



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

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

Parte 2

Alumno: Stephan Ziegler

Profesor Guía: María Soledad Etchebarne

Índice

Resumen Ejecutivo	4
I Oportunidad de negocio	6
II Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	7
III Descripción de la empresa y propuesta de valor	8
IV Plan de Marketing	9
V Plan de Operaciones	10
5.1 Estrategias	10
5.1.1 Estrategia de formación de comunidad	10
5.1.2 Estrategia de mejora continua	10
5.1.3 Estrategia de Personal Docencia	11
5.2 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones	11
5.3 Flujo de operaciones	11
5.4 Plan de Desarrollo e Implementación	12
5.5 Dotación	13
VI Equipo del proyecto	16
6.1 Equipo gestor	16
6.2 Estructura organizacional	17
6.3 Incentivos y compensaciones	17
VII Plan Financiero	18
7.1 Supuestos para cálculos	18
7.2 Estimación ingresos	18
7.3 Estimación costos	19
7.4 Capital de trabajo	20
7.5 Inversión inicial	20
7.6 Proyección de estado de resultados	20
7.7 Proyección flujo de caja	21
7.8 Tasa de descuento	21
7.9 Evaluación del proyecto	22
7.10 Análisis de sensibilidad	22
VIII Riesgos críticos	23
IX Propuesta Inversionista	25
X Conclusiones	26

Bibliografía y Fuentes.....	27
- Anexos	30
- Anexo 1 Cartas Consulta servicio Metropolitano Oriente	30
- Anexo 2: Encuesta	36
- Anexo 3: CANVAS	51
- Anexo 4 Organigrama DECSA	53
- Anexo 5: Segmentación clientes	54
Anexo 6: Descripción Cursos y Diplomados	80

Resumen Ejecutivo

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.

El coronavirus generó un aumento en el uso de aplicaciones o software para el aprendizaje en línea, mediante tutorías virtuales y/o herramientas de videoconferencia. Con este crecimiento, América Latina es ahora el cuarto mercado de Edtech más grande del mundo, detrás de América del Norte, Europa occidental y Asia en términos de ingresos para las EdTech, según datos de TheEdvocate. La industria ha crecido en más del 14% anual desde 2013.

Por su parte, Research And Markets estimaba previo a la pandemia, que este sector generaría ingresos de más de 3,000 millones de dólares para 2023.

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.

Mediante la ley de transparencia se obtuvo, el porcentaje de profesionales de salud que trabajan en el sector público que tiene formación docente en su currículum. El porcentaje se encuentra en el rango de un 2% a 15% dependiendo del establecimiento.

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.

El proyecto que presentamos 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 mejora las capacidades de docencia en Salud en profesionales del Área”, agrupando conocimientos expertos en las áreas de educación y salud.

ICOMED, busca ser 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.

Dentro de los beneficios que entregan 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

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.

I Oportunidad de negocio

La oportunidad de negocio es el desarrollo de una "Comunidad digital para la Educación en Salud" ICOMED mediante la creación de una plataforma digital, para realizar cursos de docencia, intercambio de información y seguimiento de los estudiantes, además de formar una comunidad de personas con conocimiento y expertos en las áreas de "Educación y Salud".

A través de la "Comunidad Digital para la Educación en Salud" ICOMED, se desarrollarán programas educativos a través de distintos medios digitales/virtuales, por ejemplo, las plataformas web, apps, redes sociales, streaming, etc.

ICOMED permite crear una plataforma de formación, seguimiento e interacción continua de los profesionales de la salud quienes requieren experiencia en docencia en salud y están interesados en participar en nuestros programas y servicios.

Esto permitirá además una acreditación de los prestadores de servicios y los tutores clínicos de salud, de su programa interno de formación estará estandarizado otorgando un mejor desarrollo para la práctica clínica.

La estimación del tamaño de mercado asciende a 930 mil UF anuales. En el análisis se incluyen los siguientes segmentos: sistema de salud pública, sistema de salud privada, instituciones de educación primaria y secundaria, y prevención de riesgos. Los detalles de la oportunidad de negocios se detallan en la Parte 1 del plan de negocios.

II Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

Según el análisis desarrollado, podemos concluir que los factores políticos, socioculturales, tecnológicos y legales se demuestran favorables para el desarrollo del proyecto, sin embargo, hay un riesgo económico por reducción de recursos pos Pandemia COVID19. Por esta razón se enfocará en transmitir la importancia de que la docencia en salud permite mejorar el autocuidado y salud de las personas.

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.

No existen competidores directos, sin embargo, existen empresas con el mismo modelo en otros rubros (Open English, Unext, etc.), cuyo éxito confirma que el modelo de negocio funciona.

Respecto a los clientes, se definen 4 Macrosegmentos, entre Entidades privadas, públicas, Instituciones educativas y el área de prevención de riesgo.

Cada segmento fue analizado económicamente y por tamaño, los resultados están documentados en la primera parte de este plan de negocios.

III 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 ofrece a los profesionales de la salud desarrollarse en la “docencia en salud”, de forma virtual, realizando cursos, diplomados, y magísteres, entregando una formación continua para su desarrollo profesional. Un servicio adicional permite mediante una membresía obtener actualización continua de conocimientos y networking.

La integración al DECSA permite utilizar el material didáctico ya generado por los cursos existentes.

La propuesta de iCOMED no crea solamente valor para la empresa mediante acreditación del desarrollo de sus profesionales, pero también a los profesionales, ampliando su Currículum. Además la comunidad permite la creación de contenido a través de los profesionales, lo que beneficia al DECSA.

Los detalles de los análisis realizados se encuentran en la parte 1 de este plan de negocios.

IV Plan de Marketing

El plan de marketing busca crear una marca Top of mind, al ser la primera comunidad de docencia en la salud en Chile. Para lograr eso, se crea un plan de marketing con cuatro etapas, iniciando con una fuerte penetración del mercado, sobre todo en el segmento de la salud pública y privada, en universidades y con profesionales jóvenes.

