

Universidad de Valparaíso
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Administración de Negocios Internacionales

Proyecto ADE

Agencia de Desarrollo Empresarial

PAOLA GALLARDO THOMANN
ANGÉLICA HERNÁNDEZ CÁRDENAS

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PRESENTADA A LA CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO PARA OPTAR
AL GRADO DE LICENCIADO EN
NEGOCIACIONES INTERNACIONALES, TÍTULO PROFESIONAL DE
ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Profesor Guía: Ricardo Espinoza Díaz

Enero, 2007
Viña del Mar

AGRADECIMIENTOS

Deseamos agradecer el cariño, la preocupación y colaboración que nos han prestado incondicionalmente nuestros padres, Carlos y Doris, y Juan e Isabel, durante todos los años de nuestra formación académica, como asimismo el permanente apoyo brindado por nuestros hermanos, Andrea y Carlos y María Isabel y Cecilia.

Así mismo, no podemos dejar de agradecer al profesor Ricardo Espinoza, no sólo por la ayuda brindada a través de material de apoyo y de las constantes conversaciones, mediante las cuales compartió con nosotros sus conocimientos, durante la elaboración de este informe, sino además por estar permanentemente incentivándonos a continuar en el desarrollo e implementación del proyecto.

Por último, agradecemos profundamente el apoyo y tiempo prestado por todos aquellos profesores colaboradores, así como también a todos aquellos alumnos y ex – alumnos voluntarios, que trabajaron ardua y comprometidamente en el desarrollo de ADE.

Capitulo I

Introducción

Hoy en día, el desarrollo tanto económico como social de los diferentes países requiere de sistemas y organizaciones que velen por el cumplimiento real, eficaz y favorable para todos los sectores y estratos de su población.

Es así, como muchos organismos e instituciones, han sido creados, ya sea en forma pública o privada, para satisfacer las exigentes demandas de profesionales unitarios o asociados que buscan ampliar su espectro de trabajo.

Ello ha formado un círculo de retroactividad que fomenta la creación de un mayor número, tanto de nuevas empresas, como de nuevos centros de apoyo y ayuda a estas.

Dentro de este ambiente se insertan las cada vez más crecientes PYMES y MIPYMES, las cuales en nuestro país representan más del 80% de productividad laboral.

Para lograr un amplio crecimiento y desarrollo sustentable en el tiempo, es necesaria la educación y la cultura. En este ámbito, las Universidades al ser las entidades formadoras de nuevos profesionales en todas las áreas del conocimiento, son las responsables de insertar en el mundo laboral personas capaces, comprometidas y responsables con y en sus acciones.

De la mano a esto van la innovación y la capacidad creativa que hace surgir a los nuevos emprendedores de hoy y del futuro, y gracias a los cuales el ciclo de retroactividad continúa vigente.

Pero así también, para originar un proceso de desarrollo, no sólo es necesaria la existencia de diferentes recursos, sino también, son necesarias las capacidades para

utilizar estos recursos de modo adecuado y dentro de una estrategia coherente y sostenible en todos los ámbitos.

El desarrollo económico local depende de la capacidad de integrar el aprovechamiento sostenible de los recursos disponibles y potenciales, movilizándolos hacia la satisfacción de las necesidades y los problemas básicos de la población local.

Los aspectos más relevantes (y decisivos) para el desarrollo económico local son la estructura productiva local, el mercado de trabajo local, la capacidad empresarial y tecnológica existente, los recursos naturales o ambientales, los sistemas de créditos y financieros, la estructura socio-política, el patrimonio histórico y la cultura local.

Así también son de gran relevancia los rasgos físicos territoriales, situación geográfica, clima, recursos naturales disponibles, características ambientales, etc.

Por otra parte, casi todas las comunidades locales poseen, en mayor o menor medida, cierto número de recursos que constituyen su potencial de desarrollo interno. Uno de los principales a resaltar es la cualificación de los recursos humanos.

Todo esto visto desde un ámbito social, requiere de la participación de actores que apoyen los compromisos de forma incondicional sin esperar recompensas. Por esto mismo, y a través del análisis de los diferentes factores nombrados anteriormente, surge la idea de crear una Agencia de Desarrollo Empresarial (ADE) que actúe como “puente” facilitador de innovación, creación, capacitación y manejo empresarial.

La Ade, es una agencia en desarrollo que pretende facilitar el trabajo de todos aquellos micro y pequeños empresarios para surgir dentro de sus rubros, a través del trabajo práctico de alumnos pertenecientes a la carrera de Administración de Negocios Internacionales. Ella se dedicará a asesorar a los nuevos participantes, a través de departamentos que se encargarán de asuntos específicos como lo son: Perfiles de Proyectos, Ventanilla Única Empresarial, Servicios Generales, Negocios Internacionales y Cultura. Estos especializándose en las funciones requeridas por cada proyecto, trabajarán a la par con el solicitante en los aspectos demandados por este.

En el presente trabajo, se expondrán los temas de: Desarrollo, tanto económico como humano, pobreza y su capacidad emprendedora, a modo de base para la creación del instrumento de desarrollo, en este caso la Agencia de Desarrollo Empresarial, ADE, presentando también los resultados que de ella se esperan.

MARCO TEORICO

1.1 CONCEPCIONES SOBRE EL DESARROLLO

Antes de comenzar el análisis del término DESARROLLO, es prudente tener una idea clara sobre el significado de esta palabra, según el contexto de este informe, y de esta forma decidir cuales aspectos serán foco de análisis, y cuales no.

Para este fin se utilizarán algunas definiciones escogidas al azar en variados textos:

DESARROLLO se define como:

1. Mejora o crecimiento de un aspecto físico, intelectual o moral.
2. Realización de una idea, iniciativa o proyecto.
3. Explicación y ampliación de una teoría o idea.
4. Progreso de una comunidad humana.
5. Distancia que recorre una bicicleta con cada vuelta dada por los pedales.
En Mecánica.
6. Dibujo en el que se muestran simultáneamente las diversas partes de algo que en la realidad no puede ser abarcado en su totalidad desde una perspectiva única o fija. En Matemáticas.
7. Operaciones necesarias para cambiar la forma de una expresión analítica. En Matemáticas.

8. Extensión de una fórmula empírica de modo que exprese la agrupación atómica.
En Química.

La definición aceptada, acorde al enfoque del informe, será la fusión de los números 1, 2, 3 y 4 antes mencionados. Y ésta fusión está claramente expresada de acuerdo con la definición de Sunkel y Paz:

“El desarrollo significa lograr una creciente eficacia en la manipulación creadora de su medio ambiente, tecnológico, cultural y social, así como sus relaciones con otras unidades políticas y geográficas” (Sunkel y Paz, página 37).

Otra forma de expresar el concepto desarrollo es a través de su asociación con la palabra evolución, que está inspirado en las concepciones biológicas de Lamarck, Lyell y Darwin. Esta asociación concibe el desarrollo como un proceso espontáneo, natural y continuo, lo que, al mismo tiempo, está explícitamente excluyendo la intervención humana a través de la planificación y el diseño de políticas.

También, la idea de desarrollo estuvo por largo tiempo fuertemente asociada a la Industrialización. Esto ha llevado a algunos a sostener que el desarrollo consiste justa y únicamente en este proceso. No obstante, podemos decir con justificación que pueden existir países perfectamente industrializados, y sin embargo, en algún sentido no se puede decir que estén desarrollados. Ahora, el concepto de desarrollo, visto desde el punto de vista de Riqueza, surge originalmente de la filosofía individualista y liberal del

Derecho y del Estado. En este marco la idea de riqueza se refiere a una situación potencial óptima que podría llegar a alcanzarse, o a la que se tendería como límite, si la sociedad se organizara de acuerdo con un orden individualista natural, cosa que nada obstaculizara un aprovechamiento óptimo de recursos de que dispone.

La problemática respecto al desarrollo ha sido tradicionalmente enfocada desde un solo punto de vista, habitualmente el económico. Este punto de vista es Unilateral, y, por lo tanto, erróneo. La sociedad está compuesta por seres vivos con necesidades biológicas, culturales y políticas.

Al enfocarse en la concepción sistemática de la sociedad, esta puede analizarse en cuatro subsistemas (según Bung 1979b):

Estos son el subsistema biológico (mantenido por relaciones de parentesco y por organizaciones de salud pública), el económico (mantenido por relaciones de producción, intercambio y consumo), el cultural (mantenido por relaciones de información), y el político (mantenido por relaciones de poder y de participación en éste). Por consiguiente, tanto el desarrollo como el subdesarrollo de una comunidad, región o nación, pueden ser biológico, económico, político, o cultural.

Es importante ahora distinguirlos y relacionarlos entre sí en lugar de confundirlos o de sostener dogmáticamente que alguno de ellos (por ejemplo, el económico) es el dominante, al cual están subordinados los demás. Por ejemplo:

- Biológico: alimentación, alojamiento, higiene o cuidado de la salud.

- Económico: agricultura, industria o comercialización.
- Político: poder político compartido.
- Cultural: alfabetismo, acceso popular a la cultura superior, avance de las ciencias técnicas, humanidades, o artes.

Puesto que, como fue mencionado, los cuatro subsistemas son parte de una misma sociedad, están fuertemente ligados entre sí y, por estarlo, ninguno de ellos puede estudiarse adecuadamente con independencia del otro. Y, por estar ligados, el avance de cualquiera de ellos, causa o requiere el adelanto de los demás. Por ejemplo, la industrialización moderna no se logra sin niveles sanitarios y culturales adecuados que eviten el ausentismo y permitan el manejo de maquinarias complicadas. Tampoco se logra sin una organización política (incluyendo el régimen jurídico) adecuada y estable.

Hay, ciertamente, algunas excepciones, pero no son grandes ni permanentes. Por ejemplo, puede darse una sociedad económicamente primitiva pero políticamente avanzada debido a una activa participación popular en el manejo del ámbito público. También puede darse una sociedad económicamente avanzada con una política atrasada (por ejemplo, autoritaria), pero no con una cultura igualmente primitiva, ya que la economía moderna requiere técnicos a diversos niveles, lo que a su vez supone tecnología, ciencia y educación.

El desarrollo (o subdesarrollo) auténtico es integral (multidimensional), no sólo porque se da en los cuatro aspectos sino también porque estos están interrelacionados. (V. Bunge 1980.)

Ambos conceptos (desarrollo y subdesarrollo) también son dependientes y de acuerdo con Sunkel y Paz: "la característica principal que diferencia ambas estructuras es que la desarrollada, gracias a su capacidad andrógena de crecimiento, es la dominante, y la subdesarrollada, producto del carácter inducido de su dinámica, es dependiente" (Sunkel y Paz pag. 37).

Podemos generalizar la gran cantidad de consecuencias derivadas del desarrollo y resumirlos en 3 aspectos:

➤ Todo modelo de desarrollo (o subdesarrollo o estancamiento) de una sociedad debiera contener variables biológicas (por ejemplo longevidad y tasas de natalidad y mortalidad), económicas (por ejemplo, PIB y tasa de inversión productiva), políticas (por ejemplo, grado de participación popular en la gerencia de empresas y en asuntos del Estado), y culturales (por ejemplo, porcentaje de la población que accede a la universidad).

➤ No existe un único indicador de desarrollo, ni siquiera una batería de indicadores del mismo tipo, por ejemplo económicos. Un indicador fidedigno de desarrollo no puede ser un número único (tal como el PIB) sino un vector con componentes biológicas, económicas, políticas y culturales de diversos tipos: dominantes o débiles, relativos o absolutos, aislados o sistémicos, descriptivos o normativos. (V. Bunge 1981.)

➤ Por último, también se sigue que todo plan de desarrollo auténtico deberá ser integral, no parcial Y, para que lo sea, deberá ser concebido por equipos multidisciplinarios antes que por economistas (o higienistas o políticos o educadores). Igualmente, toda evaluación de la ejecución de semejante plan deberá hacerse teniendo en cuenta indicadores de los tipos mencionados hace un momento.

1.1.1 Desarrollo como Crecimiento Económico

Para trabajar este punto es necesario realizar una buena diferenciación de estos dos términos que se estarán tratando en este capítulo. Uno es el término de Crecimiento y el otro el término de Desarrollo, para así relacionarlos en el contexto económico, que es lo que interesa. Existen varias definiciones de los dos conceptos, por lo que serán sintetizados de la siguiente manera:

Crecimiento Económico:

El crecimiento económico es una variable que aumenta o disminuye el producto interior bruto (PIB). Si el PIB crece a un ritmo superior al del crecimiento de la población, se dice que el nivel de vida de ésta aumenta. Si por el contrario la tasa de crecimiento de la población es mayor que la tasa de crecimiento del PIB, podemos afirmar que el nivel de vida de la población está disminuyendo.

El crecimiento se puede medir en términos nominales o reales (descontando los efectos de la inflación). Si el PIB nominal ha aumentado a una tasa de crecimiento del 5% y la inflación alcanza una tasa del 4% en el mismo periodo, podemos decir, en términos reales, que la tasa de crecimiento es del 1%, que es el aumento real del PIB.

La tasa de crecimiento económico se utiliza para realizar comparaciones entre distintas economías, o entre una economía y el grupo de países a la que pertenece. Por ejemplo, la tasa de crecimiento de Argentina o Uruguay puede compararse con la media o promedio de los cuatro países integrantes del Mercosur mientras que, para el caso de España, sería lógico comparar su tasa con los países integrantes de la Unión Europea.

Desarrollo Económico:

En la actualidad, el concepto de "desarrollo económico" forma parte del de "desarrollo sostenible". Una comunidad o una nación realizan un proceso de "desarrollo sostenible" si el "desarrollo económico" va acompañado del "humano" -o social- y del "ambiental" (preservación de los recursos naturales y culturales, y despliegue de acciones de control de los impactos negativos de las actividades humanas).

Algunos analistas consideran que el desarrollo económico tiene dos dimensiones: el crecimiento económico y la calidad de vida (satisfacción de las necesidades básicas, tanto materiales como espirituales).

Sin embargo, es comprensible incluir el tema de la calidad de vida dentro del "desarrollo humano", con lo cual reducimos el "desarrollo económico" a las consideraciones sobre la generación de riqueza o, lo que es lo mismo, sobre el incremento de la producción de bienes y servicios. Si el ámbito geográfico de análisis es lo local -o municipal-, se habla de desarrollo económico local.

Históricamente, este aparato teórico no es otro que el de la economía neoclásica, de modo que el concepto de desarrollo como evolución lo concibe simplemente como un proceso interno a una economía pura de mercado. Dicho concepto es obviamente inadecuado por varias razones. Una de ellas es que ninguna economía realmente existente es una economía pura de mercado y, más aún, que la economía de los países subdesarrollados se encuentra particularmente lejos de serlo. Otra razón es que la experiencia histórica indica la necesidad de que los gobiernos y las clases gobernantes dirijan de alguna manera el proceso de desarrollo, buscando que precisamente cierto tipo de cambios tengan lugar, con el objeto de alcanzar metas definidas. Estas consideraciones destacan dos puntos importantes: uno de ellos es que parece esencial al concepto de desarrollo el de ser un proceso al menos parcialmente dirigido; otro, que no parece sensato tratar de explicar el proceso de desarrollo mediante teorías que describen

estados ideales de sistemas económicos. Esto plantea la cuestión de si alguna de las teorías económicas puede por sí sola explicar dicho proceso.

La idea de progreso estuvo en boga a mediados del siglo XIX y concebía a la innovación técnica, en todos los órdenes, como el motor del capitalismo.

En conclusión se puede decir que, en la actualidad el concepto de desarrollo puede ser entendido, en el sentido de que la solución de todos los problemas -sean éstos políticos, económicos o sociales, pero sobre todo económicos - es un asunto esencialmente técnico. Este concepto bien podría estar a la base de una ideología radicalmente tecnocrática, que concibiera a una nación como una especie de fábrica y que pretendiera manejarla con criterios tecnológicos estrictos en todos los órdenes, sean éstos administrativos, económicos, sociales o políticos.

1.1.2 Desarrollo Humano

a) Consideraciones Generales

El tema de desarrollo humano es fundamental en el análisis del Progreso, ya que todos los otros vectores de desarrollo convergen en un solo punto, el cual es el Humano.

Según el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), se entiende por Desarrollo Humano: “ proceso de ampliación de las capacidades de las personas”. Este proceso, principalmente implica asumir que el centro de todos los esfuerzos del

desarrollo deben ser siempre las personas, y que éstas deben ser consideradas no sólo como beneficiarios, sino como verdaderos sujetos sociales.

Según un informe desarrollado por el PNUD, la forma de mirar el desarrollo de los países representa un enfoque "normativo" en el sentido que, más allá de constatar cómo son las cosas en una sociedad dada, se preocupa por señalar cómo estas debieran ser, a la luz de los principios fundamentales de los derechos humanos considerados de manera amplia, como derechos políticos, económicos y sociales.

El Desarrollo Humano (según PNUD) incluye considerar integralmente seis factores principales:

- 1. Equidad:** Igualdad de oportunidades para todos. Especial énfasis se pone en la equidad del Desarrollo Humano entre Hombres y Mujeres, diversos grupos sociales, y territorial.
- 2. Potenciación:** Libertad de la personas para incidir, en su calidad de sujetos del desarrollo, en las decisiones que afectan sus vidas.
- 3. Cooperación:** Participación y pertenencia a comunidades y grupos como modo de enriquecimiento recíproco y fuente de sentido social.
- 4. Sustentabilidad:** Satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer las posibilidades de satisfacción de las mismas por parte de las generaciones futuras.

5. Seguridad: Ejercicio de las oportunidades del desarrollo en forma libre y segura con la confianza de que éstas no desaparecerán súbitamente en el futuro.

6. Productividad: Participación plena de las personas en el proceso de generación de ingresos y en el empleo remunerado.

Para potenciar estos factores los países, regiones o comunas, deben orientar sus estrategias de desarrollo hacia la progresiva creación de un ambiente económico, social, político y cultural que potencie las capacidades individuales y sociales.

Cuando esto no se cumple y se continúa en la senda actual, se producen consecuencias para los países en desarrollo, de las cuales podemos nombrar las siguientes:

- No se cumplirá la meta de los ODM (Objetivos de Desarrollo del Milenio) de reducir la mortalidad de los niños menores de cinco años. Durante los próximos 10 años, la diferencia entre la meta y la tendencia actual sumará 41 millones de niños que morirán antes de su quinto cumpleaños de la enfermedad más fácil de curar: la pobreza. Se trata de un resultado que está lejos del compromiso plasmado en la Declaración del Milenio de proteger a los niños y niñas del mundo.
- La brecha entre la meta de los ODM de reducir la pobreza en el mundo a la mitad y los resultados proyectados indica que la cantidad de personas que viven con un dólar diario o menos habrá aumentado en 380 millones en 2015.

- La meta de los ODM respecto de la enseñanza primaria universal no se cumplirá si se mantienen las actuales tendencias, pues en 2015 aún habrá 47 millones de niños sin asistir a la escuela.

Éstas son simples proyecciones de las tendencias actuales, y las tendencias no son más que eso. Tal como indica la máxima del mercado financiero, “el desempeño pasado no es una determinante de los resultados futuros”. Para los ODM, tal sentencia es sin lugar a dudas una buena noticia. Como lo ha expresado el Secretario General de la ONU: “Los Objetivos de Desarrollo del Milenio pueden cumplirse en 2015, pero sólo si todas las partes interesadas rompemos con la rutina y aceleramos e intensificamos drásticamente nuestras medidas ahora”. Algunos de los países más pobres, entre ellos Bangladesh, Uganda y Viet Nam, han mostrado que es posible avanzar con celeridad. Pero los países ricos deben ayudar a financiar los costos iniciales para hacer despegar el desarrollo humano mundial.

b) Desigualdad y Desarrollo Humano

El mundo se encamina hacia un desastre en materia de desarrollo humano anunciado con anticipación, cuyo costo se calculará en muertes evitables, niños sin educación y oportunidades desperdiciadas para reducir la pobreza. Se trata de un desastre tan evitable como predecible. Si los gobiernos realmente quieren cumplir su compromiso con los ODM, seguir apegados a la misma rutina de siempre no es viable.

Al igual que la asistencia humana, el comercio puede ser un poderoso catalizador del desarrollo humano. En las condiciones propicias, el comercio internacional podría generar un poderoso ímpetu para apurar la consecución de los ODM.

Desde la perspectiva del desarrollo humano, el comercio es un medio para impulsar el desarrollo, no un fin en sí mismo. Los indicadores del crecimiento de las exportaciones, el coeficiente comercio y la liberalización de las importaciones no son sustitutos del desarrollo humano. Desafortunadamente, cada vez más se tratan como si lo fueran. La participación en el comercio genera oportunidades reales de elevar los estándares de vida; sin embargo, algunos de los mejores exponentes de la ‘apertura’ y el aumento de las exportaciones, como México y Guatemala, no han registrado los mismos buenos resultados en cuanto a acelerar el desarrollo humano.

El éxito de las exportaciones no siempre ha mejorado el bienestar humano en términos generales y las pruebas sugieren que es necesario prestar mayor atención a las condiciones en las cuales los países se integran a los mercados mundiales.

Anteriormente se comparó en forma teórica, las desigualdades entre países ricos y países pobres, las cuales también se reflejan al interior de los países. Entre la gente pobre y la gente rica, las mujeres y los hombres, las zonas rurales y las urbanas, así como entre diversas regiones y grupos, aún persisten profundas disparidades en cuanto a desarrollo humano. Estas desigualdades pocas veces se dan de manera aislada, sino que crean estructuras de desventajas que se refuerzan unas a otras y acompañan a la gente durante sus diversos ciclos de vida, y se transmiten de generación en generación. La desigualdad

del ingreso varía notoriamente de una región a otra. En términos generales, América Latina y África Subsahariana registran niveles muy altos de desigualdad, mientras que Asia Meridional y los países de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) presentan niveles mucho menores. Aunque no existen umbrales claros, los países con coeficientes de Gini (medida de la desigualdad, utilizada principalmente para medir la desigualdad en los ingresos, usándose también para medir cualquier otra forma de distribución desigual) superiores a 50 pueden considerarse en la categoría de alta desigualdad.

En cuanto al ámbito de acción para el desarrollo humano el espacio comunal representa una de las instancias de contacto más importante entre la gente y el aparato público. Al quehacer municipal se asocia el acceso de muchas personas a oportunidades de salud, infraestructura, entre otros importantes aspectos de la vida cotidiana de la comunidad.

Como organización, se crea una oportunidad de potenciar el diálogo y la reflexión respecto de temas centrales para el desarrollo humano, tales como la equidad espacial del desarrollo, la revalorización de lo local en un contexto de globalización y la construcción de sujetos sociales capaces de incidir en la construcción de su futuro.

Disponer de una adecuada base empírica permite sustentar ese diálogo en análisis informados a partir de características objetivas. Con ello se valida el debate político respecto de los desafíos, a partir de una base técnica que permita concordar prioridades, estrategias de acción, compromisos y fijar metas cuantificables.

El desarrollo humano consiste en la libertad y la formación de las capacidades humanas, es decir, en la ampliación de la gama de cosas que las personas pueden hacer y de aquello que pueden ser. Las libertades y derechos individuales importan mucho, pero las personas se verán restringidas en lo que pueden hacer con esa libertad si son pobres, están enfermas, son analfabetas o discriminadas, si se ven amenazadas por conflictos violentos o se les niega participación política.

c) Políticas públicas

Reducir las profundas desigualdades de género, de ingreso o regionales, que generan tasas desiguales de mortalidad infantil, requieren de reformas generalizadas.

Las políticas públicas son un elemento crucial para abordar los siguientes tres aspectos que permitirán reducir la desigualdad:

- Acceso. Los pobres suelen vivir en zonas que cuentan con escasos servicios básicos de salud o establecimientos que carecen de medicamentos y personal especializado. El déficit crónico de financiamiento es parte del problema. Ofrecer cobertura de salud básica en un país de bajos ingresos cuesta un monto estimado de US\$30 a US\$40 per cápita, por ejemplo: en gran parte de África, el gasto es inferior a US\$6 per cápita, por lo que, en tales condiciones, aun si los establecimientos existen, es probable que carezcan de los medicamentos más básicos.
- Accesibilidad financiera. Cobrar por la atención básica de salud incrementa la desigualdad.

Estos pagos pueden representar una importante proporción del ingreso de la gente pobre, lo que genera menor demanda, interrumpe los tratamientos o aumenta el endeudamiento. Por ejemplo en Viet Nam, una visita al hospital cuesta 40% del ingreso mensual de aquellos que pertenecen al 20% más pobre de la población. Los altos niveles de gastos en salud por hogar no sólo desincentivan el uso de los servicios, sino que, según una estimación, han empujado a tres millones de vietnamitas a la pobreza. En China, el deterioro del sistema de salud pública después de las reformas de fines de los años setenta ha exacerbado las desigualdades en el campo de la salud.

