

ANEXO N°1 A
ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
BASES CONCURSO PÚBLICO PARA
OPERADORES DE CENTRO DE
NEGOCIOS

| | |
|---|-----------|
| 1. CONTEXTO ESTRATÉGICO SERCOTEC Y DEL PROGRAMA CENTROS DE DESARROLLO DE NEGOCIOS SERCOTEC | 3 |
| 1.1. Planificación estratégica de Sercotec 2023-2026 | 3 |
| 1.2. Plan Estratégico 2024-2025 Programa Centros de Desarrollo de Negocios | 4 |
| 2. MODELO CENTROS DE DESARROLLO DE NEGOCIOS | 7 |
| 2.1. Modelos de referencia de los CDNs en Chile | 7 |
| 2.2. Objetivos y alcances de un CDN | 8 |
| 2.3. Características del Modelo | 12 |
| 2.4. Ejes Estratégicos de los Centros de Desarrollo de Negocios | 14 |
| 3. ELEMENTOS A CONSIDERAR EN LA PROPUESTA TÉCNICA | 15 |
| 3.1. Diagnóstico territorial | 15 |
| 3.2. Coherencia y pertinencia de los servicios a desarrollar | 16 |
| 3.3. Cobertura esperada del despliegue territorial | 28 |
| 3.4. Articulación y Composición de Actores Relevantes | 29 |
| 3.5. Indicadores Pertinentes y Relevantes | 31 |
| 3.6. Equipo de trabajo y estructura organizacional del operador | 32 |

1. CONTEXTO ESTRATÉGICO SERCOTEC Y DEL PROGRAMA CENTROS DE DESARROLLO DE NEGOCIOS SERCOTEC

Sercotec es una Corporación de Derecho Privado, dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, dedicada a apoyar a las micro y pequeñas empresas y a los emprendedores del país, para que se desarrollen y sean fuente de crecimiento para Chile y los chilenos. Atendemos a pequeños empresarios y empresarias, así como cooperativas que enfrentan el desafío de actuar con éxito en los mercados, así como a los emprendedores y emprendedoras que buscan concretar sus proyectos de negocio. Los Centros de Desarrollo de Negocios tienen como foco contribuir a la sostenibilidad económica de las mipes y cooperativas atendidas, mediante la creación de impacto económico, primordialmente el aumento de sus ventas, empleo e inversión. De esta forma, se busca la medición de resultados empresariales en el tiempo, incentivando un modelo de trabajo concordado con los empresarios, empresarias y cooperados, quienes comprometen su acción y constancia en la ejecución de las acciones recomendadas en el marco de la asesoría.

1.1. Planificación estratégica de Sercotec 2023–2026

Durante el año 2022 el Servicio de Cooperación Técnica realizó en forma participativa un proceso de planificación estratégica institucional, el cual buscaba configurar lineamientos estratégicos de trabajo para el periodo 2023–2026. Fruto de lo anterior, a continuación se indican los principales elementos que rigen la mirada estratégica, tanto de Sercotec, y consiguientemente el Programa de Centros de Desarrollo de Negocios.

Misión Sercotec

Apoyar el desarrollo de la micro y pequeña empresa, así como del emprendimiento, mediante asistencia técnica especializada y fomento de la asociatividad y cooperativismo. Promovemos la articulación entre actores públicos y privados a nivel territorial, con el propósito de fortalecer los ecosistemas productivos y de impulsar un desarrollo económico sostenible e inclusivo, facilitando la inserción competitiva en la economía y mejorando el bienestar de las personas.

Visión Sercotec

Ser una agencia de clase mundial en el apoyo a la micro y pequeña empresa y el emprendimiento, ofreciéndoles las mejores soluciones para su desarrollo.

Ejes Estratégicos Sercotec 2023–2026

- FOCO 1: La transformación digital en una agencia inteligente, que realmente entienda a las pequeñas y micro empresas, sumando al emprendimiento nacional, como un aporte al nuevo modelo de desarrollo.
- FOCO 2: Los mejores productos/servicios de apoyo, que crezcan en diseño y foco. Apoyando: la cooperación (ferias, gremios), sustentabilidad, cooperativas, género, soluciones urbanas, con diferenciación, economía social, a través de ofertas de valor innovadoras.
- FOCO: 3: Hacia una lógica descentralizada que fortalezca nuestra esencia y capacidad de orquestar valor entregando soluciones efectivas a todo el territorio. Instalarse en la desconcentración mejorando la interacción con autoridades y roles del fomento productivo regional.
- FOCO 4: Avanzar hacia un ecosistema clase mundial Mipyme – CDN, desplegar todo el potencial siendo un actor que conecta y juega en equipo de acuerdo a los nuevos diseños abiertos. Con: universidades, CFT, IPF, Liceos industriales, corporaciones, otros públicos.

1.2. Plan Estratégico 2024–2025 Programa Centros de Desarrollo de Negocios

Dada la planificación estratégica de Sercotec 2023–2026, el Programa de Centros de Desarrollo de Negocios debe avanzar en los focos de trabajo encomendados:

“Avanzar hacia un ecosistema de clase mundial mipyme CDN, desplegar todo el potencial siendo un actor que conecta y juega en equipo de acuerdo a los nuevos diseños abiertos con universidades, CFT, IPF, liceos industriales, corporaciones, otros públicos”.

La declaración estratégica del Programa trae consigo una nueva mirada en los focos de trabajo de los centros, manteniendo los ejes fundamentales del modelo de gestión SBDC en el programa, y con ello diversos contextos de desafíos e hitos que se deben materializar, a través de su nueva fase de implementación.

La estrategia 2025 busca que la Red de Centros de Desarrollo de Negocios sea un actor clave y referente internacional en el apoyo a las Mipes, Cooperativas y emprendimientos para su sostenibilidad y desarrollo económico. Lo cual, se desarrollará de acuerdo a 6 pilares de trabajo, como lo muestra la siguiente figura:

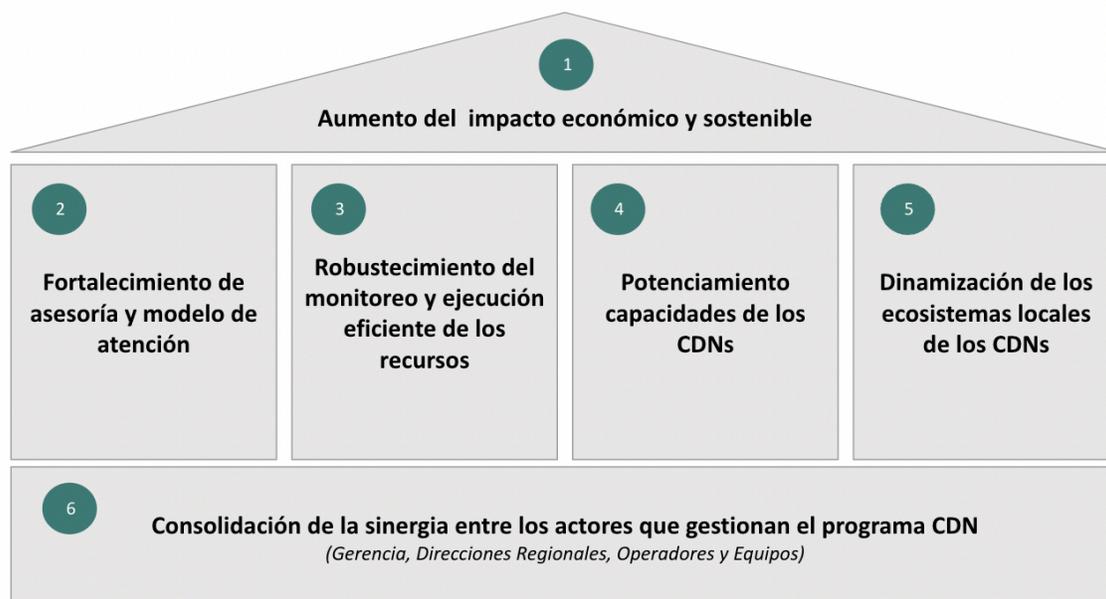


Figura: Estrategia 2025 Programa Centros de Desarrollo de Negocios Sercotec

El trabajo estratégico encomendado al Programa de Centros, se enfoca principalmente en:

- 1. Aumento del impacto económico y sostenible:** se aspira a evolucionar hacia Centros más fortalecidos, que generen un mayor triple impacto económico, que permitan a los negocios ser sostenibles en el tiempo y en su entorno. Así se busca fortalecer el trabajo con MIPes y Cooperativas con potencial de crecimiento que requieren mejorar sus habilidades en gestión empresarial, innovar en sus productos y/o procesos, desarrollar proyectos económicamente viables, entre otras, para acelerar su desempeño empresarial, ya sea de forma integral o en base a requerimientos más específicos. Con esto se aspira a generar impacto económico, principalmente en aumento en ventas, generación de empleo formal y acceso a financiamiento.

Se aspira a maximizar los resultados derivados de la intervención del programa, y con ello apoyar la generación de resultados e impactos económicos en los negocios atendidos. Para lo anterior, se espera tener una oferta diferenciada por tipo de cliente, ya sean Micro y Pequeñas Empresas, Cooperativas y emprendedores que propendan a la formalización, en el marco de los servicios que brindan los centros.
- 2. Fortalecimiento de asesoría y modelo de atención:** la Red de Centros es llamada a focalizar su trabajo, en esta nueva etapa del Programa, con el trabajo de Mypes y Cooperativas, y solo de forma muy específica con emprendedores

que necesariamente propendan a la formalización. Esta focalización hacia Mypes y Cooperativas se sustenta en que el programa está llamado a contribuir al desarrollo económico directo del país, y con ello el apoyo concreto a estos perfiles de clientes resulta clave e imperativo en su quehacer y en este objetivo declarado. Así, se busca fortalecer las asesorías especialmente en las temáticas de sustentabilidad, encadenamientos productivos e internacionalización. Se espera modernizar la atención de los centros mediante un modelo de derivaciones efectivas, y la adaptación del modelo de atención a la realidad de las cooperativas. Con esto, se podrá avanzar en la digitalización de los servicios, para tener centros:

- a. Más eficientes: mayor cobertura de beneficiarios mediante capacitación básica en gestión empresarial (Pymes en línea). Evitando la duplicidad de oferta.
 - b. Más eficaces: seleccionando el mejor contenido.
 - c. Mayor alcance: compartiendo el contenido con el ecosistema de fomento local.
3. **Robustecimiento del monitoreo y ejecución eficiente de los recursos:** se espera desarrollar un proceso de monitoreo, análisis y reportabilidad de la ejecución presupuestaria del programa y los Centros, que permita propiciar una cultura de gestión estratégica y de procesos de la Red de Centros, mediante la gestión de la información interna y externa. Así se propone cumplir con la ejecución presupuestaria en tiempo y forma, en base a la normativa vigente y ley de presupuesto.
4. **Potenciamiento de capacidades de los CDNs:** se refiere a fortalecer las capacidades generales y especializadas en los equipos de los Centros, gestionando espacios de trabajo colaborativo y sinérgico tanto al interior de la red como con aliados estratégicos. Se potenciará el trabajo comunicacional de los Centros, para contribuir al posicionamiento de los CDNs como articuladores del fomento productivo sostenible e inclusivo en los territorios para potenciar su ecosistema de emprendimiento e innovación local.
5. **Dinamización de los ecosistemas locales de los CDNs:** A través de los Centros, se aspira a dinamizar el desarrollo económico sostenible e inclusivo en los territorios, mediante el trabajo colaborativo con la quintuple hélice a nivel local, nacional e internacional. Se busca que el programa de centros sea el programa articulador principal de la oferta de fomento productivo en los territorios, y con ello contribuir al desarrollo de un ecosistema colaborativo y articulado, en el marco del trabajo y coordinación con los ámbitos público, privado y la academia. Para ello, se busca trabajar fuertemente en alianzas con

universidades, con el afán de aprovechar sus redes, implicancia territorial y educacional, la prospección y trabajo con profesionales, docentes e investigadores, entre otros tópicos ligados a su vinculación con el medio y contribución a la comunidad.

