



**Universidad Academia de Humanismo Cristiano
Escuela de Gobierno y Gestión Pública**

**POLÍTICAS PÚBLICAS DE EMPRENDIMIENTO
PLAN DE MEJORA PARA PROCESOS CRÍTICOS DE ATENCIÓN A CLIENTES
EN CENTRO DE NEGOCIOS SERCOTEC LAS CONDES.**

**Alumna: Elizabeth Edelmira Díaz Muñoz
Profesor Guía: Juan Valeria Quilapán**

**Trabajo de Grado para optar al Título Profesional de Administradora Pública y
Al Grado de Licenciada en Gobierno y Gestión Pública**

Santiago, 2019

INDICE

AGRADECIMIENTOS	3
INTRODUCCIÓN	4
1-. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
1.1-. ANTECEDENTES GENERALES E INSTITUCIONALES.....	6
1.1.1. De la Institucionalidad de los Centros.	6
1.1.2. De la implementación de los Centros en Chile.	9
1.2-. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	12
1.3-. DELIMITACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMA	16
1.4-. JUSTIFICACIÓN	16
1.5.1. Objetivo General	18
1.5.2. Objetivos Específicos:	18
2-. MARCO TEÓRICO	20
2.1-. Fomento Productivo, Productividad y Crecimiento Económico.	20
2.1.1-. Instrumentos del Estado para fomento productivo.....	21
2.1.2-. Productividad y crecimiento económico.....	24
2.2-. Políticas públicas y emprendimiento.....	26
2.2.1-. Políticas públicas.	26
2.2.2-. Políticas públicas de emprendimiento en Chile.....	27
2.3-. Conocimiento y tecnología como aporte al desarrollo de los Centros. 	29

2.3.1-	Modelo de Triple Hélice.....	29
2.3.2-	La Triple Hélice en el modelo SBDC.	30
2.4-	<i>Emprendimiento.....</i>	31
2.4.1-	Concepto de emprendimiento	31
2.4.2-	Características del emprendedor	32
2.5-	<i>Clientes de Centros de Negocios.....</i>	33
2.5.1-	Emprendedores (N1).	34
2.5.2-	Empresas de Menos Tamaño (N2) y “Gacelas” (N3).	35
2.6-	<i>Control y Gestión.....</i>	37
2.6.1-	Sistema de control con que trabajan los CDN	37
3-	MARCO METODOLÓGICO.....	39
4-	ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	46
4.1-	<i>Identificación de Procesos de Atención de Clientes.....</i>	46
4.2-	<i>Diagnóstico de cumplimiento de Procesos Críticos.....</i>	64
4.2.1-	Aplicación de Matriz de Diagnóstico de Procesos.	64
4.2.2-	Construcción de Diagramas de Flujo de los Procesos.....	66
4.3-	<i>Identificación de brechas.....</i>	68
4.3.1-	Estándares de operación establecidos por Manuales de Operación para Centros de Negocios SERCOTEC.....	68
4.3.2-	Detección de brechas entre lo establecido por el Manual y la realidad del Centro de Negocios SERCOTEC Las Condes.....	71
4.4-	<i>Plan de Mejora de Procesos Críticos de Atención de Clientes.....</i>	76
4.4.1-	Definición de dimensiones a intervenir.	77

4.4.2-. Desarrollo de Programa o Plan de mejora de Procesos Críticos..	79
5-. CONCLUSIÓN	83
6-. COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES FINALES.....	85
BIBLIOGRAFÍA	87
ANEXOS	91

INTRODUCCIÓN

Durante las últimas décadas Chile se ha posicionado como una de las economías más estables y abiertas de Latinoamérica, lo cual se ve respaldado por la gran cantidad de tratados internacionales que ha firmado y que lo vinculan a un sinnúmero de países a nivel global, sin embargo, esto ocurre principalmente por el papel que juegan las grandes empresas que se han establecido o desarrollado en el país, mientras que las Micro y Pequeñas Empresas¹ (MYPE) continúan enfrentando una serie de obstáculos, como son las dificultades con las que se encuentran al momento de obtener financiamiento, posicionarse en el mercado interno o su acceso a mercados internacionales, lo que a la larga les impide mantener un crecimiento continuo y estable.

De igual manera, el alto grado de informalidad asociado a dichas empresas y la fuerza laboral que se desempeña en ellas, se ha convertido en uno de los desafíos que enfrenta el país, puesto que la cantidad de personas que trabajan sin cotizar e incluso sin contrato de trabajo se mantienen en cifras cercanas al 30% de acuerdo a datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) publicados a inicios de 2019 (Castro, 2019).

Dicho escenario no pasó desapercibido para las autoridades que dirigían el país durante el segundo gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, razón por la cual, se instaló en agenda la preocupación por entregar herramientas que permitieran mejorar la gestión de las Pequeñas y Medianas Empresas, de manera tal de hacerlas más competitivas y, a la vez, fomentar un mayor grado de formalidad entre sus integrantes, lo que se tradujo en el diseño y posterior implementación del “Programa de Centros de Desarrollo de Negocios”, actualmente conocido como “Centros de Negocios SERCOTEC”, programa que se encuentra subordinado directamente al Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC), el cual, a la vez, depende del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (MINECON).

¹ Entendidas como aquellas empresas que presentan gran heterogeneidad en su estructura, tanto productiva como administrativa, estas pueden ser empresas de una sola persona, es decir, trabajadores por cuenta propia, hasta empresas con 49 trabajadores. Así mismo, pueden alcanzar las 2.400 UF de ventas anuales en el caso de las Micro y entre 2.401 a 25.000 UF para las Pequeñas Empresas.

Siendo la función principal de los Centros, asegurar el acompañamiento a los emprendedores y pequeños empresarios, entregando capacitación y asesoría o mentoría gratuita, con la finalidad de aumentar sus niveles de venta, promover la formalización y contratación, así como fomentar un mayor grado de inversión y obtención de financiamiento, con lo cual se fortalecerían las políticas públicas en materia de emprendimiento que, hasta el momento, tenían su foco puesto en la entrega de capitales, como el Semilla, Abeja, Crece entre otros, sin considerar el acceso a herramientas de gestión y conocimiento técnico.

En este sentido, el conocer cómo funcionan los procesos al interior de los Centros resulta esencial a la hora de comprender la importancia del Programa, sus problemáticas y cómo mejorar el servicio que se entrega a los emprendedores, emprendedoras y pequeños empresarios.

El presente trabajo se enfocó en la labor que realiza el Centro de Negocios SERCOTEC Las Condes, en donde, a través de la observación de su funcionamiento, se buscó identificar aquellos procesos que resultan más críticos en la atención de clientes y ver las oportunidades de mejora que éstos presentan, a fin de entregar recomendaciones que puedan facilitar el trabajo de quienes ahí se desempeñan y, a la vez, ofrecer una mejor atención a sus clientes, todo esto, teniendo como punto de referencia el “Manual de Gestión y Operación de los Centros de Negocios SERCOTEC”.