

**ANEXO N.º 1**  
**ESPECIFICACIONES TÉCNICAS**  
**BASES CONCURSO PÚBLICO PARA**  
**OPERADORES DE CENTRO DE**  
**NEGOCIOS**

## Contenido

1.-PROPUESTA TÉCNICA Y PLAN DE GASTOS DEL CENTRO	3
1.1 OBJETIVO DEL CENTRO DE NEGOCIOS	3
1.2 PROPUESTA TÉCNICA Y ECONÓMICA:	4
1.2.1 METODOLOGÍA DE TRABAJO EN CADA SEGMENTO DE CLIENTES	4
1.2.2 COHERENCIA Y PERTINENCIA DE LOS SERVICIOS A DESARROLLAR	7
1.2.3 COBERTURA ESPERADA DEL DESPLIEGUE TERRITORIAL	21
1.2.4 ARTICULACIÓN Y COMPOSICIÓN DE ACTORES RELEVANTES	23
1.2.5 INDICADORES PERTINENTES Y RELEVANTES	24
1.2.6 SERVICIOS DEL CENTRO ADICIONALES A LA PROPUESTA	25
1.2.7 EQUIPO DE TRABAJO COHERENTE	26
1.2.8 COHERENCIA Y PERTINENCIA DE LA PROPUESTA TÉCNICA Y ECONÓMICA	37
2.-CONSIDERACIONES PARA LA HABILITACIÓN E INFRAESTRUCTURA DEL CENTRO	38
2.1-INVERSIONES PARA LA HABILITACIÓN DE UN CENTRO:	40
2.2 OBSERVACIONES CON RESPECTO A LA HABILITACIÓN	44
2.3. OTRAS CONSIDERACIONES EN LA HABILITACIÓN	44

## 1.-PROPUESTA TÉCNICA Y PLAN DE GASTOS DEL CENTRO

### 1.1 OBJETIVO DEL CENTRO DE NEGOCIOS

El objetivo de un Centro de Negocios es contribuir al desarrollo de las capacidades empresariales y negocios de los emprendedores del país a través de una oferta integral y efectiva de servicios.

Su misión será promover el crecimiento, la productividad, nuevas redes y oportunidades comerciales, la formación y capacitación de los emprendedores en adelante “clientes” contribuyendo a la viabilidad y sostenibilidad de sus negocios y trabajadores.

Para el presente Llamado a Concurso para Operador de Centro de Negocios de Sercotec deberá considerar los siguientes elementos del Modelo:

La operación del Centro se realizará a través de Operadores externos a Sercotec, evaluados y seleccionados por el Servicio, que cumplan las condiciones establecidas en la normativa y regulaciones vigentes. Deben garantizar la accesibilidad y uso de los servicios a los emprendedores dentro del área de su cobertura, articulándose con actores del territorio. Para ello, podrá postular en **forma conjunta** con otras entidades colaboradoras, lo que será evaluado positivamente; entendiendo por ello al trabajo, acciones concretas y relevantes entre entidades de servicios complementarios de educación superior y empresarial, con el objeto de ampliar y robustecer la operación y servicios del Centro, así como fortalecer la vinculación con el medio local en beneficio de los clientes del Centro. A su vez el operador debe articularse con entidades públicas del territorio, pertinentes al modelo de operación.

Los Centros también podrán vincularse y/o asociarse con las instituciones que desarrollen programas de fomento, investigación, tecnología e innovación, entre otros.

El trabajo de los Centros de Negocios deberá considerar los siguientes factores:

1. El enfoque en la asesoría de alto valor y compromiso de largo plazo.
2. La creación de impacto económico y socio-ambientales atingentes.
3. La cultura de medición de resultados.
4. El cumplimiento del Acuerdo de Desempeño del Centro.
5. La capacitación permanente, para formar emprendedores en el área especializada.
6. El perfil de los profesionales de alto desempeño con experiencia en la evaluación y asesoría de proyectos empresariales y de negocios, así como el conocimiento de la realidad territorial
7. El trabajo simultáneo con múltiples clientes.
8. La sencillez, flexibilidad y adaptación a las necesidades locales.
9. La confidencialidad y transparencia

## 1.2 PROPUESTA TÉCNICA Y ECONÓMICA:

### 1.2.1 METODOLOGÍA DE TRABAJO EN CADA SEGMENTO DE CLIENTES

#### Segmento de clientes

El principal segmento de atención del Centro son los emprendedores<sup>1</sup> Dentro de este ámbito, y de manera transversal, el Centro debe identificar aquellos emprendimientos que buscan desarrollar un negocio y formalizarlo en un corto plazo. A su vez captar valor a través de la asesoría y acompañamiento de largo plazo a emprendedores con negocio en marcha y con potencial de crecimiento a efectos de guiar el desarrollo y crecimiento de sus negocios y su sustentabilidad en el tiempo.

Las características que se pueden identificar en cada segmento, se señalan a continuación:

- **Emprendedores con idea de negocio.** Se dividirán en emprendedores/as potenciales, con una idea con bajo nivel de desarrollo, que deseen iniciar un nuevo negocio, para lo cual requieren apoyo focalizado en formación y acompañamiento, en la puesta en marcha de su iniciativa, y, por otro lado, emprendedores/as que tienen una idea de negocio elaborada o están en las etapas iniciales de puesta en marcha de una iniciativa con proyección, y desean formalizarse en un corto plazo.
- **Emprendedores con negocio establecido.** Personas con empresa(s) en marcha. Estos pueden acudir, entre otras razones, porque: 1) buscan oportunidades o formas de expandir o mejorar sus negocios; 2) tienen un problema específico o necesidad que debería ser resuelta; y/o 3) están atravesando por una crisis de mercado y/o buscan incorporar nuevos conocimientos y herramientas que les permitan mejorar su competitividad, crecer y asegurar su sostenibilidad en el tiempo.
- **Emprendedores con negocio establecido con alto potencial de crecimiento.** Clientes que tienen una empresa en operación y que poseen un alto potencial de crecimiento demostrando capacidad de aumento en ventas, generación de empleo o impacto socio-ambiental<sup>2</sup>. A su vez requieren innovar en sus productos y/o procesos para acelerar su crecimiento.

Para dichos segmentos se debe identificar las distintas estrategias de difusión/comunicación, servicios a ofrecer, aspectos metodológicos tales como: etapas de trabajo con el emprendedor, tiempo dedicado en cada etapa, temáticas e indicadores pertinentes, tiempo destinada en cada etapa. De esa manera, la identificación de los clientes, y sus características en el territorio resulta una actividad clave para determinar las distintas estrategias que requerirá la intervención.

---

<sup>1</sup> Para el presente llamado, se entenderá como emprendedores/as a todas las personas que tienen una idea de negocio y desean formalizarse en un corto plazo, o bien que tienen un negocio en marcha con ventas anuales de hasta 25.000 uf.

<sup>2</sup> Impacto socio-ambiental implica una contribución al medio ambiente o al bienestar armónico de un territorio específico.

## **Metodología de trabajo**

El Centro atenderá a aquellos emprendimientos, cuyos responsables demuestren interés, compromiso y potencial de desarrollo económico y/o socio-ambiental, en armonía con la propia visión de desarrollo de los territorios.

**La metodología y estrategia** a utilizar deben ser pertinentes, participativas y de co-construcción con los emprendedores/as pertenecientes a los territorios, requiriéndose que los profesionales del Centro desarrollen los vínculos requeridos con actores relevantes, para articular la oferta en fomento, gestionar las redes de apoyo y cooperación que potencien los proyectos empresariales.

**La metodología** propuesta se debe inspirar en los modelos de excelencia (Malcom Baldrige) que son referencia en la operación de los SBDC (Small Business Development Centers) de Estados Unidos) y que ha sido adaptado a la realidad nacional.

Dicha metodología se expresa en el trabajo del Centro mediante el cual la organización autoevalúa su gestión, con relación a un modelo de referencia, identificando sus fortalezas y oportunidades de mejoramiento. A partir de estas distinciones, se aplican planes de mejora que permiten aumentar los niveles de calidad de las prácticas, en búsqueda de la excelencia a través de siete principios básicos:

1. Liderazgo del Centro, para tomar decisiones, asignar recursos, dar valor a los clientes, vincularse con sus stakeholders.
2. Planificación estratégica, su realización, análisis de información y mecanismos para tomar decisiones.
3. Clientes y mercado, orientado a identificar y segmentar los clientes de acuerdo a sus necesidades y expectativas.
4. Medición, análisis y gestión del conocimiento, orientado a gestionar la información y asegurar confiabilidad.
5. Orientación hacia las personas, incentivos al logro y reconocimiento de resultados
6. Gestión de los procesos, orientados a asegurar que los servicios se entreguen en calidad, eficiencia y efectividad, distinguiendo procesos clave y de apoyo.
7. Resultados, orientado a proporcionar información comparable y que permita tomar medidas.

Este modelo de intervención se sustentará en el compromiso de los emprendedores/as con su desarrollo empresarial y humano, manifestándose en el cumplimiento de los acuerdos adquiridos en su plan de trabajo, en la participación de actividades definidas y la entrega de información necesaria para medir el estado de avance y el resultado de la intervención, por lo que contempla un tiempo inicial para construir confianzas entre emprendedores y profesionales del Centro, para hacer efectivo y pertinente el intercambio de conocimientos.

En cuanto a la **Estrategia** que debe desarrollar el Centro, ésta se basará en los siguientes factores relevantes:

### **1.-El enfoque en la asesoría de alto valor**

- Invertir tiempo en clientes con potencial, comprometidos y con ganas de trabajar.
- Asesoría de alto valor, personalizada y a largo plazo.
- Crear impacto económico a través de la asesoría y seguimiento continuo con el cliente es la principal forma de asegurar la generación de valor en la empresa.
- Incrementar la capacidad gerencial del empresario a través de un proceso educativo.
- Compromiso del cliente: el cliente realiza la mayor parte del trabajo; escribe su plan de negocio cuando corresponda; realiza tareas asignadas.
- Compromiso del asesor: aporta su experiencia, consejo, investigación aplicada, etc., para mejorar el negocio.

### **2.- La creación de impacto económico**

- La razón de ser de los Centros es ayudar a sus clientes a crear impacto económico.
- Asistir a las empresas informales a formalizarse.
- Establecer nuevas empresas.
- Crear y/o retener empleos.
- Incrementar las ventas.
- Facilitar el acceso a la oferta de servicios de otras entidades, a través de la derivación pertinente y responsable.

### **3.- La cultura de medición de resultados**

- Todos los profesionales de los Centros son evaluados sobre la base de los resultados generados por sus clientes.
- Cada éxito/fracaso del cliente asistido por el Centro es un éxito/fracaso del Centro.
- Medición del desempeño de los Centros y sus asesores a través del sistema de soporte tecnológico que monitorea las actividades del cliente.

### **4.- El cumplimiento del Acuerdo de Desempeño del Centro.**

- Cumplir con las condiciones establecidas para operar un Centro, definidas en el Acuerdo a través de un conjunto organizado de objetivos, con sus correspondientes metas, indicadores y medios que ayudarán al Centro en el cumplimiento de su misión y objetivos.

### **5.- El perfil de profesionales de alto desempeño con experiencia en evaluación y asesoría de proyectos empresariales y de negocios.**

- Se entiende por la manera en que cumplen las obligaciones inherentes a su cargo: grado de implicación, motivación y predisposición con la que encara su trabajo, independiente de las circunstancias en que este se desarrolla.
- Competencias para alcanzar los resultados comprometidos con el grupo de empresas a su cargo en que se releve la innovación, la tecnología disponible y los impactos económicos de sus clientes.

## **6.- El trabajo simultáneo con múltiples clientes**

- Cada asesor del Centro trabaja simultáneamente con al menos 100 clientes al año o dependiendo de la realidad territorial.
- Masificación de los servicios prestados.
- Mayor cobertura y presencia en la comunidad.
- Eficiencia en la generación de resultados.

