

ANEXO N°1A

**ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL
MODELO DE CENTROS DE
DESARROLLO DE NEGOCIOS**

BASES CONCURSO PÚBLICO PARA
OPERADORES DE CENTROS ESPECIALIZADOS
EN PUEBLOS ORIGINARIOS

MAPUCHE

Contenido

1. Contexto de identidad cultural	3
1.1. Marco Valórico Centro de Negocios Inakeyu aplicado a los negocios	4
2. Recursos Metodológicos de Base Mapuche	5
2.1. Dotación de profesionales	8
2.2. Resultados esperados	8
3. Anexos	9
3.1. Glosario Inakeyu	9
3.2. Perfiles de cargo Asesor/a Intercultural	9

1. Contexto de identidad cultural

El desarrollo de negocios en la actualidad, debe considerar el contexto en que dicha actividad se desarrolla. En este sentido es importante resaltar el contexto sociocultural en la cual se inserta el trabajo del Centro Inakeyu, pues define una forma particular de abordar las actividades, considerando las características socioculturales que lo propician y los resultados que se espera de ellos.

En el caso mapuche, la valorización cultural es un elemento relevante para avanzar en iniciativas que presenten coherencia con su contexto. Lo anterior implica considerar cuestiones asociadas a la interrelación diferenciada con nuestros clientes. Efectivamente, un aspecto relevante a considerar es la desconfianza histórica hacia las instituciones del Estado, que son vistas como entidades que imponen sus términos, poco cercanas a dialogar y considerar las costumbres y protocolos propios del mundo mapuche.

En este sentido Inakeyu y su equipo de trabajo, busca romper con la interacción dominante de sujeto (conocedor) y objeto (de intervención). Los “clientes” son personas que saben y conocen sus límites y potencialidades, tienen sabiduría que se arraiga a su vinculación familiar y comunitaria. Esos elementos dan una característica específica a sus negocios en el mercado y por lo tanto en el largo plazo, implica recoger las experiencias positivas desarrolladas hasta el día de hoy, para hacer de dichas iniciativas actividades sostenibles y sustentables.

Por ello, al hablar de negocios o empresas con valorización cultural, se entiende desde una lógica en donde se reconoce, valora y se difunde principios y valores de la cultura mapuche, los cuales son permanentes en el tiempo, tienen un sentido y un significado que han forjado la identidad del pueblo. Estos valores aplicados a iniciativas económicas, permiten dar una diferenciación profunda y no solamente estética (folclorización), evitando vulneración de derechos culturales, vinculados al patrimonio material e inmaterial.

Definición de empresa Mapuche

Se entiende como empresa Mapuche, aquella figura que su principal foco es el tema económico, que es liderada por una persona que pertenece al pueblo mapuche, o que al menos el 50% de la participación en la sociedad participan personas pertenecientes al pueblo. A la vez se entiende que, en cualquiera de sus procesos, ya sea producción, gestión o comercialización da cuenta aspectos vinculados a principios culturales.

Definición de Negocio con Valorización Cultural Mapuche

Es aquel negocio o empresa (independiente de su conformación societaria), que reconoce, valora y/o difunde principios, saberes y/o valores de la cultura mapuche, los cuales son permanentes en el tiempo, tienen un sentido y un significado que han forjado la identidad del pueblo. Por ende, gran parte de su diferenciación o propuesta de valor radica en la aplicación profunda y sentida, de los aspectos antes mencionados y no solamente estética (folclorización), evitando vulneración de derechos culturales y/o apropiaciones culturales.

1.1. Marco Valórico Centro de Negocios Inakeyu aplicado a los negocios

El desarrollo de acciones de tipo económico en el mundo mapuche, se sostienen sobre una red de vinculaciones a nivel social y ambiental especialmente. Esta red de vinculaciones se orienta desde valores culturales, mismos que son la base del azmapu o azmogen (En particular el azmapu y azmogen, son en esencia estructuras normativas, que ordenan la vinculación ser humano-naturaleza y que se sostienen en diversos valores).

En el caso de INAKEYU, se adopta un marco valórico mínimo que puedan ser aplicados a los distintos rubros en los cuales se distribuyen nuestros clientes, generando un marco de acción que permita orientar cuestiones identitarias, metodológicas y de resguardo. Como a la vez generar propuestas de valor o modelos de negocios con un énfasis no solamente en lo económico, sí que sean negocios vinculados a economías tales como la indígena o social.