A su vez se espera un mayor involucramiento y cooperación con el mundo privado, a través del encadenamiento y colaboración con grandes empresas, conglomerados económicos, gremios, cámaras de comercio y grupos de empresas relevantes para el desarrollo territorial, y con ello lograr involucrar a los clientes y el quehacer de los centros de forma eficiente, proactiva y transversal con estos grupos estratégicos.

En paralelo, se espera reforzar los vínculos con las instituciones y organizaciones públicas en los territorios, de tal forma mejorar la articulación y derivación eficiente y responsable de clientes, asimismo su mejor atracción, a las distintas fuentes de apoyo que existen.

- 6. Consolidación de la sinergia entre actores que gestionan el Programa CDN:** se propone robustecer la gestión sinérgica entre la gerencia, contrapartes regionales, operadores y equipos; a través de fortalecer una cultura colaborativa con foco en los resultados. Se espera potenciar los roles complementarios de la triada, gerencia de centros, direcciones regionales y operadores, de tal forma de potenciar el trabajo de cara al desarrollo de impacto económico.

2. MODELO CENTROS DE DESARROLLO DE NEGOCIOS

2.1. Modelos de referencia de los CDNs en Chile

La metodología se inspira 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 con las mipes y cooperativas 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.

2.2. Objetivos y alcances de un CDN

El objetivo del programa es contribuir a la sostenibilidad económica de mipes y cooperativas a través de la instalación de capacidad de gestión empresarial y articulación del ecosistema empresarial local. Cada CDN está orientado a atender en un 80% a mipes y cooperativas con ventas hasta 25.000 UF, y en un 20% a personas con ideas de negocios, con voluntad de formalizar y capacidad de crear una empresa sostenible económicamente. Así, el gran foco es la atención a personas dueñas, gestoras o representantes legales de micro, pequeñas empresas y cooperativas con potencial de crecimiento; brindando atención, información y derivación según diagnóstico de conocimientos de gestión empresarial, acceso a financiamiento y madurez digital; capacitaciones híbridas y asesorías técnicas personalizadas.

En los Centros de Desarrollo de Negocios las empresas reciben asesoría integral y sin costo, según necesidades de cada negocio. Estas necesidades particulares son identificadas en un diagnóstico inicial; a partir de sus resultados podrá ser derivado formalmente a otras instituciones públicas de la red de fomento según pertinencia o bien se inicia el trabajo de asesoría individual, a través de un plan de trabajo

consensuado con la persona, y así dar inicio al servicio de asesorías, asistencia técnica y capacitación, con énfasis en el acompañamiento de largo plazo para asegurar un efectivo resultado económico en los negocios que se va midiendo de manera permanente. Complementariamente, el trabajo con el Centro facilita el acceso de las mipes y las cooperativas a servicios financieros, a investigación aplicada de negocios y a una mejor vinculación con el ecosistema productivo local.

Segmento de clientes

El principal segmento de atención del Centro son micro y pequeñas empresas y cooperativas. Considerando el foco hacia la generación y captura de impactos económicos, el segmento de atención de los Centros son los negocios pueden clasificarse de la siguiente forma:

1. **Empresarios y empresarias con negocio establecido con alto potencial de crecimiento, N3.** Clientes mipes y cooperativas que tienen empresa formalizada en operación, que poseen alto potencial de crecimiento y requieren innovar en sus productos y/o procesos para acelerar su desempeño empresarial, ya sea de forma integral o en base a requerimientos más específicos.
2. **Empresarios y empresarias con negocio establecido, N2.** Clientes mipes y cooperativas que tienen empresa formalizada en operación y buscan oportunidades o formas de mejorarla y hacerla crecer, y que requieran apoyos transversales, o bien, presentan un problema específico o una necesidad que debe ser resuelta, están atravesando por una crisis de mercado o cualquier otro requerimiento en el marco del negocio.
3. **Emprendedores y emprendedoras con idea de negocio, N1.** Si bien este segmento no es el foco principal de trabajo del programa, es posible trabajar con aquellos clientes que se encuentren en una etapa inicial de puesta en marcha de una iniciativa, para desarrollar su idea de negocio y propender a su formalización y desarrollo.

Se destaca la pertinencia en la atención hacia las cooperativas, porque dada la particularidad en la estructura organizacional y dinámica de trabajo de cada negocio, también cuentan con potencial de desarrollo y generación de impacto económico que contribuye a la producción sostenible en los territorios.

Servicios que entregan los Centros

Los servicios que ofrece un Centro son asesoría individual de alto valor en gestión empresarial y capacitaciones en materias de interés empresarial. A continuación su descripción:

- **Asesoría individual de alto valor en gestión empresarial**

Su objetivo es desarrollar y entregar herramientas que ayuden a los clientes asesorados, a mejorar su performance y desarrollo sostenible, y con ello lograr generar mayores y mejores impactos económicos en sus resultados de negocio (para el caso de Micro y Pequeñas Empresas y Cooperativas). En paralelo, se podrá excepcionalmente atender emprendimientos (ideas de negocios o emprendimientos sin formalizar), que estén en etapas iniciales, y con ello encauzar el trabajo a la pronta y correcta formalización de estos, con la consiguiente preparación necesaria para que sus dueños y representantes vayan aumentando sus conocimientos y aprendizajes en la gestión y administración correcta de sus negocios. La asesoría busca fortalecer la gestión empresarial de las empresas, tornándose más eficientes y acordes a los mercados; y con ello mejorar las habilidades gerenciales y las capacidades de gestión, incorporando asesorías en nuevas herramientas en ámbitos de comercialización, logística, incorporación a cadenas de valor preponderantes y sostenibles, género, sustentabilidad, transformación digital, control de gestión, redes asociativas, cooperativismo, entre otras aristas de gestión empresarial. Lo anterior, con acompañamiento permanente, constituyendo el servicio principal de un Centro para lograr la generación de impacto económico en la empresa atendida.

De este servicio se desprende apoyo en ámbitos como acceso a productos y servicios financieros, vinculación y articulación con entidades públicas, privadas y académicas, actividades de difusión, articulación y promoción de redes de comercialización, entre otros relacionados.

- **Capacitaciones en materias de interés empresarial**

Su finalidad es ser un complemento a la asesoría técnica, promoviendo una cultura de aprendizaje sostenido entre los asesorados y asesoradas, contribuyendo a elevar la tasa de éxito de sus iniciativas, a facilitar la captación de potenciales clientes y la preparación de futuros empresarios y empresarias. Las capacitaciones son diseñadas según las demandas transversales de gestión. Sumado a ello, pueden recogerse demandas territoriales y de los sectores económicos locales para fortalecer el contenido de las capacitaciones. Aportan conocimientos, información y experiencias sobre diversos temas relacionados con la gestión de un negocio. La modalidad de prestación del servicio se desarrolla principalmente a través de la plataforma Pymes en Línea que generará contenido estandarizado, la que puede ser reforzada por asesores de forma remota o presencial.

2.3. Características del Modelo

El trabajo de los Centros de Negocios deberá considerar los siguientes factores o características, en la estrategia del programa:

1.-El enfoque en la asesoría de alto valor

- Invertir tiempo en clientes con potencial, que cumplan con el perfil para ser asesorados, dispuestos, comprometidos y con ganas de trabajar.
- Asesoría de alto valor, personalizada y a largo plazo.
- Focalización de la intervención para 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 y su sostenibilidad.
- Incrementar la capacidad gerencial del empresario a través de un proceso educativo.
- Compromiso del cliente: el cliente realiza la mayor parte del trabajo; con el apoyo directo de su asesor principal y el complemento de otros asesores; y con ello, a través de planes de trabajo, se podrán realizar las tareas acordadas y asignadas.
- Compromiso del asesor: aporta su experiencia, consejo, investigación aplicada, etc., para mejorar el negocio, su performance y sus resultados.

2.- La creación de impacto económico

- La razón de ser de los Centros es ayudar a sus clientes a crear impactos económicos.
- Establecer nuevas empresas, nuevos negocios, y asistir a negocios informales a formalizarse.
- 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.
- Generar mejores resultados empresariales, que propendan a un desarrollo sustentable de los negocios, y así mitigar su impacto ambiental.

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, y deben gestionar la disposición de la información en los sistemas que Sercotec defina para ello.
- 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 y sus resultados.

4.- El cumplimiento de las actividades e hitos emanados del modelo de centros

- Se entiende por la forma de materializar los objetivos del programa, desde la estructura que norma la operación, indicada tanto en el acuerdo de desempeño y los documentos que establecen los focos de trabajo, indicadores, cobertura territorial, equipo, entre otros compromisos.

5.- El perfil de profesionales de alto desempeño con experiencia en evaluación, asesoría de proyectos empresariales y generación de resultados en los 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.
- Alta capacidad de empatía, comunicación y predisposición, para no mermar la calidad de la asesoría y la percepción positiva frente a los clientes, en base al desarrollo empresarial y los resultados que se obtienen por la prestación del servicio.

6.- El trabajo simultáneo con múltiples clientes

- Cada asesor del Centro trabaja simultáneamente con clientes, disponiendo de una cartera permanente (cuando sea asesor principal), o bien complementando el trabajo de otros asesores, dependiendo de la realidad territorial y las necesidades propias de los clientes y el servicio brindado a ellos.
- Masificación de los servicios prestados.
- Mayor cobertura y presencia en la comunidad.
- Eficiencia en la generación de resultados.
- Promover el uso eficiente del tiempo laboral, para maximizar los resultados en los clientes y un correcto manejo operativo y administrativo del centro, según corresponda.

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

- En espacios de mejora continua, propender por la eficiencia, simplificación y flexibilidad de los procesos, cuando corresponda.
- Generar mecanismos para identificar focos de intervención territorial.
- Cada Centro tiene la capacidad de adaptar sus servicios según las necesidades sociales y económicas de su territorio, sin perder los objetivos y la razón de ser del programa.
- Focalizaciones 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, salvo en consentimiento explícito, según conste el los procesos propios del servicio de asesoría.
- Aun indicado lo anterior, 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 u otros estamentos, quienes tendrán acceso a la información.

