



Informe Final

Círculos Empresariales para socios de la Cámara Chilena de la Construcción

Diciembre 2015

Centro de Documentación
Cámara Chilena de la Construcción

- DEPOSITO - 19.10.2017 -

ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO

2. INTRODUCCIÓN

- 2.1. Cámara Chilena de la Construcción
- 2.2. Comisión de Desarrollo Empresarial
- 2.3. Fundación Emprender
- 2.4. Círculos Empresariales
- 2.5. Entorno Cámara Chilena de la Construcción y Fundación Emprender

3. ANTECEDENTES

- 3.1. Descripción del programa
- 3.2. Objetivos del programa
- 3.3. Metodología Círculos Empresariales en programa CE CChC 2015
- 3.4. Resultados esperados

4. DESARROLLO DEL PROGRAMA CÍRCULOS CChC

- 4.1. Conformación de Círculos
 - 4.1.1. Selección de los zonales
 - 4.1.2. Selección de los empresarios
 - 4.1.3. Resultados de distintas formas de convocar
- 4.2. Perfil de los empresarios
- 4.3. Círculos Empresariales
 - 4.3.1. Sede Antofagasta
 - 4.3.1.1. Calendario
 - 4.3.1.2. Participantes
 - 4.3.1.3. Facilitador
 - 4.3.1.4. Objetivos personales y Empresariales del grupo
 - 4.3.1.5. Asistencia
 - 4.3.1.6. Actas
 - 4.3.2. Sede La Serena
 - 4.3.2.1. Calendario
 - 4.3.2.2. Participantes
 - 4.3.2.3. Facilitador
 - 4.3.2.4. Objetivos personales y Empresariales del grupo
 - 4.3.2.5. Asistencia
 - 4.3.2.6. Actas
 - 4.3.3. Sede Santiago
 - 4.3.3.1. Calendario
 - 4.3.3.2. Participantes
 - 4.3.3.3. Facilitador
 - 4.3.3.4. Objetivos personales y Empresariales del grupo
 - 4.3.3.5. Asistencia

- 4.3.3.6. Actas
- 4.3.4. Sede Concepción
 - 4.3.4.1. Calendario
 - 4.3.4.2. Participantes
 - 4.3.4.3. Facilitador
 - 4.3.4.4. Objetivos personales y Empresariales del grupo
 - 4.3.4.5. Asistencia
 - 4.3.4.6. Actas
- 4.3.5. Sede Puerto Montt
 - 4.3.5.1. Calendario
 - 4.3.5.2. Participantes
 - 4.3.5.3. Facilitador
 - 4.3.5.4. Objetivos personales y Empresariales del grupo
 - 4.3.5.5. Asistencia
 - 4.3.5.6. Actas
- 4.3.6. Resumen Círculos Empresariales
 - 4.3.6.1. Asistencia
 - 4.3.6.1.1. Vínculo de asistencia con compromiso CChC
 - 4.3.6.1.1.1. Rol e importancia del zonal
 - 4.3.6.1.1.2. Análisis de gratuidad y compromiso
 - 4.3.6.1.1.3. Casos de asistencia con familiares
 - 4.3.6.2. Encuesta Satisfacción Intermedia
 - 4.3.6.3. Encuesta Satisfacción Final
- 4.4. Otras actividades
 - 4.4.1. Presentación Círculos en Talca
 - 4.4.2. Presentación mesa CDE 20 Octubre
 - 4.4.3. Encuentro Nacional Círculos Empresariales 22 Octubre
 - 4.4.4. Consejo Nacional 170 Pucón 05 de Noviembre

5. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

- 5.1. Autoevaluación inicial
 - 5.1.1. Autoevaluación Inicial Personal - Empresarial
 - 5.1.2. Autoevaluación Inicial Empresa
- 5.2. Casos presentados
- 5.3. Validación Información levantada
 - 5.3.1. Ejes iniciales
 - 5.3.2. Nuevos Ejes Levantados
 - 5.3.3. Sub ejes o Temáticas
 - 5.3.4. Encuestas
 - 5.3.4.1. Encuesta Intermedia
 - 5.3.4.1.1. Notas promedios del nivel de importancia de las temáticas
 - 5.3.4.1.2. 10 mejores notas según nivel de importancia
 - 5.3.4.1.3. Prioridades a trabajar de los empresarios

- 5.3.4.1.4. 10 prioridades
- 5.3.4.1.5. 10 Prioridades y sus notas
- 5.3.4.2. Encuesta Final Encuentro Nacional Círculos Empresariales
 - 5.3.4.2.1. Notas promedios del nivel de importancia de las temáticas
 - 5.3.4.2.2. 10 mejores notas según nivel de importancia
 - 5.3.4.2.3. Prioridades a trabajar de los empresarios
 - 5.3.4.2.4. 10 prioridades
 - 5.3.4.2.5. 10 Prioridades y sus notas
- 5.3.4.3. Resultados Encuestas

6. CONCLUSIONES

6.1. Eje conocer

- 6.1.1. Dificultad de los Empresarios para Identificar Problemas
- 6.1.2. Estrategia es donde los Empresarios Presentan Mayores Problemas
- 6.1.3. Problemas Comunes, Soluciones a Medida

6.2. Eje colaborar

- 6.2.1. Trabajo Gremial... Una Nueva Forma de Relacionarse
- 6.2.2. Círculos Empresariales como Puerta de Entrada a una Participación más Activa de sus Socios
- 6.2.3. Empresarios Descubren su Rol como Socios de la CChC

6.3. Eje Valorar

- 6.3.1. Alta Valoración de los Círculos Empresariales como Espacio de Trabajo Gremial
- 6.3.2. De Círculos Empresariales a Acciones Concretas
- 6.3.3. Cómo Visualizan los Socios a la CChC
- 6.3.4. Valoración del Relacionamiento con Pares

7. FRASES

I. RESUMEN EJECUTIVO

Como parte del trabajo de la Comisión de Desarrollo Empresarial y de la Cámara Chilena de la Construcción, por agregar valor y ser un aporte efectivo para los empresarios socios de la CChC, se desarrolló en conjunto con Fundación Emprender, el Programa "Círculos Empresariales para los socios de la CChC" en 5 sedes de la CChC del país.

Los principales objetivos del programa fueron lograr un conocimiento profundo de los socios para poder apoyarlos en el desarrollo empresarial, generar espacios de reflexión y trabajo grupal donde se genere colaboración entre los socios de la CChC, y enriquecer el vínculo de los socios con la Cámara.

El programa reunió a 58 empresarios de 13 ciudades desde Arica a Punta Arenas en 8 sesiones quincenales de Círculos Empresariales, y se desarrolló en las sedes de Antofagasta, La Serena, Santiago, Concepción, Puerto Montt.

Cada sesión de Círculo Empresarial tiene una duración de 5 horas, donde cada empresario comparte sus experiencias, avances respecto de la sesión anterior y posibles problemáticas que pudiera estar teniendo. Al plantear un problema puntual, el resto de los empresarios escucha, hace preguntas, y luego con la metodología de la Fundación, cada empresario da su visión, experiencia y consejos a quien presentó la problemática. Según las disponibilidad y necesidades del círculo se realizan presentaciones o charlas de expertos. Los principales beneficios de los Círculos Empresariales para los empresarios Pymes son la generación de espacios de reflexión y confianza entre pares, junto al apoyo y acompañamiento en la toma de decisiones.

En cada una de estas sesiones, al compartir con empresarios pares y mediante el análisis de casos, cada empresario pudo contar sus experiencias, problemas y necesidades empresariales, identificando áreas de mejora para profesionalizar la gestión y la estrategia de su empresa. Se levantó información de los empresarios a través de una autoevaluación inicial, a través de los casos empresa presentados y a través de Encuestas, de las cuales se pudo conocer en profundidad a los empresarios, sus problemas y necesidades.

Una vez finalizado el programa, podemos concluir, que los principales problemas de los empresarios Pymes están asociados al liderazgo del empresario, a la planificación de una estrategia de empresa, a la capacidad de delegar y a la sucesión de la empresa.

Además se valoró el espacio de los Círculos Empresariales como uno de trabajo gremial y en el cual conocerse entre socios y de generar colaboración entre ellos.

2. INTRODUCCIÓN

2.1. Cámara Chilena de la Construcción

La CChC es una asociación gremial cuyo objetivo primordial es promover el desarrollo y fomento de la actividad de la construcción, como una palanca fundamental para el desarrollo del país en el contexto de una economía social de mercado basada en la iniciativa privada.

La Cámara también busca apoyar el bienestar de los chilenos, especialmente el de los trabajadores de la construcción y sus familias, a través de su Red Social. Ésta se ha constituido a través del tiempo como un conjunto de entidades enfocadas a la acción social que se ha desarrollado gracias al aporte desinteresado de los socios, a una buena gestión y a la consolidación patrimonial de la Cámara.

Su Misión es contribuir al bienestar de los chilenos mediante el desarrollo del sector construcción y de la iniciativa privada, junto al perfeccionamiento del sector público, como agentes de progreso y equidad en el país. Para ello, la Cámara promoverá un uso eficiente de sus recursos para sus fines gremiales, sociales y económicos, dentro de un estricto marco ético”.

2.2. Comisión de Desarrollo Empresarial

Se constituyó la *Comisión de Desarrollo Empresarial*, con el propósito de *investigar necesidades, elaborar un programa y poner en marcha un plan de acciones concretas*, orientado al desarrollo de las empresas socias de la Cámara, principalmente las empresas medianas y pequeñas (categorizadas como *Pymes*); con el fin de que les permita avanzar en el plano de la competitividad, asociatividad, crecimiento, educación, capacitación, gestión, administración, acceso a financiamiento, solución de crisis, apoyo jurídico, entre otros.

2.3. Fundación Emprender

La Fundación Emprender nace el año 2000 como iniciativa de un grupo de empresarios y profesionales Chilenos con alta experiencia y trayectoria en el sector empresarial, los que al ver los problemas y necesidades comunes de los empresarios Pymes, crearon los Círculos Empresariales con la metodología del Coaching Colaborativo, generando un apoyo para el empresario en lo personal y empresarial. En la actualidad, Fundación Emprender está desarrollando una alianza con Reseau Entreprendre para el desarrollo de un programa de Mentorías, y una alianza con Bolsa Emergente, para desarrollar un proyecto con el objetivo de facilitar el acceso a financiamiento para empresas pequeñas y medianas.

2.4. Círculos Empresariales

Los Círculos Empresariales, son una instancia donde un grupo de 10 – 15 empresarios se reúnen en forma periódica (quincenal o mensual) con otros empresarios pares, en una sesión que es guiada por un facilitador de Fundación Emprender. Cada sesión tiene una duración de 5 horas, en donde cada empresario comparte sus experiencias, avances respecto de la sesión anterior y posibles problemáticas que pudiera estar teniendo.

Al plantear un problema puntual, el resto de los empresarios escucha, hace preguntas, y luego con la metodología de la Fundación, cada empresario da su visión, experiencia y consejos a quien presentó la problemática. Según las disponibilidad y necesidades del círculo se realizan presentaciones o charlas de expertos.

Los principales beneficios de los Círculos Empresariales para los empresarios Pymes son la generación de espacios de reflexión y confianza entre pares, junto al apoyo y acompañamiento en la toma de decisiones, lo que ha llevado a que en los últimos 15 años más de 1.000 empresarios hayan participado en los programas de la Fundación Emprender.

2.5. Entorno Cámara Chilena de la Construcción y Fundación Emprender

Fundación Emprender pone foco en la persona, en el empresario, como forma de hacer mejor empresa. Creemos que el apoyo al empresario para el desarrollo empresarial es una palanca para el desarrollo económico y social del país. Aquí hay un punto de encuentro con la Comisión de Desarrollo Empresarial y con la Cámara Chilena de la Construcción, que se remonta de hace unos años atrás.

Historia

Año 2004 SOCOVESA.

Círculo conformado entre micro, medianos y grandes empresarios que se reunió mensualmente por el período de 1 año.

Año 2005 Molina Morel.

Círculo conformados por empresarios de la empresa Molina Morel, al que se sumaron otros empresarios durante su ejecución. El programa tuvo una duración de 4 años. que duró 4 años. José Molina participó directamente de la selección de los contratistas, dio charlas con su experiencia personal y participó de la evaluación final de los empresarios al final de cada año del programa.

Año 2006 Icafal.

Círculo en el que participaron directivos de alto nivel de Icafal y que compartieron estrategias de largo plazo para alinear empresas contratistas. El programa tuvo una duración de 3 años. Una vez finalizado el programa, un grupo importante de los empresarios que participaron se integraron a otros Círculos de la FE.

Habían empresarios Pymes socios de la CChC y otros que no, todos ligados a la construcción, que se sumaron a los Círculos de la Fundación Emprender. Hubo del orden de 60 empresarios relacionados con la construcción que también eran apoyados por la Cámara Chilena de la Construcción.

3. ANTECEDENTES

3.1. Descripción del programa

Como parte del trabajo de la Comisión de Desarrollo Empresarial y de la Cámara Chilena de la Construcción, por agregar valor y ser un aporte efectivo para los empresarios socios de la CChC, se desarrolló en conjunto con Fundación Emprender, el Programa "Círculos Empresariales para los socios de la CChC" en 5 ciudades del país.

El programa tuvo por objetivo reunir dentro de estas 5 sedes CChC a 58 empresarios en una dinámica quincenal, donde se analizaron en conjunto casos empresariales atingentes a la realidad de cada empresario, generando así soluciones puntuales para cada uno, estableciendo vínculos de confianza entre los participantes.

En cada una de estas sesiones y mediante el análisis de casos, cada empresario puede identificar áreas de mejora que le permitan profesionalizar la gestión y estrategia de su empresa. A la vez, permitió conocer de cerca la realidad de los socios de la CChC, con la finalidad de identificar y desarrollar nuevas propuestas que les agreguen valor y ser un apoyo concreto en los problemas del día a día.

Esta versión Piloto del Programa tuvo una duración de 4 meses y se desarrolló en las sedes de Antofagasta, La Serena, Santiago, Concepción, Puerto Montt con empresarios de 13 ciudades.

3.2. Objetivos del programa

- Conocer las necesidades reales de los Socios de la CChC.
 - Identificar sus necesidades y motivaciones.
- Apoyar el Desarrollo Empresarial
 - Generar confianza y asociatividad entre pares.
 - Mejorar su competitividad, crecimiento, y otras capacidades empresariales.
- Validar Ejes Estratégicos de la CChC para apoyar a sus asociados:
 - Técnico
 - Estratégico
 - Gestión
 - Jurídico-legal
 - Financiero

3.3. Metodología Círculos Empresariales en programa CE CChC 2015

Como se comentó en el punto 1.4, los Círculos Empresariales son una instancia donde empresarios se reúnen mensualmente con otros empresarios pares, en una sesión que es guiada por un facilitador de Fundación Emprender. En el caso de este programa piloto, las reuniones se hicieron cada 15 días y se redujo el número de estas de 10 a 8. Las sesiones tuvieron una duración de 5 horas por sesión, y según disponibilidad de agenda del círculo (y de los requerimientos del grupo) se realizaron charlas o presentaciones de expertos.

3.4. Resultados esperados

- Mayor conocimiento de los socios de la CChC en cuanto a sus principales problemas, necesidades y motivaciones, permitiendo identificar productos y servicios de alto valor para los empresarios.
- Mayor percepción de valor de los socios de la CChC sobre los beneficios de estar vinculados a la CChC.
- Promover la asociatividad entre los socios de la CChC aumentando sus niveles de confianza y generando instancias para fomentar el acompañamiento entre ellos.

4. DESARROLLO DEL PROGRAMA CÍRCULOS CChC

4.1. Conformación de Círculos

4.1.1. Selección de los Coordinadores Zonales

Es fundamental que los coordinadores zonales tengan la habilidad de convocar a las personas adecuadas, que puedan permanecer en los Círculos, ya que es perjudicial que los grupos se desarmen y se vuelvan a armar como es el caso de Puerto Montt, donde partieron con 13, y finalmente llegaron a ser 10, pudiendo lograr finalmente un buen grupo que se consolidó en la cuarta sesión. Es fundamental que el coordinador zonal tenga el conocimiento de los Círculos Empresariales y herramientas para mostrarlo (videos, ppt u otros).

4.1.2. Selección de los empresarios

Para los distintos Círculos se usaron distintos métodos, es importante notar la diferencia de asistencia en el caso de Concepción, donde quedaron 15 empresarios, que participaron con muy buen nivel de asistencia. En este caso se hizo una videoconferencia para explicar las virtudes de los Círculos a los empresarios, con participación de Ricardo Valdivieso de Fundación Emprender, de José Miguel Sciaraffia, Presidente de la CDE y de empresario de la construcción que dio un testimonio personal del Programa (Cristián Irarrázaval).

Otro caso de importante convocatoria y buena asistencia es el caso de Antofagasta, donde existen muchos empresarios que viajan más de 2 horas para llegar, e incluso 2 de ellos que viajan desde Arica, teniendo que usar más de 2 días hábiles para asistir (a las que faltaron fueron por motivos de salud).

4.1.3. Resultados de distintas formas de convocar

Se evidenció la importancia de la forma de convocar, ya que en el caso de Santiago, los empresarios que recibieron la invitación por correo no respondieron (tal como pasa con la efectividad de confirmar asistencia, donde gran parte de los empresarios no responde correo, pero si al teléfono).

Así también se visualiza el problema de la sobre oferta de correos de la CChC para el caso de los Pymes, los que plantean no tener capacidad para revisarlo, y que muchas veces a las actividades que asisten es producto de la información “boca a boca”. Plantean la importancia de filtrar los correos según PYME y según intereses.

Es importante poder transmitir el valor de esta forma de trabajo a los que se invitan, tanto para la invitación, como para asegurarse del compromiso con la asistencia, la que es muy importante para la metodología y el aprendizaje conjunto.

4.2. Perfil de los empresarios

Se levantó información de los empresarios a través de distintos medios, dentro de los casos, dentro de las encuestas de satisfacción intermedia y final del programa, a través de llamados personalizados del coordinador del proyecto y presencial por los facilitadores y se obtuvo resultados distintos. Donde las principales variaciones están relacionadas al número de trabajadores y a la facturación anual, las que se pueden deber al interés del empresario de no mostrar esta información abiertamente.

La información mostrada a continuación es conservadora tomando la base de la información planteada anteriormente.

4.2.1. Nivel de Facturación Anual



Al ver el gráfico con el nivel de facturación anual podemos notar que el 45% de los empresarios que participaron del programa Círculos Empresariales de la CChC 2015 están sobre la línea de PYME, y son consideradas empresas grandes. Lo mismo pasa con las empresas que facturan entre 625 y 2.500 Millones de pesos anuales, las cuales en su mayoría facturan sobre los 1.000 Millones de pesos anuales.

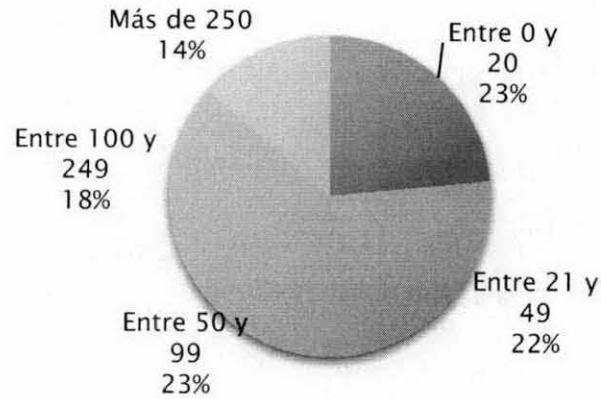
Lo anterior nos habla de que un gran porcentaje de los empresarios participantes en este programa son dueños o socios de empresas con un nivel de relevancia importante lo que sumado al número promedio de trabajadores informado por los empresarios es prácticamente de 100 trabajadores por empresario.

Además, reafirma el concepto de que las empresas Pymes están asociadas principalmente a un nivel de gestión Pyme más que a un nivel de facturación. Esto se puede deber a que gran parte de estas empresas son familiares según lo recogido informalmente (no hay datos cuantitativos de esto), y según lo que se puede extraer de la información levantada que se muestra en el punto 4 de este informe.

4.2.2. Número de trabajadores informados .

De la misma forma que lo planteado en el punto anterior, vemos que el 55% de los empresarios cuentan dentro de sus empresas con más de 50 trabajadores.

Número de Trabajadores Personas directas



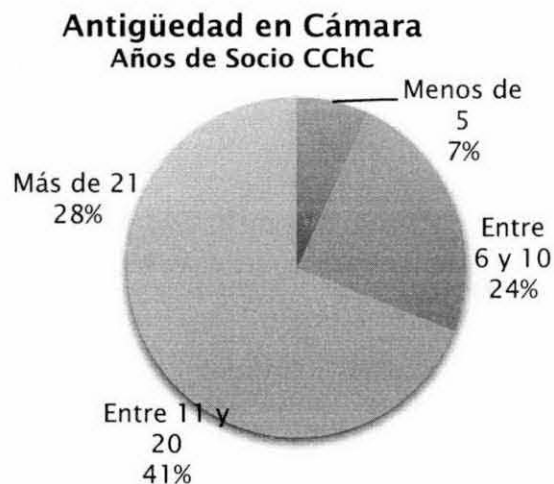
4.2.3. *Años de antigüedad de la empresa en el mercado*

Al ver los años de antigüedad de las empresas de los socios CChC que participaron dentro de este programa, podemos notar que gran parte de sus empresas llevan más de 11 años en el mercado (un 66% del total), y que un 12% de ellas incluso llevan más de 30 años.



4.2.4. *Años de antigüedad de socios CChC*

Al ver los años de antigüedad de los socios CChC dentro de ésta institución, podemos notar que un 69% lleva más de 11 años participando en este gremio y que un 28% lleva más de 21 años dentro de esta.