Los clientes se dividen generalmente en dos segmentos, B2B y B2C, cada segmento tiene otros objetivos e indicadores establecidos.

La estrategia de marketing se enfoca en la rápida creación de la comunidad y la calidad de los contenidos de la plataforma. Se estima importante el tamaño de la comunidad, para poder atraer mas cliente.

Los detalles de cada estrategia se encuentran en la parte 1 de este plan de negocios.

V Plan de Operaciones

Para garantizar una operación coherente con los objetivos de nuestra comunidad, se implementarán las siguientes estrategias operacionales:

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

5.1 Estrategias

5.1.1 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. Para asegurar la calidad de la comunidad, se requiere enfocar recursos en los siguientes temas:

Calidad de contenidos de la plataforma: Todos los contenidos de nuestra plataforma tienen que estar validado (Encargado de calidad de contenido, asignado por el DECSA)

Incentivos de participar activamente en la comunidad: Para lograr una participación de la mayor parte posible de los miembros de nuestra comunidad, se debe establecer un sistema de incentivo de aportar contenido y crear discusiones. Esto se realizará por intermedio de un sistema de ranking, donde se asignan puntos a los miembros con más participación. Estos puntos al final del año se podrán canjear por descuentos en la membresía o en cursos elegibles.

5.1.2 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.

Además de garantizar la actualidad de nuestro contenido, la estrategia de mejora continua también se enfocará en mejorar la experiencia de nuestros estudiantes y miembros. Para identificar puntos débiles o necesidad de ampliar el contenido y profundizar temas en particular, se realizarán encuestas de satisfacción tanto a los estudiantes y miembros como también a los docentes, con el fin de ser una comunidad participativa y dinámica.

5.1.3 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.

Reputación de casa matriz (DECSA)

Siendo parte de una institución con larga trayectoria y reputación nos ayudará atraer y retener a los docentes.

Incentivos monetarios

Considerando que el éxito de la comunidad tiene relación directa con la reputación de sus docentes, se debe asumir un sobre costo en los salarios de los docentes.

5.2 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

Siendo una operación mayoritariamente virtual, el alcance de la operación física se reduce a un mínimo administrativo. Se estima que en los primeros dos años se requiere un espacio físico no mayor a los 100m², debido que una gran parte de la operación ocurre en línea (Educación) o en terreno (comercial). El servicio de la plataforma se arrienda como servicio Cloud, sin necesidad de una infraestructura propia. El costo de la plataforma se calcula según usuario, por ende, está directamente relacionado con el tamaño de la operación.

5.3 Flujo de operaciones

Membresía

1. El interesado contacta a iCOMED a través del formulario de contacto en la página web, redes sociales o presencialmente directo con un ejecutivo de ventas en un evento o una feria. También existe la inscripción directamente en la plataforma.
2. El interesado recibe una introducción en las funcionalidades de la plataforma a través de una capacitación audiovisual directamente en la plataforma.

3. El interesado recibe un correo electrónico con las instrucciones de su primera participación en la comunidad.
4. El cobro será mensual, anticipado, hasta el quinto día hábil de cada mes.

Curso básico

1. El ejecutivo de venta contacta directamente miembros de la comunidad o nuevos clientes a través de visitas, ferias, etc.
2. El interesado envía una solicitud a través del formulario de contacto en la página web.
3. El ejecutivo enviará la documentación del curso, precios, fechas y requisitos.
4. Al inscribirse en el curso, el interesado recibe una confirmación y sus credenciales para acceder a la plataforma.
5. Una vez que parte el curso, se libera los módulos del curso en la plataforma.
6. Al concluir el curso, se realizará una encuesta para evaluar la percepción del estudiante respecto al curso y el docente.
7. El certificado estará disponible en la plataforma para ser bajado.

Magister en línea

1. La admisión para el magíster en línea se realizará a través de la infraestructura ya establecida por el DECSA.
2. Al desear absolver el magister de forma en línea, los datos del alumno ya matriculado serán enviados a iCOMED para abrir el curso en la plataforma.
3. Al concluir el curso, se realizará una encuesta para evaluar la percepción del estudiante respecto al curso y el docente.

Diplomado en línea

1. La admisión para el diplomado en línea se realizará a través de la infraestructura ya establecida por el DECSA.
2. Al desear absolver el magister de forma en línea, los datos del alumno ya matriculado serán enviados a iCOMED para abrir el curso en la plataforma.
3. Al concluir el curso, se realizará una encuesta para evaluar la percepción del estudiante respecto al curso y el docente.

5.4 Plan de Desarrollo e Implementación

El principal desafío durante la fase de implementación será la creación de contenido. Una gran cantidad de contenido inicial que se ha desarrollado por el DECSA será digitalizado una única vez y podrá ser utilizado. Sin embargo, para crear el nuevo contenido, se contratará un equipo multidisciplinario de producción audiovisual, educación y salud, para crear el primer contenido de la plataforma. En la siguiente tabla se refleja el cronograma y los costos asociados a cada ítem.

Actividad	Responsable	Costo	Semanas (mes 11 y 12 año 0)																				
Formacion de equipo																							
Reclutamiento Personal administrativo	SZ																						
Reclutamiento Personal educativo	SL																						
Habilitacion operativa																							
Pagina web	SZ	\$1,200,000.00																					
Set up Plataforma y contenido	SL	\$16,000,000.00																					
Set up Marketing y RRSS	SL	\$500,000.00																					
Habilitacion transbank	SZ																						
Habilitacion oficina																							
Contrato de arriendo	SZ	\$1,300,000.00																					
Compra de equipos y muebles	SZ	\$5,600,000.00																					

Tabla 5: elaboración propia

5.5 Dotación

La dotación de personal de la comunidad se ajustará según las fases definidas en el capítulo 4.

Fase 0: Preparación (2 meses)

En la fase 0 se enfocarán todos los recursos en dos principales objetivos de esta fase, la adquisición de una plataforma estable y amigable para el usuario, y la creación de contenido verificado y actualizado para la plataforma de la comunidad y el diseño de los cursos, aportados por el DECSA. Las funciones claves en esta fase son el COO (Chief Operation Officer) respectivamente el CIO (Chief Information Officer) quien en esta fase será representado por la misma persona, el encargado de contenido, quien es responsable de buscar y validar el contenido y el encargado de mejora continua (representado por el CEO), quien se encargará de crear los nexos con el mundo científico para captar nuevas tendencias.

