

Valparaíso, 6 de julio de 2017.

DIRECCION REGIONAL VALPARAÍSO N° 111/

Señora

Milenne Grimau

Gerente de Centros de Desarrollo de Negocios (s)

SERCOTEC

PRESENTE

En virtud del informe de los 90 días, enviado por el Centro Quillota, requerido en el Acuerdo de Desempeño vigente, esta Dirección Regional solicita la Aprobación y Renovación del Acuerdo de Desempeño para el Siguiete Período, por lo siguientes motivos:

**Operación:**

- Manual de Operaciones (es de conocimiento y uso de todo el equipo, ha trabajado en su implementación)

En general, se aprecia conocimiento del equipo respecto del manual de operaciones, lo que se refleja el manejo del modelo, formas de captura y adaptación del equipo a este.

- Modelo Gestión de Excelencia (es de conocimiento y uso de todo el equipo, ha trabajado en su implementación)

El equipo del centro está trabajando en la implementación del modelo, de hecho están elaborando algunos procedimientos internos que les permitirán optimizar procesos, ello a raíz de algunas deficiencias de gestión y control.

- Sistema de registro informático / Neoserra (es de uso y conocimiento de todo el equipo, mantiene actualizado el registro de datos dentro del periodo requerido, la información registrada es confiable y suficiente)

En general el equipo se hace responsable de ingresar la información requerida en NEOSERRA, sin embargo esta ha presentado algunas deficiencias, captadas en los monitoreos aleatorios, que limitan su confiabilidad. En particular esta observación se atribuye a un asesor, quien es poco prolijo, no ingresa todas las sesiones de trabajo y equivoca la forma de ingresar la información a NEOSERRA.

- Relaciones internas del equipo de trabajo (explicar como son y sus dificultades)

El equipo del centro tiene sus reuniones los días lunes por la tarde, participa todo el equipo incluyendo a las asistentes. En general se aprecia un buen clima laboral, sólo existe problemas de relación de un asesor con el resto del equipo,

principalmente con las asistentes. Es un tema que se ha trabajado internamente por el Director del Centro y es foco de preocupación constante.

- Evaluación del equipo (se han realizado, se han hecho gestiones)

Se hace en forma periódica evaluaciones de equipo, fundamentalmente algunas que miden aptitudes para el trabajo y la sugerida por SERCOTEC que es la de 360°. No se ha integrado en este análisis el aporte de cada miembro al cumplimiento de metas del equipo.

- Plan estratégico (se ha actualizado, se utiliza como herramienta de gestión)

El mapa estratégico ha sido actualizado levemente y se usa como herramienta de gestión, en cada reunión de equipo se repasa y se determinan desvíos respecto de este y la forma de encauzar el accionar del centro.

- Brechas de capacitación y Desarrollo profesional (se han levantado, se ha actualizado, se ha ejecutado)

En cada proceso de negociación se han levantado brechas de capacitación, en general estas son consideradas en el año de ejecución, principalmente han usado este recurso para mejorar la forma en que cada miembro del equipo cuenta con metodologías asertivas para trabajar con clientes, capacitaciones del tipo coaching, lo que ha contribuido a generar un estilo de trabajo del centro y a las buenas relaciones del equipo.

- Convenios Nacionales y Acuerdos regionales vigentes (Conoce los convenios nacionales, disponibles, ha gestionado acuerdos o planes de trabajo regionales, como están operando)

Se ha ejecutado sin inconvenientes el Convenio con Banco Estado. Con Fondo Esperanza ha sido menos exitoso, ha habido derivación desde el centro a esta Institución, y viceversa.

- Servicios del centro (se están prestando los servicios mínimos requeridos según el modelo, las metodologías utilizadas son pertinentes y sustanciales en la intervención con los clientes)

- Asesorías (se están realizando de buena manera, el centro es capaz de responder las necesidades integrales de sus clientes)

Se están realizando las asesorías comprometidas, en general con buen nivel de aprobación. Dado el territorio que cubre el centro y el tipo de clientes que es de tipo rural, se tiene que aproximadamente el 95% de la atención es en terreno.

- Capacitación a clientes (se están realizando de buena manera, como va con respecto a la planificación)

- Escuela Fortalecimiento Emprendimiento Femenino (se han planificado, se han realizado, como lo han realizado, informar el avance a la fecha)

Se han realizado 1 escuela de fortalecimiento empresarial femenino, para ello se ha contado con el apoyo de la Gobernación Provincial de Quillota y fue dictada por especialistas de la PUCV. A la fecha han asistido 50 participantes, con una duración de 80 horas.

- El programa de capacitación del CDN Quillota en general ha sido muy activo y se ha desplazado por todo el territorio que atienden: provincias de Quillota, Petorca y comunas de Olmué y Limache. Respecto de la planificación se ha cumplido lo comprometido.

