



**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MBA**

**Comunidad Digital para la Educación en Salud de la
Universidad de Chile
ICOMED
Parte I**

Alumnos: Sergio Labra

Profesor Guía: María Soledad Etchebarne

Abril, 2021

Índice

I	Resumen Ejecutivo	4
II	Oportunidad de negocio	6
III	Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	8
3.1	Industria	8
3.2	Análisis de PESTEL	10
3.2.1	Político	10
3.2.2	Económico	10
3.2.3	Sociocultural	10
3.2.4	Tecnológico	10
3.2.5	Ambiental	11
3.2.6	Legal	11
3.2.7	Conclusión	11
3.3	Análisis de las 5 fuerzas de Porter	11
3.3.1	Poder de negociación de los proveedores: alto	11
3.3.2	Amenaza de nuevos competidores: media	12
3.3.3	Poder de negociación de los clientes: bajo	12
3.3.4	Amenaza de productos sustitutos: baja	12
3.3.5	Rivalidad entre los competidores existentes: baja	12
3.3.6	Conclusión	13
3.4	Tamaño de Mercado	13
3.4.1	Segmentación del mercado	13
	<i>Sistema Salud Pública</i>	13
	<i>Sistema Salud Privada</i>	13
	<i>Enseñanza primaria y secundaria, privado y público</i>	13
	<i>Prevención de riesgo</i>	14
	<i>Conclusión</i>	14
3.4.2	Competidores	15
3.4.3	Clientes	16
3.4.4	Esquema de segmentación	18
IV	Descripción de la empresa y propuesta de valor	19

4.1	Modelo de negocios	19
4.2	Descripción de la empresa	22
4.3	Estrategia de crecimiento o escalamiento, Visión Global	25
4.4	RSE y sustentabilidad	25
V	Plan de Marketing	27
5.1	Objetivos de marketing	28
5.2	Estrategia de segmentación	29
5.3	Estrategia de producto/servicio	30
5.4	Estrategia de Precio	31
5.5	Estrategia de Distribución	32
5.6	Estrategia de Comunicación y ventas	32
5.7	Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	33
5.8	Presupuesto de Marketing y cronograma	34
VI	Plan de Operaciones	35
6.1	Estrategias	35
6.1.1	Estrategia de formación de comunidad	35
6.1.2	Estrategia de mejora continua	35
6.1.3	Estrategia de Personal Docencia	35
VII	Equipo del proyecto	36
7.1	Equipo gestor	36
7.2	Estructura organizacional	36
VIII	Plan Financiero	37
8.1	Supuestos para cálculos	37
8.2	Estimación ingresos	37
8.3	Estimación costos	37
8.4	Capital de trabajo	38
8.5	Inversión inicial	38
IX	Riesgos críticos	39
X	Propuesta Inversionista	40
XI	Conclusiones	41
	Bibliografía y Fuentes	42
-	Anexos	45
-	Anexo 1 Cartas Consulta servicio Metropolitano Oriente	45

-	Anexo 2: Encuesta	51
-	Anexo 3: CANVAS	66
-	Anexo 4 Organigrama DECSA	68
-	Anexo 5: Segmentación clientes	69
	Anexo 6: Descripción Cursos y Diplomados	73

I Resumen Ejecutivo

El proyecto que se presenta a continuación es la creación de ICOMED, una Comunidad Digital dependiente del DECSA (Departamento de Educación en Salud, de la Facultad de Medicina, de la Universidad de Chile) que mejorara las capacidades de docencia en Salud en profesionales del Área”. En esta comunidad se agruparan conocimientos expertos en las áreas de educación y salud. ICOMED, será una Comunidad Digital para la educación en salud que permitirá a los profesionales desarrollarse en la “Educación en Salud”, de forma cómoda y cercana, brindando cursos, diplomados, magister, además de una membresía que entregará una actualización continua de conocimientos y networking.

Los beneficios que entrega pertenecer a ICOMED es entender mejor los procesos educativos, tanto para la educación de alumnos, como internos clínicos a su cargo y pacientes. También tener una actualización constante de conocimientos generando una mayor adhesión de los pacientes a sus tratamientos. Además de una trazabilidad profesional que hoy en día no existe en esta área.

La educación y la salud son dos conceptos fundamentales para el bienestar de la humanidad. Antes del Covid-19, ya existía un gran crecimiento y adopción en tecnología educativa, con inversiones mundiales en el sector que alcanzaban los 18.66 billones de dólares en 2019 y una proyección para el mercado de educación en línea estimada en 350 mil millones de dólares en 2025 según datos del World Economic Forum

Hoy en día con el creciente aumento del distanciamiento social provocados por pandemias (Canales, 2020), junto con la evolución tecnológica, que ha permitido el desarrollo de plataformas digitales, y el aumento en un 49,5 % desde el 2007 al 2015 (Ministerio de Salud Subsecretaria de Redes Asistenciales, 2016) de los centros de formación para profesionales de la salud, vuelve atractivo desarrollar una plataforma digital para su capacitación en educación en salud.

Quienes imparten las carreras de salud son muy expertos en su área, pero sin una formación docente adecuada, en los campos clínicos la mayor parte de los tutores clínicos no tienen formación docente. Según consulta al Servicio de salud Metropolitano Oriente, solo entre el 2 y 15% de los profesionales de salud que realizan docencia tendría algún tipo de formación en el área docente, provocando que el traspaso de conocimiento no se realice de la mejor manera, generando dificultades tanto para los profesionales, estudiantes, usuarios, pacientes. Según una encuesta realizada por el equipo gestor a 54 profesionales de la salud entre sector público y privado, el 83% de los encuestados estaría interesado en realizar un curso o diploma de formación docente, el 88% le interesaría hacer un curso para

poder enseñar mejor las técnicas de autocuidado, el 70% estaría dispuesto a pagar 500.000 al año por un curso o diplomado en educación en salud y el 53% pagaría 30.000 por una membresía para tener acceso a información actualizada en el área.

Con un aporte inicial de \$150 millones de pesos y cumpliendo con las metas del plan de marketing, se lograría desarrollar un negocio atractivo a largo plazo, con un TIR de 4% y un VAN de \$145 millones.

II Oportunidad de negocio

Desarrollar una "Comunidad digital para la Educación en Salud" ICOMED mediante la creación de una plataforma WEB, para realizar docencia, intercambio de información y seguimiento de los estudiantes. Creando un conjunto de personas con conocimiento y expertise en las áreas de "Educación y Salud". Este proyecto se genera para ser implementado en conjunto con el "Departamento de Educación en Ciencias de la Salud, DECSA" de la "Facultad de Medicina de la Universidad de Chile".

La idea de negocios es que a través de nuestra "Comunidad Digital para la Educación en Salud" ICOMED, se puedan desarrollar programas educativos a través de distintos medios digitales/virtuales, como son, las plataformas web, apps, redes sociales, programas de comunicación como "zoom o webinar". ICOMED permitirá formación, seguimiento y la continua interacción de los profesionales de la salud interesados en la docencia en salud que participan y/o participaron de nuestros programas, intercambiando información, experiencias, estudios, etc.

Esto permitirá además que, los prestadores de servicios y los tutores clínicos de salud, puedan acreditar que su programa interno de formación estará estandarizado otorgando un mejor desarrollo para la práctica clínica individual y comunitaria.

Hoy en día con el creciente aumento del distanciamiento social provocados por pandemias (Canales, 2020), junto con la evolución tecnológica, que ha permitido el desarrollo de plataformas digitales, y el aumento en un 49,5 % desde el 2007 al 2015 (Ministerio de Salud Subsecretaria de Redes Asistenciales, 2016) de los centros de formación para profesionales de la salud, vuelve atractivo desarrollar una plataforma digital para su capacitación en educación en salud. Quienes imparten las carreras de salud son muy expertos en su área, pero sin una formación docente adecuada, en los campos clínicos la mayor parte de los tutores clínicos no tienen formación docente. Según consulta al Servicio de salud Metropolitano Oriente, solo entre el 2 y 15% de los profesionales de salud que realizan docencia tendría algún tipo de formación en el área docente, provocando que el traspaso de conocimiento no se realice de la mejor manera, generando dificultades tanto para los profesionales, estudiantes, usuarios, pacientes. (ver Anexo 1)

Cuando hablamos de instituciones de docencia lo primero que pensamos es en universidades, institutos, centros técnicos de formación, pero existen muchos centros asistenciales en los que se realiza docencia, es decir clínicas privadas, hospitales, centros de salud familiar y comunitario, donde los profesionales del área de la salud realizan sus internados clínicos y son guiados por otros profesionales (tutores clínicos). Según encuesta realizada por el equipo gestor el 50% de los "centros de salud" en qué trabajan nuestros encuestados reciben internos clínicos" (ver Anexo 2)

Considerando los datos anteriores, una “Comunidad de Educación en Salud” ICOMED permitirá, la formación docente a profesionales de la salud, de forma más cómoda, completa y rápida, a el alto porcentaje de profesionales interesados en el área, sobre el 80% según encuesta. (ver Anexo 2) Permitiendo suplir esta necesidad.

Para poder determinar si nuestra idea de negocio era una real oportunidad, se realizaron distintas investigaciones que comentaremos en el análisis de la industria.

- Consulta al “Servicio Metropolitano Oriente”, mediante la ley de transparencia,
- Encuesta a profesionales del área de salud,
- Encuestas a directores presupuestarios de centros de salud y otras empresas
- Número de titulados por carrera área salud 2018
- Tasa de crecimiento de carreras área salud
- Investigación plataformas internacionales
- Consulta por el gasto de capacitación según ley de transparencia.

El tamaño de mercado se estima en 930 mil UF. considerando los siguientes segmentos: sistema de salud pública, sistema de salud privada, instituciones de educación primaria y secundaria, y prevención de riesgos. Los que se explican en más detalle en el capítulo II análisis de la industria.

La capacidad para poder llevar la idea a cabo es bastante alta dado que el DECSA, está en un proceso de modernización hacia las nuevas tecnologías, por lo que la digitalización es una de sus metas a mediano plazo. Además de poseer una red de contactos asociados a la dirección quienes se han mostrado interesados en el proyecto generando la instancia de investigación y entrega de información para su desarrollo. Según una entrevista sostenida con la Dr. Ximena Lee Subdirectora del DECSA nos comenta que se están desarrollando una serie de diplomados para el 2020 los cuales se podrían presentar a través de comunidad digital *“El DECSA como departamento actualmente busca ser autosustentable en términos económicos, por lo que queremos realizar nuevos diplomados y cursos, que sería ideal poder presentar mediante una comunidad digital”* relata.

III Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

III.1 Industria

La industria en la cual se centra el proyecto es en la educación online, específicamente educar en salud en salud. Actualmente existen diversas plataformas online que ofrecen cursos, desde universidades impartiendo carreras completamente online hasta pequeñas agrupaciones dictando cursos y seminarios.

En el área específica de educación el cambio durante el 2020 fue drástico marcado por la pandemia mundial Covid 19. Provocando una educación online de emergencia que difiere en muchos aspectos en la educación online propiamente tal. El aprendizaje en línea conlleva el estigma de ser de menor calidad que el aprendizaje cara a cara, a pesar de que las investigaciones demuestran lo contrario. (Zimmermann, 2020)

La transición acelerada provocada por la pandemia a la educación en línea de múltiples instituciones podría provocar la percepción de que el aprendizaje en línea es una opción débil, cuando en realidad nadie que haga la transición a la enseñanza en línea bajo estas circunstancias, realmente diseñará un programa para aprovechar al máximo las ventajas y posibilidades del formato en línea (Hodges, 2020). Dado este contexto el mercado a la educación online crecerá en un amplio sentido, algunos autores describen hasta un 179% (Reyes, 2020), la pandemia dio un impulso de 5 años para una industria que ya crecía al 13% anual (Escotto, 2020) Muchos usuarios y clientes buscarán esta nueva modalidad, para satisfacer su necesidad de conocimiento.

Existe una tendencia en la industria que está relacionada con la super especialización de conocimientos es por esto que en general los profesionales del área de la salud realizan su educación continua en base a mayor expertise en algún “conocimiento particular “ relacionado con su área, y estos se van pasando unos a otros sin contar con la formación docente adecuada para su transmisión, esto lo podemos deducir de la poca cantidad de especialistas que han realizado curso de docencia entre un 2-15%, según servicio metropolitano de salud. (ver Anexo 1)

La formación docente es fundamental para la transformación de la sociedad que valora el desarrollo humano y los proyectos de vida de las personas en las que los diferentes procesos pedagógicos se convierten en una búsqueda permanente del ser y deber ser de la cultura de los sujetos de desarrollo.

En el caso específico de la industria de la salud la “tutoría clínica” ha demostrado ser uno de los pilares fundamentales dentro de los programas de formación de los futuros profesionales del área de la salud. (Meyer, 2017) La literatura destaca la importancia de la tutoría al señalar que quien la ejerce es un profesional que transmite conocimientos, técnicas de

enseñanza y rutinas de trabajo que complementan la formación práctica de los estudiantes, incrementando el rendimiento académico y mejora la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje. (Guerra, 2018) No obstante, la supervisión directa de los profesionales en formación requiere de habilidades específicas que difieren de otras competencias que se esperaría encontrar en un docente de aula. El docente clínico que ejerce tales funciones, por ejemplo, en un campo clínico, suele ser ajeno a la institución educativa de origen, al cual se le otorgan atribuciones tales como velar tanto por la seguridad del alumno como la del paciente del centro asistencial, así como por el progreso, monitorización y orientación del estudiante relacionados con el plan de formación de su institución. (Cantillon, 2018)

Para un correcto desarrollo de estas competencias formativas, se ha descrito que se debe contar también con competencias desde lo técnico y un alto grado de profesionalismo. (Cho, 2011) Estos atributos muestran que, aunque las competencias pueden estar presentes en diversos grados, ninguna puede faltar para ser un tutor efectivo. (Harden, 2000) Cabe destacar que, en este tipo de instancias, se les brinda a los y las estudiantes la posibilidad de tener un contacto con el paciente en un contexto clínico real, además de permitirles una aproximación a diversas situaciones a las cuales se verán enfrentados una vez que comiencen su vida profesional. (Steinert, 2017) A pesar de la relevancia que tienen estos tipos de actividades en el proceso de enseñanza y aprendizaje, la docencia clínica actual presenta ciertos desafíos. Dentro de los mayores desafíos a destacar se encuentran la escasa planificación de las actividades, falta de comunicación del tutor con los lineamientos y objetivos del plan de formación de cada institución, la necesidad de flexibilidad por parte del tutor el manejo de situaciones imprevistas o complicaciones que pueden suceder en la atención clínica de un paciente, escaso tiempo para docencia formal y la supervisión directa y efectiva de los estudiantes, entre otros. (Spencer, 2003) De esto se desprende que es necesario que quienes se desempeñan en este rol, deberían recibir educación formal en docencia, con el objetivo de apoyar de la mejor manera la formación de los futuros profesionales en salud.

Otro punto importante de comentar es que, no existe en la industria de la educación en salud la trazabilidad profesional, para la búsqueda de recurso humano capacitado en docencia en salud, ya sea tanto como, para capacitar clínicos, o cualquier otro capital humano en esta área, la mayoría de los competidores solo imparten cursos, pero no generan una comunidad, para mantener el networking, buscar actividad laboral o educación continua.

III.2 Análisis de PESTEL

Para estudiar el marco de los factores macro ambientales del entorno de la empresa, realizamos un análisis PESTEL, evaluando aspectos positivos y negativos en cada uno de los factores.

III.2.1 Político

Un aspecto positivo es que durante el transcurso de la pandemia COVID 19 el gobierno ha tomado medidas de distanciamiento social lo que ha favorecido la educación online, las instituciones públicas de salud que actualmente presentan baja capacitación en docencia podrían tener acceso de manera segura. Un aspecto negativo es que no existe una política gubernamental de capacitación para docencia en salud a pesar de que existe mucha evidencia de la importancia e impacto que tiene en el cuidado de las personas.

