¿CUÁLES?

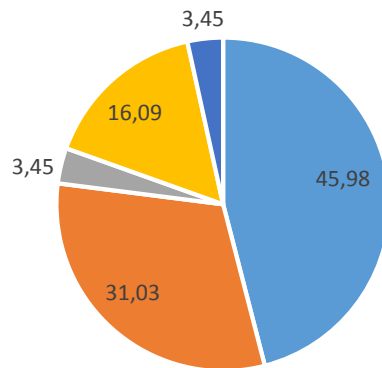
**PREGUNTA 4:**

**¿QUÉ TAN IMPORTANTE ES REALIZAR CURSOS DE CAPACITACIÓN EN SU TRABAJO?**

- A) MUY IMPORTANTE
- B) IMPORTANTE
- C) INDIFERENTE
- D) POCO IMPORTANTE
- E) IRREEVANTE

	%	CANTIDAD
MUY IMPORTANTE	45,98	140
IMPORTANTE	31,03	96
INDIFERENTE	3,45	10
POCO IMPORTANTE	16,09	50
IRRELEVANTE	3,45	10
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>306</b>

Pregunta 4: ¿QUÉ TAN IMPORTANTE ES REALIZAR CURSOS DE CAPACITACIÓN EN SU TRABAJO?



■ MUY IMPORTANTE ■ IMPORTANTE ■ INDIFERENTE ■ POCO IMPORTANTE ■ IRRELEVANTE

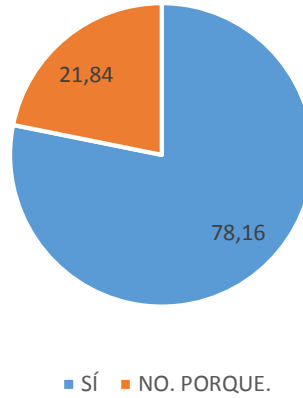
**PREGUNTA 5:**

¿CREE USTED QUE LAS CAPACITACIONES MEJORAN SU DESEMPEÑO LABORAL?

- A) SÍ  
B) NO. PORQUE.

	%	CANTIDAD
SÍ	78,16	260
NO. PORQUE.	21,84	66
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>306</b>

Pregunta 5: ¿cree usted que las capacitaciones mejoran su desempeño laboral?



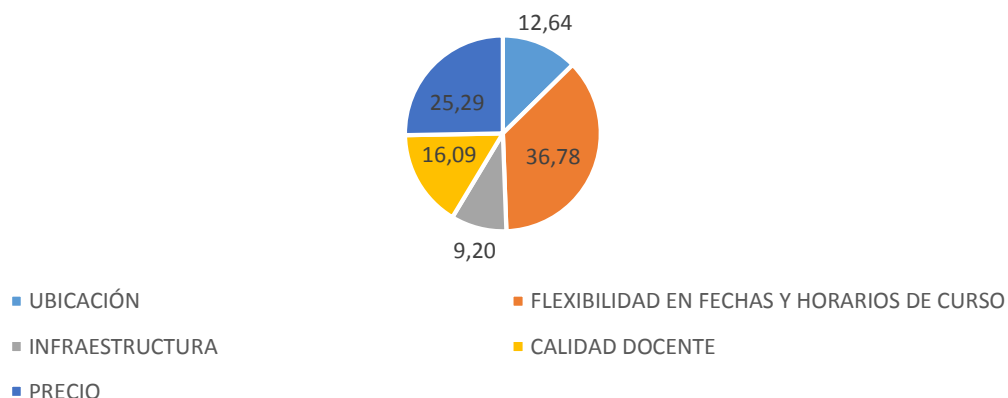
**PREGUNTA 6:**

**¿QUÉ FACTOR DETERMINA MAYORMENTE SU ELECCIÓN DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN?**

- A) UBICACIÓN
- B) FLEXIBILIDAD FECHAA Y HORARIO
- C) INFRAESTRUCTURA
- D) CALIDAD DOCENTE
- E) PRECIO

	%	CANTIDAD
UBICACIÓN	12,64	38
FLEXIBILIDAD EN FECHAS Y HORARIOS DE CURSO	36,78	112
INFRAESTRUCTURA	9,20	28
CALIDAD DOCENTE	16,09	50
PRECIO	25,29	78
<b>Total</b>	100	<b>306</b>

Pregunta 6: ¿QUÉ FACTOR DETERMINA MAYORMENTE SU ELECCIÓN DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN?