Cargo	Funciones Claves	FTE (full time equivalent)
CEO	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisar todas las actividades de la comunidad - Liderar el equipo de implementación - Establecer contactos con centros de investigación en los rubros de salud y educación - Contratación del personal requerido durante esta fase - Participación en seminarios y eventos del rubro de salud y educación superior, tanto dentro como fuera del país 	1
COO / CIO	<ul style="list-style-type: none"> - Licitación y selección del software de plataforma en línea que más se ajusta a la necesidad de la comunidad - Buscar y arrendar una oficina adecuada para la administración de la comunidad - Cargar los cursos y contenidos a la plataforma y realizar una marcha en blanca 	1
Encargado de calidad de	<ul style="list-style-type: none"> - Definir un índice de contenidos requeridos para la plataforma - Buscar, crear y validar los contenidos 	0.2

contenido	- Coordinar la creación de contenido audiovisual con la productora	
-----------	--	--

Tabla 6: elaboración propia

Fase 1: Operación (Año 1 a 5)

Una vez que la plataforma ha establecido y alimentado con los contenidos y cursos iniciales, se iniciaran las actividades de Marketing, con el fin de captar los primeros clientes para la comunidad. En esta fase toma mayor importancia la fuerza de venta, la cual será dividida en los segmentos anteriormente descritos, Particulares y Empresas.

Cargo	Funciones Claves	Perfil	Personas / Año				
			1	2	3	4	5
CEO	<ul style="list-style-type: none"> - Liderar el equipo administrativo de la comunidad - Mantener y fortalecer los contactos con los principales centros de investigación - Contratación de los docentes según la necesidad de la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Profesional de la salud - Postgrado Administración o similar - 5 años experiencia en cargos similares - Experiencia en empresas recién formadas deseada 	1	1	1	1	1
COO / CIO	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar y testear la plataforma para la comunidad - Definir y ejecutar los procedimientos de mantenimiento de la plataforma - Creacion e implementacion de los procedimientos administrativos (Inscripción, Pago, Cobranza, Contabilidad) 	<ul style="list-style-type: none"> - Ingeniero Civil o Comercial, Ingeniero en Informática - Postgrado Administración o similar - 5 años experiencia en cargos similares - Experiencia en Implementación ERP, Contabilidad, Finanzas, etc. 	1	1	1	1	1
Encargado de calidad de contenido	<ul style="list-style-type: none"> - Definir un índice de contenidos requeridos para la plataforma - Buscar, crear y validar los contenidos - Coordinar la creación de contenido audiovisual con la productora 	<ul style="list-style-type: none"> - Profesional de la salud - Experiencia con asuntos legales en el área de salud - 10 años experiencia en cargos similares 	1	1	1	1	1
Jefe Come	<ul style="list-style-type: none"> - Definir y ejecutar el plan de marketing 	<ul style="list-style-type: none"> - Ingeniero Comercial - Experiencia en Marketing, 	1	1	1	1	1

rcial (Vent as y Marke ting)	- Coordinar la fuerza de venta	Redes sociales, Comunidades virtuales, etc.					
Ejecut ivo de venta (B2C)	- Generar venta según objetivos	- Profesionales de salud (deseado) - Influencer, experiencia en redes sociales	2	4	4	6	6
Ejecut ivo de venta (B2B)	- Generar venta según objetivos	- Profesionales de salud (deseado) - Visitador medico o similar	2	4	4	4	4
Secret aria	- Coordinación con servicio contable - Coordinación de todas las actividades de la gerencia - Recibir y contestar llamadas, correos electrónicos, etc.	- Experiencia en cargos similares	1	1	1	2	2
Coordi nador es de curso	- Coordinar las actividades de los cursos, magister y diplomados. - Único punto de contacto con los miembros y alumnos (SPOC, Single point of contact)	- Experiencia en cargos similares	2	4	8	1 5	3 0

Tabla 7: elaboración propia

VI Equipo del proyecto

6.1 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

CEO Sergio Labra: Profesional área Cirujano-Dentista Egresado de la Universidad de Chile, Diplomado en innovación Curricular para la Educación Superior, Diplomado en Trastornos Temporomandibulares, ambos diplomas en la misma casa de estudios. Académico del Departamento de Educación en Salud de la Facultad de Medicina Universidad de Chile. Con estudios de postgrado en la Facultad de Economía de la misma Universidad. Ha participado en distintas investigaciones relacionadas con el área de Docencia en Salud, presentando trabajos en distintos congresos a nivel internacional principalmente en la AEE (Association for Dental Education in Europe).

Procesos a Liderar:

- Liderar el equipo administrativo de la comunidad
- Mantener y fortalecer los contactos con los principales centros de investigación
- Contratación y coordinación con el DECSA de los docentes según la necesidad de la comunidad

COO Stephan Ziegler: Profesional ingeniería civil, Egresado de la Universidad de Zurich, Suiza. Diplomado en Gestión de Proyectos, Universidad de Basilea, Suiza. Experiencia en Gerencia de operaciones en empresas internacionales de los rubros farmacéuticos, servicios financieros, construcción e instituciones de educación básica. Especialista en planificación de capital y procesos operacionales en un ámbito internacional.