## **7.- La sencillez, flexibilidad y adaptación a las necesidades locales**

- Mecanismo para identificar el foco de intervención territorial.
- Cada Centro tiene la capacidad de adaptar sus servicios según las necesidades sociales y económicas de su territorio.
- Especialización de servicios de los Centros de acuerdo a focos, tales como áreas rurales, vocaciones productivas del territorio (ej., turismo, minería), pueblos originarios, mujeres empresarias, entre otras.
- Trabajo conjunto y coordinado en el territorio que incluya a los gobiernos locales, instituciones de educación superior y organizaciones empresariales. Generación de alianzas y redes.
- Posibles apalancamientos de recursos: Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), privados, universidades, organizaciones empresariales, entre otros.

## **8.- Confidencialidad y transparencia**

Mantener la confidencialidad de la información de los clientes que sean atendidos por el Centro, de los proyectos y de todas las bases de datos relativas a la operación de instrumentos de Sercotec y del Centro. La asesoría confidencial es uno de los pilares del modelo de atención; por lo tanto, los clientes deben tener la garantía de que su información no será compartida con terceros, sean estos públicos o privados o que sus ideas o invenciones no serán reveladas con terceras partes.

En todo caso, esta obligación no será obstáculo para las acciones de supervisión y seguimiento que debe desarrollar Sercotec o quien éste designe, Contraloría General de la República, quienes tendrán acceso a la información.

## **9.- Alumnos en práctica**

Vinculación con la Academia, los cuales colaborarán con los procesos investigativos para los usuarios asesorados de tal forma de contribuir con las labores de los asesores del Centro, en actividades tales como: mapear oportunidades de mercado, búsqueda de información secundaria respecto de sectores atendidos, investigación de mercados, entre otros.

### **1.2.2 COHERENCIA Y PERTINENCIA DE LOS SERVICIOS A DESARROLLAR**

La oferta del Centro se basará en el apoyo a la gestión de negocios de los emprendedores, y el acompañamiento en la implementación de sus planes de trabajo, cumpliendo con las condiciones

establecidas en la normativa y regulaciones vigentes para su operación. **Esta oferta de servicios deberá ser pertinente y coherente con las problemáticas propias de los emprendedores del territorio del Centro** e incluirá una etapa de diagnóstico en la que se identifiquen las brechas a cubrir, las potencialidades del emprendimiento, y la definición de un plan de trabajo, y una segunda etapa, constituida por un conjunto de servicios de asesorías y de acompañamiento de largo plazo, capacitaciones generales y especializadas, acceso a oferta financiera, investigación aplicada de negocios y de mercado, vinculación y articulación al ecosistema productivo local, y generación de alianzas con instituciones del territorio para la prestación de los servicios temáticos y/o sectoriales.

Además, el oferente debe desarrollar las condiciones que permitan hacer del Centro de Negocios un espacio inclusivo y accesible, que tengan relación con los emprendimientos, mitigación de brechas, barreras e inequidades que limitan el acceso a los emprendedores/as, integrándolo en las actividades y quehacer del Centro. Finalmente existirá la oferta general de servicios de carácter constitutivo para cada Centro, que se señala a continuación, sin costo para el emprendedor; y otra oferta complementaria de acuerdo a la realidad territorial, según las indicaciones de las presentes bases.

La oferta de servicios que el Centro ofrezca en su territorio, deberá estar articulada con la oferta regular de Sercotec, considerando las empresas y emprendedores que participan de dichos programas (Capital Semilla, Crece, Redes, Mejora de Negocios, Juntos, Promoción y Canales de Comercialización, entre otros), y también con los distintos Servicios Públicos que apoyan iniciativas empresariales atinentes tales como Municipios, Indap, Servicio Agrícola Ganadero (SAG), Corfo, Fosis, Sence, Sernameg, entre otros.

Los Servicios son

1. Asesoría (general y especializada)
2. Capacitación
3. Acceso a oferta financiera
4. Investigación aplicada de negocio y mercado
5. Horarios extendidos
6. Espacio colaborativo
7. Actividades de difusión, articulación y acceso a redes de comercialización

A continuación, se presenta un detalle de los temas a abordar:

### **1. Asesoría**

Para efectos de este concurso, se define como Asesoría al acompañamiento de largo plazo mediante un plan de trabajo basado en etapas, mentoría, consejo, orientación o instrucción confidencial, sustantiva e individual, que se proporciona a emprendedores y dueños de negocios existentes, prestando una asesoría detallada de alto valor y de comunicación entre emprendedor y asesor en lo relativo a iniciar, administrar o mejorar una pequeña empresa. Su fin es fortalecer la capacidad de gestión, siendo un proceso de formación empresarial. Este tipo de servicios es la clave del éxito del modelo de intervención de los Centros y la principal forma de generar impacto económico sobre las empresas intervenidas.

En consideración al objetivo de mejorar la capacidad de gestión del/a dueño/a del negocio, los servicios deberán abordar ámbitos y temáticas específicas relativas a la especialización del presente llamado a concurso, considerando como línea base los siguientes ámbitos:

- Desarrollar y proporcionar las herramientas que ayuden a los emprendedores/as a establecer nuevas empresas, a expandir empresas existentes y a iniciarse en el comercio internacional.
- Mejorar las habilidades gerenciales y capacidades de gestión de los empresarios/as.
- Desarrollar los planes de negocio, la asistencia financiera y construcción del relato financiero contable para generar sujetos de crédito capaces de acceder a diversas fuentes de financiamiento.
- Evaluar la pertinencia, para añadir valor y sustentabilidad a los negocios.
- Generar acciones que conduzcan a la mayor articulación de los emprendedores con el entorno de negocios y el sistema productivo.
- Fortalecer los procesos productivos de las empresas, tornándolos más eficientes y de acuerdo a los mercados.
- Desarrollar y proporcionar herramientas para la inserción digital básica o avanzada.
- Potenciar el trabajo asociativo al interior de los emprendimientos, entre los/as emprendedores/as y entre éstos y los diversos actores locales.

La Asesoría también incluye aquellas de tipo especializada y externa impartida a través de asociaciones y convenios suscritos tanto por los Centros y/o por Sercotec. Para el correcto desarrollo del servicio, se deben generar las condiciones necesarias para ello e incorporarlo en sus procesos de atención y entrega de los servicios del Centro

**En la siguiente tabla se presentan las temáticas y sub-temáticas que habitualmente son tratadas en las sesiones de asesorías entregadas a los clientes de Centros de Negocios.**

N°	Temática	Sub-temática	Descripción
1	Formalización y Emprendimiento	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formalización de Negocios.</li> <li>2. Formalización y apertura de boleta/factura.</li> <li>3. Contabilidad y Gestión Tributaria.</li> <li>4. Generación de valor.</li> <li>5. Gestión de Personas (Contratos de trabajos, leyes sociales, otros).</li> <li>6. Planificación y Gestión Estratégica (Misión, Visión, Valores, Balanced Scorecard).</li> <li>7. Modelo de Negocios (Canvas, Plan de Negocio).</li> <li>8. Estudio de mercado personalizado.</li> </ol>	<p>Consiste en orientaciones iniciales para emprendimientos o empresas en temas básicos e introductorios para la gestión del negocio. Corresponde a las sesiones iniciales donde se diagnostica y se elabora el plan de trabajo, las cuales generalmente son abordadas entre 1° a 6° sesiones iniciales.</p>

2	Financiamiento	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asesoría en la Formulación de carpeta y proyecto de inversión.</li> <li>2. Asesoría en la Formulación y postulación de proyecto Agrícola.</li> <li>3. Asesoría en la Formulación y postulación de proyecto CORFO.</li> <li>4. Asesoría en la Formulación y postulación de proyecto de turismo SERNATUR.</li> <li>5. Asesoría en la Formulación y postulación de proyecto FOSIS.</li> <li>6. Asesoría en la Formulación y postulación del proyecto Otras áreas.</li> <li>7. Asesoría en la Formulación y postulación de proyecto Pesca.</li> <li>8. Asesoría en la Formulación y postulación de proyecto SERCOTEC.</li> <li>9. Vinculación y contacto con fuentes de financiamiento privadas.</li> <li>10. Vinculación y contacto fuentes financiamientos pública.</li> <li>11. Identificación y análisis de requerimientos y fuentes de inversión y financiamiento.</li> </ol>	<p>Orientaciones de las distintas opciones de financiamiento disponibles, sus mecanismos de acceso y tips para obtenerlos.</p> <p>Se refiere a cualquier mecanismo que permita incorporar capital al negocio, independiente del origen, mecanismo y destino de éste.</p>
---	----------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3	Gestión de clientes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estrategias de fidelización.</li> <li>2. Experiencia del cliente (customer Journey, servicio al cliente, 6R).</li> <li>3. Negociación.</li> <li>4. Pedido y promesa.</li> <li>5. Post Venta.</li> </ol>	<p>Consiste en todas aquellas sesiones para guiar tácticas que generen bienestar y satisfacción en los clientes.</p>
4	Gestión de Personas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyo y orientación postulación de Cursos y Becas para formación (por ej Políglota).</li> <li>2. Cálculo de leyes sociales, finiquitos.</li> <li>3. Clima Laboral.</li> <li>4. Diagnóstico del plan de capacitación de la Empresa.</li> <li>5. Gestión de Talento (Evaluación de desempeño, reclutamiento, etc.).</li> <li>6. Ley Laboral.</li> <li>7. Pago de Leyes sociales.</li> <li>8. Técnicas de Trabajo Equipo.</li> <li>9. Tipos de contratos.</li> <li>10. Uso de plataformas como PreviRed, Talana.</li> </ol>	<p>Relativo a toda acción que permita alinear los comportamientos y valores de las personas dentro de la organización hacia la misión de la empresa, así como de aquellas orientadas al bienestar, desarrollo y retención del capital humano. Se incluye también selección de personal.</p> <p><i>(Nota: Lo relativo a diseño de contratos y temas legales registrar en Normativa Legal y Calidad).</i></p>
5	Gestión Financiera y Contable	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualización normativa tributaria.</li> <li>2. Cálculo de Precios y Costos.</li> <li>3. Contabilidad y Gestión Tributaria.</li> <li>4. Evaluación de proyecto (Flujo de efectivo, VAN, TIR).</li> <li>5. Flujo de Caja.</li> <li>6. Gestión de cobranza.</li> <li>7. Planificación y Gestión Presupuestaria.</li> <li>8. Uso de plataforma (SII, plataformas pagadas).</li> </ol>	<p>Consiste en la entrega de conocimiento para analizar e interpretar información que se obtiene de la contabilidad financiera del negocio, para la toma de decisiones.</p>

6	<b>Gestión Comercial y Vinculación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alianzas comerciales.</li> <li>2. Comercio Internacional.</li> <li>3. Compra asociativa.</li> <li>4. Pitch Comercial.</li> <li>5. Gira Comercial.</li> <li>6. Participación en Ferias.</li> <li>7. Rueda Negocios.</li> <li>8. Asistencia en la venta.</li> <li>9. Elaboración de plan de venta y gestión de cartera.</li> </ol>	<p>Consiste en el diseño de planes y ejecución de estrategias comerciales para el negocio.</p>
7	<b>Herramientas Tecnológicas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asesoría especializada en equipo y maquinaria tecnológica.</li> <li>2. Asesoría en la adquisición de Hardware y Software.</li> <li>3. TICs.</li> </ol>	<p>Orientaciones referentes a la adopción y uso de herramientas fotográficas, 3D, búsqueda de nuevas tecnologías, entre las principales.</p>
8	<b>Innovación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo de propuesta de valor.</li> <li>2. Innovación en diseño de Producto.</li> <li>3. Piloto de producto / servicio.</li> <li>4. Técnicas de creatividad.</li> </ol>	<p>Consiste en todas aquellas acciones que suponen un cambio o novedad para el negocio.</p>
9	<b>Logística y Operaciones</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Distribución de clientes.</li> <li>2. Exportación / Importación.</li> <li>3. Gestión de proveedores.</li> <li>4. Gestión y control (inventario, procesos, resultados, otros).</li> <li>5. Procesos productivos.</li> <li>6. Uso de aplicaciones de delivery.</li> </ol>	<p>Entrega de conocimiento respecto a previsión de organización y control de las actividades relacionadas con un óptimo flujo de los recursos materiales y la información relacionada con dichos recursos (materias primas).</p>

