

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
Centro de Estudios y Asistencia Legislativa

Propuesta de continuidad para el Observatorio Laboral a cargo del Centro de Estudios y Asistencia Legislativa de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso

Por

Camila Maldonado Castro

Trabajo final de Graduación para optar al grado de
Magíster en Dirección Pública

Prof. Guía: Dr. Carlos Aqueveque Ureta

Marzo, 2018

AGRADECIMIENTOS

El presente estudio que permitió generar el Trabajo Final de Graduación ha sido elaborado gradualmente, mediante; investigación de los textos citados en la bibliografía, análisis de observatorios internacionales, entrevistas a integrantes del Observatorio Laboral de Valparaíso y al apoyo brindado por el profesor Doctor Carlos Aqueveque Ureta, de quien estoy agradecida por su paciencia, dedicación y críticas constructivas, que no sólo me han a la construcción de la misma, sino a dar ordenamiento de mis argumentos y escritura.

También debo agradecer el apoyo brindado por mi madre y hermana, como el apoyo incondicional de mi marido quienes han sido mi referente de constancia y esfuerzo.

Por último agradezco el intercambio académico brindando en estos dos años de estudio, tanto por profesores como por mis pares, que de una u otra manera me estimularon a este desafío académico.

INDICE TEMATICO

AGRADECIMIENTOS.....	II
INDICE DE TABLAS.....	VI
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	VII
GLOSARIO DE TERMINOS.....	VIII
LISTADO DE ABREVIATURAS.....	IX
RESUMEN.....	X

INTRODUCCIÓN.....	- 1 -
-------------------	-------

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO

1. Objetivos.....	- 2 -
1.1. Objetivo General.....	- 2 -
1.2. Objetivo Especifico.....	- 2 -
2. Estrategia.....	- 3 -
3. Diagnostico Interno y externo.....	- 3 -
4. Misión y Visión.....	- 4 -
5. Cadena de Valor.....	- 5 -
5.1. Cadena de valor de Servicios.....	- 7 -
6. Benchmarking.....	- 8 -
7. FODA.....	- 8 -
8. CANVAS.....	- 11 -

CAPITULO II METODOLOGÍA

1. Metodología.....	- 13 -
2. Comparación.....	- 14 -
3. Análisis de caso.....	- 15 -

CAPITULO III
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE VALPARAÍSO

1.	Historia.....	- 17 -
2.	Visión- Misión	- 18 -
2.1.	Misión.....	- 18 -
2.2.	Visión	- 18 -
3.	Plan Estratégico 2017-2022	- 19 -

CAPITULO IV
CENTRO DE ESTUDIOS Y ASUNTOS LEGISLATIVOS

1.	Descripción de la institución.....	- 20 -
2.	Organización	- 21 -
3.	Misión- Visión	- 23 -
3.1.	Misión.....	- 23 -
3.2.	Visión	- 23 -
4.	Origen	- 23 -
5.	Lineamientos estratégicos actuales del CEAL.....	- 24 -
6.	FODA del CEAL	- 25 -
7.	lineamientos estratégicos	- 27 -
	Algunos comentarios respecto al vínculo con el Observatorio	- 27 -

CAPITULO V
OBSERVATORIOS LABORALES INTERNACIONALES

1.	Elección de países	- 28 -
2.	Descripción detallada.....	- 28 -
2.1.	Argentina.....	- 28 -
2.2.	Colombia.....	- 29 -
2.3.	Paraguay.....	- 30 -
2.4.	Perú.....	- 31 -
2.5.	Mercosur.....	- 32 -
2.6.	España	- 33 -
2.7.	Observatorio Nacional chile.....	- 35 -
3.	Cuadro resumen	- 36 -
4.	Inferencias preliminares.....	- 37 -

CAPITULO VI OBSERVATORIO LABORAL DE VALPARAÍSO

1.	Origen	- 39 -
1.1.	Observatorio Regional Capital Humano	- 39 -
1.2.	Observatorio Laboral Nacional	- 40 -
1.3.	Observatorio Laboral Valparaíso	- 41 -
1.4.	Inferencias preliminares	- 43 -
2.	Cadena de Valor.....	- 44 -
2.1.	Cadena de valor de producto.....	- 44 -
2.2.	Cadena de valor de servicio	- 45 -
2.3.	Inferencias preliminares	- 48 -

CAPITULO VII PROPUESTA DE CONTINUIDAD

1.	CANVAS	- 49 -
2.	Inferencias preliminares.....	- 51 -
3.	Propuesta.....	- 51 -

CONCLUSIONES.....	- 58 -
BIBLIOGRAFIA	- 61 -
ANEXOS	- 64 -

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: FODA	- 10 -
Tabla 2: Cuadro resumen países	- 36 -
Tabla 3: Organigrama CEAL.....	- 21 -

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Cadena de valor	- 5 -
Ilustración 2: Cadena de Valor de Servicio	- 7 -
Ilustración 3: Plan de Negocios	- 11 -
Ilustración 4: Estudio de caso	- 15 -
Ilustración 5: Cadena de Valor de Servicio del OLV	- 46 -

GLOSARIO DE TERMINOS

CANVAS: Modelo de negocio que permite observar fortalezas y debilidades de la empresa mediante la utilización de 9 módulos de información.

LISTADO DE ABREVIATURAS

CASEN: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional

CEAL: Centro de Estudios y Asuntos Legislativos.

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

NENE: Nueva Encuesta Nacional del Empleo

OLV: Observatorio Laboral Valparaíso.

OTIC: Organismos Técnicos Intermedios de Capacitación.

PIB: Producto Interno Bruto

PUCV: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

SENCE: Servicio Nacional de Capacitación y Empleo.

SII: Servicio de Impuesto Internos.

SOFOFA: Sociedad de Fomento Fabril.

UPLA: Universidad de Playa Ancha.

RESUMEN

El presente estudio es la propuesta de continuidad para el Observatorio Laboral de Valparaíso- OLV- trabajado por la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, mediante el CEAL, como respuesta a la licitación generada por la acción en conjunto de las OTIC, SOFOFA y el SENCE, en el que se busca disminuir las brechas laborales de la región de Valparaíso.

El primer capítulo de este estudio nos proporcionará el marco teórico que nos entregará el contexto en que se desarrollaran en los capítulos sucesivos. El segundo capítulo se expondrá la metodología a utilizar para conseguir los objetivos propuestos. En el tercer capítulo se conocerá la realidad de los observatorios a nivel internacional, considerando Latinoamérica y el Mercosur como referencia. En los siguientes capítulos se recorrerá los orígenes del Observatorio Laboral de Valparaíso, para ello es necesario contextualizar al mismo en la región, por lo que el capítulo cuarto se enfoca en la relación del OLV con la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, seguido del capítulo cinco en que se ubica la vinculación con Centro de Estudios y Asuntos Legislativos, ente en el que se desarrolla actualmente el proyecto licitado. En el capítulo sexto se describirá al Observatorio Laboral de Valparaíso, haciendo referencia a sus orígenes como a sus características.

Finalmente el capítulo séptimo contempla la propuesta de continuidad como resultado de la aplicación del modelo de negocios CANVAS. Esta aplicación nos permitirá visualizar la necesidad de algunos cambios, por ejemplo hacer mejoras en los canales, crear nuevas relaciones claves, buscar un financiamiento estable que permita la sustentabilidad del mismo entre otras.

INTRODUCCIÓN

La globalización ha permitido que hoy la comunicación sea instantánea, que el tiempo y distancia se reduzcan a milésimas de segundos, y que podamos tener avances en miles de temas que hace algunos años atrás se consideraba impensable. Sin perjuicio de lo anterior, estos grandes cambios han generado que nos encontremos con mucha información la cual puede provenir de datos fiables y certeros, pero otros tantos pueden ser inválidos, o desactualizados, por lo que se hace imprescindible para una política pública bien trabajada, el poder contar con bases de datos que sean valido como actualizados. Lo anterior permitirá que las decisiones que se tomen, sean de acuerdo a la realidad.

Durante el año 2017, se puso en marcha el proyecto de Observatorio Laboral para la región de Valparaíso. Propuesta que nace a partir de una iniciativa financiada por la OTIC SOFOFA, y cuya ejecución se encuentra a cargo de la Universidad Católica de Valparaíso. Este proyecto se encuentra enmarcado dentro del proceso de apoyo a la capacitación por medio de Observatorios. En mayo 2016 se inauguró el Observatorio Nacional, luego de este le siguieron en el mes de Agosto el Observatorio Laboral de Ñuble, en Septiembre en Antofagasta, y finalmente en Noviembre en Maule.

Lo anterior tiene como fundamento la necesidad de cubrir la carencia de información existente en la región sobre las realidad entre la oferta y demanda de trabajo, que trae como consecuencia la inexistencia de información sobre cuál es el área en el que se debe capacitar, para poder disminuir la brecha existente entre el desempleo y la situación de marginación y vulneración de algunas personas.

El proyecto indicado tiene una duración de un año. Él cual se encuentra financiado por fondos de la OTIC, que destina un 5% a capacitación.

El Observatorio cumple con ser una fuente de confianza para la obtención de datos e información, con ello, el hecho de que la duración del proyecto sólo sea de un año, limita los resultados a largo plazo que se podrían obtenerse si tuviéramos al observatorio como algo continuo. Teniendo como principal ventaja que los datos recolectados siempre estarán actualizados.

Por lo anterior, el fundamento central de éste estudio es la aplicación de distintas metodologías con el objetivo de generar una plausible propuesta de continuidad al Observatorio Laboral y de este modo crear un modelo de negocio sustentable económicamente para el CEAL, y por consiguiente, para la PUCV.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

Este capítulo se divide en ocho secciones, con una subdivisión en la quinta sección. La primera sección encontraremos los objetivos del presente estudio. En las seis secciones siguientes se expondrá la teoría utilizada como base para contextualizar la investigación, contemplando de forma consecutiva los siguientes conceptos estratégica, diagnostico interno y externo, misión y visión, cadena de valor, benchmarking, FODA, y el CANVAS.

1. OBJETIVOS

1.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar una propuesta de continuidad del Observatorio Laboral de Valparaíso.

1.2. OBJETIVO ESPECIFICO

- a) Análisis comparativo de los observatorios Laborales Nacionales e Internacionales
- b) Contextualización institucional (PUCV-CEAL)
- c) Diagnostico Interno del Observatorio Laboral de Valparaíso.
- d) Delinear una propuesta de continuidad del Observatorio laboral para la región de Valparaíso por medio del CANVAS.

2. ESTRATEGIA

El cumplimiento de objetivos de una empresa, entendida como *“un conjunto de actividades cuyo fin es diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto”*¹, conlleva realizar múltiples análisis seguidos de decisiones, las cuales deben estar enfocadas siempre en la meta que se espera conseguir. Compañías como Southwest Airlines² en Estados Unidos ha mediado de los años 90 lograron algo que era impensable, separarse de su competencia, y mantenerse en el tiempo con un gran éxito. Ésta empresa es un ejemplo de libro respecto a las buenas decisiones sobre estrategia.

De acuerdo a lo anterior se hace indispensable comenzar el presente informe haciendo referencia a lo que se entenderá por estrategia.

El enfoque tradicional nos lleva al concepto de estrategia como *“la ciencia y el arte de comandancia militar aplicados a la planeación y conducción general de operaciones de combate a gran escala”*³, este concepto según Mintzberg, contiene una crítica que lo debilita para su correcta utilización, es el hecho de que parte de la base una planificación racional, siendo que las decisiones que se toman en una empresa no siempre se debe a algo pensado de forma anterior, sino que muchas veces estas son reacciones ante una situación determinada externa como internas de la misma empresa. Por lo anterior, es que se genera un nuevo enfoque del concepto estrategia en el que se incluyen ambas acciones, las estrategias intentadas o planeadas, y las estrategias emergentes, que son aquellas no planificadas, así, llegamos a entender la estrategia como *“un modelo en una corriente de decisiones o acciones”*⁴

3. DIAGNOSTICO INTERNO Y EXTERNO

Para dar comienzo a la revisión de las estrategias de una empresa debemos conocer su realidad, tanto de forma interna como externa, cómo se encuentra ordenada, regulada, cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que la llevan a tomar sus decisiones.

Entenderemos entonces el diagnostico Interno como *“uno de los componentes de planeación estratégica, se enfoca en analizar los recursos, las capacidades y las competencias de una empresa. La meta es identificar las fortalezas y debilidades de la empresa”*⁵

Por su lado el diagnostico externo es *“el fin esencial del análisis externo es identificar las oportunidades estratégicas y amenazas en el entorno operativo de la organización que afectara la manera en que logrará su misión. Se deben examinar tres entornos*

¹ PORTER, Michel, La Ventaja Competitiva de las Naciones, Editorial en español: Plaza & Janes Editores SA, 1990.

² HILL, Charles y JONES, Gareth, Administración Estratégica, un enfoque integrado, Tercera Edición, Colombia, 1996, página 2.

³ Ídem

⁴ Ídem

⁵ Ídem

*interrelacionados cuando se emprenda un análisis externo. El entorno de la industria en el que la empresa opera, el entorno nacional, y el entorno socioeconómico o macroeconómico*⁶.

Para obtener los resultados de los diagnósticos se deben utilizar diversas herramientas que nos permitan conseguir la información de una manera clara y ordenada. Para el presente estudio el diagnóstico interno se utilizará la cadena de valor la que nos permitirá analizar las características que tiene la empresa mirada desde adentro. Por su lado el diagnóstico externo se relaciona con los pares dentro del contexto en que se desarrolla la empresa, a las que llamaremos competencia en este punto el Benchmarking nos entregará la forma de cómo lograr dicho objetivo.

Finalmente la unión de esa información en la matriz FODA, que en el nivel de este estudio se trabajará como un análisis de amenazas y oportunidades, nos permitirá hacer un análisis estratégico sobre la empresa.

4. MISIÓN Y VISIÓN⁷

Toda empresa que pretende surgir, tener rendimiento y utilidades, debe tener metas y objetivos claros que conseguir por él se enfocara todo el trabajo realizado. La información antes indicada debe ser buscada específicamente en los lineamientos estratégicos de la empresa, particularmente en la misión y visión.

Misión: *¿Por qué existimos?* La misión es una declaración escrita en la que se concretan la razón de ser o propósito de una organización. Constituye el objetivo primordial hacia el que debe dirigir los planes y programas que se marquen. En general se caracteriza por ser intemporal o estructural.

Visión: *¿Qué queremos ser?* La visión de una empresa u organización es una expresión verbal y concisa de la imagen gráfica que deseamos para la empresa en el futuro, y que sirve para marcar en el presente el rumbo que debe seguir dicha Organización. Es por lo que la empresa lucha y trabaja cada día. Se puede resumir como una meta ambiciosa a perseguir, a diferencia de la Misión que es algo que debe ser acometido.

⁶ Ídem

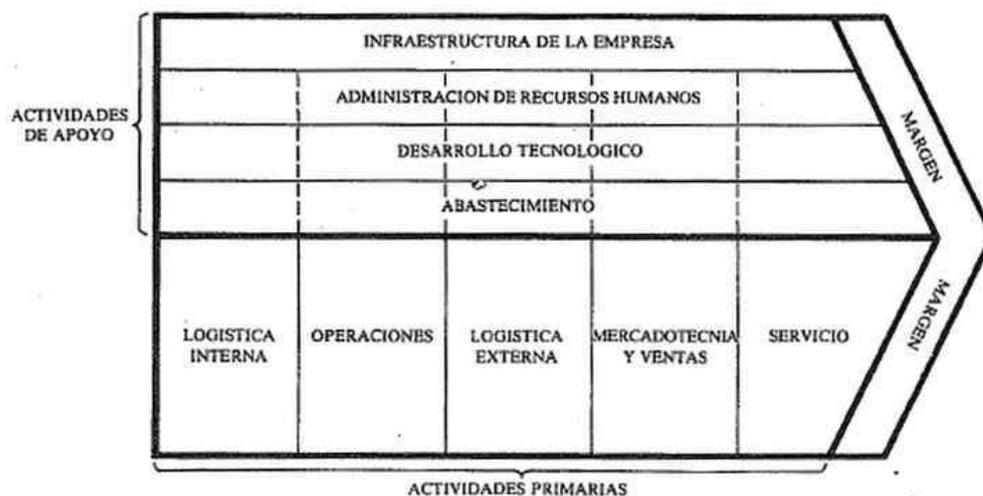
⁷ SAINZ DE VICUÑA A. José María, Plan Estratégico en la Práctica. Madrid. 2003. pág. 124.

