

LICITACIÓN PÚBLICA N° 07/2018



PUERTOARICA
EMPRESA PORTUARIA ARICA

TÉRMINOS DE REFERENCIA - TDR

**“CONSULTORÍA PARA LA APLICACIÓN DE UNA ENCUESTA DE MEDICIÓN
DE REPUTACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS RESPECTO DE LA
EMPRESA PORTUARIA ARICA”**

Arica, Mayo 2018

Contenido

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 2 |
| 2. ANTECEDENTES (El Camino Recorrido)..... | 3 |
| 3. OBJETIVO GENERAL DE LA CONSULTORÍA..... | 6 |
| 4. OBJETIVO ESPECIFICOS..... | 6 |
| 5. DE LA POBLACIÓN OBJETIVO..... | 7 |
| 6. DE LA METODOLOGÍA..... | 7 |
| 7. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO..... | 8 |
| 8. PERÍODO DE APLICACIÓN..... | 8 |
| 9. PROFESIONALES DE LA CONSULTORA – EQUIPO TECNICO..... | 8 |
| 10. DE LOS INFORMES Y PLAZOS..... | 9 |
| 11. PRODUCTOS ESPERADOS..... | 9 |
| 12. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO..... | 10 |
| 13. ANTECEDENTES DISPONIBLES..... | 10 |
| 14. PARTES INTERESADAS..... | 11 |

1. INTRODUCCIÓN.

La Empresa Portuaria Arica, en adelante EPA, es una persona jurídica de derecho público, del tipo “Empresa Autónoma del Estado”, 100% de propiedad estatal, creada mediante Ley N° 19.542, del 19/12/1997 que modernizó el Sector Portuario Estatal; con patrimonio propio, de duración indefinida y que se relaciona con el Gobierno por intermedio del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones y del Sistemas de Empresas Públicas (SEP).

Conforme la Ley, el objeto social de EPA es la administración, explotación, desarrollo y conservación del Puerto de Arica y sus terminales, así como de los bienes que posee a cualquier título, incluidas todas las actividades conexas inherentes al ámbito portuario indispensables para el debido cumplimiento de éste. Puede, en consecuencia, efectuar todo tipo de estudios, proyectos y ejecución de obras de construcción, ampliación, mejoramiento, conservación, reparación y dragado en los puertos y terminales. Asimismo, puede prestar servicios a terceros relacionados con su objeto.

EPA forma parte del holding del Sistema de Empresas Públicas (SEP) compuesto por 25 compañías de carácter públicas en que el Estado es dueño o accionista, y que cubren sectores vitales para el país, precisamente como la infraestructura portuaria; las sanitarias, el transporte terrestre urbano e interurbano, y los servicios a sectores productivos como la minería y la agricultura, entre otros.

EPA inició sus actividades el día 30 de abril de 1998, su administración y representación está entregada a un Directorio compuesto por tres miembros, designados por el presidente de la República, y un representante de los trabajadores. EPA tiene una dotación total de 33 colaboradores.

Asimismo, la empresa se encuentra inscrita bajo el N° 049 de sociedades informantes y, aún sin corresponder a la naturaleza jurídica de una Sociedad Anónima, se encuentra igualmente sujeta a la fiscalización de la Comisión para el Mercado Financiero.

A partir de octubre de 2004, EPA efectuó el traspaso en Concesión Mono Operador al Consorcio Terminal Puerto Arica S.A. (TPA), empresa de carácter privado que se hace cargo del terminal portuario por un período de 30 años.

Desde el año 2004, en que se transfirieron 1.092.597 toneladas, el Puerto de Arica ha experimentado un crecimiento anual sostenido en los volúmenes de carga, registrando el 2017 una transferencia de 3.152.938 toneladas, siendo el comercio exterior de Bolivia el más relevante con casi el 80% del movimiento de carga.

La actividad portuaria de la Región de Arica y Parinacota constituye uno de los principales pilares del desarrollo económico y social de la región, aportando cerca de un 14% del PIB regional.

Como toda actividad humana, dicho desarrollo involucra la generación de impactos sociales y ambientales, los que son necesarios identificar, cuantificar y gestionar, en función de procurar el crecimiento económico, el cuidado de los recursos naturales y la sociedad, evitando comprometer la posibilidad de vida en el planeta y la calidad de vida de la especie humana.

En este contexto, en el año 2015 la EPA comienza un proceso de definición de una Estrategia de Sostenibilidad y Valor Compartido. Se crea una nueva gerencia, denominada Gerencia de Concesiones y Sostenibilidad, y hacia fines de ese año fue elaborada y difundida una Política de Sostenibilidad y Valor Compartido.