10	Marketing Digital	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Administración de Redes Sociales.</li> <li>2. Comercio Electrónico.</li> <li>3. Fotografía Digital Comercial.</li> <li>4. Marketplace (Comercialización Digital)</li> <li>5. Posicionamiento Web.</li> </ol>	<p>Consisten en orientaciones referente a estrategias enfocadas hacia la promoción de una marca con uso de Internet.</p>
11	Marketing Operacional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Branding.</li> <li>2. Desarrollo de plan de marketing (4P, 6R).</li> <li>3. Diseño y Publicidad.</li> <li>4. Participación en catálogos.</li> <li>5. Técnicas de Ventas (story telling).</li> </ol>	<p>Sesiones enfocadas al diseño de acciones, ejecución y puesta en marcha de planes y estrategias de promoción, publicidad o telemarketing.</p>
12	Aspectos Legales, Normativa y Calidad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyo en la implementación y certificación de Normas.</li> <li>2. Derecho Indígena.</li> <li>3. EIA (estudio de impacto ambiental) y DIA (Declaración de impacto ambiental).</li> <li>4. Ley de donaciones.</li> <li>5. Ley de inclusión laboral.</li> <li>6. Normativa SSA (Servicio de Salud del Ambiente).</li> <li>7. Obtención de patente.</li> <li>8. Obtención de resolución sanitaria.</li> <li>9. Registro de Marca y Propiedad Intelectual.</li> <li>10. Rotulación y sellos de alimentos.</li> <li>11. Elaboración de contratos comerciales.</li> <li>12. Estructura societaria (cambios estatutos, modificaciones y otros).</li> </ol>	<p>Todo lo relativo a aspectos o marcos legales y estándares de calidad.</p>

13	Sustentabilidad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asociatividad (asociaciones gremiales, etc).</li> <li>2. Cooperativas.</li> <li>3. Economía Circular.</li> <li>4. Economía Indígena.</li> <li>5. Eficiencia Energética.</li> <li>6. Empresas B.</li> <li>7. Las R del Medio Ambiente.</li> <li>8. Producción limpia y eficiencia energética.</li> <li>9. RSE.</li> </ol>	Sesiones enfocadas al desarrollo económico de la empresa con impacto positivo en el entorno medioambiental y social.
14	Modelo de Negocios	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Segmento de clientes.</li> <li>2. Propuesta de valor.</li> <li>3. Canales de comercialización y Difusión.</li> <li>4. Relación con el cliente.</li> <li>5. Fuentes de ingresos.</li> <li>6. Recursos clave.</li> <li>7. Actividades clave.</li> <li>8. Socios clave.</li> <li>9. Estructura de costos.</li> </ol>	Consiste en las sesiones asociadas a la identificación de la gestión, creación y captura de valor del negocio.

Para efecto de este concurso se considera que un cliente recibe asesoría cuando se le destina al menos 5 horas de trabajo. Un asesor deberá atender al año al menos, a 100 clientes asesorados.

## 2. Capacitación

Como base general, se define Capacitación como la actividad en la cual un expositor ofrece un programa estructurado que aporta conocimientos, información y/o experiencias sobre un tema, lo que es comprendido y asimilado por los asistentes.

Esta puede realizarse a través de seminarios, charlas, talleres, cursos, conferencias online, ruedas de negocio, u otras acciones organizadas en el Centro y en los propios territorios. Los temas a abordar serán todos aquellos de interés empresarial, diseñados conforme a las necesidades, demandas territoriales y sectoriales.

Las actividades de capacitación que brinda el Centro facilitan la captación de potenciales clientes, y permiten generar una oferta ampliada de conocimientos en distintas materias tanto para emprendedores como a empresas en marcha.

Asimismo, la Capacitación complementa el desarrollo de la Asesoría, por tanto, se espera que la oferta dispuesta por el Centro para dichos efectos sea relevante, amplia y permanente. Asimismo, a requerimiento de Sercotec los Centros de Negocio deberán facilitar las condiciones que permitan que las entidades en Convenio puedan disponer de la infraestructura (en la medida que exista disponibilidad) para ofrecer charlas y capacitaciones de forma tal que los Centros sean un espacio activo para este propósito. Para ello deberá mantener en forma actualizada y permanente una agenda de actividades de capacitación, charlas y seminarios. Estas actividades deben realizarse permanentemente, con una oferta continua, promoviendo una cultura de aprendizaje sostenido entre los emprendedores y clientes atendidos, entregando la formación requerida, y contribuyendo al aumento de la tasa de éxito de sus iniciativas de negocios.

Las actividades de capacitación, sus programas y contenidos, deberán estar disponibles en formatos y transmitirse mediante las herramientas o medios pertinentes para la realidad en que estará inserto. Asimismo, deben estar disponibles las dependencias del Centro para cursos, charlas, talleres y conversatorios que provea la Gerencia de Centros en articulación con otras entidades del Estado.

Desde el punto de vista del Centro, hay razones fundamentales para ofrecer capacitación, que deben considerarse cuando se planea el programa de capacitación y se define la oferta:

- Contribuir a disminuir brechas de conocimientos y habilidades de emprendedores/as y empresas atendidas, complementando el servicio de acompañamiento o asesoría;
- Posibilitar la interacción y el trabajo comunitario de los emprendedores/as y empresas de modo de promover el trabajo asociativo e identificar proyectos con potencial social y económico, conforme al perfil previamente identificado, generando al mismo tiempo optimización de los recursos del Centro;
- Mantener las relaciones con clientes y contactos existentes;
- Promover el Centro y su propuesta de valor en el territorio;
- Promover la agenda digital destinada a mejorar el uso y apropiación de las tecnologías digitales, cuando sea pertinente.

El objetivo es tener un programa sólido que aborde las razones que se enumeran anteriormente a objeto de que los emprendedores y empresas puedan mitigar problemáticas o brechas definidas y maximizar la creación y captura de impactos previamente definidos.

El foco de la capacitación incorporará los siguientes elementos:

- 1.- Metodología acorde al segmento, especificada en programas de talleres/capacitaciones.
- 2.- Metodologías de evaluación y seguimiento, de carácter participativo.
- 3.- Información que se debe ver reflejada y desarrollada en página web de Centros y otros medios pertinentes.

Las actividades de capacitación pueden ser:

- **Talleres:** es una metodología de trabajo en la que se integran la teoría y la práctica. Se caracteriza por la investigación, el aprendizaje por descubrimiento y el trabajo en equipo acorde con el tema tratado teniendo como fin la elaboración de un producto tangible, el cual desarrolla las habilidades y destrezas de los emprendedores y empresarios, que les permitan un mejor desempeño en sus actividades habituales, orientados a instalar conocimientos, desarrollar capacidades y/o habilidades empresariales en temáticas específicas de la actividad productiva, o temáticas transversales. Se enfatiza en la solución de problemas, capacitación, y requiere la participación de los asistentes. El trabajo por talleres es una estrategia pedagógica que además de abordar el contenido de un tema específico, enfoca sus acciones hacia el saber hacer, es decir, hacia la práctica de una actividad. Puede ser presencial exclusivamente o bien un mix entre presencial y virtual.
- **Seminarios:** Esta línea de formación, corresponde a actividades masivas de corta duración, es una reunión especializada, de naturaleza técnica o académica, que intenta desarrollar un estudio profundo sobre una determinada materia.
- **Charlas:** Se entenderá por charlas a un proceso informativo y/o de enseñanza-aprendizaje, principalmente teórico. Puede ser presencial exclusivamente, o bien, un mix entre presencial y virtual.

#### **Línea base de capacitación para Centros de Negocios:**

Los eventos de capacitación, ya sean talleres, charlas o seminarios, buscan instruir en diversas materias, tanto para captar potenciales clientes, como asimismo para complementar el servicio de asesoría.

**Las actividades de capacitación, sus programas y contenidos, deben estar disponibles en un medio de carácter virtual y asimismo transmitirse mediante herramienta streaming.**

Considerando lo anterior, se ha elaborado una línea base de contenidos y temáticas necesarias para nivelar ciertos conocimientos e información, y así contribuir con los resultados esperados de la asesoría que brindan los Centros, o bien establecer nociones básicas de temas en caso de potenciales clientes.

Adicionalmente, los Centros deberán desarrollar contenidos complementarios, según la necesidad territorial y de sus clientes. Las capacitaciones complementarias podrán tener la modalidad presencial o virtual, según sea el caso.

A modo de referencia se señalan las temáticas básicas que debe ofrecer el Centro:

A continuación, se describen las temáticas de capacitación que se realizan con mayor frecuencia en la red de Centros de Negocios.

<b>N°</b>	<b>Temas de Capacitación</b>	<b>Descripción</b>
1	<b>Marketing Digital</b>	Capacitaciones referentes a estrategias enfocadas hacia la promoción de una marca con uso de Internet.
2	<b>Marketing y ventas</b>	Eventos de capacitación enfocadas al diseño de acciones, ejecución y puesta en marcha de planes y estrategias de promoción, publicidad o telemarketing.
3	<b>Presupuesto, Contabilidad y Flujo de Caja</b>	Aprendizajes para analizar e interpretar información que se obtiene de la contabilidad financiera del negocio, para la toma de decisiones.
4	<b>Modelo de Negocio</b>	Entrega de conocimientos relacionados con la definición de conceptos para responder al qué, cómo, para quién, es decir, diseño de herramientas que son útiles previos al plan de negocio.
5	<b>Temas Legales</b>	Todo lo relativo a aspectos o marcos legales y estándares de calidad.
6	<b>Iniciar Negocio</b>	Eventos de capacitación para orientar la puesta en marcha del negocio, destinados principalmente a emprendimientos.
7	<b>Habilidades Relacionales (liderazgo, manejo de crisis, negociación, etc.)</b>	Capacitaciones para desarrollar habilidades blandas, ya sean Habilidades Relacionales, de Innovación, Liderazgo, Manejo de Crisis, etc.
8	<b>Herramientas Tecnológicas (Fotografía, nuevas tecnologías, 3D, conocimientos)</b>	Orientaciones referentes a la adopción y uso de herramientas fotográficas, 3D, búsqueda de nuevas tecnologías, entre las principales.
9	<b>Fortalecimiento Empresarial Femenino</b>	Capacitaciones enfocadas a desarrollar el emprendimiento de propietarias de género femenino.

<b>10</b>	<b>Innovación</b>	Consiste en todas aquellas acciones que suponen un cambio o novedad para el negocio.
<b>11</b>	<b>Pitch y Propuesta de valor</b>	Entrega de herramientas para el desarrollo de presentación eficaz del negocio destacando su propuesta de valor.
<b>12</b>	<b>Digitalización (de procesos, puntos de venta)</b>	Temas relacionados a la entrega de herramientas para desarrollar su emprendimiento o empresa en temas digitales, tales como, fotografía, herramientas tecnológicas como Gmail, office, y RRSS.
<b>13</b>	<b>Plan de Negocio</b>	Descripción e interpretación de los elementos fundamentales para implementar estrategias para el negocio.
<b>14</b>	<b>Articulación Oferta Programática</b>	Capacitaciones orientadas a la entrega de información referente a la oferta programática Sercotec y Corfo (Capital Abeja, Fondos concursables, Capital semilla, etc.).
<b>15</b>	<b>Comercio Internacional</b>	Descripción de las etapas para exportar o importar.
<b>16</b>	<b>DreamBuilder</b>	Convenio de colaboración con DreamBuilder, empoderamiento a mujeres a través de capacitación gratuita en línea.
<b>17</b>	<b>Financiación Pública y Privada</b>	Orientaciones de las distintas opciones de financiamiento disponibles, sus mecanismos de acceso y tips para obtenerlos. Se refiere a cualquier mecanismo que permita incorporar capital al negocio, independiente del origen, mecanismo y destino de éste. Se incluye orientaciones a Concursos Públicos de Fomento Productivo.
<b>18</b>	<b>Gestión de Personal</b>	Relativo a toda acción que permita alinear los comportamientos y valores de las personas dentro de la organización hacia la misión de la empresa, así como de aquellas orientadas al bienestar, desarrollo y retención del capital humano. Se incluye también selección de personal.