- Estudios de Mercado (se han realizado, ha sido utilizado por los clientes, son un aporte a los clientes)

Se han realizado 3 estudios de mercado, todos ellos relacionados a temas sectoriales, de acuerdo al siguiente detalle:

- Caracterización de las empresas de la Provincia de Petorca
- Estudio de la Comercialización de Flores, Región de Valparaíso
- Estudio de la Comercialización de Hortalizas, Región de Valparaíso

- Acciones comunicaciones (se está llevando a cabo el plan comunicacional, se cargan las agendas mensuales conforme el plan de capacitación, existe buena coordinación con el periodista regional)

Las agendas se cargan mensualmente y existe un correcto vínculo con nuestra periodista regional.

## Gestión

- Manual de Operaciones y Modelo Gestión de Excelencia (se realiza gestión sobre la planificación del centro, en conformidad al modelo conceptual).

Existe en el centro una mirada de intervención en el territorio desde una planificación estratégica bastante exigente, con foco en la aplicación del manual de operaciones y con miras en el cumplimiento de las metas. Sin embargo, a pesar del trabajo del equipo del centro falta el desarrollo de algunos puntos estratégicos como por ejemplo presencia de estudiantes en práctica que aporten

al modelo, presencia de estudios de mercado realizado a los empresarios que lo requieran, así como también asesorías especializadas.

- Sistema de registro informático / Neoserra (se realiza gestión sobre las actividades del centro y el recurso humano a través del sistema, se analizan las variables de gestión a disposición en el tablero de mando)

En el segundo semestre de la operación de este centro se aprecia que han comenzado a utilizar NEOSERRA como herramienta de gestión, ello fundamentalmente por la supervisión realizada por la contraparte regional, quien hace ver que los asesores no ingresan información de calidad que permita realizar un análisis de trazabilidad de los impactos económicos declarados por los asesores y así mismo por parte del Director conocer cuál es el aporte realizado por cada miembro del equipo al resultado y establecer en base a esto medidas correctivas. En este sentido se le han entregado herramientas de control de gestión al Director del Centro para que use NEOSERRA como una potente herramienta de trabajo, no solo un depositario de información que solo utiliza SERCOTEC.

- El Comité Directivo (está funcionando con normalidad, hay miembros que deben ser cambiados, son un aporte para el centro)

El Comité Directivo no ha funcionado como corresponde, ello debido a que el Gobernador de Petorca cambió y el que continuó en el cargo no ha considerado relevante su participación. Algo similar ha ocurrido con el Alcalde de Quillota. En este aspecto ha habido poco interés por parte del operador en involucrarse más en el armado y manejo de esta instancia, solo es un integrante más. Actualmente está cambiándose, y ya han aceptado participar 4 empresarios relevantes del territorio, uno de ellos representa a un gremio importante del territorio como es la asociación de agricultores de Aconcagua.

- Convenios Nacionales y Acuerdos regionales vigentes (se han realizado acciones para activarlos, se han llevado a cabo los compromisos asumidos, son un aporte para los clientes del centro)

Han operado bien el convenio vigente con Banco Estado, con quienes se ha realizado una importante alianza estratégica en la que el Banco ha identificado a 25 clientes, quienes son invitados por el centro a una capacitación especializada en neurociencia orientada a los negocios, fruto de la que 21 de los participantes se

han constituido en clientes de centro. En estos momentos se está comenzando a hacer el mismo trabajo para el territorio de la provincia de Petorca.

- Aporte de socios estratégicos (se han realizado gestiones para dar cumplimiento a los aportes pecuniarios y/o no pecuniarios, se han realizado asesorías especializadas, apoyo de alumnos tesistas y practicante, implementación de centros satélites, puntos móviles, entre otras acciones comprometidas)

Hasta el último trimestre de la operación de este centro no se había visto reflejada la presencia de una destacada universidad como operador del centro, sin embargo esto se comienza a revestir en la forma de estar entregando hoy 4 tipos de clínicas: contable-tributaria, diseño, ingeniería aplicada y rotulación de alimentos. Así mismo se comenzará a entregar asesoría especializada a un grupo de empresas que requieren apoyo de diseños de ingeniería para mejorar su calidad de proveedoras de Sopraval.