5. CADENA DE VALOR

Michael Porter⁸, en su libro *Ventaja Competitiva*, entrega la orientación necesaria para que la empresa pueda lograr determinar qué es lo que la hace diferente en relación a sus competidores, que es aquello que permite que una persona la elija respecto a otra.

Dentro de este contexto, la cadena de valor surge con un medio para determinar dicha ventaja, permitiéndonos conocer las actividades que se realizan cómo, mediante qué medios, el propio autor nos indica que la cadena de valor nos “...permite dividir la compañía en sus actividades estratégicamente relevantes a fin de entender el comportamiento de los costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación. La diferencia que muestra las cadenas de valor de las empresas en una industria refleja su historial, sus estrategias y éxito en la instauración...”⁹.

Ilustración 1: Cadena de valor



Fuente: Michael Porter en su libro *Ventaja Competitiva de las naciones*..

En el proceso de confección de la cadena encontramos dos tipos de actividades: aquellas llamadas primarias entendidas como las que intervienen en la creación física del producto, en su venta y transferencia al cliente, así como en la asistencia posterior a la venta y las actividades de apoyo “...que respaldan a las primarias y viceversa, al ofrecer insumos, tecnología, recursos humanos, y diversas funciones globales...”¹⁰

⁸ Ídem N° 1

⁹ Ídem N° 1

¹⁰ Ídem N° 1

Actividades primarias:

Logística de entrada: Incluye las actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento y la distribución de los insumos del producto: manejo de materiales, almacenaje, control de inventario, programación de vehículos y devoluciones a los proveedores.

Operaciones: Actividades mediante las cuales se transforman los insumos en el producto final: maquinado, empaquetado, ensamblaje, mantenimiento de equipo, realización de pruebas, impresión, y operaciones de la planta.

Logística de salida: Actividades por las que se obtiene, almacena y distribuye el producto entre los clientes: almacenamiento de productos terminados, manejo de materiales, operación de vehículo de reparto, procesamiento de pedidos y programación.

Mercadotecnia y ventas: actividades mediante las cuales se crean los medios que permiten al cliente comprar el producto y a la compañía inducirlo a ello: publicidad, promoción, fuerza de ventas, cotizaciones, selección de canales, relaciones entre canales y fijación de precio.

Servicio: Incluye las actividades por las que se da un servicio que mejora o conserva el valor del producto, instalación, reparación, capacitaciones, suministro de partes y ajuste del producto.

Actividades de apoyo a los valores

Adquisiciones: Función de comprar los insumos que se emplearan en la cadena de valor. Ejemplos: materias primas, suministros y otros componentes consumibles.

Desarrollo tecnológico: Toda actividad relacionada con valores comprende tecnología, los procedimientos prácticos, los métodos o la tecnología integrada al equipo de procesos. El desarrollo tecnológico consta de una serie de actividades agrupables en acciones tendientes a mejorar el producto y el proceso.

Administración de recursos humanos: Esta función está constituida por las actividades conexas con el reclutamiento, la contratación, la capacitación, el desarrollo y la compensación de todo tipo de personal.

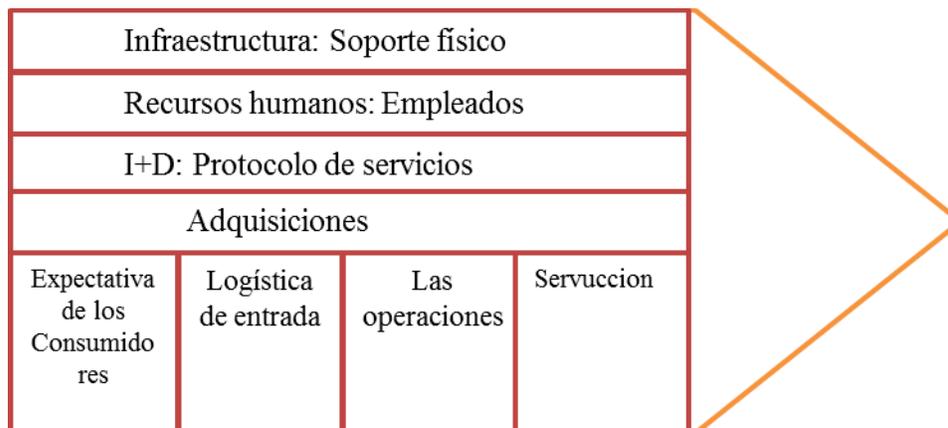
Infraestructura organizacional: Consta de varias actividades, entre ellas la administración general, planeación, finanzas, contabilidad, administración de aspectos legales, asuntos del gobierno y administración de la calidad.

5.1. CADENA DE VALOR DE SERVICIOS¹¹

Un servicio tiene características que lo distinguen a un producto, como son la intangibilidad, simultaneidad de las prestaciones, incapacidad de evaluar previamente la calidad, como así también la imposibilidad de hacer inventario. Por ello es que la aplicación del modelo teórico de la cadena de valor, que aplica sobre los productos, puede llevar a complicar el análisis de la ventaja que pueda obtenerse cuando se habla de un servicio.

Lo anterior hizo que el Doctor en Ciencias Empresariales, U. Autónoma de Madrid Académico, Escuela de Ingeniería Comercial PUCV, don *Carlos Aqueveque Ureta* planteara una forma diferente de ver la cadena de valor vinculándolo al concepto de Servucción, dando lugar al siguiente modelo:

Ilustración 2: Cadena de Valor de Servicio



Fuente: creación propia

“La cadena debe mantener su lógica de demanda, es decir, descubrir aquellos procesos críticos (intercepción de actividades primarias y de apoyo) que a la luz de los clientes son relevantes, separándolos en las actividades directas, indirectas y seguros de calidad”¹².

¹¹ AQUEVEQUE, Carlos. La cadena de valor de Servicio, [en línea] Diario el Mercurio de Valparaíso en internet, 11 de Diciembre del 2010.

http://www.mercuriovalpo.cl/prontus4_noticias/site/artic/20101211/pags/20101211000443.html [Consulta: 18 de Octubre 2017]

¹² Ídem

Servuccion

El tecnicismo “servicio” en relación al proceso de generación se vincula sólo a dos palabras claves (Eigliier y Langeard, 1995) servicio y servir que se vinculan a la de acción y resultado, “...pero no existe una palabra equivalente a producción para expresar el proceso de creación, de fabricación del servicio. Por eso, ante esa falta, proponemos un neologismo, el término “**Servuccion**” que designe el proceso de creación del servicio...”¹³

6. BENCHMARKING

El contexto de las empresas está conformado por un elemento interno, y otro externo, sobre el primero se vincula la cadena de valor y el FODA, sobre el segundo utilizaremos al benchmarking para poder caracterizar aquellos elementos necesarios de conocer y analizar para mejorar el rendimiento de la empresa.

Es importante siempre tener ambas consideraciones, tanto internas como externas, porque obviarlas en el proceso de toma de decisión podrá conllevar problemas futuros para lograr diferenciarse.

Lo anterior ha indispensable que se realice un análisis al entorno de la empresa, conocer a los competidores, cuáles son sus fortalezas, y debilidades, las características que la hacen diferentes y de este modo permitir un mayor ingreso.

El benchmarking es una herramienta que nos permitirá lograr el objetivo antes indicado, entendiendo esta forma de estudio como “...un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales¹⁴. Es, sencillamente y llanamente, aprender de los otros. Identificarlos. Estudiarlos y mejorar basándose en lo que se ha aprendido.¹⁵” Es una forma en “que el conocimiento, - la formación colectiva y la experiencia de otros- pueda ser utilizados por aquellos que desean mejorar sus propias organizaciones...”¹⁶

7. FODA¹⁷

La decisión sobre que debe realizar una empresa siempre debe estar en el contexto de conocer la realidad interna como la externa en que se ubica la compañía. Mediante la cadena de valor, y el benchmarking se logra reconocer mucho de los elementos que serán complementados con el análisis FODA el que permitirá concluir eventualmente con ciertas propuestas estratégicas para la empresa.

El análisis FODA, contempla realizar una inspección de cuatro elementos esenciales, las fortalezas, las oportunidades, debilidades y amenazas, en las que se abarcan elementos

¹³ EIGLIER, Pierre y LANGEARD, Eric. Servuccion, El marketing de servicios. Barcelona. 1995. página 4.

¹⁴ SPENDOLINI, Michael J. Benchmarking. Colombia. 1994. página 11.

¹⁵ Ídem. Página 15.

¹⁶ BOXWELL, Robert J. Benchmarking, para competir con ventaja. España, 1994. 203 paginas.

¹⁷ Ídem N° 2.

internos y externos de la empresa y de los cuales se generará un diagnóstico inicial que permitirá realizar cambios en los elementos que puedan estar complicados, o buscar nuevas formas de hacer las cosas para mejorar otras.

Siempre se debe fundamentarse en las fortalezas de una compañía con el fin de explotar oportunidades, contrarrestar amenazas y corregir debilidades. Las alternativas estratégicas pueden ser generadas en diversos niveles: funcionales, de negocios, globales, o a nivel corporativo

Estrategias a nivel funcional: Esta ventaja viene de la capacidad de una compañía para lograr un nivel superior en eficiencia, calidad, innovación y capacidad de conformidad del cliente.

Estrategia a nivel de negocios: Ésta comprende el tema competitivo general seleccionado por una compañía para hacerle énfasis a la forma como ésta se posiciona en el mercado para ganar ventaja competitiva y las diferentes estrategias de posicionamiento que se pueden utilizar.

Estrategias globales: En el mundo actual de mercados y competencia globales, lograr una ventaja competitiva y maximizar el desempeño exige cada vez más que una compañía expanda sus operaciones que pueda seguir.

Estrategias a nivel corporativo: Este tipo de estrategia en una organización debe resolver la siguiente pregunta ¿en qué negocio debemos ubicarnos para maximizar la utilidad a largo plazo de la organización? Entre las posibles respuestas se encuentran, decisiones de integración vertical, diversificación, alianzas estratégicas, adquisiciones y nuevas operaciones y reestructurar.

Además de clasificarlas según su objetivo, dependiendo su relación entre los elementos se logran la siguiente tabla de estrategias: Fuente: creación propia.

Tabla 1: FODA

/	Fortalezas F1.... F2.... F3....	Debilidades D1.... D2.... D3....
Oportunidades O1.... O2.... O3....	Estrategia FO Usar fortalezas para aprovechar oportunidades	Estrategia DO Mejorar debilidades tomando ventaja de oportunidades
Amenazas A1.... A2.... A3....	Estrategia FA Usar fortalezas para enfrentar amenazas	Estrategia DA Reducir debilidades para evitar amenazas

Fuente: creación propia

Las estrategias FO: estrategias para atacar: Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Todos los gerentes querrían que sus organizaciones estuvieran en una posición donde pudieran usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos.

Las estrategias DO: estrategias para movilizar: Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades

Las estrategias FA: estrategias para defender: Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo.

Las estrategias DA: estrategias para reforzar: Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.

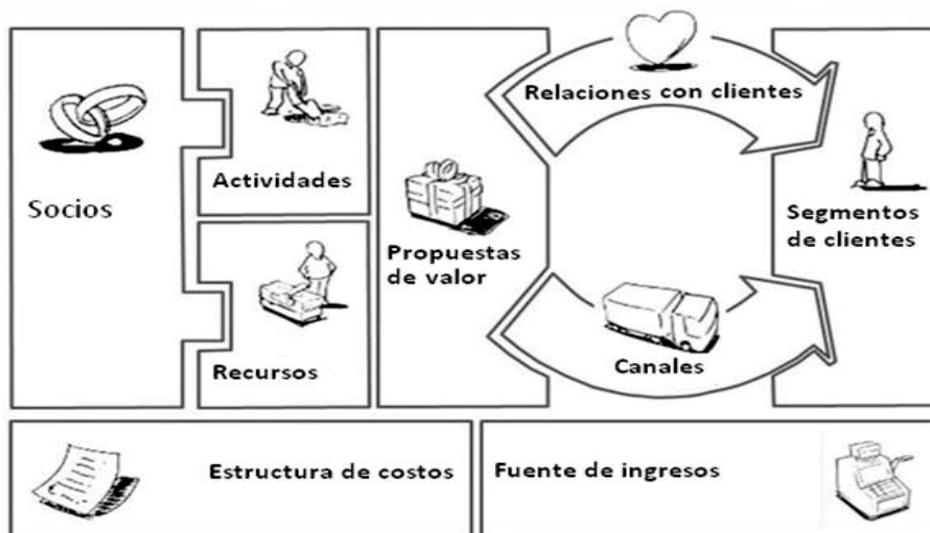
8. CANVAS

En su aspecto fundamental se trata de una herramienta que permite detectar sistemáticamente los elementos que generan valor al negocio. Dentro de este paradigma, la única regla fija que hay es la de no auto inhibirse y acoger todas las ideas que emanen del proceso.

Consiste en dividir el proyecto en nueve módulos básicos que explican el proceso de cómo una empresa genera ingresos. Estos nueve bloques interactúan entre sí para obtener como resultado diferentes formas de hacer rentable la empresa.

Como resultado de lo anterior, se clarifican los canales de distribución y las relaciones entre las partes, se determinan los beneficios e ingresos y especifican los recursos y actividades esenciales que determinan los costos más importantes. Finalmente, se pueden determinar las alianzas necesarias para operar.

Ilustración 3: Plan de Negocios



Fuente: Alexander Osterwalder y Yves Pigneur en “Generación de Modelo de Negocio”.

Nueve módulos¹⁸

Como se observa del lienzo este se divide en nueve módulos, la parte derecha es la que hace referencia a los aspectos externos a la empresa, al mercado, al entorno. La parte derecha del modelo de negocio CANVAS se compone de los siguientes bloques: segmento de mercado, propuesta de valor, canales, relación con clientes y fuentes de ingresos;

¹⁸ OSTERWALDER, Alexander y PIGNEUR, Yves. Generación de Modelo de Negocio., España, 2011, 215 paginas.

En la parte izquierda del lienzo de negocios, se reflejan los aspectos internos de la empresa como asociaciones clave, actividades y recursos clave, y estructura de costes.

Segmento de Mercado: En este módulo se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirigen una empresa.

Propuesta de valor: Se describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico.

Canales: Aquí se explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.

Relaciones con clientes: Se describen los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado.

Fuentes de ingresos: Se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado (para calcular los beneficios, es necesario restar los gastos a los ingresos).

Recursos claves: En este módulo se describen los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione.

Actividades clave: Se describen las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione.

Asociaciones claves: Se describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio.

Estructura de costes: En este último módulo se describen todos los costes que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio.

CAPITULO II

METODOLOGÍA

Este capítulo se divide en tres secciones. En las tres secciones se expondrá la metodología a utilizar en el proceso de construcción de este estudio, en la primera se hará referencia a la comparación y en la segunda al estudio de casos.

1. METODOLOGÍA

Esta se define como “...un grupo de mecanismos o procedimientos racionales, empleados para el logro de un objetivo...”¹⁹, el presente informe tiene como objetivo la realización de una propuesta de continuidad a partir de análisis de diferentes métodos de trabajos todos vinculados una investigación descriptiva, por ello la metodología aplicada es de carácter cualitativa dado que está centrada en temas no cuantificables.

Este tipo de metodología es característico de un planteamiento científico fenomenológico.

Se caracteriza de la siguiente manera²⁰:

Ser inductiva, como consecuencia de ello, presenta un diseño de investigación flexible, con interrogantes vagamente formulados. Incluso, se pueden incorporar hallazgos que no se habían previsto inicialmente, y que ayudan a entender mejor el fenómeno estudiado.

Tener una perspectiva holística, global del fenómeno estudiado, sin reducir los sujetos a variables. Quiere esto decir que la metodología cualitativa no se interesa por estudiar un fenómeno acotándolo, sino que lo estudia teniendo en cuenta todos los elementos que lo rodean.

Buscar comprender, más que establecer relaciones de causa-efecto entre los fenómenos. En el caso que sirve de ilustración, no se busca dar cuenta de por qué el discurso del profesor tiene ciertas características distintivas, sino más bien describir dicho discurso.

¹⁹ FERNÁNDEZ, Carlos, HERNÁNDEZ, Roberto y BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación. México, 1997.

²⁰ CENTRO VIRTUAL CERVANTES sobre metodologías [En línea]
http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/metodologiacualitativa.htm [Consulta: 10 de Julio de 2017]

Considerar al investigador como instrumento de medida. El investigador puede participar en la investigación, incluso ser el sujeto de la investigación, puesto que se considera la introspección como método científico válido.