Procesos a liderar:

- Implementar y testear la plataforma para la comunidad
- Definir y ejecutar los procedimientos de mantenimiento de la plataforma
- creación e implementación de los procedimientos administrativos (Inscripción, Pago, Cobranza, Contabilidad)

6.2 Estructura organizacional

iCOMED se organizará de la siguiente forma:

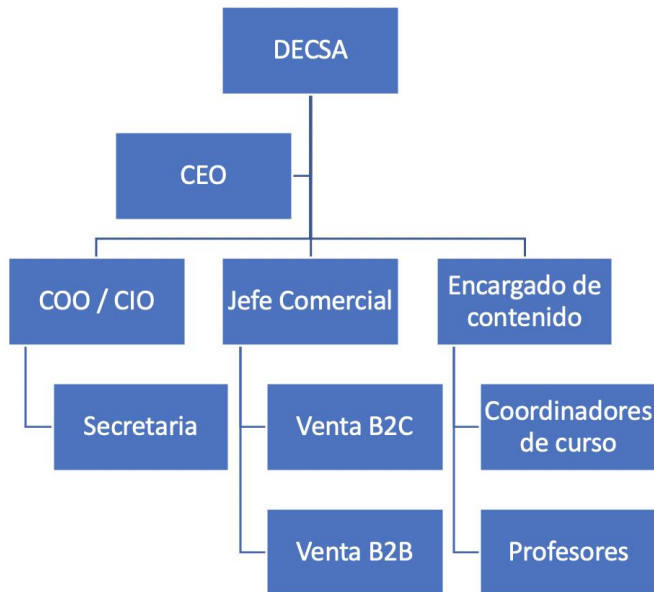


Ilustración 1: elaboración propia

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.

6.3 Incentivos y compensaciones

Debido a que el proyecto es parte de la organización del DECSA y por ende parte de la universidad de Chile, los incentivos y compensaciones se deben ajustar a la política de incentivos y compensaciones de la U de Chile, cual no fue disponible para realizar este plan.

VII Plan Financiero

7.1 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)

7.2 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.

Estimación de ingresos mensualizada						
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Año 1	\$ 14.256.000	\$ 7.128.000	\$ 14.228.000	\$ 14.228.000	\$ 14.228.000	\$ 14.228.000
Año 2	\$ 21.833.064	\$ 10.916.532	\$ 19.060.028	\$ 19.060.028	\$ 19.060.028	\$ 19.060.028
Año 3	\$ 33.437.338	\$ 16.718.669	\$ 26.154.386	\$ 26.154.386	\$ 26.154.386	\$ 26.154.386
Año 4	\$ 51.209.282	\$ 25.604.641	\$ 36.659.779	\$ 36.659.779	\$ 36.659.779	\$ 36.659.779
Año 5	\$ 78.427.016	\$ 39.213.508	\$ 52.320.956	\$ 52.320.956	\$ 52.320.956	\$ 52.320.956
	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Año 1	\$ 14.228.000	\$ 14.228.000	\$ 14.228.000	\$ 14.728.000	\$ 14.728.000	\$ 14.728.000
Año 2	\$ 19.060.028	\$ 19.060.028	\$ 19.060.028	\$ 19.754.308	\$ 19.754.308	\$ 19.754.308
Año 3	\$ 26.154.386	\$ 26.154.386	\$ 26.154.386	\$ 27.118.435	\$ 27.118.435	\$ 27.118.435
Año 4	\$ 36.659.779	\$ 36.659.779	\$ 36.659.779	\$ 37.998.420	\$ 37.998.420	\$ 37.998.420
Año 5	\$ 52.320.956	\$ 52.320.956	\$ 52.320.956	\$ 54.179.739	\$ 54.179.739	\$ 54.179.739

Tabla 8: elaboración propia

El total de ingreso por año durante el periodo de evaluación de 5 años es como se demuestra en la tabla siguiente:

	Total año
Año 1	\$ 165.164.000
Año 2	\$ 225.432.716
Año 3	\$ 314.592.015
Año 4	\$ 447.427.636
Año 5	\$ 646.426.431

Tabla 9: elaboración propia

7.3 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.

7.4 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.

7.5 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
Configuracion 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

7.6 Proyección de estado de resultados

La proyección del estado de resultados en los 5 años del periodo de evaluación del proyecto es el siguiente:

Proyección de estado de resultados					
	Año				
	1	2	3	4	5
Ingresos	335.864.000	424.723.748	550.135.228	729.461.243	988.694.983
<i>Costos directos</i>					
HH Educativo	-98.459.318	-127.618.617	-165.302.117	-216.862.567	-287.838.890
Plataforma virtual	-22.491.000	-23.607.091	-25.796.754	-35.620.555	-35.101.345
Margen Bruto	214.913.682	273.498.040	359.036.358	476.978.122	665.754.747
<i>Costos indirectos</i>					
Salarios admin	-232.420.000	-237.300.820	-287.817.960	-326.515.851	-333.372.684
Oficina	-15.600.000	-15.927.600	-32.524.159	-33.207.167	-50.856.776
Marketing	-22.560.000	-23.033.760	-23.517.469	-24.011.336	-24.515.574
Servicios Admin	-21.600.000	-22.053.600	-22.516.726	-22.989.577	-23.472.358
EBITDA	-77.266.318	-24.817.740	-7.339.956	70.254.192	233.537.356
Depreciacion	-1.866.667	-1.866.667	-1.866.667	0	0
Resultado antes impuestos	-75.399.652	-22.951.073	-5.473.290	70.254.192	233.537.356
Impuestos	0	0	0	0	0
Resultado despues impuestos	-75.399.652	-22.951.073	-5.473.290	70.254.192	233.537.356
Depreciacion	1.866.667	1.866.667	1.866.667		
Flujo de caja	-77.266.318	-24.817.740	-7.339.956	70.254.192	233.537.356

Tabla 11: elaboración propia

7.7 Proyección flujo de caja

Proyección de flujo de caja						
	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujos operacionales						
Ingreso en efectivo por ventas	0	335.864.000	424.723.748	550.135.228	729.461.243	988.694.983
Egreso en efectivo por costos y g	-19.000.000	-413.130.318	-449.541.488	-557.475.184	-659.207.052	-755.157.627
Total flujo operacional	-19.000.000	-77.266.318	-24.817.740	-7.339.956	70.254.192	233.537.356
Flujo por inversiones						
Activo fijo	-5.600.000	0	0	-5.600.000	0	0
Total flujo de inversiones	-5.600.000	0	0	-5.600.000	0	0
Flujos por financiamiento						
Aporte de capital en efectivo	150.000.000	0	0	0	0	0
Total flujos por financiamiento	150.000.000	0	0	0	0	0
Flujo neto efectivo	125.400.000	-77.266.318	-24.817.740	-1.739.956	70.254.192	233.537.356
Saldo caja	125.400.000	48.133.682	23.315.942	21.575.985	91.830.177	325.367.533

Tabla 12: elaboración propia

7.8 Tasa de descuento

La tasa de libre riesgo utilizado es de 2.9%, según la tasa de intereses de Bonos del Banco estado en UF a 5 años. El beta de la industria utilizada es de 0.9 (Damodaran, 2020) y el premio por riesgo del mercado para Chile fue de 7% (Damodaran, 2020). A estos factores se suman un premio por riesgo de liquidez de 2% y un premio por riesgo de startup de un 2.59%. La tasa de descuento utilizada para calcular el VAN fue de 15,39%.