4.3. Círculos Empresariales

4.3.1. Sede Antofagasta

4.3.1.1. Calendario

| Sesión | 1° | 2° | 3° | 4° | 5° | 6° | 7° | 8° |
|----------------------|--------------------|--|-----------------------------|--------------------------------------|---|-----------|------------------------|---------------------------------|
| Fecha | 14-jul | 28-jul | 14-ago | 26-ago | 11-sep | 29-sep | 16-oct | 23-oct |
| Casos Presentados | | Andrew Trench y Carlos Ramírez | Juan Vásquez y Jaime Tolosa | Geovanna Christie y Pedro Barrientos | Andrea & Víctor Villanueva y Iván Jara y Pamela Núñez | Sin Casos | Daniela Zapata (CCHC) | Víctor Mardones y Jorge Cáceres |
| Invitados Charlistas | | | | | | | Javier Casazza | |
| Tema | | | | | | | Eficiencia Operacional | |
| FE o CChC | Ricardo Valdivieso | Jose Tomás Valdivieso y José Miguel Sciaraffia | Jose Tomás Valdivieso | | Jose Tomás Valdivieso | | | Jose Tomás Valdivieso |
| Tema extra sesión | | | | | | | | Evaluación final en Stgo |

4.3.1.2. Participantes

| Jaime | Tolosa | Coordinador Zonal |
|----------|------------|-------------------|
| Jorge | Cáceres | |
| Andrew | Trench | |
| Andrea | Villanueva | |
| Víctor | Villanueva | |
| Carlos | Ramírez L | |
| Víctor | Mardones | |
| Juan | Vásquez | |
| Pamela | Núñez | |
| Iván | Jara | |
| Geovanna | Christie | |
| Pedro | Barrientos | |
| Daniela | Zapata | |
| Erick | Christie | |

4.3.1.3. Facilitador

Facilitador: Mauricio Svriz

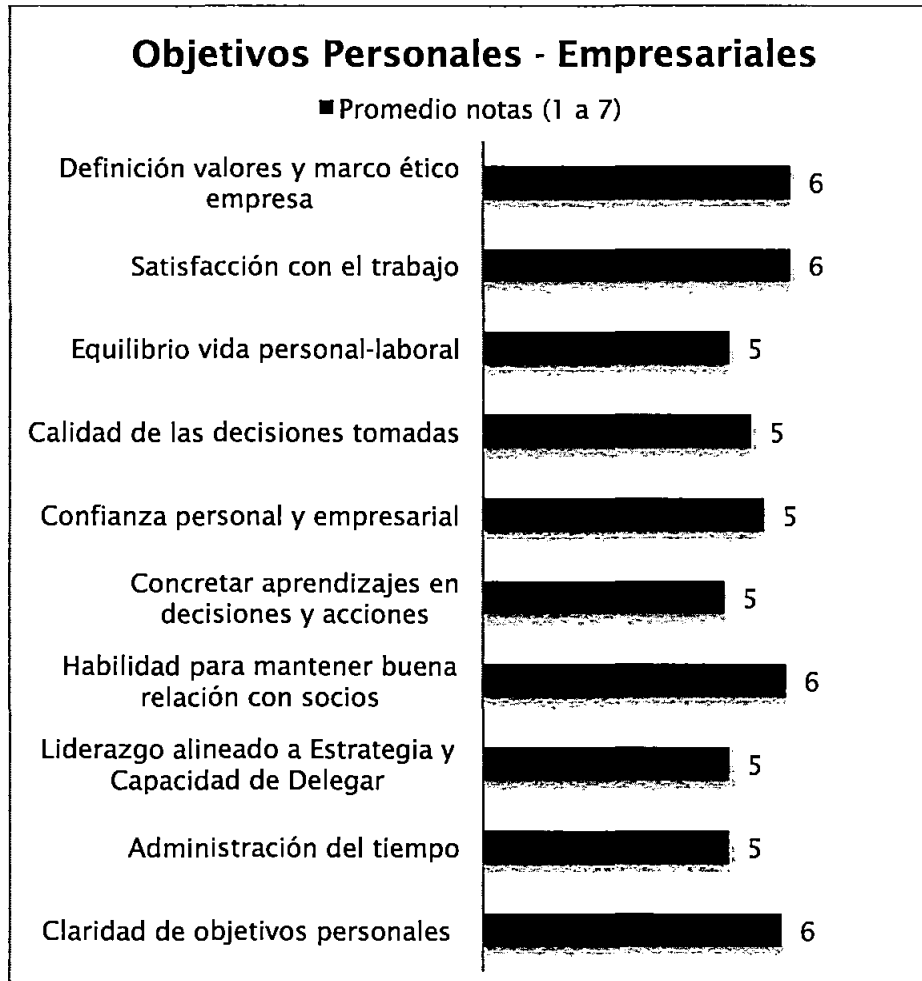
Ingeniero Mecánico.

Área de experiencia: Operaciones y Procesos.
Facilitador de Fundación Emprender desde 2012.

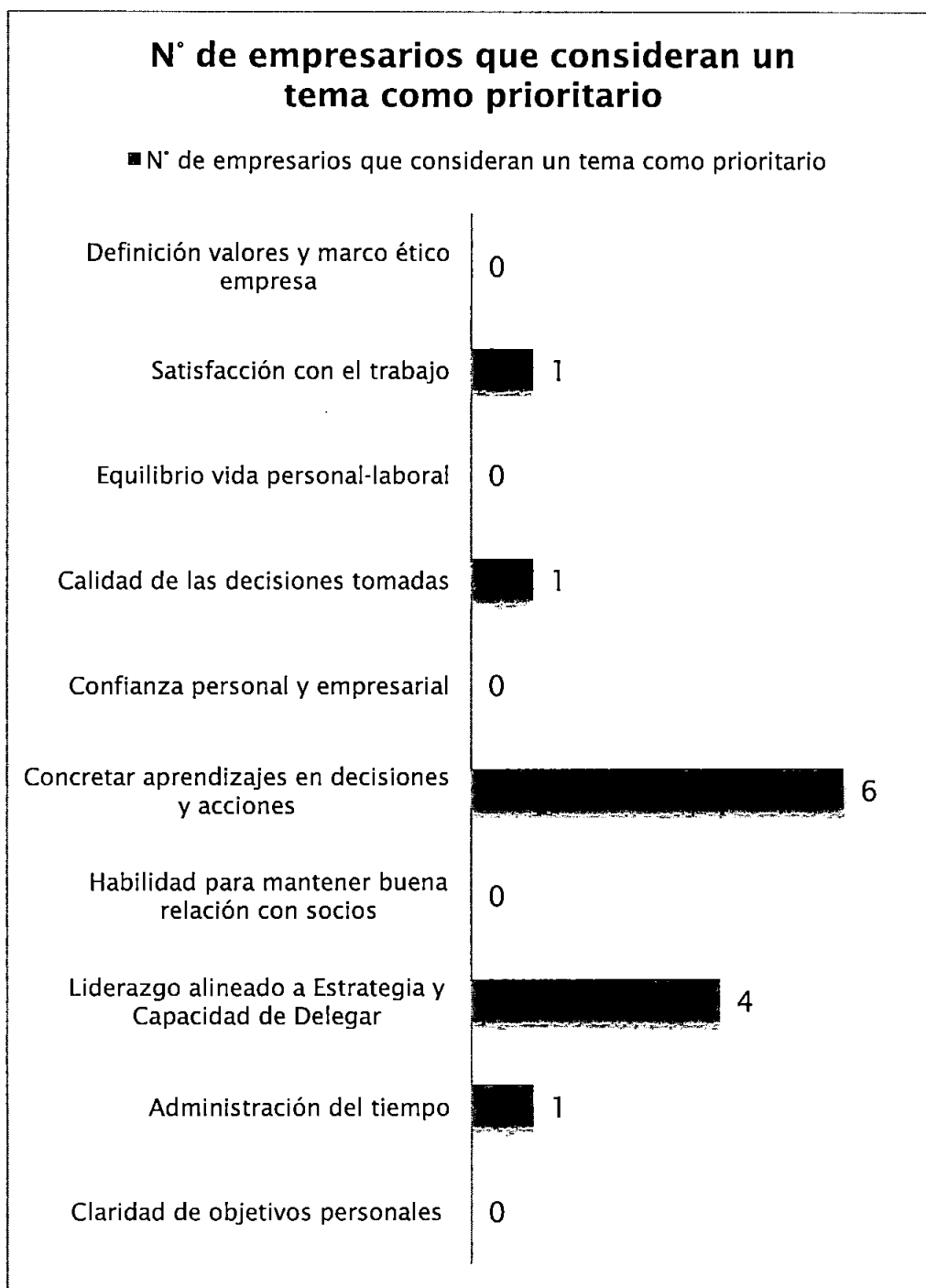
4.3.1.4. *Objetivos personales y empresariales del grupo*

4.3.1.4.1. *Objetivos personales*

4.3.1.4.1.1. *Autoevaluación de empresarios en temas personales / empresariales*

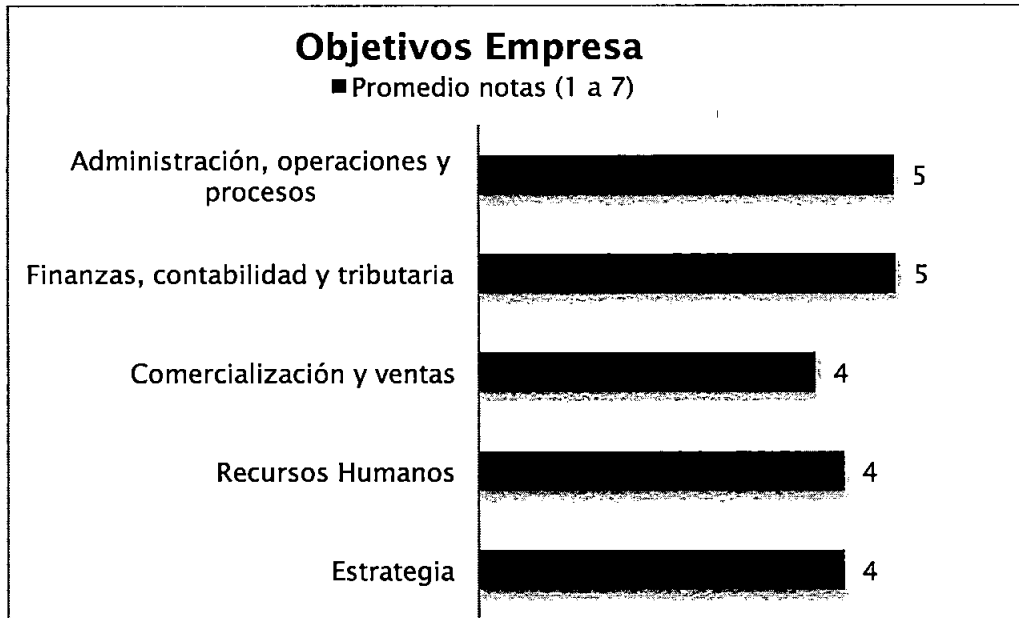


4.3.1.4.1.2. *Autoevaluación - Priorización de Objetivos Personales / Empresariales*

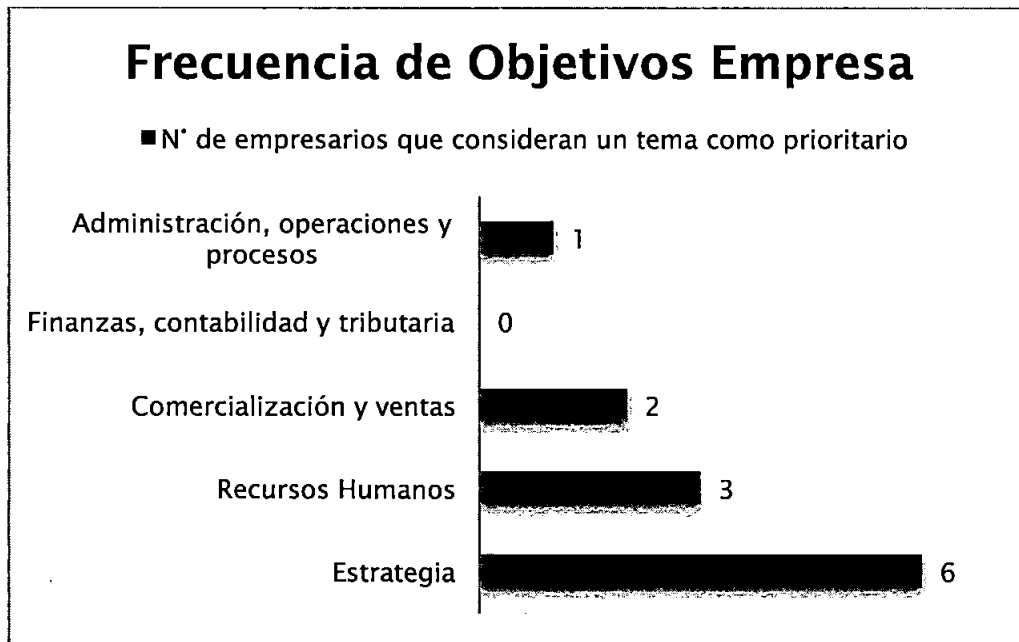


4.3.1.4.2. *Objetivos empresa*

4.3.1.4.2.1. *Autoevaluación de empresarios en temas Empresa*



4.3.1.4.2.2. Autoevaluación - Priorización de Objetivos Empresa



4.3.1.5. Asistencia*

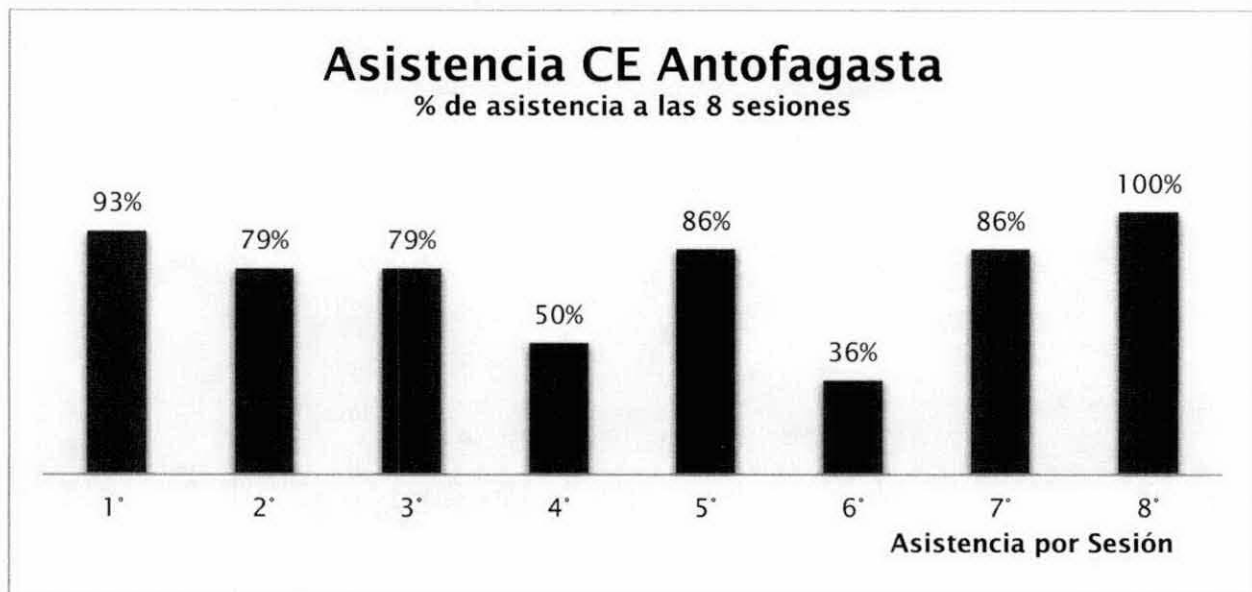
ASISTENCIA CCHCS

ANTOFAGASTA

| 1° | 2° | 3° | 4° | 5° | 6° | 7° | 8° | % |
|--------|--------|-----|-----|-----|-----|--------|--------|----|
| 14-jul | 28-jul | 14- | 26- | 11- | 29- | 16-oct | 23-oct | pp |

| | | | ago | ago | sep | sep | | | | | |
|-----------------------|----------|------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|
| 1 | Jaime | Tolosa | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 75% |
| 2 | Jorge | Cáceres | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 75% |
| 3 | Andrew | Trench | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 100% |
| 4 | Andrea | Villanueva | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 63% |
| 5 | Víctor | Villanueva | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 63% |
| 6 | Carlos | Ramírez L | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 75% |
| 7 | Víctor | Mardones | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 75% |
| 8 | Juan | Vásquez | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 63% |
| 9 | Pamela | Núñez | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 75% |
| 10 | Iván | Jara | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 100% |
| 11 | Geovanna | Christie | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 88% |
| 12 | Pedro | Barrientos | - | - | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 83% |
| 13 | Daniela | Zapata | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 100% |
| 14 | Erick | Christie | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 38% |
| Asisten | | | 13 | 11 | 11 | 7 | 12 | 5 | 12 | 14 | |
| Total grupo | | | 14 | 14 | 14 | 14 | 14 | 14 | 14 | 14 | |
| Porcentaje asistencia | | | 93% | 79% | 79% | 50% | 86% | 36% | 86% | 100% | |

*Se considera la asistencia de los miembros activos por sesión.



4.3.1.6. Actas

4.3.1.6.1. Acta primera sesión

ACTA DE REUNIÓN

CÍRCULO

| ANTOFAGASTA - CChC | |
|-------------------------------------|---|
| SESIÓN Nº | 1 |
| FECHA | 14-07-2015 |
| ASISTENTES | <p>Jaime Tolosa (CChC) jtolosa@cchc.cl</p> <p>Pamela Núñez (Antofagasta) pnunez@jaraconstrucciones.cl</p> <p>Iván Jara (Antofagasta) ijara@jaraconstrucciones.cl</p> <p>Víctor Mardones (Arica) victormardones@nonoconsultores.cl</p> <p>Juan Vásquez (Arica) jvmgeonorte@gmail.com</p> <p>Pablo de la Fuente (Calama) p.delafuente@lemlaboratorios.cl</p> <p>Víctor Villanueva (Calama) vvillanueva@empresasdva.com</p> <p>Andrea Villanueva (Calama) avillanueva@empresasdva.com</p> <p>Geovanna Christie (Iquique) geovanna.christie@ciben.cl</p> <p>Jorge Cáceres (Antofagasta) ozono3chile@gmail.com</p> <p>Carlos Ramírez (Calama) cramirez.carlos@gmail.com</p> <p>Daniela Zapata (CChC /Empresaria) (Afta) dzapata@cchc.cl</p> <p>Andrew Trench (Antofagasta) atrench@garcia-trench.cl</p> <p>Ricardo Valdivieso (Fundación Emprender) Mauricio.svriz@bejos.cl</p> <p>Mauricio Svriz (Facilitador)</p> |
| Módulo | Contenido |
| Módulo Personal 13:30 - 15:00 | <p>Jaime Tolosa realizó presentación del Círculo desde el punto de vista de la CChC.</p> <p>Ricardo Valdivieso realizó presentación del modelo de Círculos y la historia de la fundación emprender.</p> <p>Mauricio Svriz realizó presentación desde la experiencia de los Círculos.</p> |
| Módulo Empresarial 15:00 – 16:30 | Los asistentes realizaron el Currículum sin corbata descrito en el formulario. |
| Módulo Empresarial 17:00 – 18:30 | <p>Los asistentes completaron la ficha de autoevaluación.</p> <p>A su vez, se realizó programación de las nuevas fechas de Círculos, las que quedaron para:</p> <p>2º Sesión: 28-07</p> <p>3º Sesión: 14-08</p> <p>4º Sesión: 26-08</p> <p>5º Sesión: 11-09</p> <p>6º Sesión: 29-09</p> <p>7º Sesión: 16-10</p> <p>8º Sesión: 27-10</p> |
| Acuerdos | Las sesiones fueron programadas de acuerdo a la disponibilidad de los |

| | |
|--|---|
| | asistentes. A su vez, la siguiente sesión presentarán los siguientes empresarios su caso empresa: |
|--|---|

| | |
|--|--------------------|
| | 1.- Andrew Trench. |
|--|--------------------|

| | |
|--|-------------------|
| | 2.- Juan Vásquez. |
|--|-------------------|

4.3.1.6.2. Acta segunda sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | | |
|-------------------------------------|---|--|
| CÍRCULO | ANTOFAGASTA - CChC | |
| SESIÓN Nº | 2 | |
| FECHA | 28-07-2015 | |
| ASISTENTES | Jaime Tolosa (CChC) Pamela Núñez (Antofagasta) Iván Jara (Antofagasta) Víctor Mardones (Arica) Juan Vásquez (Arica) Geovanna Christie (Iquique) Erick Christie Jorge Cáceres (Antofagasta) Carlos Ramírez (Calama) Daniela Zapata (CChC /Empresaria) (Afta) Andrew Trench (Antofagasta) Jose Miguel Sciaraffia Tomas Valdivieso (Fundación Emprender) Mauricio Svriz (Facilitador) | tyslimitada@gmail.com pnunez@jaraconstrucciones.cl ijara@jaraconstrucciones.cl victormardones@nodoconsultores.cl jvmgeonorte@gmail.com geovanna.christie@ciben.cl emella@ciben.cl ozono3chile@gmail.com cramirez.carlos@gmail.com dzapata@cchc.cl atrench@garcia-trench.cl jmsciaraffia@sysinmobiliaria.cl jvaldivieso@fundacionemprender.cl Mauricio.svriz@bejos.cl |
| Módulo | Contenido | |
| Módulo Personal 13:30 - 15:00 | Durante el almuerzo se hizo la pregunta de rigor a todos respecto de cómo llegan y como estuvo sus últimas 2 semanas. Jose Miguel Sciaraffia se presentó y explicó su rol en el programa. | |
| Módulo Empresarial 15:00 – 16:30 | Se realizó presentación de Andrew Trench y el circulo emitió sus comentarios respecto de sus inquietudes y preguntas al directorio. Se cerró preguntando a Andrew como se sentía después de recibir la lectura de las cartas de los asistentes. | |
| Módulo Empresarial 17:00 – 18:30 | Se realizó presentación de Carlos Ramírez y el circulo emitió sus comentarios respecto de sus inquietudes y preguntas al directorio. Se cerró preguntando a Carlos como se sentía después de recibir la lectura de las cartas de los asistentes. | |
| Acuerdos | En la próxima sesión presentarán los siguientes empresarios su caso empresa: 1.- Juan Vásquez. 2.- Jaime Tolosa. | |

| | |
|--|---|
| | <p>A su vez, se acordó que los expositores de esta sesión (Andrew y Carlos) presentarán el resumen de las recomendaciones y un plan de implementación. Respecto de esto último, también se acordó que el círculo dará una segunda mirada al plan de implementación como una lluvia de ideas, para dar mayor fuerza al proceso de implementación. Esto se realizará en el primer módulo con el fin de no impactar el programa.</p> |
|--|---|