Eliminar el pago por servicios puede mejorar la equidad. Cuando Uganda tomó tal medida en 2001, las visitas a los establecimientos de salud pública aumentaron en 80% y la mitad del aumento se registró entre el 20% más pobre de la población. La proporción de hogares que ha informado no haber usado nunca un servicio de salud debido a los altos costos disminuyó de aproximadamente 50% en 1999 a 35% en 2002, reducción que fue particularmente notoria en la región más pobre del país.

- Rendición de cuentas. Aun donde se dispone de servicios de salud pública, los pobres no los usan. Por ejemplo, en la India gran parte de la demanda está dirigida a prestadores privados mal calificados. Una encuesta realizada en uno de los distritos más pobres de Rajastán, descubrió que los hogares pobres recurrían a los prestadores privados de salud incluso cuando había servicios públicos nominalmente gratuitos. Una de las razones era que más de la mitad de los centros de salud estaban cerrados en períodos que debían atender. Además, cuando los establecimientos están abiertos, solían no contar con personal especializado. Para la India en general, los resultados de estudios de visitas sin

previo aviso a clínicas de salud indican que en el 40% de ellas no había personal especializado en el establecimiento al momento de la visita.

Generar sistemas de salud más responsables y transparentes puede mejorar de manera espectacular el acceso y los indicadores de salud.

Por ejemplo, en 1987, en el estado brasileño de Ceará, uno de los más pobres del país, se instauró un sistema de atención de salud descentralizado y comunitario que hoy emplea a más de 170.000 trabajadores de la salud. El programa ha sido acompañado de estrategias de apoyo al seguimiento comunitario de los prestadores de salud y, en menos de 15 años, la tasa de mortalidad infantil disminuyó en un tercio respecto del nivel de 1987.

d) Donantes

Los problemas de capacidad que resultan de la excesiva condicionalidad, son exacerbados por la falta de coordinación en la labor de la comunidad de donantes.

Con demasiada frecuencia, los departamentos gubernamentales de los países receptores de la ayuda (sometidos a restricciones estrictas) deben lidiar con una gran cantidad de donantes mal coordinados—muchos de los cuales operan programas que se superponen entre sí— que no están dispuestos a trabajar a través de las estructuras gubernamentales. Los altos costos de transacción que se derivan de este tipo de funcionamiento disminuyen la eficacia de la ayuda y debilitan la capacidad.

Cuando se implementó el Plan Marshall en Europa, un donante único interactuaba con países con sólidas capacidades financieras, judiciales y de gestión pública y una gran reserva de trabajadores, empresarios y gerentes calificados. El éxito en materia de ayuda que ha vivido la República de Corea y la Provincia China de Taiwán obedeció a un modelo similar, que consistía en que un donante predominante interactuaba con estructuras gubernamentales estables. Hoy corren otros tiempos en las relaciones en torno a la ayuda. De los 23 miembros del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la OCDE, sólo cinco otorgan ayuda a menos de 100 países.

La otra cara de la moneda es que los receptores de la ayuda deben tratar con múltiples donantes. En 2002, la cantidad promedio de donantes oficiales que operaban en los países receptores era de 23, aunque un típico país de África Subsahariana trata con más de 30 donantes (y varias docenas de organizaciones no gubernamentales). En 2003, el gobierno etiope recibió ayuda de 37 donantes. Cada donante puede estar operando docenas de proyectos que brindan apoyo a una variedad de estrategias sectoriales. Tanzania tiene 650 proyectos financiados por donantes que se manejan ya sea a través de los ministerios nacionales o el gobierno local.

Cumplir con los requisitos de los donantes en cuanto a la presentación de informes, consultas y evaluaciones impone una pesada carga al recurso más escaso en los ministerios de los países en desarrollo: personal calificado. Los programas de ayuda en un típico país de África Subsahariana generarán demandas de miles de informes destinados a múltiples organismos supervisores, con cientos de misiones visitantes para controlar, evaluar y auditar el desempeño. A los ministerios sectoriales se les exige a

veces que no sólo produzcan informes departamentales, sino también docenas de informes sobre proyectos específicos. La duplicación de esfuerzos es otro problema más. Para cumplir con las obligaciones legales en relación con sus accionistas, el FMI y el Banco Mundial realizan grandes revisiones anuales de la gestión de los presupuestos, de los sistemas de finanzas públicas y del gasto público. Los gobiernos deben entregar cuentas auditadas según estándares internacionales.

Aún así, los donantes como Italia, Japón, los EE.UU. y la Unión Europea, exigen informes individuales para el cumplimiento de cada uno de sus propios requisitos, acuerdo que obliga a incurrir en grandes e innecesarios costos de transacción. El trabajo analítico genera otra capa más de duplicación del trabajo. Los donantes realizan estudios de pobreza, revisiones del gasto público y de las políticas fiscales, evaluaciones de las políticas económicas y análisis fiduciarios superpuestos y muchas veces no están conscientes de que otros donantes ya realizaron estudios sobre estos mismos temas o bien no los quieren utilizar. En un caso citado por el Banco Mundial, cinco donantes en Bolivia que auspiciaban una misma encuesta sobre pobreza exigieron, cada uno, un informe técnico y financiero distinto, lo que obligó al funcionario de gobierno a cargo del proyecto a dedicarle más tiempo al informe que a la propia encuesta.

La carga que imponen las demandas de parte de los donantes supera a los sistemas gubernamentales. Las demandas que resultan de acciones mal coordinadas por parte de los donantes generan enormes costos de transacción.

e) Coordinación

La presencia de una gran cantidad de donantes puede elevar los costos de transacción, en la medida en que cada donante impone sus propios requisitos de presentación de informes y sus propias condiciones para la provisión de ayuda. Algunos países receptores han tenido más éxito que otros en lograr una mejor coordinación de los donantes. El caso de Botswana deja grandes lecciones. Las intervenciones de los donantes se enmarcan en un Plan de Desarrollo Nacional que combina la asistencia para el desarrollo con recursos nacionales: para impedir la proliferación de proyectos y exigencias en materia de presentación de informes, no se permite a los ministerios sectoriales negociar por separado con los donantes. Todos los programas de asistencia técnica están diseñados para asegurar la capacitación del personal local, de manera que se produce mayor transferencia de habilidades que en otros acuerdos más tradicionales. Botswana ha restringido rigurosamente la posibilidad de que los donantes creen unidades autónomas para los proyectos y estructuras paralelas de presentación de informes y adquisiciones, gracias a lo cual se evitaron distorsiones en las estructuras de pago del gobierno y fugas de funcionarios públicos capacitados.

Otros países están trabajando en modelos similares de coordinación activa. Ejemplos destacados son la Estrategia de Asistencia para Tanzania y el Plan de Acción para la Erradicación de la Pobreza de Uganda. En Camboya, por su parte, el gobierno está creando un programa sobre Armonización y Simplificación vinculado con la estrategia

de reducción de la pobreza de ese país. En todos los casos, los donantes han apoyado el proceso.

1.1.3 Desarrollo Humano en el Comercio Internacional

La apertura al comercio y el crecimiento económico no constituyen fines en sí mismos, sino medios para ampliar las capacidades humanas.

Los indicadores de una mayor apertura —como el aumento de las exportaciones y las relaciones comercio/PIB— son importantes, pero en ningún caso son sustitutos del desarrollo humano.

Los costos y beneficios del comercio no se han distribuido de manera uniforme entre y al interior de los países, de modo que se ha perpetuado un patrón de globalización sustentado en la prosperidad de unos pocos en medio de la pobreza masiva y la profundización de las desigualdades. Los gobiernos desarrollados rara vez dejan de enfatizar las virtudes de los mercados abiertos, la igualdad de condiciones y el libre comercio, en especial en las recetas que dan a los países en desarrollo. Sin embargo, esos mismos gobiernos, mantienen un formidable conjunto de barreras proteccionistas en contra de los países en desarrollo. Además, gastan miles de millones de dólares en subsidios agrícolas. Tales políticas sesgan los beneficios de la globalización a favor de los países ricos, a la vez que niegan a millones de habitantes de los países en desarrollo la oportunidad de compartir los beneficios del comercio.

La hipocresía y los dobles estándares no son cimientos sólidos para crear un sistema multilateral basado en normas y orientado al desarrollo humano.

La Ronda de Doha de negociaciones comerciales multilaterales de la Organización Mundial del Comercio (OMC) constituye una oportunidad para cambiar las reglas del juego, oportunidad que hasta este momento ha sido desperdiciada. Puesta en marcha en 2001, Doha fue catalogada como una

‘ronda para el desarrollo’. Los países ricos prometieron poner en marcha medidas prácticas para lograr una distribución más justa de los beneficios de la globalización. Sin embargo, en estos últimos cuatro años, no se ha avanzado en ninguna cuestión de fondo.

Los obstáculos que impiden el comercio internacional permanecen intactos, los subsidios agrícolas aumentaron y los países ricos se dedican activamente a conseguir la aplicación de normas para las inversiones, los servicios y la propiedad intelectual que amenazan con profundizar aún más las desigualdades en el mundo. Entre tanto, asuntos de importancia crucial para muchos de los países en desarrollo más pobres, particularmente la prolongada disminución del precio de los productos básicos, apenas figuran en la agenda del comercio internacional.

Como es sabido El comercio internacional ha sido uno de los motores más poderosos de la globalización. Las exportaciones mundiales casi se duplicaron en el último decenio hasta llegar a US\$9.000 millones en 2003. La producción mundial ha crecido a un ritmo menor, de modo que las exportaciones como proporción del PIB mundial y el ingreso de la mayor parte de los países y regiones se han ido incrementando.

Más allá de las complejidades de la ciencia económica, la globalización genera resultados muy directos: la prosperidad de cualquier país que participa en el sistema internacional de comercio depende cada vez más de la prosperidad de los demás países. Es verdad que la interdependencia es asimétrica: los países en desarrollo siguen siendo más dependientes de los países industriales como mercados para sus exportaciones que vice-versa, pero en el mundo globalizado de principios del siglo XXI, los destinos de todos los países están inextricablemente unidos unos con otros.

Los patrones del comercio han cambiado y uno de los acontecimientos que más se destaca en este campo es el acelerado aumento del comercio entre países en desarrollo. Ahora, más del 40% de las exportaciones de los países en desarrollo está destinada a otros países en desarrollo.

Los cambios en las normas y las nuevas tecnologías se conjugaron para crear condiciones propicias para un mayor intercambio comercial. Los obstáculos que limitan el acceso a las importaciones y a la inversión extranjera han disminuido en todo el mundo, aunque particularmente en los países en desarrollo.

Se redujeron y simplificaron los aranceles, se dismantelaron las barreras no arancelarias y el arancel promedio de los países en desarrollo disminuyó de 25% a fines de los años ochenta a 11% en la actualidad. La mayor parte de la liberalización fue unilateral. Al mismo tiempo, los menores costos de transporte, las comunicaciones más baratas y las nuevas tecnologías de la información abrieron nuevas fronteras.

El mayor intercambio comercial, según uno de los mitos imperantes respecto de la globalización, habría sido el catalizador de una nueva era de convergencia.

Quienes respaldan esta hipótesis dicen que el aumento del comercio estaría disminuyendo la brecha entre países ricos y países pobres y que éstos últimos estarían usufructuando del acceso a nuevas tecnologías y nuevos mercados.

Sin embargo, los casos de integración fructífera son la excepción, no la regla, y el comercio internacional es al mismo tiempo un catalizador de desigualdad como de prosperidad mundial. Para la mayoría de los países, la historia de la globalización es una historia de divergencia y marginalización.

La idea de que la participación en el comercio mejora el bienestar humano es tan antigua como las ciencias económicas modernas. Desde distintas perspectivas, Adam Smith, David Ricardo, John Stuart Mill y Karl Marx sostuvieron por igual que la especialización a través del comercio permitiría aumentar la productividad, el crecimiento económico y los niveles de vida.

En el comercio, se invierte la lógica del desarrollo y el éxito se suele medir en términos del crecimiento de las exportaciones, los cambios de las relaciones comercio/PIB y la velocidad en que caen los obstáculos que limitan las importaciones. Según lo formulado por Dani Rodrik, “El comercio se ha transformado en el lente a través del cual se percibe el desarrollo, y no al revés”.

Desde la perspectiva del desarrollo humano, el desafío consiste en aprovechar las nuevas oportunidades que brinda el comercio y al mismo tiempo velar por que los beneficios lleguen a la mayor cantidad posible de personas y por que las poblaciones vulnerables queden a salvo de los costos.

Para cumplir este propósito existen 6 elementos esenciales:

- Creación de capacidades industriales

En una economía global basada en conocimientos, la mano de obra barata y las exportaciones de productos básicos o de simples bienes ensamblados no son suficientes para sustentar el aumento en los niveles de vida.

El proceso de adaptación y mejoramiento de las nuevas tecnologías, un área en que el malfuncionamiento de los mercados es muy generalizado, determinará la forma en que las empresas prepararán en la cadena de valor.

- Administración de la apertura comercial

Latinoamérica ha sido líder mundial en la liberalización del comercio, entendiéndola como una medida de la relación comercio/PIB. Sin embargo, los resultados han sido decepcionantes. Después de 10 años de ingresos decrecientes durante los años ochenta, la economía creció sólo un poco más del 1% per cápita en la segunda mitad de los años noventa y, en el caso de México, la mayor apertura estuvo asociada con reducciones irrisorias en la pobreza y con altos niveles de desigualdad. Por otra parte, la rápida liberalización de las importaciones agrícolas afectó particularmente a los pobres de las zonas rurales, debido, en parte, a los altos niveles iniciales de desigualdad.

- Controlar el Riesgo

La participación en el comercio genera tanto perdedores como ganadores y trae consigo costos de ajuste, los cuales, si no se manejan bien, pueden causar enormes costos en materia de desarrollo humano.

Los problemas de vulnerabilidad se ven exacerbados cuando los derechos laborales son frágiles y están acompañados de una ausencia de apoyo a los ajustes del mercado laboral. En América Latina, sólo 40% de los trabajadores asalariados está protegido por leyes laborales y cuenta con beneficios de seguridad social. A diferencia de lo que se piensa la vulnerabilidad no está limitada a los países pequeños y aunque los efectos de las importaciones desde países en desarrollo sobre los salarios y los empleos de los países ricos suelen exagerarse, las cifras de los Estados Unidos muestran que el 75 % de las personas que se reincorporan al mercado laboral luego de haber perdido un empleo relacionado con el comercio fueron contratados con ingresos más bajos que antes. A diferencia de los países pobres, los países ricos tienen la capacidad de ayudar a aminorar los costos del ajuste para los trabajadores, si bien la mayoría no lo hace.

- Actividades Exportadoras

Algunas actividades exportadoras muestran mejores resultado que otras. La riqueza generada por las exportaciones de petróleo y de minerales puede ser negativa para el crecimiento, la democracia y el desarrollo.

En los 34 países en desarrollo donde los recursos de petróleo y de gas representan al menos el 30% de los ingresos por concepto de exportaciones, la mitad de la población conjunta vive con menos de un dólar al día y dos tercios de estos países no cuentan con regímenes democráticos.

La ‘maldición de los recursos’ opera a través del debilitamiento de las instituciones, la creación de incentivos económicos perversos y el surgimiento de condiciones propicias para generar conflictos.

- Costos sociales y ambientales

Un crecimiento de las exportaciones mal regulado puede socavar el desarrollo humano a través de su efecto negativo en el medio ambiente.

Una investigación realizada por el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) calculó que la salinización del agua, la pérdida de tierras de pastoreo y otros impactos ambientales han generado costos que representan entre un 20% y 30% del valor de las exportaciones (en el negocio de los camarones cultivados, por ejemplo).

Según demuestran estos casos, las cifras sobre el aumento de las exportaciones no toman en cuenta los costos humanos ni las externalidades ambientales que merman los vínculos entre comercio y desarrollo humano. Incorporar estos costos y externalidades a los cálculos es una de las condiciones primordiales para que el comercio sea funcional al desarrollo humano.

- Esquemas Impositivos

En la mayoría de los esquemas impositivos se aplica un principio muy simple: cuanto más se gana, más se paga. Sin embargo, el sistema internacional de comercio da vuelta este principio y cuando se trata de acceder a los mercados industriales, cuanto más bajo sea el ingreso medio del país, más alto es el impuesto a pagar. Si bien los países industriales aplican aranceles medios muy bajos en las relaciones comerciales recíprocas, reservan algunos de sus obstáculos de acceso más altos a las importaciones que provienen de los países más pobres del mundo.

En promedio, los países en desarrollo de ingreso bajo que exportan a los países de ingreso alto enfrentan aranceles que son tres o cuatro veces mayores que aquellos que se aplican al comercio entre países de ingreso alto.

A modo de ejemplo, mientras el arancel promedio sobre las importaciones de países en desarrollo hacia países de ingresos alto es de 3,4%, Japón impone un arancel de 26% al calzado proveniente de Kenya, la Unión Europea un arancel de 10% a las importaciones de prendas de vestir de la India, y Canadá, en tanto, grava las prendas de vestir de Malasia con aranceles de 17%.

A modo de conclusión se sostiene que, para fortalecer los vínculos entre el comercio y el desarrollo humano, es necesario actuar en un amplio frente. La prioridad más inmediata es considerar la política comercial como un componente central de la planificación

nacional para reducir la pobreza. Luego se debe garantizar que las normas multilaterales y regionales de comercio apoyen las prioridades en materia de desarrollo humano.

La Ronda de Doha y la propia OMC son una parte importante de este proceso más general. Las buenas normas comerciales no resolverán muchos de los problemas más urgentes que enfrentan los países en desarrollo, pero pueden ser una contribución, mientras que las normas malas pueden causar daños enormes.

1.2. DESARROLLO ECONOMICO LOCAL

La República de Chile, ubicada en los 39° de latitud entre los paralelos 17° 30' y 56° 30', se extiende a lo largo de 756.096 Km² en el continente americano, limitando al norte con Perú, al este con Bolivia y Argentina, al oeste con el Océano Pacífico y al sur con el Territorio Antártico.

Además del territorio continental Chile posee diversa islas costeras, archipiélagos e islas Polinésicas.

Así también, el Territorio Chileno Antártico por su parte, alcanza a 1.250.000 Km², situándose entre los 53° y 90° de longitud Oeste.

Así, Chile se convierte en un país tricontinental con una superficie aproximada de 2.006.096 Km².

a) Geología y Relieve

El territorio chileno se caracteriza por su uniformidad morfológica, con un relieve generalmente accidentado, pero de estructura simple y bien ordenada en tres grandes bandas centrales: dos cadenas montañosas (cordilleras: de los Andes y de la Costa) y una depresión central (depresión en el norte: desierto y pampa y valle central) que las separa. En el centro y norte, entre la cordillera de la Costa y el Océano Pacífico, se extiende una estrecha banda de llanuras costeras y terrazas marinas, configurando un litoral muy recto, las cuales a medida se avanza hacia el sur, dan origen a las diversas islas, fiordos y canales.

La red hidrográfica existente en Chile se caracteriza por la presencia de ríos cortos y escasamente articulados, corriendo paralelos unos a otros.

El régimen fluvial se encuentra en relación directa con la climatología del país: los ríos del norte son de caudal escaso y régimen muy irregular, lo cual va cambiando a medida que se avanza hacia el sur, donde los cursos fluviales y sus caudales van en constante aumento gracias a la fusión de las nieves y las lluvias. En el sur se presenta la abundancia de formación lacustre, especialmente desde la IX Región.

Los ríos más destacados de Chile, de Norte a Sur son:

- Loa
- Copiapó
- Huasco
- Limarí
- Aconcagua

- Maipo
- Biobío
- Valdivia

b) Climatología

Debido a su extensión en latitud, Chile presenta todos los climas característicos de las fachadas occidentales de los continentes, con excepción de los tropicales húmedos.

Esta variedad climática resulta atenuada de un extremo a otro del territorio por la influencia moderadora del Océano Pacífico.

En el norte del país las temperaturas medias anuales varían entre los 18° y 20° C, con precipitaciones casi inapreciables, bajo el dominio de un clima desértico. Chile central se caracteriza por un clima mediterráneo con una media anual de 15° C.

Hacia el sur del país, las temperaturas descienden conllevando un aumento de las precipitaciones con una temperatura media anual de 12°C. El extremo sur en tanto, está afectado por un clima subpolar, con una media anual de aproximadamente 5°C.

Todos estos aspectos conjugan una visión, a nivel productivo, de un país rico en recursos naturales, con amplios potenciales de crecimiento y desarrollo a partir de la sustentabilidad y cuidado de ellos.

El país está integrado a la economía mundial por la vía de su apertura al comercio internacional, que propicia los principios de la especialización y del aprovechamiento de las ventajas comparativas.

Los principales componentes de la economía chilena, son los recursos naturales como la:

- Agricultura (Trigo, cebada, arroz, maíz, avena, frutas, papa, leguminosas)
- Ganadería (Vacuna, ovina, porcina, aves de corral)
- Pesca (Anchoveta, atún, sardina, salmón, mariscos)
- Recursos Forestales (Araucaria, roble, coigue, pino)
- Recursos Minerales y energéticos (Cobre, hierro, manganeso, mercurio, azufre, oro, plata, nitratos)

Chile es uno de los países más industrializados de Latinoamérica (junto con Argentina y Brasil). Los sectores más desarrollados de la Industria son:

- Siderurgia
- Celulosa
- Manufacturas
- Transformación de alimentos (carnes, harinas, lácteas, azúcar, bebidas alcohólicas)
- Conservas

1.2.1 El Desarrollo Económico en Chile

La economía chilena es considerada “el modelo” económico de Latinoamérica desde que se reportó un crecimiento promedio de 6% desde 1985 sumado al hecho de que el país ocupó el puesto n° 1 en el manejo de variables macroeconómicas publicado por el Foro Económico Mundial en el año 2005.

El modelo de desarrollo adoptado, considera que el Estado cumple un rol subsidiario en el que asume solamente aquellas responsabilidades que el sector privado no está en condiciones de cumplir. La planificación de inversiones es imperativa respecto al sector público e indicativa respecto de los sectores productivos, actuando el Estado como ente regulador y fiscalizador.

La estrategia que Chile ha estado implementando desde 1990 asume que la superación de la pobreza y la equidad socioeconómica, no son sólo el resultado del crecimiento económico, sino de objetivos que deben ser abordados desde el estado de manera simultánea y complementaria al crecimiento económico.

El manejo macroeconómico toma en cuenta variables como el nivel de inflación, la tasa de ahorro nacional, el peso de la deuda pública en el Producto Bruto Interno (PIB), el tipo de cambio real, el déficit o superávit fiscal y el diferencial de las tasas de interés.

El notable crecimiento de las variables macroeconómicas en el país, generado gracias a la aplicación del modelo neoliberal impulsado por el Fondo Monetario Internacional (FMI), presenta dos caras: por un lado se tienen altas tasas de crecimientos, la estabilidad económica y la apertura de los mercados, y por otro una disminución en la calidad de vida y el bienestar para un amplio sector de la población. Esto principalmente debido a las desigualdades en el ingreso.

Pero complementando ambos, se podría observar que la apertura y el crecimiento logrados son el punto de partida para terminar con la pobreza y lograr la equidad en el largo plazo más cercano.

Así, la plataforma principal que sustenta este crecimiento es la reducción de la inflación por sobre la disminución y/o erradicación de la pobreza. Sin embargo, la pobreza ha sido un tema clave en el desarrollo del país. En lo que va de estas dos últimas décadas, la pobreza (definida por MIDEPLAN en “un ingreso per capita que permite comprar el valor de dos canastas de consumo básicas¹”) ha disminuido en más del 50%: en 1987 un 45% de la población se situó bajo esta línea, mientras que en 2003 esta cifra descendió a 19%.

En relación a la distribución del ingreso Chile muestra un nivel de desigualdad mayor que países de ingresos similares. La brecha existente entre el último y el primer nivel es aproximadamente de 19 veces.

Esta desigual distribución de los ingresos puede afectar no sólo a altos o bajos niveles de pobreza, sino también la estabilidad política, social y macroeconómica.

En Chile, hoy encontramos un período en el que se destaca de forma notable una gestión prudente, seria y responsable a nivel macroeconómico, lo cual ha ayudado a reducir la incertidumbre (lo que incentiva la inversión), disminuyendo las probabilidades de crisis financieras y de balanzas de pago. En este aspecto se debe considerar:

- La *política fiscal* ha sido guiada por la regla fiscal del superávit estructural del 1% del PIB, ajustada por los efectos sobre las finanzas públicas del ciclo económico y las fluctuaciones en el precio del cobre.
- La *política monetaria* desarrollada en el marco de metas de inflación se ha implementado mirando hacia el futuro.

¹ La canasta básica contiene los requerimientos calóricos mínimos para asegurar la subsistencia del individuo (según definición dada por la CEPAL)

- Las *reformas estructurales* se mantienen apuntando a abrir nuevas oportunidades de crecimiento, haciendo a la economía más resistente a los shocks externos, con mayor diversificación de las exportaciones y con menor vulnerabilidad a las fluctuaciones de los precios internacionales de las materias primas.