El año 2016 se realizó el proceso de Implementación de dicha política, pasando por un proceso de Diagnóstico y Ejercicio de Materialidad, derivando en un Plan de Acción 2016-2017 y en una línea base de proyección para la Sostenibilidad y Valor Compartido para el periodo 2018-2020.

En el 2017 EPA afianzó su estrategia de Sostenibilidad y Valor Compartido con la continuación de la implementación de su Plan de Acción para la Sostenibilidad. En este contexto se sostuvieron, por ejemplo, encuentros con nuestras partes interesadas y colaboradores directos, permitiendo una constante revisión y validación de las acciones contenidas en el plan antes señalado.

En marzo de 2018 EPA publica su primer reporte de Sostenibilidad, bajo el estándar del Global Reporting Initiative (GRI-4), dando cuenta públicamente de las acciones desarrolladas y su estado de avance para el periodo 2016-2017.

En 2018 también, y finalizando un proceso comenzado en 2017, implementa y certifica su Sistema Integrado de Gestión de Calidad y Medio Ambiente, basado en las normas ISO 9001 y 14000, versión 2015.

En este contexto, y luego de 3 años de implementación de nuestra Política de Sostenibilidad y Valor Compartido, se hace necesario y pertinente efectuar una medición a través de una Encuesta de Reputación y de la Percepción de la EPA, respecto de nuestras Partes Interesadas.

Conforme lo anteriormente señalado, en los presentes Términos de Referencia se despliegan los requerimientos para la realización y aplicación de Encuesta de Reputación de la EPA respecto de sus Partes Interesadas.

2. ANTECEDENTES (El Camino Recorrido).

2.1. De las Encuestas Aplicadas

La EPA, desde el año 2011, ha venido aplicando sondeos de medición de la Percepción y Valorización de la Calidad de Servicios que presta el Puerto de Arica. Así es como a fines del 2011 se aplicó una primera encuesta enfocada principalmente en los Clientes y Usuarios del terminal, incluyendo empresarios, transportistas y agentes logísticos tanto bolivianos como chilenos.

En 2014 se aplicó una segunda medición que incluía, no solo una encuesta de Calidad de Servicio, sino también una referida a Reputación Corporativa que pretendía conocer la percepción de la Comunidad Ariqueña y Trabajadores respecto del desempeño de la EPA, basándose en 3 ejes fundamentales: Aporte al Desarrollo Económico de la Región, su respeto por el Cuidado del Medio Ambiente y la Preocupación por sus Trabajadores.

Todos estos antecedentes estarán disponibles para aquellas empresas que adquieran los antecedentes de la Licitación.

2.2. De la Planificación Estratégica de la Empresa Portuaria Arica

Misión

“Desarrollar el Puerto Arica de manera sostenible, promoviendo su crecimiento de acuerdo con las necesidades de la demanda presente y futura, fortaleciendo su competitividad y gestionando los impactos sobre la ciudad, territorio y medioambiente, logrando al mismo tiempo un adecuado retorno para el Estado”

Visión

“Ser líderes del desarrollo portuario sostenible de la macro región andina, constituyéndose en un puerto de vanguardia y excelencia, altamente competitivo mediante la flexibilidad e innovación permanente, promoviendo y desarrollando servicios de calidad y acciones de valor compartido en su relación ciudad – puerto, protegiendo la integridad del medio ambiente y la comunidad”.

2.3. Valores Corporativos

Sostenibilidad

Impulsamos acciones de Responsabilidad Social y Valor Compartido en función de los aspectos e impactos de la operación del Puerto de Arica.

Valor Compartido

Impulsamos la innovación para incrementar la productividad de nuestra región, mejorando de manera recíproca el entorno del área de influencia de la empresa y comunidad.

Calidad y Eficiencia

Velamos por la excelencia en nuestro desempeño, comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes y metas de nuestro propietario, el Estado.

Confianza y Transparencia

Construimos relaciones de confianza a través del trabajo con transparencia, comunicando información íntegra y eficaz.

Respeto

Somos respetuosos del medioambiente, nuestros colaboradores y comunidad.

Seguridad

Aplicamos altos estándares de seguridad, salud y medioambiente; los que exigimos rigurosamente también a nuestros proveedores.

2.4. Política de Sostenibilidad y Valor Compartido

Efectivamente y tal como se indicó anteriormente, hacia fines del 2015 la EPA define su Política de Sostenibilidad y Valor Compartido. A continuación, se indica el texto y sus principales componentes.