III.2.2 Económico

Dentro del contexto pandémico Covid 19 la educación en salud se vuelve necesaria y no solo para los profesionales de la salud sino para todas las personas. Se vuelve fundamental educar de la mejor forma posible a toda la población a cuidarse, para evitar contagios y mantenerse sana. Generando un escenario propicio para el desarrollo del proyecto. La disminución de recurso que generará la pandemia podría afectar negativamente en este factor, haciendo que las instituciones destinarán sus recursos a actividades asistencialistas de primera necesidad postergando las capacitaciones.

III.2.3 Sociocultural

El contexto actual que ha generado la pandemia impacta positivamente en este factor, la conciencia del autocuidado aumentó en la población, generando mayor interés en las formas de mantenerse sano. Instructivos de cómo lavarse las manos, como utilizar la mascarilla, empezaron a generar interés en personas totalmente ajenas al área. Un aspecto negativo es que como la información del autocuidado se vuelve tan cotidiana se corre el riesgo de que se genere un sentimiento de falsa seguridad y se transmita información errada por medios de comunicación o instituciones que no cuentan con los estudios, certificaciones y evidencia que los respalde, generando un riesgo para la salud de las personas.

III.2.4 Tecnológico

Si bien la educación online era algo que se había desarrollado hace años, la pandemia transformó la forma de educar, además de hacer que el teletrabajo, telemedicina actividades

que antes eran la excepción se volvieron cotidianos entregando nuevas formas de relacionarnos como sociedad. El aspecto negativo es la brecha social que genera las poblaciones más vulnerables o que no tienen acceso a la tecnología quedan marginadas del desarrollo social, generando desigualdad y problemas sociales.

III.2.5 Ambiental

Los aspectos ambientales no son tan relevantes para nuestro proyecto debido a que la mayor parte se realiza de forma digital, cabe si mencionar que la protección y el cuidado del medio ambiente es fundamental para la mantención de la salud de las personas. Lugares rurales o alejados podríamos transmitir este conocimiento de manera más cómoda y segura de forma online.

III.2.6 Legal

Los aspectos legales más relevantes están relacionados con los derechos de autor, el derecho no ha cambiado, en este último tiempo de pandemia covid 19 aunque al digitalizar las clases, la exposición y frecuencia con la que los profesores están en vídeos o audios, se multiplique exponencialmente. Tampoco han cambiado las restricciones respecto del uso de la propiedad intelectual de terceros, que pudiesen ser utilizadas.

Estos aspectos deben ser considerados al generar los contratos a los profesores, para que el material pueda ser utilizado por ICOMED.

III.2.7 Conclusión

Del análisis podemos concluir que los factores políticos, socioculturales, tecnológicos y legales son favorables para el desarrollo del proyecto, el factor económico podría influir negativamente considerando la disminución de recursos provocado por la Pandemia Covid19, para enfrentar este riesgo es importante lograr transmitir la importancia de que la docencia en salud permite mejorar el autocuidado y salud de las personas.

III.3 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Se realizó el análisis de las 5 fuerzas de Porter para identificar oportunidades y amenazas que pueden existir en la industria de la educación on line.

III.3.1 Poder de negociación de los proveedores: alto

Los principales proveedores son las plataformas digitales, profesores e investigadores. Los profesores e investigadores tienen un poder de negociación alto, esto es debido a lo específicos de sus conocimientos, provocando que la oferta de profesionales expertos en

esta área sea poca. Por lo cual son el mayor costo del proyecto y se deberán entregar remuneración que motiven y fidelicen a largo plazo. Para las plataformas digitales el poder de negociación es medio, hay varias en el mercado que ofrecen el servicio y poseen precios estándar.

III.3.2 Amenaza de nuevos competidores: media

La amenaza de nuevos competidores es media, esto es debido a que las barreras de entrada son bajas en aspectos económicos, para generar cursos online no se requiere una alta inversión, se necesita una infraestructura pequeña y de bajo costos. La mayor barrera de entrada es el conocimiento, estudios y certificaciones para poder generar cursos de calidad en lo cual el DECSA está ampliamente calificado y certificado diferenciándolo de todos sus múltiples competidores.

III.3.3 Poder de negociación de los clientes: bajo

El poder de negociación de los clientes es bajo, esto es debido a que no existe en este momento competencia a nivel nacional que tenga productos certificados en el área como los tiene el DECSA, generando un alto poder de negociación para la institución. Como el conocimiento entregado es muy específico, una alta concentración de clientes no ejercería control sobre el precio ya que no podrían migrar a otra institución que entregue el servicio y certificación de la misma forma por lo que no generaría una sensibilidad al precio. Además, considerando que se trata de una institución pública los valores asociados deben ser coherentes con la realidad país.

III.3.4 Amenaza de productos sustitutos: baja

Los productos sustitutos son los cursos, diplomados y magister de forma presencial que con el contexto actual pandemia Covid 19 no se justifica mucho su realización por las implicancias sanitarias que presenta además de las dificultades que presenta en términos de traslados, tiempo, ubicación geográfica, etc.

III.3.5 Rivalidad entre los competidores existentes: baja

La rivalidad entre competidores es baja, en la actualidad existen múltiples plataformas que realizan docencia online, pero ninguna que se dedique específicamente a la “Educación para la Docencia en Salud” por lo que por lo que la rivalidad se da en atraer profesionales que quieran especializarse en esta área versus otra, pero no dentro de la misma.

III.3.6 Conclusión

El atractivo de la industria es alto por ser un área poco desarrollada, con una baja amenaza de productos sustitutos al igual que rivalidad entre competidores. Una amenaza para considerar es que en la medida que está área se desarrolle aparezcan nuevas instituciones capaces de entregar este producto, dado el alto interés que existe en el área según la encuesta realizada.

III.4 Tamaño de Mercado

Para efectos de estudio y determinar su tamaño, el mercado fue dividido en los siguientes segmentos

III.4.1 Segmentación del mercado

Sistema Salud Pública

Según los datos de DIPRES, en el presupuesto 2020 del servicio de salud pública, **6,9 mil millones** de pesos están destinados al ítem Capacitación y perfeccionamiento, lo que equivale al 0,11% del presupuesto total de este servicio. (Dirección de presupuestos, Gob de Chile, 2020)

Sistema Salud Privada

Según el Servicio impuestos internos, en el año 2015, fueron registrados en Chile 8583 empresas con la actividad Hospitales y Clínicas y Otros profesionales de la Salud, sumando en total 242,396 empleados informados. En el servicio de salud pública se gasta aprox. 46 mil pesos anuales por empleado en capacitación y perfeccionamiento. Asumiendo que este valor estaría similar en el sistema privado, resultaría en un tamaño de mercado de **11,1 mil millones** de pesos. (Servicio Impuesto Interno, 2016)

Enseñanza primaria y secundaria, privado y público

Supuestos tamaño mercado:

Subgrupo 1: Estudiantes quienes quieren agregar valor a su curriculum. En el 2015 se han matriculado 37 mil estudiantes en el área de salud. (Ministerio de Salud Subsecretaria de Redes Asistenciales, 2016) Si asumimos que el 1% estaría dispuesto a gastar 200 mil pesos para una formación adicional que aumenta su empleabilidad, el tamaño de mercado inicial sería de 74 Millones de pesos al año.

Subgrupo 2: Área de enfermería de los colegios y universidades. En el año 2016, se han registrado 16 mil instituciones educacionales, entre educación parvulario, establecimientos

educacionales y educación superior. (Zimmermann, 2020) Se asume que cada institución tiene mínimo una enfermera para atender a las necesidades del colegio. Si asumimos que el 1% de las instituciones están dispuestos de pagar 200 mil pesos al año para formación de personal de enfermería, el tamaño de este segmento estaría alcanzando 35 millones de pesos. El volumen del segmento educación alcanzaría **109 millones** de pesos anuales.

Prevención de riesgo

Supuestos tamaño de mercado, se considera que cada empresa con más de 100 empleados requiere contratar a lo menos un ingeniero en prevención de riesgo. Se considera que las empresas medianas y grandes, según definición Servicio Impuesto Interno, tiene más de 100 empleados. (Servicio Impuesto Interno, 2016) La cantidad de empresas con mínimo un prevencionista de riesgo es de 42618. El sueldo promedio de un ingeniero en prevención de riesgo encargado del área de prevención de riesgo de una empresa mediana o grande con más de 100 empleados es de 2 Millones de Pesos mensuales líquidos. La tarea del área de prevención de riesgo es entre otras, la capacitación de los empleados y externos quienes trabajan para una empresa. Los temas para tratar incluyen, entre otros temas, ergonómicos, salud ocupacional y enfermedades crónicas relacionados con el trabajo. Para realizar esta tarea de forma efectiva, se requiere formación docente. Si se asume que cada empresa gasta en el mejor caso el 10% de un sueldo mensual al año en la formación de su área de prevención de riesgo, el volumen de mercado total en formación de ingenieros de prevención de riesgo sería **8,5 mil millones** de pesos anuales a nivel nacional.

Conclusión

Basado en las estimaciones del tamaño del mercado, se determina que el mercado es lo suficientemente grande para poder realizar el proyecto. Además, se trata de un mercado creciente, lo que aun más favorece al proyecto.

Segmento	Personas	\$ (CLP)
Servicio de salud pública	147,392	\$ 6,948,655,000. -
Servicio de salud privada	242,396	\$ 11,150,216,000. -
Enseñanza Primaria y Secundaria, Pública y Privada	53,000	\$ 109,000,000. -
Prevención de riesgo	42,618	\$ 8,500,000,000. -

Total	437,706	\$ 26,707,871,000. -
		USD 34 MM/UF 930,587

Tabla 1: Tamaño mercado (elaboración propia)

III.4.2 Competidores

En la actualidad existen muchas instituciones educacionales que generan plataformas virtuales para la educación, entre ellas podemos mencionar a Eclass, plataforma centrada en la educación online para negocios, Medichi.uchile.cl, en donde también se realizan cursos de salud de forma online, pero ninguna tiene cursos de “Formación en Docencia”.

Actualmente el "Departamento de educación en Salud" DECSA de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile, presenta 3 programas destacados:

- "Magister en educación en ciencias de salud"
- "Diploma en Educación en ciencias de la Salud"
- "Diploma en gestión curricular orientadas por competencias"

Sin embargo, estos programas están subexplotados, dado que no presentan una modalidad online, ni generan tampoco el seguimiento de los estudiantes.

En el área de la pedagogía existen cursos de formadores como es el caso de “<https://www.upcchile.cl/catalogo/curso/formacion-de-formadores>” pero no específicos para el área de la salud, que por su implicancia en el cuidado de la vida de las personas se debe enseñar de una forma más específica.

Dentro del escenario competitivo podríamos mencionar las plataformas que dictan cursos online, algunas dentro de Chile son Eclass, Medichi, Apendum, Boost dentro de Otras. Internacionalmente existe una amplia oferta pero ninguna que se especialice en esta área específica, educación en salud, nos parece importante destacar que en los EEUU existe un sistema de comunidad de aprendizaje en el sector de salud (Learning Healthcare Community), que comentamos más adelante dentro de las investigaciones realizadas, si bien no es igual al proyecto que se presenta, si sigue una vía común al generar datos estadísticos y establecer un ciclo de aprendizaje dentro del sistema de salud. Como el enfoque es muy específico en el uso de Big Data, no se considera competencia, propiamente tal.

El principal proveedor de información será el DECSA, quienes generan el material y realizarán las clases, la distribución estará dada de forma on-line mediante la utilización de plataformas como es zoom, google meet, entre otras.

Un caso de éxito dentro de la competencia nacional e internacional, pero solo en el aspecto de educación es el modelo de “Open English”, el cual apunta al aprendizaje en línea del idioma inglés. La institución digital ha demostrado un fuerte crecimiento en el mercado

Latam en los últimos años, mostrando de cierta forma el cambio cultural de la población desde un sistema presencial hacia un sistema en línea. La plataforma “Open English” destaca por su simplicidad en el uso.

También se puede destacar dentro del universo de instituciones que presentan plataformas digitales educativas es “eClass”, la cual ofrece cursos de diferentes ámbitos, facilitando una comunidad virtual, donde los estudiantes pueden acceder a los materiales de los cursos en forma digital y de forma permanente, lo que crea una comunidad para el intercambio de experiencias a lo largo del tiempo.

III.4.3 Clientes

Según los datos entregados por la Subsecretaría de Educación Superior dependiente del Ministerio de educación, el número de titulados por carrera de área de la salud durante el 2018 fue el siguiente: (Subsecretaría de Educación Superior, 2020)

Enfermería: 5.768

Fonoaudiología: 1.654

Kinesiología: 2.812

Medicina: 1.801

Nutrición y Dietética: 1.867

Obstetricia y Puericultura: 913

Odontología: 1.598

Química y Farmacia: 471

Tecnología Médica: 1.336

Terapia Ocupacional: 1.182

Y considerando que la tasa de crecimiento fue de un 49,5 % desde el 2007 al 2015 según informe del ministerio de salud. Santiago, febrero 2016, lo que equivale a un crecimiento anual de 5,5% en promedio.

Tabla 1 – Evolución de la Matrícula de primer año en Carreras Profesionales de la Salud entre 2007 y 2015

Profesión	Años									Total	% Crecimiento 2007-2015
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015		
BIOQUIMICA	328	307	338	346	338	363	322	338	400	3.080	22,0%
ENFERMERIA	4.177	5.971	7.665	8.851	9.374	9.560	8.201	7.724	7.428	68.951	77,8%
FONOAUDIOLOGIA	1.278	1.870	1.895	2.793	3.429	3.526	2.828	2.697	2.617	22.933	104,8%
KINESIOLOGIA	5.122	5.639	6.444	6.871	6.858	6.597	5.193	4.543	4.282	51.549	-16,4%
MEDICINA	1.802	1.929	1.983	1.945	2.068	1.988	1.984	2.029	2.061	17.789	14,4%
NUTRICION Y DIETETICA	2.113	2.535	2.872	3.464	3.774	4.054	3.513	3.483	3.504	29.312	65,8%
OBSTETRICIA	615	601	596	857	1.054	1.173	1.484	1.456	1.535	9.371	149,6%
ODONTOLOGIA	1.946	2.162	2.354	2.492	2.643	2.896	2.449	2.404	2.336	21.682	20,0%
PSICOLOGIA	4.861	5.064	5.200	5.750	6.350	6.564	6.226	6.588	7.344	53.947	51,1%
QUIMICA Y FARMACIA	687	729	766	796	759	766	815	909	940	7.167	36,8%
TECNOLOGIA MEDICA	1.439	1.601	1.636	1.797	2.028	2.336	2.330	2.288	2.426	17.881	68,6%
TERAPIA OCUPACIONAL	567	689	834	1.345	1.605	1.952	2.167	2.163	2.399	13.721	323,1%
Total general	24.935	29.069	32.583	37.307	40.280	41.775	37.512	36.622	37.272	317.355	49,5%

Fuente: Procesamiento propio a partir de la base de matrícula histórica y el glosario del Servicio de Información de Educación Superior (SIES) MINEDUC. 26/08/2015.

Tabla 2: Evolución de la Matrícula de primer año en Carreras Profesionales de la Salud entre 2007 y 2015

Considerando los datos anteriores, nuestro público objetivo principal es el personal de salud que realice docencia, es decir que participe del crecimiento anual de titulados por carrera, ya sea tanto en instituciones educativas propiamente tal o instituciones de prestación de servicios clínicos que actúen como campus clínico.

Actualmente según encuesta realizada por el equipo gestor un 80% estaría interesado en realizar curso de docencia, dedicando de 1 a 5 horas a la semana.

Dentro de todo nuestro público objetivo, debemos hacer la diferencia entre “clientes”. Tendremos clientes colectivos e individuales. Los clientes colectivos serán los “Directores de los servicios de salud” quienes paguen por mantener a sus profesionales de salud actualizado en docencia, generando usuarios del servicio. Y el cliente individual será el cual se auto financia de manera independiente para realizar mejor su actividad y mejorar su CV.