4.3.1.6.3. Acta tercera sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | | |
|--|---|--|
| CÍRCULO | ANTOFAGASTA - CChC | |
| SESIÓN Nº | 3 | |
| FECHA | 14-08-2015 | |
| ASISTENTES | Jaime Tolosa (CChC) Pamela Núñez (Antofagasta) Iván Jara (Antofagasta) Víctor Mardones (Arica) Juan Vásquez (Arica) Geovanna Christie (Iquique) Jorge Cáceres (Antofagasta) Carlos Ramírez (Calama) Daniela Zapata (CChC /Empresaria) (Afta) Andrew Trench (Antofagasta) Víctor Villanueva Andrea Villanueva Pedro Barrientos Tomas Valdivieso (FE) Mauricio Svriz (Facilitador) | tyslimitada@gmail.com pnunez@jaraconstrucciones.cl ijara@jaraconstrucciones.cl victormardones@nodoconsultores.cl jvmgeonorte@gmail.com geovanna.christie@ciben.cl ozono3chile@gmail.com cramirez.carlos@gmail.com dzapata@cchc.cl atrench@garcia-trench.cl vvillanueva@empresasdva.com avillanueva@empresasdva.com pbarsot@gmail.com jvaldivieso@fundacionemprender.cl Mauricio.svriz@bejos.cl |
| Módulo | Contenido | |
| Módulo Personal 13:30 - 15:00 | Durante la semana me reuní con Jaime Tolosa para revisar su presentación y hacer algunos alcances. A su vez, llegué un poco antes para trabajar la presentación de Juan Vásquez. Durante el almuerzo se hizo la pregunta de rigor a todos respecto de cómo llegan y como estuvo sus últimas 2 semanas. La generalidad de los asistentes comentaban respecto de la baja en nivel de trabajo. | |
| Módulo Empresarial 15:00 - 16:30 | Se realizó presentación de Juan Vásquez y el círculo emitió sus comentarios respecto de sus inquietudes y preguntas al directorio. Se cerró preguntando a Juan como se sentía después de recibir la lectura de las cartas de los asistentes. El círculo en general lograba ver que Juan tenía entre sus manos una tremenda empresa, pero carente de gestión. Juan agradece al resto del círculo los comentarios y comenta que realizará un plan de acción para abordarlos. | |
| Módulo Empresarial | Se realizó presentación de Jaime Tolosa y el círculo emitió sus comentarios respecto de sus inquietudes y preguntas al directorio. | |

| | |
|--------------------------|--|
| <p>17:00 – 18:30</p> | <p>Se cerró preguntando a Jaime como se sentía después de recibir la lectura de las cartas de los asistentes. Jaime también emite comentarios que potencian el círculo en lo referente a realizar proyectos con otros asistentes. La generalidad de los comentarios del círculo obedecían a felicitar a Jaime por lo estructurada y ordenada que tenía el grupo de empresas. También se comentó respecto de las posibilidades de crecimiento que podía abordar con socios que estaba prospectando.</p> |
| <p>Acuerdos</p> | <p>En la próxima sesión presentarán los siguientes empresarios su caso empresa: 1.- Pedro Barrientos. 2.- Erick Christie.</p> <p>A su vez, se acordó que los expositores de esta sesión (Juan y Jaime) presentarán el resumen de las recomendaciones y un plan de implementación.</p> |

4.3.1.6.4. Acta cuarta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | | |
|-------------------|--|--|
| CÍRCULO | ANTOFAGASTA - CChC | |
| SESIÓN Nº | 4 | |
| FECHA | 26-08-2015 | |
| ASISTENTES | Iván Jara (Antofagasta) Víctor Mardones (Arica) Geovanna Christie (Iquique) Jorge Cáceres (Antofagasta) Daniela Zapata (CChC /Empresaria) (Afta) Andrew Trench (Antofagasta) Pedro Barrientos (Iquique) Mauricio Svriz (Facilitador) | ijara@jaraconstrucciones.cl victormardones@nodoconsultores.cl geovanna.christie@ciben.cl ozono3chile@gmail.com dzapata@cchc.cl atrench@garcia-trench.cl pbarsot@gmail.com Mauricio.svriz@bejos.cl |

| Módulo | Contenido |
|--|--|
| Módulo Personal 13:30 - 15:00 | <p>El día anterior a la Sesión me llamó Juan Vásquez disculpándose por no poder asistir, por cuanto tenía trabajos con abogados y asesores financieros y contables en Arica.</p> <p>Erick Christie se disculpó por no poder asistir a presentar. Le expliqué de la importancia de hacerlo. Pocos días antes me confirmó Geovanna que asistiría en reemplazo de su hermano.</p> <p>Durante el almuerzo se hizo la pregunta de rigor a todos respecto de cómo llegan y como estuvo sus últimas 2 semanas. Hubo poca convocatoria a esta sesión.</p> |
| Módulo Empresarial 15:00 - 16:30 | <p>Se realizó presentación de Pedro Barrientos y el círculo emitió sus comentarios respecto de sus inquietudes y preguntas al directorio.</p> <p>Se cerró preguntando a Pedro como se sentía después de recibir la lectura de las cartas de los asistentes.</p> <p>Se pudo conocer la historia de Crispieri y los detalles de cómo Pedro se incorporó, además de sus planes de crecimiento tanto en Chile como en Bolivia.</p> <p>Los comentarios generales daban cuenta de la sorpresa de saber que Crispieri era más que la venta de vidrios. También se pudo verificar que ofrecían cerámicas y otros productos de terminación.</p> |
| Módulo Empresarial 17:00 - | <p>Se realizó presentación de Geovanna Christie, por cuanto Erick tenía inconvenientes. Si bien es cierto Geovanna presentó como Erick, el directorio decidió que la pregunta al directorio fuera realizada por Geovanna respecto</p> |

| | |
|----------|--|
| 18:30 | <p>de sus propias inquietudes. Esto por cuanto la confianza y cercanía era con ella y no con Erick que había asistido a pocas sesiones. El círculo emitió sus comentarios respecto de sus inquietudes y preguntas al directorio.</p> <p>Se cerró preguntando a Geovanna como se sentía después de recibir la lectura de las cartas de los asistentes. Ella no esperaba el cariño que el círculo le tenía y explicó sus inquietudes respecto de tomar la gestión de la empresa Ciben.</p> <p>La generalidad de los comentarios del círculo obedecían a dar apoyo a Geovanna y aumentar su confianza, por cuanto las capacidades estaban en ella para poder liderar y gestionar Ciben.</p> |
| Acuerdos | <p>En la próxima sesión presentarán los siguientes empresarios su caso empresa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Iván Jara. 2.- Andrea y Víctor Villanueva. <p>A su vez, se acordó que los expositores de esta sesión (Pedro y Geovanna) presentarán el resumen de las recomendaciones y un plan de implementación.</p> <p>Se programa hacer un 4º tiempo al término de la sesión para compartir alguna comida y bebidas.</p> |

4.3.1.6.5. Acta quinta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | | |
|-------------------|--|--|
| CÍRCULO | ANTOFAGASTA - CChC | |
| SESIÓN N° | 5 | |
| FECHA | 11-09-2015 | |
| ASISTENTES | Jaime Tolosa (CChC) Pamela Núñez (Antofagasta) Iván Jara (Antofagasta) Erick Christie (Arica) Geovanna Christie (Iquique) Jorge Cáceres (Antofagasta) Carlos Ramírez (Calama) Daniela Zapata (CChC /Empresaria) (Afta) Andrew Trench (Antofagasta) Víctor Villanueva Andrea Villanueva Pedro Barrientos Tomas Valdivieso (Fundación Emprender) Mauricio Svriz (Facilitador) | tyslimitada@gmail.com pnunez@jaraconstrucciones.cl ijara@jaraconstrucciones.cl emella@ciben.cl geovanna.christie@ciben.cl ozono3chile@gmail.com cramirez.carlos@gmail.com dzapata@cchc.cl atrench@garcia-trench.cl vvillanueva@empresasdva.com avillanueva@empresasdva.com pbarsot@gmail.com jvaldivieso@fundacionemprender.cl Mauricio.svriz@bejos.cl |

| Módulo | Contenido |
|--|--|
| Módulo Personal 13:30 - 15:00 | El día anterior a la Sesión me llamó nuevamente Juan Vásquez, ahora disculpándose por no poder asistir, por cuanto ese mismo día tendría una intervención médica. Durante el almuerzo se hizo la pregunta de rigor a todos respecto de cómo llegan y como estuvo sus últimas 2 semanas. Hubo buena convocatoria a esta sesión. Se inicia sesión con los comentarios de Pedro Barrientos respecto de las acciones tomadas. |
| Módulo Empresarial 15:00 - 16:30 | Presenta inicialmente Andrea Villanueva con Víctor Villanueva en representación de las empresas DVA. Ellos exponen la historia de su Domingo Villanueva, por cuanto sus hijos se incorporaron hace poco a la empresa. El directorio decide que sean ellos los que postulen sus inquietudes (Andrea y Víctor trabajan para distintas empresas del grupo). Los directores emitieron sus comentarios y los problemas principales radican en que ellos deben tomar las empresas para dar descanso a Domingo. Se cerró preguntando a Ambos como se sentía después de recibir la lectura |

| | |
|---|--|
| | <p>de las cartas de los asistentes. Tanto Víctor como Andrea bastante emocionados por el apoyo del círculo.</p> |
| <p>Módulo Empresarial 17:00 – 18:30</p> | <p>Se realizó presentación de Iván Jara junto con Pamela. Muestra los inicios de su historia como administrador de contrato y las empresas que creo antes de iniciar con Jara Construcciones.</p> <p>El círculo emitió sus comentarios respecto de sus inquietudes y preguntas al directorio.</p> <p>Siempre Iván había declarado que se encontraba con muy poco trabajo y ahora comunicó que había adjudicado algunos trabajos de corto plazo que le permitían cubrir sus costos fijos.</p> <p>La generalidad de los comentarios del círculo daban cuenta de que debía buscar otros mercados tanto en construcción habitacional como en generación eléctrica donde tenía mucha experiencia (Incluso montando centrales térmicas).</p> |
| <p>Acuerdos</p> | <p>En la próxima sesión presentarán los siguientes empresarios su caso empresa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Iván Jara. 2.- Víctor Mardones y Jorge Cáceres. <p>A su vez, se acordó que los expositores de esta sesión (Iván Jara y Andrea/Víctor) presentarán el resumen de las recomendaciones y un plan de implementación.</p> <p>También se escribe una tarjeta a Juan Vásquez con mensajes de todo el círculo deseando su pronta recuperación.</p> <p>Al término de la Sesión nos fuimos todos a compartir unos brebajes y algo para picar (4º Tiempo). Pudimos conocernos más y conversar distendidamente.</p> |

4.3.1.6.6. Acta sexta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | | |
|-------------------|---|--|
| CÍRCULO | ANTOFAGASTA - CChC | |
| SESIÓN Nº | 6 | |
| FECHA | 29-09-2015 | |
| ASISTENTES | Pamela Núñez (Antofagasta) Iván Jara (Antofagasta) Daniela Zapata (CChC /Empresaria) (Afta) Andrew Trench (Antofagasta) Andrea Villanueva Mauricio Svriz (Facilitador) | pnunez@jaraconstrucciones.cl ijara@jaraconstrucciones.cl dzapata@cchc.cl atrench@garcia-trench.cl avillanueva@empresasdva.com Mauricio.svriz@bejos.cl |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|---|
| Módulo Personal 13:30 - 15:00 | <p>El día anterior a la Sesión me llamó nuevamente Juan Vásquez, ahora disculpándose por no poder asistir, por aun encontrarse convaleciente después de su operación.</p> <p>Por otra parte, Víctor Mardones se hospitalizó el día anterior a la sesión en Arica. Envié un correo su pareja a Daniela para informar.</p> <p>Durante el almuerzo se hizo la pregunta de rigor a todos respecto de cómo llegan y como estuvo sus últimas 2 semanas. Hubo poca convocatoria a esta sesión y además no asistió ninguno de los presentadores</p> |
| Acuerdos | <p>En la próxima sesión presentarán los siguientes empresarios su caso empresa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Víctor Mardones. 2.- Jorge Cáceres. <p>Se revisó posibles temas para los terceros tiempos:</p> <p>Tema 1: Estrategias de Diferenciación e Innovación (Plan de Negocios y Marketing).</p> <p>Tema 2: Administración del Tiempo.</p> <p>Tema 3: Planificación Operacional Orientada a Proyectos (Excelencia Operacional).</p> <p>Tema 4: Análisis de Riesgo Negocio/Proyectos.</p> <p>Tema 5: RRHH (Fidelización de trabajadores y estrategias para minimizar rotación).</p> <p>A su vez, se programó realizar la sesión N°8 inicialmente programada para el 27 de Octubre, realizarla en Santiago el día 23 de Octubre a continuación del encuentro de los Círculos el 22.</p> |

4.3.1.6.7. Acta séptima sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | | |
|-------------------|---|--|
| CÍRCULO | ANTOFAGASTA - CChC | |
| SESIÓN Nº | 7 | |
| FECHA | | |
| ASISTENTES | Víctor Villanueva (Calama) Jaime Tolosa (CChC) Pamela Núñez (Antofagasta) Iván Jara (Antofagasta) Víctor Mardones (Arica) Juan Vásquez (Arica) Geovanna Christie (Iquique) Jorge Cáceres (Antofagasta) Carlos Ramírez (Calama) Daniela Zapata (CChC) Andrew Trench (Antofagasta) Pedro Barrientos (Iquique) Mauricio Svriz (Facilitador) | |

| Módulo | Contenido |
|---------------------------------------|--|
| Módulo Personal 13:30 - 15:00 | <p>Se había considerado que expusieran Daniela Zapata y Víctor Mardones, pero debido a que los tiempos no fueron suficientes, se acordó que Víctor expusiera junto con Jorge Cáceres en la última sesión.</p> <p>Presentó su caso empresa Daniela Zapata, en la que expuso su intención fallida de realizar una empresa junto con socios. Los comentarios del directorio en relación a su inquietud fueron en relación a valorar su capacidad de relacionarse y de intentar volver a diseñar un modelo de empresa con el conocimiento adquirido en la CChC, sin necesidad de tener que dejar su actual función.</p> <p>En general los comentarios del directorio fueron de admiración.</p> |
| Módulo Tercer Tiempo 16:30 - 18:00 | <p>Presentó Javier Casazza el módulo de eficiencia operacional. Se realizaron talleres grupales en los cuales los asistentes presentaron un problema operacional y se realizó un análisis de flujo de procesos que les permitió identificar puntos de mejora. El taller fue bien recibido por los participantes.</p> |
| Acuerdos | <p>Se realizará la última sesión en la cámara, al día siguiente del encuentro de los círculos, el día 23 de Octubre en la tarde. Esto además para facilitar la asistencia de los participantes a la feria de la construcción.</p> |

4.3.1.6.8. Acta octava sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | | |
|-------------------|--|--|
| CÍRCULO | ANTOFAGASTA - CChC | |
| SESIÓN Nº | 8 | |
| FECHA | 23/10/2015 | |
| ASISTENTES | Andrea Villanueva (Calama) Víctor Villanueva (Calama) Jaime Tolosa (CChC) Pamela Núñez (Antofagasta) Iván Jara (Antofagasta) Víctor Mardones (Arica) Juan Vásquez (Arica) Geovanna Christie (Iquique) Erick Christie (Iquique) Jorge Cáceres (Antofagasta) Carlos Ramírez (Calama) Daniela Zapata (CChC) Andrew Trench (Antofagasta) Pedro Barrientos (Iquique) José Tomás Valdivieso (FE) Mauricio Svriz (Facilitador) | |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|--|
| Módulo Personal 13:30 - 15:00 | En el almuerzo pudimos conversar respecto del proyecto y la valorización que hacían los asistentes respecto del círculo. |
| Caso 1 | <p>Primero presentó su caso empresa Victor Mardones. Presentó tanto su café como la empresa consultora.</p> <p>Respecto de su café, comentó que no estaba funcionando bien, por cuanto el nivel de ingreso estaba bajo el punto de equilibrio. Respecto de esto, los directores comentaron que: la ubicación no era la más adecuada (Juan Vasquez) y que debía buscar un lugar que estuviera mejor posicionado. Que no era necesario tener los mejores productos, sino más bien tener los productos que a la gente le gustaban (Jaime Tolosa).</p> <p>Respecto de su empresa consultora, la pregunta al directorio se relacionó con el bajo nivel de ventas, considerando que eran la consultora más seria que había en Arica. Que incluso habían revisado informes entregados por empresas de Santiago que carecían de lo solicitado en los alcances del servicio. Los comentarios del directorio fueron relacionados con temas</p> |

| | |
|----------|--|
| | <p>políticos, entendiendo que Victor se había postulado como candidato por RN.</p> <p>Los comentarios del directorio guardaban relación con hacer los reclamos pertinentes respecto de las adjudicaciones y los informes finalmente entregados y salirse un poco de la línea de fuego y dejar que otras personas de su empresa estuvieran en contacto con las entidades públicas como gestores comerciales.</p> |
| Caso 2 | <p>Luego expuso Jorge Cáceres, en lo relacionado con su empresa OZONO (Control de plagas). Su inquietud al directorio fue si creían que su estrategia comercial; la cual presentó; era la adecuada para poder posicionarse de manera más importante en un mercado minero.</p> <p>Los comentarios del directorio en relación a su estrategia fueron bastante críticos, además de cambiar completamente su orientación desde un mercado minero a un mercado domiciliario. Respecto de ello, se cambió completamente la estrategia con mucho menos recursos que los que estaban considerados, con una lluvia de ideas en lo referente de cómo abordar el mercado doméstico.</p> |
| Acuerdos | <p>El cierre de la sesión fue muy nostálgico. Todos tuvieron la oportunidad de comentar la experiencia vivida. Todos valoraron las relaciones generadas en el círculo.</p> <p>Se acordó no dejar de reunirnos y Daniela sería la encargada de fomentar reuniones esporádicas para evitar perder el contacto.</p> |

4.3.2. Sede La Serena

4.3.2.1. Calendario

| Sesión | 1° | 2° | 3° | 4° | 5° | 6° | 7° | 8° |
|-------------------------------------|---|-----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------------------------|-----------------------|------------------------------------|---|
| Fecha | 09-jul | 30-jul | 13-ago | 26-ago | 10-sep | 24-sep | 08-oct | 29-oct |
| Casos Presentados | | Freddy Bermúdez y Lorenzo Lorenzi | Daniel Osorio y Guillermo Ramírez | Enrique Saud y Roberto Dabed | Raimundo Peñafiel | Mauricio Araya | | |
| Invitados Charlistas o caso express | | | | | Mauricio Araya y Guillermo Ramírez | Martin Thorshauge | Carlos Sáez | |
| Tema | | | | | | Filosofía Lean | BIM. Building Information Modeling | |
| FE o CChC | Ricardo Valdivieso y José Miguel Sciaraffia | | Jose Tomás Valdivieso | | Jose Tomás Valdivieso | Jose Tomás Valdivieso | | |
| Tema extra sesión | | | | | | | | Conclusiones de acuerdo a los consejos y evaluación final en Stgo |

4.3.2.2. Participantes

| | | | |
|---|-----------|-------------|---|
| 1 | Freddy | Bermúdez B. | Coordinador Zonal |
| 2 | Lorenzo | Lorenzi | |
| 3 | Mauricio | Araya | |
| 4 | Daniel | Osorio | Dejo de asistir desde la cuarta sesión por diversos motivos. Al llamarlo planteo que si hubiese sabido antes de que se trataba hubiese participado más activamente. |
| 5 | Enrique | Saud | |
| 6 | Raimundo | Peñafiel | |
| 7 | Guillermo | Ramírez | |
| 8 | Roberto | Dabed | Se incorpora desde la sesión 3 en reemplazo de gerente de su empresa Cristian Smitmans al ver la metodología de los Círculos. Es hijo del dueño. |

4.3.2.3. Facilitador

Facilitador: Christian Estay

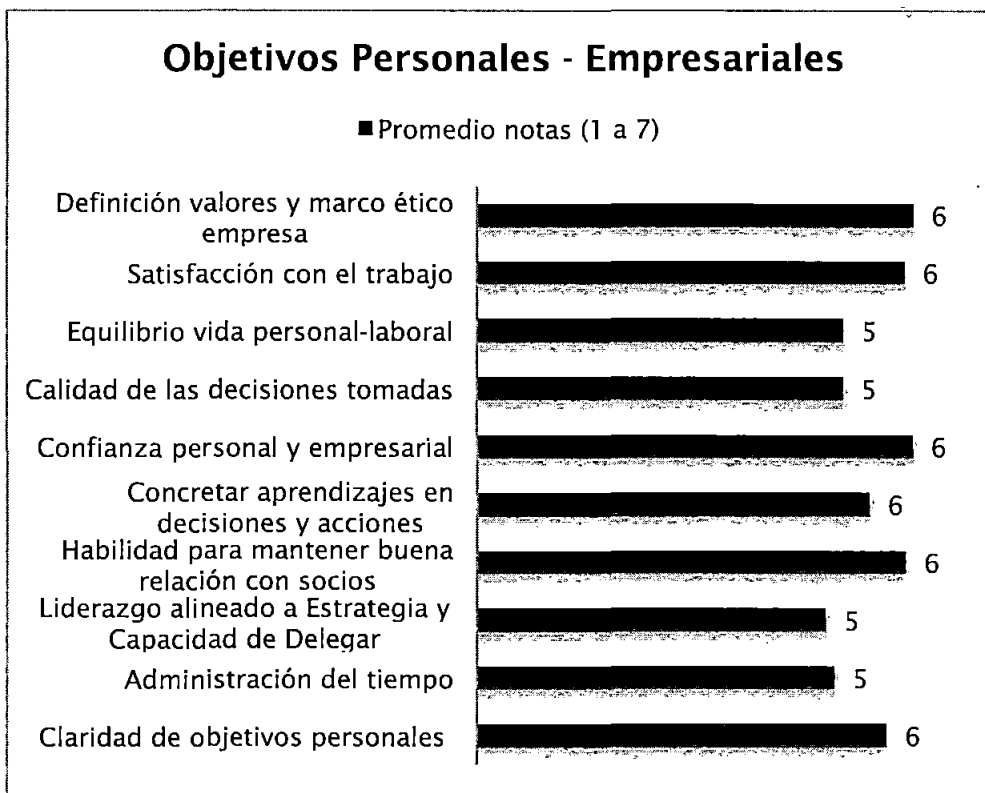
Ingeniero Agrónomo.

Área de experiencia: Planificación Estratégica, Financiamiento, Control de Gestión. Participa en los Círculos Empresariales de Fundación Emprender desde 2008 y como Facilitador desde 2011.