<b>19</b>	<b>Logística y Distribución</b>	Entrega de conocimiento respecto a previsión de organización y control de las actividades relacionadas con un óptimo flujo de los recursos materiales y la información relacionada con dichos recursos (materias primas).
<b>20</b>	<b>Mercado Público</b>	Capacitaciones enfocadas a planificar el negocio respecto a compras y licitaciones públicas.
<b>21</b>	<b>Sesiones SERCOTEC</b>	Conversatorios orientados a temas contingentes a la realidad regional y empresarial.
<b>22</b>	<b>Superir</b>	Capacitaciones en el marco del convenio de colaboración con la Superintendencia de Insolvencia y Re emprendimiento.
<b>23</b>	<b>Sostenibilidad</b>	Temas relacionados a la economía circular, energías renovables, producción limpia, eficiencia energética, entre otras.
<b>24</b>	<b>Plan estratégico</b>	Presentación de los elementos necesarios para planificar acciones que buscan alcanzar propósitos u objetivos.
<b>25</b>	<b>Aspectos Técnicos Rubro</b>	Eventos de capacitación focalizados en aspectos técnicos de rubros económicos específicos.

### **3. Acceso a oferta financiera**

El Centro deberá realizar acciones, alianzas y/o acuerdos que garanticen el acceso y uso de productos y servicios financieros (crédito, línea de crédito, seguros, cuenta corriente, entre otros) de los empresarios y empresas atendidas que les permitan fortalecer sus negocios y/o consolidar el crecimiento de la empresa.

En este contexto, el Centro actuará a nivel del territorio a fin de impactar positivamente en los emprendedores, integrando a la oferta de asesoría de alto valor, productos y servicios financieros conforme el requerimiento de emprendedores, permitiéndoles reducir tiempos y costos.

Sercotec, cuenta con Convenios vigentes con entidades Financieras, las que proveerán de servicios y beneficios preferentes para los clientes del Centro. Adicionalmente apoyarán la labor del Centro

en materia de Educación Financiera. Los Centros, a su vez pueden establecer alianzas con entidades financieras presentes en su territorio.

#### **4. Investigación aplicada de negocio y mercado**

El Centro será responsable de utilizar y mantener reservorio actualizado con información aplicada de negocios y mercado, de elaboración propia o aportada desde las entidades de educación superior y colaboradoras del territorio, para cuyo efecto debe considerar como actividad permanente:

- Generar los estudios para mapear nuevas oportunidades de mercados para los sectores económicos estratégicos del territorio, los cuales serán los referentes para ser aplicados en los planes de trabajo y de negocios de los emprendedores atendidos.
- Identificar presencia de nuevos negocios, sectores emergentes, y oportunidades de reinvención y reactivación de negocios
- Levantar información secundaria respecto de los sectores atendidos para mantener actualizada la información de los mercados.
- Disponer, en medios compartidos de la Gerencia de Centros, estudios de mercado, planes de negocios y cualquier otro que facilite la labor de los asesores del Centro y de los clientes que acudan a él.

#### **5. Horarios extendidos**

El Centro dispondrá de servicio de horario extendido que permita desarrollar los servicios del Centro más allá del horario habitual, con un calendario que deberá ofrecer en forma permanente, señalando su horario y frecuencia.

#### **6. Espacio colaborativo**

El Centro deberá disponer de espacio colaborativo o Cowork como parte de su propuesta que permita al interior de las instalaciones del Centro poder acoger a los emprendedores y brindar una atención más pertinente a este segmento que promueva la conexión y colaboración con sus pares.

#### **7. Actividades de difusión, articulación y acceso a redes de comercialización**

Adicionalmente el Centro deberá incorporar a su oferta regular el desarrollo de otras actividades que permitan posicionar y difundir la labor del Centro, a la cual el Centro podrá implementar previa autorización de Sercotec. Estas actividades pueden ser: conversatorios, premiaciones, desarrollo de ferias, eventos, simposios, implementación de espacios de comercialización, plataformas de comercialización (virtuales y presenciales), traídas de expertos, misiones y pasantías, sesiones y networking con empresarios, capacitaciones en alianza con otras entidades y todas aquellas que se estime conveniente para efectos de promover y difundir la labor de los Centros, las cuales serán valoradas positivamente dentro de la Propuesta Técnica .

#### **1.2.3 COBERTURA ESPERADA DEL DESPLIEGUE TERRITORIAL**

La localización de cada Centro está definida sobre la base de criterios técnicos que consideran entre otros, la densidad de las empresas, la densidad de población, el radio de acción, la cobertura potencial, la conectividad, la existencia de oferta institucional de actores públicos y/o privados, y, finalmente, zonas extremas o aisladas. Asimismo, considera la evolución que ha tenido la Red de Centros de Negocios en el territorio y la necesidad de dar continuidad a sus servicios y/o ampliar su cobertura de acuerdo a las necesidades del territorio.

Por lo anterior, la propuesta de inmueble destinado al Programa de Centros de Negocios de Sercotec deberá acompañar a la propuesta una carta de compromiso de su propietario, en que suscriba conjuntamente con el Operador la afectación al Proyecto de Centros por el plazo de tres años y su eventual renovación.

La localización atenderá a las siguientes especificaciones:

- **Centro principal:** Centro permanente definido en cada territorio, el cual cuenta con infraestructura, espacios de recepción y atención de clientes, y equipo de profesionales destinados a la prestación de los servicios del Centro. La atención es permanente de lunes a viernes, de 9.00 a 18.00 Hrs. Adicionalmente debe contemplar horarios extendidos de atención, los cuales deberá indicar en la propuesta técnica como parte de los servicios ofrecidos por el Centro.
- **Centro satélite:** Se podrá considerar la instalación de Centros Satélites de atención permanente (de 09:00 a 18:00 Hrs de lunes a viernes como mínimo), para atender comunas o localidades dentro del territorio de acción del Centro Principal, con atención de lunes a viernes, en dependencias ya sean propias, arrendadas y/o facilitadas por entidades públicas o privadas, que podrán funcionar en virtud de una articulación, alianza o acuerdo en el territorio y ser atendidas por un Asesor del Centro. El oferente podrá ofrecer un modelo de horarios diferente o ampliado, siempre y cuando sea debidamente justificado de acuerdo a las necesidades del territorio y previamente autorizados por la Gerencia de Centros de Negocios. Cumpliendo lo anterior, durante su gestión, el oferente podrá modificar el horario de atención a usuarios, implementando un horario flexible para este servicio. Asimismo, la Gerencia Centros de Sercotec podrá solicitar ajustes en los horarios de acuerdo a necesidades específicas que así lo requieran. El Centro satélite deberá desarrollar al menos las siguientes actividades: asesoría general y especializada, capacitación, acceso a oferta financiera (derivación y Charlas), articulación derivación con entidades pertinentes, alumnos en práctica e investigación de mercado y acceso a acciones de difusión y comercialización.
- **Punto de atención móvil:** De igual forma podrán considerar Puntos de Atención móviles, en días específicos definidos con antelación, en dependencias ya sean propias y/o facilitadas por entidades públicas o privadas, inmuebles o vehículos acondicionados al efecto, y atendidas con los mismos miembros del equipo del centro principal que se desplacen en el territorio, para atender EMT y emprendedores que se encuentren en localidades distantes, aisladas o para cubrir situaciones específicas, los que operarán en forma esporádica. Se podrá considerar como punto móvil la disposición de vehículos de desplazamiento en el territorio en coherencia con la propuesta técnica y su plan de trabajo, debidamente

justificado. El Punto móvil deberá desarrollar al menos las siguientes actividades: asesoría general y especializada, capacitación, acceso a oferta financiera (derivación y Charlas), investigación de mercado, articulación derivación con entidades pertinentes, y acceso a acciones de difusión y comercialización.

La disposición del Centro principal, los satélites y puntos móviles deberán guardar coherencia y pertinencia con la cobertura esperada en el territorio en cuanto a número de clientes a atender y actividades a desarrollar que permita atender las necesidades y brechas identificadas.

#### 1.2.4 ARTICULACIÓN Y COMPOSICIÓN DE ACTORES RELEVANTES

El centro debe operar en base a la interacción denominada “triple hélice”, esto es la relación entre la Academia (Pública o privada) – Sector Privado (Empresariado) – Sector público (Servicios públicos o instituciones), trabajo que debe ser coordinado a partir de las vocaciones territoriales y a considerando las entidades relevantes presentes en el territorio.

El Centro por tanto deberá generar alianzas con actores relevantes del territorio en base a las necesidades de la comunidad local pudiendo incluir áreas de asistencia en: comercio exterior, contrataciones públicas, financiamiento, turismo, comercialización de tecnología, entre otras. Estas alianzas también servirán para diseminar información en otros segmentos empresariales no atendidos por el Centro de manera directa. Este es un esfuerzo colectivo orientado a fortalecer la captura de impacto económico.

Asimismo, deberá coordinar acciones con gobiernos locales para levantar oferta empresarial de acuerdo a las estrategias y lineamientos para el desarrollo regional y local que se establezcan.

Las alianzas territoriales serán sólo de carácter técnico y económico, siendo el único objeto de la vinculación el fortalecer de manera concreta los servicios del Centro y el logro de los resultados de impacto económico en los clientes atendidos, no pudiendo, por consiguiente, favorecerse intereses de otra índole.

Fruto de estas alianzas, el Centro debe generar vínculos que permitan abordar de manera interinstitucional el fortalecimiento de las capacidades emprendedoras, la reducción de las brechas y/o problemáticas relativas al desarrollo de emprendimientos y/o negocios, en los contextos locales.

A su vez, el Centro deberá contar en su estructura con un **Comité Directivo** cuya función es asesorar, orientar, recomendar líneas de acción, aportar con su experiencia y redes a la articulación del Centro con el territorio, difusión de los servicios del centro y entregar lineamientos estratégicos al Coordinador, que le permitan mejorar la oferta de servicios y productos, que a su vez resultan en mayores beneficios para los emprendedores del Centro, y que se traducen en el logro de los resultados definidos. Debe sesionar de manera permanente, asesorando al Coordinador del Centro, y reportar a la Gerencia de Centros de Sercotec trimestralmente.

- **Funciones:** Asesorar, orientar y entregar lineamientos estratégicos al coordinador, que le permitan mejorar la oferta de servicios y productos, que resultan en mayores beneficios

para los clientes del Centro y que se traducen en impacto económico. Aportar al Centro sus redes y experiencia.

- **Integrantes:** Este Comité será propuesto por el Operador y aprobado por Sercotec. Se deberá señalar los integrantes del Comité, su procedencia institucional y experiencia en negocios u otros relacionados que permitan apoyar el buen desempeño del Centro, la periodicidad de las reuniones, la formalidad de los acuerdos y su vinculación a nivel estratégico y operativo. Se deberá considerar que este Comité deberá actuar de manera ejecutiva, por tanto, no podrá estar integrado por más de 7 participantes propuestos, no obstante Sercotec podrá incluir otros actores en la fase de Ajuste.

Deberá considerar al menos representantes de instituciones públicas y/o privadas, asociaciones de empresarios/as, gremiales, cooperativas u otras formas organizativas de acuerdo a la realidad del territorio y la Academia (entidades públicas o privadas). No será posible incluir dentro del Comité Directivo la participación de funcionarios/as de Sercotec. El peso del sector privado deberá ser de al menos un 60 por ciento del Comité Directivo.

- **Operación:** El Coordinador del Centro actuará como Secretario Ejecutivo, quién será el encargado de la coordinación y citación a reunión, registro de las sesiones y seguimiento de los acuerdos. La participación de los integrantes del Comité Directivo no contempla el pago de honorarios, deberá sesionar de manera permanente, asesorando al Coordinador del Centro.

#### 1.2.5 INDICADORES PERTINENTES Y RELEVANTES

El desarrollo e implementación de un Modelo de Medición de Impacto Económico y Social pertinentes son esenciales para el establecimiento de la Red de Centros, ya que impulsa las operaciones y administración del Programa, monitorea actividades y promueve cambios y mejoras a la Red, a través de la información de desempeño de los Centros.