7.9 Evaluación del proyecto

Los cálculos han dado los siguientes indicadores:

Indicadores financieros	
TIR	36%
VAN	\$145.194.154,80
Payback	3,4

Tabla 13: elaboración propia

7.10 Análisis de sensibilidad

Las dos variables claves del proyecto fueron cantidad de usuarios y el precio de los productos. Para definir la sensibilidad de estos factores, se ha simulado dos escenarios:

- 10% menos precio
- 10% menos usuarios

En el caso de una disminución del precio por 10 puntos porcentuales, la TIR disminuye en 53 puntos porcentuales, mientras si la cantidad de clientes disminuye en un 10%, la TIR disminuye solo en 36 puntos porcentuales.

El límite inferior de viabilidad del proyecto es una reducción del precio en 2 puntos porcentuales, mientras aguanta una disminución de clientes hasta 3 puntos porcentuales hasta volverse inviable.

-10% precio

Indicadores financieros	
TIR	-17%
VAN	\$142.973.258,63
Payback	3,4

Tabla 14: elaboración propia

-10% clientes

Indicadores financieros	
TIR	0%
VAN	\$143.772.222,77
Payback	3,4

Tabla 15: elaboración propia

VIII Riesgos críticos

Los siguientes riesgos críticos fueron analizados:

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.

Para mitigar los riesgos relacionados con la plataforma, es de suma importancia realizar una investigación exhaustiva sobre los proveedores del mercado. La relación con el proveedor electo será a largo plazo y el contrato de servicio debe incluir todos los puntos mencionados anteriormente, como garantía de disponibilidad, plan de salida, backup de datos, privacy policy, etc.)

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 analisis 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.

IX 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.

X 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**



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**

[Handwritten initials]
pfd
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
AO010T0000679

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 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.
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: AO010T0000679, 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

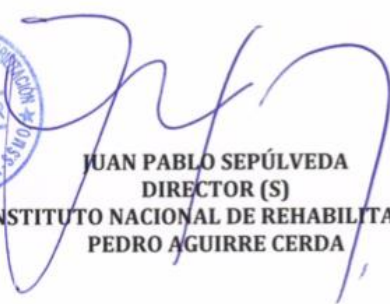
Estimado Sr. Labra:

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

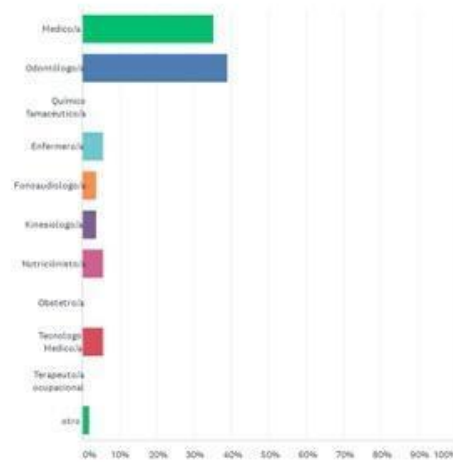
Fecha de creación: miércoles, 17 de junio de 2020

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:

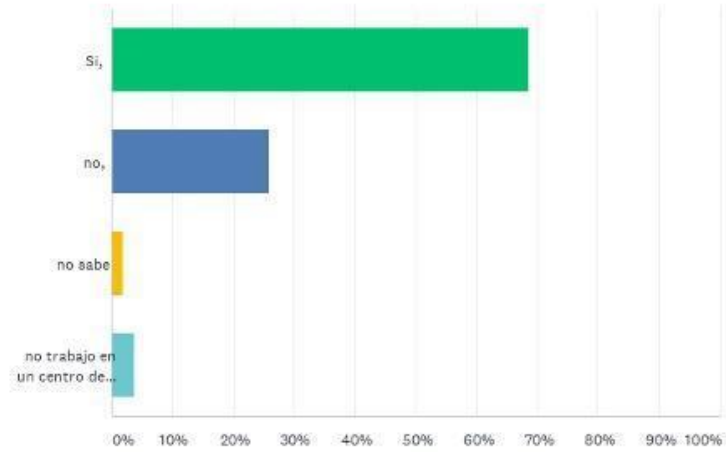
Respondidas: 54 Omitidas: 0

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 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.

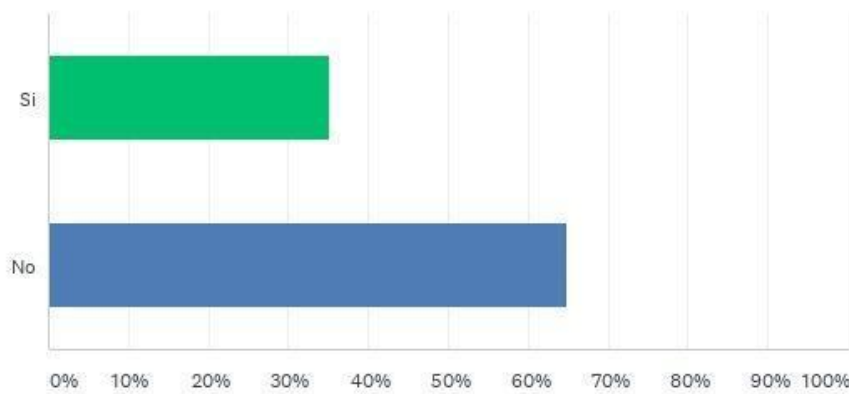
Respondidas: 54 Omitidas: 0

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 ?