2.4. Ejes Estratégicos de los Centros de Desarrollo de Negocios

Para cumplir con la visión de Sercotec que apunta al desarrollo económico, sostenible e inclusivo, cada Centro de Desarrollo de Negocios define los servicios a entregar, de acuerdo a 5 ejes estratégicos, tal como lo indica la figura:



3. ELEMENTOS A CONSIDERAR EN LA PROPUESTA TÉCNICA

3.1. Diagnóstico territorial

El diagnóstico territorial consiste en la caracterización del territorio, en al menos, en términos económicos, sociodemográficos y medioambientales, con el objetivo de identificar brechas, recursos y oportunidades del territorio. De esta forma, se procura realizar una conclusión respecto de qué temas abordará la propuesta estratégica del Centro de Desarrollo de Negocios, haciendo alusión a los clientes del territorio, sus necesidades y brechas existentes que justifican el apoyo del Centro.

Por tanto, el diagnóstico territorial debe considerar un análisis de los elementos económicos, sociales y medioambientales del territorio cubierto por el Centro, donde se debe identificar claramente las brechas, fortalezas y oportunidades del territorio, fundamentando el diagnóstico con datos cuantitativos con fuentes de información, considerando su multiescalaridad (región, provincia, comuna). De esta forma, se debe intencionar la **coherencia entre el diagnóstico territorial con las estrategias territoriales de desarrollo (ERD, Pladecos u otros) y/o estrategias o planes de sostenibilidad de acción climática**, que justifican el accionar del Centro, a través de

los servicios que ofrecerá para ello. Por otro lado, es relevante priorizar las brechas y oportunidades que serán abordadas por la propuesta estratégica del Centro, con tal de que las dimensiones priorizadas sean factibles de abordar por el quehacer del Centro.

3.2. Coherencia y pertinencia de los servicios a desarrollar

La oferta del Centro se basará en el apoyo transversal a la gestión de negocios, principalmente de las mipes y cooperativas, 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 las mipes y cooperativas **del territorio de intervención del Centro** e incluirá en la asesoría 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 Desarrollo de Negocios un espacio inclusivo y accesible, que tenga relación con el ecosistema de fomento territorial y local, y contribuya a la 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 atingentes tales como Municipios, Indap, Servicio Agrícola Ganadero (SAG), Corfo, Fosis, Sence, Sernameg, entre otros.

SOBRE LOS SERVICIOS:

El servicio principal que ofrece un Centro es la asesoría técnica de alto valor en gestión empresarial y capacitación general y especializada, según necesidades (virtual/presencial/híbrida), como un acompañamiento de largo plazo.

1. Asesoría técnica de alto valor en gestión empresarial

Para efectos de este concurso, se define como asesoría al acompañamiento de largo plazo mediante un plan de trabajo, que en promedio dura 10 meses y el cliente podría retomar los servicios con un nuevo plan de trabajo basado en etapas, mentoría, consejo, orientación o instrucción confidencial, sustantiva e individual, que se proporciona principalmente a Pequeñas empresas, Microempresas y Cooperativas, como asimismo la preparación general de emprendedores que necesiten formalizar sus negocios, prestando una asesoría detallada de alto valor y de comunicación entre cliente 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, que apunta a la sostenibilidad del negocio en el tiempo. Este servicio 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 sostenibilidad económica de mipes y cooperativas, los servicios deberán abordar ámbitos y temáticas específicas relativas a la especialización y focos estratégicos del presente llamado a concurso, con la finalidad de generar resultados e impactos económicos en los clientes atendidos, y considerando para ello, como línea base los siguientes ámbitos de trabajo:

- Desarrollar y proporcionar las herramientas que ayuden a las mipes y cooperativas a establecer nuevas empresas (cuando proceda), 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.
- Propiciar y priorizar el encadenamiento productivo de los clientes de centros, con otros negocios dentro de los territorios y a nivel local, como además promover su incorporación en cadenas productivas de grandes empresas y grupos económicos del territorio.

La asesoría también incluye aquellas de tipo especializada y/o externa, impartida producto de la colaboración en el ecosistema. 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 (como referencia) que habitualmente son tratadas en las sesiones de asesorías entregadas a los clientes de Centros de Negocios.

| Temática | Sub-temática | Descripción |
|--------------------------------|---|---|
| Modelo de Negocios | <ol style="list-style-type: none"> 1. Segmento de clientes. 2. Propuesta de valor. 3. Canales de comercialización y difusión. 4. Relación con el cliente. 5. Fuentes de ingresos. 6. Recursos clave. 7. Actividades clave. 8. Socios clave. 9. Estructura de costos. | Consiste en las sesiones asociadas a la identificación de la gestión, creación y captura de valor del negocio. |
| Formalización y Emprendimiento | <ol style="list-style-type: none"> 1. Formalización de Negocios. 2. Formalización y apertura de boleta/factura. 3. Contabilidad y Gestión Tributaria. 4. Generación de valor. 5. Gestión de Personas (Contratos de trabajo, leyes sociales, otros). 6. Planificación y Gestión Estratégica (Misión, Visión, Valores, Balanced Scorecard). 7. Modelo de Negocios (Canvas, Plan de Negocio). 8. Estudio de mercado personalizado. | 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 1º a 6º sesiones iniciales. |

| | | |
|---------------------|--|---|
| Gestión de clientes | <ol style="list-style-type: none"> 1. Estrategias de fidelización. 2. Experiencia del cliente (customer Journey, servicio al cliente, 6R). 3. Negociación. 4. Pedido y promesa. 5. Post Venta. | <p>Consiste en todas aquellas sesiones para guiar tácticas que generen bienestar y satisfacción en los clientes.</p> |
| Financiamiento | <ol style="list-style-type: none"> 1. Asesoría en la Formulación de carpeta y proyecto de inversión. 2. Asesoría en la Formulación y postulación de proyecto Agrícola. 3. Asesoría en la Formulación y postulación del proyecto CORFO. 4. Asesoría en la Formulación y postulación del proyecto de turismo SERNATUR. 6. Asesoría en la Formulación y postulación del proyecto Otras áreas. 7. Asesoría en la Formulación y postulación de proyecto Pesca. 9. Vinculación y contacto con fuentes de financiamiento privadas. 10. Vinculación y contacto fuentes financiamientos públicas. 11. Identificación y análisis de requerimientos y fuentes de inversión y financiamiento. | <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> |
| Gestión de Personas | <ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo y orientación postulación de Cursos y Becas para formación (por ej Políglota). 2. Cálculo de leyes sociales, finiquitos. 3. Clima Laboral. 4. Diagnóstico del plan de capacitación de la Empresa. 5. Gestión de Talento (Evaluación de desempeño, reclutamiento, etc.). 6. Ley Laboral. 7. Pago de Leyes sociales. 8. Técnicas de Trabajo Equipo. 9. Tipos de contratos. 10. Uso de plataformas como PreviRed, Talana. | <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 registrados en Normativa Legal y Calidad).</i></p> |

| | | |
|--|--|---|
| <p>Gestión Financiera y Contable</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Actualización normativa tributaria. 2. Cálculo de Precios y Costos. 3. Contabilidad y Gestión Tributaria. 4. Evaluación de proyecto (Flujo de efectivo, VAN, TIR). 5. Flujo de Caja. 6. Gestión de cobranza. 7. Planificación y Gestión Presupuestaria. 8. Uso de plataforma (SII, plataformas pagadas). | <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> |
| <p>Gestión Comercial y Vinculación</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Alianzas comerciales. 2. Comercio Internacional. 3. Compra asociativa. 4. Pitch Comercial. 5. Gira Comercial. 6. Participación en Ferias. 7. Rueda Negocios. 8. Asistencia en la venta. 9. Elaboración de plan de venta y gestión de cartera. | <p>Consiste en el diseño de planes y ejecución de estrategias comerciales para el negocio.</p> |
| <p>Herramientas Tecnológicas</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Asesoría especializada en equipo y maquinaria tecnológica. 2. Asesoría en la adquisición de Hardware y Software. 3. TICs. | <p>Orientaciones referentes a la adopción y uso de herramientas fotográficas, 3D, búsqueda de nuevas tecnologías, entre las principales.</p> |
| <p>Innovación</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de propuesta de valor. 2. Innovación en diseño de producto. 3. Piloto de producto / servicio. 4. Técnicas de creatividad. | <p>Consiste en todas aquellas acciones que suponen un cambio o novedad para el negocio.</p> |

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

| | | |
|-----------------|--|---|
| Sustentabilidad | <ol style="list-style-type: none"> 1. Economía Circular. 2. Economía Indígena. 3. Eficiencia Energética. 4. Empresas B. 5. Las R del Medio Ambiente. 6. Producción limpia y eficiencia energética. 9. Modelos de negocios sostenibles 7. Criterios ESG | Sesiones enfocadas al desarrollo económico de la empresa con triple impacto: social, económico y medioambiental |
|-----------------|--|---|

En el marco de la asesoría, se desprenden otros servicios, tales como **servicios complementarios**, que son aquellos servicios que el Centro deberá implementar con el objetivo de incluir elementos que contribuyan, por un lado, a la experiencia de sus clientes y usuarios, y, por otro, a la creación y captura de impacto económico, complementando con ello la asesoría y los planes de trabajos elaborados por el asesor o asesora con sus clientes, los cuales podrán ser cofinanciados por el operador. Estos servicios complementarios a la asesoría son:

- **Estudios de mercado e investigación aplicada.** Es relevante la elaboración de estudios de mercado o investigación aplicada de negocios atendidos por los Centros, además de conservar la información generada con el objetivo de gestionar el conocimiento de los clientes del Centro y su entorno. 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 reinversión 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.

- **Acceso a productos y servicios financieros.** El objetivo es que el Centro apoye la construcción o el ordenamiento de información financiera y contable del

negocio, para que sus clientes puedan acceder a productos y servicios financieros que les permitan el crecimiento o consolidación de su negocio. Esto, gracias a acciones, alianzas y acuerdos que los Centros desarrollan con entidades financieras e instituciones del sector reconocidas por la Comisión de Mercado Financiero, 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 los 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.

- **Articulación, desarrollo de ecosistemas e iniciativas de encadenamientos productivos.** Los Centros están llamados a facilitar la articulación de sus clientes con ecosistemas de innovación, emprendimiento y negocios de cada territorio, así como cadenas productivas y con otras entidades que potencien la entrega de información, capacitación, beneficios y la orientación a los clientes. Con ello se fortalecen de manera concreta los servicios del Centro y el logro de resultados de impacto económico en las empresas atendidas.

El Programa de Centros busca materializar proyectos o iniciativas que generen vínculos entre empresas que componen diferentes etapas o eslabones de un determinado proceso productivo, permitiendo incrementar y fortalecer su competitividad en los mercados.

El objetivo es que los centros generen iniciativas (proyectos) focalizados, de articulación y encadenamiento productivo, de mediano a largo plazo, con la finalidad de aportar al desarrollo productivo de los focos y vocaciones territoriales, definidos para cada centro, desde la perspectiva de incorporar clientes asesorados en estos proyectos, a través del desarrollo de diversos hitos, actividades y resultados, con su respectiva trazabilidad y reportabilidad.

Qué se espera materializar a través de los Centros:

- Proyectos o iniciativas que impacten en el territorio, de forma focalizada.