“En Empresa Portuaria Arica somos conscientes que el desarrollo del Puerto de Arica conlleva la necesidad de lograr un nuevo e innovador equilibrio entre su desarrollo económico, el medio ambiente, nuestras partes interesadas y la toma e implementación de decisiones. Nuestro desempeño debe ser integral sobre estas materias, para continuar desarrollando nuestra actividad de manera eficaz, y es por ello que integramos a nuestra gestión prácticas de Responsabilidad Social y Generación de Valor Compartido, que nos permita contribuir al desarrollo Sostenible.

Nuestro desarrollo como Empresa del Estado es de largo plazo, de forma tal que para alcanzar nuestros objetivos y metas en ese escenario, tendremos presente la estrecha vinculación con nuestro entorno, actuando responsablemente por los impactos que generamos y creando o aprovechando oportunidades de beneficio mutuo”.¹

Como se indicó anteriormente para el 2015 el SEP solicitó a EPA elaborar una Política de Sostenibilidad que considera Responsabilidad Social Empresarial y Valor Compartido, dicho documento que fue aprobado en sesión ordinaria por el Directorio con fecha 03 de noviembre de 2015 señala sucintamente lo siguiente:

“Empresa Portuaria Arica, consciente que su explotación y desarrollo generan un impacto en el entorno, asume el compromiso de favorecer el desarrollo sostenible, que busca asegurar su permanencia viable en el tiempo promoviendo acciones presentes y futuras de progreso propio y de la comunidad, con un interés recíproco, e impulsando prácticas de cuidado medioambiental, respaldando su accionar en valores, conductas éticas y transparencia, teniendo siempre en consideración a nuestras partes interesadas.”

Cinco Compromisos por un Desarrollo Sostenible

Así mismo y en conjunto con la definición y promulgación de la Política de Sostenibilidad, la EPA ha asumido los siguientes compromisos de RSE y Valor cuya visión general se basa en la figura 1 adjunta.

Gobernanza Eficaz

Nuestro Gobierno Corporativo es la organización que lidera el proceso de toma de decisiones, mecanismos y gestión, en un marco de calidad y dinamismo que fortalecen y contribuyen a la creación de valor compartido y sostenible, con acciones y principios que incluyen la rendición de cuentas, transparencia, ética, inclusión, equidad y sensibilidad, alineando intereses y promoviendo el respeto a los derechos del accionista y grupos de interés que participan directa o indirectamente en la empresa.

¹ Extracto de “Definiciones y Fundamentos de la Política de Sostenibilidad y Valor Compartido Empresa Portuaria Arica”
– Documento interno EPA.

Desarrollo Económico

En nuestra Gestión Económica es fundamental y prioritario, para garantizar la continuidad de la empresa, un desarrollo de la cadena de valor eficiente y equitativo, considerando en ello la generación responsable de valor económico y rentabilidad, creando ventajas competitivas, de innovación, superando resultados constantemente con nuestras partes interesadas que ayudaron a su creación a través de su actividad.

Colaboradores

Nuestros colaboradores son la base de nuestro éxito, por lo que asumimos un compromiso permanente de promover prácticas laborales con un tratamiento justo y equitativo, mediante estrategias que fomenten el desarrollo del capital humano y profesional a través de la gestión del conocimiento y del desempeño, y el fortalecimiento de la cultura organizacional. Así también, forman parte de la estrategia de nuestra organización hacia sus colaboradores asegurar un ambiente de trabajo seguro y saludable, la promoción de la diversidad e igualdad de oportunidades y la estabilidad laboral, y considerando esencial el reconocimiento y respeto de sus derechos humanos.

Nuestra Comunidad (Social y Portuaria)

Nuestro involucramiento con la comunidad, de manera individual o a través de asociaciones, lo llevaremos a cabo por medio de prácticas e iniciativas que procuren un desarrollo armónico y de valor compartido entre el Puerto, la ciudad y nuestros grupos de interés, siempre sobre la base de un diálogo franco, abierto y transparente, apoyando iniciativas conducentes a mejorar la calidad de vida de la Comunidad, con foco en educación, cultura y emprendimiento, protegiendo nuestro entorno.

Medio Ambiente

Asumimos la responsabilidad por los impactos ambientales que provoque nuestra actividad y conscientes de la importancia del respeto y protección del medioambiente, como parte integrante del desarrollo económico y social, realizaremos nuestra actividad identificando, gestionando y optimizando los recursos naturales y su impacto, protegiendo así a los trabajadores, la comunidad y la integridad de la biodiversidad del entorno de la actividad logística-portuaria, así como también promover acciones de educación medioambiental entre nuestros grupos de interés.