En la última década se logró la consolidación de una tasa de inflación baja, estable y similar a la observada en países industrializados. Esto es reflejo de diversas políticas económicas que toman en cuenta cinco variables claves: 1) Capital Humano, 2) Desarrollo Financiero, 3) Apertura Comercial y 4) Calidad del Gobierno. Es gracias a todo esto que se le ha otorgado al país la clasificación de “investment grade” (inversor). En términos de inversión y regulación financiera, el mercado chileno se ha establecido como uno de los más sólidos del mundo.

Por otra parte, el país se ha visto favorecido por las diversas situaciones externas que le han permitido abrirse paso dentro del globalizado mundo de hoy. Así mismo, se ha visto favorecido en cuanto a apertura comercial se refiere, gracias a un régimen arancelario que ha llevado, y seguirá así, a altos niveles de firmas de tratados de libre comercio con diversas economías del mundo.

En cuanto a Gobierno, el apoyo e incentivo que este da a la actividad privada, lo cual, se refleja en una desproporción existente entre el nivel de impuestos sobre las utilidades que pagan las empresas en comparación con las elevadas tasas impositivas sobre los ingresos de las personas, crea una dicotomía importante, pues por un lado el estado, tiene un rol en el funcionamiento eficiente de la economía, mientras que por el otro, (en

el tema impositivo) puede existir un desincentivo y distorsiones en las actividades de mercado.

Un aspecto importante y clave en el proceso de crecimiento económico es el respeto en cuanto a derechos de propiedad (respeto por acuerdos contractuales) se refiere. Al fomentarse esto, se crea un clima de confianza mayor para la realización de actividades comerciales, ahorro e inversión en proyectos de largo plazo, etc. En este sentido, Chile se puede comparar con economías más desarrolladas como lo son el G7, la UE, economías de Oceanía, entre otras. No así en el caso de Propiedad Intelectual, donde el país se encuentra bajo el rango de economías con “buenas prácticas”.

El ambiente para hacer negocios en Chile es un punto muy bien evaluado a los ojos de los inversores internacionales. En promedio, el tiempo requerido para iniciar actividades es de 28 días, con un costo de 12% del ingreso per capita, y un capital mínimo de cero por ciento.

Mirado desde otro punto de vista, esto puede verse opacado por el tiempo de demora en cuanto a cumplimiento de los contratos que en el país es de casi 7 meses (200 días), teniendo así mismo un costo muy elevado de 15% del ingreso per capita. Este aspecto es de vital importancia para el fomento a la inversión y los negocios, pues mientras más procedimientos deban realizarse para el cumplimiento de contratos, se producen más atrasos, lo cual incrementa el costo y por ende termina asociándose con ideas de injusticia, corrupción y deshonestidad.

La tecnología está relacionada mayormente con la “economía del conocimiento”. Esto último tiene puntos extremos, enfatizando por un lado el uso efectivo y eficiente del conocimiento y por otro, el uso de tecnología de punta y su disseminación.

La infraestructura se relaciona principalmente con líneas telefónicas, redes de caminos, el consumo de electricidad por persona y la calidad de los puertos. En relación a otros países del mundo Chile se encuentra en un termino medio en este sentido, alejándose bastante en la mayoría de estos ítems del resto de los países latinoamericanos, pero así también lo hace de las grandes economías.

Chile todavía tiene tareas pendientes en materia de desarrollo económico: entre ellas, un fuerte retroceso en la calidad del sistema educativo -debido a un menor acceso a la universidad e institutos técnicos- y en la infraestructura - un estancamiento en la tecnología fija y debilidad en la red ferroviaria-, así como también marcados retrocesos en los factores de innovación, la disponibilidad tecnológica y la capacidad de agregar valor a los productos/servicios.

1.2.2 El Desarrollo Económico en la V Región

El territorio de la V Región, según lo dispuesto por la división político administrativa del país, está conformado por 7 provincias y 38 comunas.

Las provincias de la Región son:

- Valparaíso

- Los Andes
- San Felipe de Aconcagua
- Quillota
- San Antonio
- Petorca
- Isla de Pascua

La capital regional corresponde a la ciudad de Valparaíso.

La Región cuenta con una población de 1.629.562 habitantes. Ésta es la tercera con mayor población del país, concentrando en ella el 10,3% de la población nacional; la población urbana es cercana al 90% , concentrando la rural alrededor de un 10%.

Dentro de la Región se definen cuatro ejes potenciales de desarrollo basados en sus actividades económicas:

1- *El Borde Costero.*

Actividades:

Marítima y Portuaria y sus servicios relacionados

Turismo de Playa y Turismo Patrimonial

Pesca Artesanal.

2- La Cuenca del Río Aconcagua.

Se concibe como parte de un amplio corredor de comercio e integración política, económica y cultural con Argentina.

Actividades:

Agricultura

Turismo

Industria.

3- Relación entre la Comuna de San Antonio y su puerto con la Macrozona Central y las regiones VI y VII.

Actividades:

Consolidación de la ruta de la fruta o ruta de la madera

Infraestructura Vial, de Puerto y Servicios Asociados.

4- Relación del Valle de Aconcagua con la Región Metropolitana.

Actividades:

Producción agrícola: parte destinada a exportación y parte al mercado consumidor de la Región Metropolitana.

En tanto, los territorios insulares de Isla de Pascua, patrimonio cultural de la humanidad, y el archipiélago Juan Fernández, reserva mundial de la biosfera, al presentar características particulares de aislamiento de la región, representan para el país y la

región importantes polos de desarrollo por su importancia ecológica, cultural, arqueológica, turística y en el territorio marítimo.

El mercado de mayor influencia en la región está formado por el Área Interregional Bioceánica, la Macroregión Andina Central y la Macrozona Central de Chile.

La primera, comprende :

- los estados brasileños de Sao Paulo, Paraná, Santa Catarina y Río Grande del Sur.
- interior de Paraguay
- provincias argentinas de Santa Fé, Córdoba, Río de la Plata y Buenos Aires
- el Océano Atlántico, se une al Pacífico a través de un corredor Bioceánico que comprende las regiones V, VI y Metropolitana de Chile y las provincias de San Luis, Mendoza y San Juan de Argentina.

La población de esta Área alcanza a 100 millones de habitantes directamente localizados y a 220 millones de habitantes si se considera la población de los países del área.

La Macroregión Andina Central está conformada por la parte del Área Interregional Bioceánica conformada por la Macroregión Central de Chile y las provincias de San Luis, San Juan, Mendoza y Córdoba de Argentina.

Esta alcanza a los 13 millones de habitantes con un PIB aproximado de US\$ 74.023, lo cual configura un interesante mercado potencial y una fuerza de trabajo relativamente especializada en sectores productivos similares y complementarios.

La Macrozona Central, por último, concentra el 55% de la población nacional, el 50,7% del PIB del país y el 30% de las exportaciones.

La Región se encuentra especialmente beneficiada con la participación de Chile en el MERCOSUR, especialmente por la disponibilidad actual y potencial de la infraestructura vial y portuaria asociada al corredor bioceánico. La V Región, destina el 18% de sus exportaciones a este mercado.

El último trimestre del año 2005 la región ha incrementado su economía. Esto se ha hecho visible según las cifras obtenidas por 3 indicadores: actividad económica, mercado laboral y exportaciones. El único sector que obtuvo una disminución fue el de la inversión extranjera.

En cuanto a actividad económica, los principales sectores proveedores de ingresos en la región son el sector productivo y el sector servicios. En el cuarto trimestre del 2005 estos sectores se han incrementado en un 13,8% y 11,7% respectivamente, lo cual ha hecho incrementar esta actividad a un 12,7%.

Dentro de esto, el sector Construcción y el sector agropecuario son aquellos que más impulso han dado a este crecimiento. En el primero destaca el comportamiento expansivo de la Ingeniería Pública (proyectos de infraestructura en desarrollo o próximos a finalizar) y en menor medida la Construcción Habitacional.

En el ámbito laboral, la fuerza de trabajo se incrementó en un 0,7%. La población ocupada se incrementó en un 3,4 %, mientras que la desocupada, disminuyó en 2,4 % (comparando con igual trimestre del año anterior).

La mayor creación de puestos de trabajo para la población ocupada (por rama laboral) se dio en los Servicios Comunales, Sociales y Personales, y en menor medida (en orden descendiente) Servicios Financieros, Minas y Canteras, Electricidad, Gas y Agua, y Transporte, Almacenaje y Comunicaciones (respectivamente). Según categorías el orden es Asalariados, seguido de Trabajadores por cuenta propia.

En cuanto a exportaciones se registra un aumento equivalente al 26, 2% (227,2 millones de dólares), siendo a nivel nacional el 10,4% de las exportaciones del país.

El sector minería es el más importante de la región en cuanto a exportación se refiere. Esto se concentra principalmente en el subsector Cobre (Cátodos de Cobre) y Hierro. Los otros sectores industriales referentes en la región son (en orden de importancia): Sector Industria (Alimentos, Bebidas y Alcoholes, Refinería de Petróleo y Productos Derivados, Productos Químicos Preparados, Productos Químicos Básicos, Materiales de Transporte) siendo el principal incremento en el sector de Refinería de Petróleo y Productos Derivados (Fuel Oil), y Sector Agricultura y Pesca (Agricultura, Frutas y Silvopecuario y Pesca).

Los países de destino en tanto son aquellos pertenecientes al NAFTA, (principalmente Estados Unidos), otros destinos (categoría en la cual la República China encabeza la lista), MERCOSUR (siendo Brasil el principal importador), APEC (teniendo a Japón como primer comprador en este bloque), la UE (concentrándose el flujo exportador en

Holanda) y por último el bloque PACTO ANDINO (siendo Perú la fuente principal de exportaciones).

La Inversión Extranjera Directa materializada, captada por el sector de Servicios Culturales y Diversión decayó un 89,8% en comparación a igual trimestre del año anterior.

1.3. PARADIGMA COMPETITIVO

En un mundo globalizado el desarrollo de los territorios está crecientemente ligado a las capacidades que tengan de atraer o generar inversiones, conocimientos y tecnologías para apoyar la competencia de sus sectores productivos en los mercados globales, generando riqueza, empleos de calidad y bienestar económico y social para sus ciudadanos.

1.3.1 Competitividad: Fuentes Externas e Internas

La competitividad se entiende como una referencia al potencial que tiene la economía de una región (entendida como un sistema social, político, económico, cultural, ambiental; sus agentes y recursos y las relaciones que entre ellos se dan en los procesos productivos), basándose principalmente en los recursos estratégicos que esta posee y que generan ingresos para sus habitantes a través de procesos de reproducción, capacidad productiva y realización comercial.

Las ventajas competitivas de la región son:

- localización geográfica
- universidades regionales
- infraestructura portuaria existente
- relación histórica con Argentina a través del paso de Los Libertadores

La V Región de Valparaíso, en cuanto al tema de competitividad regional, está ubicada en el lugar N° 7 a nivel país.

La calificación obtenida por la región, según el Índice de Competitividad Regional 2003, realizado por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo el año 2005, ha sido como se muestra en el siguiente recuadro:

Región	Global	Resultados Económicos	Empresas	Personas	Infraestructura	Gobierno	Innovación, Ciencia y Tecnología	RR. NN
V	7	4	10	4	3	11	8	11

Cuatro de los índices de factores se encuentran por debajo de la media nacional (Resultados Económicos, Personas, Infraestructura e Innovación, Ciencia y Tecnología)

mientras que tres de ellos (Empresas, Gobierno y Recursos Naturales) se encuentran sobre ella.

a) Resultados por Factores

Resultados Económicos: 4ª Posición

El ámbito que más falla dentro de este ítem es la Inversión (la extranjera es modesta y la inversión pública por habitante es una de las más bajas del país). En el otro extremo se encuentran las Exportaciones (4º lugar entre las regiones) esto se asocia a la Industria Transformadora y a las exportaciones de Commodities.

En cuanto a Productos, este muestra un dinamismo bajo, al igual que su tasa de crecimiento.

Tanto Ingresos, Diversificación productiva de la región y Perspectivas de desarrollo Regional, se encuentran por sobre la media nacional.

Empresas: 10ª Posición

Todos los ámbitos que componen este ítem, se encuentran bajo la media nacional.

Estos son: Calidad de las Empresas

1. Nivel Empresarial
2. Visión de Largo Plazo

Cantidad de Empresas

Productividad (rendimiento por trabajador)

1. Sistema Financiero

Filiación

Personas: 4º Lugar

En este factor los ámbitos son: Educación (principalmente gracias a la educación superior), Fuerza Laboral (la cual se ve mayoritariamente influida por la escolaridad promedio de 11%) y Salud, todos ellos se encuentran superando a la media nacional.

Infraestructura: 3ª Posición

Económica (la red vial es el principal soporte de este ámbito), de Comunicaciones (Conectividad a Internet, Telefonía Fija y Telefonía Móvil). Estos dos ámbitos se ubican por sobre la media nacional. No así en Viviendas, el cual es el único ítem que se encuentra por debajo de la media.

Gobierno: 11º Lugar

Se consideran en este factor los siguientes ámbitos:

- Ingresos Municipales, ítem que se encuentra por debajo de la media nacional.
- Desempeño del Gobierno Regional, también se posiciona por debajo de la media.

- Seguridad Ciudadana (denuncias por delitos), se encuentra sobre la media.

Innovación, Ciencia y Tecnología: 8ª Posición

Innovación, se encuentra bajo la media debido a los bajos fondos que se generan a nivel regional para el desarrollo de esta actividad.

Capacidad Académica, está en el cuarto lugar entre las regiones del país, en un nivel alto que la sitúa sobre la media nacional.

Investigación Científico-Técnica, se posiciona ese aspecto por sobre la media.

Recursos Naturales: 11ª Posición

Tanto los Recursos Marítimos, como los Mineros ocupan una baja posición dentro de este factor, lo cuál, respecto de las demás regiones, sitúa a la V bajo la media. Esto mismo, pero en un nivel menor sucede con los recursos Silvoagropecuarios, los cuales presentan una buena disponibilidad, siempre que se mantengan bajo un uso adecuado.

Comparando estos mismos factores respecto a la evolución en el tiempo, se obtiene una tendencia al alza en: Personas, Empresa y Gobierno.

Capitulo II

Agencia de Desarrollo

Empresarial

2.1. POBREZA

Si hablamos de una definición exacta de lo que significa el termino Pobreza, la CEPAL fue pionera en dar una definición amplia, incluyendo en el concepto el infraconsumo, las precarias condiciones de vivienda, los bajos niveles educacionales, las malas condiciones sanitarias, una inserción inestable en el aparato productivo, actitudes de desaliento, poca participación en los mecanismos de integración social, y quizá la adscripción a una escala particular de valores (Altimir, 1979, p.1); más tarde incluyó limitaciones en la capacidad de procesamiento de información, habilidades de comunicación, de gestión y adaptación a las nuevas formas de trabajo y producción. También la falta de bienestar, de disponibilidad de tiempo libre, de seguridad ciudadana, de resguardo a la violencia pública y doméstica, y de seguridad ante situaciones catastróficas. A pesar de este enfoque multidimensional, la CEPAL en los años setenta, desarrolló una metodología de medición de líneas de pobreza y de indigencia a partir del ingreso, entre otros motivos, porque existe una mayor disponibilidad de datos que para otros enfoques y su comparabilidad es mayor. Aunque parece objetiva y precisa, esta medición no está exenta de juicios y elementos subjetivos como, por ejemplo, si se consideran o no el trabajo doméstico no remunerado y la producción de alimentos para el autoconsumo.

También existen diversos enfoques para conceptualizar la pobreza. En términos generales, es posible distinguir al menos cuatro orientaciones o enfoques de análisis. Un primer enfoque basado principalmente en la dimensión de ingreso. De acuerdo con éste,

una familia es pobre cuando sus ingresos no son suficientes para obtener lo mínimo para su subsistencia. El segundo, se sustenta en el criterio de la satisfacción de las necesidades básicas, el cual plantea que los pobres serán aquellos cuyo consumo no alcanza el umbral de satisfacción de una o más necesidades definidas como básicas.

Una tercera orientación o enfoque se fundamenta en que la pobreza consistiría en la falta de oportunidades básicas para el desarrollo humano, esto impediría a las personas en situación de pobreza poder desarrollar las capacidades para transformar los medios en fines. Finalmente, un cuarto enfoque identificable es el de vulnerabilidad social. Dicho enfoque ofrece un instrumental analítico que combina distintos elementos: psico-sociales, educacionales, laborales, políticos y familiares, que permiten explicar de mejor forma las dinámicas de reproducción de la pobreza.

Otro término, Vulnerabilidad Social, está íntimamente ligada con el tema de la pobreza. Los procesos multidimensionales asociados a la vulnerabilidad son: la educación, la seguridad social, la salud, los derechos de ciudadanía, entre otros. Estos procesos afectan a individuos, grupos y comunidades en distintos planos del bienestar, influyendo en distintos grados, formas e intensidades, manifestándose en diversas formas de acuerdo al ámbito territorial en que se desarrollen.

Así la vulnerabilidad puede ser expresada en un continuo de vulnerabilidad a invulnerabilidad, lo que dependerá de los recursos internos del individuo, familia y/o comunidad, que permiten alternativas de acción para enfrentar los cambios externos.

Gustavo Busso define vulnerabilidad social como: “el riesgo o probabilidad del individuo, hogar o comunidad de ser herido, lesionado o dañado ante cambios o

permanencia de situaciones internas y/o externas” (Busso, Gustavo. “Vulnerabilidad social: Nociones e Implicancias de Políticas para Latinoamérica a inicios del Siglo XXI” pág. 8. CEPAL 2001.)

Existen diversas formas de manifestación de la vulnerabilidad social, la primera consiste en la fragilidad e indefensión de los sujetos o comunidades frente a los cambios producidos en el entorno. La segunda, al desamparo institucional del Estado que no aporta en la protección y fortalecimiento de sus ciudadanos. La tercera tiene relación con la debilidad interna para afrontar de manera adecuada los cambios de la persona o del hogar y transformarlos en oportunidades.

Por último la inseguridad permanente que paraliza y no permite pensar estrategias y actuar para lograr mejores niveles de bienestar.

La vulnerabilidad no está definida de forma estática en función de un nivel de corte de un índice que establezca pobreza o ausencia de pobreza, sino que la condición de vulnerabilidad en el sujeto (familia o grupo) se da ante el menor cambio en el escenario económico o de los ámbitos anteriormente señalados, pudiendo caer fácilmente en una situación de pobreza (Haid, Isa María y Rivero Marambio, Emy “Experiencias nacionales de microcrédito para el emprendimiento en pobreza;Experiencia del Programa Emprender Juntos” Paper del Seminario. “Microcréditos contra la pobreza: Un Diálogo Interdisciplinario”. Organizado por Goethe Institut y fundación para la Superación de la Pobreza).

2.1.2 Generación de Ingresos

La generación de ingresos está relacionada con el crecimiento de la economía y la equidad de la distribución de sus frutos. Juntos crean oportunidades que, generalmente, pasan por el empleo (por cuenta propia, como empleador o asalariado), tamizado por la pertenencia a grupos sociales que sufren de mayor discriminación (indígenas, jóvenes, mujeres, etc.). Las oportunidades se ven fuertemente restringidas cuando faltan o son inadecuados uno o más activos o servicios claves (capital financiero, humano o social y – especialmente relevante para el área rural y la agricultura – infraestructura y capital natural). Parte de la solución a la pobreza rural pasa por la activación y el mejoramiento de los activos, combinado con una disminución de la “distancia económica”, es decir, la reducción de los costos de transacción en los diversos mercados (de bienes, de trabajo, de capital, de información) con el fin de llegar a una “cancha plana” (level playfield) con otros actores económicos. En los programas de desarrollo rural debe, por lo tanto, existir un equilibrio entre inversiones en la creación de activos para los pobres e inversiones en bienes e instituciones públicas y, en vista de las múltiples estrategias de generación de ingresos de los hogares rurales, un cambio de mirada desde lo sectorial hacia lo territorial.

2.2 LA CAPACIDAD EMPRENDEDORA

Dentro de cada sector social y económico existe un grupo que tiene ciertas capacidades que le permiten desarrollar con éxito una actividad económica independiente. Estos individuos reflejan características personales asociadas a resultados positivos en sus iniciativas, a ellos/as los denominaremos como emprendedores.

Los emprendedores cuentan con rasgos personales distintivos que les permiten iniciar y desarrollar una unidad económica. Estos rasgos están asociados a la personalidad, en términos de autoconfianza, tolerancia a la frustración, entre otros. La capacidad emprendedora también tiene relación con las actitudes y conductas del emprendedor vinculadas a la búsqueda de información, responsabilidad, eficiencia y calidad. Estos elementos son relevantes a la hora de ofrecer un buen producto o servicio. Pero también tienen que ver con las capacidades intelectuales vinculadas a la creatividad, la orientación a metas, capacidad de resolver problemas, de planificar, de detectar y actuar en las oportunidades, y de reconocer sus propias limitaciones.

Estos rasgos se presentan también en sectores en situación de pobreza muchas veces como una estrategia de respuesta al nivel de vulnerabilidad social y económica en que viven, las que además, y con los apoyos adecuados, son posibles de fortalecer.

La capacidad de emprendimiento económico en sectores pobres puede expresarse en los siguientes tipos de unidades económicas:

- Talleres de subsistencia
- Actividades por cuenta propia

- Microempresas emergentes

Las unidades económicas que conforman se denominan emprendimientos en pobreza, clasificados en la literatura como parte de un sector más amplio de la actividad económica empresarial que corresponde a las microempresas. Esto, ha incidido en grados importantes de invisibilidad y desconocimiento de sus particulares características y necesidades y, por tanto, en una insuficiente oferta de políticas e instrumentos de apoyo para su consolidación como actividad económica sustentable para muchas familias de escasos recursos.

2.2.1. Vulnerabilidad de los emprendimientos en situación de pobreza

Los emprendimientos que generan las personas en situación de pobreza en muchas oportunidades son una fuente laboral digna, una actividad independiente que puede reportar mayores ingresos en comparación a un trabajo asalariado, sobre todo en aquellos emprendedores que no tienen la calificación suficiente para optar a mejores puestos de trabajo. Del mismo modo, el trabajo independiente evita enfrentarse a situaciones laborales que menoscaben a la persona, como puede suceder en labores de muy baja calificación.

Además, estas unidades económicas cumplen un importante rol social, en especial para las mujeres, permitiéndole el fortalecimiento de la autoconfianza y el empoderamiento de sus vidas.

De esta manera, este tipo de actividad puede ser una vía de integración laboral y social.

Sin embargo, a pesar de las ventajas de este tipo de emprendimiento, también presentan elementos de desprotección (especialmente aquellas en situación de pobreza) por la situación de vulnerabilidad en que viven los emprendedores, quienes frente a cambios inesperados y desfavorables en su entorno corren un alto riesgo de descapitalizarse.

Las restricciones para el desarrollo de estos emprendimientos, especialmente las unidades económicas de subsistencia, radican en sus características: la baja capacidad de acumulación y una inadecuada administración del negocio (mezclando la economía del negocio con la del hogar).

En segundo lugar, se encuentra la falta de acceso a recursos productivos, capital físico, financiero y social. Estas unidades económicas para expandirse tropiezan con el impedimento de no contar con los activos fijos necesarios ni tampoco con el capital para adquirirlos. Por otro lado, se encuentra la falta de redes que les permita acceder a oportunidades.

En tercer lugar, están las dificultades de acceso al mercado, ya que generalmente se centran en el comercio local, que por lo general son vecinos y familiares que cuentan con un bajo poder adquisitivo. Este es un obstáculo especialmente para los artesanos, quienes pueden desarrollar muy bien su oficio, pero carecen de estrategias de marketing y acceso a circuitos de ventas.

Por último, la falta del fortalecimiento del capital humano del microempresario, es consecuencia del bajo nivel educacional, ya que no cuentan con formación en temas de gestión y oficio para mejorar la calidad de sus productos.

Todos estos antecedentes dan cuenta de la importancia de diseñar políticas y programas que contribuyan a mejorar las condiciones laborales, de productividad y competitividad de este tipo de emprendimientos, considerando su heterogeneidad en necesidades, lógica de negocios y resultados, y de acuerdo a ello determinar tipos de apoyo.

Bajo esta perspectiva, dentro del sector microempresarial al comparar los trabajadores por cuenta propia con los empleadores de este sector, observamos que en el primer grupo existe una mayor proporción de pobres y un alto número de individuos con alta vulnerabilidad social y económica.

Por ejemplo: un cuarto de los trabajadores por cuenta propia pertenece a hogares, cuyo ingreso per cápita bordea la línea de la pobreza (2 a 4 canastas básicas).

En suma, la relevancia del emprendimiento en pobreza, en lo social y en lo económico, radica en que el empleo y las utilidades que generan permiten obtener ingresos familiares para la satisfacción de las necesidades básicas. Este tipo de emprendimientos tiene especial importancia para mejorar las condiciones económicas de las mujeres que son las más vulneradas social y económicamente.