Uno de los elementos claves del Modelo de Centros es una cultura orientada a resultados. Los Centros deben prestar servicios de asesoría y capacitación, orientados a la generación de resultados, que generan un impacto económico y social medido, por ejemplo, mediante la creación de empresas y puestos de trabajo, aumento de capital y de ingresos.

Sercotec firmará periódicamente con el Operador de Centros un Acuerdo de Desempeño, que señalará los indicadores y metas comprometidas, la planificación a corto y a mediano plazo, el presupuesto requerido, entre otros aspectos.

Se establecerán indicadores cuantitativos y cualitativos para evaluar el desempeño de los Centros y su equipo de trabajo, los cuales deben ser pertinentes, desafiantes y relevantes de acuerdo al territorio, cobertura del Centro, disposición de sus satélites y puntos móviles. Definiendo al menos cuatro tipos:

- **De resultados:** aquellas variables que ayudan a identificar el resultado del proceso y producto del Centro.

- **De impacto:** efectos que se esperan lograr, en el mediano y el largo plazo, definidos a partir del propósito u objetivo general (aumento de ventas, creación y retención de empresas, de puestos de trabajo, inversiones, nuevo capital invertido, etc.).
- **De gestión:** información respecto del logro de objetivos de la operación del Centro.
- **De cobertura:** respecto del número de clientes visitados, atendidos o capacitados.

En la propuesta técnica, el Operador deberá señalar las metas para un grupo de variables (número clientes asesorados, número horas de asesorías, número eventos de capacitación mensual, número de clientes capacitados, entre otros, las que serán evaluadas según realidad territorial. A partir de estas variables y otros antecedentes en el proceso de negociación se acordarán las metas comprometidas por indicador, para la operación del período establecido en el Acuerdo de Desempeño del Centro.

Por otro lado, las metas comprometidas por el Centro en la negociación con Sercotec, serán sometidas a la evaluación y seguimiento conforme al modelo establecido, pudiendo sufrir ajustes en casos debidamente justificados, con aprobación de Sercotec. Los objetivos y metas de cada Centro, su personal, presupuesto e instalaciones serán de conocimiento de todo el equipo de trabajo. Asimismo, deberá establecer planes de trabajo que permitan el cumplimiento de los indicadores individuales y colectivos establecidos para el Centro.

La Gerencia de Centros de Sercotec establecerá periódicamente con el operador de cada Centro, un Convenio de Desempeño, que señalará sus indicadores de desempeño, la planificación a corto y largo plazo, el presupuesto requerido, entre otros.

Se establecerán indicadores cuantitativos y cualitativos para evaluar el desempeño del Centro y su personal de acuerdo a indicadores de impacto económico, entre otros, para medir los cambios o efectos a lograr en los clientes (creación y retención de empresas, de puestos de trabajo, inversiones, aumento de ventas, rentabilidad, número de empresas formalizadas, nuevo capital invertido, etc.).

#### 1.2.6 SERVICIOS DEL CENTRO ADICIONALES A LA PROPUESTA

Adicionalmente el Centro podrá contar con otros aportes adicionales que agregan valor a los servicios del Centro de manera pertinente según el Modelo de Centros, tales como:

##### **Iniciativas en materia de:**

- Innovación, tales como: asesoría experta en establecimiento de procesos de innovación al interior de las empresas, servicios de diseño de productos y nuevos prototipos, apoyo para el lanzamiento y apoyo a la comercialización de nuevos productos, entre otros.
- Sistema de Gestión de Calidad, tales como: asesoría experta en establecimiento de procesos de calidad al interior de las empresas asesoradas que así lo requieran en lo referido a procesos bajo Normas de calidad de la familia ISO, normas de gestión ambiental, buenas prácticas en ámbito agrícola o agroindustrial, entre otros que permitan a las empresas mejorar sus condiciones de competitividad y aumento de productividad.
- Sustentabilidad y Medio Ambiente El operador del centro deberá gestionar acciones concretas, en el marco del uso de la infraestructura, los servicios de asesoría y capacitación

que brinda el centro (incentivando y complementando las acciones desde el punto de vista de la sustentabilidad), como asimismo en la formación y desarrollo profesional del equipo.

- Iniciativas en el ámbito de asesoría experta e integración de las empresas en ámbitos sectoriales especializados y pertinentes de acuerdo al territorio: turismo, minería, agroindustria, etc.
- Clínicas empresariales: Consistentes en servicios de asesoría externa orientada a dar respuestas específicas que permitan apoyar en forma rápida necesidades de consultas de los empresarios tales como: legales y tributarias, facilitadas por entidades de educación superior preferentemente.

Dichos servicios serán valorados positivamente dentro de la Propuesta Técnica y Económica, de acuerdo a la pertinencia y coherencia del Modelo de Centros si el costo es compartido en mayor proporción por el Operador o terceros apalancados.

### 1.2.7 EQUIPO DE TRABAJO COHERENTE

Equipo de trabajo coherente con los requisitos del Modelo de Centro y funciones acorde a la propuesta técnica del Centro en cuanto a los servicios a ofrecer.

La entidad postulante a este Centro debe indicar claramente la dependencia jerárquica con la Institución que la ampara, considerando un nivel jerárquico de alta importancia para la organización, resguardando una estructura del Centro autónoma, tanto en infraestructura como en recursos humanos, gestión administrativa, financiera y contable, que le permita operar de manera eficaz y eficiente el Programa de Centros en el territorio al cual postula.

Asimismo, deberá indicar claramente la estructura administrativa, financiera y contable de la operación del Centro al interior del Operador, debiendo estar alojados en sus dependencias para un mejor control.

El Centro deberá estar conformado, como mínimo, por un Comité Directivo, 1 Coordinador, 1 Asistente (ejecutivo-administrativo, administrativo-contable) y al menos, 2 Asesores Mentores (Asesor Especialista, Asesor Generalista, Asesor de Primera Línea). El Recurso Humano del Centro es el principal factor para el cumplimiento de los objetivos, resultados y éxito del Programa. Es por esto, que los profesionales del Centro deben contar con alta capacidad técnica y experiencia en el mundo empresarial y fomento del emprendimiento. Sercotec analizará también potenciales conflictos de interés encontrándose facultado para solicitar el cambio de uno o más profesionales propuestos.

El equipo de trabajo debe ser contratado a tiempo completo y evaluado trimestralmente su desempeño por el Operador a fin de contribuir a que el Centro cuente con profesionales de alto desempeño. Cualquier cambio que ocurriese de algún integrante del equipo de trabajo debe ser informado por el Operador y aprobado de manera previa por Sercotec.

**Para efectos de la suscripción de los acuerdos de desempeño, el Operador debe informar las herramientas aplicadas y los resultados correspondientes.**

Los Centros de negocios tendrán presencia en todas las regiones del país, según criterios técnicos y logísticos determinados con las autoridades competentes en cada región y Sercotec.

La dotación de personal dispuesta para ejecutar los distintos servicios del Centro, estará asociada al tamaño de cada Centro definido por Sercotec para cada territorio, conforme a lineamientos técnicos de localización y cobertura del Centro. Para el presente llamado y de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria, la dotación requerida deberá considerar el Despliegue Territorial requerido según ANEXO N° 4: LOCALIZACIÓN Y ESTRUCTURA DE LOS CENTROS de acuerdo al Centro que postula.

Las respectivas responsabilidades, cargos y roles se detallan a continuación:

### **Perfiles del equipo de trabajo**

Se ha identificado que el Recurso Humano es el principal factor para el cumplimiento de objetivos, resultados y éxito del Centro. Es por esto, que se espera que los profesionales propuestos cuenten con una alta capacidad técnica y experiencia en el mundo empresarial.

El Coordinador y su equipo de trabajo están obligados a conocer, comprender y poner en práctica los valores y conceptos básicos asociados al modelo de gestión de excelencia de los Centros de Negocios. A continuación, se describen los perfiles de cada cargo, los que podrán variar según indique previamente Sercotec:

a) **Coordinador:** Coordinar la operación del centro de negocios a su cargo, entregando las orientaciones necesarias para la gestión del Centro, desarrollando articulación territorial que permita atender de forma inclusiva a emprendedores y empresarios para la generación de impacto económico en el territorio.

- Liderar el diseño e implementación de la planificación estratégica del Centro.
- Coordinar y planificar el trabajo de su equipo, sus tiempos, salidas a terreno y recursos asociados.
- Asesorar a emprendedores con negocio establecido y negocios con alto potencial de crecimiento, que requieran de una mirada estratégica en su desarrollo.
- Gestionar el clima laboral del Centro, asegurando la presencia de un buen ambiente de trabajo.
- Implementar y optimizar la prestación de servicios al cliente, conforme a requerimientos operacionales de SERCOTEC.
- Implementar estándares de calidad, gestionar la acreditación del Centro y mantener vigente dicha condición.
- Asegurar la correcta administración y uso de los recursos aprobados para la operación del Centro (aportes de SERCOTEC, aporte operador y de terceros), conforme a la normativa existente y presupuesto asignado.
- Monitorear e informar el trabajo, avances y resultados del equipo y del centro de manera periódica a SERCOTEC
- Analizar reportes obtenidos de Neoserra para identificar tendencias, resolver problemas, y promover la mejora continua de la organización.
- Preparar oportuna y periódicamente los informes, avances y resultados de la operación del Centro para ser informados a SERCOTEC.

- Asegurar el registro de la información asociada al Centro, gestionando el ordenamiento y sistematización de los datos.
- Generar y coordinar articulaciones territoriales con los actores públicos (gobierno regional, entidades locales, municipios, concejos públicos activos del territorio, etc.) y/o privado (Universidades, bancos, corporaciones, gremios) con la finalidad de encadenar la oferta territorial de apoyo a los clientes.
- Coordinar la difusión del Centro, a través de canales de comunicación utilizados por el territorio.
- Recoger requerimientos de los actores locales, para generación de actividades de capacitación y asesoría.
- Gestionar la realización de charlas y capacitaciones efectuadas por otros actores vinculados al Centro (universidades, centros educativos, entre otros).
- Contribuir a la captación de recursos y aportes desde distintas instituciones públicas y privadas.
- Informar a SERCOTEC de cualquier evento que afecte la adecuada operación del Centro, así como de las oportunidades de mejoras que se observe.
- Gestionar la disposición de asesores externos y estudiantes en prácticas, que mejoren y complementen los servicios entregados por el Centro a sus clientes.
- Gestionar acciones que fomenten la atracción de clientes, seminarios, eventos, acciones puntuales.
- Coordinar los servicios que presta el centro a los clientes.
- Gestionar la capacitación al equipo del centro de acuerdo a los requerimientos de la demanda de clientes.
- Coordinar el cumplimiento de metas e indicadores.

Requisitos formales del cargo:

- Trabajar jornada completa con dedicación exclusiva para el operador adjudicado, en forma exclusiva para las actividades del Centro.
- Contar con un título profesional de al menos 8 semestres de las áreas: Ingeniería, Administración, Ciencias, Ciencias Sociales, Planificación, Recursos Naturales, Turismo y/o Educación, otorgado por instituciones o universidades reconocidas por el Ministerio de Educación.
- Poseer a los menos 5 años de experiencia laboral, de los cuales al menos 2 sean conduciendo equipos de trabajo, en los siguientes ámbitos:
  - a) Experiencia en ámbitos de fomento productivo (participación en organismos públicos o privados de apoyo a emprendimiento y desarrollo de empresas).
  - b) Experiencia en asesorías en gestión de negocios.
  - c) Experiencia en liderazgo de equipos de trabajo.
  - d) Experiencia de desarrollo territorial y/o social

Conocimientos y capacidades técnicas requeridas:

- Dominio y aplicación de Planificación Estratégica.
- Dominio y aplicación de herramientas de fomento productivo: Metodologías y Modelos relacionadas a Innovación, emprendimiento, entre otros.