Dentro del grupo objetivo primario incluimos a los profesionales del área de la salud, que estén interesados en aprender sobre docencia, pero no solo para la formación de clínicos, sino que, para la educación de sus propios pacientes, entregando con más herramientas y de mejor manera la información para el autocuidado, quienes autofinanciara su educación en docencia

El público objetivo secundario el cual será considerado para una escalabilidad posterior del proyecto, será el sistema de enseñanza primaria y secundaria, pública y privada con personal de salud (enfermeras), así como empresas que tengan profesionales de salud en su departamento de prevención de riesgo quienes por su cargo o función tienen la responsabilidad de imponer capacitaciones y entrenamientos en el área.

Nuestros influenciadores serán instituciones de salud públicas, privadas, y universidades donde se forman los profesionales, fomentando los conocimientos de la práctica docente, mediante publicidad, y membresías gratis.

El departamento de educación en salud de la Universidad de Chile es un socio estratégico ya que esta comunidad se realizaría para pertenecer a este departamento y así expandir el conocimiento que genera y entregarlos de forma más cómoda y accesible.

III.4.4 Esquema de segmentación

Clientes primarios

Colectivos

- Directores de servicios de salud con responsabilidad presupuestaria en los cuales se realice docencia a nivel nacional en el sistema de **Salud Pública**: Centros de salud (CESFAM, CECOSF, COSAM), Hospitales.
- Directores de servicios de salud con responsabilidad presupuestaria en los cuales se realice docencia a nivel nacional en el sistema de Salud **Privada**: Clínicas privadas y prestadores de salud.

Individuales

- Profesionales del área de la salud interesados en la docencia, autofinanciados.

Clientes Secundarios

Colectivo

Directores de Instituciones educativas y empresariales con responsabilidad presupuestaria a nivel nacional:

- Enseñanza primaria y secundaria, privado y público.
- Prevención de riesgo

Individual

- Enfermeras, fonoaudiólogos, terapeutas ocupacionales u otros profesionales de la salud que se desempeñen en estas instituciones como equipo de apoyo.
- Profesionales de salud que trabajen en el área de prevención de riesgo en empresas de cualquier tipo.

IV Descripción de la empresa y propuesta de valor

iCOMED busca ser una Comunidad Digital para la Educación en Salud, dependiente del departamento de salud de la Universidad de Chile, que permitirá a los profesionales de la salud desarrollarse en la “docencia en salud”, de forma cómoda cercana, realizando cursos, diplomados, y magísteres, entregando una formación continua su desarrollo profesional. Además, permitirá mediante una membresía obtener actualización continua de conocimientos y networking.

La generación de contenido y material didáctico para la educación en salud será generado por el DECSA (Departamento de Educación en Salud, Facultad de Medicina, Universidad de Chile) mediante los cursos que en la actualidad ya presenta cómo es su “Magíster en Educación en ciencias de la salud, Diploma en Educación en ciencia de la Salud y Docencia efectiva, pero de una forma digital agregando cursos nuevos de menor duración, membresías para la actualización constante de conocimiento, networking y trazabilidad profesional.

Los beneficios estarán dados por dos entregas claves una es que el cliente tendría mayor entendimiento de los procesos educativos, tanto para la educación de alumnos, internos clínicos a su cargo como mayor adhesión de sus “clientes” y pacientes por una atención más satisfactoria.

Por otro lado, una capacitación de los profesionales antes mencionados (Prevencionista de riesgo, Enfermeras de colegios, etc.) les reduce el riesgo que su desarrollo sea de una forma poco eficiente, por el desconocimiento de las técnicas educativas. Este aspecto gana mayor importancia, debido al aumento de regulación en diferentes industrias, donde las empresas deben garantizar que sus empleados y responsables siempre estén actualizados con la normativa vigente y tengan las herramientas correspondientes para capacitar esta materia dentro de sus empresas.

IV.1 Modelo de negocios

Se utilizó la herramienta CANVAS, el cual se encuentra en el anexo 7:

a) Segmento del mercado específico: iCOMED se centra en un segmento específico de clientes, Profesionales de la salud, que estén interesados en continuar sus estudios en docencia en salud, ya sea porque realizan docencia a estudiantes, pacientes, o colaboradores de empresas.

b) Propuesta de valor: iCOMED, ofrece de forma cercana y amigable la posibilidad de realizar cursos, diplomados, magíster y actualización continua en el área de la Docencia en Salud, a precios accesibles para que las instituciones puedan capacitar a su capital

Humano, y así desempeñar mejor su función de entregar bienestar. Todo esto enmarcado por la información que ha desarrollado por años en el “Departamento de Educación en Ciencias de la Salud, de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile”, institución con un alto prestigio a nivel nacional y única con el Magister de Educación en Salud Acreditado. Para lo cual el cliente y usuario, podrá visitar nuestra plataforma web www.iCOMED.cl, en ella encontrará material gratuito y material pagado siendo miembro, además podrá optar a cursos diplomados y magister que incluirán la membresía, generando una comunidad y red social en torno al tema.

c) Canales: Los canales que se utilizarán principalmente serán digitales, mediante página web, redes sociales, telefónico y atención presencial en oficinas para temas administrativos de ser necesario.

d) Relación con el cliente: La relación que tendrá ICOMED con los usuarios y clientes será cercana y resolutive, entregando herramientas académicas para la resolución de conflictos relacionados con la educación en salud. Tanto clientes como usuarios podrán comunicarse mediante nuestra plataforma web o teléfono con ejecutivos y docentes encargados de los distintos problemas para resolver dudas, respecto a sus cursos y servicios que se ofrecen.

Nuestra comunidad se comunicará vía remota (web, mailing y telefónicamente) con la gerencia de recursos humanos y/o encargado de capacitaciones de los prestadores institucionales de salud, para concertar una cita on-line donde se dará a conocer la propuesta de valor.

También permitirá realizar publicidad a laboratorios que tengan productos relacionados con los cursos afines.

Existe una modalidad, freemium para los alumnos recién egresados de las carreras de la salud pertenecientes a la Universidad de Chile, recibirán una membresía gratis por un año, de esta forma ICOMED, se ira dando a conocer a la nuevas generación.

e) Recursos: Información y conocimiento especializado para desarrollar el proyecto, entregada por el DECSA, quien se ha mostrado muy interesado en su realización, lo que nos da una diferenciación dado su prestigio y acreditación en esta área de conocimiento, generando valor y diferenciación de la competencia.

Instalaciones físicas para poder desarrollar la gestión administrativa. Acceso a base de datos de instituciones privadas y públicas que requieran capacitación en docencia

f) Actividades Clave: Desarrollo y actualización constante de contenido en el área, creación de cursos, diplomados, magísteres, actividades de marketing y trazabilidad profesional.

Nuestra comunidad se comunicará vía remota (web, mailing y telefónicamente) con la gerencia de recursos humanos y/o encargado de capacitaciones de los prestadores

institucionales de salud, para concertar una cita on-line donde se dará a conocer la propuesta de valor.

La empresa ofrecerá a todos los prospectos respectivos la posibilidad de acceder a un número de licencias gratuitas destinadas a los trabajadores que realicen actividades clínicas docentes permitiendo que los clientes y usuarios vivan la experiencia.

Se ofrecen membresías de la comunidad con acceso completo a los foros de discusión y el material didáctico, tanto para empresas como para personas privadas. Además, se ofrecerá cursos y diplomados totalmente en línea.

Se hará marketing digital a través del sitio web, mail y redes sociales, potenciando reconocimiento y recordación de marca, y se utilizará publicidad en medios, además de promoción en universidades, eventos de salud organizados por el ministerio, colegios profesionales (medico, odontológico, kinesiológico, etc...), revistas de salud, etc....

Los usuarios podrán acceder a los cursos en forma remota desde el sitio web de nuestra Comunidad Digital para la Educación en Salud de la Universidad de Chile, www.iCOMED.cl Dentro de la comunidad se podrá realizar cursos, diplomados y magister online pagados, además de optar a una membresía mensual que permita el acceso a la plataforma y obtener diverso material (papers, columnas de opinión, contenido audiovisual) de actualización en el área.

Los cursos dictados incluyen la membresía y se entregará membresías a bajo costo y algunas gratis para estudiantes de pregrado y actores relevantes.

También permitirá realizar publicidad a laboratorios que tengan productos relacionados con los cursos afines.

g) Alianzas Estratégicas: La principal alianza estratégica será con el actual Departamento Educación en Ciencias de la Salud (DECSA) tiene su origen en la "Oficina de Planificación Docente" (OPLADOC) de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile, nacida en 1974. A partir de abril de 1976, pasó a llamarse Oficina de Educación Médica (OFEM).

Durante las décadas de los 80 y 90, coexistieron dos OFEM (s) en la Facultad, hasta que, en julio de 2002, impulsado, entre otros factores, por las demandas de formación docente generadas por reforma curricular de la carrera de Medicina, como también por la necesidad de avanzar en propuestas formativas de postgrado y generar investigación en este ámbito, se creó el actual DECSA.

El DECSA resulta de la integración de ambas Oficinas de Educación Médica, con otros grupos de trabajo de esta Institución.

Además se podrán establecer alianzas estratégicas con instituciones de salud relevantes como el colegio de médicos, ministerios de salud para que puedan ser parte de ICOMED, y con laboratorios que quieran realizar publicidad en nuestra comunidad, mediante el ofrecimiento de sus productos y publicaciones

h) Estructura de Costos: Debido a tratarse de un servicio cien por ciento en línea, la relación de costos entre costos fijos y costos variables es variable durante el proyecto. Mientras los costos fijos como sueldos de personal administrativo, arriendo de oficina, servicios de marketing y servicios de contabilidad se mantienen bastante estables durante los primeros 5 años, los costos variables aumentan considerablemente durante el crecimiento de la comunidad. Entre los costos variables se encuentran los honorarios de los profesores, sueldos de coordinadores estudiantiles y la mensualidad de la plataforma por usuario.

i) Flujo de ingresos: Por ser un proyecto de una universidad existente, se genera una situación poco común en la industria privada. Durante el análisis del plan de negocio, se dio cuenta que los dos productos Magister en línea y Diplomado en línea, cuáles son los pilares fundamentales de la propuesta de valor del DECSA y cuya virtualización fue una de las metas principales del plan de negocio, a la escala propuesta, no serán rentables. Sin embargo, son esenciales para la propuesta de valor.

Mientras la membresía genera un constante flujo de caja, con una periodicidad anual, los cursos son de venta única con un ingreso mayor al iniciar el curso. Dependiendo del año en el cual se encuentra el proyecto, se realizarán diferentes cantidades de cursos.

IV.2 Descripción de la empresa

iCOMED, buscar ser “La Comunidad Digital para la Educación Salud, de la Universidad de Chile”, se presenta como una nueva unidad, del “Departamento de Educación en Ciencias de la Salud” de la “Facultad de Medicina”, que permitirá de forma cercana, amigable y digital mediante una plataforma web, la posibilidad de realizar cursos, diplomados, magíster y actualización continua en el área de la Docencia en Salud, a precios accesibles para que las instituciones puedan capacitar a su capital Humano, y así desempeñar mejor su función de entregar bienestar, creando un seguimiento y trazabilidad profesional.

ICOMED trabajará en conjunto con las que ya existen en el “Departamento de Educación en Ciencias de la Salud”, estando debajo de la Dirección y a la misma altura de la Coordinación Académico dentro del mapa organización. (Ver Anexo 3)

Capacidades:

- Entregar conocimiento en Docencia para la “Educación en Ciencias de la Salud”, certificado por el DECSA.
- Equipo multidisciplinario con alta experiencia y prestigio en el área
- Generar vínculos cercanos y de largo plazo con los profesionales de la salud que realicen docencia en el área de la salud a lo largo de su desarrollo y vida profesional

Ventajas competitivas:

- Expertise, alto grado de reconocimiento y prestigio en el área, el DECSA presenta el único magister asociado a la “Educación en Salud” que está acreditado a nivel nacional.
- Información crítica generada por el mismo DECSA, relacionado con la Investigación científica desarrollado por el DECSA,
- Institución de prestigio respalda a ICOMED, como es la marca “Facultad de Medicina”, “Departamento de Educación en Ciencias de la Salud” y “Universidad de Chile”. Una institución con historia y recursos tanto académicos como económicos para tal objetivo. Siendo pionera en el desarrollo de la educación en salud.

Factores críticos de éxito:

- Alcanzar el mínimo objetivo de usuarios y clientes para sus diversas modalidades de entregas, dadas principalmente por las membresías, cursos, diplomados y magíster.
- Mostrar a ICOMED como una solución alcanzable y requerida para las instituciones de salud que presentan tutores clínicos a nivel público y privado.
- Concientizar al público objetivo de la importancia que tiene la “docencia” en la “Educación en ciencias de la salud” cuando esta se realiza en cualquier institución clínica ya sea pública o privada, así como también el área de prevención de riesgos para las empresas de otras áreas generando la marca ICOMED como “top of mind” en el área
- Captar y retener nuevos usuarios y clientes.

Visión, misión, valores y propósito de la empresa

El proceso que vivimos como humanidad, durante la pandemia covid19 el año 2020, hizo necesario transformar lo que tradicionalmente veníamos haciendo desde cómo enseñamos hasta cómo vivimos, el cambio conductual y la mirada humana hacia la salud y enfermedad se hizo más consciente y relevante para todos.

Las preguntas ¿cómo nos cuidamos?, ¿cómo enseñamos a los que cuidan? ¿y cómo mantenernos sanos? hoy en día son temas relevante e interesante para la población en general, algo que antes solo estaba asociado a los académicos del área, Actualmente la población está dispuesta a utilizar recursos de tiempo, económicos en aprender sobre estos temas, es por esto que el proyecto se vuelve un deber moral, para quienes imparten y desarrollan este conocimiento, es un deber generar la instancia para que la educación en salud pueda llegar y ser utilizada por la mayor cantidad de personas para cumplir a cabalidad la misión descrita por el DECSA (Mision DECSA, 2020).

Un dolor que estaba más bien oculto, ¿Cómo enseñamos la salud?, se volvió trascendental y un tema de opinión común, que antes estaba reservado a las más estricta y conservadoras academias. Según encuesta del equipo gestor a un 80 % de los

profesionales de área de la salud le gustaría participar de algún curso de formación en docencia en salud y a un 90% que fuera en línea.

Si bien otras comunidades digitales enseñan, no hay ninguna especializada en este tema, este valor que ha estado oculto pero se ha venido creando por años dentro del DECSA, hoy en día es posible sacarlo a luz y entregarlo al mundo entero, generando un valor tanto para el que lo recibe como para quienes lo entregan.

Misión: Ofrecer de forma cercana y amigable la posibilidad de realizar cursos, diplomados, magíster y actualización continua en el área de la “Docencia en Salud”, a todos los profesionales del área que lo requieran en el territorio nacional, mediante plataformas digitales de fácil acceso, permitiendo poder entregar una mejor en el bienestar y salud de las personas.

Visión: Ser referentes a nivel nacional e internacional como una institución que entrega información de calidad y de fácil acceso creando conciencia en la importancia que tienen los estudios en la “Docencia en Salud”, para generar cambios en el bienestar y salud de las personas.

Valores: Los principales valores son:

Excelencia: La excelencia es un valor primordial que viene de las bases de la Universidad de Chile por lo cual ICOMED, sigue la misma línea, entregando en todos sus productos con la mayor evidencia científica y certificaciones disponible en el momento.

Ética: En el que hacer en salud es muy importante contar con un trabajo responsable y bien fundamentado, la salud y el bienestar de las personas está en relación con las prácticas que se ejecutan, es por esto que deben ser realizadas de la mejor forma, cuidado y respeto a la vida.

Cercanía: Para poder hacer comunidad es necesario estar cerca, si bien no será físicamente, si lo será de forma digital, es importante que nuestros clientes y usuarios se sientan conectados, que detrás de estas plataformas digitales hay personas con intereses comunes dispuestos a interactuar con ellos y facilitar la interacción entre ellos.

Propósitos de la empresa: Solucionar la brecha generada entre los clínicos que hacen docencia en campus clínicos y que no tienen cursos de docencia.