2.3 MICROEMPRESA EN CHILE

Para situar adecuadamente la actividad emprendedora de los sectores en pobreza, se revisarán algunas consideraciones previas en relación con la microempresa en su conjunto.

Un rasgo que caracteriza a la actividad microempresarial en Chile es su alta heterogeneidad y vulnerabilidad. Respecto de este sector, es posible encontrar distintas conceptualizaciones, caracterizaciones y tipologías, que resultan de la aplicación de diversos criterios, tales como: volumen de venta, número de trabajadores, retención de excedentes, entre los más importantes.

Una distinción básica al hablar de microempresa es diferenciar las actividades económicas independientes de las dependientes. Una actividad independiente, es aquella empresa económica no apatronada. Es decir, se desarrolla una iniciativa sin una contraparte que lo contrate y no existe un salario predeterminado como remuneración por el trabajo que realiza, características que sí están presentes en el contexto de las actividades dependientes (trabajo asalariado).

El concepto de microempresa, es el término más extensamente utilizado en la literatura especializada y principal referente al momento de hablar de empleo independiente, por ello en el presente trabajo se referirá con esta denominación, pero teniendo presente que la realidad con la que trabaja el Proyecto en parte, trata del segmento más precario de este sector y en una mayor proporción con microempresas en desarrollo o crecimiento.

En general, la microempresa se refiere a una unidad económica de baja escala, considerando el volumen de venta y el número de trabajadores. Sin embargo, no es la única denominación e identificación que tienen estas unidades, también se han asociado a: trabajo por cuenta propia, trabajo independiente, economía popular, etc. Su uso ha dependido de la visión ideológica y el énfasis.

Si bien el fenómeno de la microempresa en nuestro país tiene varios años en sus diferentes acepciones, es a mediados de los años 80' que comienza a surgir una cierta conciencia sobre el mundo de la microempresa. El contexto en el que surgen estas unidades es la gran crisis económica de esos años, cuyos altos niveles de cesantía forzaron a muchos a buscar formas alternativas de empleo.

2.3.1 Características generales de la microempresa

En la literatura sobre el tema, las microempresas en general son caracterizadas de la siguiente manera (Sercotec en www.sercotec.cl en línea 30 de nov. 2004):

- La mayoría de ellas surgen por una vocación de independencia y/o expectativas de generación de mayores ingresos o también como alternativa a la cesantía.
- En su mayoría son de tipo familiar y de administración unipersonal.
- Están sustentadas en la experiencia de sus creadores, tienen pocos profesionales especializados en la gestión administrativa o tecnológica.
- Frecuentemente, trabajan para empresas más grandes, a través de subcontrataciones parciales de producción.
- Tienen dificultades para acceder a un conjunto de servicios (financiamiento, asistencia técnica, capacitación, información de mercado, etc.) por su reducido tamaño.

- Tienen poco poder de negociación, tanto en el mercado como en la compra de bienes y servicios.
- Se perciben a sí mismos con poco poder con relación al futuro y al entorno político y económico.
- Tienen altos grados de informalidad.
- No usan herramientas administrativas muy sofisticadas, lo que constituye un problema para su crecimiento.
- En muchos casos existe una difícil división entre la economía familiar y la de la microempresa.

2.3.2 Tipologías de microempresas

La definición y las características antes señaladas no logran describir de manera adecuada y exhaustiva la complejidad de este sector. A continuación pasaremos a revisar las distintas caracterizaciones existentes sobre la microempresa, elaboradas desde las políticas públicas, instituciones bancarias convencionales, e investigadores del área.

a. Definición utilizada por el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS)

- Tienen como máximo nueve empleados en total, tanto remunerados como no remunerados, incluyendo al propio microempresario y a los familiares que trabajen con

él (para el caso de los programas de capacitación y asesoría, el umbral de número de empleados se disminuye a siete).

- En promedio tienen ventas mensuales menores a UF 200 (para el caso de los programas de capacitación y asesoría, el umbral de ventas mensuales disminuye a UF 150).
- Tienen activos fijos menores a 500 UF.

b. Definición utilizada por MIDEPLAN

La encuesta CASEN distingue cuatro categorías, que permiten diferenciar al interior de cada estrato entre aquellas que poseen como fuerza de trabajo a su propietario, de las que cuentan con un nivel mayor de contratación (entre 2 a 9 trabajadores). A continuación pasamos a señalarlas:

(Inversiones y Gestión Ltda.. “Caracterización de las Micro y Pequeñas empresas” Comité Fomento a la Mype 2002).

- Patrones o empleadores: compuesta por microempresarios con más de un trabajador contratado, el empleo se concentra en el comercio por menor (23.6%), industria manufacturera (14.8%) servicios financieros y empresariales (13.5%), servicios personales, comunales y sociales (13.4%) y agricultura, silvicultura y pesca (13.2%).

Se caracteriza porque el 30.8% de los patrones o empleadores terminaron la educación superior (universitaria o técnica). Los empleadores obtienen ingresos más altos, por lo tanto la incidencia de la pobreza en este grupo es casi nula.

- Trabajadores por cuenta propia: ellos conforman microempresas unipersonales y poseen un carácter económico más precario. Este grupo presenta niveles de educación más bajo en comparación al tramo anteriormente descrito (solo el 8.3% terminó la educación superior).

- Empleados u obreros dependientes: ocupados en microempresas de 1 a 9 trabajadores. Los asalariados/as son el segundo grupo más numeroso (alrededor de 850 mil trabajadores), y constituyen un segmento que destaca por sus bajos niveles de ingreso, educación y protección social, en comparación con el resto de los asalariados del país. (Valenzuela y Venegas. “Mitos y realidades de la Microempresa en Chile. Un análisis de Género”. CEM)

- Familiares no remunerados: La categoría de familiares no remunerados (FNR) representa un 3,5 por ciento de los ocupados en el sector microempresarial (alrededor de 80 mil personas). Son mayoritariamente mujeres.

c. Clasificación según volumen de ventas al mes

Se distinguen tres sectores en los cuales los dos primeros se caracterizan por los bajos ingresos de sus dueños. El primero de ellos identifica su principal necesidad como el acceso a capital financiero para aumentar la producción y las ventas.

Subsegmentos / Microempresas	Características por Subsegmento
Subsistencia/emergentes	a. Ventas hasta M\$ 500/mes b. Sectores de bajos ingresos c. Necesidad de Acceso
Menor Escala	a. Ventas M\$ 500 a M\$ 1200/mes b. Sectores de bajos ingresos c. Patrimonio menor a UF 500 d. Necesidad de Consolidación
Mayor Escala	a. Ventas M\$ 1200 a M\$ 3000/mes b. Patrimonio sobre UF 500 c. Necesidad Crecimiento

Fuente: Banco Estado. Seminario "Microcréditos contra la pobreza, un diálogo Interdisciplinario".

Noviembre 2004.

d. Clasificación en relación con la retención de excedentes

- Microempresa de Supervivencia: Unidades de negocio que empiezan por autoconsumirse y en poco tiempo terminan la inversión inicial.
- Microempresa de Subsistencia: Unidades de negocio que alcanzan a reponer la inversión efectuada, además de obtener los ingresos indispensables para remunerar el trabajo.

- Microempresas en crecimiento (limitado): Unidades de negocio que, de manera gradual, llegan a capitalizar y ampliarse, constituyendo fuentes de ingresos y puestos de trabajo.

e. Clasificación según rentabilidad y escala de operación

(Mac-clure, Oscar “Las Microempresas: ¿Una Solución a los Problemas de Empleo? MIDEPLAN 2001)

Esta clasificación se construye a partir de dos variables; la primera, rentabilidad entendida como la relación entre ganancias y ventas (ingresos). Se consideran empresas de baja rentabilidad cuando la relación entre ganancia y ventas es menor del 10%, incluyendo rentabilidad negativa.

La segunda variable utilizada es la escala de operación, donde se consideran las horas de trabajo mensuales, aproximadamente 240 horas de trabajo equivalen a una jornada esforzada de un trabajador por cuenta propia, o el trabajo de éste con un ayudante. Por debajo de esta cifra, se supone que se trata de alternativas de baja escala, mientras que a partir de ella se estima que desarrollarían actividades de mayor escala.

Esta tipología fue complementada por un estudio cualitativo, lo que permite nutrir esta caracterización con las siguientes dimensiones: Visión del negocio, se entiende como la presencia o ausencia de una lógica que orienta de manera racional y secuencial la gestión empresarial para el logro de una misión o proyecto. El tipo de gestión, corresponde al modo de iniciar y concretar las acciones en función del logro de un proyecto (Márquez,

Francisca. El crédito a talleres, artesanos, negocios y microempresas: Su incidencia en la pobreza. Ponencia presentada en el Seminario Microcréditos Contra la Pobreza un Diálogo Interdisciplinario. Organizado por Goethe Institut y la Fundación para la Superación de la Pobreza. Noviembre 2004).

El Locus de control, está asociado a la percepción de causalidad y capacidad de control atribuida al éxito y fracaso del negocio. Y por último, la sociabilidad relacionada con la presencia de vínculos relevantes con el entorno, como por ejemplo, la red de microempresarios.

Bajo este marco, los distintos tipos de microempresa se caracterizan de la siguiente manera:

- Microempresas: son aquellas que presentan alta rentabilidad y alta escala con una visión estratégica del negocio; se distinguen como microempresarios con capacidad de aprovechar racionalmente las oportunidades, además presentan una alta confianza en sus propias capacidades. El éxito o fracaso de su negocio lo atribuyen a factores internos al sujeto como los siguientes: capacidad de trabajo, perseverancia, experiencia, conocimiento, etc. De ello, se desprende su percepción de que los factores que determinan el buen resultado del negocio son elementos controlables. En cuanto a la sociabilidad, se identifican redes nucleares pequeñas, pero también redes extensas y diversas.

- Artesanos: su unidad económica se identifica por la alta rentabilidad y baja escala. Su visión del negocio lo se asocia al ejercer el oficio, más que a un proyecto empresarial en sí.

Los resultados del negocio, por ello, son más atribuibles a las condiciones externas que a factores internos, tales como: competencia extranjera, crisis económica, etc.

- Negocios: se asocia a una alta escala y baja rentabilidad. La visión de negocio se concentra en mantenerse activo en el rubro. Poseen capacidades de aprovechar las oportunidades, resolver y tomar las decisiones, pero sin un proyecto de negocio claro y definido.

- Talleres de subsistencia: caracterizados por su baja rentabilidad y baja escala. En cuanto a proyecto de negocio carecen de éste. Del mismo modo, su visión de negocio se identifica con la posibilidad de generar recursos para satisfacer las necesidades de consumo familiar.

Tipología de Microempresas

Visión de Negocios	Tipo de Gestión	Locus de Control	Sociabilidad	Disposición al Crédito
--------------------	-----------------	------------------	--------------	------------------------

Microempresas rentables y de alta escala

-Maximización ganancias.	-Estratégica Lógica racional	-En el individuo alta confianza	-Redes nucleares pequeñas	-Positiva. - Cuenta con
--------------------------	---------------------------------	------------------------------------	------------------------------	----------------------------

	para la reproducción ampliada.	en si mismo y capacidades.	estratégicas. -Redes extensas diversas y extraterritoriales.	cartera de prestamistas e instituciones crediticias.
--	--------------------------------------	-------------------------------	---	---

Microempresas rentables baja escala (artesanos)

-El oficio. -Artesanos. -Comunidad.	-Reactividad. -Prioridad a la calidad y baja escala. -Reproducción simple.	-En el mercado	-Redes nucleares amplias de apoyo. -Redes extensas escasas.	-Negativa. -Se prefieren préstamos informales.
---	---	----------------	---	---

Microempresa baja rentabilidad alta escala (negocios)

-Mantenerse económicamente activos.	-Aprovechar oportunidades corto plazo. -Reproducción ampliada.	-En el individuo. -Alta confianza en si mismo y capacidades.	-Redes nucleares escasas. -Redes extensas amplias y diversas.	-Positiva. -Todo sirva para mantenerse activo.
---	--	--	---	--

Microempresas baja rentabilidad baja escala (talleres de subsistencia)

-Subsistir.	-Reproducción simple.	-En el individuo y su voluntad.	-Redes nucleares y extensas escasas.	-Positivo. -Todo sirve para el consumo.
-------------	-----------------------	---------------------------------	--------------------------------------	--

Fuente:Francisca Márquez en el seminario:”Microcréditos contra la Pobreza, un diálogo interdisciplinario.

2004.

Este enfoque permite caracterizar a los microempresarios, no sólo en términos de resultados económicos, sino también en términos antropológicos, y otorga una explicación de cómo el emprendedor enfoca su negocio y cómo orienta su acción para la gestión. Además, explica los posibles resultados del negocio, que no solamente tienen que ver con las carencias de capital, capacidad técnica, entre otras, sino también, con el fin y significado que el emprendedor le da a su unidad económica. Finalmente, posibilita elaborar parámetros de éxito y fracaso del negocio según la proyección que le da el emprendedor, y reconocer que además del apoyo con capital o con capacitación es necesario un cambio de visión del negocio.

A partir de las tipologías revisadas anteriormente, el emprendimiento en pobreza se encuentra especialmente en los talleres de subsistencia; son iniciativas económicas desarrolladas a partir de la necesidad de subsistir y esa es su visión de negocio. También son iniciativas por cuenta propia, es decir, son unipersonales; sus ventas en general son menores a \$500.000 mensuales, cuya necesidad como sector es el acceso a

financiamiento, capacitación, etc. Pero también podemos ubicar al artesanado y las unidades económicas emergentes.

2.3.3 La importancia económica y social de la microempresa

Como analizaremos más adelante, se ha considerado a la microempresa como una importante fuente generadora de empleo de aquellas personas en situación de pobreza, especialmente en las mujeres que están en esta condición. Por ello, la relevancia de contar con mayor conocimiento e información sobre este sector que permitan elaborar estrategias, metodologías e instrumentos específicos y efectivos para el adecuado desarrollo de las unidades económicas.

A pesar del bajo aporte que constituye la microempresa en el total de ventas en el país, su relevancia radica en el empleo que genera, especialmente en los más pobres (El 54.1% de los ocupados del quintil I y un 47% del quintil II trabajan en microempresas, Márquez 2004). Dicho empleo, es un elemento importantísimo en la superación de la pobreza, ya que permite proveer de ingresos para las necesidades del hogar. Un estudio realizado por el Programa de Economía del Trabajo (PET, Centro Pet “Características de la Microempresa en Chile. Parte II” Informativo N° 6 –7, 2004), donde participaron 611 microempresas urbanas de la Región Metropolitana, señala que un 63% de ellas aportan el 100% del ingreso del hogar.

El sector microempresarial fue responsable de la creación de 31% de los puestos de trabajo que la economía nacional generó entre 1990 y 1998. De los 926 mil empleos

creados en este período, 286 mil corresponden a nuevas ocupaciones en el sector microempresarial (Valenzuela y Venegas “Mitos y realidades de la microempresa. Un análisis de género”. CEM).

Además, algunos autores señalan que para la fuerza de trabajo sin calificación, el trabajo independiente (en microempresas unipersonales o multipersonales) reporta mayores ingresos promedio que el empleo asalariado. Para la mayoría de los microempresarios ésta es una opción laboral con permanencia en el tiempo, con jornadas de trabajo que reflejan una dedicación significativa al negocio y una identidad laboral que se expresa en las expectativas de permanecer como dueño del negocio.

En los últimos años, el crecimiento económico del país no ha sido proporcional a las cifras de empleo, ya que mientras los indicadores macroeconómicos revelan un sostenido crecimiento, el desempleo no baja en la misma proporción (llegando incluso a bordear los 2 dígitos), por ello el desarrollo de la microempresa y su capacidad de generación de empleo han tomado mayor relevancia en sectores populares.

Desde otro ángulo, los cambios en los enfoques y organización del trabajo han modificado el papel de la microempresa en la economía. Se ha pasado de un sistema fordista de grandes encadenamientos productivos, para responder a las necesidades de una gran masa de población, a otra nueva forma de organización de la producción fragmentada en unidades más pequeñas que son capaces de responder con mayor flexibilidad y prontitud a un mercado más segmentado. Esto ha llevado a la externalización de funciones lo que ha significado una oportunidad para la microempresa al poder vincularse con el sector más dinámico de la sociedad.

2.4 INSTRUMENTOS DE DESARROLLO

Ante la relevancia del sector microempresarial y las dificultades para su adecuado desarrollo diversos organismos de distinto carácter han diseñado e implementado apoyos para la microempresa en situación de pobreza y vulnerabilidad social y económica. Entre las instituciones públicas destacan instancias como el FOSIS e INDAP entre otras. Un segundo grupo de instituciones son las privadas sin fines de lucro donde se ubican las organizaciones no gubernamentales, fundaciones, organismo eclesiásticos, entre otros. En el sector privado con fines de lucro destacan los bancos convencionales y otras instituciones financieras como cooperativas.

En cuanto al enfoque de intervención, éste, en muchas oportunidades, no está explícito, por lo cual, para el presente trabajo, han sido deducidos por la estrategia de intervención. Dentro de los enfoques de intervención dirigidos a los emprendedores destacan el enfoque promocional y el enfoque asistencial.

Destacamos además la perspectiva de intervención de la Responsabilidad social, ya que se plantea como una alternativa para incluir en el desarrollo de iniciativas a otros actores, por ejemplo jóvenes, profesionales y empresarios.

a. Promocional

El enfoque promocional busca entregar herramientas personales, sociales y técnicas a los emprendedores para que sean capaces de desenvolverse ellos mismos en distintos contextos de acuerdo a sus necesidades. En este enfoque se pueden distinguir iniciativas

de apoyo a emprendedores relacionadas a la generación de redes; apoyo a iniciativas de mujeres; promoción de la asociatividad y fortalecimiento del capital social; habilitación de competencias o desarrollo de capital humano.

- Generación de redes, asociatividad y capital social

Dentro de las orientaciones que guían las intervenciones de distintas instituciones está la generación de redes, lo que en términos generales se refiere a vincular al emprendedor con instituciones que pueden apoyar su unidad económica u otros ámbitos, como salud, educación, etc. Otra temática abordada es la asociatividad que se relaciona a promover la organización entre los microempresarios. Ambas orientaciones están fuertemente vinculadas con el desarrollo del capital social. A continuación definiremos brevemente ambas estrategias.

El desarrollo o fortalecimiento de las redes sociales en los emprendedores es una competencia útil para desarrollar su capital social: “Básicamente son sistemas de vínculos (conversaciones y acciones) entre personas, o grupos de personas, orientados hacia el intercambio de apoyos sociales. Éstos pueden incluir dimensiones emocionales o afectivas, ayuda material, monetaria o financiera, e información, entre otras.

Las acciones que se generan en una red, están referidas a intercambios de apoyo social. Esto no implica necesariamente que la red sea equivalente al apoyo social que ahí se intercambia. La red se refiere más bien a la estructura y dinámica de las relaciones sociales – cómo están constituidas y cómo operan estas redes -, mientras que el apoyo

social, por su parte, está referido a la dimensión funcional de una red – para qué sirve -. Lo importante de esta definición es que pone de relieve el tema de la reciprocidad, toda vez que una red es un sistema de interacciones donde la cooperación es mutua y recurrente" (Documento de Chile Solidario 2002.).

Para los emprendedores contar con redes de distintos niveles es fundamental, primero en el ámbito personal al relacionarse con familiares, vecinos y organizaciones sociales; después, por sus características socioeconómicas, estar conectado a la red de protección social como es el consultorio y el municipio; y en un tercer ámbito para la comercialización de sus productos con el fin de dar impulso a su negocio.

La asociatividad está íntimamente ligada a la generación de redes y capital social. Ella contribuye a crear relaciones de confianza y respeto de las normas básicas de reciprocidad. En términos genéricos se puede entender la asociatividad como una organización voluntaria y no remunerada de individuos o grupos que establecen un vínculo explícito, con el fin de conseguir un objetivo Común (Informe de desarrollo Humano capítulo III Asociatividad y capital Social).

- Enfoque de género y apoyo al emprendimiento de mujeres

(Programa Modular de capacitación e información sobre género, pobreza y empleo OIT)

Como se revisó en secciones anteriores las iniciativas desarrolladas por mujeres es un tema particular, que un grupo de instituciones trata de abordar considerando las características propias de este sector.

El enfoque de género "se refiere al conjunto de características sociales y culturales asignadas diferencialmente a las personas en función de su sexo. Se trata de los comportamientos, valores y actitudes que la sociedad clasifica dicotómicamente como femeninos o masculinos y, por lo tanto, distingue como propios de las mujeres o de los hombres. Mientras las diferencias de sexo son biológicas, las de género son culturales y dinámicas, transformándose de acuerdo al desarrollo específico de cada sociedad."

Según estudios, se pueden observar diferencias en el desarrollo de las unidades económicas por género. Las mujeres deben compatibilizar sus actividades laborales con el cuidado de los niños, como también las trabajadoras independientes reflejan mayores carencias de autoestima y confianza en sí mismas. Tienen menores oportunidades ocupacionales, desarrollándose especialmente en torno a la esfera doméstica lo que dificulta más aún la comercialización y rubros más competitivos.

En general los programas que apoyan unidades económicas dirigidas por mujeres tienen un enfoque promocional transfiriendo conocimientos, habilidades y recursos monetarios (créditos), de manera que ellas puedan desarrollarse y desenvolverse. Entre las instituciones que trabajan en esta área son FINAM, Fondo Esperanza que orientan sus servicios de prestación de microcrédito especialmente a mujeres.

- **Habilitación de competencias – desarrollo de capital humano**

Existen distintas acepciones para expresar elementos similares, como ya se señaló anteriormente muchos microempresarios presentan carencias técnicas de gestión, por

ello muchas iniciativas tratan de promover el desarrollo de esta área. Apoyar en el fortalecimiento de las capacidades y destrezas de las personas más necesitadas, es una de las orientaciones que se dan de forma más común. En cuanto al desarrollo del capital humano se encuentran Programas como el Emprender Juntos, Fundación solidaridad, Fundación Rodelillo, etc.

b. Enfoque asistencialista

El enfoque asistencialista no promueve el desarrollo de las capacidades personales y sociales de los emprendedores, por lo tanto, no promueven su autonomía. Esto corre el riesgo que se vuelvan clientes del apoyo.

c. Enfoque de responsabilidad social

La responsabilidad social es un concepto matriz que ha trascendido a varios ámbitos. Esta noción tiene una serie de connotaciones, especialmente éticas. Consiste en una nueva visión en la forma de intervenir en la sociedad, una manera distinta de reconstrucción de las relaciones sociales sobre la base de valores como la reciprocidad, la solidaridad, el respeto a la diversidad y a la biodiversidad; en síntesis, en una nueva manera de hacer ciudadanía. La responsabilidad social es la expresión ética sobre lo público y una herramienta para la construcción de una sociedad más justa y sustentable. Se puede definir la responsabilidad social como: "la responsabilidad que tienen las personas, instituciones y empresas para promover el bienestar de la sociedad en su conjunto (local o global)" (Pro humana. Palabras y definiciones que permiten una mejor

comprensión de la Responsabilidad Social. Página Web www.plazanueva.org/new/glosario_resultado.php?q=r 2004).

Este concepto se compone de varios elementos íntimamente entrelazados: en primer lugar es un compromiso más activo con el desarrollo social y productivo de los sectores económicos más pobres; en segundo lugar, implica un proceso de construcción de un nosotros, que a su vez conlleva el desarrollo de una conciencia comunitaria, un sentido de identidad, de pertenencia y solidaridad, en que los otros, como nosotros, tienen derechos y responsabilidades a nivel social.

La Responsabilidad Social tiene dos dimensiones: la concepción moral, y la concepción funcional.

La concepción moral va de la mano con la idea del desarrollo sustentable e incluye en la acción del individuo un horizonte moral e intertemporal que abarca a futuras generaciones. Esta concepción parte de la base que es nuestro deber cuidar lo que tenemos ahora para que las generaciones futuras puedan usufructuar de los mismos bienes. El medio ambiente es un ejemplo muy pertinente para esta idea de Responsabilidad Social.

Por otro lado, la concepción funcional aparece de la idea de hacerse cargo y suplir las demandas que el entorno nos hace; se refiere a rendir cuentas respecto al grado de cumplimiento de estas demandas y hacerse responsable de los logros obtenidos.

En cuanto a las expresiones de responsabilidad social, estas se pueden expresar en distintas formas de participación. Se puede participar siendo miembro de una

organización, de modo de compartir un fin común. Se puede también ir más allá de la simple membresía, liderando las acciones para conseguir los objetivos. Otra forma de participación ciudadana es el voluntariado, entendido como un trabajo no remunerado, en instituciones sin fines de lucro. Otras formas de expresión tienen relación con el actor social que participa, así podemos distinguir la responsabilidad social empresarial y la responsabilidad social estudiantil.