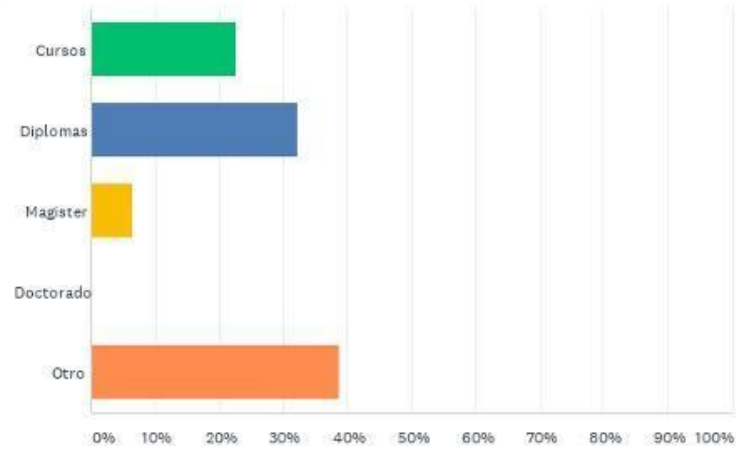
Respondidas: 54 Omitidas: 0

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Si	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.

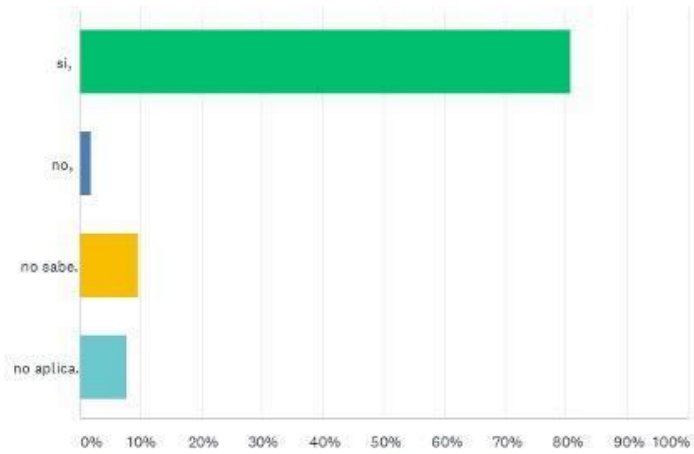
Respondidas: 31 Omitidas: 23

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.?

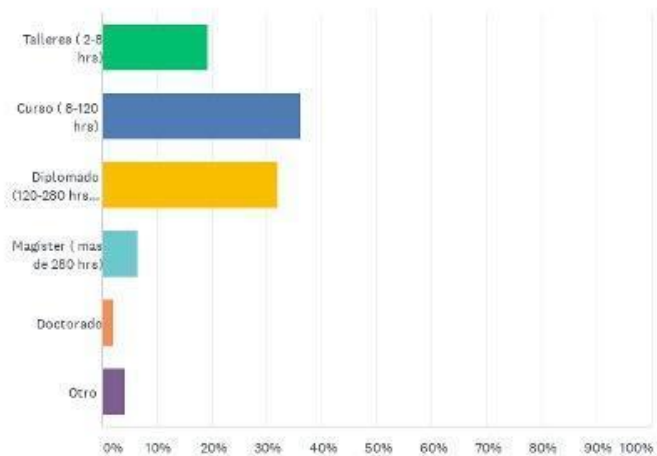
Respondidas: 52 Omitidas: 2

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
si,	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:

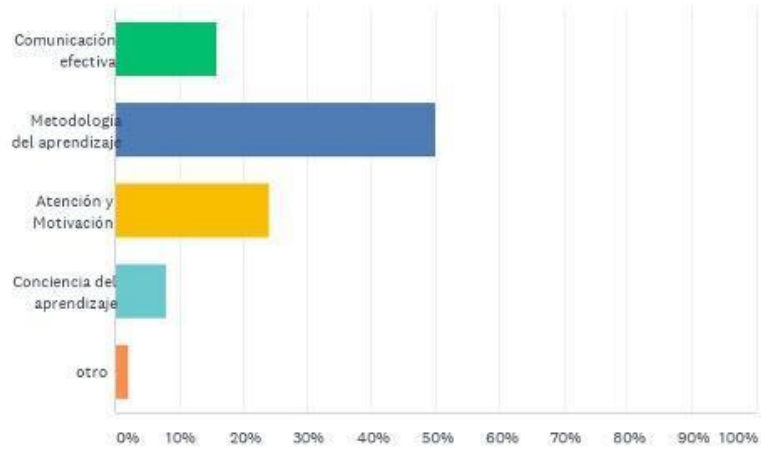
Respondidas: 47 Omitidas: 7

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

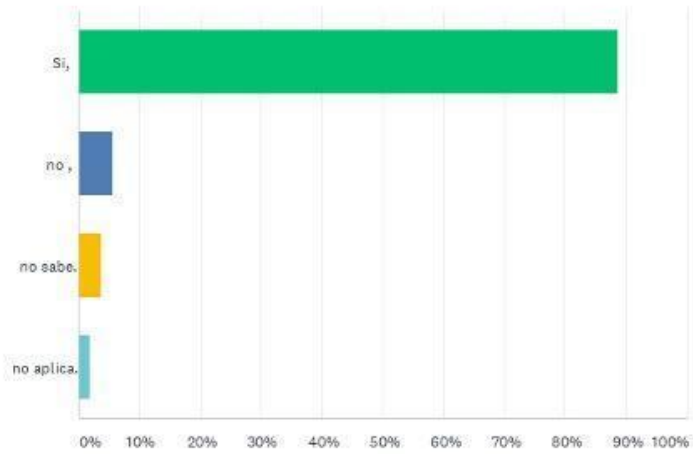
Respondidas: 50 Omitidas: 4

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?