Permitir a los Profesionales de la salud capacitarse en docencia para la salud permitiendo entregar de mejor forma sus conocimientos a sus alumnos como a sus pacientes

Permitir a los profesionales del área de salud que trabajen en prevención de riesgo poder entregar de mejor forma los conocimientos para el cuidado de su bienestar y salud.

Promover la importancia moral y ética de realizar cursos de docencia para transmitir de mejor forma los conocimientos a alumnos o pacientes.

IV.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento, Visión Global

Inicialmente la operación se enfoca en formar la comunidad y llenarla con contenido. Sin contenido la comunidad pierde uno de sus principales atractivos. Esto se realizará con una estrategia de penetración de mercado como es descrito en el capítulo 5 (Capítulo 5: Plan de Marketing). Una de las herramientas esenciales para conseguir la cantidad requerida en esta primera fase será la oferta de nuestros cursos y diplomas, sin embargo, en esta fase los esfuerzos de marketing estarán enfocados en la generación de contenido para la comunidad. Una vez logrado la base inicial para la comunidad, se pondrá más esfuerzos en la publicidad de los cursos, para así llegar a nuestro público objetivo primario y secundario descrito anteriormente.

Una vez generado el renombre de la comunidad en Chile, se tratará de implementar el mismo sistema en otros países, dentro y fuera de Latinoamérica. Esto se puede realizar a través de operaciones propias o bien, a través de un sistema de licenciamiento o Franchising.

Se estima que la primera fase durará aprox. un año, mientras la fase 2 tomará aprox. 5 años después se entrará a la fase de expansión internacional.

Debido a la baja inversión de capital necesaria y un gasto fijo reducido por el modelo de negocio, la estrategia de salida en cada una de las etapas no generará un mayor impacto en el riesgo.

IV.4 RSE y sustentabilidad

La comunidad digital para la educación en salud se inserta en un mundo que ha tenido múltiples cambios frente a la pandemia covid19. El gran impacto que ha tenido en la forma de como vivimos, en la economía y sin duda en la educación y la salud. El desarrollo de este proyecto viene a cumplir con el deber moral de la transmisión de conocimientos a la sociedad, sobre todo los relacionados con la educación y salud los cuales deben ser considerados como un derecho y garantía por parte de la sociedad.

Al tener una modalidad digital, los recursos utilizados son más bien seguros en términos de medio ambiente, al no utilizar ningún tipo de recurso natural. Pero dada la contribución que entregará para el desarrollo de la salud y el autocuidado, es fundamental que la empresa fomente las prácticas sustentables a través de sus contenidos, canales de difusión, proveedores y empresas que trabajaran con ella para de esta forma ir concientizando a la

población de la importancia e impacto que tiene en nuestra salud cuidar nuestro medio ambiente, que a la vez permite cuidarnos a nosotros mismos.

Para lograrlo el equipo colaborador será fundamental que sea instruido en una gestión sustentable integral, fomentando el reciclaje de recursos físicos, además de promover las buenas prácticas en el ambiente de trabajo fomentando el respeto, empatía y ética.

Será importante también que nuestros proveedores estén alineados con las prácticas antes mencionadas para poder ser parte de nuestros stakeholders, y de esta forma no crear conflictos en la cultura organizacional. Por lo que se les dará prioridad a aquellos que cuenten con políticas de sustentabilidad dentro de su empresa.

V Plan de Marketing

Al tratarse de un servicio nuevo y único en su rubro en Chile, el plan de marketing se enfocará en un rápido crecimiento inicial, para crear una marca Top of mind y asociar iCOMED a largo plazo a las comunidades educacionales en el rubro de la salud.

Para una comunidad virtual que tiene el fin de distribuir conocimiento específico es esencial, que ella sea lo suficientemente grande para generar el contenido requerido. Por esta razón se definen tres estrategias de marketing:

- Primero, la penetración del mercado principal (área salud pública y privada) a corto plazo.
- Segundo, permanencia de los clientes en la comunidad a mediano y largo plazo
- Tercero, la extensión a los otros mercados mencionados en el capítulo anterior, una vez logrado las estrategias 1 y 2, se estima que este momento será posterior a los 5 años de evaluación del proyecto.

Para ello la primera fase tratará de captar la mayor cantidad posible de integrantes para la comunidad, con fuertes descuentos y masiva promoción en el sistema de salud pública y privada, universidades e institutos técnicos. Se espera llegar al punto de equilibrio con la cantidad de 2258 clientes.

En la segunda fase se enfocará en generar adhesión de los integrantes de la comunidad a través de planes a largo plazo con descuentos en pagos anuales y fuerte seguimiento al fin del periodo de la membresía. Se estima que la comunidad por la cantidad de miembros que ha obtenido en la primera fase podrá por sí misma generar un flujo de nuevas membresías a través de la propaganda boca a boca.

Una vez logrado un flujo satisfactorio de membresías, se incluye la tercera fase en el plan de marketing. A través de visitas personalizadas se contacta directamente las empresas en el mercado objetivo secundario (empresas con un área de prevención de riesgo e instituciones educacionales privadas y públicas). Esto requiere la contratación de una mayor fuerza de venta presencial.

Con estas tres estrategias de marketing se pretende lograr una participación de mercado importante durante los primeros 5 años del proyecto.

Debido a la situación actual a nivel mundial por Pandemia COVID19 se observa una tendencia de la industria hacia la educación virtual. Se pretende aprovechar esta tendencia y reaccionar a la brevedad con un fuerte ingreso inicial al mercado. Con el fin de medir el éxito de las estrategias de marketing, se establecerán los siguientes objetivos.

V.1 Objetivos de marketing

Para medir la implementación exitosa de las tres estrategias de marketing, se definen objetivos medibles y definido en el tiempo. Esta herramienta será de esencial importancia para alinear las estrategias de marketing al real desempeño del proyecto y forma parte del sistema de gestión integral (Capítulo 5: Plan de Operaciones).

Los objetivos de marketing deben asegurar y hacer medible las estrategias de marketing. En primera línea, es de suma importancia hacer conocido en los diferentes mercados potenciales la oferta de la comunidad digital para la educación en salud de la Universidad de Chile durante todo el proyecto. También se pretende aprovechar la situación actual Pandemia COVID 2020 y el fuerte crecimiento de la industria virtual relacionado con la educación y salud. El objetivo a dentro del primer año de funcionamiento del servicio, es generar una comunidad lo suficientemente grande para atraer más clientes por sí solo. En los siguientes 4 años, el enfoque se concentra en el crecimiento horizontal a otras industrias y en la generación de nuevas membresías de profesionales recién saliente de la universidad.

Objetivos de marketing:

Fase 1, Introducción al mercado (Año 1):

- Captación de mínimo 858 Membresías (7% de los estudiantes titulados en el área de salud anual y 1% de los profesionales de salud del sistema público y privado) durante el primer año.
- Mínimo un 10% de los miembros realizan un curso básico de nuestra comunidad
- mínimo 2 Testimonios de estudiantes por curso terminado para publicar en el sitio web y en redes sociales
- Mínimo 8580 clicks en las redes sociales e internet (Google, Facebook, Twitter, Instagram, etc.). Eso corresponde a una tasa de conversión de un 10%.

Fase 2, Consolidación mercado existente (Año 2):

- Crear el concepto iCOMED como referente de educación en el área de salud (en investigación de mercado realizado por iCOMED, el 20% menciona iCOMED como referente en educación en salud)
- Aumentar a 15% la toma de cursos de las membresías
- Permanencia del 95% de membresías durante el segundo año (primer año pagado en caso de estudiantes con descuento 100% durante el primer año)
- Crecimiento real de membresías >10% durante el segundo año

- Mínimo 8580 clicks en las redes sociales e internet (Google, Facebook, Twitter, Instagram, etc.). Eso corresponde a una tasa de conversión de un 10%.

Fase 3, Crecimiento nuevos mercados:

- La meta es crear 40 visitas mensuales a empresas por ejecutivo comercial B2B para lograr el crecimiento previsto. La tasa de conversión objetivo se establece en el 10%.
- Mínimo 30% de membresías de empresas del total de membresías.
- Mínimo 8580 clicks en las redes sociales e internet (Google, Facebook, Twitter, Instagram, etc.). Eso corresponde a una tasa de conversión de un 10%.

Estos objetivos serán medidas a través de un sistema de gestión integral (Balanced scorecard).

V.2 Estrategia de segmentación

Los dos principales segmentos de posibles clientes son:

- Business to business (B2B), Empresas e instituciones, privado o público, que buscan mejorar su eficiencia y reducir el riesgo de la mala implementación de los servicios y contenidos bajo su responsabilidad.
- Business to customer (B2C), Las personas privadas, quienes quieren complementar su currículum con un diploma que les agrega valor, empleabilidad y mayores posibilidades de demostrar su desarrollo profesional.

Dentro de estos dos segmentos existen varios subsegmentos, cuales son:

Personas privadas (B2C)

- Profesionales de salud que trabajan en el sistema público o privado (Dentistas, Médicos, Psicólogos, etc.)
- Asesores en temas de salud y prevención de riesgo quienes buscan una ventaja competitiva sobre el resto del mercado

Empresas (B2B)

- Instituciones de salud pública y privada, regionales e interregionales, como Clínicas, Centros de salud, Hospitales, Cefam, Clínicas oftalmológicas, etc.
- Cualquier empresa mayor a 100 empleados con la obligación de tener un área de prevención de riesgo
- Instituciones educacionales

Según la segmentación descrito en este capítulo, se definen los siguientes perfiles:

- Profesionales del área de salud con función de capacitador en su empresa o quienes quieren aumentar su empleabilidad. Entre los 30 y 50 años. Conocedores del mercado de salud. Poco sensible al precio y con ingresos estables.
- Director del área de operaciones, administración o recursos humanos, con poder decisivo en el costo del Payroll. Interesado en velar por el mejor rendimiento de su empresa.
- Estudiante de una carrera de pre- postgrado en su último año, en el área de salud y quienes desean capacitarse en educación en salud. Entre 25 y 35 años. Residente de la ciudad de Santiago o ciudades medianas y grandes en regiones. Sensible al precio y con presupuesto reducido.

La definición de los perfiles permite ajustar las estrategias de marketing según cada segmento. Cada segmentación tendrá una implementación distinta, tanto en el grupo etario como de presupuesto.

El perfil del estudiante se atiende principalmente con publicaciones en las redes sociales y participación en eventos de las universidades.

Los profesionales de salud se tratarán de captar a través de la participación en eventos de profesionales de salud, ferias de ciencia, congresos etc., apoyado por revistas y publicaciones del área, mientras a la captación del tercer perfil se aplicará una estrategia de visitas presenciales.

V.3 Estrategia de producto/servicio

Todos los productos ofrecidos son intangibles y completamente virtuales.

Se ofrecerán dos tipos de productos, cursos y diplomados y membresías de la comunidad. Los primeros son de pago único con un valor más elevado, mientras los segundos son a base mensual / anual y contemplan un fee menor.

Los productos se diferencian de la competencia por ser únicos. Además, el valor agregado de los productos está directamente relacionado con el tamaño de la comunidad.

Producto 1: Membresía mensual o por un año (con descuento). La membresía da acceso completo a la plataforma con todos sus foros de intercambio, materiales educativos, etc.

Producto 2: Curso en educación de salud (Duración 1 mes), incluye membresía por 3 meses. La modalidad del curso es en línea, con actividades sincrónicas y asincrónicas en la plataforma de la comunidad. El máximo de alumnos por curso es de 32 alumnos, como por ejemplo "BUENAS PRÁCTICAS" (Anexo 6)

Producto 3: Diplomado en educación en Salud (1 año), incluye membresía por un año

Producto 4: Magister en educación en Salud (2 año), incluye membresía por dos años

Producto 5: (posible futuro producto sin mención en plan financiero) Asesoría específica en el área de educación de salud, asesoría en implementación de planes de capacitación relacionados con la salud corporativo a medida del cliente. (Este producto se introduce posterior a la duración del proyecto (5 años y no estará considerado en este plan de negocios.)

Producto 6: (posible futuro producto sin mención en plan financiero: Reportes e informes a pedido de diferentes instituciones (Este producto se introduce posterior a la duración del proyecto (5 años y no estará considerado en este plan de negocios.)

Con este mix de productos creemos poder atender todas las necesidades antes descritas con el mayor alcance. El enfoque es entregar un conjunto de servicios integrales, los cuales agregan valor a la comunidad. Además, se pretende generar el conocimiento en esta área en específico para poder realizar estudios e investigaciones sobre la relación entre la capacitación y conocimiento específico en el área de salud.

V.4 Estrategia de Precio

La estrategia de precio se divide en las dos formas de compra según el perfil correspondiente:

- Compra única y directa por un curso o producto en específico. El curso básico tiene un precio de CLP 270,000. - durante el primer año y el precio se reajustará en un 5% anual, lineal durante la duración del proyecto.
- Membresía en la comunidad digital, en base mensual o anual. El precio de la membresía es de CLP 9,000. - mensual durante el primer año y se reajustará en un 5% anual, lineal durante la duración del proyecto.

Para captar la mayor cantidad de membresías al inicio del proyecto, se define un precio inicial con fuertes descuentos, tanto para los cursos como para las membresías. Además, y como medida de adhesión, se regala una membresía mensual o anual, según corresponde, a los titulares de los cursos.

Como área de la universidad de Chile se utilizará los canales de distribución ya establecidos para ofrecer a todos los titulares del área de salud de esta universidad una membresía de un año al titularse.

A lo largo del proyecto se incrementarán los precios paulatinamente (5% anual) según el crecimiento de la comunidad y la infraestructura asociada.

Al término de una membresía el equipo de venta contacta la persona vía correo electrónico, ofreciéndoles un descuento para repactar otro año de membresía, con el fin de reducir la fluctuación.

La estrategia de precios se basa en las tres estrategias de marketing generales y varía con el éxito de cada una de las etapas. Debido a la característica de la estructura de costo, donde se espera tener un bajo costo fijo contra un alto costo variable, se puede incrementar o reducir la operación del negocio de manera fácil.

El negocio se basa en la masa de clientes y por esta razón, el precio debe ser bajo, pero con una fuerte adhesión a un pago mensual. Esto nos permite una planificación de flujo de caja a largo plazo.

V.5 Estrategia de Distribución

Dado que los productos ofrecidos todos son virtuales o intangibles, la distribución se realizará totalmente en línea. Esto requiere que el servicio prestado tenga la mayor disponibilidad posible, logrando este objetivo con la contratación de servicios en la nube a proveedores con Datacenter certificados y con su mantenimiento correspondiente. Toda la documentación y materiales didácticos serán virtuales. No se requiere una red de distribución física. Se han evaluado diferentes plataformas, entre ellas destaca la plataforma de Boost, empresa chilena, por su funcionalidad y háptica. Para efectos de simplificación, se tomará como decidido utilizar esta plataforma.

V.6 Estrategia de Comunicación y ventas

En general y para aprovechar la reputación de la Universidad de Chile se pretende usar un logo con la misma tipología como la Universidad, para poder reflejar la pertenencia a esta. En detalle cada comunicación se debe adaptar al diferente segmento de cliente definidos en los capítulos anteriores.

Individual:

La comunicación se realizará principalmente por las redes sociales (Facebook, Instagram, Google Ad Words), con un toque moderno y joven.

Colectivo:

Geográficamente se concentrarán los esfuerzos de marketing en una primera fase en la región Metropolitana, debido a la gran concentración de empresas dentro de este segmento las cuales se ubican en este sector. El tamaño de las empresas objetivas debe ser mediana o grande según segmentación del servicio impuesto interno de Chile.

La comunicación será más reducida y lo más específica posible, entendiendo que los directores de operaciones, administración y recursos humanos reciben gran cantidad de información y tienen tiempo reducido.

La estrategia de ventas también se divide en los segmentos antes descritos. Mientras se atiende el segmento de cliente paga a través de los canales virtuales como redes sociales, correo electrónico, página web etc. se atenderá el segmento empresa paga a través de visitas físicas a las empresas, presentando la propuesta de valor a través de presentaciones y folletos.