- Mayor desarrollo y profundidad de la iniciativa: trasciende al mediano y largo plazo (por etapas), con el afán de lograr mayor resultado e impacto.
- Involucramiento de actores claves del ecosistema, que genera sinergia en la iniciativa.
- Focalización en articulación avanzada y responsable: propiciar un entorno de asociatividad formal que fortalezca el desarrollo, el traspaso de conocimiento y la generación de reales oportunidades de negocio sostenibles, desde los clientes de centros a la oferta de negocios de cada territorio.
- Beneficios transversales en organizaciones y negocios, por una mayor articulación e interacción: principalmente para los clientes de centros (protagonista en las iniciativas).
- Visibilización de reales oportunidades de negocios, por la mayor articulación y conocimiento asociativo propiciado por la Red, de cara a los canales de comercialización, cadenas de valor preponderantes y necesidades empresariales en los territorios.
- Atracción de clientes según público objetivo, tipo y foco de la iniciativa de articulación y encadenamiento productivo.
- Contribuir al desarrollo de las vocaciones productivas territoriales consideradas en las iniciativas que se materializan.

Tipos de iniciativas y proyectos de articulación y encadenamiento productivo

Para cada proyecto o iniciativa propiciada por cada centro, se deberá identificar la tipología principal por la cual se identifica, independiente que luego tenga dimensiones o actividades relacionadas a otros ámbitos y tipos. Todas las tipologías buscan posicionar en ámbitos relevantes y protagónicos transversales, a los clientes asesorados de la Red de Centros.

- **Iniciativas de redes empresariales:** Esfuerzo realizado por un conjunto de empresas independientes que se asocian voluntariamente y sin perder su autonomía, para alcanzar fines comunes que individualmente no podrían lograr. Red empresarial se entiende por conjunto de empresas independientes que se mueven en un ámbito compartido.
- **Redes de proveeduría o iniciativa de desarrollo de proveedores:** iniciativa de encadenamientos productivos que busca alinear, a lo largo de la cadena de valor, los objetivos y requerimientos estratégicos de una o varias empresas ancla, promoviendo con ello la profesionalización empresarial, impulsando mejores prácticas de gestión, operación,

producción y comunicación con sus proveedores actuales o potenciales, clientes de centros como actores relevantes.

- **Iniciativas clúster:** Agenda estratégica de trabajo, consensuada entre los actores de un clúster, para la mejora de la competitividad de sus integrantes. Se entiende con ello, que un clúster es una concentración de empresas e instituciones especializadas en la misma actividad productiva, y concentradas en una misma localidad o sector.
- **Iniciativa Cadena productiva:** Hoja de ruta consensuada para enfrentar problemas o potencialidades compartidas. Cadena productiva se refiere a un conjunto de actividades requeridas para llevar un producto o un servicio desde su concepción hasta el cliente final y su posterior desecho y reciclaje, a través de distintas fases de producción (incluyendo combinaciones de transformación física y de servicios).
- **Iniciativas productivas locales:** agenda estratégica consensuada entre actores locales (conjunto de empresas e instituciones de una determinada localidad), orientada a la mejora de su desempeño.
- **Otros:** proyectos de otra índole, que busquen articular y encadenar clientes de centros en iniciativas relacionadas.

NOTA: Si bien se busca dar una tipología principal a las iniciativas y proyectos, estos podrán contener hitos o actividades combinadas o transversales, incorporando acciones de diverso tipo, mezclando las características de los proyectos, en la medida que se requieran, según su planificación y alcance.

- **Actividades de difusión.** Consisten en actividades de difusión, vinculación y acceso a oportunidades de negocios, como espacios de comercialización, difusión de casos exitosos, eventos, conversatorios, networking, visitas de especialistas, misiones y pasantías, programas de internacionalización, entre otras, para efectos de promover y difundir la labor del Centro. Dichas actividades se desarrollan de acuerdo con una agenda según instrucciones y prioridades de Sercotec, así como se acepta el tipo de gasto según el procedimiento de rendiciones conforme a la ley de presupuesto y la Ley N°19,896.

Por otro lado, se consideran **servicios adicionales** del Centro, aquellos servicios que se encuentran apoyando la contribución de impacto económico del Centro, o todos aquellos servicios claves para desarrollar mejores condiciones de negocios, empresariales y de ecosistemas, tales como:

- Puntos de atención adicionales a los indicados en anexo
- consultorías externas
- clínicas empresariales

- programas de fomento y encadenamiento productivo con actores clave de los territorios
- espacios colaborativos
- servicio de párvulo para sala infantil
- profesionales con formación en enfoque de género y/o no discriminación
- practicantes o tesistas

2. Capacitación

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.

El modelo de Centros considera como un servicio complementario las capacitaciones, las cuales podrán 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.

En relación a lo anterior, Sercotec dispondrá de una plataforma, para el desarrollo de cursos asincrónicos y sincrónicos, entre otras prestaciones, y para lo cual se focalizará su uso, gestión y priorización respectiva.

Asimismo, los centros podrán realizar capacitaciones, adaptadas a la realidad local de cada uno de ellos.

Por otro lado, 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, ya sean virtuales, presenciales o híbridas. 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, según indique Sercotec.

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.
- **Escuela:** Curso focalizado y preparado en su focalización, dependiendo del público objetivo, y su periodicidad (por ejemplo, Escuelas de Fortalecimiento Empresarial Femenino, Escuela de Comercialización, entre otras)
- **Clínicas:** Capacitaciones con contenido específico, que contribuya a generar aprendizaje en brechas de formación customizada (por ejemplo clínicas jurídicas, tributarias, para clientes del centros, entre otros)

3.3. 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.
- **Puntos de atención:** Se podrá considerar la instalación de puntos 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.

De igual forma podrán considerar puntos de atención, 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 la disposición de vehículos de desplazamiento en el territorio en coherencia con la propuesta técnica y su plan de trabajo, debidamente justificado.

3.4. Articulación y Composición de Actores Relevantes

El Centro debe operar en base a la interacción denominada “quíntuple hélice”, esto es la relación con la Academia (Pública o privada), el Sector Privado (Empresariado), Sector público (Servicios públicos o instituciones), Ciudadanía, y Medioambiente, trabajo que debe ser coordinado a partir de las vocaciones territoriales y a considerando las entidades relevantes presentes en el territorio desde una lógica de innovación abierta. A continuación, se describe el alcance de los sectores de la “quíntuple hélice”:

1. **Academia:** Hace referencia al ámbito académico, universitario y de educación superior. Los actores representativos de esta hélice son tantos los estudiantes como los docentes, científicos, investigadores, trabajadores y directivos de empresas de formación.
2. **Sector Privado:** Este sector está conformado por representantes de industrias, empresas, servicios y bancos, y representa el capital económico de las hélices.
3. **Sector Público:** Consiste en el sector conformado por organismos administrativos del Estado, tales como entidades de servicio público, ministerios, y gobernanzas locales de alcance municipal.
4. **Ciudadanía:** Consiste en el conjunto de ciudadanos, donde un ciudadano es la persona considerada como titular de derechos y deberes, y a la vez, cuenta con una cultura de tradiciones y valores. Representan las demandas de la sociedad.
5. **Medioambiente:** Es el sector responsable de aportar el capital natural y es decisivo para orientar las decisiones y aportar información hacia un desarrollo sostenible. Consiste en el territorio de impacto frente a iniciativas públicas o privadas.

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, favorecer intereses de otra índole.

Fruto de estas alianzas, el Centro debe generar vínculos que permitan abordar de manera interinstitucional el potenciamiento 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 a quien lidere el equipo del Centro, 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 a quien lidere el equipo del Centro 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. El Comité Directivo **debe estar compuesto por 7 integrantes:** 4 actores provenientes del sector privado (incluyendo gremios), 1 academia y 2 actores públicos. Deberá considerar al menos representantes de instituciones públicas, tales como CORFO y ProChile, además, de entidades 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). Si el oferente es academia, podrá integrar el Comité Directivo. Es relevante la participación de representantes de instituciones de educación superior, considerando el rol de la academia en la generación de contenido técnico para los servicios entregados por los Centros. No será posible incluir dentro del Comité Directivo la participación de funcionarios/as de Sercotec, no obstante Sercotec podrá incluir otros actores en la fase de Ajuste. Una institución no puede tener más de un miembro en el Comité Directivo.

- **Operación:** El Jefe 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.

Adicionalmente, se espera que el Centro, reúna dos veces al año, a todos sus aliados estratégicos en un Encuentro de trabajo para el Desarrollo Productivo Sostenible del territorio, de tal forma de articular un espacio de trabajo en torno a temas tales como priorización de vocaciones productivas, estrategias de trabajo conjunto, revisión de avance de resultados del Centro, entre otros temas.

3.5. 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 para evaluar el desempeño de Centros y del operador, definiéndose como principales las **metas de impacto económico**, que consisten en los efectos que se esperan lograr en el corto, mediano y largo plazo, definidos a partir del propósito u objeto general. Estos son: aumento de ventas, nuevos empleos formales y financiamiento privado o inversión.

En un segundo lugar, está la medición de:

- **De resultados:** aquellas variables que ayudan a identificar el resultado del proceso y producto del Centro, tales como:
 - número de proyectos de encadenamientos productivos realizados.

- o número de iniciativas de pueblos originarios
- **De gestión:** información respecto del logro de objetivos de la operación del Centro, la gestión financiera y de aportes. Entre estos, se pueden mencionar:
 - o número de encuentros con socios estratégicos del territorio
 - o número de encuentros de ecosistemas
 - o número de academias de mujeres empresarias,
- **De cobertura:** Consiste en la cuantificación y monitoreo de:
 - o Número de clientes asesorados
 - o Número de clientes asesorados, de empresas y cooperativas que aumentan ventas, respecto del número de clientes visitados, asesorados o capacitados
 - o número de clientes asesorados en sustentabilidad y en internacionalización
 - o número de cooperativas atendidas en asesoría por el Centro

Las metas comprometidas por el Centro en los ajustes 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.).

3.6. Equipo de trabajo y estructura organizacional del operador

La entidad postulante a un 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.

Para el presente llamado a concurso público, el Centro debe estar conformado, como mínimo, por un Comité Directivo, y según el tamaño del Centro, contar con:

- **Centro pequeño:** 1 Asistente y al menos 1 Asesor/a o Jefe/a de Centro.
- **Centro mediano:** 1 Asistente y al menos 2 Asesores, o bien, 1 Asistente, 1 Asesor y 1 Jefe de Centro.
- **Centro grande:** 1 Asistente y al menos 3 Asesores, o bien, 1 Asistente, 2 Asesores y 1 Jefe de Centro.

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.

Se espera que los equipos de los Centros tengan al menos participación de personas de distintos sexos, para contribuir a la paridad de género.

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°2: LOCALIZACIÓN DE LOS CENTROS de acuerdo al Centro que postula.

La Red de Centros dispone de una estructura de profesionales y equipos desplegados en todo el territorio nacional, quienes se encargan de materializar la prestación de servicios dispuestos a la comunidad, a través de asesorías y mentorías, capacitaciones, entre otros. Para ello, el modelo de centros ha sido impulsado por el Servicio de Cooperación Técnica, a través de diversos colaboradores, en donde destacan los operadores de centros, quienes son los encargados de gestionar el programa, implementar el modelo de operación y gestionar el RRHH contratado para los fines correspondientes, según los perfiles de cargos dispuestos para ello.

En este marco, es preponderante disponer de equipos altamente preparados para el despliegue de los servicios, motivados y dispuestos para el logro de los distintos objetivos, poniendo a disposición sus capacidades y habilidades para su consecución, en función a los desafíos que presentan los distintos perfiles de cargo, su propósito, las funciones, requisitos, conocimientos y características que lo configuran.