En suma, en cuanto al tipo de intervención que se hace con el segmento de emprendedores en situación de pobreza, se observa la aplicación de los distintos enfoques antes señalados. Por un lado, se trabaja desde un enfoque promocional a través del fortalecimiento del capital social y con estrategias basadas en la promoción de la asociatividad en algunos casos. Se busca vincular al emprendedor a diversas instituciones que pueden prestar distintos apoyos. Además, bajo la misma línea promocional es común tratar de fortalecer el capital humano a través del traspaso de conocimientos técnicos de gestión, oficio, mejoramiento de la calidad del producto, entre otros, e igualmente fortalecer el capital humano. Otras instituciones focalizan su intervención en las mujeres, debido a la importancia de este grupo social ya que presentan mayores niveles de vulnerabilidad. También, existen intervenciones que incorporan elementos de asistencialidad a través de la entrega de subsidios. Finalmente, existe un grupo que coloca especial relevancia a la responsabilidad social, especialmente de los voluntarios estudiantes universitarios, relevando la importancia de la concientización de este grupo a la realidad social del país.

2.4.1 El Perfecto Instrumento De Desarrollo

En el ámbito de los instrumentos de apoyo para el desarrollo se identifican instrumentos destinados a generar informaciones básicas para iniciar el proceso de Desarrollo económico Local, entre ellos se destacan:

- Instrumentos de apoyo a procesos de planificación local
- Instrumentos para financiar iniciativas del sector empresarial de la comuna
- Instrumentos que crean institucionalidad para el desarrollo local,
- Instrumentos para la gestión de eslabonamientos productivos.

Para lograr los objetivos planteados anteriormente se necesitan aplicar los instrumentos señalados en el esquema, de acuerdo a las siguientes definiciones:

- De información: conjunto de estudios para otorgar información relevante a los actores comunales, uno de los más importantes es:

El diagnóstico económico, instrumento cuya finalidad es conocer la situación de la base productiva, las proyecciones de la actividad económicas, sus potencialidades y limitaciones.

- Instrumentos de planificación local: instrumentos destinados a proyectar y ordenar las acciones de los actores de desarrollo económico de la comuna.

- El Fondo concursable: instrumento de fomento de asignación local, orientado a financiar propuestas basadas en las necesidades identificadas en la etapa de diagnóstico, principalmente en las áreas de comercialización, asociatividad e innovación tecnológica.

- Instrumentos que crean institucionalidad para el desarrollo local: Los más importantes son:

- La organización de los productores entendida como la asociación del tejido empresarial comunal, con el objetivo de fomentar la cooperación público – privada, potenciando la capacidad de propuesta y acción de la base productiva organizada para el desarrollo económico comunal.
- Municipio promotor, definido como el tránsito del municipio desde un rol de administrador comunal, a un promotor del desarrollo económico comunal y de la cooperación público – privada.
- Concertación de actores territoriales, definida como la unión de los esfuerzos de los distintos agentes territoriales con incidencia en la actividad económica, a objeto de hacer más eficaces sus intervenciones en el desarrollo económico y por consecuencia en la superación de la pobreza.
- La Preinversión, definida como un conjunto de estudios previos destinados a otorgar una base de información a los actores relevantes, previa a la ejecución de la propuesta de desarrollo de la microempresa, con sus correspondientes inversiones.

2.5 ESTRUCTURA DE LA ADE

ADE (Empresa de Desarrollo Empresarial), es una empresa regional innovadora y dinámica que presta servicios de asesoría especializada tanto a instituciones públicas y privadas, como a nuevos emprendedores.

Nuestro fin es contribuir a que realidades como las siguientes sean posibles:

- Crecer como país a través de más espacios de Innovación y Desarrollo (creación de riqueza).
- Trabajar enérgicamente en el desarrollo de talentos tanto latentes como los ya desarrollados.
- Que más personas tomen el desafío de emprender.
- Más trabajos creativos, que agreguen valor y permitan a las personas crecer, tanto laboral como personalmente.
- Sincronizar las acciones individuales con las comunitarias y gubernamentales.
- Que la experiencia fluya desde donde existan los recursos hacia las ideas y proyectos innovadores.
- Hacer de la experiencia un recurso de retroalimentación tanto interna como externamente.

a) Misión

Crear, Apoyar y Desarrollar Emprendedores, con Pasión, Innovación y Compromiso, maximizando el Valor Empresarial.

b) Visión

Llegar a ser el motor generador de mayor riqueza en la región.

Ser protagonistas del desarrollo de la región de Valparaíso, transformándonos en catalizadores de la productividad y competitividad de las empresas, facilitando de manera continua la innovación, la gestión empresarial, y la gestión del conocimiento.

c) Valores

- Compromiso (para ser siempre constantes en encontrar el éxito)
- Innovación (para crear empresas competitivas)
- Pasión (para el trabajo de convertir ideales en realidad)
- Eficiencia (para realizar siempre un trabajo profesional)

d) Objetivos

- Fortalecer la interacción entre el sector universitario y privado.
- Propiciar ambientes adecuados para el desarrollo de una cultura emprendedora.
- Fomentar nuevos emprendimientos con creación de valor.
- Promover la transferencia de conocimiento y de gestión empresarial.

2.5.1 Departamento Único Estratégico

El principal objetivo de ADE es el de asesorar en todo sentido al emprendedor (micro, pequeña y mediana empresa), a través del mejor equipo de profesionales, practicantes y voluntarios, para lo cual se han creado distintos departamentos especializados..

La Agencia de Desarrollo trabajará con ese Capital Humano existente en la Carrera de Administración de Negocios Internacionales de la Universidad de Valparaíso, y su oficina se encontrará en las mismas dependencias de la carrera. Aparte del equipo de voluntarios de cada DUE, se trabaja a la par con una gama de profesores especializados en cada área y que servirán de “paraguas” para otorgar un servicio profesional.

Para cumplir con estos objetivos de ADE es el de asesorar en todo sentido al emprendedor (micro, pequeña y mediana empresa), a través del mejor equipo de profesionales, practicantes y voluntarios, para lo cual se han creado distintos departamentos especializados. La Agencia de Desarrollo Empresarial (ADE) está organizada en cinco Departamentos Únicos Estratégicos, con el fin de ordenar los casos de cada cliente, y así, otorgarles el mejor servicio. Estos departamentos son: Perfiles de Proyectos, Ventanilla Única Empresarial, Servicios Generales, Negocios Internacionales y Cultura.

2.5.2 Ventanilla Única Empresarial (VUE)

Este Departamento Único Estratégico busca facilitar e impulsar la creación de empresas, mediante la constitución de centros integrados de tramitación y asesoramiento al emprendedor, y a través de la utilización de los organismos ya existentes en el mercado.

Pretende, en otras palabras, acercar al empresario y/o emprendedor a las instituciones públicas en un solo espacio físico simplificando los trámites.

Objetivos Específicos:

- Facilitar la tramitación, acercando la administración al ciudadano. En un único espacio físico es posible realizar los trámites necesarios para la creación y la puesta en marcha de una empresa.

- Informar y orientar al emprendedor que recibe un asesoramiento integral para la creación y puesta en marcha de su empresa:

1. Trámites necesarios para la constitución
2. Posibles y diferentes formas jurídicas
3. Medios de financiación (Fondos Concursables)

- Incorpora la posibilidad de resolver los trámites necesarios para la creación y puesta en marcha de su negocio

2.5.3 Servicios Generales Empresariales (SGE)

Éste Departamento Único Estratégico tiene como fin el cubrir todas aquellas necesidades puntuales de los emprendedores que requieren de una planificación profesional, además de un ordenamiento estratégico de ideas.

Investigaciones Socio – Comunicacionales

1. Encuestas y análisis de opinión pública.
2. Encuestas y análisis de opinión privada.
3. Auditoria de imagen corporativa.
4. Diseño de proyectos y programas a instituciones públicas y privadas.
5. Focus Group.

Asesoría y consultoría en Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa

1. Diseño y asesoría de Imagen Corporativa.
2. Diseño y Elaboración de Productos Comunicacionales.
 - Edición y Publicación de libros, folletos, trípticos, carpetas corporativas, etc.
 - Diseño, Producción y Edición de Programas Radiales y Televisivos.
 - Diseño y Desarrollo de Páginas WEB.
 - Organización y Producción de Eventos y Ferias.
3. Asesoría en desarrollo organizacional.
4. Programas persuasivos de comunicación directa.
5. Estrategias Comunicacionales y de RR.PP.

Asesoría en Marketing y Publicidad

1. Asesoría de imagen.
2. Diseño y organización de campañas publicitarias.

3. Posicionamiento.

Organización de Capacitaciones

1. Comunicación Estratégica.
2. Liderazgo y comunicación efectiva.
3. Relaciones Internacionales.
4. Negociación y resolución de conflictos.
5. Formación de Líderes.

2.5.4 Perfiles de proyectos

Elaboración de perfiles de proyectos empresariales

1. Ordenamiento estratégico de los perfiles de proyectos a revisión y/o presentación según:
 - a. Tema, sector u organización
 - b. Descripción de la cooperación
 - c. Clasificación
 - d. Título del proyecto
 - e. Objetivos
 - f. Componentes
 - g. Período

h. Resultados esperados

Investigaciones Económicas y Comerciales

1. Análisis y estudios estadísticos.
2. Generación de proyectos de Comercio Exterior.
3. Investigación de nichos de negocios.
4. Estudios de Mercado.

Incubadora

El objetivo de éste departamento es principalmente la recopilación de información sobre las Incubadoras existentes, tanto en la región, como a nivel nacional, con el fin de asesorar al cliente sobre cual es la mejor alternativa y potenciar sus posibilidades de ingresar en alguno de los programas de su interés. Es imprescindible contar siempre con información actualizada, además de alianzas estratégicas y excelente comunicación con las Incubadoras con las cuales se trabaja.

a) Red de Incubadoras en Chile

1. **Octantis**

Incubadora para empresas basadas en innovación y tecnología, la cual nace al alero de la Universidad Adolfo Ibáñez, la consultora Invertec-IGT y la Corporación CEO.

2. Incubatec

Incubadora de negocios ubicada en la IX región de Chile. Incubatec es el programa de Creación de Empresas de Base Tecnológica de la Universidad de La Frontera, cofinanciado por CORFO a través del Fondo de Desarrollo e Innovación (FDI).

3. IDEA Incuba

Incubadora de Empresas de Alta Tecnología IDEA Incuba Universidad de Concepción que tiene como misión crear empresas, negocios y servicios en diversas áreas del conocimiento, promocionando su creación bajo un entorno adecuado ofreciendo un marco estable para el intercambio de experiencias universidad-empresa y prestación de servicios tecnológicamente avanzados.

4. GeneraUC

Incubación de empresas ligada a la escuela de Ingeniería y a la Universidad Católica. GeneraUC fue ideada con el fin de darle mayor impulso a la incubación de empresas en estos establecimientos, gracias al patrocinio del Fondo de Desarrollo e Innovación de CORFO (FDI-CORFO) que permitió crear a la Incubadora GeneraUC en enero del 2003.

5. Empresas y Emprendedores

La incubadora "Empresas y Emprendedores", cuenta con el financiamiento del Gobierno Regional y del Fondo de Desarrollo e Innovación, FDI-CORFO. Opera en la Universidad Católica de la Santísima Concepción. La iniciativa pertenece a un conjunto de tres incubadoras de negocios de la Región, coordinadas por la Corporación de Investigación Tecnológica de Chile, Intec.

6. Corporación Santiago Innova

“Santiago Innova” es una incubadora de negocios, que cuenta con más de 8 años de experiencia en la creación de empresas.

7. Centro de Desarrollo de Empresas Universidad del Bío Bío

El Centro de Desarrollo de Empresas espera "Generar Negocios Exitosos", a través de la generación de condiciones que disminuyan el riesgo asociado al nacimiento de empresas que por su grado de innovación, valor agregado y/o desarrollo tecnológico, tienen escasas probabilidades de acceder a los mecanismos tradicionales de desarrollo empresarial.

8. Access Nova

Incubadora chilena que tiene por objetivos desarrollar tecnología, conectar el universo académico con el mundo productivo e impulsar la banda ancha.

9. 3iE

El Instituto Internacional para la Innovación Empresarial (3iE) fue creado con el fin de ser un actor de excelencia y de referencia en el contexto internacional, para el fomento, el fortalecimiento y el desarrollo innovativo del sector empresarial.

2.5.5 Negocios Internacionales

El Departamento de Negocios Internacionales trabajará en el marco de la Alianza Estratégica que se firmará con CIMI (Centro de Investigación de Mercados Internacionales).

Asesoría en Relaciones Internacionales

1. Asesoría en Procesos de Integración, Convenios y Tratados Internacionales y Bilaterales.
2. Organización y Producción de Eventos y participación en Ferias Internacionales.
3. Programación, organización y desarrollo de eventos a nivel de países, regiones, provincias e instituciones públicas o privadas.

2.5.6 Cultura

Concientes de la necesidad de compartir conocimientos y experiencias, y de comprometerse con el patrimonio y las artes, esta DUE pretende incentivar los proyectos Culturales en la Región, junto al apoyo y la asesoría necesaria para un desarrollo sostenido de éstos.

1. Concepción y Realización de productos y servicios culturales.
2. Organización y Producción de Festivales culturales y deportivos.
3. Elaboración de conceptos, de discursos expositivos, de proyectos audiovisuales, multimedia y online con fines educativos.
4. Desarrollo de aptitudes y talentos.
5. Diversos cursos sobre, pintura, literatura, música y otras artes.

2.6 PASOS A SEGUIR PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA AGENCIA DE DESARROLLO EMPRESARIAL A NIVEL LOCAL

La agencia, dentro de sus estructura, plantea la formación de ADE's Locales que comprometan la instauración de Agencias de Desarrollo Empresarial en los diferentes sectores donde se encuentra establecida la carrera de Administración de Negocios Internacionales.

Para esto se han creado diferentes lineamientos a seguir, los cuales se presentan a continuación, de manera clara y esquemática las fases de este proceso, para así identificar actores y roles, proponer verificadores de éxito y brindar una visión secuencial, en 5 fases. La finalidad del proyecto es que, luego del lanzamiento de ADE Viña del Mar, éste sea aplicado a nivel Local en diferentes partes del país, empezando la expansión en la Región Metropolitana y en Los Andes, a cargo de una Comisión de la Carrera de Administración de Negocios Internacionales (Universidad de Valparaíso)

de cada sector, aplicando un Plan Estratégico y Estamentos acordes a lo dispuesto por ADE Viña del Mar.

Proyecto de Apoyo:

Conjunto de actores sociales de un determinado territorio, donde existe una situación concreta de necesidad y/o demandas económicas.

El Proyecto de Apoyo será el responsable de la asistencia técnica y la ayuda logística para la obtención de financiamiento inicial necesaria como para arrancar el proceso de promoción, constitución y operación de los proyectos.

FASE DE SENSIBILIZACIÓN

- 1.- Analizar las posibilidades, necesidades y condiciones socio-económicas y políticas para poder incentivar el proceso de la promoción de la ADE.
- 2.- Hacer una primera presentación, del enfoque metodológico de la ADE y de sus posibilidades en la Región, a las instituciones Nacionales y los actores locales considerados a participar dentro de su eventual aplicación. Es importante en esta fase promover la apropiación del proceso de parte de estos actores a nivel local.
- 3.- Organizar un Comité de Apoyo para conducir el proceso de diseño y constitución de la ADE.

FASE DE PROMOCIÓN

1.- Preparar un Perfil para la constitución de la ADE, como instrumento para operar una política de promoción de la ADE Local, a través de mecanismos participativos que incluyan autoridades nacionales y locales, organizaciones de productores y comunitarias, y otros actores públicos o privados comprometidos con la problemática del Desarrollo Empresarial.

El perfil deberá incluir:

A.- Una propuesta del área geográfica en que la ADE Local va a funcionar. La cobertura geográfica de una ADE Local debe ser lo suficientemente grande para garantizar un nivel de movilización de recursos que posibilite su autosustento financiero. Sin embargo, al mismo tiempo no puede ser tan grande como para perjudicar la participación activa de los actores sociales en la gestión de la ADE Local.

B.-Un diagnóstico territorial para obtener informaciones sobre la realidad socio-económica del territorio sobre las cuales la ADE Local va a funcionar, prestando atención especial a las necesidades económicas insatisfechas y las potencialidades productivas al nivel local, identificando así mismo a los grupos mas vulnerables desde el punto de vista económico.

C.- Identificación de prioridades de atención en el campo económico (principales tipos de actividades a apoyar, criterios para mejorar el entorno económico, etc.) y social (priorizar grupos de atención) y otros aspectos relevantes para su intervención.

D.- Propuesta de una estructura para su funcionamiento, que sea auto sustentable y suficiente para que en interacción con sus asociados pueda cumplir adecuadamente su misión.

E.- Propuesta presupuestal de las inversiones iniciales, sus gastos de funcionamiento y de recursos para las inversiones a ser promovidas.

Deberá diferenciarse los recursos de inversión propia (instalación y funcionamiento) de los de inversión externa (a ser movilizados para financiar los proyectos de empresa). Una previsión de punto de equilibrio para su autofinanciamiento deberá ser considerada.

2.- A partir de este ejercicio participativo para la elaboración del perfil de la ADE Local, se deberá abrir un proceso sostenido de reflexión continua sobre su orientación y características, el mismo que puede ser conducido a través de seminarios, talleres u otros eventos.

3.- Orientar a los interesados sobre:

-los enfoques de desarrollo integral, autogestionario.

-el marco conceptual y operativo de la ADE.

-la organización y el funcionamiento de la ADE.

Para iniciar y consolidar el proceso de promoción de la ADE frente a las entidades locales y regionales es necesario:

-ampliar los conceptos básicos relacionados con el Desarrollo Local, para poder cualificar las expectativas y acciones de dichas entidades.

-garantizar un marco conceptual y operativo unificado entre las entidades y organizaciones interesadas en el desarrollo económico local.

-avanzar en la determinación de la organización y el funcionamiento de la ADE.

Dichas actividades de capacitación se pueden llevar a cabo a través de talleres, con trabajo en grupos (garantizando una participación efectiva de los interesados), sesiones plenarias y exposiciones breves de motivación e inducción.

4.- Promover una disposición político nacional favorable a la constitución de una ADE Local, que garantizará el apoyo político necesario.

Es muy importante hacer un trabajo de sensibilización también a nivel nacional, con instituciones y organizaciones que tienen una cobertura nacional pero que están operando a nivel local donde actuará la ADE Local. Muchas veces los representantes de esas organizaciones no podrían tomar decisiones sin primero tener contactadas sus directorías a nivel nacional.

5.- Además de esos pasos algunas otras actividades podrían ser útiles de iniciar ya, en esta fase, como por ejemplo:

A.- Investigar los mecanismos financieros y crediticios y definir las posibilidades de financiamiento de una ADE Local dentro de las condiciones nacionales.

B.- Estimular la organización de comisiones específicas que se dedicarán a determinadas tareas antes que la ADE Local esté funcionando y que podrían ser de su beneficio, y de beneficio de toda la comunidad, como por ejemplo, una comisión de 'recuperación y análisis de demandas productivas' que podrá recoger y manejar informaciones sobre las actividades productivas, áreas cultivadas y necesidades productivas en una comunidad, conociendo su problemática por dentro.

C.- Investigar el marco legal, jurídico. Para el concepto de la ADE Local se tiene que tomar en consideración el marco jurídico legal vigente en el país (Ley de Municipalidades, Ley de Desarrollo Urbano y Rural, entre otras). Se requiere un estudio detallado para conocer las "reglas del juego" para posibilitar la participación en la ADE Local de cooperativas, municipalidades, instituciones del gobierno central y otras.

D.- Iniciar el trámite de la Personería Jurídica. En muchos países obtener la personería jurídica es un camino largo y complicado. Para evitar que los trámites burocráticos frenen la dinámica y frustren la motivación del proceso de la constitución de una ADE Local, es recomendable empezar este proceso cuanto antes.

E.- Establecer un organigrama de la ADE Local para determinar los diferentes cuerpos decisorios de la ADE Local, sus responsabilidades y funciones. La definición precisa de la estructura de organización es uno de los aspectos importantes en función del logro de los objetivos trazados y que además, se debe plantear en términos de una adecuada y racional utilización de los recursos financieros, humanos y logísticos que requiere el proceso. También se debe delimitar aquí los niveles decisorios, técnicos administrativos y operativos, la participación y la coordinación efectiva entre dichos participantes.

FASE DE CONSTITUCION

1.- Formar una Junta Directiva provisoria del Comité de Apoyo para colocar la primera base legal de la ADE Local y entre otras cosas, discutir y adaptar los estatutos y los reglamentos.

2.- Preparar los estatutos y reglamentos de operación. Esto va a ser una primera versión, un borrador de discusión, para ser analizado y discutido por la Junta Directiva provisoria, la Asamblea y posteriormente por la Junta Directiva oficial. Los documentos van a servir como Manual de Funcionamiento.

3.- Formar la Asamblea General de la ADE Local. La Asamblea General será la máxima autoridad de la ADE Local. En esta fase su función principal va a ser la revisión y discusión de los estatutos, reglamentos y la elaboración del acta de constitución. Además se elegirá posteriormente la Junta Directiva de la ADE Local.

- 4.- Aprobar los Estatutos y Reglamentos Internos, por parte de la Asamblea.
- 5.- Negociación, aprobación y firma de un contrato de Apoyo Técnico y Financiero, entre el Consejo Directivo de la ADE Local y el Proyecto de Apoyo, para definir de manera transparente los compromisos mutuos en relación a la puesta en marcha de la ADEL.
- 6.- Fortalecer las organizaciones locales y los gobiernos locales, a través de seminarios y talleres de capacitación. Será conveniente empezar fortaleciendo la capacidad de gestión de las organizaciones y mecanismos locales con las cuales una ADE Local tendrá que trabajar, mientras que se está promoviendo todavía la propuesta de la ADE Local, para asegurar al máximo posible una contribución efectiva de las mismas una vez que la ADE Local 'abrirá sus puertas'.
- 7.- Seleccionar y contratar el Equipo Técnico de la ADE Local. El Equipo Técnico de una ADE Local tiene que revisar y dar coherencia a las políticas y medidas de la ADE Local con el fin de lograr sus objetivos. Una composición típica de este equipo podría ser: un gerente, especialistas en animación económica, especialistas en promoción de empresas y un informático para la administración de las bases de datos.

Debido a la gran diversidad de funciones que el equipo técnico tendrá que desarrollar una vez que la ADE Local esté funcionando, su selección y posteriormente la capacitación está sumamente importante.

8.- Capacitar al Equipo Técnico de la ADE Local y a técnicos de Instituciones y Organizaciones públicas y privadas integrantes de la Asamblea y aquellas con las cuales la futura ADE Local establecerá relaciones de trabajo. La capacitación de los Agentes de Desarrollo y los demás técnicos tendrá que ser un proceso continuo.

9.- Arreglar la infraestructura de apoyo. Encontrar un local o casa para instalarse, adquirir equipamiento de oficina necesario, así como el apoyo secretarial. Lo ideal sería conseguir al menos en estos rubros aportes de los asociados.

10.- Nombrar un Consejo Consultivo, una instancia de consulta para la toma de decisiones de la Junta Directiva en receso de la Asamblea General. Diversas experiencias han permitido observar la conveniencia de incorporar a este nivel a personalidades del entorno político local o regional, siempre y cuando esto permita reflejar un espectro político amplio que ratifique su imagen de opción abierta a todos. Igualmente en ciertos casos el consejo consultivo puede ser un portador adecuado de iniciativas de orden legal, destinadas a mejorar el entorno económico de la zona de acción de la ADE Local.

FASE DE ESTRUCTURACION INTERNA Y ARRANQUE

Una vez que esté constituida la ADE Local hay una fase en la cual la organización interna se ajustará, encontrando su forma definitiva arreglando aspectos logísticos. Al mismo tiempo la ADE Local ya debe tener claro cuáles podrían ser sus proyectos de arranque para no perder tiempo ni credibilidad en el inicio de su funcionamiento.

En esta fase deberán realizarse las siguientes actividades:

1.- Preparar y aprobar el Plan Operativo de los primeros meses, así como un Plan Operativo Anual. El Plan de Operación Anual deberá considerar:

A.- Los primeros proyectos de Promoción Económica. Seleccionados muy rigurosamente, a fin de garantizar a través de su ejecución, la transmisión de algunos mensajes fundamentales hacia la población y el entorno económico, como; "Promoción de Empresas=eficiencia económica+oportunidades para todos", "Atención Prioritaria a grupos Vulnerables", "Trabajo en Red=fortalecimiento de las capacidades locales", etc.

B.- Realizar actividades de Planificación Estratégica Institucional. Orientadas a consolidar una Visión Concertada del Desarrollo Económico Local hacia el mediano plazo, facilitando la identificación de los roles de la ADE Local y como lograr su misión.