3. OBJETIVO GENERAL DE LA CONSULTORÍA.

Obtener un conocimiento del nivel de reputación, percepción y valoración que tienen las Partes Interesadas, respecto de los Compromisos de Sostenibilidad definidos por la Empresa Portuaria Arica en su Estrategia de Sostenibilidad.

4. OBJETIVO ESPECIFICOS.

- a) Diseño, aplicación y análisis de resultados de una encuesta de reputación, percepción y valoración de las Partes Interesadas respecto del quehacer de la Empresa Portuaria Arica en materia de los Compromisos de Sostenibilidad Responsabilidad Social y Creación de Valor Compartido.
- b) Conocer la percepción de las Partes Interesadas desde la perspectiva del comportamiento ético y de transparencia la gestión de la EPA.

- c) Con respecto a sus colaboradores interesa conocer algunos aspectos básicos de Clima Laboral, tales como el Trato, Respeto, Liderazgo, Compromiso, Compensaciones.
- d) Determinar la valoración de la comunidad del área de influencia, respecto a la vinculación que ha generado la EPA.
- e) Conocer la valorización de la empresa en función por ejemplo del aporte al desarrollo de la región.
- f) De su comportamiento, gestión y acción frente al cuidado del medio ambiente.
- g) Con respecto de los Clientes, cuál es su percepción de la relación Precio – Calidad, conocer su experiencia al operar por el puerto. Recomendarían al puerto.
- h) Desde el punto de vista tecnológico, como se percibe al puerto.
- i) Percepción acerca de la diferencia entre EPA y TPA.

5. DE LA POBLACIÓN OBJETIVO

Como se indicó anteriormente, nuestro objetivo es capturar la percepción que acerca de la EPA tienen las Partes Interesadas, las cuales se encuentran identificadas en un listado priorizado por EPA que se encuentra en el **Numeral 14** a las presentes bases, y que constituyen la muestra a consultar. Respecto al segmento de Colaboradores, el Consultor deberá considerar al 100%, principalmente por tratarse de 33 personas.

Se estima que la población objetivo asciende aproximadamente a 262 personas, de las cuales salvo los colaboradores, los Oferentes deberán definir la muestra más representativa.

6. DE LA METODOLOGÍA

La ejecución de este proyecto implicará la aplicación de un instrumento que requerirá de un acucioso trabajo de levantamiento de información, que a través de una encuesta de un número tal de Partes Interesadas, permita capturar información altamente representativa de sus impresiones.

Con respecto a las Partes Interesadas (Clientes-Usuarios) del Puerto que se encuentren en Bolivia², el Consultor deberá considerar efectuar la encuesta de forma **on-line**, en coordinación directa con EPA. En tanto aquellas partes interesadas que se encuentren en Arica, el sondeo deberá efectuarse de manera **presencial**.

El Consultor deberá considerar que, para captar adecuadamente la percepción de las Partes Interesadas, deberá aplicar en las encuestas un criterio estrictamente técnico, se recomienda utilizar como muestreo probabilístico el Muestreo Aleatorio Simple, con Margen de Error: 5%, Nivel de Confianza: 95%; que permita obtener resultados útiles, con **valides estadística** para su posterior manejo.

El trabajo requiere una labor altamente profesional, basada en el conocimiento de la aplicación de la metodología más adecuada, la disposición de equipos de terreno en la región, la experiencia de despliegue rápido en el territorio, la supervisión de estos, y la confiabilidad en el procesamiento de los resultados.

² El 80% de la transferencia de carga del terminal lo constituye el comercio exterior de Bolivia.

El procesamiento de los datos deberá integrarse en informes que contengan las bases de datos codificadas y procesadas, así como cuadros y gráficos estadísticos resultantes.

7. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

A continuación, se describe el conjunto de tareas mínimas para alcanzar los objetivos planteados para el presente estudio. Sin perjuicio de ello, en su Propuesta Técnica, el Oferente podrá incluir tareas adicionales o ampliaciones de las aquí descritas, siempre y cuando ello se enmarque en los objetivos del Estudio. Además, el Oferente deberá detallar cuidadosamente los procedimientos metodológicos con que se propone enfrentar cada una de las tareas requeridas.

En la fase de muestreo:

- Redacción del diseño metodológico a utilizar.
- Diseño del cuestionario.
- Verificación del Cálculo de la Muestra (cabe recordar que EPA entregará el tamaño muestral).
- Extracción de las muestras, en formato Excel y SPSS (versión actualizada).