Un asesor podrá atender al año aproximadamente entre 70 y 110 clientes asesorados, considerando un número estimado de 80 para asesores senior y 100 clientes para los asesores generalistas. Además, el jefe de centro podrá asesorar hasta 50 clientes al año aproximadamente.

En esa misma línea, resulta muy importante, y desde la labor del operador, gestionar el desempeño de los colaboradores y de los equipos, a nivel colectivo e individual, de tal forma asegurar un correcto acople a los objetivos del programa y a los perfiles y alcances de cada cargo.

A continuación se explica el formato de cómo se presentan los perfiles de cargo:

| Propósito del cargo | |
|---|---------------|
| Es el objetivo para el cual se dispone el cargo dentro del Programa de Centros, indicando con ello para que sirve su incorporación. | |
| Características del Cargo | |
| Indica alcances del cargo, como asimismo la disposición de tiempo laboral y otras condiciones necesarias para su correcto desarrollo. | |
| Funciones | Tareas |

| | | | |
|--|---|--|--------------------------|
| Se indican los ámbitos o funciones que debe desempeñar el trabajador | Indica las distintas tareas, relacionadas a la función descrita. Podrán ser diversas tareas las que tengan relación con la función indicada. | | |
| Estudios y conocimientos requeridos en el cargo | | | |
| Nivel académico | Indica la formación académica requerida para el cargo, especializaciones o formación deseable. | | |
| Experiencia | Indica en qué áreas debe constar la experiencia laboral para el cargo, como asimismo el tiempo y características de la experiencia requerida. | | |
| Conocimientos | Indica los conocimientos requeridos o necesarios que debe poseer quien ostente el cargo, según las características y funciones descritas, para cada uno de estos. | | |
| Responsabilidad | | | |
| Indica aspectos sensibles en el desarrollo de las funciones, con respecto a mantener un alto grado de responsabilidad en el uso y gestión de la información, la gestión de los procesos, métodos y procedimientos del programa, como a su vez el alcance de subrogación de cargos, cuando corresponda. | | | |
| Habilidades | Definición | Conductas | Nivel |
| Describe la lista de habilidades solicitadas para el cargo | Detalla la definición de la habilidad | Detalla la conducta que se espera observar | Indica el nivel esperado |
| Actitudes y Valores | | | |
| Describe la lista de actitudes solicitadas para el cargo | Detalla la definición de la actitud esperada | | |

Propuesta Evaluación de Habilidades Conductuales

El desempeño es un proceso que se interrelaciona a distintos niveles de la organización, esto quiere decir que los diferentes resultados de los trabajadores y colaboradores, influyen en los resultados de cada área y éstos en los resultados organizacionales o del programa.

Siendo así, se solicitará al operador en reunión de ajuste, aplicar una metodología de evaluación del desempeño a los equipos de los centros, según determinen,

preferentemente cada 3 meses (mínimo 1 vez al año), y con ello gestionar los resultados y performance general, para evidenciar así espacios de mejoras y adecuamiento de los trabajadores de centros, a los perfiles de trabajo vigentes.

Para los perfiles de cargos, se sugiere evaluar el desempeño según esta estructura de perfil y sus ámbitos:

| Evaluación de habilidades | |
|---|---|
| Son las habilidades necesarias para dar respuesta a distintas situaciones laborales y de relacionamiento. Para ello, considera distintos niveles: | |
| Nivel 1: Básico | Se asocia a las conductas y acciones mínimas exigidas para la presencia de la competencia. Implica un nivel de impacto/ámbito de acción específico, es decir, se dirigen a una tarea o situación particular. |
| Nivel 2: Intermedio | Vinculado a las conductas y acciones que implican mayores precisiones, distinciones y abstracciones requeridas para el desarrollo de la competencia. Se aplica a una mayor gama de situaciones y/o tareas. |
| Nivel 3: Avanzado | Se asocia a un alto estándar en la ejecución de la competencia dentro de la institución. Su nivel de impacto y responsabilidad es mayor que en los niveles anteriores, teniendo la capacidad de influenciar a otros siendo un referente de ellos. |
| Habilidades consideradas en la evaluación | |
| 1. Aprendizaje Continuo e Innovación | Habilidad de la persona para actualizar sus conocimientos, analizar experiencias y proponer mejoras para responder a los objetivos y desafíos de su labor. |
| 2. Comunicación Efectiva | Habilidad para transmitir mensajes claros, específicos y coherentes a distintas personas, de forma directa, asertiva y comprensible. |
| 3. Gestión de Redes y Negociación | Habilidad para generar vínculos y negociar con actores e instituciones clave para el desarrollo de sus labores y |

| | |
|---------------------------------|--|
| | el cumplimiento de sus objetivos. |
| 4. Liderazgo | Habilidad para potenciar a las personas bajo su responsabilidad, mediante la conducción, orientación, desarrollo y motivación de equipos de trabajo. |
| 5. Orientación al Cliente | Habilidad para conocer a sus clientes, crear relaciones de confianza y guiarlos a una resolución efectiva de sus requerimientos. |
| 6. Planificación y Organización | Habilidad para generar estrategias y estructuras de trabajo que permitan organizar y gestionar adecuadamente situaciones, tiempos y recursos. |

| Actitudes y Valores | |
|--|--|
| Indica un conjunto de actitudes y valores transversales para cada cargo en los equipos de centros, según a establecido Sercotec, para estos efectos. Estos deben ser compartidos y desarrollados por los profesionales, como sello de identidad en su desempeño. | |
| Adaptación al cambio y flexibilidad | Capacidad para hacer ajustes sobre la marcha e incorporarlos cuando las condiciones internas o externas(entorno) cambian. |
| Integridad y Honestidad | Capacidad para actuar de manera ajustada a los valores de la verdad, justicia y probidad administrativa, respetando así los derechos de los demás. |
| Orientación al cliente | Capacidad de mantener un esfuerzo permanente hacia la satisfacción del cliente interno y externo, adoptando estrategias y tácticas para brindarle el mejor servicio, lo cual se traduce en la ejecución de acciones para lograr satisfacer las expectativas y necesidades del cliente. |
| Colaboración | Capacidad de trabajar responsablemente y voluntariamente dentro de un equipo para lograr objetivos comunes, demostrando respeto por las contribuciones de cada miembro del grupo, siendo flexible y cumpliendo |

| | |
|--|--------------|
| | compromisos. |
|--|--------------|

En el siguiente link podrá descargar la presentación de la Evaluación de Competencias Conductuales, el cual servirá de referencia para la evaluación de este ámbito, incorporado en los perfiles de cargos:

[**DICCIONARIO DE HABILIDADES CENTROS**](#)

Asimismo, se dispone planilla con una evaluación de competencias conductuales, y sus referencias, el operador puede usar esta metodología u otra que estime conveniente.

[**MATRIZ EVALUACIÓN DE HABILIDADES CENTROS**](#)

A continuación se indican todos los pormenores de los cargos y perfiles, requeridos para el equipo de un centro:

| Jefe/a de Centro - Jefe/a Zonal de Centros | |
|---|--|
| Propósito del cargo | |
| Responsable de liderar al equipo del centro para asegurar una asesoría de alto valor que genere impacto económico, conforme al Manual de Centros de Negocios. Responsable de articular y gestionar la vocación productiva del territorio, en el centro. Responsable de representar al Centro en su territorio (aplicará de igual forma este perfil para un Jefe/a Zonal de Centros, el cual lideraría varios centros en un mismo territorio y para un mismo operador, si así lo determina Sercotec). | |
| Característica del cargo | |
| Trabajar jornada completa con dedicación exclusiva para el operador adjudicado, en forma exclusiva para las actividades del Centro. Podrá excepcionalmente, fuera del horario laboral, realizar actividades docentes. | |
| Funciones | Tareas |
| Liderar la Planificación Estratégica | Liderar el proceso de planificación estratégica del Centro. |
| | Participar del Comité Directivo (mesa técnica). |
| | Analizar e interpretar datos, monitorear e informar el trabajo, avances y resultados de manera periódica a Sercotec. |
| | Analizar reportes obtenidos de Neoserra para identificar tendencias, resolver problemas, y promover la mejora continua de la organización. |
| | Participar en las instancias de coordinación y capacitación que realice |

| | |
|---|--|
| | Sercotec. |
| Liderar el equipo del centro | Gestionar el clima laboral del Centro, asegurando la presencia de un buen ambiente de trabajo, en el marco de un correcto liderazgo. |
| | Coordinar el cumplimiento de metas, indicadores y objetivos del programa. |
| | Coordinar y planificar el trabajo de su equipo, sus tiempos, salidas a terreno y recursos asociados. |
| | Procurar la disposición de asesores externos y estudiantes en prácticas, si corresponde. |
| | Gestionar colaborativamente la capacitación al equipo del centro de acuerdo a los requerimientos de la demanda de clientes. |
| | Apoyar, en el marco del trabajo colaborativo de los equipos, otras funciones o actividades propias del centro y su gestión, cuando fuese necesario y pertinente. |
| Vincular al centro territorialmente | Promoción y vinculación del Centro, en el territorio y público objetivo, en coherencia con los lineamientos estratégicos y comunicacionales de Sercotec. |
| | Generar articulaciones territoriales con los actores públicos y/o privados, con la finalidad de encadenar la oferta territorial de apoyo a los clientes, y que propicien una articulación efectiva y sinérgica en el ecosistema. |
| | Coordinar acciones con el respectivo Gobierno Regional, entidades locales, municipios, concejos públicos activos del territorio, entre otros. |
| | Contribuir a la captación de recursos y aportes desde distintas instituciones públicas y privadas. |
| Administrar y gestionar eficientemente los procesos de operación | 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. |
| | Seguimiento de la correcta implementación de los procesos conforme a requerimientos operacionales de Sercotec. |

| | |
|--|---|
| | Implementar y optimizar la prestación de servicios al cliente, conforme a requerimientos operacionales de SERCOTEC. |
| | Asegurar el registro y la calidad de la información asociada al Centro, gestionando el ordenamiento y sistematización de los datos. |
| | Informar a Sercotec de cualquier evento que afecte la adecuada operación del Centro, incluso de las oportunidades de mejoras que se observe. |
| Asesorar y generar impactos | Asesorar negocios establecidos y negocios con alto potencial de crecimiento (N2, N3), que requieran de una mirada estratégica en su desarrollo, cuando corresponda. |
| Estudios y conocimientos requeridos en el cargo | |
| Nivel académico | Contar con título profesional de al menos 08 (ocho) semestres de alguna de las áreas de ingeniería, abogado y/u otro afín a la propuesta entregada, otorgado por instituciones extranjeras o Universidades reconocidas por el Ministerio de Educación. Deseable poseer postgrado pertinente al perfil del cargo. |
| Experiencia | <p>Poseer a lo menos 8 años de experiencia laboral, de los cuales al menos 5 sean conduciendo equipos de trabajo y 2 años asesorando negocios, considerando los siguientes ámbitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> 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 e) Experiencia liderando negocios. f) experiencia en manejo de personas y equipos |
| Conocimientos deseados | Dominio y aplicación de herramientas digitales para la gestión como Google Workspace, Manejo de Office entre otras |
| | Dominio y aplicación de Planificación Estratégica. |
| | Dominio y aplicación de herramientas de fomento productivo: |