Un instrumento de comunicación importante serán los testimonios de titulados de nuestros cursos y miembros. Según los objetivos de marketing, será responsabilidad del equipo de ventas, conseguir dos testimonios por curso terminado, los cuales serán publicados en la página del proyecto.

Al inicio del proyecto será de gran utilidad tener publicidad a través de la presentación de nuestro nuevo modelo, relacionado con la situación Pandemia COVID19, en medios televisivos y físicas, con contenidos ya desarrollado por el DECSA.

V.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Individual:

Para lograr la meta de 1850 Membresías durante el primer año, se debe captar 154 personas mensuales. Si estimamos que un 1% de nuestra publicidad está enfocada y personalizada en el grupo etario y profesional de salud contrata una membresía al recibir la información de la comunidad por las redes sociales, el alcance mensual de publicidad debe llegar a un grupo de aprox. 15 '400 personas mensuales. Con esta estimación se define el presupuesto que se debe invertir en las redes sociales como Google y Facebook. Este número corresponde a aprox. un 50% de los egresados de las universidades en el área de salud. Debido a la oferta de ofrecer una membresía de forma gratuita a los egresados de la Universidad de Chile por un año, el número de captaciones reales a realizar desciende a aprox. 130 Personas. Además, hay que considerar la estacionalidad de los egresados, enfocando los esfuerzos de marketing principalmente en noviembre y diciembre de cada año.

Según el análisis anterior, los egresados del área de salud anual crecen en promedio 5,5% anuales, se estima que se generará un fuerte incremento durante los próximos años debido a la situación Pandemia covid19. Por esta razón se tomará como valor fijo un crecimiento de 6% en el segmento del Cliente paga en membresías.

Si se asume que en el primer año un 1% de los miembros de la comunidad, quienes costean su membresía a su propia cuenta, toman un curso de nuestra comunidad y a partir del segundo año un 5%, después de 5 años se venderán 1600 cursos anuales, lo que se encuentra dentro de la capacidad provisto en el plan de operaciones (Capítulo 6: Plan de operaciones).

Primer año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Membresía	13 2	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	858
Curso	0	0	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	128
Diplomado en línea	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	32
Magister en línea	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	32

Tabla 2: Elaboración propia

Colectivo:

Los esfuerzos principales de marketing se iniciarán a partir del segundo año, sin embargo, después de 6 meses del inicio del proyecto, se iniciará una marcha en blanca en la captación de los clientes donde la empresa paga.

A partir del segundo año, se iniciará las actividades de la fuerza de venta en terreno, calculando inicialmente con un equipo de 3 personas, realizando 40 visitas presenciales mensuales por persona, logrando unas 120 visitas mensuales. Si se asume una cuota de éxito del 5% con los cursos y un 30% con las membresías, serán 6 personas para cursos y 36 nuevas membresías mensuales.

Se estima un crecimiento anual de 10%, debido a la necesidad de las empresas en establecer sistemas de protección de salud de sus empleadores más complejos que actualmente, debido a la situación pandemia covid19.

Total Membresías	Mes												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Año 1	132	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	858
Año 2	198	99	99	99	99	99	99	99	99	99	99	99	1.287
Año 3	297	149	149	149	149	149	149	149	149	149	149	149	1.931
Año 4	446	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	2.896
Año 5	668	334	334	334	334	334	334	334	334	334	334	334	4.344

Tabla 3: Elaboración propia

V.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

Tal como se ha analizado en los capítulos anteriores, la estrategia del ingreso al mercado será una estrategia de penetración del mercado, con un costo alto asociado al presupuesto de marketing.

Con la inversión alta inicialmente se pretende generar una dinámica de autopublicidad de la comunidad a través de sus miembros.

VI Plan de Operaciones

Para garantizar una operación coherente con los objetivos de nuestra comunidad, se implementarán las siguientes estrategias operacionales las cuales se describirán de forma breve en este documento, su desarrollo detallado se puede encontrar en la Parte II del plan de negocios.

- Estrategia de formación de comunidad.
- Estrategia de mejora continua.
- Estrategia de personal docente.

VI.1 Estrategias

VI.1.1 Estrategia de formación de comunidad

Como se ha mencionado en el capítulo anterior, la percepción de valor de nuestra comunidad por los estudiantes está directamente relacionada con el tamaño de la comunidad y la participación de sus miembros. Adicional al aseguramiento de la actualidad de nuestros contenidos, entendemos el valor de una comunidad también en el contenido y experiencia que cada estudiante o miembro de la comunidad puede aportar.

VI.1.2 Estrategia de mejora continua

Debido a los rápidos cambios en el mundo de la salud por situaciones antes desconocidas (situación pandemia) y también por el intercambio de información a nivel mundial a través del internet, la comunidad debe asegurar que el contenido y la forma de docencia sea la más actualizada posible. Para lograr eso, se requiere crear lazos estrechos con los principales centros de investigación en salud y educación. Por esta razón asignamos un encargado de mejora continua (representado por el CEO de la comunidad), cuya principal función es fortalecer estos nexos en el mundo científico, con el fin de traer la metodología más actualizada de todo el mundo a Chile.

VI.1.3 Estrategia de Personal Docencia

Uno de los principales pilares de nuestra comunidad es la calidad y la reputación de nuestros docentes. Los docentes con reputación nacional e internacional tienen varias oportunidades de desempeñarse dentro y fuera del país, por lo cual debemos tener incentivos fuertes para atraer a los mejores docentes.

Para poder ser profesor de ICOMED se exigirá grado de magíster o doctorado, para de esta forma asegurar la expertis de los docentes.

VII Equipo del proyecto

VII.1 Equipo gestor

El equipo gestor está conformado por Sergio Labra M y Stephan Ziegler, quienes, con sus conocimientos y experiencia, liderarán y supervisarán las actividades claves para poder cumplir las metas propuestas en la gestión de ICOMED. El equipo del proyecto se describirá de forma breve en este documento, su desarrollo detallado se puede encontrar en la Parte II del plan de negocios.

VII.2 Estructura organizacional

iCOMED se organizará de la siguiente forma:

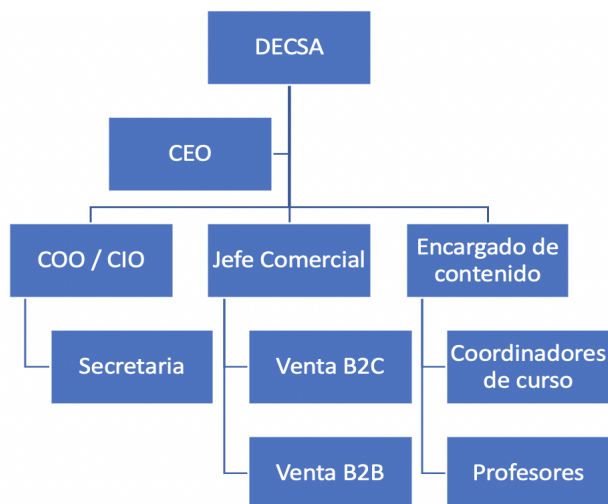


Ilustración 1: elaboración propia

Aunque siendo un área dependiente del DECSA, para este proyecto se considera una estructura de la organización de iCOMED independiente. La estructura de iCOMED basa principalmente en tres pilares, Operación y Administración, Comercial & Educación.

Operación y Administración: Encargado de todos los procesos que no están relacionados directamente con el negocio principal, entre otros la contabilidad, servicios tributarios y el manejo de la plataforma virtual de la comunidad.

Comercial: Encargado de la posición de marca y de la venta a todos los segmentos.

Educación: Encargado de la calidad de los contenidos y relación con estudiantes y profesores.

VIII Plan Financiero

El plan financiero se encuentra en detalle en la parte II del plan de negocios, mencionaremos solo los aspectos mas relevantes para su desarrollo.

VIII.1 Supuestos para cálculos

Los siguientes supuestos fueron aplicados para realizar el análisis del plan financiero:

- La evaluación de proyecto se realiza a 5 años
- El crecimiento del volumen de mercado (profesionales de la salud) es de 5,5%
- El plan de negocios se financia al cien por ciento con capital propio del DECSA, sin considerar el levantamiento de financiamiento externo.
- Los servicios prestados por iCOMED serán exento a impuesto de primera categoría y no se encuentran gravadas con el Impuesto al Valor Agregado (Ley Impuestos)

VIII.2 Estimación ingresos

Para la estimación de los ingresos durante el primer año se consideran las siguientes estacionalidades:

Membresía: Los dos grupos de objetivo para la membresía (profesionales de salud recién titulados, profesionales de salud desempeñándose en Sistema de salud público) tienen diferentes estacionalidades. Mientras se pretende captar los recién egresados al final de su carrera (diciembre), los profesionales de salud del sistema público no tienen una estacionalidad identificada. Por esta razón se prevé un flujo lineal durante el año, con un peak mayor hacia el final del año. Las membresías son acumulativas y duran al menos un año. Se asuma según la encuestas realizada, que la tasa de retención de clientes anuales es de 56%.

Curso básico: El curso básico no tiene estacionalidad, sin embargo, se estima un menor interés durante los meses de enero y febrero.

Magister y Diplomado: El magister y el diplomado se rigen según el calendario del DECSA, con el pago de 10 mensualidades anuales. Los meses enero y febrero están libre de pago.

VIII.3 Estimación costos

Costos fijos:

- Arriendo oficina
- Sueldos personal administrativo
- Página web
- Marketing

- Servicios administrativos (Contabilidad, Asesoría tributaria, Telefonía, etc.)

Costos variables:

- Honorarios profesores
- Sueldos coordinadores asuntos estudiantiles
- Costo del uso de la plataforma por usuario

Los costos fijos del proyecto se mantienen principalmente estable, sin embargo, la limitante en este ítem es la superficie de oficina que se requiere para mantener la administración de la comunidad. Según las estimaciones, el punto de límite se alcanza en el tercer año, donde se debe duplicar la superficie para atender las necesidades del negocio. Los costos variables por mientras están directamente relacionados con la cantidad de usuarios que mantiene la plataforma, y por ende crecen linealmente junto con los usuarios.

Por esta razón, el proyecto al inicio presenta una distribución de costos del costo fijo de un 72% mientras el costo variable representa un 28%. Al final del periodo de evaluación, el costo fijo representa solamente un 16% del costo total, mientras el costo variable asciende al 84% del total.

VIII.4 Capital de trabajo

Mientras los cursos (Curso básico, Magíster, Diplomado) no logran demostrar rentabilidad a corto plazo, el mayor ingreso proviene de la membresía de la comunidad. Por esta razón, se requiere un mayor capital de trabajo para iniciar este proyecto. El capital de trabajo fue calculado según el método del déficit acumulado máximo, lo que corresponde en este caso a \$325 millones.

VIII.5 Inversión inicial

La inversión inicial consiste en el capital de trabajo más el costo de configurar la plataforma, compra de activos fijos y la iniciación de las actividades de marketing.

El total de la inversión inicial requerida asciende a:

Inversion inicial	CLP
Capital de trabajo	125.400.000
Configuración plataforma	16.000.000
Inicio Marketing	1.700.000
Compra Muebles y computadores	5.600.000
Costos operacionales menores a	1.300.000
Total inversion inicial	150.000.000

Tabla 10: elaboración propia

IX Riesgos críticos

Los siguientes riesgos críticos fueron analizados se mencionan de forma resumida su desarrollo en detalle se encuentra en la parte II del plan de negocios

Riesgo Plataforma virtual:

La plataforma de ICOMED es la principal herramienta de la comunidad. Hay dos riesgos asociados con la plataforma:

Disponibilidad: La plataforma debe estar disponible 24/7 para atender a la necesidad de la comunidad.

Relación a largo plazo con el proveedor: El cambio de la plataforma, por razones varias, sería relacionado con un gran costo imprevisto (Set up fee, Traspaso de contenido, capacitación nueva plataforma).

Privacidad de datos: Los datos entregados por los usuarios de la comunidad son privado y ICOMED como empresa debe tomar todas las medidas necesarias para proteger los datos.

Riesgo Nuevo competidor:

Al ser un servicio único en Chile, se ha calculado con un crecimiento masivo durante los primeros 5 años. Este crecimiento es esencial para crear el tamaño de comunidad necesario para parecer atractivo para nuestros clientes. Si en este tiempo de consolidación entra un competidor con una propuesta similar o mejorado de la de ICOMED, se puede dar la posibilidad de una fuga masiva de clientes o bien una guerra de precio. Según el análisis de sensibilidad, el precio no puede ser reducido, mientras una disminución de clientes activas tiene menos impacto sobre la rentabilidad del proyecto. Para mitigar este riesgo, el plan de marketing incluye esfuerzos especiales de hacer crecer la comunidad lo más rápido posible. Al tener una comunidad grande, la barrera de entrada al mercado para competidores será elevado y difícil de penetrar.

Estrategia de salida

Al no contar con activos y costos fijos relevantes, el costo de salida será inferior. El servicio de la plataforma se puede cancelar mensualmente y los profesores están contratados a honorario. El personal fijo es mínimo.

X Propuesta Inversionista

La propuesta para el DECSA para la implementación de ICOMED es la siguiente:

Con una inversión inicial de \$ 150 Millones se puede lograr lo siguiente:

- Desarrollo de una comunidad única en el rubro, aportando a la mejora de la educación en salud
- Desarrollo de un curso básico para profesionales de la salud y otros profesionales con rol de educador dentro de su institución
- Digitalización del magíster del DECSA existente
- Digitalización del diplomado del DECSA existente

La inversión inicial de CLP 150,000,000.- es única y se aportará al inicio del proyecto. Posterior el proyecto no requiere inversión adicional. A partir del cuarto año, todos los flujos generados se incluyeran al flujo de caja del DECSA. Se estima tener un flujo de caja neto anual de aprox. CLP 233,000,000.- a partir del sexto año del proyecto.

No solamente monetariamente parece atractivo el proyecto, también en agregar una nueva dimensión digital a la oferta existente.

XI Conclusiones

La “Educación para la Docencia en Salud” no se ha desarrollado con la relevancia e importancia que tiene, considerando el impacto que genera para el cuidado y salud de las personas en el largo plazo, se vuelve una responsabilidad social crear una comunidad que permita y facilite el acceso a quienes lo requieran, a información oportuna, actualizada y de calidad en el área.

A pesar de que existe un alto interés de los profesionales para capacitarse en “Educación para la docencia en salud” el porcentaje que actualmente tiene cursos de docencia es bajo, ICOMED se encargaría de disminuir esta brecha.

El principal ingreso del proyecto será aportado por la membresía de la comunidad, si bien los productos “Curso básico”, “Magíster” y “Diplomado” no logran demostrar una rentabilidad al final del periodo de evaluación del proyecto son parte esencial en la propuesta de valor, por lo cual es recomendable producirlos igual.

Considerando las conclusiones anteriores, se recomienda realizar la inversión.

Bibliografía y Fuentes

Research and markets, <https://www.researchandmarkets.com/categories/education?ac=true>, 2021

Theedadvocate, <https://www.theedadvocate.org/> / 2021

World Economic Forum, <https://es.weforum.org/reports/schools-of-the-future-defining-new-models-of-education-for-the-fourth-industrial-revolution>, 2021

Subsecretaría de Salud Pública. Ministerio de Salud 10 de julio 2020, Guía de autocuidado. #Cuidémonos Entre Todos, Plan Paso a Paso.

Charles Hodges, Stephanie Moore, Barb Lockee, Torrey Trust y Aron Bond. Viernes, 27 de Marzo de 2020. "The Difference Between Emergency Remote Teaching and Online Learning".

<https://er.educause.edu/articles/2020/3/the-difference-between-emergency-remote-teaching-and-online-learning>.

Canals M, Cuadrado C, Canals A, Yohannessen K, Lefio LA, Bertoglia MP, et al. Agosto 2020, "Epidemic trends, public health response and health system capacity: the Chilean experience in four months of the COVID-19 pandemic." Rev Panam Salud Publica. 2. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2020.99>.