En la fase de aplicación de la Encuesta

- Aplicación de un pretest de la encuesta y sugerencias de modificaciones.
- Impresión de la encuesta en el número que sea necesario.
- Recolección de la Información.
- Aplicación de la encuesta en estricta sujeción a la instrucción metodológica.
- Aplicación de monitoreo control de la aplicación efectiva de la encuesta.
- Procesamiento de los resultados obtenidos.
- Análisis de los resultados obtenidos, generando tablas, cuadros y gráficos estadísticos.
- Entrega de informe con datos sistematizados para el análisis.

8. PERÍODO DE APLICACIÓN

El tiempo de aplicación de las encuestas será en un período no mayor de un mes (1) mes y, el procesamiento y elaboración del informe final en un período no mayor de un (1) mes, tiempo en el cual debe presentarse un primer borrador del informe, cuyas observaciones deben incorporarse una semana después de la primera entrega, constituyendo al efecto el Informe Final de la Consultoría si el contratante acepta como válidos el contenido de este.

9. PROFESIONALES DE LA CONSULTORA – EQUIPO TECNICO.

El Oferente adjudicado deberá proveer el personal necesario y calificado para ejecutar los trabajos contratados y las respectivas especialidades conforme a las expectativas de EPA.

Será responsabilidad del Consultor considerar el personal necesario para realizar en forma adecuada, eficiente y oportuna la función derivada de estos términos de referencia. Sin perjuicio de lo anterior, el equipo propuesto por el Consultor para el desarrollo de los trabajos encomendados y objeto de la presente licitación deberá ser altamente experimentado y se deberá señalar en la **oferta la disponibilidad del tiempo** a disposición del proyecto.

Este equipo debe incluir al menos especialistas o profesionales con experiencia en las áreas de diseño y aplicación de metodologías estadísticas, recopilación y procesamiento de datos. Sería deseable que este (o estos) profesionales tuvieran estudios de posgrados en los temas referidos.

Se deberá adjuntar un organigrama del equipo de trabajo y CV de cada uno de los integrantes, presentando la certificación que acredite la formación profesional del personal asignado al servicio.

El Consultor podrá reemplazar temporal o definitivamente al personal propuesto en su oferta, debiendo hacerlo por uno de calidad igual o superior al ofertado y deberá contar con la aprobación de la EPA.

Se deberá acreditar experiencia del equipo en trabajos similares.

10. DE LOS INFORMES Y PLAZOS.

Los informes deben ser entregados en formato digital, para su revisión y observaciones, el plazo para correcciones, si las hubiera, será de 5 días hábiles.

El trabajo de este proceso contempla un plazo total de 60 días corridos, a contar de la total tramitación del contrato, debiendo entregar un Informe Final del proceso de aplicación de la encuesta, el que debe contener los resultados de este estudio, integrando Bases de Datos y Cuadros estadísticos.

Los plazos podrán ser extendidos, sólo por razones debidamente calificadas por la contraparte que representa a la Empresa Portuaria Arica.

11. PRODUCTOS ESPERADOS

- **Dos Informes Parciales, los cuales deberán ser consistentes con la programación de actividades y de hitos intermedios que estime conveniente el consultor.**
- Borrador Informe Final.
- Informe Final en formato digital Word-PDF.
- Formularios de encuesta completados.
- Resultados tabulados en formato Excel y SPSS (última versión).
- Análisis e Interpretación de Resultados.
- Descripción de hallazgos relevantes por grupos de interés.
- Presentar resumen ejecutivo de resultados en formato PPT.

12. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO

El Consultor preparará la exposición gráfica de los resultados y conclusiones del estudio en formato PPT, incluyendo sus detalles técnicos más importantes.

13. ANTECEDENTES DISPONIBLES.

Para quienes adquieran las bases de licitación, EPA pondrá a disposición los siguientes antecedentes:

- Política de Sostenibilidad y Valor Compartido elaborada por EPA.
- Informe Final Implementación Política de Sostenibilidad y Valor Compartido 2017
- Reporte de Sostenibilidad 2017.
- Listado de Partes Interesadas y la Muestra.