| | | | |
|--|---|------------------|----------------|
| | Metodologías y Modelos relacionadas a Innovación, emprendimiento, gestión de cooperativas, 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. | | |
| | Conocer instituciones de la Red de Fomento, en relación a su oferta y programas de apoyo. | | |
| | Dominio y aplicación Gestión territorial: Identificación de entidades asociadas al fomento productivo, economía local y cultura del territorio, con foco en encadenamiento y articulación productiva. | | |
| | Conocimiento en herramientas de mentoring a negocios. | | |
| | Conocimiento general sobre sustentabilidad de negocios: economía circular, electromovilidad, eficiencia energética, gestión de residuos, entre otros, y su aplicación en emprendimientos y empresas establecidas. | | |
| Otros | Participar en las instancias de coordinación y capacitación que realice Sercotec. | | |
| | Apoyar, en el marco del trabajo colaborativo de los equipos, otras funciones o actividades propias del centro y su gestión, cuando fuese necesario y pertinente. | | |
| Responsabilidad | | | |
| Confidencialidad en el uso de los datos de los clientes del centro | | | |
| Aplicar los reglamentos asociados en el manual de centros | | | |
| Habilidades | Definición | Conductas | Nivel 3 |

| | | | |
|--------------------------------|---|--------------------------------------|---|
| Comunicación Efectiva | Habilidad para transmitir mensajes claros, específicos y coherentes a distintas personas, de forma directa, asertiva y comprensible | Escucha Activa | Detecta y evidencia claves no verbales e implícitas en el discurso de su interlocutor. |
| | | Asertividad | Transmite ideas complejas en un lenguaje sencillo y fácil de entender. |
| | | Retroalimentación de la Comunicación | Genera estrategias de comunicación orientadas a diferentes tipos de audiencias o personas. |
| Gestión de Redes y Negociación | Habilidad para generar vínculos y negociar con actores e instituciones clave para el desarrollo de sus labores y el cumplimiento de sus objetivos | Articulación de redes | Genera estrategias de relacionamiento con actores e instituciones clave que puedan contribuir al cumplimiento de sus objetivos. |
| | | Negociación | Utiliza distintas estrategias de negociación dependiendo del escenario al que se enfrenta. |
| | | Persuasión | Genera un repertorio de argumentos y tácticas que permiten el convencimiento y adhesión de actores clave relacionados con su campo de acción. |
| Liderazgo | Habilidad para potenciar a las personas bajo su responsabilidad, mediante la | Alineamiento | Implementar instancias de coordinación y alineamiento dentro del equipo de trabajo. |
| | | Clima Laboral | Impulsa prácticas y actividades para la promoción de valores positivos en su equipo. |

| | | | |
|-------------------------------------|--|--------------------------------|---|
| | conducción, orientación, desarrollo y motivación de equipos de trabajo | Retroalimentación y Desarrollo | Promueve y facilita el desarrollo del talento de las personas a su cargo. |
| Planificación y Organización | Habilidad para generar estrategias y estructuras de trabajo que permitan organizar y gestionar adecuadamente situaciones, tiempos y recursos. | Planificación | Genera planes estratégicos factibles de implementar en su equipo de trabajo. |
| | | Priorización | Transfiere a otros miembros de su equipo criterios de priorización de actividades, en función de los objetivos de éste. |
| | | Seguimiento | Genera acciones preventivas para abordar contingencias en los planes de trabajo de su equipo. |
| Actitudes y Valores | | | |
| Adaptación al cambio y flexibilidad | Capacidad para hacer ajustes sobre la marcha e incorporarlos cuando las condiciones internas o externas(entorno) cambian. | | |
| Integridad y Honestidad | Capacidad para actuar de manera ajustada a los valores de la verdad, justicia y probidad administrativa, respetando así los derechos de los demás. | | |
| Orientación al cliente | Capacidad de mantener un esfuerzo permanente hacia la satisfacción del cliente interno y externo, adoptando estrategias y tácticas para brindarle el mejor servicio, lo cual se traduce en la ejecución de acciones para lograr satisfacer las expectativas y necesidades del cliente. | | |

| | |
|--------------|---|
| Colaboración | Capacidad de trabajar responsablemente y voluntariamente dentro de un equipo para lograr objetivos comunes, demostrando respeto por las contribuciones de cada miembro del grupo, siendo flexible y cumpliendo compromisos. |
|--------------|---|

| Asesor/a Senior | |
|---|---|
| Propósito del cargo | |
| Responsable de acompañar de manera integral en el proceso de asesoramiento de empresas establecidas, con foco en la pequeña empresa, negocios con alto potencial de crecimiento y/o cooperativas (puede de igual forma atender microempresas) apoyándolos en su gestión transversal y/o generación de impacto económico. Deberá desarrollar principalmente las asesorías para los usuarios de N2 y N3 (empresas establecidas y gacelas), ya sea con asesoría generalista o especializada. | |
| Característica del cargo | |
| Trabajar en jornada completa dentro del horario laboral y en los horarios de atención de público del Centro. Fuera de estos horarios, podrá realizar actividades que no involucren una inhabilidad o conflicto de interés en el marco de sus funciones y el propósito del Programa de Centros. | |
| Funciones | Tareas |
| Asesorar y realizar mentorías que generen impactos económicos | Asesorar negocios formalizados N2 y N3, para guiarlos en su desarrollo integral, según indican los procesos de canalización de potenciales clientes, de asesoría y gestión de impactos. |
| | Generar y capturar resultados de impacto económico, como consecuencia de la asesoría recibida por el Programa de Centros. |
| | Complementar la asesoría, gestionando y/o realizando capacitaciones relacionadas al perfil de clientes que atienda. |
| | Desarrollar y aplicar herramientas para la canalización de clientes y asesorías. |

| | |
|---|---|
| | <p>Ingresar la información de sus respectivos usuarios al sistema de gestión dispuesto para tales efectos, explicitando avances, fruto de asesoría que irá desarrollando, considerando las metas, objetivos e indicadores pertinentes, y sus respaldos respectivos.</p> <p>Gestionar y complementar la asesoría, ya sea con otro Asesor de la Red, o gestionar un proceso de derivación a otra organización, si es pertinente y cuando corresponda.</p> <p>Hacer seguimiento y Analizar encuestas de satisfacción de clientes respecto a asesoría</p> |
| Administrar y gestionar eficientemente los procesos de operación | <p>Implementar y mantener procesos de prestación de servicios conforme a requerimientos operacionales de Sercotec.</p> <p>Generar acciones y actividades para fortalecer la atracción de clientes</p> |
| Administrar y gestionar satélites (cuando proceda) | <p>Apoyar la atención de público, y los registros respectivos, cuando se requiera.</p> <p>Apoyar la aplicación de encuestas de satisfacción de clientes u otras, y sistematizar resultados respectivos, hacer seguimiento y retroalimentación.</p> |
| Otros | <p>Participar en las instancias de coordinación y capacitación que realice Sercotec.</p> <p>Apoyar, en el marco del trabajo colaborativo de los equipos, otras funciones o actividades propias del centro y su gestión, cuando fuese necesario y pertinente.</p> |
| Estudios y conocimientos requeridos en el cargo | |
| Nivel académico | <p>Contar con un título profesional de al menos 08 (ocho) semestres, otorgado por instituciones reconocidas por el Ministerio de Educación. Deseable poseer postgrado pertinente al perfil del cargo.</p> <p>Deseable: Presentar estudios en gestión de negocios,</p> |

| | |
|-------------------------------|--|
| | <p>innovación, emprendimiento, temáticas afines, desarrollo económico territorial, o bien en el foco de especialidad deseado por el Centro).</p> |
| Experiencia | <p>Poseer experiencia laboral específica en el área propuesta a abordar, de a lo menos 7 años, en:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Asesorías directa a negocios. -Gestión de negocios, ya sean en temáticas transversales, o bien en asesorías especializadas. -Instituciones públicas/privadas de fomento productivo, de apoyo a emprendimiento y/o desarrollo de empresas, o bien en el foco de especialidad deseado por el Centro. <p>Deseable experiencia en administración y gestión de empresas (ya sea como dueño, administrador, socio u otro).</p> <p>De toda experiencia requerida, debe poseer 5 años asesorando negocios, de los cuales 1 asesorando pequeñas empresas o cooperativas.</p> |
| Conocimientos deseados | <p>Dominio y aplicación de modelamiento y planificación de negocios: Aplicación de modelos como CANVAS, LEAN Start up, entre otros.</p> <p>Dominio y aplicación de herramientas de análisis de negocios: FODA, PESTEL (Análisis Político, económico, social, tecnológico, ecológico y Legal), Porter, entre otros.</p> <p>Dominio y aplicación de procedimiento de Formalización de negocios (Permisos y trámites asociados)</p> <p>Dominio y aplicación de herramientas de fomento productivo: Metodologías y Modelos relacionadas a Innovación, emprendimiento, gestión de cooperativas, entre otros.</p> <p>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.</p> |

| | | | |
|--|---|------------------|--------------------|
| | 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. | | |
| | Conocer instituciones de la Red de Fomento, en relación a su oferta y programas de apoyo. | | |
| | Dominio y aplicación de herramientas digitales para la gestión como Google Workspace, Manejo de Office entre otras | | |
| | Conocimiento en redacción de documentos y reportería. | | |
| | Conocimiento en herramientas de mentoring a negocios. | | |
| | Conocimiento general sobre sustentabilidad de negocios: economía circular, electromovilidad, eficiencia energética, gestión de residuos, entre otros, y su aplicación en emprendimientos y empresas establecidas. | | |
| | Dominio y aplicación Gestión territorial: Identificación de entidades asociadas al fomento productivo, economía local y cultura del territorio, con foco en encadenamiento productivo. | | |
| Responsabilidad | | | |
| Puede ejercer labores de subrogancia | | | |
| Confidencialidad en el uso de los datos de los clientes del centro | | | |
| Aplicar los reglamentos asociados en el manual de centros | | | |
| Habilidades | Definición | Conductas | Nivel 2 y 3 |

| | | | |
|--|--|-----------------------------|--|
| Aprendizaje Continuo e Innovación | Habilidad de la persona para actualizar sus conocimientos, analizar experiencias y proponer mejoras para responder a los objetivos y desafíos de su labor. | Formación | Genera nexos con actores e instituciones especializadas para disponer de información y conocimientos actualizados. |
| | | Aplicación del Conocimiento | Sistematiza sus conocimientos y experiencias en pos de facilitar el aprendizaje de otros. |
| | | Innovación | Promueve la innovación y el aprendizaje continuo en otros. |
| Comunicación Efectiva | Habilidad para transmitir mensajes claros, específicos y coherentes a distintas personas, de forma directa, asertiva y comprensible | Escucha Activa | Refleja elementos centrales del mensaje de su interlocutor, demostrando una escucha activa. |

| | | | |
|--------------------------------------|--|---|--|
| | | <p>Asertividad</p> | <p>Transmite mensajes utilizando expresiones precisas y exentas de ambigüedades.</p> |
| | | <p>Retroalimentación de la Comunicación</p> | <p>Adapta su vocabulario y estilo de comunicación según las características de su interlocutor(a).</p> |
| <p>Orientación al cliente</p> | <p>Capacidad para conocer a sus clientes, crear relaciones de confianza y guiarlos a una resolución efectiva de sus requerimientos</p> | <p>Conocimiento del cliente</p> | <p>Indaga en las necesidades implícitas que presenta el cliente, que van más allá de su requerimiento.</p> |
| | | <p>Asesoramiento a clientes</p> | <p>Realiza acciones para empoderar y motivar a sus clientes para la consecución de sus objetivos.</p> |

| | | | |
|-------------------------------------|---|-------------------------|---|
| | | Relación con el cliente | Construye vínculos de confianza con sus clientes, que facilitan una atención integral a estos. |
| Planificación y Organización | Habilidad para generar estrategias y estructuras de trabajo que permitan organizar y gestionar adecuadamente situaciones, tiempos y recursos. | Planificación | Genera planes estratégicos factibles de implementar en su equipo de trabajo. |
| | | Priorización | Transfiere a otros miembros de su equipo criterios de priorización de actividades, en función de los objetivos de éste. |
| | | Seguimiento | Genera acciones preventivas para abordar contingencias en los planes de trabajo de su equipo. |

| Actitudes y Valores | |
|-------------------------------------|--|
| Adaptación al cambio y flexibilidad | Capacidad para hacer ajustes sobre la marcha e incorporarlos cuando las condiciones internas o externas(entorno) cambian. |
| Integridad y Honestidad | Capacidad para actuar de manera ajustada a los valores de la verdad, justicia y probidad administrativa, respetando así los derechos de los demás. |
| Orientación al cliente | Capacidad de mantener un esfuerzo permanente hacia la satisfacción del cliente interno y externo, adoptando estrategias y tácticas para brindarle el mejor servicio, lo cual se traduce en la ejecución de acciones para lograr satisfacer las expectativas y necesidades del cliente. |
| Colaboración | Capacidad de trabajar responsablemente y voluntariamente dentro de un equipo para lograr objetivos comunes, demostrando respeto por las contribuciones de cada miembro del grupo, siendo flexible y cumpliendo compromisos. |

Asesor/a Generalista

Propósito del cargo

Responsable de asesorar a clientes con negocios establecidos y con potencial de crecimiento, agregando valor por medio de asesoría generalista o 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.

Característica del cargo

Trabajar en jornada completa dentro del horario laboral y en los horarios de atención de público del Centro. Fuera de estos horarios, podrá realizar actividades que no involucren una inhabilidad o conflicto de interés en el marco de sus funciones y el propósito del Programa de Centros.

| Funciones | Tareas |
|------------------|---------------|
|------------------|---------------|

| | |
|--|---|
| <p>Asesorar y realizar mentorías que generen impactos económicos</p> | <p>Asesorar principalmente negocios formalizados, para guiarlos en su desarrollo integral, según indican los procesos de canalización de potenciales clientes, de asesoría y gestión de impactos.</p> |
| | <p>Generar y capturar resultados de impacto económico, como consecuencia de la asesoría recibida por el Programa de Centros.</p> |
| | <p>Apoyar, cuando sea pertinente, con capacitaciones propias del programa y su modelo de trabajo.</p> |
| | <p>Desarrollar y aplicar herramientas para la canalización de clientes y asesorías.</p> |
| | <p>Ingresar la información de sus respectivos usuarios al sistema de gestión dispuesto para tales efectos, explicitando avances, fruto de asesoría que irá desarrollando, considerando las metas, objetivos e indicadores pertinentes, y sus respaldos respectivos.</p> |
| | <p>Gestionar y complementar la asesoría, ya sea con otro Asesor de la Red, o gestionar un proceso de derivación a otra organización, si es pertinente y cuando corresponda.</p> |
| | <p>Hacer seguimiento y Analizar encuestas de satisfacción de clientes respecto a asesoría</p> |
| <p>Administrar y gestionar eficientemente los procesos de operación</p> | <p>Implementar y mantener procesos de prestación de servicios conforme a requerimientos operacionales de Sercotec.</p> |
| | <p>Generar acciones y actividades para fortalecer la atracción de clientes</p> |
| <p>Administrar y gestionar satélites (cuando proceda)</p> | <p>Apoyar la atención del público, y los registros respectivos, cuando se requiera.</p> |
| | <p>Apoyar la aplicación de encuestas de satisfacción de clientes u otras, y sistematizar resultados respectivos, hacer seguimiento y retroalimentación.</p> |

| | |
|--|---|
| Otros | Participar en las instancias de coordinación y capacitación que realice Sercotec. |
| | Apoyar, en el marco del trabajo colaborativo de los equipos, otras funciones o actividades propias del centro y su gestión, cuando fuese necesario y pertinente. |
| Estudios y conocimientos requeridos en el cargo | |
| Nivel académico | Poseer título profesional con carrera de al menos 8 semestres. Deseable poseer postgrado pertinente al perfil del cargo. |
| Experiencia | <p>Poseer experiencia laboral específica en el área propuesta a abordar, de a lo menos 5 años, en:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Asesorías directa a negocios. -Gestión de negocios, ya sean en temáticas transversales, o bien en asesorías especializadas. -Instituciones públicas/privadas de fomento productivo, de apoyo a emprendimiento y/o desarrollo de empresas, banca empresa o relacionados, o bien en el foco de especialidad deseado por el Centro. <p>Deseable experiencia en administración y gestión de empresas (ya sea como dueño, administrador, socio u otro).</p> <p>De toda la experiencia requerida, debe poseer 3 años asesorando negocios.</p> |
| Conocimientos deseados | 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. |
| | <p>Dominio y aplicación de procedimiento de Formalización de negocios (Permisos y trámites asociados).</p> <p>Dominio y aplicación de herramientas de fomento productivo: Metodologías y Modelos relacionadas a</p> |

| | |
|--------------------------------------|---|
| | Innovación, emprendimiento, gestión de cooperativas, entre otros. |
| | 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 general en marketing y ventas: Marketing digital, diseño y posicionamiento de marca, canales de comercialización, entre otros. |
| | Conocer instituciones de la Red de Fomento, en relación a su oferta y programas de apoyo. |
| | Dominio y aplicación de herramientas digitales para la gestión como Google Workspace, Manejo de Office entre otras. |
| | Conocimiento en redacción de documentos y reportería. |
| | Conocimiento en herramientas de mentoring a negocios. |
| | Conocimiento general sobre sustentabilidad de negocios: economía circular, electromovilidad, eficiencia energética, gestión de residuos, entre otros, y su aplicación en emprendimientos y empresas establecidas. |
| | Dominio y aplicación Gestión territorial: Identificación de entidades asociadas al fomento productivo, economía local y cultura del territorio, con foco en encadenamiento productivo. |
| Responsabilidad | |
| Puede ejercer labores de subrogancia | |

| Confidencialidad en el uso de los datos de los clientes del centro | | | |
|--|---|--------------------------------------|---|
| Aplicar los reglamentos asociados en el manual de centros | | | |
| Habilidades | Definición | Conductas | Nivel 2 y 3 |
| Comunicación Efectiva | Habilidad para transmitir mensajes claros, específicos y coherentes a distintas personas, de forma directa, asertiva y comprensible | Escucha Activa | Detecta y evidencia claves no verbales e implícitas en el discurso de su interlocutor. |
| | | Asertividad | Transmite ideas complejas en un lenguaje sencillo y fácil de entender. |
| | | Retroalimentación de la Comunicación | Genera estrategias de comunicación orientadas a diferentes tipos de audiencias o personas. |
| Gestión de Redes y Negociación | Habilidad para generar vínculos y negociar con actores e instituciones clave para el desarrollo de sus labores y el cumplimiento de sus objetivos | Articulación de redes | Genera estrategias de relacionamiento con actores e instituciones clave que puedan contribuir al cumplimiento |

| | | | |
|------------------------|---|--------------------------|---|
| | | | de sus objetivos. |
| | | Negociación | Utiliza distintas estrategias de negociación dependiendo del escenario al que se enfrenta. |
| | | Persuasión | Genera un repertorio de argumentos y tácticas que permiten el convencimiento y adhesión de actores clave relacionados con su campo de acción. |
| Orientación al cliente | Capacidad para conocer a sus clientes, crear relaciones de confianza y guiarlos a una resolución efectiva de sus requerimientos | Conocimiento del cliente | Indaga en las necesidades implícitas que presenta el cliente, que van más allá de su requerimiento. |
| | | Asesoramiento a clientes | Realiza acciones para empoderar y motivar a sus |

| | | | |
|-------------------------------------|--|--------------------------------|--|
| | | | <p>clientes para la consecución de sus objetivos.</p> |
| | | <p>Relación con el cliente</p> | <p>Construye vínculos de confianza con sus clientes, que facilitan una atención integral a estos.</p> |
| <p>Planificación y Organización</p> | <p>Habilidad para generar estrategias y estructuras de trabajo que permitan organizar y gestionar adecuadamente situaciones, tiempos y recursos.</p> | <p>Planificación</p> | <p>Genera planes estratégicos factibles de implementar en su equipo de trabajo.</p> |
| | | <p>Priorización</p> | <p>Transfiere a otros miembros de su equipo criterios de priorización de actividades, en función de los objetivos de éste.</p> |

| | | | |
|-------------------------------------|--|-------------|---|
| | | Seguimiento | Genera acciones preventivas para abordar contingencias en los planes de trabajo de su equipo. |
| Actitudes y Valores | | | |
| Adaptación al cambio y flexibilidad | Capacidad para hacer ajustes sobre la marcha e incorporarlos cuando las condiciones internas o externas(entorno) cambian. | | |
| Integridad y Honestidad | Capacidad para actuar de manera ajustada a los valores de la verdad, justicia y probidad administrativa, respetando así los derechos de los demás. | | |
| Orientación al cliente | Capacidad de mantener un esfuerzo permanente hacia la satisfacción del cliente interno y externo, adoptando estrategias y tácticas para brindarle el mejor servicio, lo cual se traduce en la ejecución de acciones para lograr satisfacer las expectativas y necesidades del cliente. | | |
| Colaboración | Capacidad de trabajar responsablemente y voluntariamente dentro de un equipo para lograr objetivos comunes, demostrando respeto por las contribuciones de cada miembro del grupo, siendo flexible y cumpliendo compromisos. | | |

| |
|---|
| Asistente Ejecutivo |
| Propósito del cargo |
| Responsable de desarrollar labores ejecutivas y logísticas asociadas al Centro, respecto de atención al público que acude al Centro, dar orientaciones generales y derivar adecuadamente hacia otros servicios según necesidades detectadas, analizar cartera de clientes e impactos económicos para la entrega de reportes al equipo y Jefe/a de Centro. |