Ministerio de Salud Subsecretaría de Redes Asistenciales División de Gestión y desarrollo de las Personas Departamento de Planificación y Control de Gestión de RHS, Febrero 2016, Oferta de Profesionales de Salud en Chile Evolución 2007-2015 de la Matrícula y los Titulados en las Universidades Nacionales.

Jonathan Zimmerman MARCH 10, 202, "The Cronical for Higer Education, The Review, Coronavirus and the Great Online-Learning Experiment,Let's determine what our students actually learn online".

Charles Hodges, Stephanie Moore, Barb Lockee, Torrey Trust and Aaron Bond, Friday, March 27, 2020 "The Difference Between Emergency Remote Teaching and Online Learning".

Eréndira Reyes, 11 mayo 2020. "Las plataformas de aprendizaje online crecen en mas de un 179%" información de sitio web <https://expansion.mx/tecnologia/2020/05/11/las-plataformas-de-aprendizaje-online-crecen-mas-del-179>

Viridiana Escotto, 3 de junio 2020, "El coronavirus fue la punta de lanza para el crecimiento exponencial del mercado EdTech en Latinoamérica". Business Insider. México <https://businessinsider.mx/el-coronavirus-fue-la-punta-de-lanza-para-el-crecimiento-exponencial-del-mercado-edtech-en-latinoamerica>.

Nieva Chaves, J. A., & Martínez Chacón, O. (2016). Una nueva mirada sobre la formación docente. *Universidad y Sociedad* [seriada en línea], 8 (4). pp. 14-21.

Meyer, I., Louw, A. & Ernstzen, D. (2017). Physiotherapy students' perceptions of the dual role of the clinical educator as mentor and assessor: Influence on the teaching- learning relationship. *South African Journal of Physiotherapy*, (3), 0379-6175.

Guerra-Martín, M. D., & Borrallo-Riego, Á. (2018, September 1). Tutoring and academic performance from the perspective of Health Sciences students and teachers. A systematic review. *Educación Médica*, Vol. 19, pp. 301–308. <https://doi.org/10.1016/j.edumed.2017.03.019>.

Cantillon, P., Dornan, T. & De Grave, W. (2018). Becoming a Clinical Teacher: Identity Formation in Context. *Academic Medicine*.

Cho, C.S., Ramanan, R.A. and Feldman, M.D. (2011) Defining the ideal qualities of mentorship: A qualitative analysis of the characteristics of outstanding mentors. *The American Journal of Medicine*, 124, 453-458.

Harden, R. Crosby, J. (2000). AMEE Guide No 20: The good teacher is more than a lecturer, the twelve roles of the teacher, *Medical Teacher*, 22:4,334-347.

Steinert, Y., Basi, M. & Nugus, P. (2017). How physicians teach in the clinical setting: The embedded roles of teaching and clinical care. *Medical Teacher*, (39): 1238-1244.

Spencer, J. (2003). ABC of learning and teaching in medicine *Learning and teaching*. *British Medical Journal*, (326), 590-504.

Dirección de presupuestos Gobierno de Chile, Ministerio de salud
<https://www.dipres.gob.cl/597/w3-multipropertyvalues-14705-25190.html>.

Servicio de Impuestos Internos, año 2016 “ Estadísticas de Empresas por Rubro Económico años comerciales 2005 al 2016”.

http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_rubro.htm

Subsecretaría de Educación Superior, Ministerio de Educación.
<https://www.mifuturo.cl/buscador-de-estadisticas-por-carrera/>

- **Anexos**
- **Anexo 1 Cartas Consulta servicio Metropolitano Oriente**



DIRECCIÓN
Depto. Transparencia y Archivo

SANTIAGO, 17 de Junio de 2020

SR. SERGIO LABRA
PRESENTE:

De mi consideración:

A través de la presente cumpla con informar a Ud. que la Dirección del Servicio de Salud Metropolitano Oriente tomó conocimiento de su requerimiento de acceso a información pública por Ley 20285, mediante el cual solicita porcentaje de profesionales del área de la salud que tienen dentro de su curriculum formación docente (cursos, diplomados, magister, etc.)

Al respecto, la Subdirección de Personas de esta Dirección Servicio informa no disponer de los antecedentes solicitados de manera centralizada respecto de los establecimientos que integran nuestra red de atención, motivo por el cual y en atención al principio de facilitación contemplado en la Ley N°20285 y a lo establecido en su Art. 13, su requerimiento será derivado mediante Ordinario dirigido a los Directores de estos recintos asistenciales para que le entreguen directamente la información solicitada, en caso de contar con ella, dentro de plazo legal.

Para efectos de lo anterior, se adjunta copia de oficio conductor de su solicitud a los recintos asistenciales derivados.

Por último, se informa a Ud. que en caso de que la respuesta a su requerimiento no se ajuste a derecho, o no hubiere sido respondida dentro de plazo, dispone de un término de 15 días hábiles contados desde la recepción de ésta, para recurrir ante el Consejo para la Transparencia.

Saluda atentamente a Ud.



[Handwritten signature]
QF. MARÍA ELENA SEPÚLVEDA MALDONADO
DIRECTORA
SERVICIO DE SALUD METROPOLITANO ORIENTE

pdf
CARTA N°129



DIRECCIÓN
Depto. de Transparencia y Archivo
N°77

ORD.: N° **956**

MAT.: Deriva Solicitud de Información Pública de don Sergio Labra.

INCL.: Copia de Solicitud de Información Pública.

SANTIAGO, 22 JUN 2020

DE: DIRECTORA
SERVICIO DE SALUD METROPOLITANO ORIENTE.

A : SEGÚN DISTRIBUCIÓN

En atención a lo prescrito en el Art 13 de la Ley 20285, sobre Acceso a la Información Pública, derivo a Ud. solicitud de información formulada por don Sergio Labra, por no ser este Servicio de Salud el órgano competente para gestionar este requerimiento, lo cual ya le fue informado al solicitante y a quien se le deberá enviar directamente la información, en caso de disponer de ella, dentro de plazo legal.

Saluda atentamente a usted,




QF. MARÍA ELENA SEPÚLVEDA MALDONADO
DIRECTORA
SERVICIO DE SALUD METROPOLITANO ORIENTE

~~pdf.~~

DISTRIBUCIÓN

- Dirección Hospital del Salvador c/antec.
- Dirección I. Nac. Tórax c/antec.
- Dirección I. Neurocirugía c/antec.
- Dirección H.L Calvo Mackenna c/antec.
- Dirección H.S.O. Luis Tisne c/antec.
- Dirección I. Nac. Geriatria c/antec.
- Dirección I. Nac. Rehabilitación PAC c/antec.
- U. Transparencia c/antec.
- Of. Partes S.S.M.O c/antec.

17.06.2020

Servicio de Salud Metropolitano Oriente

ACUSE DE RECIBO DE SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN

LEY DE TRANSPARENCIA

A0010T0000679

Fecha: 25/05/2020 Hora: 13:19:57



1. Contenido de la Solicitud

Nombre y apellidos o razón social: Sergio Andres Labra Muñoz
Tipo de persona: Natural
Dirección postal y/o correo electrónico: sergiolabra@gmail.com
Región Metropolitana de Santiago, PROVIDENCIA,

Nombre de apoderado (si corresponde):

Solicitud realizada: Estimados me encuentro realizando mi tesis de MBA, FEN, Universidad de Chile. Me gustaría consultar el porcentaje de profesionales de área de salud que tienen dentro de su curriculum formación docente (cursos, diplomados, magister, etc...). Esto es debido a que como se reciben muchos internos de universidades me gustaría estudiar, cuantos de quienes los educan en la última etapa de la formación profesional, tienen cursos de docencia.
muchas gracias.

Observaciones:

Archivos adjuntos:

Medio de envío o retiro de la información: Correo electrónico

Formato de entrega de la información: PDF

Sesión iniciada en Portal: SI

Vía de ingreso en el organismo: Vía electrónica

De acuerdo a su requerimiento, este organismo procederá a verificar lo siguiente:

- Si su presentación constituye una solicitud de información.
- Si nuestra institución es competente para dar respuesta a ésta.
- Si su solicitud cumple con los requisitos obligatorios establecidos en el artículo 12 de la Ley de Transparencia.

2. Fecha de entrega vence el: 22/06/2020

El plazo máximo para responder una solicitud de información es de veinte (20) días hábiles. De acuerdo a su presentación la fecha máxima de entrega de la respuesta es el día 22/06/2020. Se informa además que excepcionalmente el plazo referido podrá ser prorrogado por otros 10 días hábiles, cuando existan circunstancias que hagan difícil reunir la información solicitada, conforme lo dispone el artículo 14 de la Ley de Transparencia.

Informamos además que la entrega de información eventualmente podrá estar condicionada al cobro de los costos directos de reproducción. Por su parte, y de acuerdo a lo establecido en el artículo 18 de la Ley de Transparencia, el no pago de tales costos suspende la entrega de la información requerida.

En caso que su solicitud de información no sea respondida en el plazo de veinte (20) días hábiles, o sea ésta denegada o bien la respuesta sea incompleta o no corresponda a lo solicitado, en aquellos casos que la ley lo permite usted podrá interponer un reclamo por denegación de información ante el Consejo para la Transparencia www.consejotransparencia.cl dentro del plazo de 15 días hábiles, contado desde la notificación de la denegación de acceso a la información, o desde que haya expirado el plazo definido para dar respuesta.

3. Seguimiento de la solicitud

Con este código de solicitud: A0010T0000679, podrá hacer seguimiento a su solicitud de acceso a través de los siguientes medios:

- Directamente llamando al teléfono del organismo: 25753001
- Consultando presencialmente, en oficinas del organismo "Servicio de Salud Metropolitano Oriente", ubicadas en CANADA

CANADA N°308



Santiago, 13 de julio del 2020
Solicitud Información AO076T0000159

Señor
Sergio Andrés Labra Muñoz
sergiolabra@gmail.com
PRESENTE

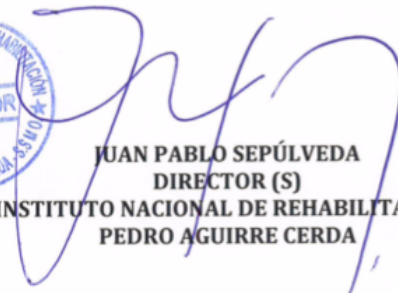
Estimado Sr. Labra:

Junto con saludar, la presente tiene como objeto responder a vuestro requerimiento recibido a través de la plataforma del Portal de Transparencia del Estado mediante Solicitud de Información N°AO076T0000159 de fecha 24.06.2020, y que dice relación con: "consultar el porcentaje de profesionales de área de salud que tienen dentro de su currículum formación docente (cursos, diplomados, magister, etc.) esto es debido a que como se reciben muchos internos de universidades me gustaría estudiar, cuantos de quienes los educan en la última etapa de la formación profesional tienen cursos de docencia.

De acuerdo a lo solicitado le comento que según el registro que se mantiene en el Centro de Responsabilidad de Gestión de las Personas, el 2% de profesionales de la salud del Instituto Nacional de Rehabilitación Pedro Aguirre Cerda cuenta con capacitación en Docencia.

Sin otro particular, saluda atentamente a usted,




**JUAN PABLO SEPÚLVEDA
DIRECTOR (S)
INSTITUTO NACIONAL DE REHABILITACION
PEDRO AGUIRRE CERDA**

DISTRIBUCION:

- Oficina de Partes.



DIRECCIÓN
AVP/AMVT
182



Santiago, 03 de julio de 2020.

SEÑOR
SERGIO LABRA MUÑOZ
SERGIOLABRA@GMAIL.COM
PRESENTE

De mi consideración:

Junto con saludarlo, deseo indicar que he tomado conocimiento de su requerimiento de información pública por Ley N°20.285, mediante el cual solicita porcentaje de Profesionales del área de salud que presenten formación Docente.

Sr. Labra, de acuerdo a su requerimiento de información N° AO010T0000679 y la Ley N°20.285, puedo informar lo siguiente:

	N°	%
Total de Profesionales Clínicos	329	100%
Profesionales con Formación Docente	5	15%

En relación a lo informado, es importante destacar que los antecedentes fueron cotejados con los registros disponibles en nuestro sistema informático de Recursos Humanos. Cabe señalar, que al no ser un registro obligatorio, podemos contar con profesionales que posean dicha formación y no haya realizado su registro institucional.



DR. ALBERTO VARGAS PEYREBLANQUE
DIRECTOR
INSTITUTO NACIONAL DEL TÓRAX

ATENCIÓN DE EXCELENCIA AL SERVICIO PÚBLICO

Instituto Nacional del Tórax - www.torax.cl - José Manuel Infante 717 Providencia - Santiago - (+56 2) 2575 5000



PCG/GAM
[Handwritten signature]

ORD.: 0307

ANT.: Ord. SSMO Folio N° 956 sobre Solicitud de Información Pública de Sr. Sergio Labra M.

MAT.: Respuesta a Solicitud de Información Ley de Transparencia.

SANTIAGO, 23 JUL 2020

DE : DIRECTOR
INSTITUTO DE NEUROCIRUGÍA

A : SR. SERGIO LABRA MUÑOZ
sergiolabra@gmail.com

De nuestra consideración:

Por medio de la presente acusamos recibo de su requerimiento de información pública recepcionada el 08 de julio de 2020, mediante oficio indicado en el antecedente, en donde solicitó los antecedentes asociados al porcentaje de profesionales del área de la salud que poseen en su currículum formación docente.

Al respecto, comunico a Usted que a la fecha el Instituto de Neurocirugía cuenta con 282 funcionarios profesionales del área de la salud y de esta cifra el 15,6% del personal (44 funcionarios) posee formación docente a través de cursos certificados por instituciones de educación superior y por nuestra institución.

Esperando haber aclarado su consulta, se despide atentamente de Usted,


DR. MARCOS VERGARA ITURRIAGA
DIRECTOR
INSTITUTO DE NEUROCIRUGÍA

DISTRIBUCIÓN:

- Interesado
- Dirección
- Subdirección de Gestión del Cuidado
- Oficina de Informaciones, Reclamos y Sugerencias
- Oficina de Partes

- **Anexo 2: Encuesta**

Encuesta Comunidad Digital para la Educación en Salud

Jueves, 14 de enero de 2021

Powered by  SurveyMonkey

54

Respuestas totales

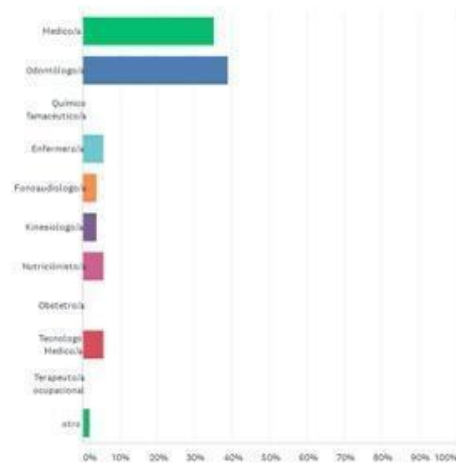
Fecha de creación: miércoles, 17 de junio de 2020

Respuestas completas: 54

Powered by  SurveyMonkey

P1: Por favor marque su Profesión:

Respondidas: 54 Omitidas: 0



Powered by SurveyMonkey

P1: Por favor marque su Profesión:

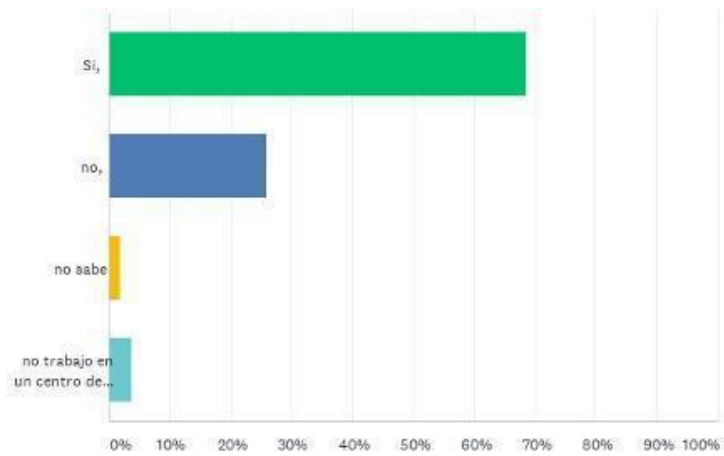
Respondidas: 54 Omitidas: 0

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Médico/a	35.19%	19
Odontólogo/a	38.89%	21
Químico farmacéutico/a	0.00%	0
Enfermero/a	5.56%	3
Fonoaudiólogo/a	3.70%	2
Kinesiólogo/a	3.70%	2
Nutricionista/a	5.56%	3
Obstetra/a	0.00%	0
Tecnólogo Médico/a	5.56%	3
Terapeuta/a ocupacional	0.00%	0
otro	1.85%	1
TOTAL		54

Powered by SurveyMonkey

P2: En el Centro de Salud donde usted trabaja se reciben internos/residentes clínicos.