- Conocimiento general en herramientas de análisis de negocios: FODA, PESTEL (Análisis Político, económico, social, tecnológico, ecológico y Legal), Porter, entre otros.
- Conocimiento general en Herramientas de Gestión: (Ej.: Balanced Scorecard)
- Conocimiento general en Gestión Presupuestaria: Planificación y ejecución presupuestaria.
- Conocimiento general en Gestión de personas: Administración de personal y Desarrollo Organizacional.
- Dominio y aplicación Gestión territorial: Identificación de entidades asociadas al fomento productivo, economía local y cultura del territorio.
- Dominio y aplicación Ofimática: Manejo de Word, Excel, Power Point, Correo Electrónico y Redes Sociales.

b) **Asesor mentor** profesional que Agregar valor a emprendedores y empresas consolidadas a través de un proceso de asesoría ya sea esta de primera línea, generalista o especializada, facilitando el desarrollo del negocio o emprendimiento, el uso de herramientas generales y específicas que permitan mejorar los resultados y generen impacto económico a corto y mediano plazo, son los encargados de acompañar de manera integral los procesos de modernización de las empresa y los emprendedores, contribuyendo a avanzar en su proceso de crecimiento. Deberá desarrollar asesorías de alto valor para los usuarios del Centro de Negocios: emprendedores, empresas establecidas y empresas de alto potencial de crecimiento.

*Los asesores Mentores de acuerdo al requerimiento del territorio, sus clientes y la etapa de desarrollo en que se encuentre el Centro pueden distinguirse de la siguiente forma:*

- b.1) Asesor Mentor Especialista*
- b.2) Asesor mentor Generalista*
- b.3) Asesor mentor de Primera línea*

**b.1) Asesor Mentor especialista:** Asesora a Emprendedores con negocio establecido y negocios con alto potencial de crecimiento agregando valor por medio de asesoría especializada, según foco que tiene su centro y su plan estratégico, facilitando así el desarrollo de áreas preponderantes del negocio y uso de herramientas específicas y especializadas que permitan mejorar los resultados e impacto a corto y mediano plazo

Funciones críticas del cargo:

- Acoger el requerimiento de los clientes, captando nuevos clientes en su especialización, o bien atendiendo y complementando la asesoría de los asesores generalistas (en la medida que estos levanten las necesidades de especialización), orientando sus necesidades hacia la construcción o mejora de su modelo y plan de negocios.
- Realizar diagnóstico estructural de las empresas clientes, recopilando información estratégica e identificando sus brechas de gestión y necesidades latentes en la especialización.
- Transferir metodologías, herramientas e información especializada solicitada y requerida por los clientes.
- Derivar a los clientes a los servicios del Centro o los instrumentos de apoyo público y/o privado existentes en el territorio, según sea requerido.

- Registros y acciones propias del cargo de asesor.
- Asesorar emprendedores con negocio establecido y negocios con alto potencial de crecimiento de otros centros en su especialización.
- Contactar clientes para agendamiento o re-agendamiento de asesorías, según corresponda.
- Resolver dudas y consultas de sus clientes, realizar capacitación y asesoría especializada.
- Gestionar actividades de levantamiento e identificación de nuevos clientes (difusión, visitas a negocios, entre otras).
- Generar alianzas con otras entidades (Gremios, Organizaciones de Fomento Productivo, entre otros) para captar clientes de relevancia para el Centro.
- Generar alianzas con organismos académicos para que sus alumnos apoyen el proceso de asesoría a empresarios.
- Desarrollar capacitaciones -en el marco de asesorías prestadas como Centro- por solicitudes de los usuarios(as) o por solicitudes de actores aportantes.
- Identificar resultados de impacto económico generado por los clientes (como resultado de la asistencia recibida del CDN) y mantener registro y respaldo en carpetas respectivas.
- Ingresar y archivar la información de sus respectivos usuarios al sistema de gestión respectivo, dando cuenta del proceso de asesoría y explicitando el impacto económico generado.
- Coordinar y supervisar el trabajo de los asesores externos especialistas o estudiantes en prácticas, según corresponda.
- Participar en instancias de vinculación con la red de fomento (CORFO, SERCOTEC, Agencia de Desarrollo Productivo, INDAP, SEREMI de economía, entre otras) con el objetivo de potenciar las asesorías brindadas.
- Facilitar la articulación de sus clientes con entidades de la zona, instrumentos de financiamiento y otros clientes del Centro, según sea la necesidad.
- Desarrollar y/o actualizarse en nuevas metodologías de trabajo para potenciar habilidades y apoyar en el proceso de emprendimiento de sus clientes.
- Entregar información respecto a viáticos utilizados en sus labores, para su posterior rendición.
- Implementar y mantener procesos de asesoría especializada conforme a requerimientos operacionales de SERCOTEC.
- Participar en las instancias de coordinación y capacitación que realice SERCOTEC y el Centro al que pertenece.
- Trabajar jornada completa con dedicación exclusiva para el centro adjudicado.

Requisitos formales del cargo:

- Trabajar jornada completa y dedicación exclusiva para el operador y el centro adjudicado.
- Poseer título profesional con carrera de al menos 8 semestres, y con estudios en una materia especializada requerida.

- Se requiere Estudios asociados al ámbito de gestión, administración de empresas, desarrollo económico y/o territorial, innovación u otras áreas especializadas que el centro determine.
- Poseer experiencia laboral específica en el área propuesta a abordar de a lo menos 7 años, en asesorías en gestión de negocios especializadas (Instituciones públicas/privadas de fomento productivo, de apoyo a emprendimiento y/o desarrollo de empresas o en el rubro deseado por el Centro.
- Deseable conocimiento en gestión de negocios, tributarias, contables
- Deseables conocimientos en innovación, emprendimiento o temáticas afines.
- Deseables conocimientos en desarrollo económico y/o territorial o áreas de gestión de negocios según determine el centro (negocio agrícola, minero, pesquero, servicios, comercio, turismo, retail, etc.)

Conocimiento y capacidades requeridas:

- *Nivel avanzado, referente de consulta modelamiento y planificación de negocios: Aplicación de modelos como CANVAS, LEAN Start up, entre otros.*
- *Nivel avanzado, referente de consulta herramientas de análisis de negocios: FODA, PESTEL (Análisis Político, económico, social, tecnológico, ecológico y Legal), Porter, entre otros.*
- *Nivel avanzado, referente de consulta análisis de Estructuras Societarias y Tributarias de Negocios*
- *Dominio y aplicación contabilidad operativa, financiera y tributaria: Gestión de cuentas, registros comerciales, flujo de caja, IVA, remanente, impuesto a la renta, regímenes tributarios, entre otros.*
- *Dominio y Aplicación formulación y evaluación económica-financiera de proyectos.*
- *Dominio y Aplicación gestión de contrataciones: Derecho laboral, subcontrataciones, contratación de extranjeros, etc.*
- *Dominio y aplicación marketing y ventas: Marketing digital, diseño y posicionamiento de marca, canales de comercialización, entre otros.*
- *Nivel avanzado, referente de consulta instrumentos y orgánica de las Instituciones de apoyo al emprendimiento: SERCOTEC, CORFO, FOSIS, etc.*
- *Dominio y aplicación ofimática: Manejo de G-Suite, Google, Word, Excel, Power Point y Correo Electrónico.*

**b.2) Asesor Mentor generalista:** Asesorar a emprendedores con negocio establecido y negocios con alto potencial de crecimiento, estructurando su modelo de negocios y apoyándolos en su gestión y/o generación de impacto económico.

Funciones críticas del cargo:

- Evaluar y analizar el requerimiento de sus clientes, entregando la información solicitada o derivando su caso a los servicios del Centro, capacitaciones o a instrumentos de apoyo público y/o privado existentes en el territorio.
- Aplicar herramientas diagnósticas, revisar formularios e identificar necesidades latentes de sus clientes.

- Apoyar a sus clientes en el desarrollo de planes de trabajo, analizando su información, coordinando investigaciones de mercado, e implementando asesorías técnicas personalizadas, cumpliendo las metas establecidas en el Acuerdo correspondiente.
- Atender la demanda espontánea del territorio, y explorar la captación de los clientes con potencial de crecimiento.
- Contactar clientes para agendamiento o re-agendamiento de asesorías, según corresponda.
- Resolver dudas y consultas de sus clientes, vía telefónica y correo.
- Desarrollar capacitaciones -en el marco de asesorías prestadas como Centro- por solicitudes de los usuarios(as) o por solicitudes de actores aportantes.
- Identificar resultados de impacto económico generado por los clientes (como resultado de la asistencia recibida del Centro) y mantener registro y respaldo en carpetas respectivas.
- Ingresar y archivar la información de sus respectivos usuarios al sistema de gestión respectivo, dando cuenta del proceso de asesoría y explicitando el impacto económico generado.
- Coordinar y supervisar el trabajo de los asesores externos especialistas o estudiantes en prácticas, según corresponda
- Participar en instancias de vinculación con la red de fomento (CORFO, SERCOTEC, Agencia de Desarrollo Productivo, INDAP, SEREMI de economía, entre otras) con el objetivo de potenciar las asesorías brindadas.
- Facilitar la articulación de sus clientes con entidades de la zona, instrumentos de financiamiento y otros clientes del Centro, según sea la necesidad.
- Entregar información respecto a viáticos utilizados en sus labores, para su posterior rendición.

Requisitos formales del cargo:

- Contar con un título profesional de al menos 8 semestres, otorgado por instituciones reconocidas por el Ministerio de Educación
- Deseable: Presentar estudios en gestión de negocios, innovación, emprendimiento o temáticas afines y desarrollo económico territorial.
- Experiencia laboral mínimo 5 años de experiencia laboral
- Experiencia en asesorías en gestión de negocios (Instituciones público/privadas de fomento productivo, de apoyo a emprendimiento y/o desarrollo de empresas o desarrollo territorial o en el rubro deseado por el Centro).
- Conocimientos y capacidades técnicas requeridas:
- Dominio y aplicación de modelamiento y planificación de negocios: Aplicación de modelos como CANVAS, LEAN Start up, entre otros.
- Dominio y aplicación de herramientas de análisis de negocios: FODA, PESTEL (Análisis Político, económico, social, tecnológico, ecológico y Legal), Porter, entre otros.
- Dominio y aplicación de procedimiento de Formalización de negocios (Permisos y trámites asociados)
- Conocimiento general de contabilidad operativa, financiera y tributaria: Gestión de cuentas, registros comerciales, flujo de caja, IVA, remanente, impuesto a la renta, regímenes tributarios, entre otros.

- Conocimiento general de formulación y evaluación económica-financiera de proyectos.
- Conocimiento general de gestión de contrataciones: Derecho laboral, subcontrataciones, contratación de extranjeros, etc.
- Dominio y aplicación en marketing y ventas: Marketing digital, diseño y posicionamiento de marca, canales de comercialización, entre otros.
- Dominio y aplicación de Instrumentos y orgánica de las Instituciones de apoyo al emprendimiento: SERCOTEC, CORFO, FOSIS, etc.
- Dominio y aplicación de ofimática: Manejo de G-Suite, Google, Word, Excel, Power Point y Correo Electrónico.

**b.3) Asesor Mentor primera línea:** Asesorar a emprendedores con idea de negocio y apoyar la gestión de acciones de atracción de clientes para el centro, vía capacitaciones, seminarios, sesiones, conversatorios, gestionando un plan de capacitaciones para emprendedores del centro, como asimismo apoyar la primera línea de atención de público.