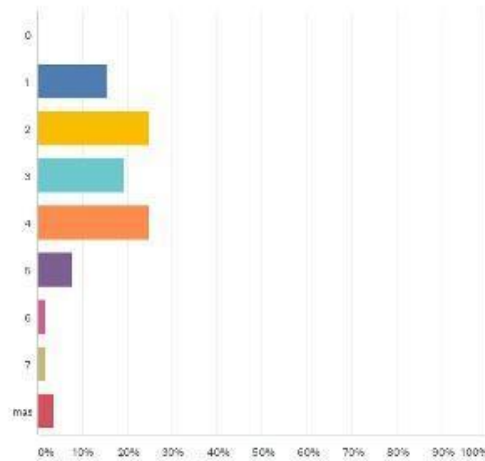
Respondidas: 53 Omitidas: 1

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?

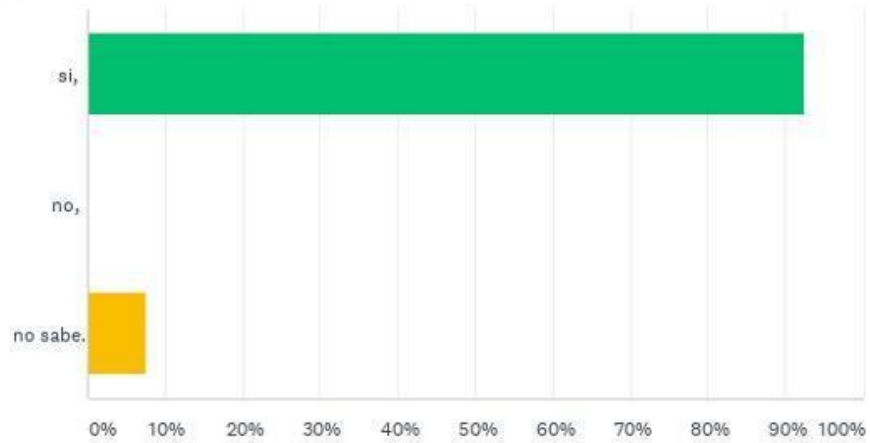
Respondidas: 52 Omitidas: 2

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?

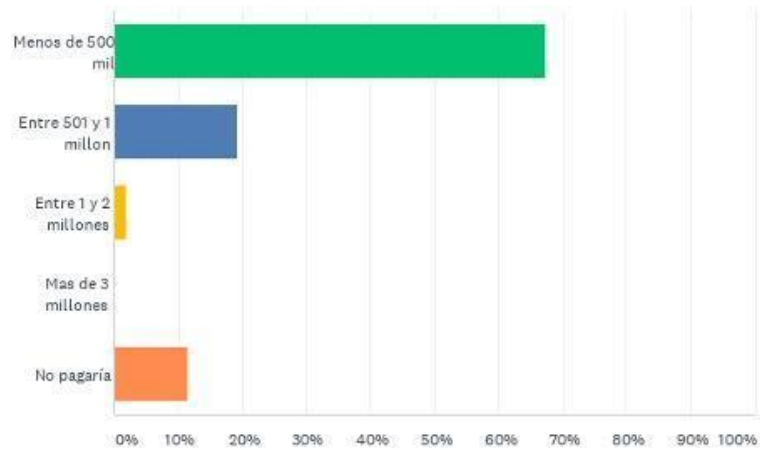
Respondidas: 53 Omitidas: 1

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?

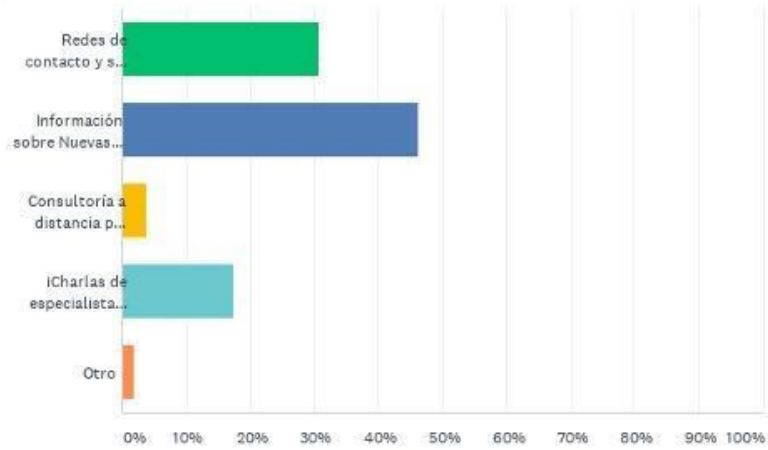
Respondidas: 52 Omitidas: 2

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Menos de 500 mil	67.31% 35
Entre 501 y 1 millón	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:

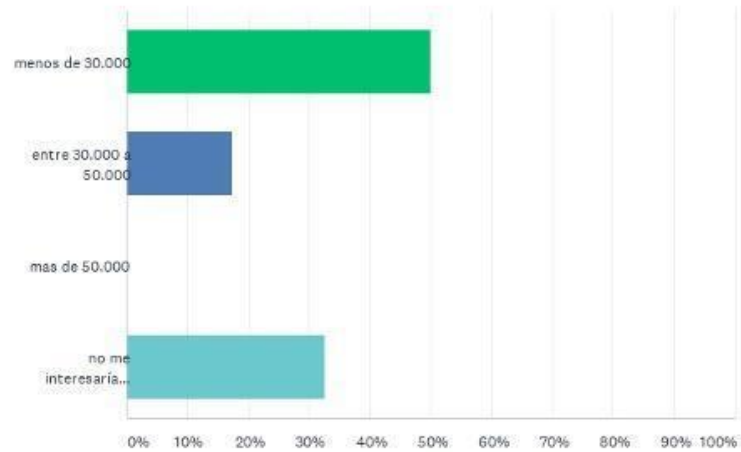
Respondidas: 52 Omitidas: 2

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
iCharlas 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.