Respondidas: 54 Omitidas: 0



Powered by SurveyMonkey

P2: En el Centro de Salud donde usted trabaja se reciben internos/residentes clínicos.

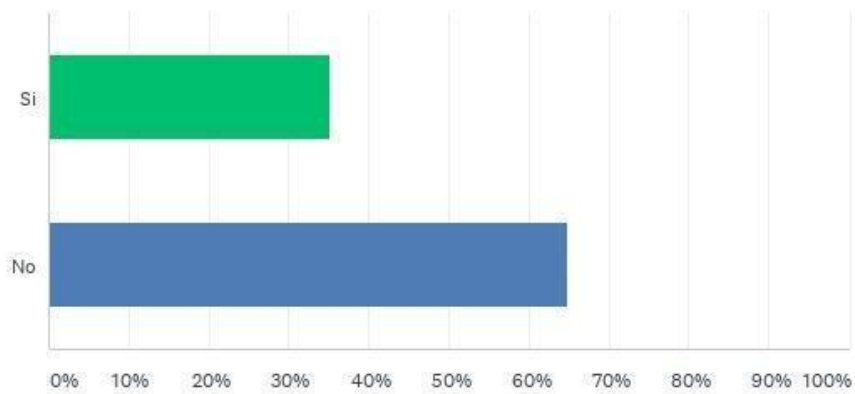
Respondidas: 54 Omitidas: 0

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Si,	68.52% 37
no,	25.93% 14
no sabe	1.85% 1
no trabajo en un centro de salud	3.70% 2
TOTAL	54

Powered by SurveyMonkey

P3: ¿Usted tiene formación en educación o docencia ?

Respondidas: 54 Omitidas: 0



Powered by SurveyMonkey

P3: ¿Usted tiene formación en educación o docencia ?

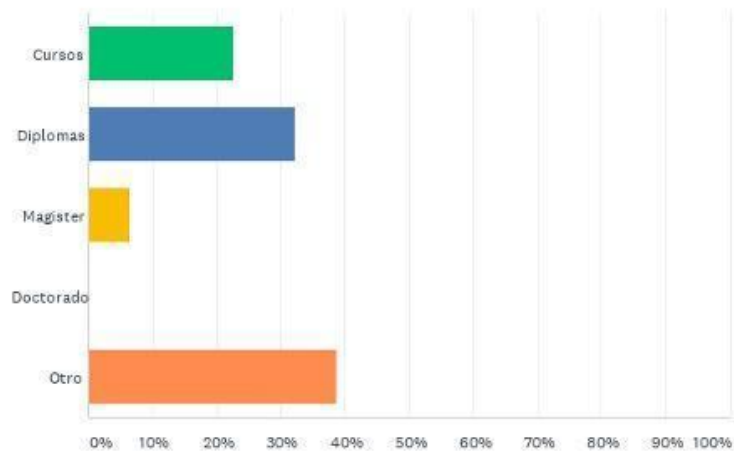
Respondidas: 54 Omitidas: 0

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Sí	35.19%	19
No	64.81%	35
TOTAL		54

Powered by SurveyMonkey

P4: Si, su respuesta anterior fue si, podría señalar que tipo de formación.

Respondidas: 31 Omitidas: 23



Powered by SurveyMonkey

P4: Si, su respuesta anterior fue si, podría señalar que tipo de formación.

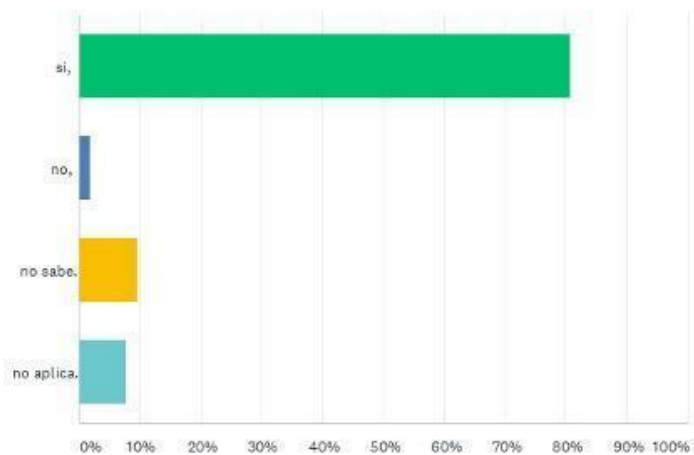
Respondidas: 31 Omitidas: 23

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Cursos	22.58% 7
Diplomas	32.26% 10
Magister	6.45% 2
Doctorado	0.00% 0
Otro	38.71% 12
TOTAL	31

Powered by SurveyMonkey

enseñanza/ educación para poder guiarlos mejor en su desarrollo.?

Respondidas: 52 Omitidas: 2



Powered by SurveyMonkey

enseñanza/ educación para poder guiarlos mejor en su desarrollo.?

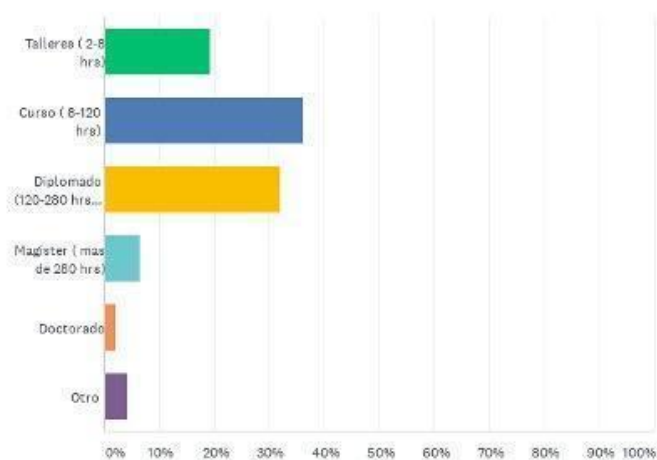
Respondidas: 52 Omitidas: 2

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
sí,	80.77%	42
no,	1.92%	1
no sabe.	9.62%	5
no aplica.	7.69%	4
TOTAL		52

Powered by SurveyMonkey

P6: Si contesto si, que tipo de curso le interesaría:

Respondidas: 47 Omitidas: 7



Powered by SurveyMonkey

P6: Si contesto si, que tipo de curso le interesaría:

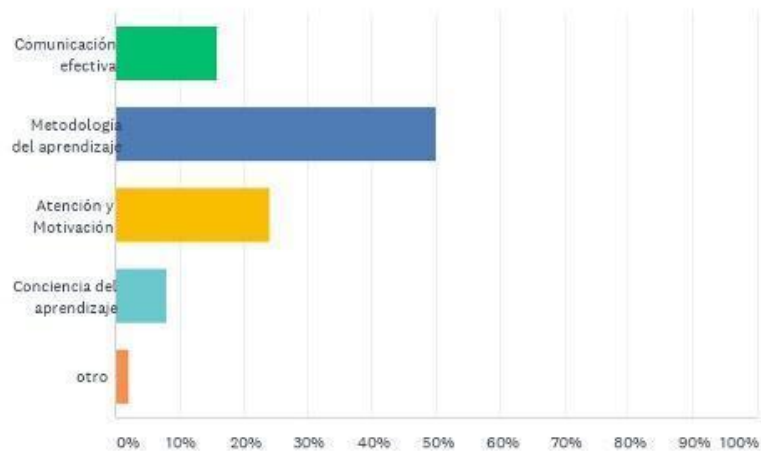
Respondidas: 47 Omitidas: 7

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Talleres (2-8 hrs)	19.15%	9
Curso (8-120 hrs)	36.17%	17
Diplomado (120-280 hrs, repartidos en 6 a 12 mese)	31.91%	15
Magister (mas de 280 hrs)	6.38%	3
Doctorado	2.13%	1
Otro	4.26%	2
TOTAL		47

Powered by SurveyMonkey

residentes clínicos le gustaría a usted que se incluyeran en curso de educación

Respondidas: 50 Omitidas: 4



Powered by SurveyMonkey

residentes clínicos le gustaría a usted que se incluyeran en curso de educación

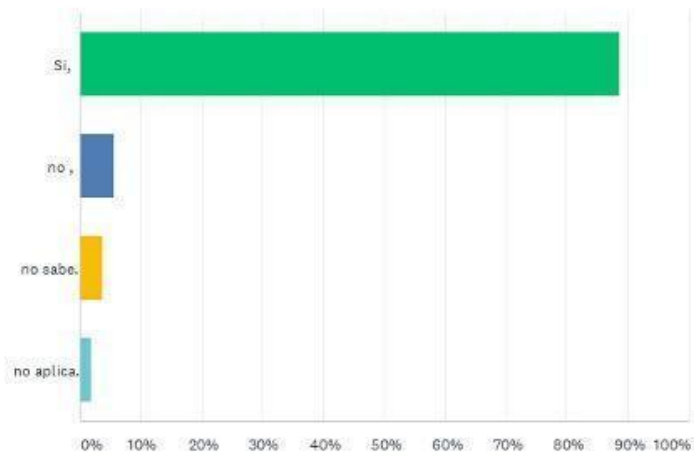
Respondidas: 50 Omitidas: 4

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Comunicación efectiva	16.00%	8
Metodología del aprendizaje	50.00%	25
Atención y Motivación	24.00%	12
Conciencia del aprendizaje	8.00%	4
otro	2.00%	1
TOTAL		50

Powered by SurveyMonkey

¿Le interesaría hacer cursos de docencia para poder educar mejor a sus pacientes?

Respondidas: 53 Omitidas: 1



Powered by SurveyMonkey

¿Le interesaría hacer cursos de docencia para poder educar mejor a sus pacientes?

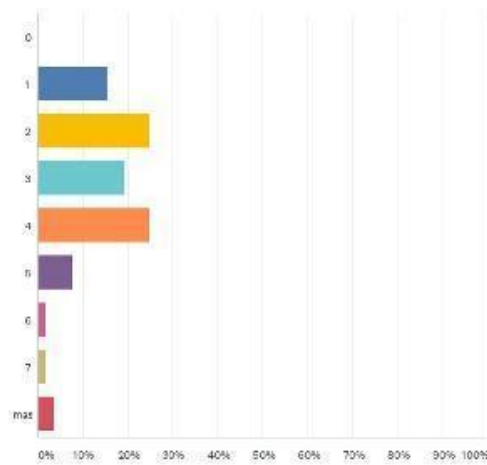
Respondidas: 53 Omitidas: 1

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Si,	88.68% 47
no ,	5.66% 3
no sabe.	3.77% 2
no aplica.	1.89% 1
TOTAL	53

Powered by SurveyMonkey

“técnicas de enseñanza y aprendizaje ”, tanto para educar a estudiantes (internos /residentes), como a sus pacientes?

Respondidas: 52 Omitidas: 2



Powered by SurveyMonkey

“técnicas de enseñanza y aprendizaje ”, tanto para educar a estudiantes (internos /residentes), como a sus pacientes?

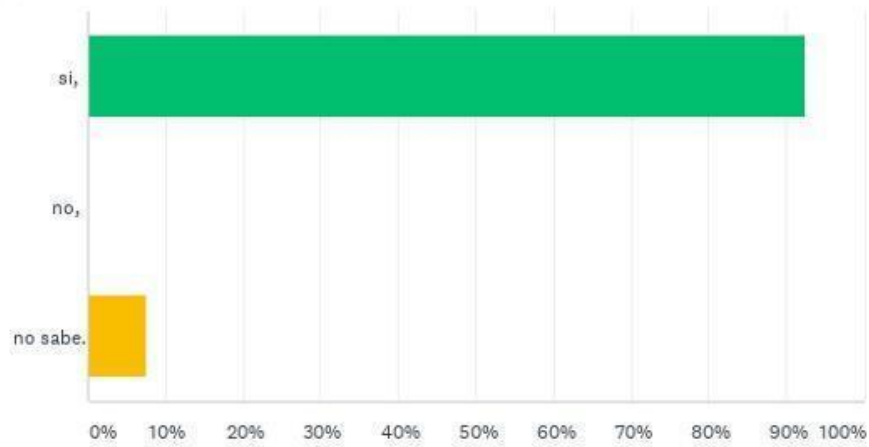
Respondidas: 52 Omitidas: 2

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
0	0.00%	0
1	15.38%	8
2	25.00%	13
3	19.23%	10
4	25.00%	13
5	7.69%	4
6	1.92%	1
7	1.92%	1
mas	3.85%	2
TOTAL		52

Powered by SurveyMonkey

P10: Si estos cursos fueran de forma on -line, le gustaría participar?

Respondidas: 53 Omitidas: 1



Powered by SurveyMonkey

P10: Si estos cursos fueran de forma on -line, le gustaría participar?

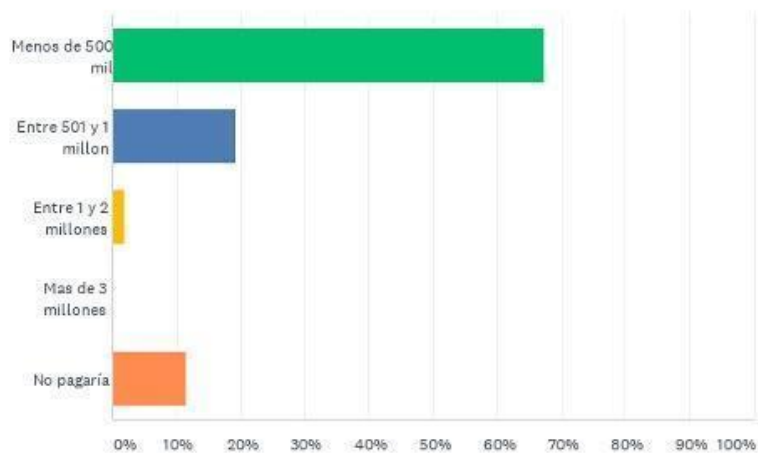
Respondidas: 53 Omitidas: 1

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
sí,	92.45%	49
no,	0.00%	0
no sabe.	7.55%	4
TOTAL		53

Powered by SurveyMonkey

P11: ¿Cuanto estaría dispuesto pagar por esa educación al año?

Respondidas: 52 Omitidas: 2



Powered by SurveyMonkey

P11: ¿Cuanto estaría dispuesto pagar por esa educación al año?