4.3.2.4. *Objetivos personales y empresariales del grupo*

4.3.2.4.1. *Objetivos personales*

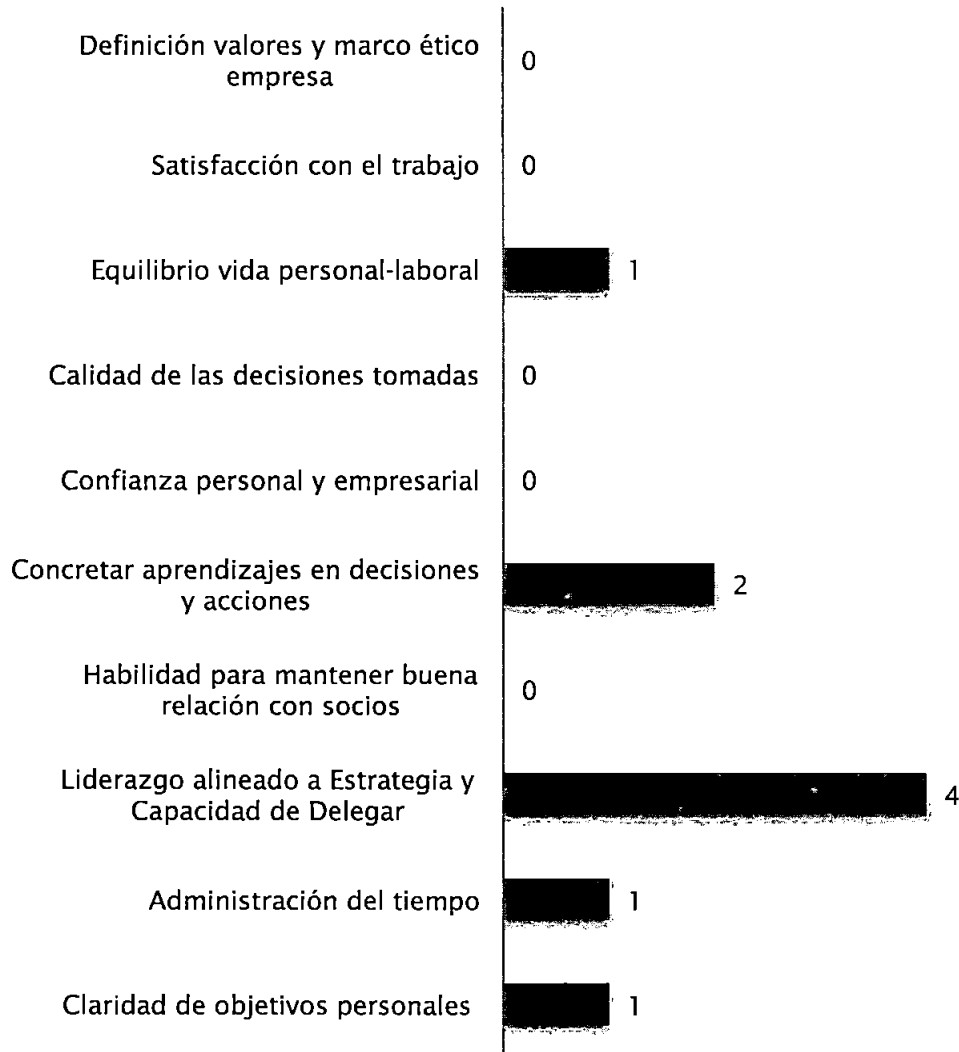
4.3.2.4.1.1. *Autoevaluación de empresarios en temas personales / empresariales*



4.3.2.4.1.2. *Autoevaluación - Priorización de Objetivos Personales / Empresariales*

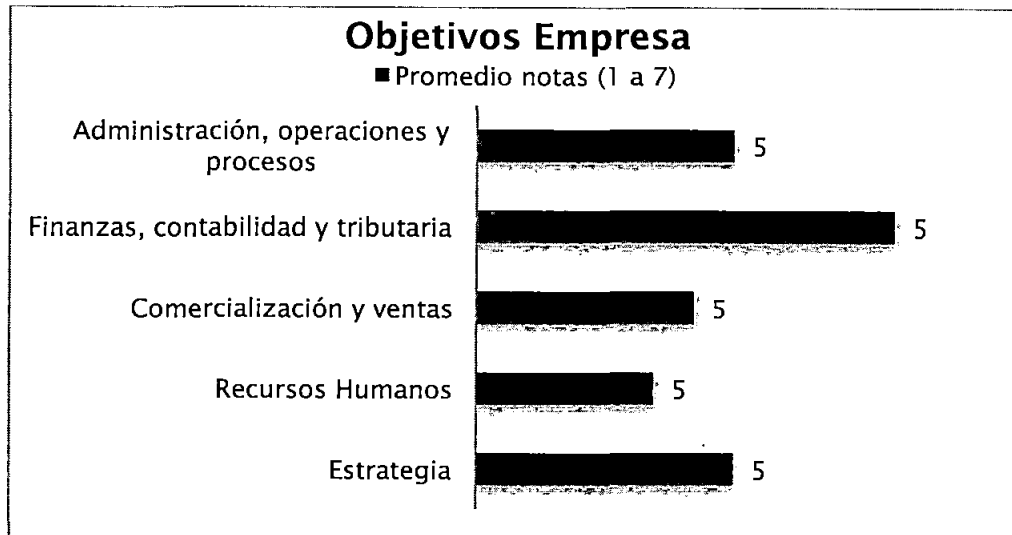
Frecuencia de Objetivos Personales - Empresariales

■ N° de empresarios que consideran un tema como prioritario

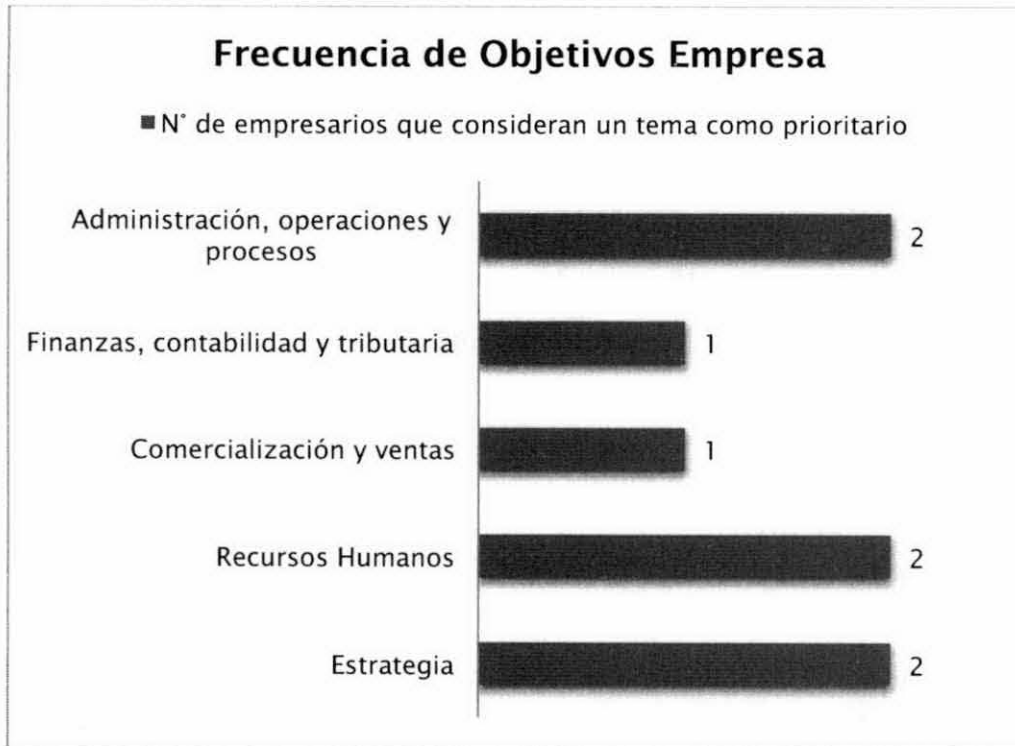


4.3.2.4.2. *Objetivos empresa*

4.3.2.4.2.1. Autoevaluación de empresarios en temas Empresa



4.3.2.4.2.2. Autoevaluación - Priorización de Objetivos Empresa

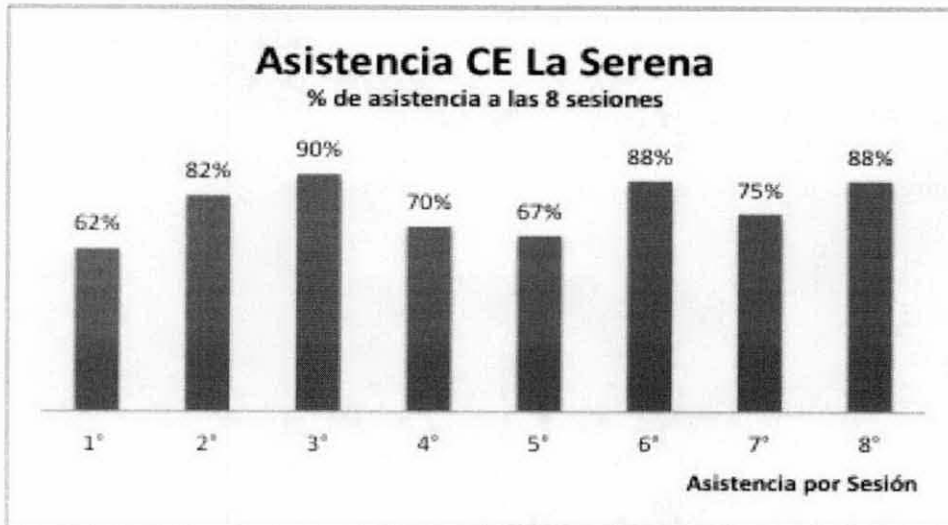


4.3.2.5. Asistencia*

ASISTENCIA CCHC4 LA SERENA

| | | | 1° | 2° | 3° | 4° | 5° | 6° | 7° | 8° |
|---|-----------|-----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | | 09-jul | 30-jul | 13-ago | 26-ago | 10-sep | 24-sep | 08-oct | 29-oct |
| | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | Lorenzo | Lorenzi Bartholomaus | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 3 | Mauricio | Araya Pastén | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 4 | Daniel | Osorio Aguilera | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5 | Enrique | Saud | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 6 | Raimundo | Peñafiel Salas | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 |
| 7 | Guillermo | Ramírez | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 8 | Roberto | Dabed | - | - | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| | | Asisten | 8 | 9 | 9 | 7 | 6 | 7 | 6 | 7 |
| | | Total grupo | 13 | 11 | 10 | 10 | 9 | 8 | 8 | 8 |
| | | Porcentaje asistencia | 62% | 82% | 90% | 70% | 67% | 88% | 75% | 88% |

*Se considera la asistencia de los miembros activos por sesión.



4.3.2.6. Actas

4.3.2.6.1. Acta primera sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | Zona Centro Serena |
| SESIÓN N° | 1 |
| FECHA | 9-7-15 |
| ASISTENTES | María José Rivera, Cecilia Cortés, Freddy Bermúdez, José Miguel Sciaraffia, Raimundo Peñafiel, Álvaro Barraza, Lorenzo Lorenzi, Guillermo Ramírez, Christian Schmitman Por FE : R Valdivieso, C. Estay |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|--|
| Módulo Personal 14:00 - 15:30 | Se realizó presentación de cada uno |
| Módulo Empresarial 15:30 – 17:00 | En este tiempo, desarrollamos la dinámica del Curriculum sin corbata Y luego comentamos lo que habían experimentado luego de éste. Las principales conclusiones: -Se conocen más -se sienten más del grupo -generan confianza -hay temáticas empresariales que les preocupan a todos -les gusta conversar y no llenar papeles -Interesante escuchar las experiencias de todos -Se cruza una línea que es compartir los mismos valores |

| | |
|--|--|
| | <p>-Dijimos lo que éramos.</p> <p>-Los de mayor experiencia se motivan con los empresarios-emprendedores más jóvenes</p> |
| <p>Módulo Empresarial 17:30 – 19:00</p> | <p>Desarrollamos la dinámica de la Rueda Empresarial, Definimos el calendario de presentaciones Finalmente comentamos como nos íbamos.</p> |
| <p>Se preguntó por las expectativas que tenían del Circulo</p> | <p>-Compartir experiencia -sacar nueva experiencia -Aporte desde distintas miradas -Generar Vínculos -Transferencia de Información -La CCHC no tiene la herramienta, no existen los canales, Hay poco apoyo en la formación empresarial.</p> |
| <p>Cuál es la problemática que enfrentan hoy</p> | <p>La Contratación Falta Mano de Obra calificada Reforma Laboral (no se sabe nada) Reforma Tributaria Control de Obra y Programación Bajo Nivel Profesional, Falte de Experiencia</p> |

4.3.2.6.2. Acta segunda sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | Zona Centro Serena |
| SESIÓN N° | 2 |
| FECHA | 30 -07-15 |
| ASISTENTES | Cecilia Cortés, Freddy Bermúdez, Raimundo Peñafiel, Lorenzo Lorenzi, Guillermo Ramírez, Enrique Saud, Roberto San Martin Daniel Osorio, Mauricio Araya, Por FE : C. Estay |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|--|
| Módulo Personal 14:00 - 15:30 | Como Venimos, con mucho ánimo, alguien esperando la fecha, hay que resaltar que vienen dos empresarios de Ovalle, uno de Vallenar y otro de Copiapó (este último viaja 6 hrs. app) Se realizó presentación de los nuevos, que no participaron en la primera sesión. Mauricio Araya, Daniel Osorio y Roberto San Martin (Fundador de la CCHC en Copiapó y actual Consejero Regional. Uno de los empresarios venía un poco depre por la situación económica y de perspectivas y utilizamos su comentario para comentarlo y dar visiones desde distintas experiencias. |
| Módulo Empresarial 15:30 – 17:00 | Caso Empresa de Lorenzo Lorenzi de la Empresa Arquiform Empresa que construye casas con ciertas terminaciones y diseño mas exclusivo. El empresario expositor desempeña en su empresa el rol de Grte Gral y jefe de compras y control de calidad y aprobación de las partidas en obra etc. Es bastante operativo y Artista La Pregunta, ¿Cómo delego y formo a alguien que me ayude a tomar mi rol? Los Consejos muy asertivos y prácticos debido a que como son empresas del mismo clúster, la problemática existe y las experiencias y soluciones fueron escuchadas con mucha atención y participación. Fue un caso Potente y de mucha concentración, entrega y compromiso. |
| Módulo Empresarial 17:30 – 19:00 | Caso Empresa DE Bermúdez Ingeniería y Construcciones, La exposición fue muy detallada y con información dura. La Pregunta ¡Como aumento mi rentabilidad dado que cada vez |

| | |
|---|--|
| | <p>que aumento mis ventas mi rentabilidad es menor y mis pasivos mayores??</p> <p>No se Alcanzó a redactar los Consejos y quedó para la próxima sesión.</p> <p>Se acordó con los participantes contestar por mail los consejos y exponerlos la próxima sesión.</p> |
| <p>Se preguntó cómo se iban?</p> | <p>-Las respuestas fueron</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preocupado, porque al hacer el caso empresa me di cuenta de muchas cosas y con los consejos también me dicen que hay falencias. - Tarde muy provechosa, mientras mas se crece mas ineficiencia - Feliz - Con desafíos - Satisfecho - Experiencia enriquecedora y clarificadora, preocupado por no haber desarrollado habilidades computacionales - Agradecido, me subieron el ánimo, agradezco la apertura de las presentaciones y datos duros que se expusieron - Acompañado, con confianza, haber recibido buenas ideas |
| <p>Cuáles son los temas que quieren tratar con invitado externo</p> | <p>Procesos y Sistemas</p> |

4.3.2.6.3. Acta tercera sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | CCH4 |
| SESIÓN Nº | 3 |
| FECHA | 13-8-15 |
| ASISTENTES | Todos. En el caso de la empresa Dabed y Cía. participa el Socio Roberto Dabed. Por Fundación Emprender Tomás Valdivieso |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|--|
| Módulo Personal 14:00 - 15:30 | <p>En este módulo se trató como caso express, el tema de la asignación de una propuesta pública y luego la comunicación verbal informal de su no asignación. Hubo una intensa participación, se ve que gran parte de los trabajos de algunas empresas están asociadas al Fisco. Se concluye que las propuestas hay respetar las formalidades y si hay errores no son perdonables. Y se aconsejó aclarar por la vías formales administrativas las razones de la decisión.</p> <p>También se trató en este tiempo los consejos al caso Empresa de la sesión anterior de Bermúdez Ingeniería y Construcción. La empresa se dedica a Movimiento de Tierras, Soterramiento de Ductos y Viviendas Sociales.</p> <p>Preguntas: En el contexto de que cuando aumentan los niveles de Actividad, aumenta el endeudamiento y bajan los márgenes, la pregunta es: ¿Cómo Aumento mi rentabilidad?</p> <p>Los Consejos fueron en distintas aristas de las causas, Mejorar los sistemas de planificación y Control, crear oficina técnica o Gerencia de Operaciones, bajar el endeudamiento, Focalizarse y especializarse. No depender de un solo cliente, Proyectar en base a una rentabilidad deseada y no mirar el endeudamiento como malo</p> <p>Se observa que requiere mejor organización, control presupuestario de obras, Y buen manejo financiero.</p> |
| Módulo Empresarial 15:30 – 17:00 | <p>Presentación Caso Empresa de MCP, Se dedica al movimiento de Tierras, Transporte y Construcciones Industriales.</p> <p>Pregunta:</p> <p>1.- ¿Cómo Lograr que la Empresa funcione en mi Ausencia?</p> |

| | |
|---|--|
| | <p>2.- ¿Cómo lograr que no esté constantemente partiendo de nuevo?, Cada vez que parte una obra ,hay que revisar los procedimientos, la organización, etc., etc., o sea es como partir de nuevo</p> <p>Se produce un debate entre tener socios o no, hay posiciones contrapuestas. Evaluar asociatividad. Se aconseja incentivar a los profesionales oportunamente y saber compartir parte de la utilidad, sugieren que para el bienestar del personal, utilizar los servicios de la CCHC. Se Aconseja mejorar el Back Office, buscar ayuda en aquellas áreas en que es más débil.</p> |
| <p>Módulo Empresarial 17:30 – 19:00</p> | <p>Presentación Caso Empresa DOA Ingeniería. Empresa dedicada a la Ingeniería y mantención Hidráulica</p> <p>A este empresario nunca le había tocado exponer su empresa y no sabía si estaba dispuesto a escuchar lineamiento, por lo que no hizo preguntas.</p> <p>Luego de muchas preguntas se concluyó que a este empresario le gusta la docencia y quiere terminar como docente. Se conversó acerca de la sucesión.</p> |
| <p>Como nos vamos?</p> | <p>Tenemos varias cosas en común, se van acotando los temas, debemos definir bien el experto para el tiempo 3. La colaboración es una herramienta muy importante. Después de cada reunión se aprende más y se da cuenta que uno no está solo, Se siente cómodo, estamos haciendo Cámara Podemos conversar sin tanto pauteo y presión, más suelto, hemos podido conversar más profundo Contento con todo este desarrollo, le ayudó el caso y soltó miedos Satisfecho, se puede mirar con más perspectiva y priorizar valores Las experiencias aportan mucho, agradecido y aprendiendo mucho</p> |
| <p>Acuerdos</p> | <p>Tema para invitados Estructura Organizacional, Temas Estratégicos, Modelos de Negocios Temas Tributarios</p> |

4.3.2.6.4. Acta cuarta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | CCH4 |
| SESIÓN Nº | 4 |
| FECHA | 26-8-15 |
| ASISTENTES | Ausentes: Daniel Osorio y Guillermo Ramírez. En el caso de la empresa Dabed y Cía. participa el Socio Roberto Dabed. |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|--|
| Módulo Personal 14:00 - 15:30 | <p>La tónica general del círculo en la respuesta a ¿cómo venimos?, fue atareados, complicados de tiempo.</p> <p>Uno de los integrantes participó al resto del grupo de un problema de salud.</p> <p>Se comentó que estaban desarrollando un Software de Control de procesos, Obras.</p> <p>Quedamos de darles antecedentes sobre Software de gestión de Workflow.</p> <p>Nota: Esta reunión se inició alrededor de las 14 y debe terminarse a las 18:30 por razones de anticipación del vuelo del Facilitador</p> |
| Módulo Empresarial 15:30 – 17:00 | <p>Presentación Caso Empresa de Selim Dabed y Cía. Ltda., Se dedica a la distribución de materiales de Construcción, con un CD importante y app 6 tiendas de diferentes tamaños en la zona de Ovalle y alrededores.</p> <p>Unas de las diferenciaciones es que más que vender productos, entregan soluciones a sus clientes</p> <p>Pregunta:</p> <p>1.- ¿Cómo Transmitimos a nuestro equipo nuestra cultura y promesa de servicio.?</p> <p>La presentación fue muy buena, y se acuerda dado lo acotado del tiempo diferir las respuestas para la próxima sesión.</p> |
| Módulo Empresarial 17:30 – 19:00 | <p>Presentación Caso Empresa SAREY S.A.</p> <p>Empresa dedicada a la Construcción de distintas especialidades y tamaños.</p> <p>El 90% es atender propuestas públicas y el 10% sector privado.</p> <p>Empresario con gran motivación y energía, gran expertise en propuestas y programas públicos debido a su trabajo anterior en el sector público.</p> <p>Pregunta: Considerando la experiencia de los miembros del Círculo, solicita le aconsejen acerca de los resguardos que se</p> |

| | |
|-----------------|---|
| | <p>deben tomar en el proceso de crecimiento de la empresa. Debido a lo acotado del tiempo se difieren los Consejos para la próxima sesión.</p> |
| Cómo nos vamos? | <p>Me olvidé de tanto ambiente revuelto, me sentí bien acompañado, me olvido de lo operativo, comparto experiencia de empresarios. Me gustan los casos, me entusiasma el ímpetu juvenil Tomo experiencia de los errores de los demás. Contentísimo, nunca había conversado de mi empresa con mis socios en este contexto tan profundo. Cada reunión ha sido muy gratificante, voy creciendo en lo personal y me obliga a repensar y mejorar Tiene la gracia de hacer un alto en el camino, bien útil No me había tocado nunca presentar mi empresa Me voy con más optimismo</p> |
| Acuerdos | <p>Tema para invitados Estructura Organizacional, Temas Estratégicos, Modelos de Negocios Temas Tributarios, Software de WorkFlow, Sucesión, socios, compensación a potenciales socios.</p> |