| Características del Cargo | |
|--|--|
| Trabajar en jornada completa dentro del horario laboral y en los horarios de atención de público del Centro. Fuera de estos horarios, podrá realizar actividades que no involucren una inhabilidad o conflicto de interés en el marco de sus funciones y el propósito del Programa de Centros. | |
| Funciones | Tareas |
| Atender y orientar a usuarios y potenciales clientes | Recibir cordialmente al cliente, escuchar e indagar respecto de sus necesidades y requerimientos. |
| | Registrar, cuando corresponda, los datos de contactos y negocios necesarios, tipificar la consulta y analizar de manera genérica el requerimiento. |
| | Orientar al cliente, entregando la información solicitada de forma preliminar, teniendo en cuenta las necesidades y requerimientos identificados. |
| | Realizar derivación a los servicios del Centro, conforme a los procesos de captación de potenciales clientes, cuando corresponda. |
| | Realizar, cuando corresponda, derivación de usuarios en la primera línea de atención, a otras instituciones, conforme a los procesos y sistemas habilitados para ello. |
| | Clasificar a los clientes y crear carpeta del cliente, con la información requerida de los procesos relacionados. |
| | Gestionar procesos de derivación de usuarios y clientes a otra organización del entorno, si es pertinente y cuando corresponda. |
| | Ingresar información del nuevo cliente al sistema de gestión respectivo. |
| | Dominio y aplicación Gestión territorial: Identificación de entidades asociadas al fomento productivo, economía local y cultura del territorio. |
| Realizar labores administrativas | Gestionar labores administrativas y ejecutivas propias del funcionamiento del centro (generar reportes, documentación, informes, encuestas, entre otros relacionados). |
| | Gestionar registros en plataformas de trabajo para la operación. |
| Administrar y gestionar eficientemente los procesos de | Implementar y mantener procesos de prestación de servicios conforme a requerimientos operacionales de Sercotec. |

| | |
|--|--|
| operación | Generar acciones, apoyar y gestionar actividades para fortalecer la atracción de clientes |
| Administrar y gestionar satélites (cuando proceda) | Apoyar la atención del público, y los registros respectivos, cuando se requiera. |
| | Apoyar la aplicación de encuestas de satisfacción de clientes u otras, y sistematizar resultados respectivos, hacer seguimiento y retroalimentación. |
| Otros | Participar en las instancias de coordinación y capacitación que realice Sercotec. |
| | Apoyar, en el marco del trabajo colaborativo de los equipos, otras funciones o actividades propias del centro y su gestión, cuando fuese necesario y pertinente. |
| Estudios y conocimientos requeridos en el cargo | |
| Nivel académico | 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. |
| Experiencia | 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. |
| Conocimientos deseados | Conocer instituciones de la Red de Fomento y del territorio, en relación a su oferta y programas de apoyo. |
| | Dominio y aplicación de herramientas digitales para la gestión como Google Workspace, Manejo de Office entre otras |
| | Conocimiento básico (para orientación básica) sobre las normativas, procesos y transversalidades de la formalización de negocios. |
| | Conocimiento en redacción de documentos y reportería. |
| | Conocimiento general (a nivel de incentivación) sobre sustentabilidad. |
| | Conocimiento sobre lineamientos para la atención y gestión de público, como asimismo una gestión eficiente. |
| Responsabilidad | |
| Puede subrogar a los Asesores/as, en relación al seguimiento administrativo. | |
| Confidencialidad en el uso de los datos de los clientes del centro | |

| Aplicar los reglamentos asociados en el manual de centros | | | |
|---|---|--------------------------------------|---|
| Habilidades | Definición | Conductas | Nivel 1 |
| Comunicación Efectiva | Habilidad para transmitir mensajes claros, específicos y coherentes a distintas personas, de forma directa, asertiva y comprensible | Escucha Activa | Adopta una postura corporal que demuestra atención a lo planteado por el otro. |
| | | Asertividad | Procura aclarar las dudas en torno a la información que brinda. |
| | | Retroalimentación de la Comunicación | Verifica el entendimiento de los mensajes que comunica. |
| Orientación al cliente | Capacidad para conocer a sus clientes, crear relaciones de confianza y guiarlos a una resolución efectiva de sus requerimientos | Conocimiento del cliente | Identifica el estado emocional de sus clientes para actuar en función de ello. |
| | | Asesoramiento a clientes | Orienta al cliente respecto a servicios, actores o entidades que puedan ayudarlo a satisfacer su requerimiento. |
| | | Relación con el cliente | Genera un contexto de acogida para el cliente. |

| | | | |
|-------------------------------------|--|---------------|---|
| Planificación y Organización | Habilidad para generar estrategias y estructuras de trabajo que permitan organizar y gestionar adecuadamente situaciones, tiempos y recursos. | Planificación | Traduce las exigencias que se le realiza en etapas o secuencias de actividades. |
| | | Priorización | Organiza sus tareas para responder a las exigencias y plazos establecidos. |
| | | Seguimiento | Revisa el avance de las tareas que le son asignadas. |
| Actitudes y Valores | | | |
| Adaptación al cambio y flexibilidad | Capacidad para hacer ajustes sobre la marcha e incorporarlos cuando las condiciones internas o externas(entorno) cambian. | | |
| Integridad y Honestidad | Capacidad para actuar de manera ajustada a los valores de la verdad, justicia y probidad administrativa, respetando así los derechos de los demás. | | |
| Orientación al cliente | Capacidad de mantener un esfuerzo permanente hacia la satisfacción del cliente interno y externo, adoptando estrategias y tácticas para brindarle el mejor servicio, lo cual se traduce en la ejecución de acciones para lograr satisfacer las expectativas y necesidades del cliente. | | |
| Colaboración | Capacidad de trabajar responsablemente y voluntariamente dentro de un equipo para lograr objetivos comunes, demostrando respeto por las contribuciones de cada miembro del grupo, siendo flexible y cumpliendo compromisos. | | |

Asistente Administrativo - Contable

Propósito del cargo

Responsable de desarrollar labores administrativas, contables y logísticas asociadas al

centro. Apoyar la atención y orientación del público, así como la sistematización de formularios de los contactos que se acercan al Centro.

Características del Cargo

Trabajar en jornada completa dentro del horario laboral y en los horarios de atención de público del Centro. Fuera de estos horarios, podrá realizar actividades que no involucren una inhabilidad o conflicto de interés en el marco de sus funciones y el propósito del Programa de Centros.

| Funciones | Tareas |
|-----------------------------------|--|
| Realizar labores Contables | Realizar el control presupuestario y contable del centro |
| | Gestionar documentación asociada a contratos del equipo de trabajo y apoyos externos, generando los anexos respectivos con el Operador. |
| | 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 gestión y control de inventario de bienes del Centro. |
| | Recepcionar y enviar facturas de pago a proveedores y al Operador del Centro. |
| | Gestionar pagos de servicios básicos del Centro. |
| | Realizar la gestión documental de la correspondencia del Centro (despacho, recepción y archivo). |
| | Apoyar activamente la preparación y presentación de las rendiciones del operador a Sercotec, y disponer de los verificadores que correspondan. |
| | Apoyar otras labores administrativas contables y técnicas que determine la jefatura dentro del marco de sus funciones. |

| | |
|---|--|
| Realizar labores administrativas | Gestionar labores administrativas propias del funcionamiento del centro (generar reportes, documentación, informes, encuestas, entre otros relacionados). |
| | Gestionar registros en plataformas de trabajo para la operación. |
| | En aquellos Centros que no cuenten con Asistente Administrativo Ejecutivo deberá asumir también sus labores. |
| Administrar y gestionar eficientemente los procesos de operación | Implementar y mantener procesos de prestación de servicios conforme a requerimientos operacionales de Sercotec. |
| Administrar y gestionar satélites (cuando proceda) | Apoyar la atención del público, y los registros respectivos, cuando se requiera. |
| | Apoyar la aplicación de encuestas de satisfacción de clientes u otras, y sistematizar resultados respectivos, hacer seguimiento y retroalimentación. |
| Otros | Participar en las instancias de coordinación y capacitación que realice Sercotec. |
| | Apoyar, en el marco del trabajo colaborativo de los equipos, otras funciones o actividades propias del centro y su gestión, cuando fuese necesario y pertinente. |
| Estudios y conocimientos requeridos en el cargo | |
| Nivel académico | Poseer título otorgado por una entidad de educación superior con carrera de al menos 4 semestres en el área de contabilidad y/o administración o afines. |
| Experiencia | Poseer una experiencia laboral de al menos 3 años, deseable con experiencia en contabilidad, o en rendición de fondos públicos. |
| Conocimientos | Conocer instituciones de la Red de Fomento, en relación a su oferta y programas de apoyo. |

| | Dominio y aplicación de herramientas digitales para la gestión como Google Workspace, Manejo de Office entre otras | | |
|--|---|----------------|--|
| | Conocimiento básico (para orientación básica) sobre las normativas, procesos y transversalidades de la formalización de negocios. | | |
| | Conocimiento en redacción de documentos y reportería. | | |
| | Conocimiento general (a nivel de incentivación) sobre la sustentabilidad de negocios. | | |
| | Conocimiento sobre lineamientos para la atención y gestión de público. | | |
| Responsabilidad | | | |
| Puede subrogar a un Asistente Ejecutivo | | | |
| Confidencialidad en el uso de los datos de los clientes del centro | | | |
| Aplicar los reglamentos asociados en el manual de centros | | | |
| Habilidades | Definición | Conductas | Nivel 1 |
| Comunicación Efectiva | Habilidad para transmitir mensajes claros, específicos y coherentes a distintas personas, de forma directa, asertiva y comprensible | Escucha Activa | Adopta una postura corporal que demuestra atención a lo planteado por el otro. |
| | | Asertividad | Procura aclarar las dudas en torno a la información que brinda. |

| | | | |
|------------------------------|---|--------------------------------------|---|
| | | Retroalimentación de la Comunicación | Verifica el entendimiento de los mensajes que comunica. |
| Orientación al cliente | Capacidad para conocer a sus clientes, crear relaciones de confianza y guiarlos a una resolución efectiva de sus requerimientos | Conocimiento del cliente | Identifica el estado emocional de sus clientes para actuar en función de ello. |
| | | Asesoramiento a clientes | Orienta al cliente respecto a servicios, actores o entidades que puedan ayudarle a satisfacer su requerimiento. |
| | | Relación con el cliente | Genera un contexto de acogida para el cliente. |
| Planificación y Organización | Habilidad para generar estrategias y estructuras de trabajo que permitan organizar y gestionar adecuadamente situaciones, tiempos | Planificación | Traduce las exigencias que se le realiza en etapas o secuencias de actividades. |

| | | | |
|-------------------------------------|--|--------------|--|
| | y recursos. | Priorización | Organiza sus tareas para responder a las exigencias y plazos establecidos. |
| | | Seguimiento | Revisa el avance de las tareas que le son asignadas. |
| Actitudes y Valores | | | |
| Adaptación al cambio y flexibilidad | Capacidad para hacer ajustes sobre la marcha e incorporarlos cuando las condiciones internas o externas(entorno) cambian. | | |
| Integridad y Honestidad | Capacidad para actuar de manera ajustada a los valores de la verdad, justicia y probidad administrativa, respetando así los derechos de los demás. | | |
| Orientación al cliente | Capacidad de mantener un esfuerzo permanente hacia la satisfacción del cliente interno y externo, adoptando estrategias y tácticas para brindarle el mejor servicio, lo cual se traduce en la ejecución de acciones para lograr satisfacer las expectativas y necesidades del cliente. | | |
| Colaboración | Capacidad de trabajar responsablemente y voluntariamente dentro de un equipo para lograr objetivos comunes, demostrando respeto por las contribuciones de cada miembro del grupo, siendo flexible y cumpliendo compromisos. | | |

NOTA: En los Centros donde se disponga de un solo Asistente, éste deberá realizar las labores de Asistente Ejecutivo y además del Asistente Contable, debiendo cumplir con ambos perfiles.