C.- Preparación de una estrategia para lograr la autosostenibilidad económica, identificando fuentes de financiamiento, mecanismos requeridos y tareas propuestas.

D.- Desarrollo de una estrategia para consolidar el "trabajo en RED", con los asociados de la ADE Local, identificando roles, instancias de coordinación, mecanismos de comunicación, planes de acción conjunta, etc.

E.- Proposición de presupuestos de Operación y de las Inversiones a ser Promovidas, identificando fuentes y mecanismos para su movilización.

- 2.- Organizar los mecanismos para seleccionar las ideas de proyectos, en base de un sistema participativo que recoja los criterios y prioridades establecidos por la asamblea.
- 3.- Transferencia de experiencias técnicas por parte del Proyecto de Apoyo al equipo de la ADE Local.
- 4.- Consolidar información básica para el diagnóstico dinámico.
- 5.- Organizar Bancos de Información, al menos sobre los siguientes rubros:
 - A.- Oportunidades de Mercados.
 - B.- Oportunidades de Financiamiento.
 - C.- Oportunidades de Formación.
 - D.- Oportunidades de intercambio tecnológico.
- 6.- Definir la Estrategia General, a corto plazo, de la ADE Local.
- 7.- Organizar la Administración Interna.
- 8.- Definir y firmar convenios de colaboración con instituciones públicas y privadas.

FASE DE CONSOLIDACION

- 1.- Proceso de auto evaluación, le permite revisar la validez de sus opciones estratégicas, de sus criterios y prioridades, al mismo tiempo verifica la eficacia de su

estructura y mecanismos operacionales. Todo ello con la finalidad de introducir los ajustes requeridos.

2.- Preparación y aprobación de un Plan Director (o Plan Maestro), capaz de orientar las acciones y esfuerzos institucionales para alcanzar una visión estratégica de Mediano y Largo Plazo y garantizar la sostenibilidad del proceso inducido de Desarrollo Económico Local.

3.- Promoción y gestión de Iniciativas de Inversión y de prestación de servicios, frente a autoridades nacionales y/o fuentes de cooperación internacional, para actividades que permitan promover un medio más dinámico para el Desarrollo Económico en su zona de acción.

4.- Establecimiento de acuerdos con diferentes fuentes de financiamiento, para movilizar recursos de crédito para apoyar la inversión productiva.

5.- Diversificación de su portafolio de Promoción de Inversiones, con proyectos que atiendan a un gran número de beneficiarios y así les permita 'palpar' los beneficios directos de la ADE Local, sobre su actividad económica y otros de carácter mas estratégico con un impacto remarcable sobre la dinámica económica regional.

6.- Diversificación de sus fuentes de financiamiento, a fin de garantizar su independencia y sostenibilidad económica.

Responsabilidades y Verificadores

En este apartado se asignará en quienes recaen las responsabilidades de la ejecución de las etapas, y por lo tanto, quienes son los encargados de la realización de cada uno de los puntos, por etapa.

Como se ha establecido las Etapas son 5:

- Fase de Sensibilización
- Fase de Promoción
- Fase de Constitución
- Fase de Estructuración Interna y Arranque
- Fase de Consolidación

FASE DE SENSIBILIZACIÓN

Responsabilidades: La responsabilidad de esta Fase recae completamente en el Proyecto de Apoyo.

Verificadores: Establecimiento del Comité de Apoyo para la Constitución de la ADE Local.

FASE DE PROMOCIÓN

Responsabilidades: En todos los pasos antes nombrados la responsabilidad, supervisión y ritmo de implementación de las actividades quedan todavía en manos del Proyecto de

Apoyo, que está promoviendo la idea. En la parte de ejecución se debe contar con un apoyo (creciente) del Comité de Apoyo que acompañará todo el proceso.

Verificadores: A través de un Perfil de la ADE preparado y aprobado por actores locales, y una decisión definida para su establecimiento.

FASE DE CONSTITUCIÓN

Responsabilidades: En esta fase se cuenta todavía con un fuerte apoyo del Proyecto de Apoyo, ya que es éste que viabilizará (técnicamente) gran parte de las asesorías. Sin embargo, todo esto se realiza siempre dentro de un diálogo constante con los actores locales y el Comité de Apoyo.

Verificadores: Cuando la ADE Local está oficialmente constituida, con sus instancias normativas, consultativas, directivas y técnicas organizadas.

FASE DE ESTRUCTURACIÓN INTERNA Y ARRANQUE

Responsabilidades: En esta fase el Proyecto de Apoyo cumple meramente un papel de coordinación, traspasando gradualmente las responsabilidades hacia la Junta Directiva y la Asamblea de la ADE Local.

Verificadores: El equipo técnico debe estar en operación y Red de Coordinación con otras instituciones y/o organizaciones también debe encontrarse ya funcionando, igual

que los mecanismos de apoyo operacional. Debe haber atención de lo primeros proyectos, con el Plan de Operaciones ya aprobado y en marcha.

FASE DE CONSOLIDACIÓN

Responsabilidades: Todas las responsabilidades están ya en manos de la ADE Local y de los actores locales.

Verificadores: Cuando la ADE Local sea reconocida como un interlocutor válido y representativo frente a las diferentes instituciones públicas y privadas, a nivel local, nacional e internacional. Además que debe existir un autofinanciamiento de sus operaciones y una capacidad comprobada para movilizar recursos e inversión. Sus acciones deben estar orientadas por su Plan Maestro y su base social debe encontrarse consolidada a través de la participación activa de organizaciones de productores y de base en el desarrollo de sus actividades.

2.7 METODOLOGIA UTILIZADA

La metodología de trabajo aplicada conjuga variables integradoras entre sí: desde la creación del reglamento y manuales, la organización de la ADE y la selección de un equipo de apoyo para sentar las bases de trabajo, y la gestión de extensión tanto de la ADE como de la carrera de Administración de Negocios Internacionales con diferentes entidades del ámbito económico regional y nacional.

Los diferentes aspectos a tratar se refieren a:

- los objetivos
- los recursos disponibles (humanos, físicos, técnicos, económicos, financieros, sociales, ambientales y culturales)
- los agentes de desarrollo (los diferentes convenios y alianzas estratégicas propuestas para la implementación, administraciones públicas, empresas locales, universidades, entidades no gubernamentales, entidades de capacitación, entre otras).

2.7.1 Objetivos

Los objetivos últimos de la agencia son el mejoramiento del empleo y la calidad de vida de la población de la comunidad regional, a fin de lograr una disminución en los índices de pobreza a través del fomento de la innovación y el emprendimiento productivo especialmente en los sectores que abarcan la micro, mediana y pequeña empresa y de todas aquellos particulares con ideas nuevas, prácticas y factibles de realizar que no poseen los conocimientos técnicos ni los medios para realizarlos.

Para lograr este objetivo, es necesario cumplir los siguientes objetivos específicos:

- Transformación del sistema productivo local, incrementando su eficiencia y competitividad.
- Fomento de la diversificación productiva local e incremento del valor agregado en las actividades económicas locales.

- Fomento de la diversificación cultural y educacional para el desarrollo de nuevas competencias.
- Sostenibilidad ambiental de las actividades locales.

La promoción de las actividades empresariales innovadoras es fundamental, pues desempeñan el papel principal en la generación de riqueza y empleo productivo.

2.7.2 Recursos Disponibles

Las actividades de la Agencia de Desarrollo Empresarial se basan en los reglamentos y manuales tanto de procedimiento como de comportamiento.

El Reglamento ADE fue creado como directriz única que guía los pasos a seguir para el funcionamiento de la agencia. En el, se estipula la constitución de la agencia, sus objetivos, misión, y formación y desarrollo a través de una sola línea.

Los manuales de procedimiento y de comportamiento son un complemento al reglamento básico para el funcionamiento de la ADE. En ellos se especifican las tareas que los participantes deben desempeñar, así como las formalidades que se deben cumplir tanto al interior como al exterior de la agencia para una buena presentación y representación de ella.

Teniendo esto como base, y realizados los ajustes necesarios, se organizó la agencia para su desarrollo formal.

El primer proceder fue la presentación de la agencia a diversas autoridades y académicos de la carrera de Administración de Negocios Internacionales para su conocimiento y aprobación y así, su posterior puesta en marcha.

Luego de esto, se procedió a efectuar encuestas de sondeo en los diversos cursos, para registrar en forma tácita la participación del alumnado de la carrera dentro de la agencia. Los resultados obtenidos de ellas fueron favorables en la casi totalidad del alumnado encuestado, lo cual permitió la subsecuente búsqueda de los designados a los principales mandos de la agencia.

Al obtenerse respuestas afirmativas por parte del alumnado se realizó la selección y convocatoria de los alumnos (tanto pertenecientes, como egresados en fase de titulación) designados para los diversos cargos dentro de la agencia. Las razones de recurrir a alumnos egresados se basan principalmente en la concepción de la ADE de ser una organización de estudiantes pertenecientes a la carrera de Administración de Negocios Internacionales, ya sean actuales alumnos o ex alumnos de ella, a fin de potenciar la carrera tanto interna como externamente y comprometer a todos con la misión de extensión de la carrera a través de la ADE.

Los procesos y avances fueron registrados en una Bitácora de Reuniones, la cual se actualizó cada reunión siendo enviada a jefes y secretarios de DUE para conocimiento del total de los participantes de la ADE.

2.7.3 Agentes de Desarrollo

Para el conocimiento en forma externa de la ADE se desarrolló un plan de marketing básico que consistió principalmente en concretar reuniones con diversas instituciones tales como: Pro Chile V Región y la red de fondos concursables (www.fondosconcurables.cl) desarrollada vía web para todo el público nacional que desee postular a los diferentes fondos existentes en el país para las diversas áreas de desarrollo y educación.

Actualmente ADE se encuentra en negociaciones con Fundación Pobreza para crear alianzas estratégicas en función del seguimiento de proyectos realizados por la asociación Fundación Pobreza- Servicio País.

Así también, la agencia fue presentada en el IV Encuentro Nacional de Estudios Regionales realizado los días 12 y 13 de Octubre del presente en la ciudad de Antofagasta, convocado por la Red Sinergia Regional.

Dentro de las funciones prestadas por la agencia, a través del departamento de Servicios Generales, se desarrolló y presentó un proyecto de capacitación al liceo técnico Instituto Marítimo de Playa Ancha, a través de la Universidad de Valparaíso, para competir en los Fondos de Desarrollo Institucional convocados por el Ministerio de Educación. La

primera fase de selección interna dentro de la Universidad fue aprobada, esperándose en estos momentos los resultados a nivel de ministerio.

Los diversos escritos preparados para la realización de las actividades de la agencia se presentan en la sección Anexos.

2.7.4 Asesoría a través de página Web

a. Objetivos

USO DE TIC´s PARA EL DESARROLLO

El proyecto de Agencia de Desarrollo Empresarial se enriquecerá del uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para poder brindar apoyo al sector empresarial con bajos costos. En este sentido durante el 2006 el proyecto tendrá el apoyo de un experto en páginas web, quien desarrollará el Portal de la ADE, bajo la concepción de poder utilizar Internet como herramienta, no sólo de comunicación, sino también, como un espacio para hacer negocios y sobre todo para acercar estas herramientas a las micro y pequeñas empresas que no tienen facilidad para acceder a ella.

Este sistema permitirá enlazar las Agencias de Desarrollo Empresarial Local a través de la red, permitiendo tanto la comunicación entre ellas, como también el uso de una intranet que permite compartir información al interior de cada Agencia y entre ellas cómo conjunto.

b. Estructura de la Página

El contenido de este portal se detalla a continuación:

- ¿QUIÉNES SOMOS?
- ¿QUÉ ES LA ADE?
- ¿QUÉ HACE LA ADE?
- ASESORAMIENTO EMPRESARIAL
- CAPACITACIÓN EMPRESARIAL
- CENTRO DE INFORMACIÓN Y NEGOCIOS
- PLAN ESTRATÉGICO Y PROYECTOS EMPRESARIALES
- ¿CÓMO LO HACE?
- APOYO EMPRESARIAL
- GESTIÓN TÉCNICA EMPRESARIAL
- DUE`s
 - Incubadora
 - Ventanilla Única Empresarial
 - Servicios Generales
 - Negocios Internacionales
 - Cultura
- CONTACTOS

Capitulo III

Presentación de Resultados

Esperados

3.1 RESULTADOS ESPERADOS

La intervención a realizada propone alcanzar resultados concretos en tres ámbitos específicos: en el Perfil Emprendedor de los microempresarios, en la consolidación de las unidades económicas que realizan los emprendedores y, finalmente, en la transferencia de capacidades en otras instancias para dar apoyos a los emprendedores en situación de pobreza.

a. Cambios en el perfil Emprendedor:

Sobre los resultados esperados a nivel de cambios en el Perfil Emprendedor, se espera un mejoramiento en por lo menos tres de quince características definidas como componentes de la capacidad emprendedora y, respecto de los voluntarios se espera un mayor fortalecimiento de la responsabilidad social en aquellos que terminan el ciclo, expresado en una actitud positiva frente a la participación del voluntariado.

Los elementos de emprendimientos que se consideran evaluar son los siguientes:

- Locus de control: Capacidad de situar las causas (éxito o fracaso) y los resultados de los acontecimientos en la propia persona, asumiendo la responsabilidad y la competencia de hacer transformaciones en ellos.
- Orientación al logro: Motivación de la persona hacia una meta con objetivos concretos y ambiciosos pero realistas, orientando su quehacer hacia ella.

- Lógica matemática: Capacidad cognitiva que permite desarrollar cálculos matemáticos básicos.
- Valoración del negocio: Reconoce al negocio como parte importante de su vida no sólo como generador de ingresos, sino como un espacio de autorrealización personal.
- Buenas relaciones con el entorno: Capacidad de relacionarse con el medio físico y humano de manera de generar lazos con otros.
- Responsabilidad/ compromiso: Capacidad de responder antes los eventos por el compromiso realizado.
- Apertura al cambio: Entendida como la flexibilidad y disposición necesaria para asumir que la situación presente puede ser modificada, para mejorarla, en función de un desarrollo.
- Perseverancia: Se entiende como el impulso para seguir adelante sobrepasando los obstáculos hasta ver concluido el trabajo o logrado el objetivo, sintiendo un compromiso personal en cuanto al cumplimiento del trabajo.
- Tolerancia al fracaso: Como la capacidad de sobrellevar un hecho contrario a lo deseado o planificado y que redunde en la dificultad de lograr un objetivo, sin perder la esperanza de lograrlo bajo otras condiciones.
- Autoconfianza: Como un yo fuerte, confiado y seguro en los propios recursos y potencialidades para enfrentar los cambios y eventos de la vida.
- Proactividad, búsqueda de información y oportunidades: Se entienden como aquellas actitudes presentes en la persona que es capaz de reaccionar activamente

ante situaciones y acercarse a los espacios que le permitan encontrar respuestas factibles, eficientes y reales.

- Asumir riesgos controlados: Como la capacidad de conocer y evaluar todas las variables posibles antes de tomar una decisión, de manera de tomarla considerando la mayor cantidad de escenarios posibles.
- Reconocimiento de limitaciones: Entendida como la capacidad para distinguir, realmente, hasta dónde cada uno puede llegar, según sus habilidades, conocimientos, tiempos, etc.
- Capacidad de persuasión y asertividad: Habilidades relacionadas con la comunicación. La capacidad de persuasión se entiende como aquella habilidad que permite a la persona a hacer uso de los medios necesarios (legal y moralmente permitidos) para lograr que otro se adhiera a sus objetivos. La asertividad es la capacidad de comunicar, tanto en contenido como en forma y momento, lo que efectivamente se pretende comunicar.
- Talento para el negocio: Se trata de una capacidad especial que se observa en aquellas personas que son capaces de identificar y utilizar oportunidades propicias en la generación de recursos económicos.

b. Consolidación de las unidades económicas:

Se espera que las personas en situación de pobreza y/o vulnerabilidad social que desarrollan actividades microempresariales logren desarrollar y consolidar sus unidades

económicas como resultado del fortalecimiento de sus habilidades emprendedoras, de sus capacidades de administración y gestión del negocio y de la mejor utilización de recursos y oportunidades del entorno.

Esto debe expresarse en que los emprendedores logren un mayor desarrollo de capacidades para llevar registros contables del negocio y que dispongan de nuevas herramientas técnicas y conocimientos para gestionar y administrar sus negocios.

Por otra parte, se espera que las unidades económicas puedan acceder a nuevos canales de comercialización, que mejoren su nivel de producción y la calidad de sus productos. Se espera también que logren un aumento en sus utilidades, que puedan generar empleo, un aumento de activos, la reducción de costos y disminución de pasivos, el aumento clientes, entre otros aspectos, aumentando así sus ingresos por el negocio y por lo tanto de su ingreso familiar.

c. Transferencia de capacidades en otras instancias

En esta línea se espera tener instituciones aliadas (Municipio y otros), que incorporen dentro de su oferta de servicios a la comunidad, elementos metodológicos y herramientas para el fomento de iniciativas económicas de personas en situación de pobreza y/o vulnerabilidad socioeconómica, que son transferidos desde el proyecto.

3.1.1 Beneficios

La agencia tiene múltiples beneficios que se relacionan con la comunidad en general, con los micro, pequeños y medianos empresarios, con los alumnos en práctica pertenecientes a la UV y con la UV en general. Estos se detallan a continuación.

1. Beneficios a Nivel Nacional

A nivel nacional, la ADE será un ente perteneciente a la amplia gama de instituciones gubernamentales relacionadas con el comercio exterior que fomentará la investigación de nuevos productos y/o servicios y reforzará a través de los conocimientos técnicos del alumnado en práctica, el movimiento internacional de estos. Así también, actuará en primera instancia como un ente potenciador del desarrollo económico de la región.

2. Beneficios a Nivel Regional

Un objetivo fundamental de la ADE es la erradicación de la pobreza en la región, lo cual es el pilar fundamental en los servicios prestados a MIPYMES a fin de que estos puedan crear conglomerados de trabajo y de negocios capaces de realizar transacciones a nivel regional, nacional y en una etapa posterior y final a nivel internacional. Así mismo, potenciar el grado de innovación que exista entre estos grupos y entre personas individuales que desean implementar sus proyectos con fines que beneficien tanto al individuo como a la sociedad.

Un aspecto clave de la ADE es la cultura. Una buena base cultural es forjadora de nuevas ideas y emprendimientos, por lo que la Agencia se preocupa a fondo de potenciar al máximo todos aquellos proyectos culturales que impulsen tanto las artes, la educación y el deporte, a fin de que pequeños, jóvenes y adultos puedan verse beneficiados de una carrera por superar la adversidad sociocultural.

3. Beneficios de la Comunidad

Con la comunidad en general, la ADE es un organismo generador de empleos y motivador del emprendimiento y desarrollo empresarial, de las iniciativas públicas y privadas y fomentador de la innovación y la cultura.

4. Beneficios para la Universidad de Valparaíso.

En relación a la Universidad de Valparaíso, la creación de esta unidad de desarrollo es un primer paso a la creación de un centro de desarrollo empresarial (CEAD) que integre la mayor cantidad de áreas de conocimientos pertenecientes a la UV.

5. Beneficios para la Carrera de Administración de Negocios

Internacionales

En primera instancia, la ADE presenta un centro donde alumnos de la carrera de Administración de Negocios Internacionales podrán realizar como voluntarios prácticas profesionales de una amplia envergadura, integrando en fases posteriores a diversas carreras de la universidad, lo cual no sólo prestara servicios a la comunidad en general,

sino que creará diversos vínculos entre los voluntarios, que potencien la unidad de la UV como un todo, y con los que puedan surgir a posteriori, alianzas estratégicas para las carreras, así como para los alumnos.

Para los académicos relacionados con este proyecto, los beneficios se centran en la oportunidad de entregar experiencias y conocimientos en un área mas allá de las clases normales, sino también, en un campo en el cual los alumnos recién comienzan su inserción, y en dónde la guía de los primeros es fundamental para el buen desarrollo de las funciones. Así, los académicos pertenecientes a la ADE podrán ver este organismo como un medio de relación entre el trabajo y su labor académica puesta en práctica.

Podemos ver así que la ADE presenta un surtido de beneficios que al ser implementados potencian las cualidades de todos los sectores involucrados.

Conclusiones

En conclusión, la Agencia de Desarrollo Empresarial busca enfocar sus servicios a microempresarios en situación de pobreza y vulnerabilidad social.

Otra característica a destacar del perfil es que en una importante proporción de nuestro interés son las mujeres. Esto es relevante en cuanto a vulnerabilidad por género.

A pesar de que los participantes del proyecto corresponderán a familias o personas con condiciones económicas deprimidas, ello no implica que en este grupo no se encuentren los rasgos emprendedores que se procuran potenciar a través de la intervención. De hecho por la dificultad de encontrar personas que reúnan ambas condiciones, pobreza – características emprendedoras, es necesario hacer una convocatoria de amplia magnitud.

Las características anteriormente descritas son fundamentales para la Agencia de Desarrollo Empresarial, ya que permiten concluir que es importante que los voluntarios profesionales/empresarios tengan las capacidades necesarias de aplicar sus conocimientos y capacidades profesionales en situaciones concretas como es el caso de asesorar en instancias prácticas a un microempresario, sobre todo en relación o para el ámbito de conocimiento que requiere el emprendedor y su unidad económica. Desde la perspectiva del capital humano estos voluntarios deben desarrollar capacidades, habilidades y conocimiento: desde el saber qué, a través de su formación profesional y sus especializaciones; saber cómo, reflejado en la experiencia laboral que también les permite saber quién, es decir contar con la habilidad para saber por ejemplo a quién dirigirse para realizar vinculaciones asociadas a la comercialización, mejoramiento de proceso, etc.

Así, bajo estos elementos se debe contar con un capital humano valioso disponible para el microempresario, quien dispondrá de una base de capital humano en cuanto a sus características emprendedoras, las cuales pueden ser fortalecidas y mejoradas con asesores con el perfil anteriormente descrito.

En el ámbito universitario, la Responsabilidad Social tiene como objetivo revertir el aislamiento universitario y crear la idea de una universidad que se dirige hacia la sociedad. Esto es muy importante porque las universidades forman elites intelectuales y de ellas surgen los profesionales y académicos que, se espera, tengan liderazgo en la sociedad. Básicamente ellos son los responsables por la calidad del entorno en que se desarrolla la universidad y los valores específicos que debiera orientarla. Este compromiso se puede asumir asignando recursos y programas académicos para la solución de problemas sociales y temáticas relevantes para la comunidad, estimulando la investigación, la docencia y la gestión, y trabajando con el voluntariado estudiantil.

Hasta el momento, los potenciales voluntarios estudiantes pertenecerían a casas de estudio tradicionales, instituciones que tienden a promover la responsabilidad social en sus alumnos.

Se espera también que la situación socioeconómica de un porcentaje de los voluntarios estudiantes pertenezca a clases sociales medias y altas, generándose a través de su participación un encuentro entre dos realidades completamente distintas.

Además, todo estudiante cuenta con conocimientos teóricos actualizados que significan un importante aporte a la mesa de trabajo.

Otros Aportes del Programa a los voluntarios

Aparte del objetivo central del Proyecto con respecto al voluntariado, promover la Responsabilidad social, éste generará otros resultados en el grupo. A continuación se detallan:

Para los estudiantes:

1. Aprender del Voluntario empresario / profesional

La Mesa de trabajo permitirá además al voluntario estudiante poder beneficiarse de la experiencia con que cuenta el voluntario profesional/empresario, permitiéndole: aplicar la teoría y experimentar situaciones concretas.

2. Mejorar la interacción con otros

Para otros voluntarios repercutirá en el mejoramiento de sus habilidades sociales, permitiéndoles establecer y desarrollar la capacidad de relacionarse con personas distintas a ellos, a través de la experiencia de la Mesa de trabajo.

Mejoras

Las mejoras fueron obtenidas a través del análisis realizado sobre los errores y debilidades obtenidas este año 2006. A continuación se enumerarán las mejoras esperadas para el período de trabajo del año 2007:

1. Software de postulación de emprendedores y voluntarios

Uno de los facilitadores para el proceso de postulación y selección será la incorporación de un software de postulación para microempresarios y voluntarios, lo que significará un ahorro en tiempo, recursos humanos y administrativos.

2. Experiencia del equipo de Apoyo

El equipo tiene la función de facilitar el proceso de selección de los microempresarios. Ellos, como han participado anteriormente en el mismo proceso, ya tienen la experiencia y la habilidad para aproximarse al perfil requerido por el Proyecto al momento de la selección.

Para finalizar, podemos sintetizar que la creación de la ADE, no sólo otorga beneficios como los mencionados en el capítulo 3, si no que genera un valor agregado en el sentido de que en el desarrollo de este informe, fueron escogidos los temas puntuales que se estiman necesarios para crear una base teórica que logre un completo entendimiento y complemento para la creación de un instrumento de desarrollo.