4.3.2.6.5. Acta quinta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CCH4 |
| SESIÓN N° | 5 |
| FECHA | 10-09-15 |
| ASISTENTES | Ausentes: Daniel Osorio Cecilia Cortés y Roberto Dabed. Participa por FE, Tomás Valdivieso |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|--|
| Módulo Personal 14:00 - 15:30 | <p>La tónica general del circulo en la respuesta a ¿cómo venimos?, fue tranquilos en general, con las perspectivas de las Fiestas Dieciocheras.</p> <p>Raimundo Comenta Lo importante de realizar el Caso Empresa, ya que es una instancia de repensar e integrar al equipo en este ejercicio.</p> <p>Freddy comenta un caso de multa con AFC</p> <p>.</p> |
| Módulo Empresarial 15:30 – 17:00 | <p>En esta reunión, Guillermo Ramírez debe exponer las medidas que ha tomado en su empresa luego de los Consejos del Círculo. Llama la atención que este empresario NO SOLO TOMÓ EN CONSIDERACION LOS CONSEJOS SINO QUE TAMBIEN YA!! LOS IMPLEMENTO</p> <p>Se trataba de tomar vacaciones, de contratar un par de ejecutivos y la formación de una oficina técnica</p> <p>También se estableció como un tema al que se le dio tiempo, un intercambio de posiciones frente al Incentivo a los trabajadores y ejecutivos de las Empresas</p> <p>El tema era si debería ser totalmente objetivo a través de métricas o si debería existir como parte de las evaluaciones del personal una instancia del Gerente General que pudiese aplicarse más desde lo subjetivo.</p> <p>También en este tiempo se debían dar los Consejos para Enrique Salud, que había presentado su caso Empresa en la reunión anterior.</p> |

| | |
|---|---|
| | <p>Se acordó dado que el Circulo es de empresas de la misma área, discutir los Consejos y tomar nota de manera de subirlos a la Nube y poder posteriormente complementarlos si fuese necesario y tener estos consejos disponibles para el Circulo, como una instancia de poder volver a recurrir a ellos.</p> |
| <p>Módulo Empresarial 17:30 – 19:00</p> | <p>Presentación Caso Empresas Río Limarí, Inmobiliaria y Constructora dedicada a la Construcción de Edificio Residenciales, conjuntos de casas, Edificios de Oficinas y Edificios Institucionales distintas especialidades y tamaños.</p> <p>Empresario de profesión Arquitecto, con larga trayectoria y prestigio en la zona de Ovalle. Empresa Familiar, en evaluación de integrar a la tercera generación para efectos de la Sucesión. Pregunta: ¡Qué medidas debo tomar para crecer en el Negocio Inmobiliario y desarrollar al menos dos proyectos por año?</p> <p>Qué resguardos debo tomar para sostenerse crecimiento en el tiempo y con buenos resultados? Se acuerda discutir los Consejos y luego anotar las síntesis de cada uno y subir a la Nube para posterior complementación.</p> <p>También se aprovechó de conversar de los Invitados y se focaliza en traer especialista en: Control y Programación de Obras y Sistemas de apoyo para lo mismo. Modelo de Negocios Organización, Sucesión, Compensaciones</p> <p>Se habla de algunos empresarios que por su experiencia y su participación en Actividades académicas serían de Gran Utilidad: Se propone Jorge Letelier de ICAFAL Jaime Danús de LYD También de Benjamín Dávila de Cruz y Dávila.</p> |
| <p>Cómo nos vamos?</p> | <p>Más Activo, pude aprender harto del mundo inmobiliario, Contento, pude exponer y muy buena experiencia Bien y muy contento del contrápunto de los sistemas de incentivos En general el grupo estaba muy unido con sensación de una discusión muy provechosa y desde la experiencia.</p> |
| <p>Acuerdos</p> | <p>Se propone, realizar una actividad Extra programática el Jueves 8 de Octubre después de la sesión..</p> |

4.3.2.6.6. Acta sexta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CCH4 |
| SESIÓN Nº | 6 |
| FECHA | 24-09-15 |
| ASISTENTES | Ausentes: Daniel Osorio Cecilia Cortés y Roberto Dabed. Participa por FE, Tomás Valdivieso |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|--|
| Módulo Personal 14:00 - 15:30 | <p>Se comentan los antecedentes acerca de la reforma laboral, Insisten en mayor representación del gremio frente a la misma</p> <p>Otro de los temas en este tiempo fueron los daños del terremoto en las distintas zonas donde viven los integrantes del círculo (Ovalle, Copiapó, Coquimbo)</p> <p>También se toca el tema de la credibilidad en los distintos estamentos de la sociedad</p> <p>Se destaca la importancia de la instancia que permite el círculo de tocar temas abiertamente</p> <p>Otro comentario es "Lo que se ha hecho en el Círculo es lo que se espera de la CCHC.</p> |
| Módulo Empresarial 15:30 – 17:00 | <p>En esta reunión, Mauricio Araya presenta su caso empresa "Inmobiliaria Serena"</p> <p>Es una empresa familiar, que en la actualidad tiene 8 proyectos en desarrollo con una dotación de alrededor de 800 personas. Construyen viviendas unifamiliares y Edificios de Departamentos en el rango de las UF 1800 a5400 como precio de venta. Está asociado a la Fundación Social de la CCHC</p> <p>La Pregunta:" Como lograr mejores resultados operacionales sobre todo en lo referente a plazos de ejecución y costos."</p> |
| Módulo Empresarial 17:30 – 19:00 | Martin Thorshauge, profesional de Origen Danés experto en Lean dicta una Charla acerca de la Filosofía de Trabajo Lean y 5S |
| Cómo nos vamos? | Full motivados y dispuesto a implementar Lean, |
| Acuerdos | Guillermo Ramírez y Mauricio Araya comentaron que iban a retomar este tema ya que lo estaban trabajando en sus empresas, pero en la actualidad lo tenían sin prioridad. |

4.3.2.6.7. Acta séptima sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | CCH4 |
| SESIÓN Nº | 7 |
| FECHA | 08-10-15 |
| ASISTENTES | Ausentes: Daniel Osorio Cecilia Cortés y Raimundo Peñafiel. |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|---|
| Módulo Personal 14:00 - 15:30 | Se comentan que han aplicado Lean a sus Escritorios y que se acabó el desorden, pocos papeles solo los necesarios. Da la sensación de sentirse más aliviado El ánimo de cómo llegamos es bastante positivo y contentos.. En este tiempo se dieron los Consejos a la exposición del caso empresa de Roberto Dabed. |
| Módulo Empresarial 15:30 – 17:00 | En esta tiempo un expositor invitado, Carlos Sáez explica la aplicación del BIM en su empresa como herramienta para reducir costos y lograr el cumplimiento de plazos |
| Módulo Empresarial 17:30 – 19:00 | Se continúa exponiendo casos de cada una de las empresas al experto Carlos Sáez de manera de visibilizar como aplicar su experiencia a las distintas tipologías de empresas |
| Cómo nos vamos? | Asombrados con el BIM La tecnología se viene a la operación Contentos abriendo mundo entre pares Hay preocupación por la proyección del Circulo. No quieren perder lo que se ha logrado Luego de esto hay un asado en casa de Freddy que resultó muy Relajado y animoso con el partido de la Roja |
| Acuerdos | Se propone hacer la última reunión en Ovalle en la empresa de Roberto Dabed |

4.3.2.6.8. Acta octava sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | CCH4 |
| SESIÓN Nº | 8 |
| FECHA | 29-10-15 |
| ASISTENTES | Ausentes: Daniel Osorio Cecilia Cortés. |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|---|
| Módulo Personal 14:00 - 15:30 | Se hace el seguimiento de los objetivos propuestos en la presentación de casos pendientes de comentar .Expone Freddy Bermúdez y R Dabed. Una de las conclusiones es que respetando la metodología y llevando adelante los objetivos propuestos, lo que es un esfuerzo especial, ya que hay que involucrar al equipo clave de la empresa da resultados sobre todo por la dinámica que se crea en la empresa. Se comenta el evento de Valdivia al cuál sólo asistieron 3 de los integrantes del grupo. El evento fue muy bien valorado |
| Módulo Empresarial 15:30 – 17:00 | En este tiempo se realiza la encuesta de los ejes estratégicos y se contesta la sección d y e del evento de Valdivia de manera de poder incorporar a los que no asistieron y que puedan revisar los dos temas tales como “Cómo veo la CCHC y el rol de cada uno en éste escenario”. Las respuestas se adjuntan. |
| Módulo Empresarial 17:30 – 19:00 | Se contesta la encuesta de evaluación |
| Cómo nos vamos? | Aplauden al Facilitador dando las gracias por la dedicación y oportuno aporte en las casuísticas empresariales. Con Gran compromiso de que lo logrado continúe y se organizan para nueva reunión. |
| Acuerdos | |

4.3.3. Sede Santiago

4.3.3.1. Calendario

| Sesión | 1° | 2° | 3° | 4° | 5° | 6° | 7° | 8° |
|-------------------------------------|--------|--|--------------------------------|---|----------------------------------|---|-----------------------|--|
| Fecha | 08-jul | 22-jul | 12-ago | 26-ago | 09-sep | 23-sep | 07-oct | 29-oct |
| Casos Presentados | | Guillermo Menares y Juan Carlos Lagos | Carlos Valenzuela y Diego Toro | Mónica Pérez y Gonzalo Bustos | Luis Torán | Cristián Carmona | Pedro de la Maza | |
| Invitados Charlistas o caso express | | | | | Pedro de la Maza / Caso Express. | Claudio Lombardo | | Juan Carlos Lagos |
| Tema | | | | | Problemas con trabajadores. | Estrategia de crecimiento de empresas y riesgos asociados | | Herramientas tecnológicas de control de obras. |
| FE o CChC | | Ricardo Valdivieso y Jose Tomás Valdivieso | Jose Tomás Valdivieso | Jose Tomás Valdivieso y Gonzalo Giménez | Jose Tomás Valdivieso | Jose Tomás Valdivieso | Jose Tomás Valdivieso | Jose Tomás Valdivieso y Alexis Hardessen |
| Tema extra sesión | | | | | | | | Continuidad del círculo |

4.3.3.2. Participantes

| | | |
|-------------|------------|--|
| Guillermo | Menares | |
| Juan Carlos | Lagos | Coordinador Zonal |
| Mónica | Pérez | |
| Diego | Toro | Muchos problemas para asistir en últimas sesiones, muchas reuniones y directorios en mismas fechas |
| Carlos | Valenzuela | |
| Cristian | Carmona | Se incorpora en la sesión 4 |
| Gonzalo | Bustos | |
| Luis | Torán | Se incorpora en la sesión 3 |
| Pedro | de la Maza | Se incorpora en la sesión 3 |

4.3.3.3. *Facilitador*

Facilitador: Álvaro Conte

Ingeniero Civil Industrial.

Área de experiencia: Operaciones y Procesos.

Participa en los Círculos Empresariales de Fundación Emprender desde 2009 y como Facilitador desde 2010. También participa activamente en diversos comités de la CChC.

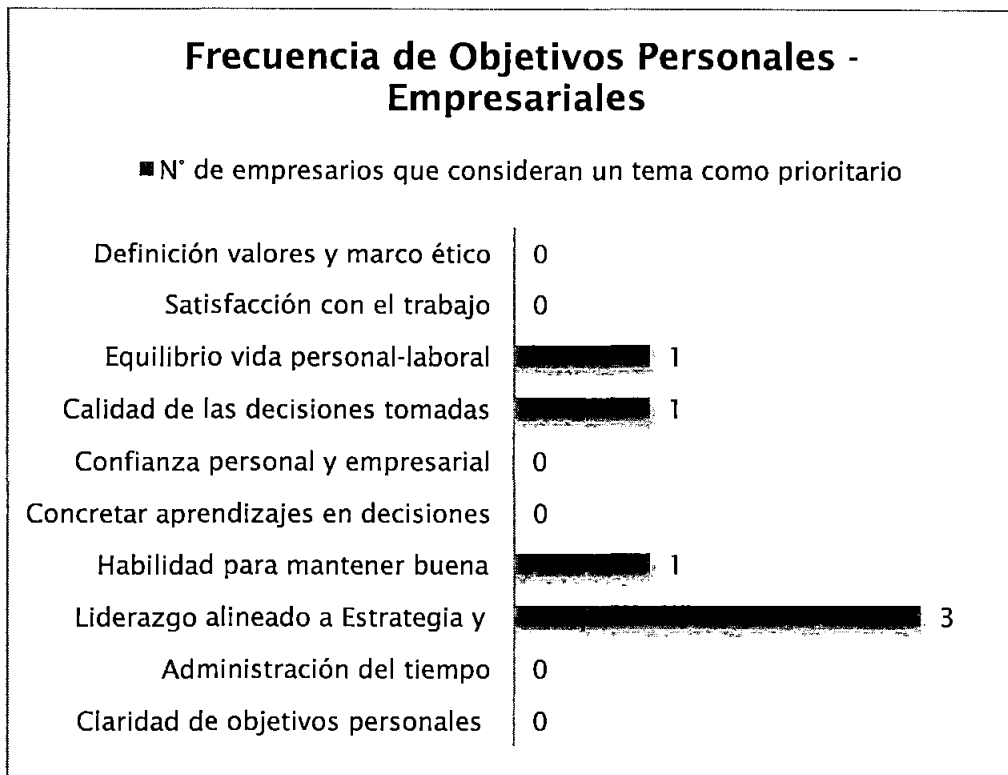
4.3.3.4. *Objetivos personales y empresariales del grupo*

4.3.3.4.1. *Objetivos personales*

4.3.3.4.1.1. *Autoevaluación de empresarios en temas personales / empresariales*



4.3.3.4.1.2. Autoevaluación - Priorización de Objetivos Personales / Empresariales

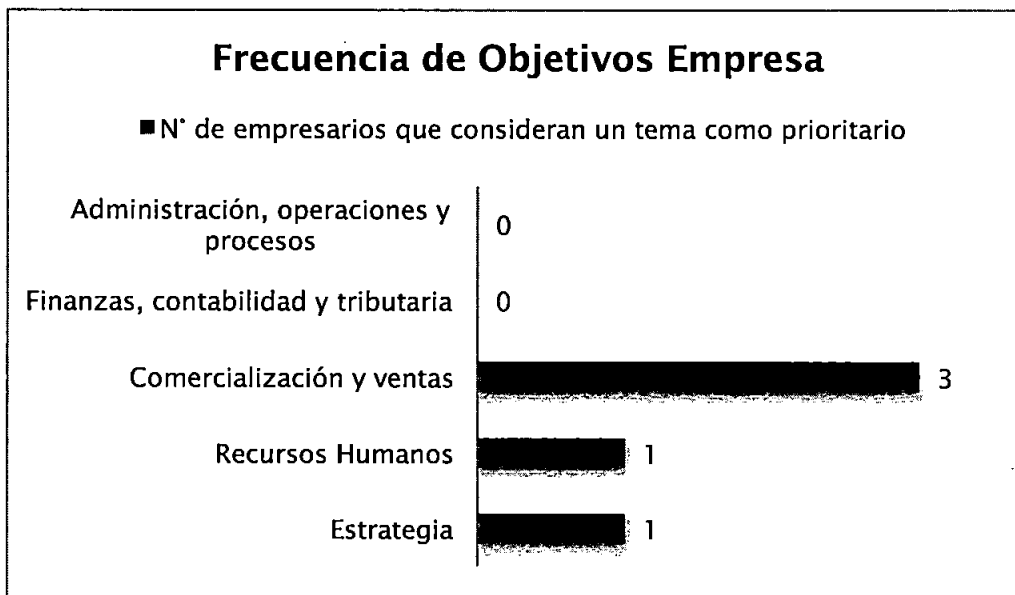


4.3.3.4.2. *Objetivos empresa*

4.3.3.4.2.1. *Autoevaluación de empresarios en temas Empresa*



4.3.3.4.2.2. *Autoevaluación - Priorización de Objetivos Empresa*



4.3.3.5. *Asistencia**

ASISTENCIA CCHC3 1° 2° 3° 4° 5° 6° 7° 8°

SANTIAGO

| | | 08-jul | 22-jul | 12-ago | 26-ago | 09-sep | 23-sep | 07-oct | 29-oct |
|---|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 1 | Guillermo Menares | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | Juan Carlos Lagos | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 3 | Mónica Pérez | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| 4 | Diego Toro | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5 | Carlos Valenzuela | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 6 | Cristian Carmona | | | | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| 7 | Gonzalo Bustos | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 |
| 8 | Luis Torán | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 |
| 9 | Pedro de la Maza | | | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 |

| | | | | | | | | |
|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Asisten | 6 | 6 | 8 | 7 | 3 | 5 | 5 | 6 |
| Total | | | | | | | | |
| grupo | 8 | 8 | 10 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 |
| Porcentaje asistencia | 75% | 75% | 80% | 78% | 33% | 56% | 56% | 67% |

*Se considera la asistencia de los miembros activos por sesión.



4.3.3.6. Actas

4.3.3.6.1. Acta primera sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | Empresarios CChC de Santiago. |
| SESIÓN N° | 1; Realizada en la Sala 5 de la CChC de Stgo. |
| FECHA | 8 de Julio de 2015. |
| ASISTENTES | Presentes: <ul style="list-style-type: none"> - Fernando Guarello. - Diego Toro. - Juan Carlos Lagos. - Guillermo Menares. - Carlos Valenzuela. - Gonzalo Bustos. - José Miguel Sciaraffia (CChC). - Andrew Scott. - Alexis Hardessen (CChC). - Álvaro Conte. |

| Módulo | Contenido |
|----------------------------------|--|
| Módulo Personal 14:00 - 15:30 | <p>Se le entregó la carpeta con impresos para la reunión.</p> <p>Se inició 15 minutos después de la hora marcada con la introducción de José Miguel a nombre de la CChC, quien hizo una breve pero clara explicación de la génesis de este proyecto y de sus objetivos, de los plazos y etapas que se piensa desarrollar en la CChC a lo largo de Chile.</p> <p>Posteriormente intervino Andrew, quien junto con presentarse, explico la base de la realización de los Círculos y su desarrollo como Directorio de empresarios Pymes, su importancia en la entrega personal de experiencias a los otros participantes y el método de desarrollo de ellos, lo que fue muy bien acogido, habiendo presente algunos empresarios que habían tenido experiencias en la Fundación y otros fuera, pero con Círculos Empresariales. La atención prestada quedó demostrada por los comentarios hechos por los presentes, los que fueron favorables y expectantes.</p> <p>Ronda de Presentación Inicial: Se inició inmediatamente</p> |

| | |
|---|--|
| | <p>después, mientras se servía el almuerzo, iniciándola Fernando Guarello y siguiendo : Jose Miguel, Alexis, Juan Carlos, Guillermo, Carlos, Gonzalo, Andrew y Álvaro. Se tomó poco más de 50 minutos.</p> <p>C.V. sin corbata: Se mostró y explico brevemente en que consiste y el formulario personal que es bueno llenar antes de la intervención.</p> <p>El orden de presentación fue dando prioridad a Fernando Guarello, quien había expresado que tenía un compromiso ineludible y que dado todas sus obligaciones empresariales y dentro de la CChC, no creía posible continuar asistiendo a estos Círculos, pudiendo enviar una persona de su confianza en su representación, lo que se le rechazó explicándole que se trata de que el círculo debe estar formado por empresarios y no por empleados top. Después de su presentación su postura era claramente distinta demostrando interés en seguir participando personalmente. Se hace imprescindible el aviso de la reunión siguiente en forma oportuna y reiterada.</p> <p>Por el mismo motivo de Fernando, el siguiente expositor fue Diego Toro, quien tenía que cerrar unas propuestas en la tarde por lo que posterior a su presentación se debió ausenta. Sin embargo demostró gran interés en seguir participando, lo que me demostró al día siguiente en una reunión del Comité en la CChC. Por un momento estuvo complicado por considerarse un empleado (Gerente General de su empresa), pero es claramente el sucesor de su tío (Fernando Prieto) y quien en definitiva deberá sumirla en plenitud, lo que quedó claro con su presentación.</p> <p>Los demás expositores mostraron una franqueza y confianza muy importantes al contar de sus vidas, entrando muchos de ellos en cuestiones delicadas, lo que demostró una gran abertura y sensibilidad frente a sus pares, lo que sin duda nos permite sentir un primer paso exitoso a pesar de pequeñas dificultades.</p> <p>Al momento de retirarse los presentes expresaron sentirse complacidos y contentos de la oportunidad que se les daba.</p> |
| <p>Módulo Empresarial 15:30 – 17:00</p> | <p>Presentación Caso Empresa de En la próxima reunión deberán preparar los casos de sus empresas: Juan Carlos Lagos de KLIMA y Guillermo Menares de GNPower.</p> |
| <p>Acuerdos</p> | <p>Próxima Reunión: 22 de Julio de 2015 en la CChC:</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>Para ella se deberá insistir con los socios que no asistieron, de los cuales conozco a: Mónica Pérez, Darío Donoso, Fernando Pérez y Wilfredo Walter, que los puedo llamar.</p> <p>No se estableció el calendario de las próximas reuniones por la falta de algunos participantes, prefiriendo hacerlo en la próxima reunión.</p> <p>En ella se deberá iniciar después de la presentación del estado personal en que se encuentra C/U con las presentaciones de los C.V. que faltan y posteriormente deberán hacer sus presentaciones: Juan Carlos Lagos y luego si el tiempo lo permite: Guillermo Menares.</p> |
|--|---|

4.3.3.6.2. Acta segunda sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | CAMARA CHILENA DE LA CONSTRUCCIÓN SANTIAGO |
| SESIÓN Nº | 2 |
| FECHA | 22 de Julio de 2015 |
| ASISTENTES | Mónica Pérez, Guillermo Menares, Juan Carlos Lagos, Carlos Valenzuela, Diego Toro, Gonzalo Bustos y Ricardo Valdivieso, José Tomas Valdivieso. Facilitador: Álvaro Conte. |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|--|
| Módulo Personal 14:00 - 15:30 | Desde las 13:50 Hrs. se realizaron las presentaciones personales de cada uno, dado que había un integrante nuevo, quien expuso en forma más extensa. Cada uno dio su impresión personal de cómo se encontraba al inicio de la reunión. |
| Módulo Empresarial 15:30 – 17:00 | Presentación Caso Empresa de Juan Carlos Lagos: KLIMA . Problema al fallecer su primer socio con quien tenía gran afinidad y formaron la empresa con muy buenos resultados. La experiencia con un 2° socio fue un trauma financiero, dado la falta de seriedad de éste, lo que lo llevó a una situación muy desmejorada. La empresa tiene mucha fuerza en el desarrollo y búsqueda de nuevos productos que son introducidos en el país específicamente en el área de la construcción. Empresa guiada por Juan Carlos con gran fortaleza en la innovación. Introducción de productos como: Pisos Sobre Elevados; Micro turbinas con generación triple y en general todo lo que es climatización de edificios; encapsulados de hormigón. Su mayor logro es haber permanecido en el tiempo a pesar de su tamaño y problemas financieros. Sus debilidades: La baja permanencia del personal de la empresa, a pesar de la capacitación que se les imparte, falta de personal comprometido. En la mirada al futuro, no ve con claridad la continuidad de ella sin su presencia. En la actualidad su principal socia es su esposa en quien tiene la seguridad que no le brindó su 2° socio. Pretende crecer en el área de la mantenimiento e introduciendo mejoras en los procesos logísticos. Para consolidar la empresa económicamente quiere vender 50% de la empresa a un inversionista. Después de una ronda de preguntas aclaratorias de los |

| | |
|---|---|
| | <p>empresarios presentes, cada uno le entregó sus comentarios y consejos por escrito junto con un afectuoso abrazo.</p> |
| <p>Módulo Empresarial 17:30 – 19:00</p> | <p>Presentación Caso Empresa de Guillermo Menares; GMPOWER. Esta empresa la inició hace 20 meses, apoyándose en su experiencia de hace más de 20 años como empresario a cargo de una empresa de generadores del grupo Lureye. Esta última cerró al año después de haberse salido de Gerente.</p> <p>En la actualidad se acaba de instalar en la propiedad de un empresario peruano, que le ha facilitado taller y oficina, después de llegar a un punto de bajo estado financiero que lo obligó a replantear la empresa.</p> <p>En la actualidad ya está en buenas condiciones financieras nuevamente por lo que se cuestiona cómo seguir:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Debo tener socio en el negocio? - ¿Debo focalizarme sólo en el resultado actual? - ¿Cuánto debo crecer en personal y oficinas? - ¿Debo continuar estoqueando materiales para su venta y cuánto? - ¿Debo continuar a este amigo peruano (Socio)? que es muy conservador y no pretende arriesgar por crecimiento? - ¿Debo renunciar al negocio de instalaciones de paneles fotovoltaicos? Negocio que su hijo no quiso continuar. <p>Se puede notar un poco de soledad frente a futuro de su empresa.</p> <p>Después de una roda de preguntas, cada empresario presente le entregó sus comentarios y consejos, por escrito junto con un afectuoso abrazo.</p> |
| <p>Acuerdos</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Se enviará un calendario tentativo con las fechas de futuras reuniones. - Se les entregó nuevamente la encuesta de Auto Evaluación Inicial, para ser entregada durante la próxima reunión. - Se determinó como fecha de la próxima reunión: 12 de Agosto. - Los empresarios que deberán preparar las próximas presentaciones son: Diego Toro y Carlos Valenzuela. - Se propone invitar como empresario para el 3° Tiempo, en una reunión futura a: Claudio Lombardo Fournier de la empresa: EUROELEC. Por su trayectoria y experiencias. <p>Se cerró la reunión con un contundente ¿Cómo nos vamos?, en que la mayoría expresó su agrado , confianza y optimismo de participar en estos Círculos.</p> |