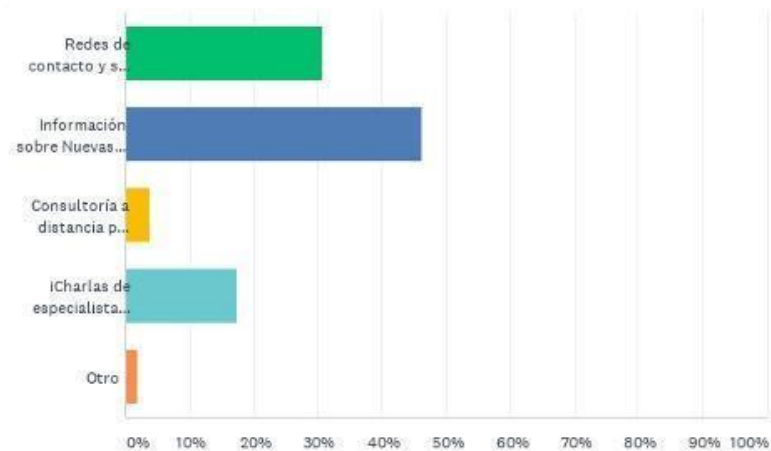
Respondidas: 52 Omitidas: 2

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Menos de 500 mil	67.31% 35
Entre 501 y 1 millon	19.23% 10
Entre 1 y 2 millones	1.92% 1
Mas de 3 millones	0.00% 0
No pagaría	11.54% 6
TOTAL	52

Powered by SurveyMonkey

Educación en Salud", que tipo de información o servicios le gustaría recibir:

Respondidas: 52 Omitidas: 2



Powered by SurveyMonkey

Educación en Salud", que tipo de información o servicios le gustaría recibir:

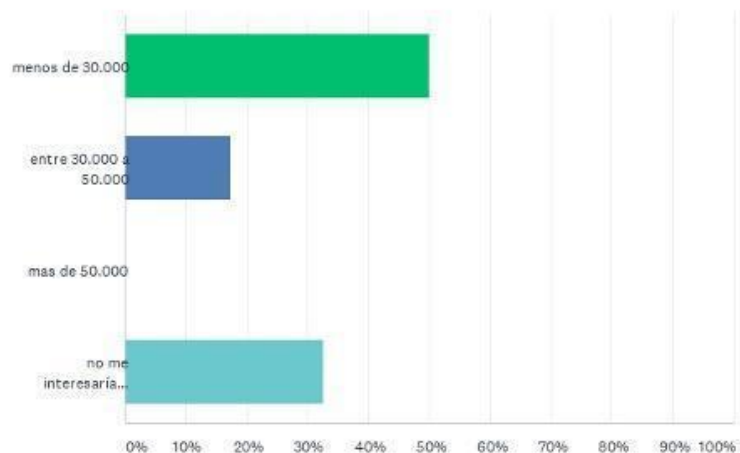
Respondidas: 52 Omitidas: 2

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Redes de contacto y ser miembro de la comunidad para compartir experiencia y buenas practicas	30.77%	16
Información sobre Nuevas técnicas o métodos de enseñanza	46.15%	24
Consultoría a distancia para resolver problemas específicos de enseñanza	3.85%	2
Charlas de especialistas destacados	17.31%	9
Otro	1.92%	1
TOTAL		52

Powered by SurveyMonkey

P13: Cuánto estaría dispuesto a pagar de membresía por pertenecer a esta comunidad.

Respondidas: 52 Omitidas: 2



Powered by SurveyMonkey

P13: Cuánto estaría dispuesto a pagar de membresía por pertenecer a esta comunidad.

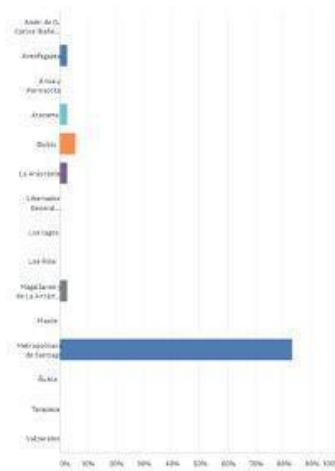
Respondidas: 52 Omitidas: 2

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
menos de 30.000	50.00%	26
entre 30.000 a 50.000	17.31%	9
mas de 50.000	0.00%	0
no me interesaría pagar	32.69%	17
TOTAL		52

Powered by SurveyMonkey

P15: Por favor indique la región de Chile donde vive

Respondidas: 36 Omitidas: 18



Powered by SurveyMonkey

P15: Por favor indique la región de Chile donde vive

Respondidas: 36 Omitidas: 18

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Aisén de G. Carlos Ibañez del campo	0.00% 0
Antofagasta	2.78% 1
Atica y Patincola	0.00% 0
Atacama	2.78% 1
BioBio	5.56% 2
La Araucanía	2.78% 1
Libertador General Bernardo O'Higgins	0.00% 0
Los Lagos	0.00% 0
Los Ríos	0.00% 0
Magallanes y de la Antártica Chilena	2.78% 1
Maua	0.00% 0
Metropolitana de Santiago	83.33% 30
Rude	0.00% 0
Tarapaca	0.00% 0
Valparaiso	0.00% 0
TOTAL	36

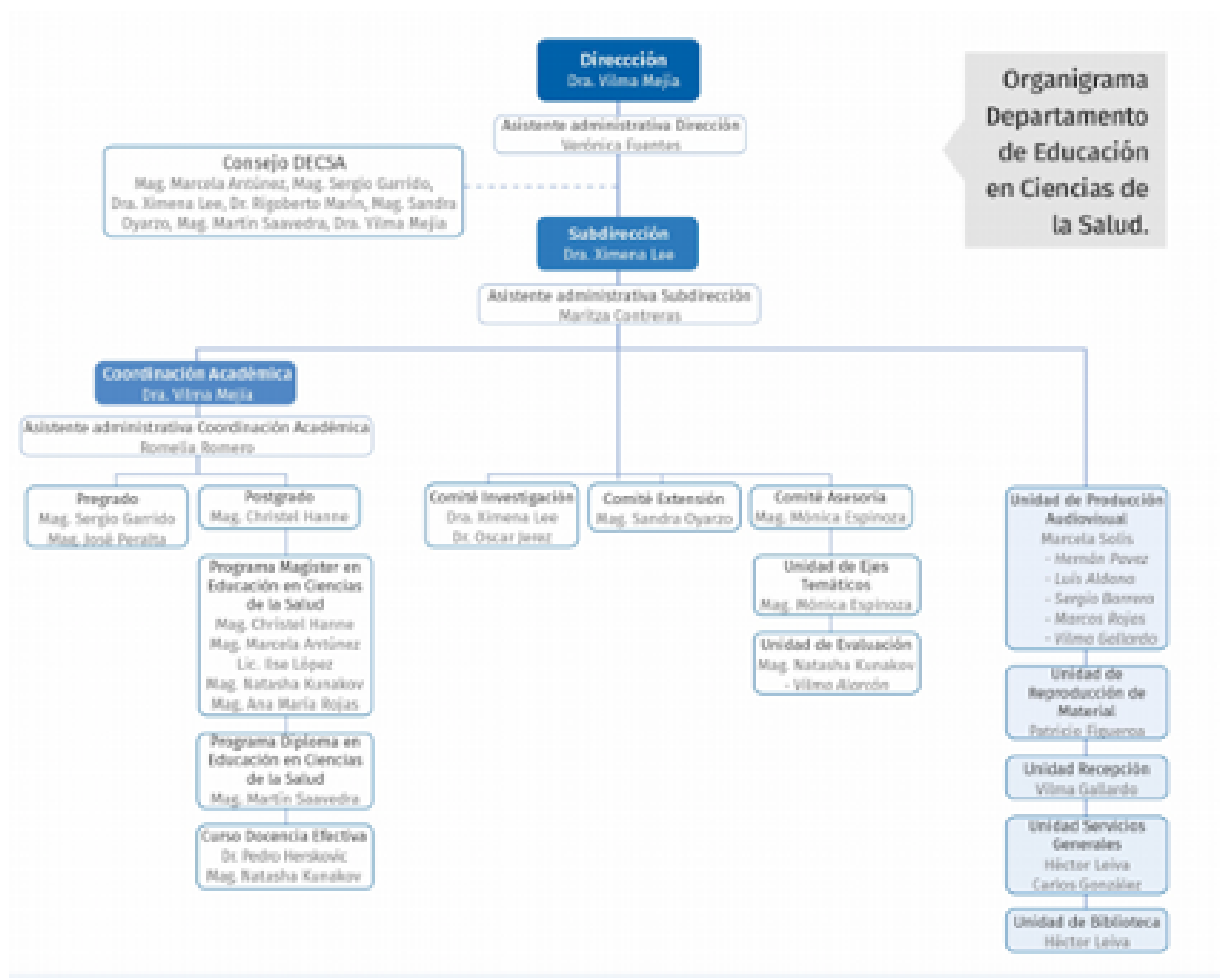
Powered by SurveyMonkey

- **Anexo 3: CANVAS**

Socios claves	Actividades claves	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmento de clientes
<p>-Departamento de Educación en Salud, Facultad de Medicina, Universidad de Chile. (DECSA)</p> <p>-Asociaciones Gremiales</p> <p>-Laboratorios</p> <p>-Instituciones de educación superior</p>	<p>-Mantenimiento de la actualidad del contenido</p> <p>-Cursos online/semipresenciales</p> <p>-magister Online/semipresencial</p> <p>-Difusión</p> <p>-seguimiento</p> <p>- Material en línea</p>	<p>-Certificación de la docencia en los profesionales de salud.</p> <p>-Plataforma.</p> <p>-App.</p> <p>-Readers.</p> <p>-Actualización</p> <p>.</p> <p>-Tecnología de punta.</p>	<p>-Fidelización</p> <p>-Acceso a información exclusiva respecto a educación salud</p> <p>-Acceso a Material Educativo.</p> <p>-Acceso a red de contactos</p> <p>-Comunidad Digital</p> <p>-Promociones</p> <p>-Educación Continua</p>	<p>Usuario: Profesionales del área de la salud que realicen actividad docente de forma particular o en alguna institución ya sea privada o pública.</p> <p>Clientes: Directores de servicios de salud con responsabilidad presupuestaria.</p> <p>Segmentos.</p> <p>-Sistema de Salud Pública</p> <p>-Sistema de salud Privada</p> <p>-Enseñanza primaria y secundaria, privado, público.</p> <p>-Prevención de riesgo</p>
	<p>Recursos claves</p> <p>-Plataforma web</p> <p>-Profesores</p> <p>-Bases de datos</p> <p>-Red de contactos.</p>		<p>Canales</p> <p>-Canal Digital</p> <p>-Redes sociales</p> <p>-Plataforma web</p> <p>-Aplicación para smartphone</p>	

Estructura de coste	Fuentes de Ingreso
<ul style="list-style-type: none"> -Sueldos: docentes, personal administrativo. -Arriendo de infraestructura. -Marketing. -Mantenimiento y actualización 	<ul style="list-style-type: none"> -Mediante aranceles de matrícula y mensualidad para seminarios, Cursos, Diplomados, Magister, Doctorados. -Membresía mensual como miembro activo de la comunidad con acceso a información exclusiva. -Auspiciadores (laboratorios, centros clínicos).

- Anexo 4 Organigrama DECSA



- **Anexo 5: Segmentación clientes**

Business to business (B2B)



- Directores de centros de salud publica
- Directores de centros de salud privada
- Administradores de instituciones de educacion inicial e superior
- Directores de Recursos Humanos y Area de prevencion de riesgo

Business to customer (B2C)



- Profesionales de la salud
- Estudiantes de carreras relacionado con Salud y Salud ocupacional
- Docentes de instituciones de educacion superior

Anexo 6: Ejemplo de cursos, Diplomas y Magister que se dictarán.

A)Cursos

Opción 1: Buenas Prácticas Docentes

Descripción

Este curso, se fundamenta en que es necesario en el actual contexto educativo, fortalecer el compromiso institucional de transformación de nuestros espacios educativos desde lo inclusivo, equitativo y diverso, con una impronta de excelencia pluralista, laica, reflexiva, solidaria y ética, que potencie una formación relevante y pertinente para todas y todos los estudiantes, tal como lo declara el Modelo Educativo universitario vigente a través de sus ocho competencias sello. En este marco, la responsabilidad frente al actuar docente, pretende atender al ejercicio crítico de las tareas intelectuales que se emprenden, promoviendo las buenas prácticas al interior del colectivo. Con esto se fomenta la reflexión, desde una docencia que además de mirar sus propias prácticas, se orienta hacia la mejora permanente tanto en el desempeño profesional general o en el cultivo de la disciplina, en los ámbitos que competen a las ciencias de la salud.

Objetivos

1. Analizar los conceptos básicos de las buenas prácticas docentes en las carreras de la salud.
2. Reflexionar en torno a la propia práctica docente, identificando factores facilitadores y obstaculizadores de las buenas prácticas docentes al interior de los diversos contextos educativos, especialmente clínicos. Metodología Para llevar a cabo este propósito, el curso tendrá sesiones de carácter teórico - práctico, con actividades tanto sincrónicas como asincrónicas. Durante el horario indirecto, él o la estudiante dispondrá de bibliografía obligatoria y complementaria respecto de la temática en estudio, además de material audiovisual que favorezca la apropiación de los aprendizajes.

Evaluación

1. 30%, que consiste en 100% de asistencia y puntualidad, participando activamente en los talleres y otras actividades sincrónicas.
2. 10%, dos pruebas de selección múltiple para el aseguramiento de los aprendizajes.
3. 60% La y el participante, según una pauta de trabajo, demostrará la adquisición de los aprendizajes, a través de la confección de productos académicos acotados al contexto en el que se desempeña.

Contenidos / Temas

Análisis de los conceptos básicos en relación a las buenas prácticas docentes para las carreras de la salud. Para el desarrollo de esta temática, se abordarán elementos conceptuales y prácticos que contribuyan al deber ser del comportamiento docente. Con esto, se espera que los y las estudiantes, incorporen conceptos que permitan la toma de decisiones ante situaciones que requieran una orientación académica en el ejercicio profesional. Reflexión en torno a la propia práctica docente, identificando factores facilitadores y obstaculizadores relativos a las buenas prácticas docentes en los diversos contextos educativos. Este contenido pretende que los y las estudiantes, reflexionen en cuanto a su propia capacidad para resolver problemas de carácter ético-valórico, tanto en su disciplina como en aquellos de carácter multidisciplinar. Dicha resolución se espera que incluya reflexiones relativas a sus propias responsabilidades asociadas a la emisión de juicios en lo ético - valórico y de las razones que lo sustentan.

Opción 2: Docencia Efectiva

El desarrollo de los académicos en el área de la docencia se ha convertido en un componente cada vez más importante de la educación médica. Hasta hace poco tiempo atrás se suponía que un científico competente, del área básica o clínica, es de forma natural un maestro eficaz. En la actualidad, la evidencia demuestra que la capacitación para el proceso de enseñanza-aprendizaje es esencial.

El curso se apoya en la visión del modelo educativo orientado por competencias de la Facultad, y busca dar cuenta de necesidades detectadas tanto a partir de la experiencia manifestada por los docentes como por los aportes internacionales en el tema; desde allí surgen las características que debiera presentar un docente de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile en este currículo innovado.

B)Diplomas

Opción 1: Diploma en Gestión Curricular orientada por Competencias

Pretende habilitar a los profesionales académicos que participan en procesos de cambio y gestión curricular, en el levantamiento de competencias de egreso, construcción de productos curriculares tales como: perfil de egreso con su validación correspondiente, plan de formación, malla curricular, sistema de créditos basados en carga académica y programas de curso.

Opción 2: Diploma en Educación en Ciencias de la Salud

Pretende profesionalizar la práctica pedagógica en todos los niveles formativos de las profesiones de salud (pregrado y postgrado), incorporando la complejidad de la enseñanza clínica como dominio práctico además de promover el desarrollo del saber pedagógico en los y las profesionales de salud, mediante el cual se diseñen intervenciones o estrategias educativas fundamentadas y pertinentes con los contextos institucionales.

C) Magister

Magíster en Educación en Ciencias de la Salud

La enseñanza de nivel superior en carreras de la salud. El/la graduado/a está habilitado/a para ejercer docencia a nivel universitario, de pre y postgrado, en las profesiones de la salud.

Gestión de programas y procesos en educación en ciencias de la salud. El/la graduada está habilitado para abordar los problemas relacionados con la gestión de programas, currículum, procesos docentes, la enseñanza, la evaluación de aprendizajes individuales y logros colectivos.

Investigación en educación en ciencias de la salud. El/la graduado/a enfrenta desafíos y procesos de generación de conocimiento relevante para el desarrollo disciplinar y la toma de decisiones en el ámbito de la docencia y el aprendizaje, el currículum y su evaluación, la constitución de colectivos que enseñan y aprenden, ya sea actuando de manera individual o formando parte de equipos.