Llevar a cabo estudios intensivos a pequeña escala. No interesa estudiar una población representativa del universo estudiado, como plantea la metodología cuantitativa, sino analizar pocos sujetos en profundidad. En este sentido, cabe decir que no se busca la generalización, sino la especificidad de la realidad observada.

No proponerse, generalmente, probar teorías o hipótesis, sino más bien generarlas. Es, más bien, un método de generar teorías e hipótesis, que abren futuras líneas de investigación.

De acuerdo a lo anterior, el análisis del Observatorio Laboral Regional como parte de la institución denominada CEAL, es un estudio sobre un fenómeno determinado, para el cual se va a requerir estudiar su entorno, por ello es que los métodos más acordes a utilizar son los de comparación y análisis de casos.

2. COMPARACIÓN

El pedagogo Alemán Hilker considera a la comparación en dos ámbitos: una de ellas como una descripción en la que se unen diversas actividades de observación, de análisis y de coordinación. Todas ellas forman parte de un conjunto o sistema de interrelaciones, predominando unos u otros aspectos sea el caso que nos ocupe.

El autor también considera a la comparación en su “...sentido dinámico, funcional: es decir, activo. En palabras del propio Hilker, la comparación sería una acción de pensar en relación...”²¹

Un concepto más sintetizado “...consiste en poner dos o más fenómenos, uno al lado del otro, para establecer sus similitudes y diferencias y de ello sacar conclusiones que definan un problema o que establezcan caminos futuros para mejorar el conocimiento de algo...”²².

Aebli puntualiza que la “...comparación, les hace advertir cualidades que no habría visto de otro modo y todos los caracteres se asimilan más intensamente, finalmente el método comparativo es una aplicación de la regla general de la lógica inductiva. Consiste en variar las circunstancias de un fenómeno con la intención de eliminar variables y factores accesorios para llegar a los que es constante y fundamental...”²³.

Sobre el concepto anterior, el presente estudio tiene como objetivo aplicar el método de análisis estratégico denominado benchmarking el cual tiene como sustento las relaciones que

21 REVENTÓS SANTAMARÍA, Francisco. El fundamento de la metodología comparativa en educación. Página. Barcelona. 1990.62.

22 Ídem página 63

19 Ídem

se generan a partir de las comparaciones, por lo que la aplicación de esta metodología es parte esencial para conseguir las metas propuestas.

3. ANÁLISIS DE CASO

El Observatorio Laboral es el objeto principal de este estudio, por ello el análisis de caso es la herramienta más útil y acertada para obtener la información necesaria.

“Un estudio de caso sistematiza a lo largo de un período de tiempo una o varias experiencias o procesos, sus momentos críticos, actores y contexto con el fin de explorar sus causas, y entender por qué las experiencias o procesos objeto de estudio se desarrolló como lo hizo, obtuvo los resultados que obtuvo, y qué aspectos merecen atención particular en el futuro. De esta manera actores externos pueden comprender lo que ocurrió y aprender de esa experiencia o proceso.

El Estudio de Caso es un de investigación cualitativa, aunque puede incluir evidencia cuantitativa. El Estudio de Caso usa múltiples fuentes de evidencia y explora el objeto de estudio dentro de su contexto. Esas fuentes de evidencia incluyen documentos, archivos, entrevistas, observaciones directas, u objetos.”²⁴

Siguiendo el instructivo²⁵ generado por el Banco Interamericano del Desarrollo las etapas para lograr un buen análisis de un caso son las siguientes:

Ilustración 4: Estudio de caso



²⁴ BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Pautas para la elaboración de Estudios de Caso. [En línea] Disponible en <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6434/Pautas%20para%20la%20elaboraci%C3%83%C2%B3n%20de%20Estudios%20de%20Caso.pdf?sequence=1> [Consulta: 27 de Noviembre 2017]

²⁵ Ídem

Fuente: División de Gestión de Conocimiento del Banco Interamericano del Desarrollo.

Diseño del Estudio de Caso: El diseño es el plan de acción a seguir, donde se especifican y estandarizan la orientación y el enfoque del Caso, los procesos de recolección y análisis de la información con el fin de conferir mayor fiabilidad y validez al Caso.

Recopilación de la información: El objetivo de esta fase será la recolección de información que ayude a responder a las preguntas planteadas al inicio del caso. La recolección de información no es un procedimiento lineal sino el resultado de la interacción permanente entre las preguntas definidas, y la experiencia que se está analizando, es decir, las preguntas pueden ser reformuladas medida que se avanza en el caso.

Análisis de la información: El objetivo principal en la fase de análisis es depurar, categorizar o tabular y/o recombinar la información recogida confrontándola de manera directa con la (s) pregunta (s) inicial (es) del Caso.

Redacción del informe: Escribir el informe del Estudio de Caso significa llevar sus resultados y hallazgos a un cierre. Sin importar su forma, existen pasos similares intrínsecos a todo informe: confirmar la audiencia, desarrollar la estructura, y solicitar a colegas (peers) y otros expertos en el tema, o a personas que hayan participado del Estudio de Caso, que revisen el informe.

Diseminación: La diseminación de un Caso de Estudio puede realizarse mediante publicaciones, páginas de internet, comunidades y redes de práctica y conocimiento, y eventos presenciales como brown bag lunches, cursos, conferencias y seminarios. La diseminación consiste en transmitir a los interesados los hallazgos y las lecciones aprendidas producto de la investigación, según los medios más adecuados, y con el propósito de lograr su re-uso.

Ventajas del análisis de caso

“Su mayor fortaleza radica en que a través del mismo se mide y registra la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado, mientras que los métodos cuantitativos sólo se centran en información verbal obtenida a través de encuestas por cuestionarios.”²⁶

26 MARTÍNEZ CARAZO, Piedad. El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica.[En línea] Pensamiento & Gestión, núm. 20, julio, 2006, pp. 165-193, Universidad del Norte Barranquilla, Colombia, Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005> [Consulta: 27 de Noviembre 2017]

CAPITULO III

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE VALPARAÍSO

Este capítulo tiene tres secciones. La primera de ellas es la historia de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. La segunda sección corresponde a la misión y visión de la Universidad y la tercera sección se expondrá el planteamiento estratégico de la PUCV en la que los objetivos del Observatorio podrían vincularse.

1. HISTORIA²⁷

El 21 de septiembre del año 1925, era puesta la primera piedra de la que hoy es una de las instituciones de mayor trayectoria y prestigio de la educación superior chilena.

Los inicios de la casa de estudios fueron posibles gracias a la generosidad de doña Isabel Caces de Brown, dama porteña que junto a sus hijas, señoras Isabel Brown de Brunet y María Teresa Brown de Ariztía, destacan por su trascendencia en la historia de Valparaíso.

Su primer Rector fue el Presbítero Rubén Castro Rojas, y en sus inicios se dividió en dos facultades: la de Ciencias Aplicadas y Matemáticas, y la de Ciencias Económicas y Comercio, e impartió cursos libres de idiomas y ramos prácticos de comercio y cursos nocturnos industriales para obreros y empleados.

Desde el inicio de sus actividades académicas, en Marzo de 1928, la Universidad Católica de Valparaíso ha desarrollado una ininterrumpida labor académica, de investigación y extensión, orientando su quehacer al cultivo de las artes, ciencia y conocimiento, siempre bajo el lema legado por nuestros fundadores: Fe y Trabajo.

Vinculada a la Iglesia a través de la diócesis de Valparaíso, la Universidad ha tenido ocho Grandes Cancilleres.

La Universidad cuenta con nueve Facultades: Derecho, Ingeniería, Ciencias Económicas y Administrativas, Arquitectura y Urbanismo, Filosofía y Educación, Ciencias

²⁷ PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO. Presentación página web. [En línea] www.pucv.cl [Consulta 11 de Septiembre 2017]

Agronómicas y de los Alimentos, Ciencias, Ciencias del Mar y Geografía, y Eclesiástica de Teología.

2. VISIÓN- MISIÓN²⁸

2.1. MISIÓN

La misión de la Universidad es el cultivo, a la luz de la fe, de las ciencias, las artes y las técnicas a través de la creación y comunicación del conocimiento y la formación de graduados y profesionales con vocación de servicio a la sociedad, en el marco valórico del Magisterio de la Iglesia.

En el ejercicio de su Misión, la Universidad garantiza a sus miembros libertad académica y resguarda la igualdad de oportunidades de los estudiantes en el acceso a sus aulas.

2.2. VISIÓN

Se visualiza una Universidad Católica con calidad académica reconocida a nivel nacional e internacional, que se proyecta al mundo respetando su identidad vinculada a Valparaíso. Presenta un crecimiento sostenido en el saber y muestra excelencia en el resultado de sus procesos formativos.

La Universidad manifiesta una actitud de responsabilidad con la sociedad a través de acciones rigurosas e innovadoras y de una fluida vinculación con los ámbitos regional, nacional e internacional.

Sus egresados poseen el sello de la propuesta valórica institucional, competencia para un desempeño profesional prestigiado, preocupación constante por su formación y actualización y capacidad para asumir tareas en diferentes ámbitos y culturas.

²⁸ ídem

3. PLAN ESTRATÉGICO 2017-2022²⁹

El Plan de Desarrollo Estratégico 2017- 2022 es el resultado del cuarto ejercicio de reflexión institucional de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso y se constituye en un documento que guiará su quehacer durante los próximos seis años.

Lineamientos estratégicos

- Universidad que proyecta su identidad

Busca cumplir el objetivo estratégico de Fortalecer la identidad institucional y aumentar la presencia de la Universidad en los temas relevantes para la sociedad, desde la identidad institucional.

- Universidad que genera conocimiento

Incrementar la productividad e impacto de la investigación y de la creación, incentivar la investigación interdisciplinaria, consolidar los programas de doctorado y su proyección internacional y potenciar el vínculo de la investigación con la innovación, la transferencia tecnológica y el emprendimiento.

- Universidad que forma personas con vocación de servicio a la sociedad

Evaluar y actualizar el modelo educativo institucional, promover la renovación de procesos y estructuras académicas y asegurar una oferta académica pertinente y distintiva.

- Universidad de calidad y sostenible

Fortalecer el desarrollo del cuerpo académico, promover el mejoramiento continuo de los procesos institucionales y mejorar la gestión de los recursos financieros, físicos y de las tecnologías de la información.

- Universidad que es vínculo

Profundizar la relevancia de la Universidad en la sociedad.

²⁹ PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO. Plan desarrollo Estratégico 2017-2022 [En línea], disponible en http://www.pucv.cl/pucv/site/artic/20170614/asocfile/20170614212256/pde_2017_cnt.pdf [Consulta: 27 de Noviembre de 2017]

CAPITULO IV

CENTRO DE ESTUDIOS Y ASUNTOS LEGISLATIVOS

Este capítulo tiene siete secciones. La primera sección corresponde a la descripción de la institución. La segunda sección hace referencia a como se encuentra actualmente organizada internamente. La tercera sección se expondrá la visión- misión de la institución. La cuarta sección se contempla estudiar el origen del CEAL. En la quinta sección se trabajará con los lineamientos estratégicos de la institución. La sexta sección es el FODA del CEAL, realizado en base a una entrevista con la directora. La séptima sección se expondrá la relación de los lineamientos estratégicos del CEAL con el Observatorio.

1. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN³⁰

El Centro de Estudios y Asistencia Legislativa -CEAL- nace en virtud de un convenio entre la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso y la Universidad Estatal de Nueva York, el 16 de agosto de 1989.

Su origen se relaciona estrechamente con la necesidad de apoyar la reapertura del Congreso Nacional de Chile en Valparaíso. Con dos décadas de experiencia, su quehacer se ha ampliado, colaborando con distintos órganos del Estado.

Su carácter universitario e interdisciplinario distingue a este Centro de otros existentes, pues cuenta con el permanente respaldo de una de las Universidades más antiguas y prestigiosas del país, lo que permite disponer de la infraestructura, profesores e investigadores de las distintas carreras que imparte. Asimismo, recibe la colaboración de connotados académicos de otras universidades y profesionales del ámbito público y privado.

Sus principales actividades son:

- Investigación

Realiza investigación teórica financiada por fondos propios y públicos. Asimismo, se efectúa investigación aplicada financiada por las instituciones solicitantes.

- Consultorías

³⁰ CEAL. Presentación página web. [En línea]. www.ceal.cl [Última visita 10 de Julio de 2017]

Desarrolla proyectos interdisciplinarios a solicitud de diversas instituciones o mediante la adjudicación de propuestas públicas, con el objetivo de apoyar decisiones estratégicas y de gestión.

- Capacitación y Perfeccionamiento

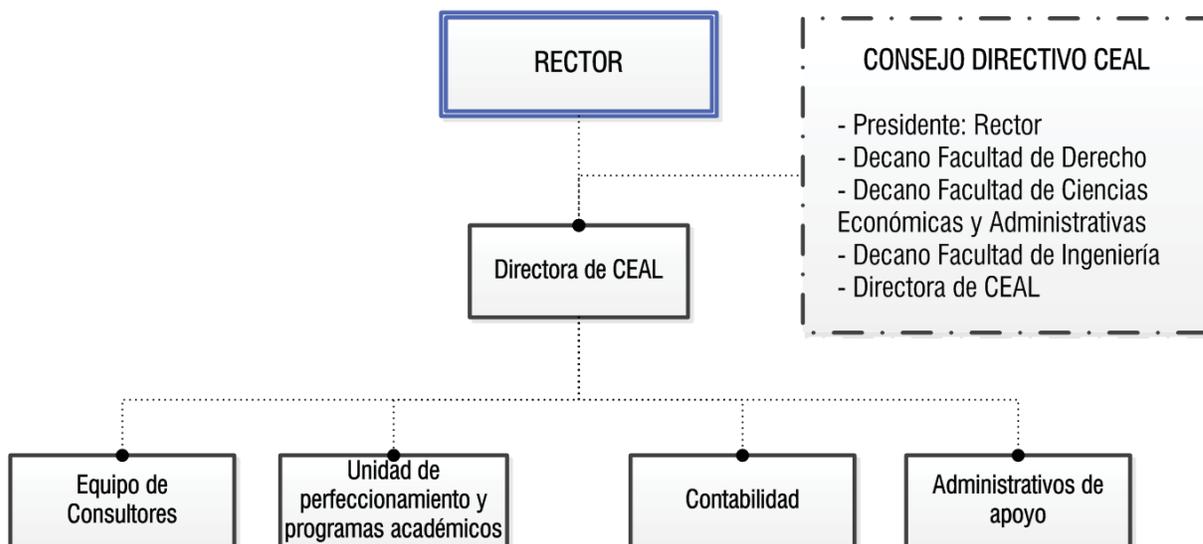
Imparte cursos de capacitación con relatores seleccionados y programas elaborados de acuerdo a las características de los solicitantes.

- Estudios Avanzado

Dicta Programas de Postítulo y Magíster en Dirección Pública y Postítulo y Magíster en Relaciones Internacionales.

2. ORGANIZACIÓN

Tabla 2: Organigrama CEAL



Fuente: Paulo Rojo Gutierrez- Propuesta de Plan Estratégico para un Centro de Estudios Universitario, 2015.

Directivos

Rector Presidente del Consejo	Claudio Elórtegui Raffo
Decano de la Facultad de Derecho Consejero	Alan Bronfman Vargas
Decano de la Facultad de Ingeniería Consejero	José Ceroni Díaz
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Consejero	Yolanda Reyes Fernández
Directora Centro de Estudios y Asistencia Legislativa Consejero	Amelia Dondero Carrillo

Apoyo

Además del Consejo Directivo se encuentran profesionales que realizan apoyo constante la labor que se realiza el CEAL.

- Verónica Galindo Rojas
- Ignacio Miranda Saldívar
- Drago Radovic López
- Evelyn Rojas Bolados
- Georgina Saldívar Lobos
- Romina Valencia Leiva
- José Manuel Sánchez Piazza
- Paulo Rojo Gutiérrez

3. MISIÓN- VISIÓN

3.1. MISIÓN

“Generar información y transferir conocimiento interdisciplinario, actualizado y pertinente en el ámbito de la Gestión Pública, a través de servicios de asistencia técnica y programas de formación especializada, con la finalidad de contribuir al desarrollo de las instituciones del Estado y fortalecer la vinculación y el rol público de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso”³¹

3.2. VISIÓN

“Ser un centro de estudios interdisciplinario, reconocido a nivel latinoamericano y un referente entre las instituciones del Estado por la calidad de sus servicios de asistencia técnica y sus programas de formación que convocan a profesionales de todo el mundo”³².