4.3.3.6.3. Acta tercera sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------------------------|--|
| CÍRCULO | CAMARA CHILENA DE LA CONSTRUCCIÓN SANTIAGO |
| SESIÓN Nº | 3 |
| FECHA | 12 de Agosto de 2015 |
| ASISTENTES | Mónica Pérez, Guillermo Menares, Juan Carlos Lagos, Carlos Valenzuela, Diego Toro, Gonzalo Bustos, Luis Tora y José Tomas Valdivieso. Facilitador: Álvaro Conte. |
| Módulo | Contenido |
| Módulo Personal 14:00 - 15:30 | Desde las 14:00 Hrs. se realizaron las presentaciones personales de cada uno, dado que había un integrante nuevo, Luis Tora, expuso en forma más extensa. Cada uno dio su impresión personal de cómo se encontraba al inicio de la reunión, estando en su mayoría impresionados por las condiciones climáticas de los últimos días, especialmente en la costa, no habiendo desgracias que lamentar entre los asistentes. Hay que destacar el entusiasmo demostrado por todos, esperanzados y expectantes por ver el desarrollo efectivo de los requerimientos de la CChC, especialmente en este grupo más numeroso que lo componen las Pymes. El poder tener una tribuna donde presentar sus problemas y ser oído por pares, les es muy motivador e importante. |
| Módulo Empresarial 15:30 – 17:00 | Presentación Caso Empresa de Carlos Valenzuela, Arquitectos y Consultores GIL . Ingeniero Civil de la U. de Chile, en lo familiar tuvo partida falsa en el matrimonio, por lo que buscó el equilibrio familiar. Con separación, en la actualidad muy bien desde hace 20 años con Verónica. 30 años de profesión con altos y bajos. Se inició con una constructora, creciendo lo que desde altura precipitó la quiebra por efecto de la empresa contratista en el año 98. Posteriormente inició una constructora con socio, para atender reclamos de edificaciones y construcciones en general, lo que operó entre 1999 y 2007, terminándose por efecto del MOP Gate. Entre el 2008 y 2013 trabajó para una empresa de terceros dedicada a la minería. En el año 2014 se re inició como académico en la U. de Chile, en la parte legal. Siente frustración de no haberlo hecho antes. En la actualidad también está haciendo peritajes y Coaching. Implementación de gestión de riesgos, apoyado en la experiencia empleada en el peritaje. Descubre la cultura del reclamo que impera ahora y para contrarrestarla forma una |

| | |
|---|--|
| | <p>asociación con abogados para mostrar el riesgo frente a la ley. Dirigidos a: Contratistas, Mandantes Corporativos, Reparticiones Públicas y Municipalidades. Formación, cursos y talleres y asesorías. <u>Fortalezas:</u> Experiencia de los socios. <u>Debilidades:</u> son nuevos, poco conocidos. Infraestructura en proceso. <u>Oportunidades:</u> Cambios normativos favorables. Pocos especialistas en el área pública. Incremento de inversiones. <u>Amenazas:</u> Competidores ya instalados. Incertidumbre respecto de inversiones. <u>Desafíos:</u> Constituirse en un referente en la industria. Conseguir la confianza de los clientes para posicionar otros productos. Afianzar las alianzas estratégicas que permitan entrar al mercado. El fracaso en el inicio de su profesión lo incentivó a llevar a cabo este proceso de gestión de riesgo, para controlar la incertidumbre en el caso de las constructoras.</p> |
| <p>Módulo Empresarial 17:30 – 19:00</p> | <p>Presentación de segundo caso, empresa de Diego Toro: PRIGAN Empresa ITO dedicada especialmente en proyectos clínicos desde hace 20 años. Visión: aumentar la participación de mercado pero con excelencia. <u>Misión:</u> entregar un servicio de excelencia entregando un fuerte vínculo de confianza con los clientes, con trabajo en equipo en el que se perciba profesionalismo, calidad y transparencia. <u>Modelo de Negocio:</u> procesos claros, Gestión comercial del GG y Directorio. <u>Recursos Claves:</u> RR.HH., experiencia específica, estructura organizacional, flexible y comunicación directa con el cliente. Asesores externos de alto nivel. <u>Factores Críticos del Éxito:</u> Red de contactos, organización y personal con buenas remuneraciones y ambiente de trabajo. Precios y costos competitivos. <u>Ventajas Competitivas:</u> Alta gerencia llega a la empresa. Estructura flexible a las necesidades del cliente. <u>Debilidades:</u> No hace proyectos en que parezca juez y parte. Escasa innovación tecnológica de las herramientas de inspección. Bajo conocimiento en el mercado, de la nueva marca. <u>Amenazas:</u> Commoditización continua de los servicios. Complejo escenario económico. <u>Objetivos:</u> Potenciar el nivel académico de los profesionales. Problemas en el manejo de lo que denomina “los ejecutivillos”, que son profesionales destacados del cliente que se quieren destacar por poner problemas no reales.</p> |
| <p>Acuerdos</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Próxima reunión deberán hacer presentación: Mónica Pérez y Gonzalo Bustos. - Se preguntará si la reunión se mantiene para el miércoles 26 o se cambia para el jueves 27. <p>Se deberá traer la encuesta preparada.</p> |

4.3.3.6.4. Acta cuarta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | CAMARA CHILENA DE LA CONSTRUCCION SANTIAGO. |
| SESIÓN Nº | 4 |
| FECHA | 26 de Agosto de 2015 |
| ASISTENTES | Mónica Pérez, Juan Carlos Lagos, Carlos Valenzuela, Gonzalo Bustos, Cristian Carmona, Luis Tora, Guillermo Menares, Jose Tomas Valdivieso. Facilitador: Álvaro Conte Lanza. |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|--|
| Módulo Personal 14:00 - 15:30 | <p>Se realiza una ronda para conocer el estado en que se encuentran los empresarios participantes, lo que se puede reducir a estar preocupados por la situación del país, tratando de revertir las malas noticias con optimismo. Preocupación por los muchos especialistas externos, pero en general se reconoce que en el sector no es un mal año.</p> <p>Hace una breve presentación personal Gonzalo Jiménez, psicólogo, con post grado de MIT en Manejo administrativo de innovación y tecnología y quien actuará realizando la métrica de las expresiones vertidas en estos Círculos Empresariales de la CChC de todo Chile.</p> <p>Luego Cristián Carmona, al incorporarse por primera vez, realizó su C.V, sin C., declarando ser hijo de un funcionario del MOP, estudió en el colegio Craighouse y Const. Civil en la UC., casado desde hace 5 años y con una guagua de 7 meses, Se cambió a una casa en un condominio por razones de seguridad. Trabaja con su papá que tiene 72 años y hermano, en una empresa familiar. Laboratorio Soiltest, de Mecánica de Suelos. Siendo el golf, windsurf sus hobby, además de cambiar pañales. Fue contratista de obras de pavimentación, trabajando en importantes empresas del área de la construcción, trabajó en minería en La Escondida. Se encuentra en una difícil negociación con el Sindicato del Laboratorio quienes tienen 4 años de formación y con el apoyo de la CUT pretenden aprobación de exigencias que no se puede permitir.</p> |
| Módulo Empresarial 15:30 – 17:00 | Presentación Caso Empresa AUCA de Gonzalo Bustos: Siendo ingeniero Civil de la U de Chile, se inicia en el norte en |

| | |
|---|--|
| | <p>pavimentación e ingeniería en obras viales. Dificultades en el año 88, mal ambiente laboral, falta de metodología, exceso de exigencia presencial, esfuerzo desmedido y mal trato, sumado a la lejanía de su familia lo llevan a retirarse e iniciar el año 88, con un socio, viejo compañero desde el colegio, la empresa AUCA Ltda.. Este socio no se pudo ambientar en el negocio, por lo que siguió trabajando en paralelo y posteriormente se retiró dejando a la esposa de Gonzalo su participación societaria. Sueños y Motivaciones: el aspecto ético en sus actividades es de gran importancia. La innovación tecnológica junto con el cuidado del medio ambiente y la formación de un ambiente de trabajo grato al interior de la empresa, potenciando el aspecto multidisciplinario. Siente su liderazgo en la empresa con visión personal y no cree que ella pueda subsistir sin él. Su frustración es conocer un mercado que no reconoce ni propicia el emprendimiento personal. No pretende una empresa grande, sino la mejor.</p> <p>La empresa se dedica a pavimentaciones y urbanizaciones a lo largo de Chile, estando el negocio dedicado a lo público fundamentalmente, en un mercado muy competitivo en la faja de los MM\$ 600, compitiendo en licitaciones públicas y por contactos entre privados, adjudicándose 1 de C/10 propuestas. Activos por MM\$ 1.000.- y Pasivos por MM\$ 350.- Es una empresa ágil y flexible, con experiencia y prestigio, sin embargo por estar en el mercado público tiene pocas posibilidades de innovación, por lo que gustaría abrirse a otros mercados, promoviendo actividades en paralelo. Busca mayor estabilidad en el negocio a través de asociatividad, posiblemente con inversionistas locales que puedan financiar proyectos privados, lo que permitirá nuevas oportunidades.</p> |
| <p>Módulo Empresarial 17:30 – 19:00</p> | <p>Presentación Caso de Mónica Pérez de empresa "Arquitectura de Luz".</p> <p>Su fortaleza está en la familia, en su marido y dos hijos y una mascota. Se apoya en su marido de manera de no ser invasivos, reconociendo que su mejor proyecto han sido sus hijos. No pretende ser empresaria, es extraordinariamente ordenada y perfeccionista. Siente el liderazgo de la empresa en forma libre y des contraída, contando con un equipo de trabajo colaborador, dedicado, especializado y leal. Es la primera empresa de iluminación en la especialidad de arquitectura. Estima que la empresa puede sobrevivir sin ella. Se dedica exclusivamente a proyectos de iluminación, desarrollando programas para agregar la arquitectura de un proyecto de luz, incorporándola como</p> |

| | |
|----------|--|
| | <p>elemento importante de la arquitectura para mejorar la calidad de vida de las personas. Todos los servicios posibles de externalizar lo hacen. Ofrecen soluciones y no problemas, dirigidos a cualquier segmento del mercado. En el equipo de trabajo hay rotación de arquitectos principalmente. 35% de la facturación está en manos de 10 clientes, siendo e su mayoría empresarios de la construcción.</p> <p>La fortaleza está en las relaciones públicas, un buen servicio y buen ambiente laboral. Las Amenazas: es la actual incertidumbre económica y la gran cantidad de arquitectos que se reciben anualmente.</p> <p>Desafíos: Extender la capacitación a ámbitos no típicos. No quiere crecer.</p> <p>Las recomendaciones van en sentido de considerar que es una empresa muy diferente y en la que su persona es fundamental, dado la característica ligada a la arquitectura y al arte, lo que sin duda es un atributo muy personal.</p> |
| Acuerdos | <p>Próxima reunión será el miércoles 9 de Septiembre.</p> <p>Los empresarios que deberán presentar caso son: Cristián Carmona y Luis Torán.</p> <p>Se retiran felices, expectantes, muy motivados para empezar nuevas cosas</p> |

4.3.3.6.5. Acta quinta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CAMARA CHILENA DE LA CONSTRUCCION SANTIAGO. |
| SESIÓN N° | 5 |
| FECHA | 9 de Septiembre de 2015. |
| ASISTENTES | Juan Carlos Lagos, Luis Torán, Pedro de la Maza, José Tomás Valdivieso. Se excusan: Diego Toro, Mónica Pérez, Gonzalo Bustos, Carlos Valenzuela, Guillermo Menares, Fernando Imazava y Fernando Guarello. Facilitador: Álvaro Conte Lanza |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|---|
| Módulo Personal 14:00 - 15:30 | <p>¿Cómo llegamos?, se inicia a las 15:30, luego de una conversación informal muy rica en revelar las actuales circunstancias por las que atraviesa el país.</p> <p>Luis con muchas visitas y falta de tiempo, pero bien y en lo familiar todo bien pero con papá enfermo. Juan Carlos Mucha actividad de trabajo y dedicación a la formación de un grupo de electromecánicos, entretenido, sin embargo ha debido despedir a 4 colaboradores, explicando las razones al resto del personal. El inicio del uso de factura electrónica le ha traído complejidad y más trabajo en su implementación. José Tomás Trabajando una encuesta para empresarios del C.E: CChC en mejor formato. Pedro presenta caso expreso.</p> |
| Módulo Empresarial 15:30 – 17:00 | <p>Presentación Caso Expreso de Pedro de la Maza, Accurateck: en familia muy bien, gozando de los nietos, en lo laboral con problemas y búsqueda de apoyo. Tiene 60 colaboradores en la empresa, de los cuales dos colaboradores muy antiguos, uno en la parte comercial ha formado una empresa en paralelo con una oferta al mercado igual a su empresa. Negó los hechos cuando se le plantearon. ¿Cómo prepararse?, ¿Qué hacer? Cuando maneja información estratégica. En la 2° conversación reconoció los hechos, pero mantuvo que no hubo mala intención. Posteriormente renuncia a la empresa hace una semana.</p> <p>Un mes antes había renunciado el otro empleado que cubría el otro sector de ventas. Esto crea un problema técnico y comercial. Consejos: Suerte que se vaya un funcionario que no es fiable. Contratar una persona que no sepa de construcción y hacer un contrato de confidencialidad y prohibiciones. Tomar los clientes</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>directamente. Se debe tomar lo sucedido como una oportunidad. Es bueno transmitir a los clientes lo que ha pasado, antes que ellos aparezcan ofreciendo su producto, Transparentarlo es una protección para no favorecerlos. Se sugiere analizar los problemas de barrera de entrada para empezar el negocio, de manera de mantenerlas para protección de este. Tener incentivos adecuados para impedir que el empleado “mire para el lado”. Se retira con el sentimiento de abrir perspectivas atenuando el sentimiento de desconfianza.</p> |
| <p>Módulo Empresarial 17:30 – 19:00</p> | <p>Presentación Caso Luis Torán de SANBI Equipos S.A. Estudios en Grange, muy contento con 2° esposa, habiendo fracasado por “trabajólico”, aprendió la dura lección. Después de recibirse como Ing. Civil en la U. de Chile, se inició en Construcción en la firma de Gilberto Hartley, de donde se salió el año 96 para formar con un socio la empresa Constructora Génova S.A. con la que realizaron obras para Metrogas y Energas, consiguiendo sobrevivir a la crisis del año 98, sin embargo su socio formó otra empresa constructora por lo que terminaron con ésta.</p> <p>Sanbi es una empresa dedicada a importar y comercializar equipos para hormigón y morteros, vendiendo y arrendando, con servicio de manutención y post venta. Las plantas que proporcionan, no son competidores de los hormigoneros. Cuentan con un Directorio formado por 5 amigos de Cristian Irrázaval, quien es el socio principal de Luis y éste. Desarrollaron un comercio de distribución de hormigón con camiones menores en volumen. La empresa es comandada por Cristián, pero ésta en vías de tener que asumir Luis. El crecimiento de los últimos años ha sido incrementando nuevas líneas de negocios, siendo este lento por falta de financiamiento. Tienen 20 años en el mercado, con 30 empleados, 5 plantas hormigoneras, 8 bombas, 14 camiones menores, 4 distribuidores y stock de repuestos de US\$ 100.000.-</p> <p>Metas: lograr tener un sitio propio, implementar un sistema informático que permita llevar un control en línea. Realizar alianzas estratégicas con empresas nacionales con una facturación mensual entre MM\$ 100 a150.-</p> <p>Fortalezas: Bajo endeudamiento, conocimiento del mercado. Está en todo Chile.</p> <p>Debilidades: Competencia muy fuerte en pre mezcla y alta inversión para alcanzar facturación.</p> <p>Desafíos. Mejorar control de las máquinas y mejor tecnología para reducir M.O.</p> |

| | |
|----------|---|
| | <p>Situación a compartir: ¡Cómo dar continuidad a la empresa? Con crecimiento lento por falta de financiamiento, cómo mejorar la infraestructura. Cómo integrar nuevos negocios que sean afines con venta de hormigón, de áridos y otras líneas de equipos. ¿Cómo mejorar los sistemas de ventas?</p> |
| Acuerdos | <p>Próxima presentación debería ser de Pedro de la Maza y de Cristián Carmona que quedó pendiente. Se acuerda que haya un tercer tiempo con la participación de Claudio Lombardo, quien contactará Álvaro Conte. Próxima reunión: miércoles 23 de Septiembre de 2015.</p> |

4.3.3.6.6. Acta sexta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CChC Santiago |
| SESIÓN Nº | 6/8 |
| FECHA | 23/09/15 |
| ASISTENTES | Empresarios: 5/9 CChC: Guillermo Menares, Cristián Carmona, Pedro de la Maza, Gonzalo Bustos, Monica Perez FE: José Tomás Valdivieso Facilitador: Álvaro Conte |

| Módulo | Contenido |
|--------------------------------------|--|
| COMPARTIR PREVIO | Cristian Carmona comenta que le fue bien con la negociación con el sindicato del laboratorio, y que hizo lo que le recomendó el grupo. Guillermo Menares plantea que echa de menos el trabajo grupal, en vez de solo sentarse a escuchar los otros casos, de hacer seguimiento de los proyectos. Se le comenta de la importancia de participar dentro del directorio para ayudar a los que te ayudaron. Todos comentan de lo mucho que se disfrutaban las salidas grupales y de los útiles que eran como socios de la CChC. Muchos fueron a ver proyectos en construcción importantes como La Farfana y Costanera Norte. Comentan también del interés de la CChC que se integren gente menor a los 40. Se comenta el caso de empresarios que dejan botadas sus empresas por la CChC. |
| T1 | GB: Navegando con viento mínimo. Buscando asociatividad por varios lados./ AC: Cobranzas se ha puesto muy duro. / GM: Buscando Alianza, clima de pasividad en los contratos, abriéndose al mundo. Publico (requerimientos no cumplibles) , problema con "socio"/ CC: Buena Negociación con sindicato, como empresa Chica hay una gran oportunidad con esta crisis (ganaron proyecto a Besalco en Minera). |
| CASO EMPRESA 15:10 – 17:00 | Cristián Carmona. Grupo EC Tienen empresas en diversas áreas. SoilTest Un Laboratorio de Mecánica de Suelos muy consolidado (los clientes llegan solos), CA INGENIERIA , empresa de ingeniería, CHCR , la constructora, Testica , empresa de tecnología aplicada a infraestructura. Cuenta que las empresas las han creado producto de los "rebotes" del mercado (requerimientos de los mismos proyectos). Están presentes en todas las etapas de los proyectos, saben cuando los proyectos están mal diseñados, saben diseñar con respecto a la realidad, y entienden los parámetros de los laboratorios. Producen en base a requerimientos. Sus ventajas, es que dan confianza al tener todas las áreas. Pregunta o tema a compartir: Definición de la imagen corporativa, para generar una presencia en el mercado y ser reconocidos. Tienen directorio con importantes empresarios de otros rubros, donde 2 |

| | |
|----------------------------|--|
| | <p>de ellos son suegros de los hermanos.</p> <p>Un poco antes de terminar llega el invitado Claudio Lombardo, de Volta.</p> <p>Comentarios / preguntas: Guillermo le cuenta que a él le toco liderar el traspaso de la empresa familiar Lureye, y que es muy difícil, sobre todo por el miedo de meter profesionales de afuera. Cristian responde que al ser empresa familiar no te pueden atacar mucho, ya que también son dueños. Es una cultura que hay que plantear en la empresa la de meter gente de afuera. Tienen un back office similar al de Salfa. Tienen traje para crecer.</p> <p>Cristian comenta que el principal problema de las empresas familiares son que las decisiones tienen que ser de común acuerdo y que es difícil delegar.</p> <p>Claudio Lombardo cuenta que las empresas familiares tienen 2 problemas. Que pasa cuando tu Padre no este (Comentan que ya está hecho el pacto de accionistas). Grado de confianza hacia los empleados, los nuevos no son herederos, son distintos los códigos. Comenta que el ordenamiento estructural te puede romper la empresa.</p> <p>Medir los riesgos, no perder el control.</p> <p>Hay que ser conservador, sobre todo con el personal nuevo.</p> <p>“Los peones de ajedrez no siempre funcionan”.</p> <p>Hay que tener crecimiento controlado. Empiezas a crecer con gastos, hay que revisar rentabilidad. Con 15 trabajos no puedes controlar todo.</p> <p>Visitar los clientes de tu Papa también es lo más importante. Le pregunta con que empresa se queda.</p> <p>Cristian comenta que Soiltest es la más sólida, nunca le ha pasado nada. Han tenido muchas propuestas de compra del laboratorio, Española quería comprarla a 20 MMUSD.</p> <p>Claudio le comenta que hay que saber cuánto valen las empresas. Muchas veces las empresas se venden por fantasía.</p> <p>Soiltest laboratorio mecánica de suelos es muy valiosa, primera acreditados para 3.500 empresas.</p> <p>Claudio comenta que se pueden asociar más que vender.</p> <p>Los Españoles compraban con cláusula de quedarse trabajando ellos ahí.</p> |
| <p>T3 17:00– 18:00</p> | <p>Claudio Lombardo / Volta / Energía Eléctrica</p> <p>Cuenta del caso de quiebra de su empresa.</p> <p>Cuenta de los inicios de su empresa, de las épocas de pasar de ser una pequeña a una gran empresa, y del proceso de crecimiento desmedido que los llevó a la quiebra.</p> <p>Muy buena presentación, llena de emoción y buenos consejos.</p> |