Los valores con los cuales el Centro de Negocios trabaja son:

Küme felen: hace mención a la generación de bienestar mediante la realización de acciones en distintos ámbitos del quehacer humano. Desde el punto de vista cultural, significa buscar en forma permanente el equilibrio entre el esfuerzo y la salud de las personas, vista desde un aspecto amplio: salud física, emocional, social y espiritual. Uno de los ámbitos en los cuales se aplica el valor del küme felen, es el económico y da cuenta de que los procesos productivos deben generar bienestar al entorno social, ecológico-ambiental y espiritual.

Por lo tanto, todo proceso productivo de cualquier rubro, debe buscar como fin el bienestar de sus impulsores y de sus beneficiarios (clientes), mediante la realización de acciones. Por ende, un negocio con una propuesta de valor que promueva el küme felen, debe considerar una justa ganancia económica, una buena relación con clientes,

proveedores, colaboradores, entre otros; y mantener un respecto profundo por el itxofill mogen.

Itxofill Mogen: es el reconocimiento de que en nuestro alrededor habita la vida, que a pesar que no se ve, es clave para la sobrevivencia del mundo. La analogía más cercana, es con la categoría de ecosistema o biodiversidad, que implica reconocer que estamos insertos dentro de una cadena de vida. Este valor aplicado a los negocios

Yamuwün: Es el respeto que se debe demostrar en la interacción humana y con el entorno. Es un modo en que la ética de interacción se hace visible como forma de vida.

Kelluwün: la ayuda mutua, la colaboración en comunidad, que se refleja en el desarrollo de acciones significativas, que hacen confluir intereses mutuos que al final del proceso deben equilibrarse. Es un ir y venir de solicitudes de ayuda y respuestas.

Wiñokellu: es posible definirla como reciprocidad. Esta consiste en devolver la ayuda recibida como valor, el cual define la valoración de los tipos de persona en el mundo mapuche, así como la durabilidad de los compromisos.

Inarumen: el acto de observar profundamente un fenómeno y extraer conclusiones de gran valor cultural, dado que abarca un arco importante de significados. Ayuda a interpretar las acciones de los demás, así como la propia.

Mapuzugun: el idioma mapuche contiene en sí mismo un cúmulo de conocimientos importantes. En especial porque traen al presente sabidurías que quedaron impresas en la lengua y sus significados. Una palabra puede darnos un significado profundo, que no siempre puede ser homologable a una actividad en particular. Por ello es preciso indagar antes de utilizar en los negocios.

2. Recursos Metodológicos de Base Mapuche

Dadas las características de los clientes, es necesario usar herramientas que formen parte del universo de vida, o también denominado, del mundo cultural del cual forman y formamos parte como equipo. Entre estos recursos se encuentran: txafkiñ, nütxamkan, txawün, ipanentuwün y mageluwün.

Acciones de protocolo Mapuche para atención, asesoría de clientes y actividades especiales

La aplicación de protocolos mapuche en la interacción asesor-cliente, es un recurso que permite abrir un espacio de confianza para llevar adelante procesos sostenibles en el tiempo. El desarrollo de protocolo implica considerar un tiempo inicial, antes de llevar adelante el proceso de asesoría propiamente tal. Los aspectos mínimos de protocolo consideran lo siguiente:

- Chalin: saludarse como acto básico de protocolo, pues implica un respeto por la persona.
- Yewün: ideal es llevar un presente (puede ser yerba mate, pan o galletas)
- Pentukuwün: es el saludo protocolar, el cual implica preguntar por los siguientes temas: salud personal y familiar, situación comunitaria y ambiental. Toda esta interacción debe estar asociada a la lógica cultural del wiñolzugu.
- Wiñolzugu: es la devolución de las preguntas efectuadas en el pentukun, es decir, que, ante una pregunta del interlocutor, es necesario que el emisor devuelva la pregunta o respuesta según corresponda.
- Zuamuwün: hablar sobre el asunto que convoca la asesoría. Se plantea la necesidad, el motivo del encuentro de asesoría y/o vinculación.
- Gülam: Se entiende como el proceso de entregar un consejo en base a la experiencia y conocimiento.