14. PARTES INTERESADAS

Formula:

- **Margen de Error: 5%**
- **Nivel de Confianza: 95%**

| Tipo de grupo de interés | Identificación del grupo de interés para EPA | Universo por Grupo de Interés | Tamaño Muestral por grupo de interés |
|--------------------------|---|-------------------------------|--------------------------------------|
| Colaboradores propios | <ul style="list-style-type: none"> - Gerente General - Secretaria - Administrativo Conductor - Abogada - Encargada de Comunicaciones - Asistente de Comunicaciones - Auditora Interna - Gerente de Desarrollo y Negocio - Administrador de Antepuerto - Supervisores (4) - Analista de Desarrollo y Logística - Analista de Desarrollo y Transporte - Analista de Proyectos y Obras civiles - Analista de Proyectos y Negocios - Gerente de Concesiones y Sostenibilidad - Analista de Concesiones y Sostenibilidad - Asesor Portuario - Encargado de Prevención y Certificaciones - Asistente de Prevención y Certificaciones - Encargado de Informática - Analista de Sistema - Analista de Sostenibilidad - Supervisor y liquidador de servicio - Subgerente de Administración y Finanzas - Encargada de RRHH - Contador - Contadora - Encargada de Abastecimiento - Asistente de Abastecimiento. | 32 | 30 |
| Operador estratégico | Operador portuario TPA <ul style="list-style-type: none"> - Gerente General - Gerente de Administración y Finanzas - Gerente de Personas y Desarrollo Organizacional - Gerente Comercial - Gerente de Operaciones - Subgerente de Operaciones de Patio | 7 | 7 |
| Clientes | Cliente boliviano <ul style="list-style-type: none"> - Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B) - Aduana Nacional de Bolivia (ANB) - CAINCO - Cámara Nacional de Comercio de Bolivia - Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE) - Cámara Nacional de Industrias de Bolivia (CNI) - Cámara de Transporte Pesado del Alto - Cámara Nacional de Exportadores de Bolivia (CANEB) - Cámara Nacional de Despachantes de Aduana - Importadores <ul style="list-style-type: none"> a) Masterline | | |

| | | | |
|-----------------------------------|---|----|----|
| | <ul style="list-style-type: none"> b) Pluscargo Bolivia SRL c) Imp y Expo Las Lomas Ltda. - Exportadores a) Imes Ltda b) Industria de Aceite S.A c) Adm-Sao d) Industrias Oleaginosas S.A. - Federación de Empresarios de La Paz - Cámara Exportadora (CADEX) - Cámara de Transporte del Oriente - Cámara Boliviana de Transporte Nacional e Internacional (CBT) | 20 | 20 |
| | <p>Cliente nacional</p> <ul style="list-style-type: none"> -TECO DyC (Juan Guaringa) - Transporte Ariqueño (Jorge Araya) - Contopsa - Solon Chavez - Omar Ledesma - Agrupo del Norte | 6 | 6 |
| | <p>Cliente peruano</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empresa Nacional de Puertos de Perú (ENAPU) a) Walter Espinoza (Administrador) b) Calber Deza Rugel (Jefe Área Administrativa) | 2 | 2 |
| | <p>Navieras y agentes portuarios</p> <ul style="list-style-type: none"> - SAAM - MSC - Lan Taylor y Cia - Agunsa - Marval Maritima Valparaiso Chile - Contopsa - Somarco - Operador Portuario IMES - Ultramar - Hansen - Ultraport | 11 | 11 |
| | <p>Arrendatarios</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arturo Molina - Corpesca - Copec - Pesquera Isaura - Somarco - Sindicato de Pescadores - TPA | 7 | 7 |
| Autoridades y organismos públicos | <p>Autoridad nacional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistema de Empresas Públicas - Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones | 2 | 2 |
| Autoridades y organismos públicos | <p>Autoridad regional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intendentia - Alcalde de Arica - Alcalde de General Lagos - Alcalde de Putre - Seremi de Transporte - Seremi de Vivienda y Urbanismo - Seremi Mop - Gobernación Marítima - Sernatur - Aduana - Seremi de Salud - SAG | 22 | 21 |