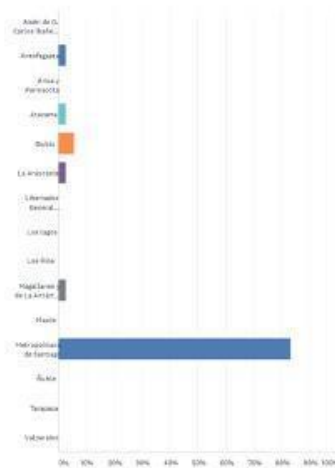
Respondidas: 52 Omitidas: 2

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
Arica y Parinacota	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
Mauvo	0.00%	0
Metropolitana de Santiago	83.33%	30
Ñuble	0.00%	0
Tarapaca	0.00%	0
Valparaíso	0.00%	0
TOTAL		36

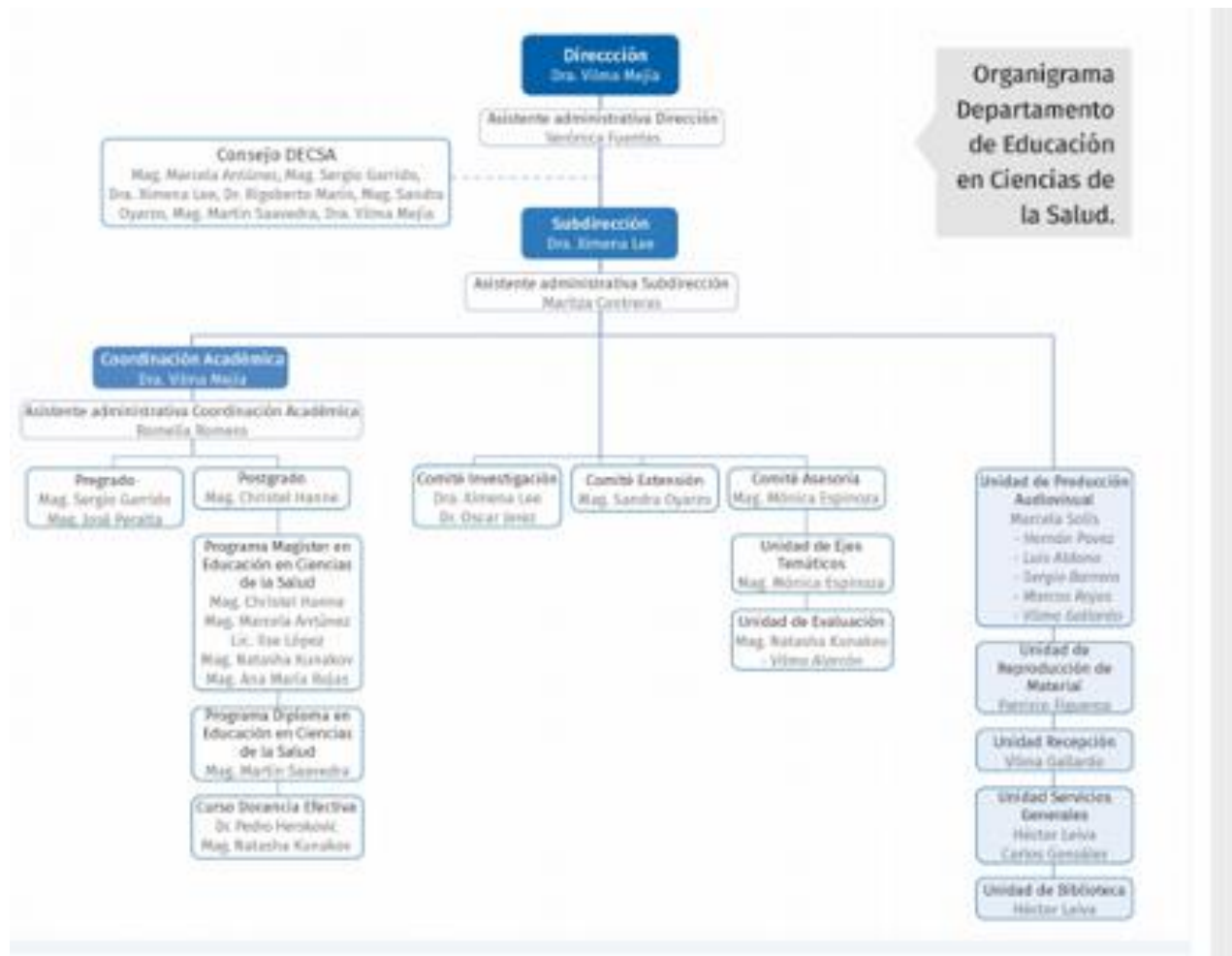
Powered by SurveyMonkey

- **Anexo 3: CANVAS**

Socios claves	Actividades claves	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmento de clientes
<ul style="list-style-type: none"> - Departamento de Educación en Salud, Facultad de Medicina, Universidad de Chile. (DECSA) - Asociaciones Gremiales - Laboratorios - Instituciones de educación superior 	<ul style="list-style-type: none"> -Mantención de la actualidad del contenido -Cursos online/semipresenciales -magister Online/semipresencial -Difusión -seguimiento - Material en línea 	<ul style="list-style-type: none"> -Certificación de la docencia en los profesionales de salud. -Plataforma. -App. -Readers. - Actualización. -Tecnología de punta. 	<ul style="list-style-type: none"> -Fidelización -Acceso a información exclusiva respecto a educación salud -Acceso a Material Educativo. -Acceso a red de contactos -Comunidad Digital -Promociones -Educación Continua 	<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>Cientes: Directores de servicios de salud con responsabilidad presupuestaria.</p> <p>Segmentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sistema de Salud Pública -Sistema de salud Privada -Enseñanza primaria y secundaria, privado, público. -Prevención de riesgo
	<p style="text-align: center;">Recursos claves</p> <ul style="list-style-type: none"> -Plataforma web -Profesores -Bases de datos -Red de contactos. 		<p style="text-align: center;">Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> -Canal Digital -Redes sociales -Plataforma web -Aplicación para smartphone 	

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.