Acciones para la Valorización Cultural Mapuche en los negocios

- Actividades de visibilización de prácticas, conocimientos y cosmovisión mapuche, que permitan dar sostenibilidad e identidad cultural de los negocios que se desarrollan en el territorio. Con ello se espera contribuir al desarrollo del potencial sociocultural que poseen los pueblos indígenas.
- Intercambio de experiencias y saberes tradicionales y convencionales, entre clientes, de tal manera de empoderar y legitimar las prácticas e instituciones económicas propias del pueblo mapuche.
- Aplicación de metodologías de reunión y/o conversatorios del tipo Mapuche, tales como Nütxamkan y Txawün (ver en glosario).
- Aplicación de protocolo cultural mapuche, en procesos de asesoría, capacitación y actividades especiales.
- Capacitaciones especializadas para número acotado de clientes, en temáticas como: mapuzugun para los negocios, incorporación de relatos e historia local, imagen de marca y aplicación de manuales de buenas prácticas. En general, se propiciará metodologías innovadoras que incorporen los conocimientos mapuche en la realización de asesorías y capacitación.

Acciones para la generación de redes y articulación entre clientes

- Actividades de vinculación comercial, bajo perspectiva mapuche como el txafkin. Este consiste en la generación de vinculación sociocultural entre personas, en la cual se intercambian productos. Este intercambio contiene elementos de sociabilidad importante, que incorpora la práctica de valorar los productos mediante el acto de negociación. Esto es relevante como parte del fortalecimiento de las habilidades y competencias para reconocer el valor de los productos, así como potenciar el poder de negociación.
- Encuentros empresariales, con foco en diferentes temáticas y/o rubros, con la finalidad de fortalecer la colaboración desde la visión del kelluwün. Esta acción significa ver la colaboración como parte de la ayuda mutua entre personas con intereses económicos diversos, pero complementarios.
- Vinculación con agentes de la salud mapuche, como machi y lawentuchefe, de forma individual o colectiva, en especial cuando se usan símbolos o insumos de alto valor cultural (lawen-hierbas medicinales). Esta vinculación es relevante para evitar situaciones de apropiación cultural, uso incorrecto de significados culturales y de símbolos en diseños de marca.
- Vinculación con autoridades tradicionales mapuche, específicamente cuándo se debe trabajar con territorios específicos con importantes grados de identidad territorial, como el territorio lafkenche, nagche o pewenche. Del mismo modo, cuando el negocio pueda tener un impacto relevante en el entorno socio-ambiental de un territorio, ante lo cual es necesario prever un plan de contingencia, el cual debiese incluir la participación de autoridades tradicionales. La participación de estos actores, implica reconocer el valor territorial y el aporte que pueden hacer para que los negocios sean sostenibles en el tiempo y el espacio en que se desarrollan.
- Vinculación con actores e instituciones relacionadas al desarrollo de negocios liderados por mapuche, de tal manera de fortalecer el incipiente ecosistema de emprendimiento mapuche en la región.

Acciones para la comercialización de productos con valorización cultural Mapuche

- Fortalecer el Mercado Inakeyu, como plataforma virtual y física, bajo la lógica intercultural. Espacios destinados a mercados donde se valora y promueve aspectos culturales.
- Generar material audiovisual que destaque la propuesta de valor diferenciada con valor mapuche, respetando idioma y protocolos mapuche.
- Capacitaciones especializadas en digitalización y marketing digital con perspectiva mapuche.

2.1. Dotación de profesionales

De acuerdo a las necesidades identificadas en el territorio, el equipo de trabajo del Centro de Desarrollo de Negocios Inakeyu, podrá estar compuesto por:

- **Jefe/a de Centro:** Responsable de participar en las actividades nacionales y representar al Centro en las distintas mesas de trabajo.
- **Asesor/a Senior:** Que deberá entregar asesorías especializadas en el área cultural vinculada a modelos de negocios interculturales.
- **Asesor/a Generalista:** Que debe asesorar a todo tipo de empresas, no necesariamente con pertinencia cultural.
- **Asesor/a Generalista Intercultural:** Que debe asesorar a todo tipo de empresas, además de aquellas con pertinencia cultural, y donde es deseable el foco cultural indígena.
- **Asistente Ejecutivo:** Para atención de clientes, no sólo para la entrega de asesoría, sino también, entrega de información de Sercotec.
- **Asistente Contable:** Responsable de desarrollar labores administrativas, contables y logísticas asociadas al Centro, además de, apoyar la atención y orientación de público.