Funciones críticas del cargo:

- Asesorar emprendedores, con visión empresarial, para guiarlos en su desarrollo y prepararlos camino a la formalización e inicio y puesta en marcha del negocio.
- Gestionar plan de capacitaciones para emprendedores del centro y la red. Coordinarse con la otra primera línea de la red para una oferta de capacitación íntegra y eficiente
- Apoyar la primera línea de atención de público, y los registros respectivos.
- Apoyar la gestión de acciones para fortalecer la atracción de clientes tales como seminarios, capacitaciones, sesiones, conversatorios, ruedas de negocios, entre otros.
- Realizar actividades de capacitación y relacionados, para atraer al centro clientes inactivos.
- Apoyar la aplicación de encuestas de satisfacción de clientes y sistematizar resultados respectivos.
- Articularse con Sercotec y las Instituciones de la Red de Fomento, en relación a su oferta y programas de apoyo (Alto conocimiento en estos aspectos).
- Derivar clientes atendidos por él, a los Asesores Generalistas, una vez estén formalizados y preparados en términos de conocimiento empresarial, para el desarrollo de sus negocios.
- Derivar clientes a otras instituciones pertinentes, en caso que lo requieran.
- Ingresar y archivar la información de los clientes atendidos, al sistema de gestión correspondiente, dando cuenta del proceso de asesoría y explicitando los impactos económicos generados.
- Gestionar su cartera de clientes asesorados, realizando las acciones pertinentes, con respecto a los procedimientos y registros de atención e información.
- Implementar y mantener procesos de prestación de servicios conforme a requerimientos operacionales de SERCOTEC
- Participar en las instancias de coordinación y capacitación que realice SERCOTEC y el Centro al que pertenece.
- Trabajar jornada completa para el Centro con dedicación exclusiva.

Requisitos formales del cargo:

- Poseer título otorgado por una entidad de educación superior con carrera de al menos 4 semestres en áreas de administración, gestión empresarial o afines.
- Experiencia laboral mínimo 2 años en funciones y rubro similares
- Conocimientos y capacidades técnicas requeridas:
  - Dominio y aplicación en Ofimática: Manejo de G-Suite, Google, Word, Excel, Power Point y Correo Electrónico, como asimismo uso de redes sociales, comunicacionales y digitalización.
  - Conocimiento general de Instrumentos y orgánica de las Instituciones de apoyo al emprendimiento, públicas y privadas: SERCOTEC, CORFO, FOSIS, etc.
  - Conocimientos sobre las normativas, procesos y transversalidades de la formalización de negocios.
  - Dominio de metodologías, herramientas y procesos para apoyar etapas iniciales de un emprendimiento.
  - Dominio y aplicación en redacción de documentos y reportería.
  - Orientación y servicio al cliente.

- b) **Asistente Ejecutivo - administrativo:** Encargado de Ejecutar las labores administrativas y logísticas asociadas al centro y recibir al público que acude al Centro.

Funciones críticas del cargo:

- Implementar y mantener los procesos de prestación de servicios conforme a los requerimientos operacionales de Sercotec.
- Asegurar el cumplimiento de los estándares, contribuir a la acreditación y mantener vigente la condición.
- Recibir cordialmente al cliente, escuchar e indagar respecto de sus necesidades y requerimientos.
- Registrar los datos de contacto, tipificar la consulta y analizar de manera genérica el requerimiento.
- Orientar al cliente, entregando la información solicitada, teniendo en cuenta las necesidades y requerimientos identificados.
- Gestionar los clientes del Centro realizando las siguientes acciones:
  - Clasificar a los clientes.
  - Realizar derivación a los servicios del Centro.
  - Asignar los clientes según segmento, al asesor disponible.
  - Ingresar información del nuevo cliente al sistema de gestión respectivo.
  - Crear carpeta de cliente y archivar formularios originales.
  - Derivar a los instrumentos de apoyo público/privado existentes en el territorio.
  - Identificar a los clientes que requieren seguimiento:
    - i. Preparar nómina de clientes sujetos a seguimiento por asesor.
    - ii. Entregar indicación de fecha de última sesión.
    - iii. Asignar cliente a asesor.

- Apoyar a los Asesores Junior y Senior a contactar a los clientes del Centro y recolectar los formularios de impacto económico.
- Generar los reportes de productividad e impacto económico necesarios para el monitoreo de cada asesor y del Centro.
- Participar en las instancias de coordinación y capacitación que realice Sercotec.
- Trabajar jornada completa para el Centro.
- En aquellos Centros que no cuenten con Asistente Administrativo deberá asumir también sus labores.

Requisitos formales del cargo:

- Trabajar jornada completa para el operador adjudicado.
- Poseer título otorgado por entidad de educación superior con carrera de al menos 4 semestres en el área afines a la administración y/o gestión empresarial.
- Poseer una experiencia laboral de al menos 3 años, deseable con experiencia en atención al público, y en el área administración y/o gestión empresarial u otra afín.
- Conocimiento general ofimática: Ofimática: Manejo de G- Suite, Google, Word, Excel, Power Point y Correo Electrónico.
- Conocimiento general de redacción de documentos.

- c) **Asistente administrativo contable:** Ejecutar las labores administrativas, contables y logísticas asociadas al centro.

Funciones críticas del cargo:

- Implementar y mantener procesos de prestación de servicios conforme a requerimientos operacionales de SERCOTEC
- Asegurar el cumplimiento de estándares, contribuir a la acreditación del Centro y mantener vigente dicha condición.
- Participar en las instancias de coordinación y capacitación que realice SERCOTEC y el Centro al que pertenece.
- Trabajar jornada completa para el Centro con dedicación exclusiva
  - Realizar la gestión documental de la correspondencia del Centro (despacho, recepción y archivo).
- Gestionar documentación asociada a contratos del equipo de trabajo y apoyos externos, generando los nexos respectivos con el Operador.
- Administrar la agenda del Centro y coordinar la logística de salas e instalaciones respectivas.
- Asegurar la disponibilidad de materiales y herramientas que permitan el correcto funcionamiento del Centro.
- Efectuar compras menores y/o gestionar solicitudes de adquisición de bienes con el Operador del Centro.
- Realizar control de inventario de bienes del Centro.
- Recepcionar y enviar facturas de pago a proveedores al Operador del Centro.
- Gestionar pagos de servicios básicos del Centro.
- Realizar recordatorios de citas a clientes del Centro.

- Realizar el control presupuestario y contable del centro
- Apoyar otras labores administrativas contables y técnicas que determine el(la) director(a), dentro del marco de sus funciones.

Requisitos formales del cargo:

- Poseer título de educación media técnico-profesional en áreas de secretariado, contabilidad, administración, ventas, turismo, recursos humanos o afines.
- Deseable para Egresados de Enseñanza Media: Estudios parciales o completos en una institución de educación superior.
- Conocimiento General ofimática: Manejo de G-Suite, Google, Word, Excel, Power Point y Correo Electrónico

**NOTA: en los casos que el cargo Asistente cumpla labores de ejecutivo, administrativo y contable, a la vez, se requerirá cumplir con el perfil de asistente ejecutivo/administrativo, considerando experiencia indicada además para el asistente contable.**

**e) Asesor externo especialista:** Se podrá considerar dentro del equipo de trabajo, asesores externos especialistas, los que serán valorados positivamente en la propuesta, si el costo es compartido en mayor proporción por el Operador o terceros apalancados. Sus funciones son puntuales y destinadas a complementar los servicios de asesoría del Centro

Estos son profesionales externos, vinculados a entidades de educación superior, consultoras, entre otros, con capacidades, para prestar asesorías técnicas especializadas de acuerdo a la necesidad y realidad del territorio.

Funciones críticas del cargo:

- Implementar y mantener los procesos de prestación de servicios conforme a los requerimientos operacionales de Sercotec.
- Conocer y contribuir al cumplimiento de los estándares.
- Atender la demanda derivada por el Centro, en temas sectoriales o temáticos en función del mejoramiento de negocios.
- Analizar el requerimiento del cliente entregando la información solicitada.
- Desarrollar capacitaciones, talleres o charlas, dentro del marco de las asesorías prestadas a su cartera de usuarios.
- Trabajar según la demanda del Centro.

Requisitos formales del cargo:

- Trabajar según demanda del operador adjudicado.
- Poseer título profesional con carrera de al menos 10 semestres (ingeniero civil, ingeniero agrónomo, ingeniero pesquero, administrador turístico, ingeniero comercial, abogado u otro afín a la propuesta entregada), otorgado por universidades reconocidas por el Ministerio de Educación o por instituciones extranjeras.
- Poseer experiencia laboral de a lo menos 5 años vinculada al área específica requerida.

**f) Estudiantes y practicantes colaboradores:** vinculados a entidades de educación, los cuales colaborarán con los procesos investigativos para los usuarios asesorados, de tal forma de contribuir con las labores de los asesores del Centro.

Funciones críticas del cargo:

- Implementar y mantener los procesos de prestación de servicios conforme a los requerimientos operacionales de Sercotec.
- Conocer y contribuir al cumplimiento de los estándares.
- Apoyar la gestión del Centro y de los asesores, en materias y contenidos relacionados a las asesorías y rubros de la cartera de usuarios respectiva.
- Apoyar la generación de información para mapear las oportunidades de mercados para los sectores económicos estratégicos del territorio los cuales serán referentes para aplicar en los planes de trabajo y negocios de los clientes atendidos.
- Apoyar la búsqueda de información secundaria respecto a los sectores atendidos para mantener la información de los mercados vigentes.

Requisitos formales de cargo:

Estudiante y/o practicante de entidades de educación superior, en carreras relacionadas a la gestión de negocios o afines al sector y/o temática de negocios requeridos.

Adicional a la estructura del Centro, el Operador deberá disponer bajo su responsabilidad, cargo y costo, de toda la estructura administrativa necesaria para la adecuada gestión del Programa al interior de la entidad que lo ampara y que facilite una expedita gestión de los procesos involucrados (contabilidad, finanzas, compras, evaluación de recursos humanos, contratación, etc.). Esta condición debe mantenerse durante toda la operación del Centro.

Se considera “equipo de trabajo” a todos aquellos que mantienen relación contractual con el Operador para la ejecución de las tareas del Centro, independiente de su forma de contrato (indefinido, honorario, a plazo fijo, entre otras).

Adicional a la estructura del Centro, el Operador deberá disponer bajo su responsabilidad, cargo y costo, de toda la estructura administrativa necesaria para la adecuada gestión del Programa al interior de la entidad que lo ampara y que facilite una expedita gestión de los procesos involucrados (contabilidad, finanzas, compras, evaluación de recursos humanos, contratación, etc.). Esta condición debe mantenerse durante toda la operación del Centro.

#### 1.2.8 COHERENCIA Y PERTINENCIA DE LA PROPUESTA TÉCNICA Y ECONÓMICA

Se evaluará coherencia y pertinencia de los gastos comprometidos, tanto los de Sercotec como los aportes Pecuniarios y no Pecuniarios, en relación al **ANEXO N° 5: PRESUPUESTO Y VALORES DE MERCADO**, y de acuerdo a los requerimientos solicitados en el **Punto N° 1.8.4 Financiamiento del Centro** de las presentes Bases, para el cumplimiento de los objetivos y quehacer del Centro. En la propuesta económica se deberá indicar el costo total del Centro en el formato Excel solicitado.

Se entenderá por coherencia: la relación lógica entre la propuesta técnica y la propuesta económica. Se entenderá por pertinencia: que la propuesta técnica, servicios, equipo profesional propuesto y el presupuesto cubran de manera satisfactoria las necesidades de la realidad territorial y sus localizaciones.

A su vez deberá considerar los valores referenciales de acuerdo al ANEXO N° 5: PRESUPUESTO Y VALORES DE MERCADO y el procedimiento de rendiciones vigentes, ANEXO N° 6: PROCEDIMIENTO DE RENDICIONES.

Cada oferente deberá adjuntar los presupuestos de

- Habilitación
- Total Anual del Centro
  - Ejecución (RRHH y Operación)
  - Administración

por cada Centro según el formato solicitado y en archivo Excel, considerando que Sercotec sólo financiará la dotación de personal descrita excluyendo personal adicional de la misma institución, como contadores, periodistas, etc. Cualquier personal adicional deberá ser financiado por el oferente.

## 2.-CONSIDERACIONES PARA LA HABILITACIÓN E INFRAESTRUCTURA DEL CENTRO

La sede de cada Centro debe disponer de una infraestructura y equipamiento que permita desarrollar atenciones de calidad a los empresarios y emprendedores de manera independiente de cualquier otra institución. No obstante, deberá disponer de dichos espacios para actividades de difusión, y capacitación con entidades en alianza o convenio que sean requeridos por Sercotec, en la medida que exista factibilidad y disponibilidad en el Centro.