4. ORIGEN

Para este apartado como así también los referentes a los lineamientos, se realizó en base a una entrevista realizada la Directora del Centro de Estudio y Asuntos Legislativos.

En el año 1988; se inicia el proyecto de formar CEAL. Una iniciativa como esta requería una capacidad prospectiva, para detectar la auténtica y sentida necesidad de contar con apoyo calificado al Congreso Nacional que reiniciaría sus actividades en marzo de 1990, configurando la plena vigencia del sistema democrático en nuestro país.

Se detectaba, entre muchos otros, el desafío que enfrentaría el Congreso producto de la necesidad de integrar el conocimiento científico a su quehacer sustantivo. La incorporación de la ciencia en el desarrollo de las Políticas Públicas, era una tendencia mundial característica e irreversible.

Nuestra casa de estudios, fiel a su misión fundamental, estimó que debía colaborar desde la perspectiva académica en forma directa, al desarrollo de una de las instituciones básicas de nuestra vida nacional.

Con este propósito, nuestra Universidad, con la asistencia de la Universidad Estatal de Nueva York (State University of New York, SUNY) acuerdan una alianza estratégica para desarrollar una unidad especial dentro de la Universidad, que tendría la capacidad para preparar legisladores, asesores y personal administrativo, proporcionar servicios de consultoría durante el período de instalación del Congreso y proveer servicios de entrenamiento y asesoría a los cuerpos regionales y municipales, a medida que éstos se constituyeran.

³¹ ROJO Gutierrez, Paulo, Tesis. Propuesta de Plan Estratégico para un Centro de Estudios Universitario. PUCV, Valparaíso. 2015, pág. 45.

³² Ídem

El órgano delegado por la SUNY para ésta tarea fue el Centro de Estudios y Desarrollo Comparado. Este centro, fundado en 1970 con el objeto de fomentar el crecimiento económico y social de los países en desarrollo ya contaba con experiencia en el fortalecimiento de instituciones legislativas de todo el mundo y mantenía una extensa red internacional de académicos y organizaciones relacionadas con cuerpos legislativos.

El rector de entonces, don Juan Enrique Froemel tenía el pleno convencimiento de estar frente a una iniciativa trascendente, que requería de un gestor proactivo capaz de liderar un equipo de trabajo interdisciplinario que le diese forma a esta idea. La responsabilidad recayó en don Juan Vrsalovic, uno de nuestros académicos más brillantes, Profesor Emérito de nuestra universidad.

Don Juan se abocó a la tarea con especial dedicación y creatividad, buscando equilibrar la prudencia con una sana dosis de audacia, en conjunto con el Dr. Reynold Bloom, quien fuera Assistant Provost for International Programs de la SUNY.

Ellos junto a un equipo de académicos y expertos, logró concebir y materializar la iniciativa que fuera posteriormente financiada por la Agencia para el Desarrollo Internacional de los EE.UU., más conocida como AID.

Estos eventos marcan el inicio propiamente tal del Centro de Estudios y Asistencia Legislativa.

La actividad del Centro fue intensa y prolífica gracias al trabajo conjunto desplegado por un equipo multidisciplinario de experimentados profesores que jugaron el rol de mentores de jóvenes profesionales recién titulados que reunían inteligencia, talento, creatividad, compromiso, sentido de pertenencia y una mística que trascendía en todas sus acciones.

A dicha labor conjunta se suma el aporte de académicos de diversas universidades, centros de estudios y profesionales del sector público, que aportaron al CEAL con su experiencia y enfoque, lo que sumado a un equipo administrativo de excelencia, construyeron la mezcla perfecta para obtener resultados óptimos.

Desde su origen CEAL ha transitado desde sus objetivos originales: la Asesoría Legislativa y a Gobiernos Regionales y locales, hacia el desarrollo de estudios interdisciplinarios en el ámbito público, los que en un comienzo versaron sobre las principales reformas a la justicia y que hoy, se enfocan principalmente en estudios en materias de contingencia e importancia, tales como la mejora de la gestión de los servicios, la mejor administración de sus Recursos Humanos y la evaluación de políticas públicas, siempre imprimiendo un sello modernizador en su trabajo, el que lo ha distinguido desde un comienzo.

5. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS ACTUALES DEL CEAL

La misión de CEAL conserva los propósitos iniciales, de modo que la generación de información y la transferencia del conocimiento para la solución de problemáticas en instituciones, principalmente públicas y el desarrollo de políticas públicas, fundamenta la razón de ser del centro.

La misión reformulada en el año 2016 es:

“Generar información y transferir conocimiento interdisciplinario, actualizado y pertinente en el ámbito de la Gestión Pública, a través de servicios de asistencia técnica y

programas de formación especializada, con la finalidad de contribuir al desarrollo de las instituciones del Estado y fortalecer la vinculación y el rol público de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.”

En cuanto la Visión 2016-2022, incorpora el reconocimiento de centro interdisciplinario no sólo en nuestro país, a la vez de ser un referente entre instituciones del Estado, a través de la calidad del trabajo que realiza.

“Ser un centro de estudios interdisciplinario, reconocido a nivel latinoamericano y un referente entre las instituciones del Estado por la calidad de sus servicios de asistencia técnica y sus programas de formación que convocan a profesionales de todo el mundo.”

Entre los principales lineamientos estratégicos para el período 2016-2022 se encuentran:

- a) Ser un referente entre las instituciones y empresas del Estado en cuanto a su capacidad para solucionar problemas del ámbito de la Gestión Pública.
- b) Desarrollar un proyecto a largo plazo que genere valor a la sociedad y, en particular, a la comunidad PUCV de forma permanente.

6. FODA DEL CEAL

Fortalezas

- Pertenece a una de las cuatro mejores universidades en Chile
- Tiene una trayectoria reconocida en el medio nacional
- Cuenta con excelentes evaluaciones de los clientes que destacan su capacidad comprobada
- Cuenta con un equipo de profesionales comprometidos y con una alta capacidad de trabajo colaborativo
- Genera estudios y consultorías mediante la interdisciplinariedad
- Tiene ambos programas de estudios avanzados acreditados: Magister en Dirección Pública y Magister en Relaciones Internacionales.
- Presenta alta demanda por ambos magister por estudiantes extranjeros
- Tiene una red de trabajo sólida con entidades académicas de la propia universidad que permite crear alianzas en diversos proyectos
- Desarrolla estudios o peritajes de interés público y con visibilidad

Debilidades

- Carece de un sistema de gestión (evaluación y asistencia postventa) de los clientes
- Carece de un sistema de gestión del conocimiento
- Tiene deficiente plan de marketing y ventas
- No cuenta con un compromiso de aporte financiero estable por parte de la universidad
- Estrategia no está formalizada y no cuenta con indicadores asociados
- Profesionales de CEAL no cuentan con sistema de certificación de las competencias adquiridas en el tiempo
- Infraestructura deficiente

Oportunidades

- Ingreso a convenios marco para compras directas de organismos públicos
- Nuevos paradigmas en la gestión pública que requiere de soluciones innovadoras
- Relaciones de colaboración o alianzas con unidades académicas de la PUCV
- Proporcionar asesorías internas o apoyar la gestión de otras entidades académicas de la PUCV
- Ofrecer programas de perfeccionamiento semipresenciales.
- Potenciar la red de ex alumnos
- Destacar Chile como destino para alumnos extranjeros
- Gestionar el observatorio laboral de forma permanente

Amenazas

- Cambios en las políticas de gobierno
- Ajuste fiscal prolongado
- Potenciales cambios sustantivos en la estrategia de la rectoría
- Participación de otras unidades académicas en consultorías del ámbito público
- Licitaciones que exigen experiencia continua de la consultora en un período acotado y en temáticas específicas
- Académicos PUCV con alta carga laboral que le impide incorporación a proyectos fuera de su unidad de origen
- Aumento de la oferta de programas similares a los de CEAL en la región

7. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

ALGUNOS COMENTARIOS RESPECTO AL VÍNCULO CON EL OBSERVATORIO

Los observatorios regionales en el país, han sido encargados a universidades, puesto que se trata de generar información pertinente y válida del mercado laboral, detectando las particularidades propias de los recursos naturales, económicos y humanos de las diferentes realidades que muestra Chile.

La finalidad de contar con información de calidad impacta en cómo se implementan las políticas públicas en términos de iniciativas para fomentar el empleo y otorgar mejores oportunidades de capacitación y formación. Estas son decisiones que toma la autoridad, pero para ello es fundamental contar con estudios serios y realizados con rigurosidad, ambos enfoques propios del trabajo de CEAL.

Respecto de los lineamientos estratégicos de la PUCV, ha sido uno de sus ejes el “Posicionamiento de la Institución”, en su rol público y regional, en los cuales CEAL contribuye sustancialmente dado que es el organismo especializado de la universidad en asuntos públicos. A través de la gestión del Observatorio Laboral de la región de Valparaíso, se cumple cabalmente con tal propósito. A la vez que se incrementa la vinculación con la sociedad y sus organizaciones, otro de los ejes estratégicos de la PUCV.

Asimismo, el OLV permitiría indagar progresivamente en la dinámica del trabajo de otros sectores económicos de interés, que podrían dar luz sobre requerimientos de perfiles profesionales ausentes y necesarios para el desarrollo de la región, los cuales podrían ser cubiertos por la Universidad, mediante las unidades académicas que abarcan diversas disciplinas, o por el propio CEAL en su área de expertise.

Además de lo ya indicado, a través del OLV se materializa otro lineamiento estratégico, que se refiere a desarrollar un proyecto a largo plazo que genere valor para la PUCV, y también aumente la capacidad de CEAL de ser sustentable, demostrando un valor reconocido por la comunidad PUCV, asegurando su continuidad como centro especializado en asuntos públicos.

CAPITULO V

OBSERVATORIOS LABORALES INTERNACIONALES

Este capítulo tiene cuatro secciones. La primera sección contempla la justificación de los países elegidos para el análisis de características de los observatorios internacionales. La segunda sección se expondrá la descripción a detalle de cada uno de los observatorios laborales internacionales. La tercera sección corresponderá a un cuadro resumen de la sección dos, en la que se encontrará la información más importante de los países analizados. En la última sección se expondrá las inferencias obtenidas de los datos analizados.

1. ELECCIÓN DE PAÍSES

El Observatorio Laboral de Valparaíso presento en su primer informe³³ el listado completo de los Observatorios de los países pertenecientes OCDE en el mundo que utilizaría para obtener información.

Dada la alta cantidad de países que considera el listado antes indicado, el presente estudio se redujo a los países hispanoamericanos, España y MERCOSUR, todos de habla español y que tienen características culturales similares, lo que permite vincular sus actuaciones a nuestra realidad como país.

2. DESCRIPCIÓN DETALLADA

2.1. ARGENTINA

Nombre: El Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial

Concepto: Un sistema de información construido a partir de la vinculación de diversos registros administrativos adaptados para usos estadísticos.

Vínculo con el Estado: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

³³ OBSERVATORIO LABORAL DE VALPARAISO. Informe N° 1 Observatorio Laboral Región de Valparaíso. CEAL. PUCV. Valparaíso. 2017.

Función: Su objetivo es elaborar un conjunto de indicadores para el análisis estructural y dinámico del empleo y de las empresas, orientado a la toma de decisiones

Productos relevantes:

- Remuneración, Empleo y Empresas: Incluye dos informes: i. Evolución de las remuneraciones de los trabajadores registrados Anual. ii. Caracterización y evolución de las remuneraciones de los trabajadores registrados. Ambos se registran en una versión nacional y regional.
- Dinámica del empleo y rotación de empresas: Versión nacional. Periodicidad anual.

Página web: www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/oede/?id_seccion=59

2.2. COLOMBIA

Nombre: Observatorio Laboral para la Educación.

Concepto: Es un sistema de información que brinda herramientas valiosas para, a partir de este análisis de pertinencia, contribuir al mejoramiento de la calidad de los programas académicos ofrecidos.

Vínculo con el Estado: Ministerio de Educación Nacional, dentro de la línea de trabajo sobre Estrategia Nacional de Gestión de Capital Humano

Función: Es una herramienta que contribuye al fortalecimiento de la calidad y pertinencia del sistema educativo del país, con el propósito de responder a las necesidades productivas y sociales.

Productos relevantes:

- Características de los graduados en Colombia: Informe se encuentra segmentado por región, género y nivel de estudio.
- Situación laboral de los graduados: Se realiza a base de las remuneraciones promedio de los trabajadores recién graduados.
- Encuestas: En este ítem se registran dos encuestas: i. ¿Qué piensan los graduados? ii. Encuesta a empleadores.

Página web: www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-143157.htm

2.3. PARAGUAY

Nombre: Observatorio Laboral

Concepto: Es un sistema de información que analiza y describe informaciones diversas del mercado laboral para apoyar principalmente las decisiones de política de las distintas dependencias del Ministerio del Trabajo Empleo y Seguridad Social, y al mismo tiempo, pone los resultados a disposición de los usuarios de información en general.

Vínculo con el Estado: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTESS) por medio del Sistema Nacional de formación y capacitación laboral (SINAFOCAL)

Función:

- Analizar la situación del mercado del trabajo y su tendencia a corto y mediano plazo para que sirva en la construcción de políticas de empleo así como de información sobre temas laborales para la población en general.

- Identificar de forma prospectiva aquellos sectores de la economía que pronostiquen un crecimiento significativo y sirvan de insumos para la adaptación, modernización e innovación en los cursos de formación y capacitación para el trabajo.

Productos relevantes:

- Registro Administrativos.
- Registro ocupado e ingresos de los asalariados.
- Análisis laboral de Asunción y el Área metropolitana.
- Ocupación informal de Paraguay.
- Ingreso promedio de los ocupados del sector privado y sector público.
- Características del mercado laboral.
- Infografías de la población según edad.

Características de los productos: El Observatorio Laboral utiliza gradualmente los registros administrativos de las dependencias del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, entre ellos se encuentran: Registros del Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral - SINAFOCAL-Registro Obrero Patronal -Registros de la Dirección General de Empleo - DGE - Dirección General de Estadísticas, Encuestas y Censos (DGEEC). Encuesta Permanente de Hogares - EPH Encuesta Continua de Empleo - ECE Censo Económico Nacional - CEN Censo Nacional de Población y Vivienda - CNPV

Página web: www.sinafocal.gov.py/index.php?cID=647&ccm_paging_p=2

2.4. PERÚ

Nombre: Observatorio del Mercado del Trabajo

Concepto: Es un sistema de participación en el desarrollo integral, produciendo y difundiendo información detallada, actualizada y oportuna sobre la dinámica del mercado laboral y las características socioeconómicas. Capacitando en el uso de información y los indicadores que se manejan a fin que los gobiernos locales y la sociedad civil puedan hacer uso de ellas en sus planes de desarrollo local.

Vínculo con el Estado: Ministerio del trabajo y promoción del empleo.

Función:

- Proporcionar a los usuarios (gobiernos locales, gremios empresariales, instituciones que desarrollan programas sociales y público en general) suficiente información socioeconómica, laboral que permita mejorar el proceso de toma de decisiones. Estudios analíticos relevantes y oportunos que les servirá para el diseño de acciones que garanticen a mediano y largo plazo los resultados planteados.

- Desarrollo de un sistema de datos sobre estadísticas socioeconómicas laboral de los distritos.

- Consolidar alianzas estratégicas con instituciones locales (Municipalidades- ONG- Instituciones educativas, colegios profesionales etc.)

- Establecer un sistema de coordinación con las instituciones locales con finalidad de recoger sus demandas de información.

- Implementar un sistema de difusión activo que permita entregar oportunamente la información actualizada.

Productos relevantes:

- Estudios
- Boletines Anuales
- Barómetros de empleos.
- Presentaciones varias.

Características de los productos: Utilizan 2 fuentes para obtener la información:

- Primaria: Encuestas de hogares especializadas en el nivel de empleo.
- Directorio de Unidades Económicas en Establecimiento (DUEE).
- Fuentes Secundarias: Censo nacionales.

Página web: www.ucss.edu.pe/osel/mercado_labor_forma/mercado_labor_forma.htm

2.5. MERCOSUR

Nombre: Observatorio del mercado del trabajo

Concepto: El objetivo es asistir a los gobiernos y a los actores sociales en la formulación de políticas públicas adecuadas a la realidad laboral de los Estados Partes y a la marcha del proceso de integración regional

Creación: El Tratado de Asunción, el Protocolo de Ouro Preto y las Decisiones N° 46/04, 35/05, 04/06 y 19/07 del Consejo del Mercado Común y la Resolución N° 115/96 del Grupo Mercado Común

La Resolución GMC N° 115/96 introdujo el objetivo de crear el Observatorio del Mercado de Trabajo del MERCOSUR (OMTM) como parte de la Pauta Negociadora Prioritaria del Subgrupo de Trabajo N° 10 “Asuntos Laborales, Empleo y Seguridad Social”.

Función:

- Consolidar y sistematizar la información producida en el ámbito del MERCOSUR, así como en las instituciones y agencias públicas y privadas que realicen encuestas y relevamientos sobre temas asociados a la EMCE y al Subgrupo de Trabajo N° 10.

- Desarrollar y fomentar investigaciones, relevamientos y análisis relativos a los temas solicitados por el GANEMPLE y el SGT N° 10, a fin de permitir la elaboración de diagnósticos, propuestas técnicas y directrices regionales y Planes Nacionales de Empleo (PNE).

- Asesorar a los Estados Partes, cuando fuere solicitado, en la elaboración de los PNE y en la identificación de indicadores de monitoreo y seguimiento de metas en los ámbitos nacional y del MERCOSUR

- Evaluar y monitorear el cumplimiento de las directrices de la EMCE y de las metas de los PNE

- Elaborar, cuando fuere solicitado, propuestas de reformulación de las directrices de la EMCE y sugerencias relativas a los PNE

- Crear, mantener y divulgar bases de datos comparables sobre las temáticas de trabajo y de políticas públicas de empleo poniéndolas a disposición del GANEMPLE, del SGT N° 10 y demás órganos sociolaborales.

- Crear mecanismos de articulación permanente con instituciones productoras de información relacionadas a los objetivos del OMTM, a solicitud del SGT N° 10 o del GANEMPLE

- Facilitar a los sectores públicos y privados el acceso a los estudios e informaciones relacionados a las temáticas de empleo, trabajo y salarios y a las políticas públicas laborales, siempre que exista autorización expresa de los Estados Partes

Productos relevantes:

- Boletín de coyuntura: Analiza la coyuntura de los mercados de trabajo de los países del MERCOSUR desde una perspectiva regional. -Indicadores generales (actividad, empleo, desempleo, subempleo y empleo no registrado) -Indicadores salariales - Políticas de empleo.
- Estudios específicos: Análisis regional de las problemáticas laborales del MERCOSUR. Temáticas analizadas: –políticas de empleo (descripción, diagnóstico, evaluación y recomendaciones).- –trabajo infantil (diagnóstico, marco normativo, políticas y recomendaciones).- –diagnóstico de la población desocupada y sistemas de protección (composición y evolución del desempleo, identificación de grupos vulnerables, acciones propuestas, coordinación de programas).
- Seminario “Integración, MERCOSUR y políticas de empleo”: Constituyó un espacio para el debate sobre la coordinación de políticas de empleo en la región. Antecedente para la Conferencia Regional del Empleo del MERCOSUR

Página web:

<http://gd.mercosur.int/SAM/GestDoc/pubweb.nsf/Normativa?ReadForm&lang=ESP&id=F65BBD75385A86FC0325759800733761>

2.6. ESPAÑA

Nombre: El Observatorio de las Ocupaciones

Concepto: Es una unidad técnica que analiza la situación y las tendencias del mercado de trabajo, las ocupaciones, los colectivos de interés para el empleo y las transformaciones que se producen en el mismo.

Vinculación con el Estado: Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

Función:

- Investigan los elementos que permiten dar respuesta a las necesidades que se demandan, como base de la política de empleo y formación.
- Estudian las actividades y las ocupaciones en las que se está creando o generando empleo.
- Ofrecen información sobre perfiles de las ocupaciones y las necesidades de formación de los trabajadores.
- Realizan estudios/informes sobre el mercado de trabajo, colectivos de interés para el empleo, ocupaciones y actividades, con mayor presencia en los territorios, a la vez que su tendencia y prospectiva, en la generación de empleo a corto y medio plazo.

- Propician la búsqueda de nuevos yacimientos de empleo, los movimientos y cambios que se producen en el mercado de trabajo y que modifican los contenidos de las ocupaciones.
- Elaboran información y presta asesoramiento técnico a entidades y agentes/gestores de las políticas de formación y empleo, e informa a los usuarios relacionados con el mercado de trabajo y al ciudadano en general.
- Participan en conferencias, ponencias, jornadas y foros sobre mercado de trabajo.
- Cooperan y colaboran con los Observatorios de los Servicios Públicos de Empleo autonómicos y con otros Observatorios institucionales, a nivel nacional e internacional.
- Utilizamos las tecnologías que faciliten la mejora, ampliación y agilización de la información

Productos relevantes:

- Perfiles de la oferta de empleo: profundizan en el conocimiento de los perfiles profesionales y de las competencias que requieren las empresas para cubrir sus puestos de trabajo. Contiene información de las ocupaciones que se ofertan por las empresas de Internet y, a modo de ficha recoge: la caracterización de la oferta, las competencias específicas requeridas para desempeñar el empleo y el perfil requerido al candidato, con cuatro puntos: características personales, formación y competencia, idiomas e informática y competencias personales.
- Informes sobre el mercado de trabajo: Contiene información sobre la situación del mercado de trabajo tanto de las personas tituladas, como de las ocupaciones, así como los informes anuales del mercado trabajo estatal, provincial y municipal. También se puede acceder a los boletines trimestrales de mercado de trabajo (BTM) y a los datos básicos de movilidad (DBM)
- Informes y estudios sobre tendencias del mercado de trabajo: ofrecen información mensual/anual (desde 2013) sobre las ocupaciones con mejor comportamiento desde el punto de vista de la contratación, así como los sectores/actividades emergentes o en expansión
- Estudios sobre movilidad de los trabajadores
- Estudios prospectivos sectoriales

Página web: www.sepe.es/indiceObservatorio/buscar.do?tipo=5&indice=5&idioma=es

2.7. OBSERVATORIO NACIONAL CHILE

Nombre: Observatorio Laboral

Concepto: La es producir conocimiento sobre las brechas existentes entre oferta y demanda de ocupaciones en el mercado del trabajo, y avanzar hacia la anticipación de las brechas futuras.

Vínculo con el Estado: Ministerio del trabajo y Previsión social por medio Servicio Nacional de Capacitación y Empleo

Función: El objetivo es de mejorar la empleabilidad de los trabajadores y productividad del país, por medio de proveer información que apoye la pertinencia de la formación, y el vínculo entre vacantes de empleo y buscadores de empleo.

Productos relevantes y sus características:

-Panorama nacional: Ofrece un resumen de la situación económica y laboral del país a partir de múltiples fuentes de información e indicadores. Se divide en cuatro secciones: una sección que describe la situación económica en términos generales, una sección de empresas, una sección de trabajadores y empleo, y una sección de grupos prioritarios.

-Clasificación sectorial: Descripción de los sectores productivos a nivel país por región.

-Listado y descripción de ocupaciones: Esta sección presenta información sobre las características de las personas que se emplean en esta ocupación y de sus condiciones laborales. La información proviene de la Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN).

-Boletines y minutas: Anuales

3. CUADRO RESUMEN

Tabla 3: Cuadro resumen países

País / Nombre	Objetivo principal	Productos principales	Vinculo con el Estado
CHILE "Observatorio Laboral"	Mejorar la empleabilidad de los trabajadores y productividad del país, por medio de proveer información que apoye la pertinencia de la formación, y el vínculo entre vacantes de empleo y buscadores de empleo.	1. Panorama nacional 2 . Clasificación sectorial 3. Listado y descripción de ocupaciones. 4. Boletines y minutas	Ministerio del trabajo y Previsión social / Servicio Nacional de Capacitación y Empleo
ARGENTINA "El Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial "	Elaborar un conjunto de indicadores para el análisis estructural y dinámico del empleo y de las empresas, orientado a la toma de decisiones	1. Remuneración, Empleo y Empresas (Informes). 2. Dinámica del empleo y rotación de empresas	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
COLOMBIA "Observatorio Laboral para la Educación"	Es una herramienta, que contribuye al fortalecimiento de la calidad y pertinencia del sistema educativo del país, con el propósito de responder a las necesidades productivas y sociales.	1. Características de los graduados en Colombia 2. Situación laboral de los graduados 3. Encuestas	Ministerio de Educación Nacional / Estrategia Nacional de Gestión de Capital Humano
PARAGUAY "Observatorio Laboral "	1. Analizar la situación del mercado de trabajo y su tendencia a corto y mediano plazo para que sirva en la construcción de políticas de empleo así como de información sobre temas laborales para la población en general. 2. Identificar de forma prospectiva aquellos sectores de la economía que pronostiquen un crecimiento significativo y sirvan de insumos para la adaptación, modernización e innovación en los cursos de formación y capacitación para el trabajo.	1.Registro Administrativos. 2. Registro ocupados e ingresos de los asalariados. 3. Analisis laboral de Asuncion y el Area metropolitana. 4. Ocupacion informal de Paraguay. 5. Ingreso promedio de los ocupados del sector privado y sector publico. 6. Características del mercado laboral. 7. Infografías de la población según edad.	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTESS) / SINAFOCAL (Sistema Nacional de formación y capacitación laboral)
PERU "Observatorio del Mercado del Trabajo "	1. Proporcionar a los usuarios suficiente información socioeconómica, laboral que permita mejorar el proceso de toma de decisiones. 2. Desarrollo de un sistema de datos sobre estadísticas socioeconómicas laborales de los distritos. 3. Consolidar alianzas estratégicas con instituciones locales. 4. Establecer un sistema de coordinación con las instituciones locales con finalidad de recoger sus demandas de información. 5. Implementar un sistema de difusión activo que permita entregar oportunamente la información actualizada.	1. Estudios 2. Boletines Anuales 3. Barómetros de empleos. 4. Presentaciones varias.	Ministerio del trabajo y promoción del empleo.
MERCOSUR "Observatorio del mercado del trabajo"	Objetivo de asistir a los gobiernos y a los actores sociales en la formulación de políticas públicas adecuadas a la realidad laboral de los Estados Partes y a la marcha del proceso de integración regional.	1. Boletín de coyuntura 2. Estudios específicos 3. Seminario "Integración, MERCOSUR y políticas de empleo"	El Tratado de Asunción, el Protocolo de Ouro Preto y las Decisiones N° 46/04, 35/05, 04/06 y 19/07 del Consejo del Mercado Común y la Resolución N° 115/96 del Grupo Mercado Común
ESPAÑA "El Observatorio de las Ocupaciones"	Investiga sobre los elementos que permiten dar respuesta a las necesidades que se demandan, como base de la política de empleo y formación.	1. Perfiles de la oferta de empleo 2. Informes sobre el mercado de trabajo 3. Informes y estudios sobre tendencias del mercado de trabajo 4. Estudios sobre movilidad de los trabajadores 5. Estudios prospectivos sectoriales	Ministerio de Empleo y Seguridad Social

Fuente: Creación propia.

4. INFERENCIAS PRELIMINARES

Mediante la conciliación de las definiciones de los distintos países se puede lograr un acercamiento del concepto de “Observatorio Laboral” entendido como *“un sistema de información que apoyo tanto la toma de decisiones a nivel país para la formación de políticas públicas relacionadas con el ámbito laboral, como a nivel usuario, para lograr disminuir brechas entre oferta y demanda laboral. Generalmente vinculados al Ministerio del Trabajo”*. El concepto de España habla de algo más que sólo un sistema de información, sino que se refiere a *“una unidad técnica que analiza la situación y las tendencias del mercado de trabajo, las ocupaciones, los colectivos de interés para el empleo y las transformaciones que se producen en el mismo”* en este caso, no sólo es la entrega de información sino que se va mas allá, ellos realizan análisis y contribuciones que son cuantificadas por medio de sus registros posteriores.

El Observatorio como un sistema de información utiliza datos para la generación del mismo, estos registros varían entre los Censos nacionales, encuestas particulares, y estadísticas proporcionadas por los Ministerios del Trabajo.

Para la toma de decisión en el nivel usuario encontramos en primer lugar los organismos privados, universidades, centros técnicos etc, que podrán evaluar su listado de carreras ofrecidas en relación a la real necesidad existente en el territorio en que se encuentran desarrollándolas. Dentro de esta misma división además tenemos empresas que necesitan contratar a personal capacitado para realizar las distintas funciones de un cargo y para ello es esencial conocer cuál es la oferta laboral. Por otro lado tenemos al usuario simple, la persona que busca información para tomar decisiones sobre en qué desarrollar su estudio o trabajo. En ambos casos la correcta información permitirá disminuir la brecha existente entre la oferta y la demanda laboral.

Sobre la vinculación al Estado, en general todos los observatorios analizados se encuentran enlazados al Ministerio del Trabajo. Se puede concluir que esta tendencia está dada por el hecho de sólo ser un sistema de información, no planteado como un negocio. Por lo anterior, no generan ingresos propios que permitan su independencia, obligándolo a estar vinculado a una fuente que permita financiar sus operaciones, contratación de personal, infraestructura e inversiones para lograr los resultados necesarios.

El hecho que se encuentren vinculados al Ministerio del Trabajo en los países analizados, salvo Chile, el sistema de información se trabaja de forma centralizada, no existiendo una división local o regional para la entrega sectorizada de la información, como son los Observatorios Regionales de nuestro país, sino que son informes únicos en el que se incluyen todos los datos recolectados y en el que algunos países luego hacen divisiones para efecto de comparaciones, como es el caso de los informes de “Remuneración, Empleo y Empresas” de Argentina que tienen su versión nacional y otra regional. En el caso de España se informa un apoyo a nivel provincial pero este entendido como un aporte al informe centralizado, las oficinas de las Unidades Técnicas provinciales trabajan para la Unidad Técnica Central.

Sé puede indicar que son muchos los tipos de informes que crean, pero del total, en un análisis más específico observa que los productos se reducen a informes en el que se

entrega la indagación que se desarrolla como observatorio, la forma particular en cómo se da a conocer varía según el país: registros de la oferta laboral, estudios específicos, situación laboral de empleados y no empleados entre otros.

Por consiguiente, los observatorios revisados se definen mediante sus funciones o productos, por lo mismo se carece de un concepto único y aplicable para todos los casos, el concepto propuesto en este informe es un acercamiento a definir y caracterizar inicialmente un observatorio de naturaleza laboral. Y para poder conseguir dicho concepto debemos saber que sucede a nivel regional. Cuestión que será analizada en los capítulos IV, V, VI.

CAPITULO VI

OBSERVATORIO LABORAL DE VALPARAÍSO

En este capítulo se contemplan dos secciones. La sección primera considera a su vez tres subsecciones, todas ellas vinculadas al origen del observatorio como institución en la quinta región. La sección dos se refiere al diagnóstico interno del Observatorio el que se trabajó con la cadena de valor. Siendo la subsección uno la cadena de valor tradicional. La subsección dos la cadena de valor de servicio. La tercera subsección corresponde a las inferencias que se obtendrán del análisis del diagnóstico.

1. ORIGEN

1.1. OBSERVATORIO REGIONAL CAPITAL HUMANO VALPARAÍSO LABORAL. FUNDACIÓN UPLA

El Observatorio laboral actual tiene sus inicios en el trabajo realizado por la Fundación UPLA durante el año 2015.

El Observatorio Regional Capital Humano fue un proyecto que la Fundación UPLA lideró durante el año 2015 en forma piloto con financiamiento OTIC SOFOFA proveniente del 5% de excedentes de franquicia tributaria, en el marco de la instalación de observatorios en cada una de las regiones del país. La iniciativa fue incluida como parte de las pruebas piloto que el proyecto SENCE-BID está desarrollando en algunas regiones del país.

La iniciativa se generó, en conjunto con SENCE y Seremi del Trabajo quienes se perfilaron como una instancia que busca proveer estudios y cifras a nivel regional, permitiendo conocer el mercado laboral local.

Tenía como objetivo principal *“satisfacer una antigua e insatisfecha necesidad de contar con información sobre el empleo y la capacitación de los recursos humanos a nivel de*

la región, que permitiera orientar la formulación de programas, proyectos e iniciativas de capacitación para impactar positivamente en la productividad de los trabajadores”³⁴

El equipo de trabajo fue liderado por:

Oswaldo Jara Magister en Economía y PhD(c) en Educación, quien tenía a cargo Dirección del Proyecto, Investigación, conceptualización, metodología, competencias laborales, mercado del trabajo, diseño de indicadores.

Miguel Jara, Antropólogo Social y Magister en Informática Educativa. Diseño e implementación del modelo de datos y del sistema de información, diseño de indicadores, procesos de trabajo con los datos.

Sergio Fontalba, Ingeniero comercial. Análisis y preparación de las fuentes de información (datos primarios y secundarios), estandarización de datos.

Como producto de esta iniciativa resultó el Primer Informe sobre Capital Humano de la Región de Valparaíso, documento dividido en nueve capítulos en que se desarrollaron conceptos teóricos relacionados con el capital humano hasta datos con resultados destacables del informe.

El informe fue el único trabajo realizado por la Fundación UPLA, dado que el proyecto al igual que el Observatorio Laboral a cargo del CEAL, se contempló en un periodo de un año, al término del cual, por discordancias en la forma de trabajo con SENCE no se logró acordar una forma de continuar por otro periodo, dejando paralizado la prolongación de información actualizada que se buscaba mantener a cargo del observatorio

1.2. OBSERVATORIO LABORAL NACIONAL

El Observatorio Nacional forma parte del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, y su misión es producir conocimiento sobre las brechas existentes entre oferta y demanda de ocupaciones en el mercado del trabajo, y avanzar hacia la anticipación de las brechas futuras. Esto con el objetivo de mejorar la empleabilidad de los trabajadores y productividad del país, por medio de proveer información que apoye la pertinencia de la formación, y el vínculo entre vacantes de empleo y buscadores de empleo.

³⁴ OBSERVATORIO LABORAL DE VALPARAÍSO. Primer informe sobre el Capital Humano de la Región de Valparaíso. Fundación UPLA. 2015, pag. 13.

1.3. OBSERVATORIO LABORAL VALPARAÍSO

1. Origen ³⁵

Los Observatorios regionales que se han generado a nivel nacional deben seguir la siguiente forma de trabajo, según el objetivo general y específicos determinados por el Observatorio Laboral Nacional.

2. Descripción de la institución

a) Equipo de trabajo

- Drago Radovic López - Director
- Daniel Goya León - Economista Senior Cuantitativo
- Paula Guerrero Russell - Analista Senior Cuantitativo
- Georgina Saldívar Lobos - Encargada Área Análisis Cualitativo
- Verónica Galindo Rojas - Analista Cualitativo
- Sebastián Jiménez Catalán - Analista Cualitativo
- Rafael Mellado Silva - Encargado Sistemas de Información
- Paula Fuentes Zamora - Analista Cuantitativo
- René Toro Herrera - Analista Cuantitativo
- Ignacio Miranda Saldívar - Equipo de Apoyo
- José Manuel Sánchez - Equipo de Apoyo

b) Ubicación

El Observatorio Laboral de la Región de Valparaíso no tiene una existencia física independiente sino que se encuentran en las oficinas del CEAL, esto es en Avenida Francia N° 12 de la ciudad de Valparaíso.

3. Análisis de oportunidades y amenazas

El Observatorio como proyecto nuevo que está viviendo sus primeras etapas, no es posible realizar un análisis exhaustivo de un FODA, por ello mediante encuesta realizadas a los integrantes activos del equipo de trabajo se logró efectuar un estudio de oportunidades y amenazas que permitirá generar conclusiones iniciales.

a) Oportunidades

- Fundamento sólido de existencia del OLV, sea mirado como proveedor de insumos a políticas públicas o desde la ayuda a la intermediación laboral.
- Es de nivel nacional, se visualiza como parte de un proyecto más grande.
- Equipo de profesionales multidisciplinarios en su núcleo, permite un acercamiento a las acciones del OLV más plena o amplia.
- Ser parte de una universidad de prestigio.
- El equipo profesional que trabaja en él.
- Información generada de gran importancia para la toma de decisiones.
- La “cara” del observatorio corresponde a una página web, que es amigable con el usuario y donde se resume la información más relevante.
- Detrás del observatorio hay un equipo profesional capaz y comprometido con el desarrollo del objetivo.
- Único en la región
- Equipo multidisciplinario y técnicamente capaz
- Equipo cohesionado y comprometido
- Universidad reconocida y prestigiosa a nivel nacional y regional
- Jefe de proyecto interno, con experiencia
- Buena relación con SENCE
- Su objetivo es plausible para cualquier programa de gobierno que pudiera impulsar este proyecto.
- La información que se genera permite tener un acceso más rápido y transparente a la ciudadanía que los datos INE directos.
- Ser un referente regional de información en el ámbito laboral.
- El valor de la información de carácter regional, dando una radiografía enfocada en y desde la región.
- Es un proyecto que se está desarrollando a lo largo de todo el país.
- Existen otros observatorios en los cuales apoyarse.
- Vinculación estratégica con otros observatorios nacionales o internacionales
- Interés de información por parte de organismo de formación
- Interés de gremios por información e intermediación con empresas

b) Amenazas

- Financiamiento y patrocinio no asegurado, de modo que amenaza su continuidad.
- Los datos que informa son a partir de diversa información que no necesariamente responde al mismo nivel de fidelidad.
- Tiene una confusión interna respecto de su utilidad. Por lo mismo, tiene dificultades para organizar su trabajo en torno a una finalidad específica.
- El tiempo de vida estimado. Finalizaría en el año 2018
- Enmarcado en una propuesta licitada, por lo cual, por el momento no podría crear o difundir nuevos productos o servicios.
- Tiene doble público objetivo, personas en general que buscan trabajo, tomadores de decisiones sobre políticas públicas.
- La información necesaria depende de muchas fuentes de información, por lo que el proceso de recolección suele ser lento debido a su gran volumen.
- Equipo con disponibilidad parcial al observatorio
- Objetivos y servicios ofrecidos no siempre son conceptualizados igualmente por Observatorio Nacional y SENCE.
- EL cambio de gobierno podría conllevar el cierre del proyecto.
- El BID podría objetar el fin con el que se ha orientado el OLV respecto de lo que debiera ser.
- La no continuidad en el tiempo
- Financiamiento para su operación una vez finalizado el convenio.
- Cambio de gobierno amenaza su continuidad.
- Cambios en el gobierno
- Observatorio nacional débil técnicamente
- Falta de financiamiento

1.4. INFERENCIAS PRELIMINARES

De las encuestas y sus resultados, se observa que el equipo de trabajo es un grupo de profesionales con conocimientos sólidos, con metas y objetivos claros, lo que ha permitido desarrollar de forma exitosas los avances requeridos para el cumplimiento de la licitación.

Por otro lado, se observa que existe un miedo constante de que las próximas elecciones puedan afectar la continuidad de la misma, sumado a que se encuentra en conciencia que este proyecto tiene una duración determinada de un año, lo que merma permanencia del servicio o producto que se espera entregar.

Se aprecia que existe un cierta distancia con la labor del Observatorio Nacional, esto dado que se contempla expectativas generadas en el trabajo distintas a las que se esperan por parte del organismo Nacional, de ahí el deseo de generar una desconexión con ellos y buscar la continuidad vinculado a un organismo más regional como es la propia Universidad.

2. CADENA DE VALOR

2.1. CADENA DE VALOR DE PRODUCTO

Para la realización de este apartado se aplicó una encuesta a los integrantes del Observatorio. La realización fue en base al modelo clásico de la cadena de valor, esto es vinculando al Observatorio con algún producto.

El resultado de las encuestas nos dio lugar a la siguiente información:

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Logística de entrada

Personas a cargo: Drago Radovic, Ignacio Miranda, Paula Fuentes, Rafael Mellado

Característica: Siendo que el OLV entrega un producto intelectual (informes, web) dependerá de lo que sea para determinar quien realiza la función.

Operaciones

Persona a cargo: Paula Guerrero, Drago Radovic, Sebastián Jiménez, Georgina Saldivar, David Goya.

Características: Toman la información base y la analizan, vertiendo sus contenidos en informes y ocasionalmente la web, generando en resultados útiles para cumplir con el objetivo del observatorio.

Logística de salida

Personas a cargo: Rafael Mellado

Características: Se reduce a la página web, que es el medio para poner los informes a vista.

Mercadotecnia y ventas

No se realiza actualmente propiamente tal. OLV está recién siendo conocido y no requiere ser ofrecido a personas.

Servicio

Persona a cargo: Ignacio Miranda, Paula Fuentes, Drago Radovic'

Características: Consiste en la corrección de informes, recopila y complementa los errores o vacíos en la información que se publicara en la página Web

ACTIVIDADES DE APOYO

Adquisiciones

Personas a cargo: CEAL, Vinculación con el medio de la Universidad

Características: Se compra en base a lo necesario.

Desarrollo tecnológico

Persona a cargo: Rafael Mellado

Característica: Desarrollo Sitio Web

Administración de recursos humanos

No se realiza directamente, ya que el equipo que trabaja en el observatorio, pertenece al equipo de CEAL

Infraestructura organizacional

Persona a cargo: Drago Radovic- coordinación y delegación

Característica: Según el aspecto requerido, asume directamente esta función o bien la delega según naturaleza (Ej.: legal: Ignacio Miranda, finanzas: Ximena Cabello, CEAL, etc.)

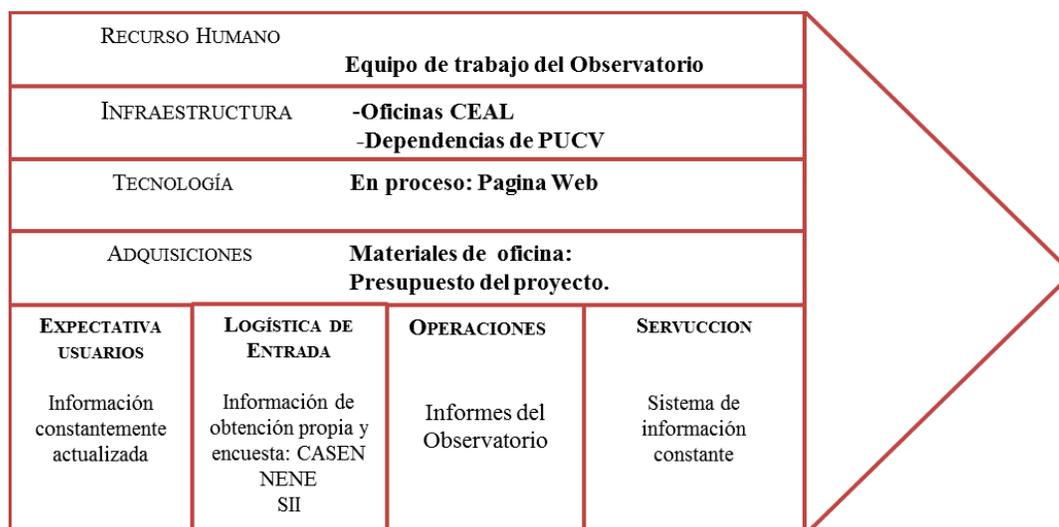
2.2. CADENA DE VALOR DE SERVICIO

Tal como se expuso en el capítulo uno de este estudio, la realidad de las empresas es distinta según sea lo que están ofreciendo, algunos productos con materialidad física, y otros ofrecen servicios, una forma inmaterial de satisfacer las necesidades de los consumidores.

Siendo el Observatorio Laboral un proyecto en marcha, nos permite generar el análisis no sólo como un producto, sino que nos permite considerarlo como un servicio y siendo así aplicar la teoría de la cadena de valor de servicio.

Así es como se puede bosquejar por un lado como una empresa en la que se obtendrán productos físicos como son los informes, pero también es posible ser objeto de un análisis como un servicio encontrándonos con un sistema de información actualizada y constante, por ello la cadena de valor de servicio es una opción viable.

Ilustración 5: Cadena de Valor de Servicio del OLV



Fuente: creación propia

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Expectativa del usuario: Entenderemos acá como usuario a las personas que utilizaran la información que se generara por medio de este proceso. Así entendido, lo que espera del Observatorio son informes constantes, en el cual se pueda acceder a información actualizada sobre el mercado laboral de las áreas críticas de nuestra región.

Logística de Entrada: El observatorio se nutre de información que fue recolectada mediante los propios integrantes del equipo de trabajo, a través de distintas herramientas acordadas.

Además de lo anterior, se cuenta con el apoyo de la distinta fuente de datos e informaciones tales como CASEN, NENE, SII, PIB, entre otras.

Operaciones: El trabajo del Observatorio consta de la transformación de los datos recolectados mediante las herramientas propias, como de las otras bases de datos y convertirla en información que será utilizada para la toma de decisiones de los usuarios objetivos, esto mediante la creación de distintos tipos de informes que se generaran.

1° Informe Instalación

2° Informe: Reporte Regional y Informe Sectorial preliminar

3° Informe: Reporte levantamiento de demanda cualitativa y Reporte de análisis de observatorios en el mundo.

Servucción: Siguiendo el concepto, y vinculando al observatorio se concluye que el servicio prestado, como objetivo del Observatorio, es el sistema de información, la transmisión de la información que se produce al trabajar las fuente de datos y que por ahora es conocida mediante los informes y la página web pública.

ACTIVIDADES DE APOYO

Infraestructura: Utilizando el modelo de servicio, en este punto lo que debe destacar es el soporte físico y el Observatorio hoy no cuenta con dependencias propias sino que se trabaja en las oficinas del CEAL ubicadas en Avenida Francia N° 12 de la ciudad de Valparaíso. Eventualmente se han utilizado otras dependencias para realizar las actividades que se ha requerido convocar personas.

Recurso Humano: El equipo de trabajo del Observatorio está compuesto por profesionales, todos capacitados en las distintas áreas que se necesitan para la generación de los informes. Hoy, todavía es un proyecto que no cuenta con personal con dedicación absoluta sino más bien, profesionales que aportan horas de trabajo destinados a cumplir los objetivos que se deben ir presentando y cumpliendo según los requerimientos.

Tecnología: El observatorio no cuenta con una forma de trabajo estandarizada, sino más bien se está realizando el trabajo requerido de acuerdo a la resolución y exigencias de la licitación. Esto es la confección de informes, y la mantención del sitio web que da vida al observatorio como un sistema de información constante.

Adquisiciones: El observatorio cuenta con un presupuesto limitado para el trabajo del proyecto del año 2017 que proviene de la licitación que se trabaja, por lo anterior se tienen que reducir todos los costos para la generación a lo estipulado. De existir otro costo se apoyan en el CEAL como la institución que respalda el trabajo realizado por el Observatorio.

2.3. INFERENCIAS PRELIMINARES

Las dos cadenas de valor analizadas en este capítulo tiene un objetivo común, esto es lograr determinar la ventaja competitiva que tiene la empresa denominada “Observatorio Laboral de Valparaíso” y de ese modo enfocar los esfuerzos con dicho objetivo.

Respecto a la cadena de valor en la modalidad tradicional su resultado final se enfoca, según los datos obtenidos de las encuestas, sólo a un producto, la página web, medio que permite conocer la información que se está elaborando y transformando a través de los informes.

Por tanto la ventaja estaría vinculada sólo a esta forma de transmitir la información, pagina web que tiene una exposición amigable para quienes están descubriendo el tema, es decir a un usuario no especializado, sino a personas que buscan ciertas orientaciones sobre el mundo laboral. Lo que es bastante reducido al considerar que la información que se produce mediante el Observatorio tiene gran relevancia, que no sólo es algo que permita orientar, sino que tomar decisiones a nivel de políticas públicas, por lo que la generación de otros productos que acompañen la página web, como una revista, o documentos conocidos mediante otras vías serian una forma complementaria de darle más aporte al trabajo realizado.

Por su lado el análisis realizado mediante la cadena de valor pero en su versión de servicio nos lleva a inferir que usando los mismos elementos, pero cambiando su forma de analizarlos y por consecuencia exponerlos, nos permite obtener conclusiones diferentes.

El producto de página web sólo sería un medio para dar a conocer la Servuccion propia del Observatorio, la información constante y actualizada sobre el mercado laboral de la región de Valparaíso, la cual permitirá a los usuarios que tienen necesidades de información relacionadas con el tema tener un sistema actualizado constantemente de la realidad de la región, permitiendo de este modo ser una herramienta necesaria para la toma de decisión.

Estamos hablando entonces de un servicio que no se vincula a algo que se “produce” sino que se genera a partir de un proceso en que el resultado es un servicio a la comunidad en general que permitirá a todo tipo de usuario tener acceso a una información de utilidad.

CAPITULO VII

PROPUESTA DE CONTINUIDAD

El presente capítulo tiene tres secciones. La primera sección se expondrá la aplicación del modelo CANVAS a partir de entrevistas a los propios profesionales del Observatorio. La segunda sección contempla las inferencias obtenidas de la sección anterior. Finalmente la tercera sección se expone la propuesta del presente estudio destinada a dar continuidad al proyecto de Observatorio Laboral de Valparaíso.

1. CANVAS

MODELO DE NEGOCIO DEL OBSERVATORIO LABORAL DE VALPARAÍSO.

Para la realización de esta sección se trabajó mediante entrevista estructura de forma personal con dos integrantes del OLV, Paula Fuentes Zamora - Analista Cuantitativo y Sebastián Jiménez Catalán - Analista Cualitativo.

Segmento de Mercado: *En este módulo se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirigen una empresa.*

Para los entrevistados en este punto encontramos dos grupos con un elemento en común esto es, que las personas que integran los grupos son aquellas que necesitan tomar decisiones.

Por un lado las personas que necesitan tomar decisiones que están vinculadas a temas macro como son las políticas públicas en nuestro país.

Por otro lado encontramos aquellos que en un plano más micro, buscan información para la toma de una decisión sobre que trabajar o en que estudiar.

Propuesta de valor: *Se describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico.*

Destaca el hecho que el OLV genera información que permite generar capacitaciones, perfiles ocupaciones, y siempre actualizadas. Como así también una caracterización de la región.

Canales: *Aquí se explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.*

Este apartado se encuentra totalmente vinculado a la página web, de acceso público, www.observatoriolaboralvalparaiso.cl, la que tiene los resultados solicitados por la licitación para ser publicados.

En la misma página existirá un apartado en la que se podrán descargar informes en formato PDF de la información trabajada por el OLV.

Relaciones con clientes: *Se describen los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado.*

Los entrevistados reconocen a los siguientes clientes del OLV:

- Instituciones formadoras: Universidades, Institutos profesionales, OTEC, OTIC.
- Instituciones públicas: SENCE, Ministerios, y otras instituciones que requieran tomar decisiones.

Fuentes de ingresos: *Se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado.*

Dado el recién comienzo del OLV, existe un único ingreso vinculado con la licitación, esto es los 120 millones.

Recursos claves: *En este módulo se describen los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione.*

El trabajo realizado por el observatorio está vinculado a un capital humano, por lo que el equipo de trabajo es el activo más importante.

Actividades clave: *Se describen las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione.*

- Análisis cuantitativo: Esta actividad permite automatizar las bases de datos existentes, permitiendo además actualizarlas constantemente, gracias a los profesionales de alto nivel que integran el equipo de trabajo
- Levantamiento de información: La generación de información mediante el trabajo cualitativo del OLV, es relevante y aporta un gran elemento de innovación.
- Gestión propia: El trabajo realizado por el capital humano del OLV es una actividad clave para el resultado obtenido, por ello tener profesionales que logren identificar las problemáticas, como la generación de contacto, tener la visión estratégica sobre los objetivos clara, como también mantener una relación constante con los otros observatorios.

Asociaciones claves: *Se describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio.*

Los entrevistados reconocen que no tienen grandes socios y un apoyo importante, pero destacan las relaciones con SENCE, SOFOFA, y las OTIC.

Estructura de costes: *En este último modulo se describen todo los costes que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio.*

Al igual que los ingresos, por la falta de más desarrollo del OLV, los costes se encuentran vinculados a los ingresos de la licitación, y distribuidos mayormente en el costo del capital humano que conforma el observatorio.

2. INFERENCIAS PRELIMINARES

De las entrevistas realizadas se puede generar las siguientes ideas:

- En coherencia con la cadena de valor, lo primero que destaca es el equipo de profesionales que conforman el observatorio, todos capacitados y expertos en su tema, que ha permitido que el trabajo solicitado mediante la licitación se haya llevado a cabo de forma exitosa.
- Existe una claridad sobre las actividades claves que realiza el observatorio lo que demuestra un orden interno en el trabajo, muy relacionado con los buenos resultados.
- Carencia de red de apoyo.
- El canal para a dar a conocer el trabajo del OLV es muy reducido, no existe apoyo comunicacional ni publicitario.

3. PROPUESTA

La labor realizada por el Observatorio Laboral de Valparaíso durante el año 2017 está llegando a su finalización, teniendo una labor muy destacada en lo requerido por la licitación que da original a este proyecto vinculado al SENCE, financiado a las OTIC.

Con el seguimiento realizado en el transcurso de este estudio, y complementando la información obtenida en los distintos apartados se puede presentar la siguiente propuesta de continuidad del OLV siguiendo el modelo de CANVAS.

Objetivo del Observatorio: Siguiendo los lineamiento de los observatorios internacionales, este debería tener un objetivo claro y preciso, y que se debe vincular *con ser un sistema de información constante y actualizada* del mundo laboral, en el que se encuentre referencias para las tomas de decisiones tanto a nivel de política pública como a nivel local de una persona que desee informarse de cuál es la mejor opción para estudiar o trabajar, de este modo ser un referente a nivel regional y luego nacional.

Segmento de Mercado: Durante el inicio de la investigación se apreciaba de forma muy difuminada cuales eran los segmentos al que debía enfocarse el observatorio, y se reconocía en un principio sólo a aquellas personas que buscaban información para orientarse respecto a que estudiar o a donde buscar trabajo.

Ya en la evolución del mismo va quedando claro que el segmento de mercado debe estar dividido en dos grandes grupos:

- Aquellos que toman decisiones a nivel de política pública: Son las personas que permitirán generar cambios o realizar acciones que luego beneficiaran a los que toman decisiones a un nivel más personal. Podemos encontrar ministerios, servicios públicos como también organizaciones privadas de alta influencia como es la SOFOFA.
- Las personas naturales, son todas aquellas que necesitan orientación e información actualizada para tomar una decisión correcta respecto a qué carrera eventualmente estudiar y/o que trabajo pueden optar, de este modo la decisión elegida sea algo eficiente y no se genere una masa de personas con oficios y/o profesiones que hoy no son requeridas en la región, provocando cesantía, y aumentando la brecha existente.

Propuesta de valor: Aquello que hace al Observatorio algo diferente y que no sólo se relaciona con ser una base de datos más dentro de las existentes, sino que es la capacidad de generar información que sea actualizada y constante.

Bases de datos son muchas en la región como a nivel nacional, y por tanto generar algo que solo sean datos no provocara ninguna novedad y que llame la atención invertir. La diferencia se genera cuando a esas bases de datos se les transforma en información, algo que será la base para la toma de decisiones y de la cual existirán posteriores consecuencias que en este caso serán relacionadas con eliminar las brechas en el mundo laboral.

La información además no solo puede generarse una única vez, tiene que ser actualizada y constante, para que pueda cumplir el objetivo, esto dado que, la globalización, el entorno político, como todos los elementos externos que se encuentra expuesta la región provoca cambios constantemente y con ello hay que estar al tanto de todo lo que suceda para la que las decisiones que se tomen se adecuen a la realidad del momento y no sean decisiones que no solucionen nada, o que creen nuevos proyectos sin sentidos, mal utilizando los recursos del Estado.

A nivel personal, la idea es que las personas puedan estar conscientes de lo que realmente la región necesita, y no solo estudiar por estudiar, sino que sea una inversión con sentido, dado que cuando se toma la opción de estudiar se espera tener un trabajo al termino y de este modo lograr una independencia económica, por ello, si de desconocer la realidad del lugar donde se pretende trabajar, y sólo se estudia por el “que se cree que es una buena opción”, será un error. La decisión debe tener como base una información correcta y para ello debe ser actualizada y constante que sea coherente con la realidad del momento.

Canales: Queda más que claro que la página web es el canal que hoy existe como único medio para dar a conocer la información que genera el Observatorio, el cual se adecua a la vida tecnológica que existe actualmente, pero apoyar dicha página web con un formato físico permitirá mayor difusión y cumplimiento del objetivo del mismo.

Como propuesta concreto se propone la creación de una revista laboral en el segundo semestre de cada año vinculado a dar a conocer la realidad de la región a los futuros estudiantes universitarios, o técnicos, que saldrán de sus estudios del colegio y entraran en el proceso de tomar su primera decisión relacionada con el mundo laboral.

Es importante aportarles a estos jóvenes una caracterización de la región respecto a lo que el mundo laboral les espera, contribuyendo con una visión global y actual de las reales necesidades de la región, para que con dicha información puedan complementar su toma de decisión. No podemos desconocer que los jóvenes a los 18 años todavía carecen de herramientas necesarias para tomar una buena elección sobre lo que puedan estudiar y eventualmente ejercer, pero con una información orientadora permitirá a disminuir decisiones sin sentidos o se evitara la creación de carreras sin futuros laborales.

Relaciones con clientes: Este apartado se refiere a las distintas relaciones que existen con estos personajes, en primer lugar los vamos a reconocer, para luego establecer la relación que existe con ellos:

La propuesta reconoce la existencia de los grupos que fueron mencionados por los integrantes del OLV, y que están en coherencia con los segmentos de mercados y a su vez con el objetivo mismo, estamos hablando de:

- Instituciones formadoras: Universidades, Institutos profesionales, OTEC, OTIC.

Es muy importante que estas instituciones comprendan el valor de entregar una oferta académica que sea coherente con la realidad de la región, y que además entiendan que son un elemento más para la disminución de la cesantía en el mundo laboral. Lo anterior dado que la generación de carreras que no tienen un campo laboral real para desarrollarse es crear profesionales cesante, frustrados y una carga para la sociedad, con todas las demás consecuencias que implica a nivel personal y social la existencia de personas que estudian algo al que no pueden desempeñarse.

Al momento en que las instituciones reconocen que es importante contar con esta información para la toma de sus decisiones, estarán generando una doble utilidad, por un lado se aporta en la disminución de la brecha laboral existente y por otro estarán generando carreras que serán financiadas actual o futuramente de forma correcta, al momento en que si un estudiante opta por crédito para poder pagarla, y luego termina sus estudios sin encontrar trabajo se encontrara endeudado y con ello se genera un círculo vicioso, en que la deuda aumenta y no hay trabajo para poder solventarla, y de forma indirecta la universidad se crea un desprestigio al tener profesionales titulados cesantes y endeudados.

La relación que debe existir con ellos se vincula directamente con ser un ente conector para lograr la difusión necesaria del proyecto, es decir, un vínculo directo, pero con reciprocidad, de tal modo que se le pueda aportar a estas instituciones de información relevante para la toma de decisiones, pero que luego ellos puedan aportar con datos que permitan mejorar la información que se esta generando, como por ejemplo la influencia o relevancia que tuvo conocer los datos de la región para las carreras, tanto en sus cupos como en la creación de nuevas áreas de desarrollo académico.

-Instituciones públicas: A este nivel se encuentran las personas que están a cargo de toma grandes decisiones, las cuales deberían tener dentro de sus elementos básicos siempre contar con una información de este tipo, es decir, no se podría pensar en políticas públicas que no sean acorde a la realidad. Pero no es menor reconocer que la frase anterior se encuentra

dentro de las utopías de las políticas públicas, dado que las decisiones muchas veces son tomadas sin el diagnóstico necesario para generar un buen resultado.

Por lo anterior, es que contar con una información constante y actualizada, la cual este a mano siempre que sea requerida permitirá en principio eliminar el factor de descontextualización al momento de planificar proyectos, programas o cualquier tipo de apoyo a la región vinculado al mundo laboral. Las capacitaciones son el ejemplo más recurrente cuando se menciona el tema, dado que hay varios programas que no han sido recursos utilizados de forma óptima al no tener un sentido con las reales necesidades.

La relación con estas instituciones va en generar una comunidad, buscando comunicarse y entender mejor a sus clientes potenciales y actuales, buscar fomentar que éstos intercambien conocimientos y resuelvan problemas mutuamente con el Observatorio, para que la información que se genere finalmente sea útil para la toma de decisiones.

Fuentes de ingresos: Este es el elemento clave para el observatorio, dado que en el contexto que hoy se encuentra no podrá mantenerse de forma autónoma, es decir, la posibilidad de que el CEAL pueda sustentarlo no es una opción viable.

- Como primera vía se encuentra el sustento que hoy da vida al proyecto, esto es que se siga financiando mediante licitación o contratación directa utilizando los fondos que provienen de las OTIC. Esta opción está vinculada a una dependencia y un trabajo sometido a requerimientos que se deben cumplir.

- Fondos provenientes de la PUCV. Es una opción viable que se debe trabajar, dado que el objetivo del OLV se encuentra dentro de los lineamientos de la Universidad, y por tanto puede ser atractivo poder invertir en un proyecto presentado de este modo.

Recursos claves: El capital humano es lo que destaca y lo que da vida a los resultados trabajados. El equipo de trabajo conformado por profesionales de distintas áreas genera un grupo multidisciplinario que aporta todos los elementos necesarios para que la información generada sea de excelente calidad.

Es importante que este equipo pueda dedicarse tiempo completo a este trabajo para que el objetivo de mantener la información actual y constante sea cumplido.

Actividades clave: Las que actualmente se desarrollan, y se destacan por los integrantes del OLV, deben mantenerse, esto es, el análisis cuantitativo, levantamiento de información, como la gestión propia. Es la combinación que permite que la servucción se realice de forma óptima, dado que lo que ellos generan es un sistema de información, es decir un servicio, que permite a terceros tomara decisiones correctamente.

Asociaciones claves: En este punto, es el que se encuentra débil actualmente, y que se debe mejorar para lograr mejores resultados. Además de la relación existente sería recomendable lograr nuevas asociaciones.

- Generar relación con la PUCV, permitiría apoyo en la difusión del sistema de información, generando beneficios a la Universidad al tener otro elemento más dentro de su lineamiento de “Posicionamiento de la Institución.

- Generar relaciones con instituciones formadoras pero a nivel escolar. En relación con la propuesta de revista o publicación dirigida a los alumnos de cuarto año medio, se ve interesante generar contacto con colegios, escuelas o liceos para integrarlos en la difusión de esta publicación.

- Proveedores: Es importante recordar que las fuente de datos que tienen el observatorio es doble, por un lado se encuentra la secundaria en la que se ubican las bases de datos públicas y disponibles como INE, SII, entre otras. Pero por el lado de las datos de la fuente primaria provienen de los datos que se obtengan de las empresas de la región, las OMIL y los CFT, por lo que toma real importancia que estas instituciones estén dispuestas a participar y poder contar con los datos valiosos que entregan al observatorio que son la base de lo que se busca realizar, por cuanto, estos no demuestran interés o simplemente se excluyen de participar se coloca al observatorio en una situación de ineficacia sobre sus objetivos y por tanto de sentido a la existencia misma del proyecto.

Estructura de costes: Este apartado es el más complejo de los revisados, por cuanto el OLV carece de grandes recursos propios para sostenerse en el tiempo. Sin perjuicio de lo anterior se presenta lo que se puede considerar costos para el proyecto en el año 2017.

- Gastos y costos propios del proyecto: **Total \$120.000.000.-**
- Costos fijos propios del CEAL³⁶:
 - Sueldos u honorarios Administrativos de contador, secretaria y estafeta (valorizados a media jornada 12 meses): **Total \$ 12.600.000.-**
 - Consumos básicos y otros (luz, agua, teléfono, internet, fotocopias, útiles de aseo, café, etc.). **Total \$ 4.800.000.-**
 - Arriendo de oficina o local, app. \$ 500.000.-mensuales. **Total \$ 6.000.000.-**

Con la información anterior se concluye que se requiere para sostener el proyecto durante un año por lo menos **\$143.400.000.-** para hacer el pago tanto de los profesionales como de los elementos donde trabajaran, materiales de oficina y gastos varios.

El sólo valor de la licitación no fue suficiente para poder sostener el proyecto económicamente durante el 2017, por lo que los otros valores fueron asumidos por el CEAL, quienes lo consideraron una inversión, analizado desde las proyecciones que implicarán los resultados y la gestión de estar a cargo de un proyecto como es el Observatorio Laboral.

Con los grandes cambios que constantemente se están generando, estamos viviendo una vida muy rápida, con una globalización que permite tener a todos conectados en el instante, y que trae por consecuencia directa contar con un sinfín de información en los distintos medios, la que se caracteriza por ser una herramienta útil cuando su origen es conocido y permite la correcta toma de decisiones.

Chile es un extenso territorio en el que se desenvuelven distintas áreas de trabajo, explotando diversos focos de laborales, pero este desarrollo en el último periodo de tiempo ha

³⁶ Información entregada por la Contabilidad de CEAL- Enero 2018.

ido acompañado por un crecimiento constante de la brecha entre la oferta y la demanda laboral, que poco se condice con el desarrollo industrial. Por lo anterior, es que se vio la necesidad de buscar la forma de disminuir esta realidad, y la unión entre el mundo privado representado por la SOFOFA, y el mundo público como es el SENCE, dio origen a lo que hoy llamamos Observatorio Laboral, entidad que tiene como objetivo principal la búsqueda de la disminución de dicha brecha mediante información que permita ser orientación para la toma de decisiones.

La región de Valparaíso como parte de la realidad ante mencionada, también es sufre de la diferencia entre oferta y demanda que ha provocado niveles de cesantía que se deben trabajar.

La creación del Observatorio Laboral de Valparaíso es la primera respuesta a nivel regional que busca ayudar a solucionar la problemática antes planteada, por lo que la premisa propuesta en este trabajo buscaba generar una proyección en el tiempo de esta entidad, y del cual se pudo obtener las siguientes conclusiones:

- **Concepto de Observatorio:** Se carece de un concepto formal sobre lo que es un observatorio, por lo que con el trabajo de comparación con los observatorios internacionales se propone como concepto *“un sistema de información que apoyo tanto la toma de decisiones a nivel país para la formación de políticas públicas relacionadas con el ámbito laboral, como a nivel usuario, para lograr disminuir brechas entre oferta y demanda laboral. Generalmente vinculados al Ministerio del Trabajo”*
 - Características:
 - Los observatorios a nivel internacional se encuentran vinculados al Ministerio del Trabajo.
 - Los canales utilizados para darse a conocer combinan la web con medios físicos como las publicaciones.
 - No son económicamente independientes.
- **Observatorio Laboral de Valparaíso:**
 - El trabajo del OLV tienen un objetivo claro, y fundamentado, con sentido de política pública y vinculado a resolver una problemática real: la brecha laboral.
 - Han cumplido con los objetivos propuestos en la forma establecida.
 - El capital más importante es el equipo de trabajo que está conformado por un grupo multidisciplinario que ha permitido que el trabajo realizado se encuentre bien valorado.
 - Carecen vínculos con terceros que permitan generar redes de contactos.
 - Carecen de patrimonio propio para su sustentabilidad
 - El trabajo realizado por el OLV, en el análisis de la cadena de valor, puede ser analizado tanto en el formato original como producto y esto es vincularlo a la página web, como en su versión de servicio y reconocer un sistema de información constante y actualizada.
 - Se carece de productos que puedan comercializarse y obtener recursos que permitan una independencia económica.

- **Propuesta de continuidad**

- Financiamiento: Se debe buscar una fuente de financiamiento, sea por medio de una presentación ante la Universidad mediante la vinculación los objetivos estratégicos de la misma, esto es el “Posicionamiento de la Institución”, en el que el OLV permitirá destacar a la PUCV como una universidad preocupada de las políticas públicas en este caso relacionadas con el tema laboral.
La posibilidad de que el CEAL pueda ser el sustento económico, de acuerdo a las características actuales del OLV, por la falta de productos atractivos comercialmente no se puede presentar como opción, carece de recursos para sostener a un capital humano con las características que se requieren.
- Productos: Es importante que el OLV avance en generar nuevos productos que sean atractivos para el público objetivo que hoy tienen como al futuro que se podría llegar, como son los colegios y liceos. La página web no es suficiente para alcanzar nuevos resultados vinculados a la independencia económica.

CONCLUSIONES

A modo de finalización del presente trabajos se concluye que cada uno de los objetivos específicos fueron cumplidos a cabalidad, lo que permite afirmar que del mismo modo el objetivo general fue también realizado exitosamente como se expresa a continuación:

Objetivos específicos:

- Análisis comparativo de los observatorios Laborales Nacionales e Internacionales.

Mediante la metodología del Benchmarking, se realizó el análisis de los países de Latinoamérica y del Mercosur, con el objeto de observar distintos elementos que permitirán generar una caracterización del Observatorio a nivel nacional.

El concepto de observatorio no está definido con claridad, por lo que el análisis realizado permitió generar un acercamiento a lo que se puede entender como tal, entiendo entonces al observatorio como *“un sistema de información que apoyo tanto la toma de decisiones a nivel país para la formación de políticas públicas relacionadas con el ámbito laboral, como a nivel usuario, para lograr disminuir brechas entre oferta y demanda laboral. Generalmente vinculados al Ministerio del Trabajo”*.

Por otro lado el capítulo se logró generar una estructura a bases de elementos comunes de los observatorio, concluyendo que en todos los países revisados siempre están vinculados al ministerio del trabajo producto de que carecen de independencia económica que les permita subsistir solos.

Por el lado nacional, se pudo observar que los organizaciones trabajan en base a los lineamientos del Observatorio Nacional, el que indica y estructura lo que debe realizar y presentar. Dentro del mismo contexto se carece de mayor información sobre alguna independencia de los observatorios regionales, como así también de la información que se maneja puesto que es de carácter reservada por el momento, salvo aquella que se publica.

- Contextualización institucional (PUCV-CEAL)

La entrevista a la Directora del CEAL, Sra. Amelia Dondero Carrillo, permitió concluir que el Observatorio se encuentra dentro de los lineamientos de la PUCV, en el que la universidad busca ser un ente activo en la Gestión Pública, por lo que participar activamente en actividades vinculadas con materias de interés nacional, es de gran importancia y es reflejo de lo que la Universidad pretende lograr con su planteamiento estratégico.

Así, aun cuando los lineamientos son correctos y coherentes, existe todavía una muy baja presencia de la universidad en este proyecto, mermando los grandes beneficios que se podrían generar de encontrarse más integrados en el proceso. Por mencionar, la Universidad obtendría mayor reconocimiento a nivel nacional, y vínculos a nivel gubernamental dado que el proyecto del observatorio está relacionado directamente con la gestión pública.

- Diagnostico Interno del Observatorio Laboral de Valparaíso.

La cadena de valor y el análisis de oportunidades y amenazas nos permitió vislumbrar una caracterización de lo es hoy el Observatorio como proyecto, el cual todavía se encuentra proceso de finalización.

Esta información permitió destacar la gran importancia que tiene el grupo de trabajo confirmado por profesionales de alto nivel que han sabido llevar a cabo cada uno de los objetivos que se planteó el Observatorio como proyecto licitado.

Pero también permitió observar que existen falencias y debilidades que deben ser trabajadas o apoyadas para permitir una continuidad exitosa de esta idea de negocio. Entre los elementos a trabajar, el principal punto se relaciona con el presupuesto, lo requerido por la licitación no se condice con el dinero que se necesita para realizarlo, generando gastos extra a la institución que se adjudicó la licitación. Lo anterior genera como consecuencia directa, una disminución en el atractivo como negocio, es decir, para terceros no existe una estructura clara de negocio en el que se pueda invertir.

- Delinear una propuesta de continuidad del Observatorio laboral para la región de Valparaíso por medio del CANVAS.

La simpleza de la metodología CANVAS en conjunto con la información recopilada mediante el proceso de este trabajo de graduación permitió ver la luz a un proyecto de continuidad del Observatorio en el que se destaca la necesidad de contar con un presupuesto de aproximadamente 140 millones de pesos, y un grupo de profesionales capacitados. Actualmente el Observatorio tiene elementos importantes que permiten proyectar la continuidad del mismo, pero deben ser reforzados con apoyo externo sea de instituciones a nivel nacional de la propia universidad.

Objetivo General: Realizar una propuesta de continuidad del Observatorio Laboral de Valparaíso.

Finalmente como resultado del cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos del presente estudio, se logra concluir que este objetivo general se cumplió de forma exitosa, es decir, se presenta una propuesta de continuidad que tiene todos los elementos necesarios para generar proyección del Observatorio. Destacando sus elementos más relevantes y exponiendo aquellos que son debilidades actuales y que deben ser trabajadas para poder tener un mejor resultado.

BIBLIOGRAFIA

Libros

- BOXWELL, Robert J., “Benchmarking, para competir con ventaja” España, 1994, 203 paginas.
- EIGLIER Pierre, LANGEARD Eric. Servucción, el marketing de los Servicios. España, 1989. Capitulo 1 al 5, 108 paginas.
- FERNÁNDEZ, Carlos, HERNÁNDEZ, Roberto y BAPTISTA, Pilar. Metodología de la investigación. México, Quinta Edición de McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.2010. 656 Paginas.
- HILL, Charles y JONES, Gareth, Administración Estratégica, un enfoque integrado, Tercera Edición, Colombia, 1996.
- MARTÍNEZ CARAZO, Piedad. El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica.[En línea] Pensamiento & Gestión, núm. 20, julio, 2006, pp. 165-193, Universidad del Norte Barranquilla, Colombia, Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005> [Consulta: 27 de Noviembre 2017]
- OSTERWALDER, Alexander PIGNEUR, Yves .Generación de Modelo de Negocio., España, 2011, 215 paginas.
- PORTER, Michel, La Ventaja Competitiva de las Naciones., Editorial en español. Plaza & Janes Editores SA, 1990. 523 paginas.
- REVENTÓS SANTAMARÍA, Francisco. El fundamento de la metodología comparativa en educación. Editorial: S.A. MARCOMBO. Barcelona. 1990. Página 248.
- SAINZ DE VICUÑA A. José María. Plan Estratégico en la Práctica. Madrid. 4ta Edición ESIC. 2003. pág. 124.
- SPENDOLINI, Michael J. Benchmarking. Colombia, 1994, 248 páginas.

Informe

- FONTALVA Sergio, JARA Miguel y JARA, Osvaldo. Primer Informe sobre el Capital Humano de la Región de Valparaíso. Edición de la Universidad de Playa Ancha. Valparaíso. 2015. 125 paginas.
- OBSERVATORIO LABORAL NACIONAL, Reporte Panorama Nacional. Santiago, 2017. 40 paginas.
- OBSERVATORIO LABORAL NACIONAL. Informe de Referencias para los Observatorios Laborales de las Regiones. Santiago. 2015.
- PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO. Plan desarrollo Estratégico 2017-2022 [En línea], disponible en http://www.pucv.cl/pucv/site/artic/20170614/asocfile/20170614212256/pde_2017_cnt.pdf [Consulta: 27 de Noviembre de 2017]

Artículos internet

AQUEVEQUE, Carlos. La cadena de valor de Servicio, [en línea] Diario el Mercurio de Valparaíso en internet, 11 de Diciembre del 2010. http://www.mercuriovalpo.cl/prontus4_noticias/site/artic/20101211/pags/20101211000443.html [Consulta: 18 de Octubre 2017]

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. Pautas para la elaboración de Estudios de Caso. [En línea] Disponible en <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6434/Pautas%20para%20la%20elaboraci%C3%83%C2%B3n%20de%20Estudios%20de%20Caso.pdf?sequence=1> [Consulta: 27 de Noviembre 2017]

Tesis

ROJO Gutierrez, Paulo, Tesis. Propuesta de Plan Estratégico para un Centro de Estudios Universitario. PUCV, Valparaíso. 2015, páginas 125.

Páginas web

CENTRO VIRTUAL CERVANTES sobre metodologías [En línea] http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/metodologiacualitativa.htm [Consulta: 10 de Julio de 2017]

CEAL. Presentación página web. [En línea]. www.ceal.cl [Última visita 10 de Julio de 2017]

Sitio Web del Observatorio Laboral Argentina
www.trabajo.gob.ar/left/estadisticas/oede/?id_seccion=59

Sitio Web del Observatorio Laboral de Chile
< www.observatorionacional.cl >

Sitio Web del Observatorio Laboral Colombia
www.graduadoscolombia.edu.co/html/1732/w3-article-143157.html

Sitio Web del Observatorio Laboral Paraguay
www.sinafocal.gov.py/index.php?cID=647&ccm_paging_p=2

Sitio Web del Observatorio Laboral Perú
www.ucss.edu.pe/osel/mercado_labo_forma/mercado_labo_forma.htm

Sitio Web del Observatorio Laboral del Mercosur

<http://gd.mercosur.int/SAM/GestDoc/pubweb.nsf/Normativa?ReadForm&lang=ESP&id=F65BBD75385A86FC0325759800733761>

Sitio Web del Observatorio Laboral de España

<http://www.sepe.es/indiceObservatorio/buscar.do?tipo=5&indice=5&idioma=es>

.

Legislación

MERCOSUR/GMC/RES N° 45/08, Observatorio del mercado de trabajo del MERCOSUR, en Brasilia, 2008

ANEXOS

ENCUESTA INTEGRANTES OBSERVATORIO

ENCUESTA

Objetivo: Lograr confeccionar cadena de valor y FODA del Observatorio Laboral como parte del TFG.

Alumna: Camila Maldonado Castro

TFG: Propuesta de continuidad para el Observatorio Laboral

I. FODA

Objetivo: Lograr determinar las Fortalezas, debilidades, Amenazas y oportunidades del Observatorio Laboral como parte del diagnóstico interno del análisis estratégico.

Se entenderá como

Fortalezas: los atributos o destrezas que una industria o empresa contiene para alcanzar los objetivos.

Debilidades: lo que es perjudicial o factores desfavorables para la ejecución del objetivo.

Oportunidades: las condiciones externas, lo que está a la vista por todos o la popularidad y competitividad que tenga la industria u organización útiles para alcanzar el objetivo

Amenazas: lo perjudicial, lo que amenaza la supervivencia de la industria o empresa que se encuentran externamente, las cuales, pudieran convertirse en oportunidades, para alcanzar el objetivo

De acuerdo a la descripción anterior indicar, según su criterio, las características, elementos, situaciones o aspectos que cumplen con los requisitos de cada uno de los puntos.

FORTALEZAS

DEBILIDADES

OPORTUNIDADES

AMENAZAS

Observaciones o comentarios: Puede indicar cualquier otra información que le parezca importante destacar respecto a los puntos anteriores.

II. CADENA DE VALOR

Objetivo: Identificar los distintos elementos que conforman la cadena de valor del Observatorio Laboral, entendida como la forma en que las empresas crean valor en los productos y servicios que ofrece a sus clientes.

Dentro de la cadena de valor encontramos dos tipos de actividades:

Actividades primarias entendidas como aquellas en las que intervienen en la creación física del producto, en su venta y transferencia al cliente, así como en la asistencia posterior a la venta.

- Logística de entrada: Incluye las actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento y la distribución de los insumos del producto: manejo de materiales, almacenaje, control de inventario.
- Operaciones: Actividades mediante las cuales se transforman los insumos en el producto final: maquinado, empaquetado, ensamblaje, mantenimiento de equipo, realización de pruebas, impresión, y operaciones de la planta.
- Logística de salida: Actividades por las que se obtiene, almacena y distribuye el producto entre los clientes: almacenamiento de productos terminados, manejo de materiales, operación de vehículo de reparto, procesamiento de pedidos y programación.
- Mercadotecnia y ventas: actividades mediante las cuales se crean los medios que permiten al cliente comprar el producto y a la compañía inducirlo a ello: publicidad, promoción, fuerza de ventas, cotizaciones, selección de canales, relaciones entre canales y fijación de precio.
- Servicio: Incluye las actividades por las que se da un servicio que mejora o conserva el valor del producto, instalación, reparación, capacitaciones, suministro de partes y ajuste del producto.

Actividades de apoyo son aquellas que respaldan a las primarias y viceversa, al ofrecer insumos, tecnología, recursos humanos, y diversas funciones globales.

- Adquisiciones: Función de comprar los insumos que se emplearan en la cadena de valor. Ejemplos: materias primas, suministros y otros componentes consumibles.
- Desarrollo tecnológico: Toda actividad relacionada con valores como tecnología, los procedimientos prácticos, los métodos o la tecnología integrada al equipo de procesos. El desarrollo tecnológico consta de una serie de actividades agrupables en acciones tendientes a mejorar el producto y el proceso.
- Administración de recursos humanos: Esta función está constituida por las actividades conexas con el reclutamiento, la contratación, la capacitación, el desarrollo y la compensación de todo tipo de personal.

- Infraestructura organizacional: Consta de varias actividades, entre ellas la administración general, planeación, finanzas, contabilidad, administración de aspectos legales, asuntos del gobierno y administración de la calidad.

De acuerdo a la descripción anterior indicar sí la actividad se realiza o no en el Observatorio:

En caso afirmativo:

En caso negativo:

Persona a cargo de realizarla

Motivo por el cual no se realiza

Característica de la misma

Actividades primarias

- Logística de entrada
- Operaciones
- Logística de salida
- Mercadotecnia y ventas
- Servicio

Actividades de apoyo

- Adquisiciones
- Desarrollo tecnológico
- Administración de recursos humanos
- Infraestructura organizacional

Observaciones o comentarios: Puede indicar cualquier otra información que le parezca importante destacar respecto a los puntos anteriores.