2.2. Resultados esperados

Los resultados esperados de la intervención del Centro de Desarrollo de Negocios Inakeyu en los negocios de la región de La Araucanía, deben estar orientados hacia cubrir las necesidades de los negocios desde un enfoque de desarrollo productivo sostenible. Entre algunos de los resultados esperados se pueden mencionar:

- Cantidad de negocios con propuesta de valor diferenciada con valores Mapuche.
- Cantidad de negocios con incorporación de la identidad cultural.
- Reencuentro y valorización de la identidad cultural.
- Cantidad de negocios asociativos – Kelluwün (Colaboración).
- Cantidad de empresas resilientes.
- Cantidad de negocios sostenibles.

3. Anexos

3.1. Glosario Inakeyu

- **Txafkin:** intercambio significativo de bienes materiales, conocimientos y sabidurías. Implica una vinculación de largo aliento. Por lo tanto, no solo responde al interés “comercial” de intercambio, sino a la amistad que se forja en el trayecto, donde aparece la confianza como valor.
- **Kelluwün:** La ayuda mutua que se brinda entre pares y que implica una forma cultural específica, que puede ser materializada en actividades importantes para el negocio.
- **Nütxamkan:** la acción de conversar, que involucra reconocer las experiencias previas, el contexto particular desde el cual hablan los actores y con el objetivo de analizar situaciones que, para este caso, pueden afectar a las personas y sus emprendimientos.
- **Txawün:** actividad de reunión de actores, bajo la mirada cultural. Es decir, no se trata solo de una reunión, sino de un formato de encuentro, donde se colocan en valor aspectos protocolares mapuche.
- **Inakeyufe:** Asesores
- **Ngülam:** La convivencia estrecha con las familias permitió conocer la importancia que tiene el ngülam o consejo en el discurso intrafamiliar mapuche, de manera tal que reviste un carácter eminentemente normativo, que promueve y enfatiza el respeto, el aprendizaje, la socialización, la transmisión cultural, entre otros aspectos.

3.2. Perfiles de cargo Asesor/a Intercultural

A continuación, los perfiles de cargo, complementan o acompañan los perfiles de cargo presentados en el ANEXO N°1: Especificaciones Técnicas del Modelo de Centros de Desarrollo de Negocios.

Asesor/a Generalista Intercultural	
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 cultural indígena, 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
Asesorar y realizar mentorías que generen impactos económicos	Asesorar principalmente negocios formalizados, para guiarlos en su desarrollo integral, con especial énfasis en la valorización cultural en negocios, según indican los procesos de canalización de potenciales clientes, de asesoría y gestión de impactos.
	Generar y capturar resultados de impacto económico, especialmente indicadores asociados a la identidad cultural en negocios, como consecuencia de la asesoría recibida por el Programa de Centros.
	Apoyar, cuando sea pertinente, con capacitaciones propias del programa y su modelo de trabajo.
	Desarrollar y aplicar herramientas para la canalización de clientes y asesorías.
	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.

	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.
	Entregar conocimientos y herramientas en interculturalidad en los negocios al equipo de asesores del CDN
	Hacer seguimiento y Analizar encuestas de satisfacción de clientes respecto a asesoría
Administrar y gestionar eficientemente los procesos de operación	Implementar y mantener procesos de prestación de servicios conforme a requerimientos operacionales de Sercotec.
	Generar acciones y actividades para fortalecer la atracción de clientes con énfasis en la población objetivo del centro de negocios especialista.
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 profesional de al menos 08 (ocho) semestres, otorgado por instituciones reconocidas por el Ministerio de Educación. Deseable poseer postgrado pertinente al perfil del cargo, o estudios vinculados a la interculturalidad.

Experiencia	Poseer experiencia laboral específica en el área propuesta a abordar, de a lo menos 5 años, en: -Asesorías directa a negocios. -Gestión de negocios, ya sean en temáticas transversales, o bien en asesorías culturales en contextos económicos y modelos de negocios con identidad cultural. - Asesorías a población indígena en diversos contextos (Individuales, comunitarias, rurales y urbanas). -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. Deseable experiencia en administración y gestión de empresas (ya sea como dueño, administrador, socio u otro). De toda la experiencia requerida, debe poseer 3 años asesorando negocios.
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. Dominio y aplicación de procedimiento de Formalización de negocios (Permisos y trámites asociados). Dominio y aplicación de herramientas de fomento productivo: Metodologías y Modelos relacionadas a Innovación, emprendimiento, gestión de cooperativas, entre otros. 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 en metodologías de intervención interculturales.		
	Conocimiento en cosmovisión, cultura, prácticas e idioma del pueblo originario al que atiende el centro.		
	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 e identidad indígena.		
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 clientes para la consecución de sus objetivos.
		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.