4.3.3.6.7. Acta séptima sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CChC Santiago |
| SESIÓN Nº | 7/8 |
| FECHA | 07/10/15 |
| ASISTENTES | Empresarios: 5/9 CChC: Guillermo Menares, Luis Torán, Pedro de la Maza, Gonzalo Bustos, Monica Perez FE: José Tomás Valdivieso Facilitador: Álvaro Conte |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------|---|
| COMPARTIR PREVIÓ | <p>Se habla sobre el estado del país... Pedro de la Maza pregunta qué hacemos?</p> <p>Los empresarios tienen que ser radicalmente distintos, los empresarios deben sentirse parte de la empresa.</p> <p>Los empleados creen que los dueños de las empresas se están aprovechando de ellos. Y muchas veces es como un apostolado.</p> <p>Estudio de la SOFOFA y Estudio de la CChC.</p> <p>Sobre conformidad con la empresa y empresario, y si están conformes.</p> <p>Gonzalo habla de trabajar con el estado, hay que ver lo positivo. Pero lo que si el estado se ha quedado atrás, tiene que estar en equilibrio.</p> <p>Tener los mejores empleados en servicios públicos.</p> <p>Fueron a los Ángeles y se juntaron con la mayor autoridad de pavimentos y tenían todo el tiempo del mundo.</p> <p>Interesa como gremio de conversar de forma más fluida con la parte pública. Más estudios más grandes.</p> <p>Facilitador comenta de presentación en Talca.</p> |
| T1 | <p>Navegando, mucho más esfuerzo. La familia bien, es como un lugar Pacífico, grato. Feliz con mi trabajo. Feliz ahí, trato de generar una atmósfera diferente. De todas maneras nos vamos a un abismo.</p> <p>Me llamo la atención profundamente todo lo que me escribieron, todo me sirve. En la parte de que esta todo en la fundadora, estoy trabajando arduamente, hay que saber compartir las responsabilidades.</p> <p>Estamos re estructurando, contratar a Gerente de Finanzas y de administración. Hicieron el organigrama.</p> <p>Los Círculos me han servido de maneras increíbles, ya que uno en general ve más las cosas malas que buenas. Pensaba que lo hacía muy mal, y me di cuenta que ha sido mejor de lo que imaginaba. Por mirar hacia atrás, al reflexionar y pensar como mirar para adelante.</p> <p>Mire mucho mas lejos, y los invito a hacerlos si no lo han hecho.</p> <p>Miro con cifras, que las tenía pero no le servía. Siempre contento de</p> |

| | |
|--------------------------------------|---|
| | <p>estar en estas reuniones. Falta de ética en las empresas. Hay un fundamento espiritual, levanto mucho la crítica hacia la acción. Las cosas deben hacerse respecto a valores. Tenemos el doble de obligación respecto a nuestras acciones producto de tener más educación.</p> <p>Crisis oportunidad, reinventándose Trabajando con pariente que viene saliendo de la minería. Estamos con platas pendientes en recoleta hace 2 años. Estoy en permanente lucha con el sistema público. Hay oportunidades, el mercado se va adaptando. El desastre es porque se está viendo sólo por lo más barato, no por calidad. Se está empezando a ver el tema calidad y experiencia. No veo los grandes proyectos veo proyectos chicos. Proyectos de manutención de jardines No arriesgo tanto.</p> <p>Personal. Academia de tenis, jugar con los nietos. Para los chicos es el momento. Veo a las personas haciéndolos. Experiencia de 30 años no perderlo. Tenía ganas de botarlo. Hay que cambiar la dimensión. Muchos proyectos chicos. Muy agradecido que te escuchen y escuchar.</p> <p>Re potenciar mi experiencia. Venía preocupado y estoy más preocupado. Todos los ojos para Bolivia creciendo al 4,4%, Chile creciendo al 2,5%. Mirando a Bolivia. Para muchas empresas puede ser decrecimiento. Hermano quedo sin trabajo después de mucho tiempo, desesperado, perdiendo el matrimonio. Preparando mi matrimonio, parte de lo positivo. Preocupado en lo personal cambio del sostenimiento económico con los hijos creciendo, ambos profesionales, dejo de sostenerlos, en depto. que les arriendo. Gano la mitad de antes, como hacer el cambio? Hay que explicar que son momentos de cambio a los hijos. Preocupado en lo laboral, ventas no han estado muy buenas. Como zapatero compro y vendo. No estoy pudiendo importar, solo repuestos. Estoy entrando en el mercado público.</p> <p>Me perdí la vuelta anterior, fue día de locura en la oficina. Sabe que se lo perdió. Tengo una vida muy sencilla. Me reparto entre mis papas, hijos y Sra. actual. Preocupado por la situación económica. Muy poca deuda, un par de equipos. Estamos con pega en los distintos negocios, el próximo año también, el 2017 no sé. Juventud mucho más móvil, más poder adquisitivo. Un fracaso que marca, el primero. Economistas siempre van tarde. Oportunidad en proyectos chicos. El directorio exigía más y el mercado menos.</p> |
| <p>CASO EMPRESA 15:50</p> | <p>Caso Accurateck. Pedro de la Maza Cuenta de su familia, de sus inicios como profesional y de cómo se formó Accurateck.</p> <p>Accurateck, Protección contra incendios y seguridad.</p> |

Son líderes a nivel nacional en tema pasivo, pero el mercado activo es 60 veces mas grande que el pasivo, tienen muy baja participación ahí.

En general tienen del orden de 170 pp. En paralelo pueden estar desarrollando 6 obras, 1 equipo en pasiva son 4 pp. En costanera 20 pp, entran y salen.

Plantea que no venden la ingeniería, no la cobran, esta incluida dentro de los servicios (algunos le plantean que es importante separarlo y cobrarlo).

Análisis estratégicos

Fortalezas

Seriedad u confiabilidad

Calidad

Servicios

Debilidades

Dependencia de proveedor exclusivo en pasiva. Quisieron poner otra empresa acá en Chile, buscamos alternativas. Pero posibilidades en Perú. Perdieron proyectos por esta situación.

Definiciones de responsabilidades. Falta descripción de cargos. Muchos multifuncional. Acción comercial reactiva, y usan la misma estructura para pasiva y activa. Clientes son las constructoras, rara vez se mete el mandante.

Oportunidades

Potencial de desarrollo en área activa. Controlar 400 ítems y equipos humanos (robos, rendimientos)

Amenazas

Perder representación

La disminución de la actividad en la construcción

Objetivos estratégicos

Desarrollar el área comercial

Implementar la estandarización del proceso operacional

Plan de negocios para el área de protección activa contra incendios para 3 años. Que la organización dentro de un ERP

Situación a compartir

En un proceso de profesionalización de la organización, como

| | |
|-----------------|--|
| | <p>compatibilizar las visiones de socios que han tenido una participación diferente en el desarrollo a lo largo del tiempo, evitando todo lo que se pueda los roces que se generan. Como actuar de la mejor manera y constructivamente como gerente y socio?</p> <p>Hagamos que este sea un proceso constructivo. Hay un 4 director, hace que se forme un bloque. El otro socio es compondor.</p> |
| <p>Consejos</p> | <p>Ver en China que te copien lo que estas tomando en EEUU pero con tus especificaciones.</p> <p>Socios, integrar a otro socio, y o eliminar 4 socio. Mas pro activo y no confrontacional. Los japoneses ponen la misma cantidad de gente.</p> <p>Estudiar mercado boliviano</p> <p>No te dejes influenciar por ellos</p> <p>Desarrollar programa dinámico. Poner los bueyes delante de la carreta. Qué todo sea bien concreto.</p> <p>Más preocupante es tener proveedor desleal.</p> <p>Desarrollar nuevo proveedor, y producir nacional. Cuidado con los chinos.</p> <p>Hacer que la empresa funcione sin ti y líder en tu empresa en el mercado</p> <p>Fortalecer imagen empresa</p> <p>Venta más agresiva, puede venir competencia</p> <p>Deben tener alternativas de proveedor.</p> <p>Reunión especial con los socios, crecimiento que los beneficie s todos</p> <p>Proseguir hacia los activos, mercado manda, buscar rubros complementarios. Quizás cambio de servicio a productos.</p> <p>Flexibilizar cuadros de empleados y quizás estructura.</p> <p>Ponerse a discutir plan estratégico.</p> <p>Fui perdiendo reconocimiento en el directorio, no fui socio. Perdida de confianza del directorio cuando los resultados no son los esperados. A mi me paso, no se resuelve hoy ni mañana.</p> <p>Fortalecer área ventas, separar activo y pasivo.</p> <p>Separar área de instalaciones. Armar sub contratos. Supervisados por nuestros supervisores.</p> <p>Te recomiendo que otro haga las presentaciones al directorio. Qué haya gerente comercial. Tu eres accionista.</p> <p>Al sentarse a la mesa somos todos iguales. Socios son como segundas señoras.</p> |

4.3.3.6.8. Acta octava sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CChC Santiago |
| SESIÓN Nº | 8/8 |
| FECHA | 29/10/15 |
| ASISTENTES | Empresarios: 6/9 CChC: Guillermo Menares, Juan Carlos Lagos, Carlos Valenzuela, Pedro de la Maza, Luis Torán, Monica Perez FE: José Tomás Valdivieso Facilitador: Álvaro Conte |

| Módulo | Contenido |
|---|---|
| COMPARTIR PREVIO. Reflexión sobre el programa | <p>Empresarios comentan del desarrollo del programa y de lo que más les llamo la atención, entre eso plantean que el impacto de Mónica Pérez fue muy grande, que representa un cambio en la sociedad. Comentan de la importancia de los buenos ambientes y de ser feliz en el trabajo. Sienten que se recupera el espíritu cámara en procesos como este. Y comentan: “yo no conocía un proyecto o lugar dentro de la Cámara donde puedes tener estas instancias de conversación y llevo 20 años”. Juan Carlos Lagos comenta que en comité electromecánico ha usado la metodología del círculo e incorporado el “cómo llegamos” para establecer espacio de confianza. Plantean la importancia de conocerse entre los socios, y de tener una buena base de datos. “Hay montón de socios que pagan la cuota por ser parte. Si ven los Círculos se van a interesar. Siempre hay tiempo, el tema es como motivar”. Importante motivar, generar sentido de pertenencia. Es muy difícil entrar en la Cámara. El nuevo edificio tiene puntos de encuentro. Plantean:</p> <ul style="list-style-type: none"> • “como comunicar esto que hemos recibido” • “Debemos ampliar los Círculos y hacerlos más proactivos” • “Los comités son lo más parecido a los Círculos, hay que incluir la metodología ahí” • Debemos escucharnos • Todos debemos estar ligados en un comité • Más protagonismo todos • Lo técnico tiene que ser una bandera de este nuevo estilo • Hay que seguir con los Círculos, sino sigues retrocedes • Círculos de socios no de comités <p>Interesante invitar a los de las grandes constructoras a presentar sus casos. La cámara da opción de hacer parte a los trabajadores en las actividades.</p> |

| | |
|-------------------|--|
| Charla / Invitado | <p>Caso de Tecnologías de Información Juan Carlos Lagos</p> <p>Varios empresarios quedaron muy impresionados por las aplicaciones que usa Juan Carlos Lagos para el control de obras, por lo cual se le pidió que hiciera una presentación sobre estas.</p> <p>Plantea la importancia de sacar el mito de que el programa debe ser especializado a cada empresa.</p> <p>El partió con la necesidad de almacenar información de terreno y cotizo con empresas y era muy caro, por lo que compartiendo con el equipo de ingenieros buscaron y tomaron de Google, Todo, Cad Pockets y Advanced Wireless Form. Contó su experiencia con estos y otros programas, y mostró lo fácil que es implementarlo.</p> <p>Plantea que con estos programas se puede cerrar mejor los temas, ya que el correo delega responsabilidades y estos programas no. Importante hacer pilotos.</p> |
|-------------------|--|

4.3.4. Sede Concepción

4.3.4.1. Calendario

| Sesión | 1° | 2° | 3° | 4° | 5° | 6° | 7° | 8° |
|-------------------------------------|--------|------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|----------------------------|------------------------------|---------------------------------|---------------------|
| Fecha | 07-jul | 29-jul | 12-ago | 26-ago | 30-sep | 14-oct | 11-nov | 25-nov |
| Casos Presentados | | Francisco Espinoza y David Vásquez | Claudio Sepúlveda y Enrique Ulloa | Tirso Ortiz y Raúl Ravanal | Héctor Díaz y Alfonso Mesa | Alberto Larenas y Jaime Peña | Javier Prussing y German Dubois | Danilo Bonometti |
| Invitados Charlistas o caso express | | | | | | | | Dinámica del espejo |
| Tema | | | | | | | | |
| FE o CChC | | | Ricardo Valdivieso | | José Tomás Valdivieso | | | |
| Tema extra sesión | | | | | | | | |

4.3.4.2. Participantes

| | | |
|----|--------------|--|
| 1 | Raúl | Ravanal Parra |
| 2 | Javier | Prussing Braña |
| 3 | Jaime | Peña Araya |
| 4 | Francisco | Espinoza Mabe Coordinador Zonal |
| 5 | Alfonso | Meza Ortega |
| 6 | Danilo | Bonometti Cárcamo |
| 7 | Claudio | Sepúlveda Medina |
| 8 | Miguel Ángel | Ruiz-Tagle Alfaro |
| 9 | Alberto | Larenas Méndez |
| 10 | Enrique | Ulloa P. |
| 11 | David | Vásquez Alarcón |
| 12 | Héctor | Díaz Cortés |
| 13 | Germán | Dubois Enríquez |
| 14 | Tirso | Ortiz Garay |
| 15 | Julio | Benito Sofía |

4.3.4.3. Facilitador

Facilitador: Raúl Troncoso

Ingeniero Comercial. MBA en Políticas de Empresas y RRHH.

Área de experiencia: Gestión Empresarial.

Vicepresidente de Fundación Emprender y Facilitador desde 2000.

4.3.4.4. *Objetivos personales y empresariales del grupo*

4.3.4.4.1. *Objetivos personales*

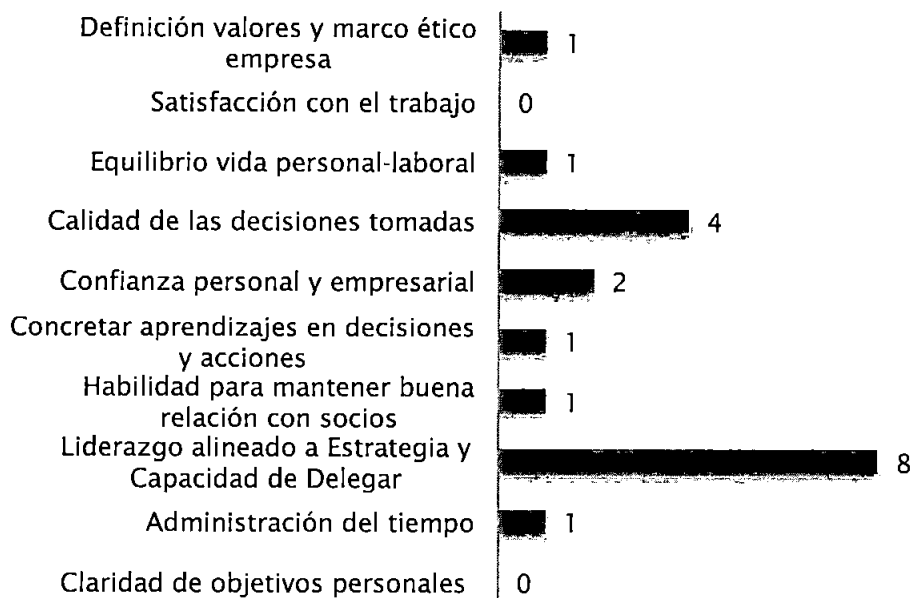
4.3.4.4.1.1. *Autoevaluación de empresarios en temas personales / empresariales*



4.3.4.4.1.2. *Autoevaluación - Priorización de Objetivos Personales / Empresariales*

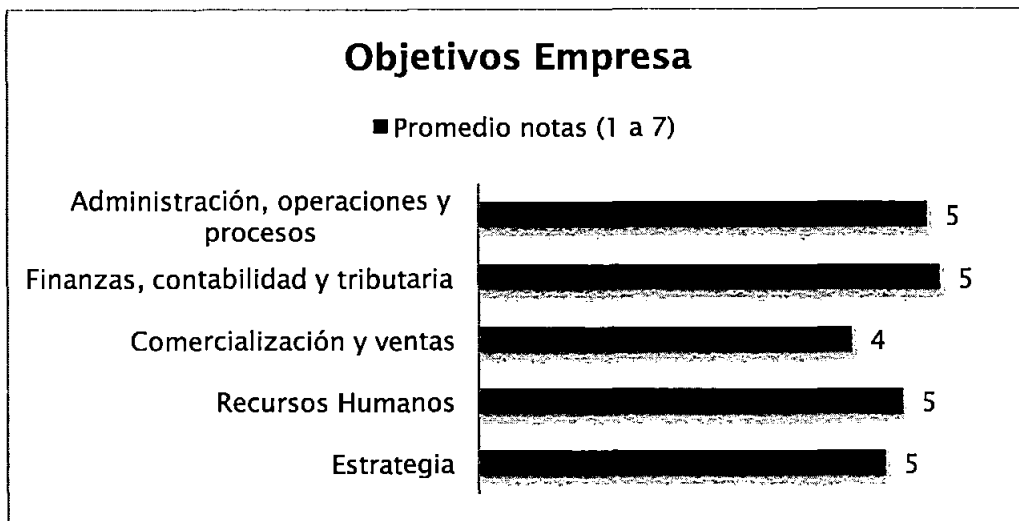
Frecuencia de Objetivos Personales Empresariales

■ N° de empresarios que consideran un tema como prioritario

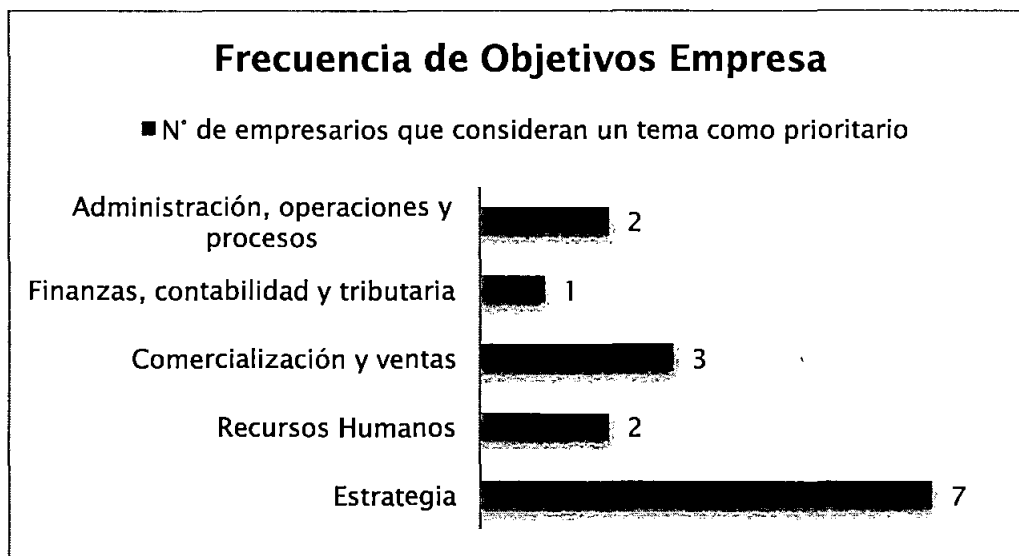


4.3.4.4.2. *Objetivos empresa*

4.3.4.4.2.1. *Autoevaluación de empresarios en temas Empresa*



4.3.4.4.2.2. *Autoevaluación - Priorización de Objetivos Empresa*

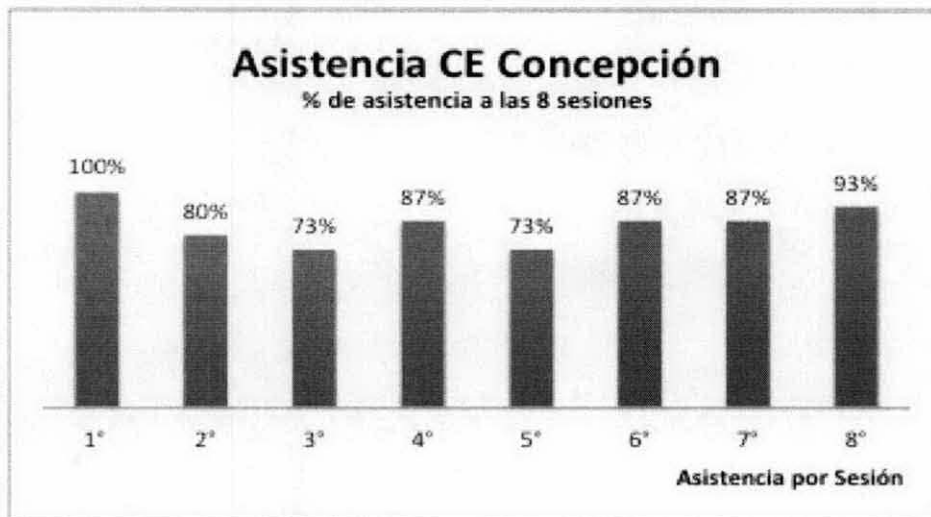


4.3.4.5. Asistencia*

ASISTENCIA CCHC2 CONCEPCION

| | | | 1° | 2° | 3° | 4° | 5° | 6° | 7° | 8° |
|-----------------------|-------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | | 07-jul | 29-jul | 12-ago | 26-ago | 30-sep | 14-oct | 11-nov | 25-nov |
| 1 | Raúl | Ravanal | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | Javier | Prussing | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 3 | Jaime | Peña Araya | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 4 | Francisco | Espinoza | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 5 | Alfonso | Meza | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 6 | Danilo | Bonometti | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 7 | Claudio | Sepúlveda | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 |
| 8 | MiguelÁngel | Ruiz-Tagle | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| 9 | Alberto | Larenas | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| 10 | Enrique | Ulloa P. | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 11 | David | Vásquez | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| 12 | Héctor | Díaz Cortés | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| 13 | Germán | Dubois | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| 14 | Tirso | Ortiz Garay | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 |
| 15 | Julio | Benito Sofía | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 |
| Asisten | | | 15 | 12 | 11 | 13 | 11 | 13 | 13 | 14 |
| Total grupo | | | 17 | 17 | 17 | 16 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| Porcentaje asistencia | | | 100% | 80% | 73% | 87% | 73% | 87% | 87% | 93% |

*Asistencia en base a participantes activos.