Cabe señalar que se dispone de un Manual de Marca, donde se especifica la imagen corporativa y su aplicación en los Centros. Este manual es la guía que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática, las indicaciones sobre conceptos gráficos y demás procedimientos a utilizar en la estructura, difusión y publicidad de cada Centro en el país.

El operador deberá disponer de instalaciones y equipamiento para apoyar la gestión de los usuarios del Centro, quienes podrán acceder al uso de estos.

De manera general, se solicitará que tanto las fachadas como las paredes interiores sean pintadas de blanco, que la puerta principal cuente con un dusted adhesivo con logotipo del Centro de Negocios y horario de atención, empavonado de vidrios, lámparas de techo, planas o focos con luz día y persianas tipo roller, persianas enrollables o persianas venecianas en color gris, blanco o blanco invierno. Estos elementos y otros como la señalética interior y exterior, papelería, ropa corporativa y material corporativo son especificados en dicho Manual de Marca.

Los espacios dentro del Centro deberán contar con las exigencias y protocolos sanitarios<sup>3</sup> que el Ministerio de Salud dispone por brote de COVID-19, dentro de los cuales se considera cumplir un aforo máximo que no podrá exceder de una persona por 4 metros cuadrados útiles.

Dependiendo de los criterios para definir el tamaño por cada Centro, se explicitan a continuación las categorías a considerar para la habilitación de la infraestructura de operación y otros aspectos claves, conforme lo establecido en el Manual de Marca y las indicaciones para inversión descritas en las siguientes tablas.

- a. **Exterior del centro:** considera la disposición de elementos necesarios para identificar dependencias en el sector.
- b. **Hall de espera y recepción de usuarios(as):** sector de espera y primeras atenciones y orientaciones, donde estarán ubicados el asistente ejecutivo y el asistente administrativo, según el caso. Deberá disponer de equipos de autoconsulta para los clientes.
- c. **Kitchenette (pequeña cocina):** lugar habilitado como una pequeña cocina, en donde el personal del centro pueda preparar sus meriendas y comidas de la jornada, en sus horarios de colación.
- d. **Servicios higiénicos:** Contar con al menos 2 servicios higiénicos por cada 6 profesionales (para el uso de los profesionales del centro y sus clientes) y al menos uno de ellos se encuentra acondicionados a personas en situación de discapacidad.
- e. **Sala de reuniones:** deberá disponer de un espacio para reuniones propias de la gestión.
- f. **Sala de capacitación:** deberá disponer de una sala acondicionada para capacitaciones focalizadas y transversales para los usuarios.
- g. **Sala de conocimientos tecnológicos y autoservicio:** sala acondicionada dispuesta con equipos computacionales, para desarrollar capacitaciones relacionadas y autoconsulta.
- h. **Oficina de profesionales externos:** oficina permanente dispuesta para profesionales externos, provenientes de Instituciones de Microfinanzas (IMF) u otras Instituciones del territorio pertinentes al accionar del Centro. Considerar que dichos profesionales deberán tener acceso a los espacios comunes del Centro, según sea la necesidad, tales como sala de capacitación, sala de tecnología, sala de reuniones, servicios higiénicos, espacio de espera infantil, cocina; y a los servicios de internet, impresora, fotocopiadora, telefonía, material fungible y servicios básicos.
- i. **Oficina de Asesores del Centro:** espacios con puestos de trabajo acondicionados para los asesores mentores del centro, para el desarrollo de sus funciones y para atención de usuarios.
- j. **Oficina de director del Centro:** oficina dispuesta para las labores propias del director del Centro, como asimismo para atención de usuarios y público en general.
- k. **Espacio infantil:** espacio habilitado para la espera infantil y de acuerdo a la normativa vigente.
- l. **Equipamiento tecnológico:** disposición de equipamiento computacional y otros relacionados, para las labores del equipo de trabajo y su gestión, y disposición de los servicios propios del Centro.
- m. **Equipamiento tecnológico para terreno:** equipamiento complementario para gestión de terreno de los Centros.

---

<sup>3</sup> <https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2020/03/PROTOCOLO-DE-LIMPIEZA-Y-DESINFECCI%C3%93N-DE-AMBIENTES-COVID-19.pdf>

- n. **Otros:** incluye otros componentes relacionados a la gestión, infraestructura, soporte y elementos necesarios para la capacidad instalada suficiente.

**Nota:** Considerar que el Centro deberá estar habilitado para atender a personas con capacidades diferentes, según ley 20.422.

El oferente deberá presentar fotografías de cada espacio y exteriores (frontis y entorno) y un plano de uso de los espacios con su destino de uso y metrajés respectivo.

A continuación, se muestra a modo un detalle de los ítems a considerar para la habilitación de un Centro, dependiendo del tamaño de éste, para que el proponente lo considere y lo trabaje dentro de su propuesta.

## 2.1-INVERSIONES PARA LA HABILITACIÓN DE UN CENTRO:

ITEMS	TAREAS	NOTAS
<b>Preparación de proyecto</b>	Planos	Contemplar en Diseño las principales dependencias. Hall de acceso, sala de capacitación, laboratorio de imagen, cowork, oficinas de asesores, oficina del director, espacio infantil, servicios higiénicos, higiénicos, Kitchener, entre otros especificados en ajuste
	Especificaciones técnicas	Deben indicar materiales y características de las obras de acuerdo a lo que se vaya a realizar y al manual de marca y los requerimientos territoriales
	Presupuesto	Se debe solicitar 3 cotizaciones y elegir aquella que cumpla con las características de idoneidad y precio presupuesto de acuerdo a presupuesto disponible
<b>Preparación de Faenas</b>	Limpieza inicial	Una vez formalizado el arrendamiento se inician los trabajos con una limpieza total del recinto,
	Excavaciones	Se contemplan en el caso que los arreglos contemplan levantar nuevos muros o pilares estructurales o nuevos radieres.
	Demoliciones	Acá se debe contemplar las obras de retiro de estructuras, demoliciones y retiro de estructuras que se vayan a reemplazar

	Retiros de escombros	Se deben retirar los escombros o estructuras sobrantes, el resultado debe ser las dependencias limpias sin restos de escombros o desechos
<b>Obra gruesa</b>	Levantar nuevas estructuras, paramentos verticales y/o muros, tabiques	Debe contemplar la realización de nuevos muros si el proyecto lo contempla, estos pueden ser de ladrillo, tabiquería con estructura de metalcom o madera, según proyecto especificaciones técnicas, debe evidenciar que estén derechos y a plomo
	Nuevas estructuras de techumbre,	Si el proyecto lo contempla, debe fijarse en que las nuevas estructuras de techumbres (cerchas) se realicen en el material especificado y con las características visibles en planos y en las especificaciones técnicas
	Realizar instalaciones eléctricas	Si el proyecto lo contempla debe realizar mejoras en las instalaciones eléctricas, idealmente debe ser acorde a planos eléctricos, pueden ser embutidas en muros y cielos o estas pueden ser a través de canales de distribución, lo importante es que exista un sistema de seguridad incluido que evite quemar equipos por cambios de voltaje, idealmente la red de equipos debe ser independiente de la de la iluminación.
	Realizar instalaciones sanitarias	En caso de requerir nuevas instalaciones sanitarias y/o adaptación de las existentes, debe fijarse en que las bajadas de alcantarillado y la presión de agua sean las adecuadas además de la selección de artefactos y accesorios acorde a las especificaciones técnicas indicadas
	Techumbres	Las antiguas techumbres no deben tener filtraciones y ser impermeabilizadas, en el caso de las nuevas debe fijarse en las bajadas de agua, tipo de revestimiento de acuerdo a especificaciones técnicas y debidamente impermeabilizado, además de contar con sistema de evacuación aguas lluvias.
<b>Terminaciones</b>	Pintura interior y exterior	Esta pintura debe ser de acuerdo a las especificaciones técnicas, lo usual es se realicen a lo menos 3 capas, en color a definir de acuerdo al manual de marca
	Revestimiento de pisos	Esto debe ser acorde a lo especificado en las especificaciones técnicas, deben ser materiales de alto tráfico y materiales antideslizantes. En el caso de baños y

		cocinas estos deben ser materiales lavables
	Cielos y cielos falsos	Los cielos y cielos falsos deben cumplir con lo especificado en especificaciones técnicas y el color de acuerdo al manual de marca.
	Realizar instalaciones de sistemas de calefacción, aires acondicionados y/o ventilación	Los sistemas de aire acondicionado y calefacción deben ser los especificados en especificaciones técnicas, debe fijarse en certificación y garantías ofrecidas de los equipos y mantenciones disponibles en su región y valores según presupuesto, la especificación de estos equipos generalmente indica eficiencia y rendimiento que debe tener en cuenta. Recuerde seleccionar de acuerdo a criterio de ahorro de energía y sustentabilidad.
	Instalaciones eléctricas e iluminación	Las instalaciones eléctricas deben realizarse de acuerdo a proyecto eléctrico, tener en cuenta la alimentación de equipos y en la iluminación preferentemente iluminación led.
	Instalaciones banda ancha	La capacidad de los servicios contratados debe dar capacidad a todos los equipos simultáneos y a una zona WIFI en el caso de Cowork.
	Artefactos sanitarios	Los artefactos deben coincidir con los especificados en especificaciones técnicas, debe probar su correcto funcionamiento y descarga
<b>Mobiliario</b>	Instalación de mobiliarios	Los muebles deben ser acorde al manual de marca en estilo color y diseño, deben contemplar los colores institucionales acorde al manual de marca
	Instalación de equipos	La compra de equipos debe estar acorde al presupuesto, se debe priorizar eficiencia y ahorro de energía, además de las características acorde a los requerimientos de rapidez y conectividad necesarias. Debe contemplar 3 cotizaciones.
	Instalación de accesorios	Los accesorios deben ser los especificados en manual de marca en forma, tipo y cantidad, validados por comunicaciones.
<b>Marca Imagen</b>	Instalación de letreros, señaléticas y	Estos deben ser los especificados en el manual de marca en forma, tipo y cantidad, validados por comunicaciones.

<b>Corporativa</b>	empavonados	
	Vestuario	Este debe ser el vestuario especificado en el manual de marca en forma, tipo, visualizar que la cantidad permita el recambio y aseo respectivo, debe fijarse en la calidad y tallaje y debe ser validado por comunicaciones.
	Papelería	Estos deben ser especificados en el manual de marca en forma, tipo y cantidad, validados por comunicaciones.

## 2.2 OBSERVACIONES CON RESPECTO A LA HABILITACIÓN

Se deja establecido que las distintas categorías señaladas anteriormente se deben financiar con los recursos definidos para cada tamaño de Centro, según consta en presupuesto de habilitación definido en las presentes bases. Conjuntamente los proponentes podrán complementar su propuesta con otros valores e inversiones, con financiamiento propio o de terceros y debidamente argumentados, además de considerar plazo máximo de tiempo que demoraría la habilitación completa del Centro. Considerar 1.8.4. Financiamiento del Centro de Negocios.

Cabe destacar la importancia de contar con capacidad instalada suficiente para brindar los servicios del Centro en el territorio definido, e incorporación de medidas de seguridad y salubridad.

## 2.3. OTRAS CONSIDERACIONES EN LA HABILITACIÓN

- Ubicación geográfica dentro de la ciudad y/o comuna que albergará el recinto.
- Se evaluará la accesibilidad del lugar propuesto para funcionar.
- Se evaluará de forma positiva: tener acceso a estacionamientos y cercanía a locomoción colectiva.
- Calidad y cantidad en la implementación: mobiliario y equipos.
- Material de trabajo con diseño incorporado.
- Espacio disponible para realizar las actividades requeridas: se considerará metros cuadrados disponibles para salas, oficinas, espacios de recepción, cantidad de baños, entre otros.
- Además, se considerará tipo de climatización, seguridad, condiciones de aseo y comodidad de los espacios.
- Mencionar y visibilizar el aforo máximo permitido para los espacios destinados a Cowork.
- Otros presentados como valor agregado a la propuesta.

**Nota: se hará check list de la habilitación al momento de la puesta en marcha del Centro, para velar por el cumplimiento de lo propuesto.**