| | | | |
|-------------------------------|---|----|----|
| | <ul style="list-style-type: none"> - PDI - Carabineros - Capitán de Puertos - TPA - Correos de Chile - Asociación de Municipalidades Rurales - Tesorería - INDAP - Agencias Navieras - Agencias de Turismo | | |
| Accionistas | SEP Accionista <ul style="list-style-type: none"> - Consejo Directivo (6) - Directora Ejecutiva (1) | 7 | 7 |
| Colaboradores externos | Sindicatos externos <ul style="list-style-type: none"> - Sindicato 1 de Trabajadores de TPA - Sindicato 2 de Trabajadores de TPA - Sindicato de Trabajadores Permanentes de ULTRAPORT - Sindicato de Trabajadores Eventuales SITRAEPA - Sindicato de Trabajadores Permanentes REPORT | 15 | 15 |
| Comunidades aledañas | Comunidades identificadas en área de influencia <ul style="list-style-type: none"> - J.V Chinchorro - J.V Villa Santa María - J.V General Pedro Lagos - J.V Rancagua - J.V Padre Memo - J.V 7 Junio - J.V 11 de Septiembre - J.V Empart 5 etapa I - J.V Empart 5 etapa III - J.V Villa del Mar - J.V Ancolacane - J.V Padre Hurtado - J.V Los Artesanos - J.V Sica-Sica - J.V Villa Araucania - J.V Ave Fenix - J.V Alborada - J.V Nueva Generación - J.V Poconchile Urbano - Delegación Luta - Junta de Vigilancia Río Luta - Cooperativa Agrícola Valle Hermoso | 22 | 21 |
| Otros actores de la comunidad | Pescadores artesanales <ul style="list-style-type: none"> - Directiva de sindicato de pescadores | 3 | 3 |
| Otras instituciones | Instituciones de educación (26 colegios y 4 universidades) <ul style="list-style-type: none"> - Universidad de Tarapacá - INACAP - Universidad Santo Tomas - Universidad de Arturo Prat - Junior College - Liceo Domingo Santa María - Escuela Particular Republica del Ecuador - Colegio John Wall - Liceo Agrícola Padre Francisco Napolitano - Jardín Infantil Cascanueces - Jardín Infantil San Nicolas - Jardín Infantil Montessori - Escuela Especial de Lenguaje Inti-Jalli - Escuela Especial de Lenguaje Los Benjamines | 30 | 28 |

| | | | |
|------------------------|---|----|----|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Escuela Especial de Lenguaje Amapola - Sala Cuna Arcoiris - Sala cuna Carita de Sol - Sala cuna Mazorquitas G-8 - Sala cuna Mi Rinconcito Feliz A-5 - Carlos Codell de la Haza G-8 - Gabriela Mistral D-24 - Gral. Manuel Baquedano G-20 - Jorge Alessandri Rodríguez - Jovina Naranjo Fernández A-5 - Molinos G-117 - Regimiento Rancagua D-14 - Republica de Francia D-6 - Octavio Palma Perez A-1 - Instituto Comercial - Pablo Neruda | | |
| Medios de comunicación | <p>Medios de comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arica TV - Diario Estrella de Arica - Medios Digitales: <ul style="list-style-type: none"> a) Arica al Día b) Arica Hoy c) Arica Mia d) Chasquis | 6 | 6 |
| Proveedores | <p>Proveedores de bienes y servicios</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sociedad de Seguridad del Norte S.A - Manuel Jesús Godoy - Maria Santos Rojas - Egea Consultoria Sac - AZ3 Producciones Limitada - Construmaq Limitada - Deloitte Advisory spa - Muebles Timaukel Ltda - Ayllu Ingeniería Construcción Servicios Ltda - Constructora, Servicios de Mantenimiento y Capacitación Juan Manuel Baez Leiva E.I.R.L - Loreto Mateo Gestión de Servicios E.I.R.L - Pelicanos Ltda - Soc.Consultora y Comercial Geonorte Ltda - Soc.Consultora y Comercial Geonorte Ltda - Soc.Consultora y Comercial Geonorte Ltda - R Y C Servicios Computacionales Ltda - BDO Auditores & Consultores Ltda. - Oscar Rogelio Ramírez Vergara - LitoralPress Media de Información S.A - Empresa Periodística El Norte S.A - Química Aqua Norte Limitada - Sodimac S.A - R.A.A Limitada - Aros Vargas Arnoldo Javier - Méndez Muñoz Mario - Juan Carlos Díaz Astorga - Jaime Aramayo Tapia - Compañía de Petróleos de Chile COPEC - Torrealba Carranca Rodolfo Felipe - Maria Angelica Balbontin Alcaino - Agrupación Cultural de Arica - Hidalgo Pizarro Nelson - Botai Hnos Ltda - Veto y Cia Ltda | 93 | 76 |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Soporte y Proyectos en Computación Ltda - Hugo Mayta Huayta - COFA Servicios Integrales Ltda - Ferreteria Iberia Ltda - Automatec Importaciones Ltda - Miriam Heresi Jórdan - Empresa Portuaria Chacabuco - Ricardo Rodriguez & Cia Ltda - Establecimientos Gardilcic S.A - Nebulan Ltda - Servicios Roberto Moises Cerda Ramas E.I.R.L - Justino Flores Flores Artes Grafica - Garmendia Macus S.A - Diaz Villalobos Natalia Elayne - Andy Yordan Manzanares - Const.Serv.Mant.Capacit.Juan Manuel Baez Leiva EIRL - Maria Castro Ledesma - Mackenna Araya Pedro Daniel - Soc. Jose y Bernarda Ltda. - Jose Cerda Zapata - Torres Medina Abril Triana - Eliana Campos Gracia - Ricardo Javier Castillo Castillo - Robaina Hernandez Idelsis - Feldman Suarez Jean - Lagos Mamani Daniela del Carmen - Esteban Rojas Rodriguez - Fotográfica FULL COLOR Ltda - Servicios de Construcción e Ingeniería Ltda - Diaz Villalobos Natalia Elayne - Ernestina Silva Villegas - PC Factory S.A - Baeza Salgueiro Inti - Magnetizarte Ltda - Jose Francisco Muñoz Maldonado - Jorge Edgardo Campos Toledo - North Supply Chile S.P.A - Aceros y Servicios Provi-Metal Limitada - Jose Muñoz Ajata - Comercial Grafica Millantue Ltda - España y Toledo Ltda - V&C SPA - Marco Antonio Diaz Meza - PETRUS Ingeniería Ltda - Hotel Arica Limitada - La Plaza S.A - Comercializadora Globo Marketing Limitada - Gianina Ramos Delgado-Servicios Integrales E.I.R.L - Marcelo Alejandro Vigorena de Rosas - Sociedad Importadora y Exploradora Alvarado y Perez Ltda - Leiva Salinas Marco Antonio - Soc.Comercial Marcelo Avaria Ltda - Distribuidora Textil Arica Ltda - Bravo Zapata Andres - Lea Gonzalez Constanza - Pablo Gonzalez Naveas - Gino Sossa Iriarte | | |
|--|--|--|--|