**PREGUNTA 7:**

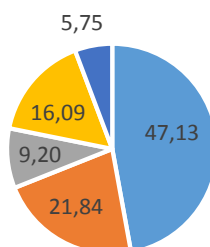
**¿PORQUE MEDIO SE ENTERA DE LOS CURSOS QUE SE OFRECEN EN SU AREA LABORAL EN LA REGION?**

- A) BÚSQUEDA EN INTERNET
- B) CORREOS ELECTRONICOS INFORMATIVOS
- C) FOLLETOS EN SU LUGAR DE TRABAJO
- D) LA INFORMACION SE LA ENTREGA SU DEPTO DE RRHH
- E) OTROS.CUALES

	%	CANTIDAD
BÚSQUEDA EN INTERNET	47,13	144
CORREOS ELECTRÓNICOS INFORMATIVOS	21,84	66
FOLLETOS EN SU LUGAR DE TRABAJO	9,20	28
LA INFORMACIÓN SE LA ENTREGA EL DEPTO DE RECURSOS HUMANOS	16,09	50
OTROS. CUALES	5,75	18
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>306</b>

- OTROS 1 LA INFORMACIÓN SE LA PIDO A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO
- OTROS 2-3-4 ME LO CUENTAN
- OTROS 5 LO ESCUCHO

Pregunta: ¿PORQUE MEDIO SE ENTERA DE LOS CURSOS QUE SE OFRECEN EN SU AREA LABORAL EN LA REGION?



- BÚSQUEDA EN INTERNET
- CORREOS ELECTRÓNICOS INFORMATIVOS
- FOLLETOS EN SU LUGAR DE TRABAJO
- LA INFORMACIÓN SE LA ENTREGA EL DEPTO DE RECURSOS HUMANOS
- OTROS. CUALES

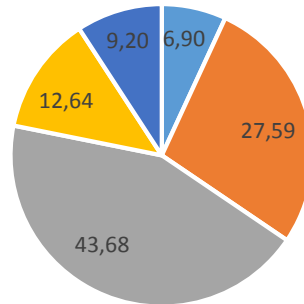
**PREGUNTA 8:**

**¿CUANTOS CURSOS DE CAPACITACIÓN REALIZÓ EL AÑO PASADO?**

- A) NINGUNO
- B) 1
- C) 2
- D) 3
- E) MÁS DE 3

	%	CANTIDAD
NINGUNO	6,90	22
1	27,59	84
2	43,68	134
3	12,64	38
MÁS DE 3	9,20	28
<b>Total</b>	100	<b>306</b>

Pregunta 8: ¿CUANTOS CURSOS DE CAPACITACIÓN REALIZÓ EL AÑO PASADO?



■ NINGUNO ■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ MÁS DE 3

9. ¿ESTARÍA DISPUESTO A ASISTIR A LA COMUNA DE CONCON A CAPACARSE?

- A SÍ
- B NO.  
PORQUE.

	%	CANTIDAD
SÍ	78,16	240
NO. PORQUE.	21,84	66
<b>Total</b>	100	<b>306</b>

## ANEXO 14: Encuesta satisfacción usuaria

Nombre del curso:

1. Opina sobre el desarrollo del Curso

	Excelente	Bueno	Indiferente	Malo
La organización del Curso ha sido				
El nivel de los contenidos ha sido				
La utilidad de los conocimientos aprendidos				
La utilización de casos prácticos				
La utilización de medios visuales				
La comodidad del aula				
La duración del curso ha sido				
El horario realizado ha sido				
En general el Curso te ha parecido				

2. Expresa con una frase lo que cometerías a un compañero que vaya a realizar este curso:

3. Califica este curso con una nota del 1 al 7: \_\_\_\_\_.

4. Opina sobre el expositor:

	Excelente	Bueno	Indiferente	Malo
Tiene buena capacitación técnica				
Ha sabido motivar al grupo				
Ha cumplido con los objetivos propuestos				
Ha propiciado buena comunicación				
Ha explicado con claridad las materias				
Consigue mantener la atención del alumno				

5. Opina sobre tu participación en este curso:

	Excelente	Bueno	Indiferente	Malo
Mi motivación ha sido				
Mi participación ha sido				
La asimilación de contenidos ha sido				

6. Finalmente, si quieres comentar o proponer algo: