



Cruz Roja
Costarricense

Estrategia sobre el Modelo Formativo de Capacitación Externa

Aprobada mediante el acuerdo II-2 de la Sesión Ordinaria 21-2018 del Consejo Nacional realizada el 10 de noviembre de 2018.

Número de versión: 1.0

CRUZ ROJA COSTARRICENSE

Estrategia sobre el Modelo Formativo de Capacitación Externa

1. Objetivo general

Desarrollar con base en los aspectos técnicos y básicos de la ejecución del Programa de Capacitación Externa y sus documentos regulatorios, una estrategia de negocio que permita que todas las acciones que se relacionan con este Programa, sean ejecutadas de igual manera, para efectos de la certificación, imagen y responsabilidad institucional, ante cada una de las personas que recibe un proceso de capacitación a lo externo de la Institución.

2. Nuestro marco de acción

- 2.1. **Eje estratégico Gobierno y Gestión:** “asegurar la integridad de la Sociedad Nacional y garantizar el respeto de los principios y valores fundamentales de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. Implica esto entonces que les corresponde la apropiación de la visión, los valores, las políticas, la formulación de los resultados esperados y contagiar a toda la estructura de la necesidad de trabajar con eficacia”. Fuente: PED 2017-2020 Cruz Roja Costarricense.
- 2.2. **Habilitante:** aumentar la capacidad de la Sociedad Nacional para movilizar recursos “Construir alianzas y diálogos favorables, oficiales y eficaces con los interesados para el fortalecimiento de las relaciones con importantes socios, que podría dar lugar a nuevas oportunidades de movilización de recursos y continuar promoviendo nuestro mandato”. Fuente: PED 2017-2020 Cruz Roja Costarricense.
- 2.3. **Política Nacional de Movilización de Recursos:** define los programas de venta de servicios o productos tradicionales que se mantienen en vigencia dentro de la carpeta de proyectos institucionales de la Dirección Nacional de Movilización de Recursos, y en los cuales los Comités Auxiliares se podrán involucrar activamente en cualquier momento, bajo los procedimientos de gestión administrativa y perfiles establecidos para su correcto desarrollo, coordinación, control y seguimiento; sobre este particular el programa de capacitación externa es parte.
- 2.4. **Procedimiento de Gestión Administrativa del Programa de Capacitación Externa:** documento que establece por escrito los procedimientos a seguir en cuanto a los procesos administrativos relativos al programa de capacitación externa, y su gestión adecuada a nivel de toda la Sociedad Nacional.

3. Estrategia sobre el modelo formativo de capacitación externa

El modelo implica aportar valor a los clientes, y cómo éstos pagan por ese valor que reciben, bajo el conocimiento del mercado en el cuál se opera y los distintos factores que influyen en él.

En éste particular, la Dirección Nacional de Movilización de Recursos se ha enfocado en la venta de cursos al sector público y privado, bajo las premisas de calidad, servicio al cliente y experiencia, con un valor agregado de venta que responde a nuestra actividad principal, la atención de primeros auxilios. La captación de recursos, se realiza por medio de la venta a las brigadas de salud ocupacional de los siguientes cursos: Manejo de Vehículos de Emergencias, Taller en Primeros Auxilios, Charla en Primeros Auxilios, Básico en Primeros Auxilios, Reanimación Cardiopulmonar, Introducción en Primeros Auxilios, Soporte Vital Básico, Sistema de Comando de Incidentes, entre otros.

En este sentido, hemos logrado posicionarnos en el mercado, principalmente atrayendo empresas bajo la línea de cumplimiento de la ley Nacional de Emergencias y prevención de Riesgos N°8488 y su artículo 12, donde indica que *“los patronos o sus representantes, los responsables de los centros de trabajo o las personas, físicas o jurídicas, responsables de actos en sitios de afluencia masiva de personas, establecerán un plan de prevención y atención de emergencias, que considere la definición de una estructura de coordinación interna y los procedimientos correspondientes. Los alcances de los planes de prevención y atención de*

CRUZ ROJA COSTARRICENSE

Estrategia sobre el Modelo Formativo de Capacitación Externa

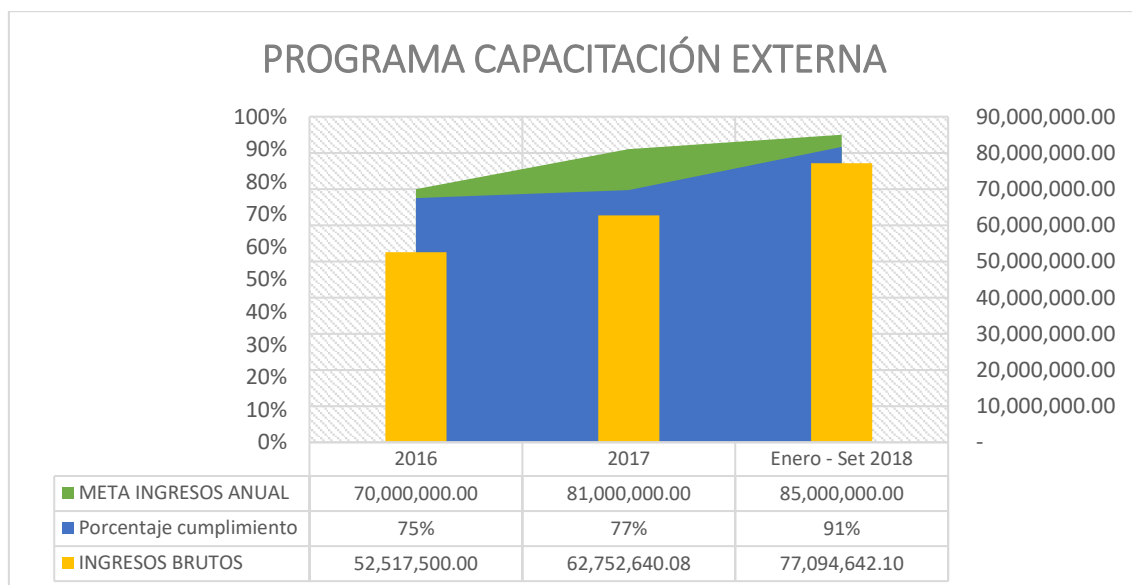
emergencia, serán definidos, mediante decreto ejecutivo, con las demás instancias del Estado responsables de otorgar permisos de funcionamiento y acreditación de instalaciones”.

Por ende, para cumplir con lo anterior deben tener personal capacitado, adicionalmente, se consideró como elemento de la estrategia, la norma INTECO CNE-NA- INTE-DN-01 que es la norma de planes de preparativos y respuesta ante emergencias para centros laborales o de ocupación pública, en su apartado 7.5.2 relativo a formación y capacitación se detalla: *“la organización debe de proveer formación y capacitación tanto para el comité de emergencias como a los equipos de trabajo que lo respaldan de acuerdo con la valoración del riesgo para generar competencia. Deben tomarse acciones tales como: inducción, formación, capacitación, tutorías y pasantías para adquirir las competencias necesarias. Se debe de documentar y conservar la información que evidencie la formación y capacitación, mediante base de datos que permitan sistematizar y divulgar la información”.*

Por tanto, hemos otorgado vital importancia, al anterior nicho de mercado para que la Cruz Roja Costarricense de acuerdo con su experiencia en atención en primeros auxilios, venda cursos logrando su diversificación de fuente de ingresos de fondos propios, gracias al recurso humano instalado, no solamente en la Dirección Nacional de Movilización de Recursos, sino en los Comités Auxiliares por medio de instructores remunerados o voluntarios dentro de las estructuras varias de la institución.

Según lo anterior, se incorporó un modelo participativo e integrador a nivel nacional, donde cualquier estructura o Comité Auxiliar puede participar y brindar cursos que están en el catálogo de venta, obteniendo fondos propios bajo el criterio colaborativo y con la remuneración según capacidad instalada.

En este sentido, el programa de Capacitación Externa por medio de esta estrategia y modelo participativo e integrador ha ido aumentando los ingresos anuales brutos, pasando de ₡52,517,500.00 en el año 2016 a ₡77,094,642.10 a setiembre de 2018. Esto responde a la meta que se determina de manera anual para el programa con respecto al presupuesto que nos solicite la Gerencia General para la sostenibilidad de la Sede Central, el pago de los salarios de las personas que trabajan en el programa de Capacitación Externa y el apoyo que se le brinda a los Comités Auxiliares. A continuación, se detalla un cuadro que permite conocer el alcance de la meta de ingresos anuales, versus los ingresos brutos generados reales.

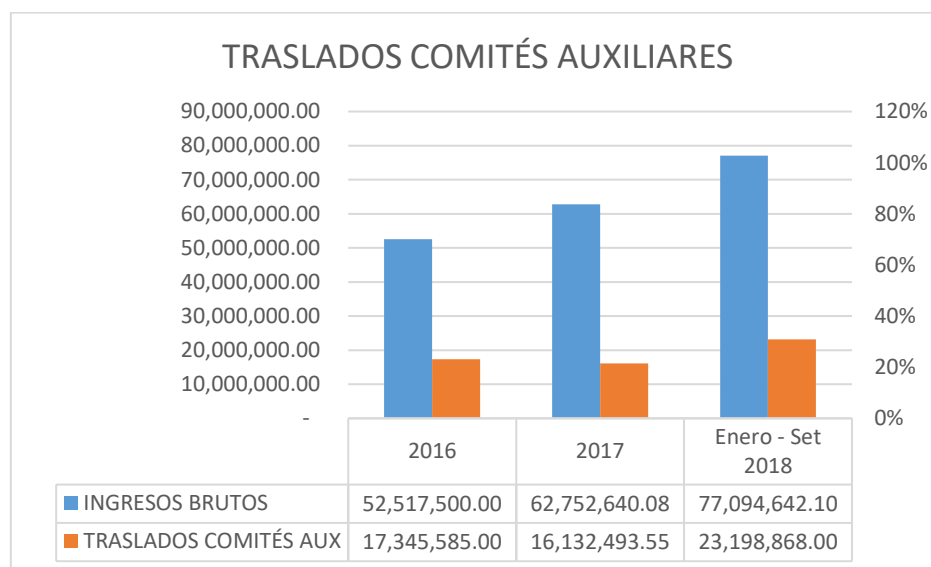


Fuente: ERP EXACTUS, 2018.

CRUZ ROJA COSTARRICENSE

Estrategia sobre el Modelo Formativo de Capacitación Externa

Así mismo, y después de varias giras regionales que se han realizado para explicarle a los Comités Auxiliares la dinámica y la metodología de participación según los escenarios existentes, también hemos visto un aumento en la cantidad de Comités Auxiliares que trabajan este programa como una forma de captar recursos, siendo así, en los últimos años, ha incrementado la participación de los Comités Auxiliares en el Programa de Capacitación Externa, aumentando de 9 Comités Auxiliares en el año 2016 a 22 Comités Auxiliares en el año 2018, obteniendo ingresos netos hasta por ₡23,198,868.00.



Fuente: ERP EXACTUS, 2018.

Esto gracias al cambio en la estrategia que se venía utilizando, que responde a un análisis previo que realizó la Dirección Nacional, determinando el cambio de otorgar un 10% del total facturado al Comité Auxiliar por la gestión realizada, a otorgarse comisiones variables entre un 20% hasta un 90% del total facturado según la gestión realizada, generando grandes ingresos netos de fondos propios a toda la sociedad nacional. El dinero que queda sin ser trasladado, cubre los salarios y cargas sociales de las personas del programa, el costo de venta y el traslado que se le da a la Sede Central por medio de la Gerencia General para pagos varios como: auto seguro, proveedores, planilla sede central, actividades varias de la Sociedad Nacional.

Parte de los aspectos positivos incorporados en la estrategia, es que la venta de los cursos y su debido trámite y facturación, se administran a nivel central por medio de la Dirección Nacional de Movilización de Recursos, aspecto considerado y determinado como proyecto tradicional dentro de la Política Nacional de Captación de Recursos, y este transfiere los ingresos obtenidos a las partes participantes, según el perfil de venta utilizado en el proceso, así mismo la Dirección le otorga la venta de algunos cursos gestionados de manera directa, para que los Comités Auxiliares los brinde y obtenga ingresos sobre el proceso.

Esta estrategia de venta bajo un modelo integrador, se desarrolla con el objetivo de maximizar recursos e incluso incluir aspectos de economía de escala, dado que se utiliza los recursos instalados de los Comités Auxiliares y su personal, por ejemplo, si el curso se va a brindar en Limón, se busca personal de la localidad, y no se realiza el traslado desde el GAM; esto cambia sí y sólo si, no hay instructor en la zona donde se esté solicitando la capacitación, y por ende se traslada al sitio alguno, cobrando lo viáticos a la empresa.

3.1. Aplicación de la estrategia del modelo formativo de capacitación externa efectuados por la Dirección Nacional de Movilización de Recursos en los Comités Auxiliares u otras estructuras.

Todo aquel Comité Auxiliar que reciba directamente de su comunidad o área de cobertura, una solicitud expresa de capacitación externa, por parte de una empresa o particular y por ende desee ejecutar el proceso e impartir uno de los cursos, deberá hacerlo en apego a la estrategia aquí descrita. La aplicación y distribución de los ingresos según su naturaleza de alcance y gestión se establecen según los siguientes escenarios:

- 3.1.1. Escenario No. 1: El Comité Auxiliar realiza todo el proceso de venta y su coordinación, y cuenta con instructores avalados y el equipo requerido, para brindar el curso. Por tanto, el 90% de la facturación le corresponde al Comité auxiliar y 10% a la Dirección Nacional de Movilización de Recursos. El porcentaje relativo a la Dirección Nacional incluye: asesoría requerida por parte del Comité Auxiliar, cotizaciones formales a la empresa, facturación requerida a la empresa, presentación oficial para uso del instructor, exámenes oficiales, manuales para cada uno de los participantes, trámite de expedientes y certificados para los participantes.
- 3.1.2. Escenario No.2: El Comité Auxiliar realiza todo el proceso de venta y coordinación, pero no cuenta con instructores avalados para brindar el curso. En este caso, el 80% de la facturación le corresponde al Comité Auxiliar y el 20% de la facturación a la Dirección Nacional. El porcentaje relativo a la Dirección Nacional incluye: asesoría requerida por parte del Comité Auxiliar, cotizaciones formales a la empresa, facturación requerida a la empresa, presentación oficial para uso del instructor, exámenes oficiales, manuales para cada uno de los participantes, trámite de expedientes y certificados para los participantes, y lo más importante los instructores avalados por el DINAFOF.
- 3.1.3. Escenario No. 3: El Comité realiza todo el proceso de venta y coordinación, pero no cuenta con instructores avalados ni equipo necesario. Por tanto, el 60% de la facturación le corresponde al Comité Auxiliar y 40% de la facturación a la Dirección Nacional. El porcentaje relativo a la Dirección Nacional incluye: asesoría requerida por parte del Comité Auxiliar, cotizaciones formales a la empresa, facturación requerida a la empresa, presentación oficial para uso del instructor, exámenes oficiales, manuales para cada uno de los participantes, trámite de expedientes y certificados para los participantes, los instructores avalados por el DINAFOF y el equipo completo para la capacitación.
- 3.1.4. Escenario No. 4: El Comité Auxiliar tiene el contacto del cliente interesado, pero no realiza la coordinación, ni cuenta con instructores ni equipo y se realiza la contratación. El 20% de la facturación será para el Comité Auxiliar, y el 80% de la facturación para la Dirección Nacional. El porcentaje relativo a la Dirección Nacional incluye: coordinación y cierre de venta completo, e inclusión de instructores, confección y entrega de facturación, materiales y proceso de certificados.
- 3.1.5. Escenario No.5: La Dirección Nacional de Movilización de Recursos, realiza todo el proceso de negociación y gestión, pero solicita colaboración de instructores avalados y equipo. En este caso el 40% de la facturación corresponde en beneficio del Comité auxiliar y el 60% de la Dirección Nacional de Movilización de Recursos. Los servicios incluidos en ese 40% son la asesoría requerida por parte del Comité Auxiliar, cotizaciones formales a la empresa interesada, facturación requerida a la empresa, presentación oficial, exámenes oficiales, manuales para cada uno de los participantes, trámite de expediente

3.2. Actividades, roles y funciones del Modelo formativo de capacitación externa efectuados por la Dirección Nacional de Movilización de Recursos.

El modelo participativo e integrador a nivel nacional, es muy ventajoso, sin embargo; se debe considerar las actividades, roles y funciones que conlleva este tipo de modelo y su centralización para un mayor control y detalle de rentabilidad, que a continuación se detalla:

- 3.2.1. Búsqueda de clientes potenciales.
- 3.2.2. Envío de información por medio digital, atención personal, y por medio telefónico sobre los cursos que imparte la Cruz Roja Costarricense.
- 3.2.3. Seguimiento de clientes por distintos medios, correo electrónico, reuniones presenciales, llamadas telefónicas; es decir marketing directo.
- 3.2.4. Giras nacionales a las regiones para presentar y explicar, el programa según el PGA institucional con el fin de que puedan implementarlo en su localidad y así incrementar sus ingresos.
- 3.2.5. Acompañamiento y asesorías a los Comités Auxiliares, con asistencia a reuniones de negociación con las empresas interesadas.
- 3.2.6. Autorización y seguimiento en los procesos de capacitación externa coordinados por los Comités Auxiliares, como una manera de estandarización en pro de ofrecer un servicio de calidad a todos nuestros clientes a nivel nacional.
- 3.2.7. Compra de suministros, materiales, manuales y otros; con el fin de mantener un inventario para suplir los cursos tanto los que brinda la Dirección Nacional como los que imparten los Comités Auxiliares de la Sociedad Nacional y dar una respuesta rápida y eficaz a la demanda del cliente.
- 3.2.8. Confección de cotizaciones de los cursos a los clientes, por los medios de comunicación vigentes, y a los Comités Auxiliares.
- 3.2.9. Estudio de costos en caso de solicitud de descuento por parte de los interesados u otros.
- 3.2.10. Confección de invitaciones para capacitaciones a empresas gubernamentales para poder realizarlo por medio de compra directa.
- 3.2.11. Revisión técnica y elaboración de ofertas económicas para procesos de SICOP a nivel nacional, en las cuales se toman en cuenta la colaboración de los Comités Auxiliares, y se les traslada el porcentaje según la gestión realizada, estipulado en el PGA institucional.
- 3.2.12. Coordinación y revisión de estatus en conjunto con la Dirección Nacional de Formación Profesional de instructores para procesos a nivel nacional, y su aval para brindar cursos.
- 3.2.13. Realización y seguimiento de cuentas por cobrar a empresas que adquirieron el servicio y tienen las cuentas pendientes por cancelar a nivel nacional.
- 3.2.14. Coordinación y entrega de materiales a los Comités Auxiliares según solicitud para procesos de capacitación externa.
- 3.2.15. Inventario de equipo y suministros para capacitación externa, proyección a un año.
- 3.2.16. Confección y solicitud de transferencias de comisiones para los Comités Auxiliares, según gestión realizada en el programa, la misma se realiza una vez cancelada la capacitación por parte del cliente, se confecciona un oficio formal, el cual se lleva al Departamento de Contabilidad para su respectivo trámite.
- 3.2.17. Coordinación con los administradores de los Comités Auxiliares de instructores para procesos de la Dirección Nacional, en donde se les asigna la capacitación para su desarrollo, posterior remuneración económica.

CRUZ ROJA COSTARRICENSE

Estrategia sobre el Modelo Formativo de Capacitación Externa

- 3.2.18. Utilización del sistema exactus en los módulos de facturación, pedidos, reportes, reversiones, cuentas por cobrar para los procesos a nivel nacional.
- 3.2.19. Tramite de firmas de certificados de capacitación externa a nivel de Comités Auxiliares y de la Dirección Nacional de Movilización de Recursos, por medio de los expedientes oficiales del proceso los cuales son entregados posteriormente al cliente de manera personalizada, ya sea en la Sede Administrativa en Zapote, o bien en la empresa que realizó el curso propiamente.
- 3.2.20. Seguimiento del programa de fidelización de clientes, por medio de la entrega de certificados para empresas, como reconocimiento por su preferir a la Cruz Roja Costarricense. Asó como, el mercadeo directo cada dos años para la actualización de los cursos que llevaron en la institución.
- 3.2.21. Apertura de procesos para las personas físicas, que de manera personal e individual quieren llevar cursos con la Cruz Roja Costarricense.
- 3.2.22. Llenado de documentación para apertura de proveedores en las empresas, con el fin de que nos contraten en nuestros programas, esto se realiza a nivel nacional según solicitud de los Comités Auxiliares, se solicita el procedimiento interno de revisión del Departamento de Asesoría Legal, para que posteriormente sean firmados por nuestros representantes legales.
- 3.2.23. Asesorar en alianzas estratégicas a los Comités Auxiliares, en las cuales se involucre el programa de Capacitación Externa como canje, para la obtención de equipo u otros para la Sociedad Nacional y en específico para el Comité Auxiliar, por medio de convenios o contratos según corresponda.
- 3.2.24. Apoyo de ingresos de fondos propios para la Sede Central

4. METAS

- 4.1. Mantener la vinculación con la Dirección Nacional de Formación Profesional, bajo una línea matricial que responda al tema académico y sus alcances en específico sobre los cursos actuales que se ofrecen a la venta, sus modificaciones, y cualquier otro que afecte el fondo del curso, incluso actualizaciones.
- 4.2. Promover el programa de capacitación externa en toda la Sociedad Nacional.
- 4.3. Responder de manera positiva a lo indicado en el PED 2017-2020, con respectivo al porcentaje de incremento anual de los ingresos propios que responde a un 5%.
- 4.4. Mantener la estrategia de venta actual de los cursos aumentando la participación de los Comités Auxiliares.