- Articulación Público/Privada – Triple Hélice (se han realizado acciones de vinculación con actores público/privado del territorio, que acciones se han concretado)

Se han realizado acciones de vinculación con actores relevantes del territorio como es la Gobernación Provincial de Quillota, INDAP y empresas privadas de relevancia como son Sopraval y Propal. Las instalaciones del centro están en el CDT de la Pontificia Universidad de Valparaíso

#### Financiero

- Rendiciones (han ingresado en fecha, el operador subsana observaciones en tiempo, es el operador quien realiza las rendiciones o le cargan la responsabilidad al centro está identificada la persona que realiza las rendiciones)

Las rendiciones han ingresado en las fechas indicadas, sin embargo no es el operador quien realiza las rendiciones de fondos, sino que es la asistente administrativa del centro junto al Director, quienes la elaboran. En este marco hubo cambio de asistente administrativo, por lo tanto ha habido observaciones en la instancia de los seguimientos financieros mensuales, dado que ha sido necesario entrenar a la asistente. Es por esta razón, que la contraparte regional ha sostenido recientemente una reunión con el contador general de la PUCV, para hacer ver de este incumplimiento del modelo y de lo expuestos que están a sanciones, dado los errores involuntarios en que se incurre en las rendiciones, dada la falta de competencias que tiene la asistente administrativa para realizar estas gestiones.

- Ejecución presupuestaria (como van con la ejecución presupuestaria, ejecutarán el presupuesto en 100% al término del acuerdo, devolverán recursos, habrá que reitemizar)

A la fecha se han aprobado 2 rendiciones de fondos, las que representan el 34% del presupuesto. Respecto de la ejecución al 100% de los fondos asignados, solo tengo dudas respecto de la rendición del ítem viáticos y la provisión de vacaciones, ambos montos suman MM\$24 aproximadamente.

- Ejecución de Recursos Apalancados (como va con la ejecución de recursos apalancados, cumplirán proporcionalidad, se concretarán los aportes, es necesario que el centro busque otro socio para completar los aportes de terceros)

Respecto de recursos apalancados se aprecia que se rendirá el 100%.

### Metas de resultado

- Cobertura, N° de clientes asesorados (como van con el indicador, logran cumplir la meta, por qué no se cumplirá, existe alguna dificultad o coyuntura, que está impidiendo alcanzar la meta, está clara la estrategia para cumplir el indicador)

El centro ha cumplido con el 78,3% de la meta de cobertura. A la fecha de sete informe restan 7 semanas de gestión. El Director del centro se ha comprometido en su cumplimiento, dado que se está trabajando en varias acciones de captura de clientes N2: Jornada de capacitación de 40 empresas de Olmué en conjunto con la municipalidad, 18 empresas asociadas a un SAT de INDAP que están culminando una fase de su programa y luego comenzará su trabajo con el centro, 21 empresas proveedoras de SOPRAVAL a quienes se está iniciando un trabajo de asesorías con acompañamiento especializado del operador. Todas estas acciones hacen suponer que el indicador se cumplirá.

- N° de empresas que Aumentan Venta (como van con el indicador, logran cumplir la meta, por qué no se cumplirá, existe alguna dificultad o coyuntura, que está impidiendo alcanzar la meta, está clara la estrategia para cumplir el indicador)

El porcentaje de cumplimiento de esta meta es del 81%. El compromiso del centro es que esta se cumplirá.

- N° de empleos creados (como van con el indicador, logran cumplir la meta, por qué no se cumplirá, existe alguna dificultad o coyuntura, que está impidiendo alcanzar la meta, está clara la estrategia para cumplir el indicador)

El porcentaje de cumplimiento de esta meta es del 85%. El compromiso del centro es que esta se cumplirá.

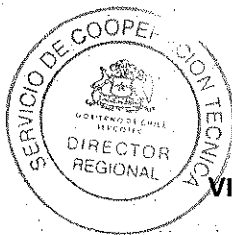
- Monto de Financiamiento obtenido (como van con el indicador, lograran cumplir la meta, por qué no se cumplirá, existe alguna dificultad o coyuntura, que está impidiendo alcanzar la meta, está clara la estrategia para cumplir el indicador)

La meta comprometida ha sido superada, esta fue bastante exigente, pues se comprometieron el MM\$300 y a la fecha la han superado con MM\$358

- Clientes Activos (reconocen que es una herramienta de gestión que los invita a limpiar su cartera de clientes y de trabajar sólo con aquellos que tengan posibilidad de generar impacto económico)

El Director del centro comprendió la importancia del indicador a partir de las reuniones periódicas con la contraparte regional, pues antes de ello sólo lo veía como meta a cumplir. Los análisis que le entrega la contraparte le han hecho ver que existen miembros del equipo con un muy bajo porcentaje de clientes activos, lo que no había sido visualizado por el Director, sin embargo a la fecha ha captado su importancia y la necesidad de usarlo como herramienta de gestión.

Hoy el porcentaje de clientes activos del centro es de 52,5%.



**VICTOR HUGO FERNANDEZ GUERRA**  
**DIRECTOR REGIONAL**  
**SERCOTEC REGIÓN VALPARAÍSO**