Con esto, se espera concientizar a nuestros pares a realizar trabajos voluntarios, así como también llevar a cabo iniciativas propias de desarrollo y emprendimiento.

Bibliografía

Enciclopedia Hispanica

Tomo 5, Paginas 34 – 47

ESTUDIOS ECONÓMICOS DE LA OCDE: CHILE

OCDE 2005

MIRANDO EL DESARROLLO ECONOMICO DE CHILE: UNA COMPARACIÓN
INTERNACIONAL

Banco Central de Chile

Documentos de Trabajo

Nº 308

Enero. 2005

ESTRATEGIA REGIONAL DE DESARROLLO

Región de Valparaíso

Marzo, 2001

INFORME DE DESARROLLO HUMANO

Fundación para la superación de la Pobreza

Año 2005

Anexos

INDICE DE ANEXOS

1. Reglamento Interno ADE	103
2. Manual de Procedimiento	113
3. Manual de Comportamiento	125
4. Normas para la Inscripción y Selección del Voluntariado	128
5. Ficha de Inscripción de Participantes	129
6. Plan Operativo	130
7. Bitácora de Reuniones	131
8. Encuesta Voluntariado ADE	135
9. Díptico Informativo	138

1. REGLAMENTO DE VOLUNTARIOS ADE

Aprobación:

Anuncio aprobación inicial:

Anuncio aprobación definitiva:

INDICE

TÍTULO I.- DISPOSICIONES GENERALES.

Artículo 1.- Objeto.

Artículo 2.- Definición.

Artículo 3.- Ámbito territorial.

TÍTULO II.- SECCIONES. SISTEMA DE INGRESO Y BAJA COMO VOLUNTARIO.

CAPÍTULO I.- SECCIONES.

Artículo 4.- Clasificación por secciones y definición.

CAPÍTULO II.- SISTEMAS DE INGRESO EN CADA SECCIÓN.

Artículo 5.- Nombramientos y bajas.

Artículo 6.- Ingreso en la Sección Activa.

Artículo 7.- Requisitos de admisibilidad del aspirante a la Sección Activa.

Artículo 8.- Selección de los aspirantes admitidos en la Sección Activa.

Artículo 9.- Ingreso, requisitos de admisibilidad y selección de los miembros de la Sección Especial.

Artículo 10.- Ingreso en la Sección de Profesores Asesores.

Artículo 11.- Ingreso en la Sección de Honor.

Artículo 12.- Ingreso y otras determinaciones relativas al Grupo de Apoyo.

Artículo 13.- Eficacia parcial de este Reglamento en las Secciones de Honor y Equipo de Apoyo.

CAPÍTULO III.- BAJA DE LOS MIEMBROS DE LAS SECCIONES ACTIVA Y ESPECIAL Y SUSPENSIÓN DE SUS FUNCIONES.

Artículo 14.- Causas y procedimiento de baja.

Artículo 15.- Suspensión temporal de las funciones.

TÍTULO III.- FORMACIÓN.

Artículo 16.- Formación.

Artículo 17.- Formación permanente y prácticas.

Artículo 18.- Formación de perfeccionamiento.

TÍTULO IV.- OBLIGACIONES, CATEGORÍAS, FUNCIONES Y ORGANIZACIÓN.

CAPÍTULO I.- OBLIGACIONES DE LOS VOLUNTARIOS.

Artículo 19.- Obligaciones de los Voluntarios.

TÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1.- Objeto

Este Reglamento tiene por objeto establecer las normas que regulan el comportamiento de la Agencia de Desarrollo Empresarial (ADE).

Artículo 2.- Definición

2.1.- Son miembros Voluntarios de la Agencia de Desarrollo Empresarial las personas que, por su vocación benéfico-social, presten de una manera altruista y responsable las funciones de apoyo y asesoría a los proyectos provenientes de emprendedores independientes, Mipymes y aquellos mismos derivados de los mismos estudiantes.

2.2.- Los miembros Voluntarios de la Agencia de Desarrollo Empresarial no tienen la consideración de personal funcionario ni de personal laboral y han de someter su actuación a los siguientes principios:

a.- En sus relaciones con la comunidad deben:

1º.- Respetar los derechos fundamentales de la ciudadanía y las libertades públicas, en los términos de la Constitución.

2º.- Actuar, en el ejercicio de sus funciones, con la diligencia, la celeridad y la decisión necesarias para conseguir la máxima rapidez en la acción y actuar con proporcionalidad en la utilización de los medios a su alcance.

3º.- Tener un trato correcto con la ciudadanía, a la cual deben auxiliar y asesorar si las circunstancias lo exigen o son requeridos para ello.

b.- En sus relaciones inter-administrativas, deben:

1º.- Atenerse a los principios de cooperación, coordinación, colaboración, solidaridad, asistencia recíproca, responsabilidad, complementariedad, subsidiariedad y capacidad de integración, en orden a conseguir un servicio eficiente capaz de asegurar una asesoría tanto a las personas y sus bienes.

2º.- Actuar, en el ejercicio de sus funciones, de acuerdo con el principio de lealtad organizacional, sin exclusión de otros proyectos personales ni oportunidades que el medio pueda ofrecer a los voluntarios.

Artículo 3º.- Ámbito territorial

El ámbito de actuación la Agencia de Desarrollo Empresarial se extenderá al territorio Nacional. Puede actuar también fuera del término Nacional en supuestos excepcionales si la naturaleza del servicio a prestar lo requiere y a petición de la coordinación competente.

TÍTULO II

SECCIONES. SISTEMAS DE INGRESO Y BAJA COMO VOLUNTARIO

CAPÍTULO I

SECCIONES.

Artículo 4º.- Clasificación por secciones y definición

Los miembros del cuerpo de Voluntarios de la Agencia de Desarrollo Empresarial se clasifican en las secciones siguientes:

a.- Sección Activa: formada por los estudiantes voluntarios cuyo trabajo es actuar en forma pro-activa en los proyectos pertinentes. Personal “ocupado”.

b.- Sección Especial: formada por los estudiantes voluntarios especialistas en diferentes tecnologías y áreas, que por sus conocimientos y experiencia pueden asesorar y/o participar de forma directa en ciertos servicios. Todo los miembro

del Equipo de Apoyo tendrán derecho a voz y a voto en la elección de estos participantes.

c.- Sección de Profesores Asesores: formada por los profesores voluntarios que, con el aporte de su experiencia y conocimientos, tienen la misión de asesorar en todos los trabajos propios de los 5 Departamentos.

d.- Sección de Honor: constituida por personas, colectivos, agrupaciones o instituciones nacionales o extranjeras, que hayan contribuido de alguna manera a favor de los servicios de la Agencia de Desarrollo Empresarial.

e.- Sección Equipo de Apoyo: constituida por jóvenes que trabajan en los cargos de Coordinación General y de Jefes y Secretarios de los Departamentos Únicos Estratégicos.

CAPÍTULO II

SISTEMA DE INGRESO EN CADA SECCIÓN.

Artículo 5º.- Nombramientos y bajas

Corresponde a la Coordinación General, a propuesta de los Jefes de Departamentos Únicos Estratégicos, emitir las resoluciones de nombramiento de miembros del cuerpo de Voluntarios, y también emitir las de baja.

Artículo 6º.- Ingreso en la Sección Activa

6.1.- Las plazas de nueva creación o vacantes de voluntarios de la Sección Activa han de ser provistas mediante convocatoria, efectuada por el Equipo de Apoyo.

6.2.- La convocatoria ha de hacerse pública y ha de incluir, además de las plazas convocadas:

a.- La relación del total de plazas de voluntarios de la Sección Activa.

b.- El calendario del proceso de selección de los aspirantes, que incluye las fases de admisión y de la realización de pruebas selectivas.

c.- El periodo de reclamaciones del aspirante en relación al resultado de las fases de admisión y de la realización de las pruebas de selección.

d.- Los requisitos de admisión y las pruebas para demostrar la idoneidad del aspirante en las que ha de haber, en todo caso, las indicadas en este Reglamento.

6.3.- Corresponde al Equipo de Apoyo la tramitación de las fases de admisión y de realización y valoración de las pruebas selectivas.

Artículo 7º.- Requisitos de admisión del aspirante a la Sección Activa.

7.1.- El aspirante de la Sección Activa ha de presentar, en el lugar indicado en la convocatoria, una solicitud dirigida a la Coordinación General y al Departamento específico al cual están postulando.

7.2.- En la solicitud ha de adjuntarse el currículum vitae y los documentos que acrediten que cumple los requisitos expuestos en el Manual de Procedimiento.

7.3.- Se ha de adjuntar también un documento, firmado por el aspirante, de reconocimiento de la naturaleza voluntaria de sus funciones, de aceptación de las normas de este Reglamento y de todas las disposiciones y actos dictados por el Equipo de Apoyo sobre actividades y régimen de los voluntarios, así como de compromiso expreso de devolver, en el momento de su baja, el carné de identificación, el equipo personal, el uniforme, y todo el material reutilizable que le haya sido entregado por necesidades del servicio a prestar.

Artículo 8º.- Selección de los aspirantes admitidos en la Sección Activa.

8.1.- Todos los aspirantes que cumplan los requisitos del artículo anterior y otros requisitos que, eventualmente, determine el Equipo de Apoyo, han de ser convocados a una entrevista personal de selección.

8.2.- Con los datos de las pruebas anteriores, el informe de valoración de los méritos, en su caso, y el informe sobre el resultado de la entrevista, la Coordinación General ha de proponer la relación de aspirantes aptos que han de ser nombrados estudiantes voluntarios de la Sección Activa en prácticas. La

relación de aspirantes aptos se ha de hacer pública en el Mural de Anuncios de la Organización.

8.3.- Los voluntarios de la sección Activa en prácticas han de superar un período de prueba, diseñado por el Equipo de Apoyo.

8.4.- Los aspirantes que superen el período de prueba, son nombrados miembros del cuerpo de Voluntarios de la Agencia de Desarrollo Empresarial (ADE) de la Sección Activa, de acuerdo con lo que dispone el artículo 5 de este Reglamento.

Artículo 9º.- Ingreso, requisitos de admisión y selección de los miembros de la Sección Especial.

9.1.- La persona que reúna las condiciones expresadas en el artículo 4.1.b) de este Reglamento y que quiera ser miembro de la Sección Especial ha de presentar una solicitud dirigida a la Coordinación General. Asimismo, se puede ingresar en esta Sección mediante convocatoria pública en los mismos términos que lo previsto en este Reglamento para el ingreso en la Sección Activa.

9.2.- A la solicitud se han de adjuntar el curriculum vitae y los documentos que acrediten los conocimientos y experiencia en las tecnologías y áreas que el solicitante alega tener.

9.3.- Es preciso adjuntar también los documentos expresados en los artículos 7.2 y 7.3 del presente Reglamento.

9.4.- El Equipo de Apoyo ha de emitir informe sobre la solicitud, con entrevista previa con éste.

9.5.- El solicitante que cumpla los requisitos anteriores ha de ser convocado para una entrevista personal señalada en el artículo 8.1 y adecuada a los trabajos que deberá realizar.

9.6.- Posteriormente a la superación de los requisitos y prueba mencionados y con el informe de valoración de los méritos, en su caso, se ha de proceder al

nombramiento como miembro Voluntarios de la Agencia de Desarrollo Empresarial de la Sección Especial.

Artículo 10.- Ingreso en la Sección de Profesores Asesores.

10.1.- Pueden ingresar en la Sección de Profesores Asesores cualquier profesor que esté dispuesto, de forma absolutamente voluntaria, a asesorar a los Departamentos Únicos Estratégicos, cuando estos lo soliciten.

10.2.- También pueden solicitar el ingreso en la Sección mencionada las personas que han llegado a la edad de jubilación en cualquiera de los servicios de la Agencia de Desarrollo Empresarial.

Artículo 11.- Ingreso en la Sección de Honor

Pueden recibir el nombramiento de Voluntario de la Sección de Honor las personas naturales o jurídicas señaladas en el artículo 4.1.d, a título individual o colectivo, y por los motivos que se indican. Los miembros de esta Sección sólo lo son a título honorífico.

Artículo 12.- Ingreso y otras determinaciones relativas al Equipo de Apoyo

12.1.- La persona que quiera ser miembro del Equipo de Apoyo ha de presentar una solicitud dirigida a la Coordinación General ADE.

Artículo 13.- Eficacia parcial de este Reglamento en las Secciones de Honor y Equipo de Apoyo

El contenido de la sección 3ª del capítulo 2, así como los capítulos 3, 4 y 5 de este Reglamento, no son aplicables a los miembros de las Secciones de Honor y Equipo de Apoyo, salvo los supuestos que específicamente se señalan.

CAPÍTULO III

DESTITUCIÓN DE LOS MIEMBROS DE LAS SECCIONES ACTIVA Y ESPECIAL, Y SUSPENSIÓN DE SUS FUNCIONES.

Artículo 14 - Causas y procedimiento de baja.

14.1.- Las bajas de los miembros de las Secciones Activa y Especial se producen en los supuestos siguientes:

- a.- A petición propia, mediante renuncia escrita.
- b.- Por enfermedad o defecto físico que imposibilite para el ejercicio normal de las funciones.
- d.- Por revocación del nombramiento.

14.2.- La revocación a que se refiere el apartado anterior se produce por alguna de las causas siguientes:

- a.- Por haber dejado de cumplir por tres veces seguidas y sin causa justificada cualquier orden o petición.
- b.- Por haber faltado por tres veces en un mismo año a las reuniones obligatorias, o a las reuniones de personal convocadas, o a cualquier otra actividad propia de la Agencia de Desarrollo Empresarial, sin causa justificada.
- c.- La negativa a asistir a los cursos obligatorios sin causa justificada.
- d.- El incumplimiento reiterado de las obligaciones y disposiciones contempladas en este Reglamento.
- e.- Por actos y conductas que atenten contra la dignidad de otros miembros de la ADE o su imagen, el prestigio y la consideración debidos a la Agencia de Desarrollo Empresarial y al resto de las instituciones, o que vayan en contra de los principios de actuación señalados en el artículo 2.2 de este Reglamento.

14.3.- Las bajas por revocación se tramitarán por la Coordinación General ADE, mediante expediente individual y con trámite de audiencia previa.

Artículo 15.- Suspensión temporal de las funciones

La Coordinación General de la Agencia de Desarrollo Empresarial puede resolver la suspensión temporal de funciones de los miembros de las Secciones Activa o Especial en los supuestos siguientes:

- a.- Cuando el voluntario no acredite el correcto mantenimiento de las condiciones personales, conforme a lo que señala el artículo 27.1.h) de este Reglamento. La resolución ha de determinar el plazo de suspensión, que se ha

de revocar si el interesado certifica la recuperación de las condiciones de volver a prestar los servicios. En caso contrario, la suspensión puede dar lugar a la baja como voluntario, que se tramitará conforme lo previsto en el artículo 14 de este Reglamento.

b.- Por causas personales justificadas. La resolución ha de ser adoptada a solicitud del interesado, con informe previo de la Coordinación General ADE, y con expresión del tiempo de la autorización de suspensión.

TÍTULO IV FORMACIÓN

Artículo 16.- Formación

16.1.- La formación de voluntarios corresponde ha expedir y registrar los certificados y títulos correspondientes.

16.2.- Los voluntarios tienen derecho a formación permanente y de perfeccionamiento.

Artículo 17.- Formación permanente y prácticas

Tanto la formación permanente como las prácticas son obligatorias para todos los miembros de la Sección Activa y se ha de realizar periódicamente en función de calendarios anuales y en horarios y días adecuados al colectivo de voluntarios.

Artículo 18.- Formación de perfeccionamiento

Los voluntarios pueden asistir también, con las condiciones establecidas en cada caso, a otras actividades relacionadas con sus funciones, como cursos, jornadas, congresos y simposios.

TÍTULO V OBLIGACIONES, CATEGORÍAS, FUNCIONES Y ORGANIZACIÓN. CAPÍTULO I

OBLIGACIONES DE LOS MIEMBROS VOLUNTARIOS

Artículo 19.- Obligaciones de los miembros Voluntarios ADE

19.1.- Las obligaciones generales propias de los miembros de las secciones activa y especial son las siguientes:

a.- Obedecer las peticiones de sus superiores y cumplir las disposiciones de las presentes normas y las que para la buena marcha del equipo se dicten.

b.- Acudir a reuniones con celeridad cuando se les avise.

c.- Atender turnos en la Oficina ADE cuando esto sea solicitado.

d.- Realizar los trabajos que tienen por finalidad mantener en condiciones correctas de uso los locales, los vehículos, los materiales, las herramientas, así como el equipo personal a fin de que puedan servir en todo momento para los usos a los que están destinados.

f.- Asistir a las prácticas y cursos que se dispongan.

g.- Asistir a las reuniones convocadas por sus superiores.

19.2.- Los miembros de las secciones de Honor y Equipo de Apoyo tienen las funciones previstas en términos generales en los artículos 4 y 12.3 de este Reglamento.

2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El presente manual tiene por objetivos dar a conocer los pasos para la realización de la constitución de la Agencia de Desarrollo Empresarial (en adelante ADE), así como de sus Departamentos Únicos Estratégicos (DUE) y su funcionamiento tanto a nivel interno, como externo.

INDICE

Capítulo I Agencia de Desarrollo Empresarial

1 Selección de Representantes

1.1 Perfiles de Selección

1.1.1 De los Coordinadores Generales

1.1.2 De los Jefes y Secretarios de DUEs

1.1.3 De los Voluntarios

1.2 Formas de Selección

1.2.1 De los Coordinadores Generales

1.2.2 De los Jefes de DUEs

1.2.3 De los Secretarios

1.2.4 De los Voluntarios

Capítulo II Departamentos Únicos Estratégicos

2 Funcionamiento

2.1 Función de los Coordinadores Generales

2.2 Función de Jefes y Secretarios

2.3 Función de Voluntarios

Capítulo III La ADE y su entorno

3 Clasificación de empresas

3.1 Selección de empresas Micro y Pequeñas

3.2 Selección de Medianas empresas

3.3 Representación frente a empresas

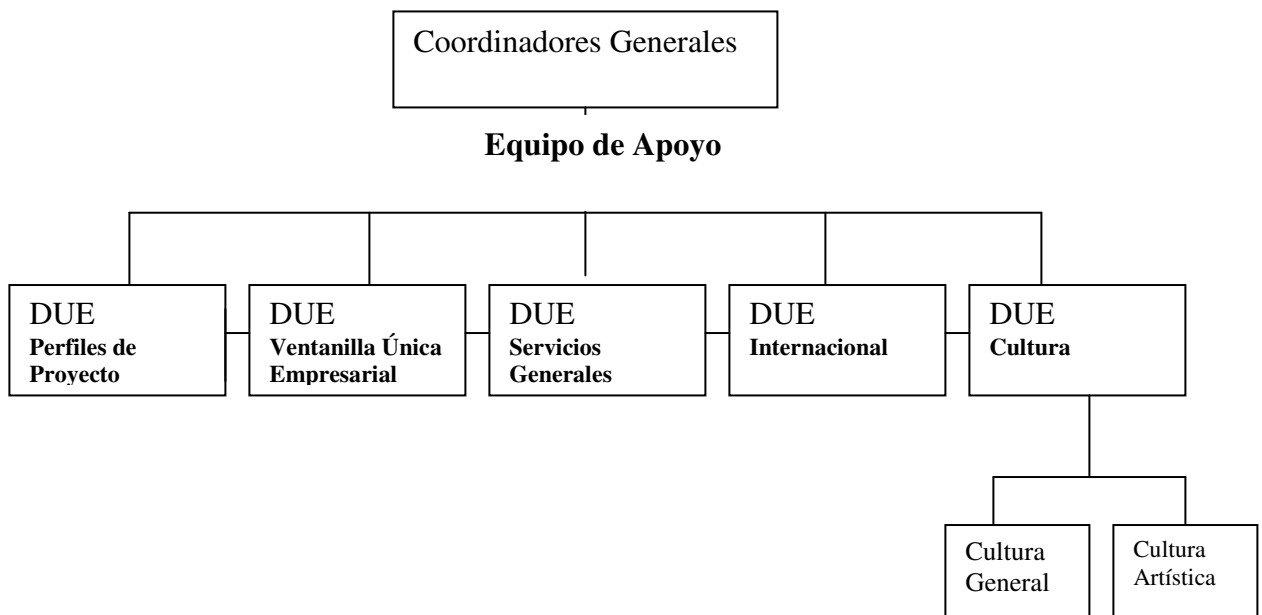
I. AGENCIA DE DESARROLLO EMPRESARIAL- ADE

La ADE es una iniciativa de alumnos de 4º año de la carrera de Administración de Negocios Internacionales de la Universidad de Valparaíso, que tiene un fin netamente social.

Esta agencia es un puente entre micro y pequeñas empresas de la Quinta región, y diversos sectores públicos que prestan diferentes servicios para ellos, pero que por desconocimiento o una aplicación incorrecta de estos, son desaprovechados o mal utilizados.

Para realizar esta labor la agencia dispone de un grupo de alumnos voluntarios pertenecientes a la misma carrera (ANI), así como también de un grupo de profesores que avalan y respaldan esta iniciativa.

La jerarquía organizacional de la ADE se representa según el siguiente esquema:



Si bien es cierto existe una relación jerárquica dentro de la organización, la agencia se distingue por mantener una relación de cooperación lineal entre los diferentes departamentos que la conforman y por relacionarse como un todo unitario en el ámbito laboral.

Respecto de la estructura de cargos, esta se encuentra representada por:

1. Dos jefes o coordinadores generales, quienes se dividen en:
 - **Coordinadora General**
 - **Secretaría y Coordinación de Apoyo**
2. Bajo su amparo se encuentran los **Jefes de cada DUE** y la **Secretaría** respectiva.
3. Los grupos de coordinación general y de jefes y secretarios conforman un grupo único que se denomina Equipo de Apoyo.
4. El **Grupo de Voluntariado** correspondiente a cada DUE se encuentra dirigido por los jefes de estas.

1. SELECCIÓN DE REPRESENTANTES

Cada cargo dentro de la ADE es representativo de un perfil único que muestra las competencias que deben presentar todos los participantes de la agencia. Este perfil es necesario para la correcta selección del personal a cargo de cada DUE, así como del grupo de voluntariado y los coordinadores generales.

1.1 PERFILES DE SELECCIÓN

1.1.1 DE LOS COORDINADORES

Por ser los representantes de mayor nivel jerárquico dentro de la agencia, a los jefes(o coordinadores) generales se les atribuyen las características más imprescindibles y representativas de la organización.

Un coordinador general debe tener las siguientes aptitudes para la ejecución de su cargo:

- Responsabilidad y Compromiso
- Liderazgo y Empatía
- Personalidad Fuerte
- Conocimiento respecto de todas las materias en ejercicio (sobre cada DUE)
- Poder de Autocrítica y Crítica Grupal
- Motivación y Creatividad
- Tolerancia

1.1.2 DE LOS JEFES Y SECRETARIOS DE LAS DUEs

Un jefe de DUE, es la cara de la unidad que representa frente a los coordinadores generales.

El o la Secretaria/o, es el representante directo de un jefe de DUE, así como su delegado oficial en caso de ausencia justificada.

Para responder a sus labores y frente a su equipo, tanto el jefe como el secretario de la DUE deben ser personas con las características que a continuación se mencionan:

- Responsabilidad y Compromiso con su trabajo
- Liderazgo
- Capacidad de Autocrítica y Crítica Grupal
- Tolerancia
- Conocimientos profundos sobre su DUE

1.1.3 DE LOS VOLUNTARIOS

El voluntariado perteneciente a cada DUE es principalmente, quien realizará las tareas de desarrollo de proyectos. Esto requiere poseer aptitudes específicas para la labor como las siguientes:

- Responsabilidad y Compromiso con su trabajo

- Puntualidad
- Disposición y ganas de participar
- Capacidad de Autocrítica

1.2 FORMAS DE SELECCIÓN

Para ser un miembro de la agencia, no sólo es necesario encajar en el perfil requerido, sino también se deben cumplir ciertos requisitos imprescindibles tanto en el ambiente de trabajo, como intrínsecos de la persona.

1.2.1 DE LOS COORDINADORES GENERALES

Los coordinadores generales son aquellas personas de mayor jerarquía dentro de la organización; es por ello que son la cara visible de la ADE frente a todos los organismos de rango superior dentro de la Universidad, así como también frente a todas las empresas con las cuales se trabaja.

Esto es lo que marca la diferencia en el tipo de selección existente entre los coordinadores generales y los demás cargos existentes dentro de la Agencia.

Teniendo en cuenta los antecedentes requeridos en la sección de Perfil de Selección, los coordinadores generales podrán ser elegidos de dos formas, según acuerdo de todos los participantes de la Agencia:

- 1) Mediante votación del 100% del equipo se eligen dos coordinadores entre diferentes personas propuestas por todos los integrantes de la ADE.
- 2) Los coordinadores salientes elegirán entre los jefes y secretarios a quienes dejar en el cargo, según el rendimiento presentado dentro del período laboral.