| | | | |
|--|--|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Instituto Nacional de Normalización - Rodrigo Palza Douat - Ceriche Carrasco Maria Luisa - Oscar Sepúlveda Conejera - Jorge Patricio Ramirez Silva - Maria Angelica Vanni - Visionteledigital Limitada - Magna y Gallardo Ltda - O Comunicaciones Spa - Publicitaria Tempo Ltda - Compan Ltda - Henriquez Navarrete Rosa Magdalena - Fooks & Lorca Ltda - Sociedad Crispeiri y Cia Ltda - Juan André Hidalgo Ugalde Agencia de Servicios Integrales Multimedia E.I.R.L - Cesmec Ltda - Maracuya S.A - Walmart Chile S.A - Servicios Audiovisuales Heimpell & Flores Ltda - Comercial Riga Ltda - Sociedad Comercial y Servicios Peña Chica Ltda - Yessica Marta Luisa Molina Pasten - Vilma Celia Duran Ustaris - Julio Urquhart Matheu - Goncalves Flores Udo Joao y Otra - Berrios Santos Roberto Rolando - Osvaldo Días Tapia - Nimbus Diseño Multimedia Limitada - Barboza Panire Carlos Alberto - Lidia Sinticala Poma - Ediciones Regionales SPA - Ignacio Fornes Guajardo - Pablo Antonio Mena Armijo - Meyer Kisiluk David Mauricio - Microgeo S.A - Juan Manuel Bravo Barboza - RadioInfoArica Claudio Iván Valenzuela Aguilar E.I.R.L - Coscio Millafil Juan - Convenio Comercial Zen Viajes S.A - ADDENDUM N°1 al contrato Servicios para la implementación de Software de Aplicación - Anexo de Convenio Servicios de Taxi viajes hacia/desde el aeropuerto en la ciudad de Santiago y servicios varios - Anexo de Convenio Servicios de Empaste y Encuadernación de la Empresa Portuaria Arica - Anexo de Contrato de Prestación de Servicios - Contrato de Suministro de Artículos de Librería - Acuerdo General de Prestación de Servicios - Convenio Servicios de Agua Purificada - Convenio Tarifa Corporativa - Contrato de Venta de Pasajeros Aereos Sky Airline - Globo Tour Ltda Agencia de Viajes - Convenio Comercial Hotel del Valle-ARICA - Contrato de Suministro de Energía y Potencia Electrica - Servicio Turisticos Cuesta Ltda - Contrato de Arrendamiento de Vehiculos | | |
|--|--|--|--|

| | | | |
|--------------|--|--|------------|
| | - Contrato Prestación de Servicios - Servicio de Taxi - Contratación Prestación de Servicios | | |
| Total | | | 262 |