1.2.2 DE LOS JEFES DE DUEs

Los jefes de DUE por ser quienes tienen a su cargo a todo el grupo dentro de su departamento, debiendo rendir cuenta de las labores realizadas, serán de elección propia y justificada de los coordinadores generales tomando en cuenta

los requisitos especificados dentro del perfil en los cuales encajen, preferentemente, alumnos de 4º año de ANI. Para su selección también es importante la concentración de notas de todos los años que ha cursado el alumno.

1.2.3 DE LOS SECRETARIOS

Quienes ocupan el cargo de Secretario de una DUE deben ser personas dispuestas a asumir el cargo de Jefe cuando este se ausente por motivos justificados, cumpliendo así, los mismos requisitos que al primero le competen. Los coordinadores generales son quienes propondrán a los Jefes de cada DUE una dupla de nombres entre los cuales en conjunto se realizará la selección tomando en cuenta la concentración de notas respectivas de cada alumno propuesto.

1.2.4 DE LOS VOLUNTARIOS

Los alumnos que quieran participar voluntariamente en la ADE, serán elegidos conjuntamente entre los Coordinadores Generales y los Jefes y Secretarios de la DUE a la cual el voluntario postula. Para la correcta selección de estos, no sólo se estimarán los requisitos del Perfil, sino también se tomarán en cuenta:

- Concentración de Notas
- Carta de Referencia de un profesor relacionado
- Carta de Motivación

II. DEPARTAMENTOS UNICOS ESTRATEGICOS

2. FUNCIONAMIENTO

La Agencia tiene como función principal prestar servicios de alta calidad a quienes asesore a través de todos quienes forman parte del equipo ADE. Para

ello cada cargo dentro de la organización debe cumplir funciones específicas que logren integrar en un todo a cada rama estructural.

2.1 FUNCIÓN DE LOS COORDINADORES GENERALES

Los Coordinadores Generales son quienes tienen a su cargo la responsabilidad y el control de cada función, por grande o pequeña que sea, que se cumpla dentro de la Agencia.

Así, las funciones que competen a un Coordinador General son:

- Gestión, Extensión y Relaciones Públicas de la Agencia
- Representación de la Agencia frente a las autoridades universitarias en cuanto a informes laborales, y avances de la ADE en sí
- Decisiones finales en cuanto a la autorización o no de proyectos para realizar
- Calificación de proyectos y de empresas a trabajar
- Supervisión de trabajo de DUEs
- Encargados de mantener las dependencias abiertas en los horarios estipulados
- Establecimiento de plazos y exigencia de resultados
- Fiscalización de la calidad del grupo laboral
- Aprobación o rechazo de entrada y salida de voluntarios

2.2 FUNCIÓN DE JEFES Y SECRETARIOS DE DUE

Los jefes son la cara principal dentro de una DUE. Ellos son los encargados de llevar un control permanente y de mantener el orden en su sistema de trabajo. Son la instancia inmediata después de los coordinadores y quienes velan (y responden) por la calidad y satisfacción de su grupo.

Estructurando su funcionamiento, podemos observar que sus principales tareas son:

- Encargado de dirigir su departamento.

- Rendición de cuentas de funcionamiento ante coordinadores.
- Búsqueda y proposición de proyectos de trabajo para su unidad.
- Fiscalización de la labor de los voluntarios.

En cuanto a los Secretarios, al ser los segundos a cargo de la DUE tienen como funciones:

- Apoyo laboral a los Jefes de DUE
- Recepción de Informes
- Contacto con empresas para concretar reuniones y proporcionar informaciones relevantes respecto a avances en sus proyecto
- Fijación y citación de reuniones de departamento

2.3 FUNCIÓN DE VOLUNTARIOS

Los alumnos que participen en las diferentes DUEs en su calidad de voluntarios son quienes deben cumplir con mayor rigor los requisitos estipulados dentro del su perfil y así también recalcar la elección acertada de ello para cumplir con las siguientes funciones:

- Ser los responsables de los proyectos o labores asignadas por los Jefes de DUE
- Rendir informes periódicos sobre las labores realizadas
- Compromiso de asistir a reuniones de carácter obligatorias tanto de departamento, o general cuando estas se lleven a cabo

III. LA ADE Y SU ENTORNO

3 CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS

Para poder establecer una relación laboral con la Agencia, es necesario cumplir con ciertos patrones de clasificación de empresas, dentro de los cuales

se establecen que se entiende por los diferentes conceptos (micro, pequeña y mediana empresa) y cual es el tipo de selección que se adoptará.

Principalmente se seleccionarán las empresas a trabajar en:

Grande: Su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, un gran número de trabajadores y el volumen de ingresos al año, su número de trabajadores excede a 100 personas.

Mediana: Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares, número de trabajadores superior a 20 personas e inferior a 100.

Pequeñas: Se dividen a su vez en.

- **Pequeña:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos, el número de trabajadores no excede de 20 personas.
- **Micro:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy personales, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados).
- **Famiempresa:** Es un nuevo tipo de explotación en donde la familia es el motor del negocio convirtiéndose en una unidad productiva.

Los criterios usualmente aceptados para clasificar las empresas por su tamaño son:

A) El numero de trabajadores:

N° de personas que laboran	Tamaño
De 1 a 9	Microempresa
De 10 a 49	Pequeña

De 50 a 199	Mediana
De 200 a más. (11.1%)	Gran empresa

Sin identificar: (193.900 trabajadores) (4.3%)

B) El volumen económico de las operaciones que realizan:

Ventas Anuales en UF	Tamaño
- de 2.400	Microempresa
2.401 a 25.000	Pequeña
25.001 100.000	Mediana
+ 100.001	Gran empresa

3.1 SELECCIÓN DE EMPRESAS MICRO Y PEQUEÑAS

Dentro de la ADE se entiende por “Micro y Pequeñas Empresas” a todas aquellas empresas que se agrupan según los criterios mencionados anteriormente, y que no son capaces de realizar producciones para grandes masas de consumidores, enfocando por ello sus productos a otras empresas de mayor magnitud, o a pequeños consumidores locales o individuales.

3.2 SELECCIÓN DE MEDIANAS EMPRESAS

Las medianas empresas clasificadas anteriormente por N° de trabajadores y por tamaño, serán entendidas por la Agencia como todas aquellas empresas de tamaño inmediatamente superior a la clasificación anterior, que tienen la capacidad para producir a un nivel más masivo pero que aun así no poseen la capacidad de realizar producciones a niveles de escala superiores para llegar a un público de mayores niveles.

3.3 REPRESENTACIÓN FRENTE A EMPRESAS

Cuando comienza una relación laboral entre la Agencia y alguna de las empresas seleccionadas es necesaria la selección de un único representante de la ADE para las reuniones formales e informales que se realicen entre ambas organizaciones. Esta función recae principalmente en los Jefes de cada DUE, así como también en la coordinación general, cuando corresponda.

Los pasos a seguir para establecer la relación son:

1º Coordinación general aprueba o no el proyecto y lo deriva a DUE (si este entrara por otra vía que no fuese el propio Departamento).

2º Se realiza una reunión entre coordinación general, jefe y secretario de DUE y dueño o representante del proyecto a trabajar.

3º Luego de aprobado el proyecto comienzan los trabajos conjuntos y unitarios entre jefe de DUE (y equipo selecto) y representante del proyecto .

4º Los jefes o secretarios de DUE deben dar cuenta a coordinación general de los avances mediante informe escrito.

5º Periódicamente deben realizarse reuniones entre (al menos) Jefe de DUE y representante del proyecto.

6º Una vez terminado el proyecto, debe realizarse una reunión general de evaluación entre Coordinación General, Jefe de DUE, y representante del proyecto.

3. MANUAL DE COMPORTAMIENTO ADE

Dentro de los procedimientos establecidos para el funcionamiento de la Agencia, dedicamos este apartado a establecer buenas costumbres y modales para mantener un adecuado ambiente laboral tanto interno como externo, así como también para mantener una armonía en el trato humano de la organización.

Es de fundamental importancia que los miembros de la Agencia conformen un grupo dinámico, pro-activo y eficaz en su desempeño.

1. Comportamiento al Interior de la ADE

Dentro de cada DUE el comportamiento debe ser armonioso empático y relajado. Para esto es necesario el compromiso de todos y cada uno de los integrantes a:

- cumplir horarios
- responsabilidad en las labores otorgadas (ya sea entrega de avances, informes finales, asistencia a reuniones, etc.)
- buen trato entre “compañeros de trabajo” ya sea entre jefes, secretarios, o voluntarios. El buen trato es un requisito fundamental para una buena organización y un buen entendimiento y rendimiento tanto dentro del propio departamento, como a nivel de toda la Agencia.
- respeto por los demás. En el sentido de que cada persona es un ser único e irremplazable, quienes trabajen en la ADE deben ser respetuosos y tolerantes de las opiniones y comportamientos de sus pares.

Los integrantes de la Agencia deben estar dispuestos a compartir conocimientos

Y crear formas de retroalimentación entre los integrantes de la propia DUE así como entre los diferentes departamentos. Para esto se realizarán diferentes

reuniones a nivel de DUE y de ADE, las cuales por ser de carácter “obligatorio” deberán reunir a la totalidad de los miembros. Las reuniones por DUE deben realizarse como mínimo 2 veces por mes, mientras que las que integran a la totalidad del grupo ADE serán realizadas como mínimo 1 vez al mes, sin perjuicio que se cite a “reuniones extras” cuando se considere necesario, en cualquiera de los dos niveles. Estas reuniones son estructuradas según el tema, y su lugar será en las oficinas de la Agencia.

En la participación de las reuniones se espera de parte de los integrantes:

- puntualidad
- aportes positivos
- críticas generales y autocríticas
- balances de:

Formas de trabajo

Proyectos en proceso

Grupo de trabajo

Otra forma de mantener un equilibrio dentro de la Agencia, es a través de la realización de eventos organizacionales desestructurados tales como: reuniones laborales de análisis (en forma de almuerzo o un café), reuniones post trabajo (tipo asados, celebraciones, reuniones, etc.). Este aspecto es de suma importancia dentro de la ADE y se basa en el hecho de que la Agencia no sólo fomenta al trabajo sino también a una unión entre sus miembros para el desarrollo de una mejor calidad laboral.

II. Comportamiento Externo de la ADE

En lo que refiere al trato con nuestros usuarios, los miembros de la ADE deben caracterizarse por un trato singular, característico de un participante de la Agencia, el cual refleje el sentido de la organización, el respeto y el

cumplimiento del deber. Por esto se exige que quienes se relacionen directamente con los representantes de una empresa, sean personas:

- responsables en los horarios. La puntualidad es un factor clave para dar una buena impresión y demostrar el nivel de calidad que se posee dentro de la Agencia.

- con personalidad y alta capacidad de escucha. En la reunión o entrevista que se realice entre el encargado del proyecto y los representantes de la empresa, quien sea la cara visible de la Agencia, debe ser una persona con la personalidad tal de comprometer al usuario y de asegurarle un trato eficiente y eficaz tanto en el cara a cara, como en el proceso de realización de su proyecto. Es así que el encargado de representar a la ADE debe mostrarse receptivo, comprensivo, dispuesto a ayudar y debe ser quien proporcione de una vez, toda la información necesaria que el cliente desea.

Así mismo su comportamiento debe ser atento, respetuoso y cooperativo.

4. NORMAS PARA LA INSCRIPCIÓN Y SELECCIÓN DEL VOLUNTARIADO

- La inscripción debe estar correctamente completada por parte del mismo interesado, en especial, aquellos espacios señalados con un asterisco.
- Si la inscripción está correctamente rellena, la información que contiene, se envía a la base de datos de la organización, la cual los recogerá y seleccionará aquellas personas que se adecuen a las necesidades de la Agencia.
- Una vez finalizado el plazo de inscripción, la Agencia de Desarrollo Empresarial se pondrá en contacto con cada uno de los postulantes para comunicar si han sido seleccionados para ser voluntarios de esta Agencia.
- El número de voluntarios por cada Departamento depende de la demanda de los servicios de esa DUE. Esto implica que sólo se seleccionarán por departamento el número asignado según sea esta demanda.
- Los voluntarios seleccionados deberán comprometerse a asistir a un curso de formación, a adquirir un compromiso formal de cooperación con la organización y aceptar las directrices en que se enmarque la DUE a la cual pertenecen.
- La formación del voluntario/a será impartida por los Coordinadores, junto con los jefes de DUE, por lo que este paso es obligatorio e indispensables para ser voluntario. También es muy importante que se postule bien a la DUE de interés.

- Estos datos serán recogidos y estarán protegidos en un fichero propiedad de la Agencia de Desarrollo Empresarial, con el fin de servir para confeccionar un listado de personas voluntarias participantes.

5. FICHA DE INSCRIPCIÓN PARTICIPANTES

Fecha:

Identificación

Apellidos:

Nombres:

Año de Ingreso (carrera):

Trabajo Actual (si existiera):

Dirección personal

Calle:

Ciudad – Comuna:

País:

Correo electrónico:

Teléfono Fijo:

Teléfono Móvil:

Departamento en que participa:

- Servicios Generales
- Negocios Internacionales
- Perfiles de Proyectos
- Ventanilla Única Empresarial
- Cultura

Cargo:

- Jefe
- Secretario

6. Plan Operativo 2006

Proyecto: Agencia de Desarrollo Empresarial, V Región

Objetivo nº 1: Establecer y poner en funcionamiento los Servicios de Apoyo Empresarial

COD	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	UNIDAD DE MEDIDA	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	INDICADORES
1	Marco Teórico	Gerencia ADE	Estatutos aprobados													
	Razón Legal	Gerencia ADE														
	Ubicación Física	Gerencia ADE														
	RR.HH	Gerencia ADE														
	Presupuesto	Gerencia ADE														
	Financiamiento	Gerencia ADE														
	Asesoría interna	Gerencia ADE														
2	Establecer convenios institucionales a nivel regional	Gerencia ADE + Equipo	Nº de Convenios Firmados													
3	Inauguración de la ADE en la V región	Coordinador + Equipo	Nº de Eventos													
	Posicionar la imagen y funcionalidad de las ADE's	Gerencia ADE + Equipo + Cordinador														
	Plan de Marketing y Difusión	Gerencia ADE + Equipo + Cordinador														
4	Brindar servicios de tramitación	Responsable VUE	Nº de Trámites realizados													
5	Elaborar e implementar proyectos empresariales	Gerencia ADE	Informe Técnico													
	Información y orientación	Responsable VUE	Nº de Clientes atendidos													
	Asesoramiento	Responsable VUE	Nº de Clientes atendidos													
	Marketing y publicidad	Responsable VUE	Nº de Proyectos realizados													
6	Estudios de mercado	Equipo	Nº de Estudios realizados													
7	Llevar control financiero de los servicios prestados	Gerencia ADE	Informe Contable													
8	Llevar control de los clientes atendidos	Equipo	Registro por Servicio													
9	Evaluación y monitoreo	Coordinación	Informes													
10	Coordinación Nacional del Proyecto	Coordinación														
	Coordinar mas participación	Coordinación														
	Buscar financiamiento adicional	Coordinación														
	Suscribir convenios nacionales	Coordinación														
	Control administrativo y financiero	Gerencia ADE														
11	Controles	Gerencia ADE														
12	Informe Interno	Gerencia ADE														
13	Informe Externo	Gerencia ADE														

7. BITÁCORA DE REUNIONES

JULIO

Reunión Viernes 7 de Julio

Se convoca a los alumnos seleccionados para ser jefes y secretarios de las respectivas DUE para una presentación formal de la ADE, sus cargos y las actividades a realizar.

Participaron de esta reunión: Omar Parra, Lorena Piñones, Denisse Allende, José Luís Canales, Angélica Herrera, Nicolás Pizarro, Macarena Serrano.

Se contó también con la presencia del presidente del Centro de Alumnos Juan Pablo Osses.

Se estipula la próxima reunión para la semana siguiente.

Reunión Viernes 14 de Julio

Primera reunión oficial con equipo de apoyo. Asisten a ella: Macarena Serrano, Nicolás Pizarro (VUE); Angélica Herrera (Cultura); Denisse Allende (SS.GG); José Luís Canales (NN.II); Omar Parra (PP.PP). También se cuenta con la presencia de representantes del centro de alumnos: Katuska Salas, Felipe Villablanca, Jaime Sanhueza.

Temas Tratados

1-Presentación de Proyectos

A - Aceite de Eucaliptos

B - Capacitación, Proyecto “Transmitiendo Conocimientos”

C - Plan de Marketing

2- Formación de Grupos de Trabajo para proyectos:

A- Macarena Serrano, Nicolás Pizarro, Angélica Herrera, Lorena Piñones

B- José Luis Canales, Denisse Allende,

3- Inauguración ADE, semana del 15 de Agosto. Realización de eventos: Charla formal con profesores e invitados; organización de fiesta de inauguración.

4- Elección de Voluntarios: pruebas a tomar.

5- Petición de documentos para ficha individual:

- Concentración de notas
- Currículum Vitae

6- Participación de centro de alumnos dentro de la ADE, pregunta abierta para el análisis de ellos y su posterior respuesta.

7- Proyecto FDi: Capacitación "Transmitiendo Conocimientos"

Reunión Martes 18 de Julio

Segunda reunión con equipo de apoyo. Asistentes: Denisse Allende (SS.GG), Angélica Herrera (Cultura), José Luís Canales (NN.II), Lorena Piñones (PP.PP)
Participan también del centro de alumnos: Katuska Salas, Juan Pablo Osses.

Temas a tratar:

1- Proyectos:

A- Aceite de Eucalipto

A.1 Información de mercados nacional e internacional (compradores, vendedores, competencia etc.)

A.2 Preguntas sobre Aceite de Eucaliptos

- Diferencias entre los usos medicinales y de limpieza
- Tipo de embalaje (si están clasificados o no)
- Pureza de los aceites (componentes: uso de ellos y mercados)
- Cantidad de Productos/ Capacidad de producción

A.3 Camino a seguir (informarse de pasos a seguir a través de Pro Chile)

A.4 Conglomerado de productores: Existencia, creación, etc.

A.5 Estimación de demanda (uso real)

B- Capacitación “Transmitiendo conocimientos”

B. 1 Información Instituto Marítimo

AGOSTO

Reunión Viernes 4 de Agosto

Suspendida

Reunión Martes 8 de Agosto

Tercera reunión con equipo de apoyo. Asisten a ella: Nicolás Pizarro, Macarena Serrano (VUE); Omar Parra, Lorena Piñones (PP.PP); José Luis Canales, Ignacio Sanchez (NN.II); Angélica Herrera (Cultura).

Temas a tratar:

1- Proyecto "Transmitiendo Conocimientos" para FDi: preselección para ministerio de educación, a la espera de respuesta.

2- Proyecto Aceites de Eucalipto: establecimiento grupo oficial Macarena Serrano, Angélica Herrera, Nicolás Pizarro.

Se requiere de muestras, y de mayor información sobre la empresa y los productos.

Se planea entrevista directa con mamá de Barbara.

3- Fijación de reuniones posteriores, se estipulan para días Martes a las 12 Hrs.

4- Fijación de próxima reunión: miércoles 16 de Agosto. Tema a tratar: Revisión de Estatutos.

5- Creación proyecto cultural: inserción de jóvenes con síndrome de Down en la sociedad. Conexión con escuelas especiales.

6- Reunión con profesores estipulada para Viernes 18 de Agosto. Espera de respuesta de Jefe de Carrera.

SEPTIEMBRE - OCTUBRE

Durante estos meses se trabajó en conjunto con el Centro de Estudiantes de la carrera de Administración de Negocios Internacionales en la realización de las actividades de celebración de los 6 años de aniversario de la fundación de ella.

8. ENCUESTA VOLUNTARIADO ADE

Curso:
Día:
Hora:

¿Trabajarías en calidad de voluntario para el Centro de Emprendimiento de la carrera?

Marque con una cruz.

Si

No

	Si	No
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		
11.		
12.		
13.		
14.		
15.		
16.		
17.		
18.		
19.		
20.		
21.		
22.		
23.		
24.		
25.		
26.		
27.		
28.		

9. DIPTICO INFORMATIVO



Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

AGENCIA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES



Creando una CULTURA EMPRESARIAL

Contacto:
Paola Gallardo Th.
Angélica Hernández C.
Coordinación ADE
ade.uv@chile.com

Fonos:
08- 5789135
09- 2350801

Presentación

Hoy en día, el desarrollo tanto económico como social de los diferentes países requiere de sistemas y organizaciones que velen por el cumplimiento real, eficaz y favorable para todos los sectores y estratos de su población.

Todo esto demanda de la participación de diferentes actores que apoyen los compromisos de orma incondicional sin esperar recompensas. Con este objetivo se ha creado la Agencia de Desarrollo Empresarial (ADE), una organización sin fines de lucro que presta servicios gratuitos de asesoría a las MIPYMES.

Objetivos

- Fortalecer la interacción entre el sector universitario y privado.
- Propiciar ambientes adecuados para el desarrollo de una cultura emprendedora.
- Fomentar nuevos emprendimientos con creación de valor.
- Promover la transferencia de conocimiento y de gestión empresarial.

Misión

Crear, Apoyar y Desarrollar Emprendedores, con Pasión, Innovación y Compromiso, maximizando el Valor Empresarial, la Cultura y la Educación.

Asesorías

La ADE está organizada en cinco Departamentos Únicos Estratégicos (DUE), estos son: Perfiles de Proyectos, Ventanilla Única Empresarial, Servicios Generales, Negocios Internacionales y Cultura.

Perfiles de Proyectos

- Elaboración de perfiles de proyectos empresariales.
- Investigaciones Económicas y Comerciales.
- Incubadora.

Ventanilla Única Empresarial

- Trámites necesarios para la constitución de una empresa.
- Posibles y diferentes formas jurídicas.
- Medios de financiación.

Servicios Generales

- Investigaciones Socio – Comunicacionales.
- Asesoría y consultoría en Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa.
- Asesoría en Marketing y Publicidad Organización de Capacitaciones.

Negocios Internacionales

- Asesoría en Procesos de Integración, Convenios y Tratados Internacionales y Bilaterales.
- Organización y Producción de Eventos y participación en Ferias Internacionales.
- Programación, organización y desarrollo de eventos.

Cultura

- Concepción y Realización de productos y servicios culturales.
- Organización y Producción de Festivales culturales y deportivos.
- Desarrollo de aptitudes y talentos a través de cursos.

INDICE

CAPITULO I	INTRODUCCION	2
Marco Teórico		6
1.1 Concepciones sobre el Desarrollo		6
1.1.1 El Desarrollo como Crecimiento Económico		11
Crecimiento Económico		11
Desarrollo Económico		12
1.1.2 El Desarrollo Humano		14
a) Consideraciones Generales		14
b) Desigualdad y Desarrollo Humano		17
c) Políticas Públicas		20
d) Donantes		22
e) Coordinación		25
1.1.3 Desarrollo Humano en el Comercio Internacional		26
1.2 Desarrollo Económico Local		34
a) Geología y Relieve		35
b) Climatología		36
1.2.1 Desarrollo Económico en Chile		37
1.2.2 Desarrollo Económico en la V Región		42
1.3 Paradigma Competitivo		48
1.3.1 Competitividad: Fuentes Externas e Internas		48
a) Resultados por Factores		50

CAPITULO II	AGENCIA DE DESARROLLO EMPRESARIAL	53
2.1	Pobreza	54
2.1.1	Conceptos	54
2.1.2	Generación de Ingresos	57
2.2	Capacidad Emprendedora	58
2.2.1	Vulnerabilidad de los emprendimientos en situación de pobreza	59
2.3	Microempresa en Chile	61
2.3.1	Características generales de Microempresas	63
2.3.2	Tipología de Microempresas	64
2.3.3	Importancia económica y social de la microempresa	73
2.4	Instrumentos de Desarrollo	75
2.4.1	El Perfecto Instrumento de Desarrollo	82
2.5	Estructura de la ADE	84
	a) Misión	84
	b) Visión	85
	c) Valores	85
	d) Objetivos	85
2.5.1	Departamento Único Estratégico (DUE)	85
2.5.2	Ventanilla Única Empresarial (VUE)	86
2.5.3	Servicios Generales Empresariales (SGE)	87
2.5.4	Perfiles de proyectos	89
2.5.5	Negocios Internacionales	93
2.5.6	Cultura	93

2.6	Pasos a seguir para la constitución de una ADE a nivel local	94
2.7	Metodología Utilizada	108
2.7.1	Objetivos	109
2.7.2	Recursos disponibles	110
2.7.3	Agentes de desarrollo	112
2.7.4	Asesoría a través de pagina web	113
	a) Objetivos	113
	b) Estructura de la página	114
CAPITULO III	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS ESPERADOS	115
3.1	Resultados esperados	116
3.1.1	Beneficios	120
	CONCLUSIONES	123
	BIBLIOGRAFIA	128
	ANEXOS	130