4.3.4.6. Actas

4.3.4.6.1. Acta Primera sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | CChC CONCEPCION |
| SESIÓN Nº | 1/8 |
| FECHA | 07/07/15 |
| ASISTENTES | Empresarios: (16) MIGUEL ANGEL RUIZ TAGLE, CLAUDIO SEPULVEDA, DANILO BUNOMETTI, ALBERTO LARENAS, DAVID VASQUEZ, TIRSO ORTIZ, ALFONSO MEZA, FRANCISCO ESPINOZA, RAUL RAVANAL, AUGUSTO BELLOLIO, MANUEL DURAN, JULIO BENITO, GERMAN DUBOIS, JAIME PRUSSING, CChC: GABRIELA THAMM, JOSE MIGUEL SCIARAFFIA FE: RAUL TRONCOSO |

| Módulo | Contenido |
|--|--|
| Módulo Personal - almuerzo 13:00 - 14:30 | Bienvenida Y Presentación Programa (JOSE MIGUEL SCIARAFFIA, R.TRONCOSO); Introducción y metodología (R.TRONCOSO. Breve presentación personal de cada participante. |
| Módulo Empresarial 14:30 – 16:45 | Introducción al CV sin Corbata (R. TRONCOSO). Metodología del CV sin Corbata. Ronda individual de compartir CV utilizando en varios casos la dinámica de reflejar en “una palabra” lo que perciben los demás de quien comparte. Esto como un modo de generar interacción y aprender a recibir reflejos de otros fortaleciendo la confianza. |
| Módulo Empresarial 16:45 – 17:15 | Se fija el calendario para el resto de las Reuniones para los días miércoles de 13 horas a 18 horas. Se establecen los dos primeros casos para la sesión siguiente el 29.7: Francisco Espinoza y David Vásquez que se ofrecen. Los asistentes quedan llenando in situ las evaluaciones iniciales bajo la coordinación de Gabriela de la CChC, las cuales serán entregadas en la sesión siguiente. |
| Observaciones: | <ul style="list-style-type: none"> - Excelente el lugar y almuerzo en oficinas nuevas de CChC en las afueras de Concepción - Asistencia masiva y con una actitud abierta y colaborativa. Exceso de participantes en el Círculo. Serían 17jj - Involucramiento de la Gabriela y Miguel Ángel por la CChC de muy buena calidad - Cobertura de prensa y fotográfica del lanzamiento del programa en la región |

4.3.4.6.2. Acta segunda sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CChC CONCEPCION |
| SESIÓN Nº | 2/8 |
| FECHA | 29/07/15 |
| ASISTENTES | <p>Empresarios: (13) ENRIQUE ULLOA,, CLAUDIO SEPULVEDA, DANILO BUNOMETTI, ALBERTO LARENAS, DAVID VASQUEZ, TIRSO ORTIZ, ALFONSO MEZA, FRANCISCO ESPINOZA, RAUL RAVANAL, AUGUSTO BELLOLIO, JULIO BENITO, JAIME PRUSSING, HECTOR DIAZ</p> <p>CChC: GABRIELA THAMM</p> <p>FE: RAUL TRONCOSO</p> <p>AUSENTES (4): JAIME PEÑA, MIGUEL ANGEL RUIZ TAGLE, GERMAN DUBOIS, MANUEL DURAN</p> |

| Módulo | Contenido |
|--|---|
| Módulo Personal - almuerzo 13:20 - 14:45 | <p>Bienvenida a partir de la Dinámica "Como llego" durante el almuerzo compartiendo noticias positivas personales y de la empresa.</p> <p>Toma más tiempo el nuevo integrante que no vino a la primera sesión Enrique Ulloa para darse a conocer y a la vez se les solicita a cada uno que al intervenir se presenten brevemente para que Enrique les escuche quienes son y así todos se alineen bien desde que historia personal cada uno habla.</p> <p>Importante el tema de los hijos y el desafío familiar de las diferencias generacionales. También el deporte para mantener estado físico y equilibrio de vida. Destacan las vacaciones de invierno en familia. De esta manera se profundiza el conocimiento de los participantes, base de las relaciones de confianza para abordar los casos y temas empresariales en la fase de "directorio colaborativo".</p> |
| Módulo Empresarial 15:00 – 16:45 | <p>Caso 1: Francisco Espinoza con su empresa de obras sanitarias y de construcción, que después de 25 años comienza a reflexionar sobre la sucesión e incorporación de sus hijos. El caso fue preparado previamente con el apoyo del facilitador. Presenta su historia como empresario y su evolución desde funcionario público a empresario.</p> <p>El directorio colaborativo es explicado por el mismo, y se desarrolla adecuadamente, completando su presentación respondiendo las preguntas, escribiendo cada uno sus cartas con</p> |

| | |
|---|---|
| | <p>consejos, ideas y reflejos sobre el empresario y su empresa. Se abren diversas alternativas para ir resolviendo los desafíos técnicos, jurídicos y comunicacionales, así como familiares del proceso de construir pasar a una segunda generación empresarial.</p> <p>Próxima sesión entregará sus conclusiones e ideas síntesis de las cartas y reflejos recibidos.</p> |
| <p>Módulo Empresarial 17:00 – 18:45</p> | <p>Caso 2: David Vásquez presenta su empresa de Servicios inmobiliarios y Financieros que trabaja básicamente con los subsidios del SERVIU organizando la construcción y entrega de viviendas sociales en la región. Se destaca en su presentación la trayectoria como gestor gerente en instituciones públicas y privadas. El principal desafío empresarial es financiero, dado los ciclos de pago de sus servicios que tienen gran dependencia hoy del SERVIU. Sus beneficiarios actuales son las familias que adquieren viviendas.</p> <p>El Círculo de pares en su rol de directorio colaborativo le entrega una mirada amplia de sus cualidades personales, así como de diversas alternativas para resolver el problema de los ciclos de caja.</p> <p>Próxima sesión entregará sus conclusiones e ideas síntesis de las cartas y reflejos recibidos.</p> |
| <p>Observaciones:</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Buena asistencia y muy buena atención en almuerzo y pausa café. - La llegada antes en la mañana permite reunirme con cada uno de quienes presentan sus casos para los últimos detalles de sus presentaciones y para tenerlas en el computador adecuadamente. - También permite verificar la disposición de la mesa para que sea adaptada más cuadrada evitando que queden muy alejados los participantes unos de otros. - Use la presentación de FE entregada en el kit inicial, al inicio del módulo de casos. Creo es más pertinente y fluye mejor hacerlo en ese momento como parte del módulo empresarial y permitir la acogida adecuada de los miembros al momento del almuerzo y durante el modulo personal. - Algunos retrasos y a la vez algunos que tienden a irse antes de terminar la sesión. Se les hace ver la importancia de quedarse hasta el final de acuerdo a la hora comprometida. - Durante el café hay algunas preguntas sobre la |

| | |
|--|---|
| | <p>metodología n conversaciones bilaterales que son respondidas.</p> <ul style="list-style-type: none">- Hay comentarios sobre el proceso de conocimiento personal después de los dos casos en el sentido de que reconocen si se van conociendo en profundidad. Fueron generosas ambas presentaciones.- Al final de la sesión quedan programados los casos de las siguientes tres sesiones como sigue:<ul style="list-style-type: none">o 12.8 Claudio Sepúlveda y Enrique Urrutiao 16.8 Raúl Ravanal y Tirso Ortizo 30.9 Héctor Díaz y Alfonso Meza- Dependiendo del tiempo disponible en las sesiones siguientes sería conveniente tener un invitado de tercer módulo al menos en una sesión. A evaluar con equipo central. |
|--|---|

4.3.4.6.3. Acta tercera sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | CChC CONCEPCION |
| SESIÓN Nº | 3/8 |
| FECHA | 12/08/15 |
| ASISTENTES | <p>Empresarios: (11) ENRIQUE ULLOA, CLAUDIO SEPULVEDA, DANILO BUNOMETTI, ALBERTO LARENAS, DAVID VASQUEZ, ALFONSO MEZA, JAIME PRUSSING, HECTOR DIAZ, JAIME PEÑA, MIGUEL ANGEL RUIZ TAGLE, GERMAN DUBOIS</p> <p>CChC: GABRIELA THAMM</p> <p>FE: RAUL TRONCOSO</p> <p>AUSENTES (4): RAUL RAVANAL, TIRSO ORTIZ, FRANCISCO ESPINOZA, AUGUSTO BELLOLIO, JULIO BENITO, MANUEL DURAN</p> |

| Módulo | Contenido |
|--|---|
| Módulo Personal - almuerzo 13:20 - 14:45 | <p>Bienvenida a partir de la Dinámica "Como llego" durante el almuerzo compartiendo noticias positivas personales y de la empresa.</p> <p>El grupo se ve más suelto y ya comentan de manera más directa sobre viajes, familia, proyectos, problemáticas empresariales, etc..</p> <p>Se revisan los aprendizajes de los casos presentados en la sesión anterior:</p> <ul style="list-style-type: none"> - David señala que la preparación y presentación del caso le obligó a pensar y reflexionar sobre sí mismo y su negocio. Le impresionó favorablemente el clima de calidez y afecto de los reflejos y preguntas de sus compañeros. Reporta que el Coaching colaborativo le ayudo a reafirmar sus ideas respecto del manejo de caja de su empresa y que le sirvió para ponerle más atención con más ganas. También le abrió la idea nuevos servicios y evaluar el cierre de una línea sobre la gestión inmobiliaria. Se da cuenta que su valor agregado está en su capacidad de gestión integral de sus servicios a los clientes. - Francisco no pudo asistir a último momento debido a una situación familiar. Dejo escrito sus aprendizajes que serán expuestos durante la próxima sesión del 26.8. |
| Módulo Empresarial 15:00 – 16:45 | <p>Caso 1: Enrique Ulloa destaca en su presentación el sentido familiar de su trabajo empresarial, su práctica deportiva, su socia. En su empresa inmobiliaria es central la ubicación de sus</p> |

| | |
|---|--|
| | <p>proyectos, su constante investigación de mercados. Conoce bien su negocio y el contexto macroeconómico.</p> <p>Su caso aborda la problemática del nivel de riesgo a tomar en sus negocios y encontrar la estructura óptima para su negocio en medio del contexto actual. Se trata de un empresario con buen potencial empresarial que el Círculo anima a emprender con mayor seguridad en sus capacidades.</p> |
| <p>Módulo Empresarial 17:00 – 18:45</p> | <p>Caso 2: Claudio Sepúlveda que tiene una empresa a partir de su profesión de ingeniero civil calculista de proyectos constructivos, de gran prestigio en la región. Presenta el tema de la sucesión familiar en una empresa de gran dependencia sobre su presencia experta. Se focaliza en clientes privados. Sus dos hijos hombres son ingenieros civiles que podrían darle continuidad a la empresa. La pregunta al Círculo es como lograrlo? Dada la apertura de Claudio se da un intercambio que le da diversas alternativas respecto de un continuidad tanto familiar como a través de terceros que pueden llegar a ser discípulos a quienes transmita su experticia, construyendo las alternativas poco a poco.</p> |
| <p>Observaciones:</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia es menor, habían confirmados 13 y llegan 11. Muy buena atención en almuerzo y pausa café. - La logística de una sesión ya está internalizada y no es necesario efectuar cambios. - Al final de la sesión se produce una activa conversación sobre el círculo como metodología y el sentido que tiene para acompañar a un empresario pyme. - Están programado los casos de las siguientes 2 sesiones como sigue: <ul style="list-style-type: none"> o 16.8 Raúl Ravanal y Tirso Ortiz o 30.9 Héctor Díaz y Alfonso Meza - Dependiendo del tiempo disponible en las sesiones siguientes se confirma conveniencia de evaluar tener un invitado de tercer módulo al menos en una sesión. A evaluar con equipo central. |

4.3.4.6.4. Acta cuarta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CChC CONCEPCION |
| SESIÓN Nº | 4/8 |
| FECHA | 26/08/15 |
| ASISTENTES | <p>Empresarios: (13) RAUL RAVANAL, TIRSO ORTIZ, FRANCISCO ESPINOZA, ENRIQUE ULLOA, CLAUDIO SEPULVEDA, DANILO BUNOMETTI, ALBERTO LARENAS, DAVID VASQUEZ, ALFONSO MEZA, JAVIER PRUSSING, HECTOR DIAZ, JAIME PEÑA, GERMAN DUBOIS</p> <p>CChC: GABRIELA THAMM</p> <p>FE: RAUL TRONCOSO</p> <p>AUSENTES (4): MIGUEL ANGEL RUIZ TAGLE, AUGUSTO BELLOLIO, JULIO BENITO, MANUEL DURAN</p> |

| Módulo | Contenido |
|--|---|
| Módulo Personal - almuerzo 13:20 - 14:45 | <p>Bienvenida a partir de la Dinámica "Como llego" durante el almuerzo compartiendo noticias positivas personales y de la empresa.</p> <p>El Círculo está consolidado. Se percibe mucha camaradería y relatan su sorpresa y complacencia por la metodología y rápida integración de vínculos de calidad entre los participantes. Varios señalan sus ganas de estar presentes en cada sesión.</p> <p>Se revisan los aprendizajes de los casos presentados en la sesión anterior:</p> <ul style="list-style-type: none"> - David vuelve a compartir señalando que sus problemas de caja, gracias a los reflejos recibidos, le han hecho incorporar proyectos que por comodidad antes desechaba y que le brindan posibilidades de generación de caja. Reporta una posibilidad de negocio compartido con Alberto Larenas miembro del Círculo. Reconoce que el recibir las cartas de sus compañeros le ha dado un impulso personal que agradece. - Francisco que no pudo compartir la sesión anterior, trae escrito un resumen de los reflejos e cada uno de sus compañeros y consejos de su caso hace dos sesiones, y la elaboración de un plan de trabajo sobre la base de 4 puntos: Experiencia, Proyectos MOP, marca y sucesión, |

| | |
|---|---|
| | <p>plan estratégico.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enrique Ulloa también con agradecimiento reporta del caso de su inmobiliaria expuesto en la sesión anterior que se quedó con la orientación de ampliar sus mercados dadas las fortalezas que le reflejaron en su negocio. - Claudio Sepúlveda por su parte agradece el Coaching de la sesión anterior y señala que ha decidido darse un tiempo más amplio para proyectar su empresa calculista y no apresurarse en las definiciones sucesorias con sus hijos. <p>Asiste como invitado Carlos Zeppelin vicepresidente del comité a cargo del programa en la CCHC, que se integra muy bien relata su experiencia empresarial y a propósito de una situación personal en su empresa junto su socio, destaca la importancia de abordar en las empresas los sistemas de gestión en base a “compliance” que protegen ante situaciones de conflictos de interés en que puedan verse involucrados miembros de la empresa.</p> |
| <p>Módulo Empresarial 15:00 – 16:45</p> | <p>Caso 1: Raúl Ravanal presenta el caso de su empresa constructora, la cual fue fundada por su padre que sigue acompañándole a él y a su hermano. Se trata de una empresa con buen prestigio en la región orientada al segmento de viviendas residenciales en condominios del orden de las 7000UF y también viviendas de subsidio. La presentación es de muy buena calidad. Consulta al Círculo sobre el problema de la excesiva rotación de sus equipos operativos y la dificultad en mantener los logros en sus procesos. El Círculo le refleja la importancia de mantener los esfuerzos en mejora continua de los sistemas de gestión ISO y le da pistas en relación al rol empresarial que conlleva la generación de un ambiente atractivo y de mística que motive a sus equipos, evitando la excesiva rotación. Con todo el Círculo le señala que sus índices de retención no son tampoco tan alarmantes como él los percibe.</p> |
| <p>Módulo Empresarial 17:00 – 18:45</p> | <p>Caso 2: Tirso Ortiz es socio de una de las corredoras más prestigiadas de Concepción, fundada por su madre que aun trabaja con él. Relata su proceso personal como ingeniero comercial que lo lleva de vuelta a la región luego de su paso por Santiago y diversos trabajos. Su caso muy bien presentado y preparado también consulta sobre el proceso de sucesión dado que su madre ya tiene edad para retirarse y el va tomado diversos medios para proyectar su empresa corredora de arriendos, ventas y administración de propiedades. Ha tomado medios de fortalecimiento de la gestión tales como los estándares ISO y la asistencia al programa Compite +1000 de la UAI. Recibe una buena cantidad de reflejos y preguntas orientadas a asumir mas</p> |

| | |
|-----------------------|---|
| | <p>profundamente su rol empresarial y de liderazgo en el negocio junto a su equipo de trabajo.</p> |
| <p>Observaciones:</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia adecuada de 13 miembros con llegada tarde de 3 y salida anticipada de dos. - Llenan encuesta intermedia. Se acuerdan casos de sesiones siguientes. Se solicita la posibilidad de contar con un invitado para el cierre del Círculo. Se sugieren varios nombres entre ellos el de Horacio Pavez padre que es un empresario de la región o el de Sergio Icaza e Icafal. - Están programado los casos de las siguientes 2 sesiones como sigue: <ul style="list-style-type: none"> o 30.9 Héctor Díaz y Alfonso Meza o 14.10 Jaime Peña y Alberto Larenas o Javier Prussing o German Dubois |

4.3.4.6.5. Acta quinta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CChC CONCEPCION |
| SESIÓN Nº | 5/8 |
| FECHA | 30/09/15 |
| ASISTENTES | <p>Empresarios: (11) ENRIQUE ULLOA, RAUL RAVANAL, TIRSO ORTIZ, FRANCISCO ESPINOZA, CLAUDIO SEPULVEDA, DANILO BUNOMETTI, ALFONSO MEZA, JAIME PRUSSING, HECTOR DIAZ, JAIME PEÑA, JULIO BENITO</p> <p>CChC: GABRIELA THAMM</p> <p>FE: RAUL TRONCOSO, JOSE TOMAS VALDIVIESO (Invitado)</p> <p>AUSENTES (6): ALBERTO LARENAS, DAVID VASQUEZ, AUGUSTO BELLOLIO (Retirado), MANUEL DURAN (Retirado) MIGUEL ANGEL RUIZ TAGLE, GERMAN DUBOIS</p> |

| Módulo | Contenido |
|--|---|
| Módulo Personal - almuerzo 13:20 - 14:45 | <p>Se realiza una primera ronda de compartir de cada miembro sobre su momento personal y empresarial. En lo primero aparecen temas relacionados con hijos, padres o madres, las celebraciones de fiestas patrias, que permiten cultivar la calidad de la relación y conocerse mejor. En lo segundo, situaciones de empresa relacionadas con mejoras de infraestructura y oficinas, dificultades de cobro de servicios a organismos del estado, avances y resultados en el año, que ayudan al contexto empresarial desde el cual cada miembro conversa, potenciando el escuchar y la pertinencia de las ideas que los miembros recíproca y generosamente se entregan durante los diálogos bilaterales o multilaterales, tanto dentro de la presencialidad del Círculo como fuera de él y en la vida cotidiana.</p> <p>Se revisan los aprendizajes de los casos presentados en la sesión anterior:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tirso expuso una lista de temas relacionados con lo que recibió en su caso. El asumir el liderazgo, el trabajo en equipo, etc... Agradeció mucho por los reflejos y se ve que los está utilizando en su plan de trabajo empresarial. - Lo mismo sucedió con Raúl Ravanal que estableció un listado de temas que recibió en el "Coaching colaborativo", que los priorizó, tuvo conversaciones familiares al respecto y se mostró también muy agradecido. |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Enrique, Claudio y Francisco que también han presentado sus casos en sesiones anteriores entregaron luces de sus avances. |
| Módulo Empresarial 15:00 – 16:45 | <p>Caso 1: Héctor Díaz realizó la presentación e su empresa Solutiva Consultores http://www.solutiva.com, donde es socio junto a Alejandra su pareja y tienen 9 años de experiencia empresarial. Previamente él ha tenido experiencia académica de buen nivel, incluso con estudios en el extranjero y ha trabajado en el sector público que conoce muy bien. Estas experiencias le han servido mucho para el desarrollo empresarial y la articulación de servicios con organismos del Estado. Los servicios que prestan son en el ámbito del urbanismo y las concesiones. Han crecido rápido y su problemática es organizacional y de liderazgo, requiriendo un mayor involucramiento de parte de sus mandos medios de segunda línea. Recibió una amplia gama de reflejos, consejos y también de felicitaciones por el desarrollo de su negocio.</p> |
| Módulo Empresarial 17:00 – 18:45 | <p>Caso 2: Alfonso Meza su presentación de su empresa Rucan http://www.rucan.cl, con servicios de ingeniería en construcción, con trabajo de redes en telecomunicaciones, gas natural, obras sanitarias y viales. Se trata de un empresario que ha construido su empresa con mucho esfuerzo y a partir de su intuición y simpatías comerciales. Sus preguntas y búsquedas delatan la necesidad de un ordenamiento dado la escala de sus negocios. La necesidad de enfocarse en algunas de las líneas de negocio y no disparar con todas sin prioridades. Se trata de una orientación profesional de su funcionamiento organizacional en que el Círculo pudo reflejarle con respeto, felicitando sus logros, de manera que sumando un ordenamiento nuevos le permita ampliar y proyectar su empresa en el futuro.</p> |
| Observaciones: | <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia es menor, llegan atrasados al segundo tiempo dos y uno al primero. - Están programado los casos de las siguientes 3 sesiones como sigue: <ul style="list-style-type: none"> o 14.10 Jaime Peña y Alberto Arenas o 11.11 German Dubois y Jaime Prussing o 25.11 Danilo Bonometti |

4.3.4.6.6. Acta sexta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | CChC CONCEPCION |
| SESIÓN N° | 6/8 |
| FECHA | 14/10/15 |
| ASISTENTES | Empresarios: (13) ENRIQUE ULLOA, RAUL RAVANAL, ALBERTO LARENAS, DAVID VASQUEZ, FRANCISCO ESPINOZA, CLAUDIO SEPULVEDA, DANILO BUNOMETTI, , ALFONSO MEZA, JAIME PRUSSING, , JAIME PEÑA, JULIO BENITO, MIGUEL ANGEL RUIZ TAGLE, GERMAN DUBOIS CChC: GABRIELA THAMM FE: RAUL TRONCOSO AUSENTES (2): TIRSO ORTIZ, HECTOR DIAZ, |

| Módulo | Contenido |
|---|---|
| Módulo Personal - almuerzo 13:20 - 14:45 | <p>Se realiza una primera ronda de compartir de cada miembro sobre su momento personal y empresarial.</p> <p>Continúan temas relacionados con hijos. El deporte y los triunfos de Chile en fútbol, la incertidumbre del ambiente económico , l</p> <p>Se revisan los aprendizajes de los casos presentados en la sesión anterior:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Claudio sorprende señalando que después del caso que presentó, donde la incorporación de sus hijos en su empresa fue uno de los temas centrales, ha decidido tomar los reflejos de su Círculo y los está incorporando. Tiene oficinas nuevas. Y da cuenta de una nueva etapa para él, su familia y su empresa. - Alfonso también muestra claros signos de sentirse tocado por lo que le mostraron sus pares en la sesión de caso anterior. Tiende a defender sus posiciones, animamos una nueva ronda de Coaching express de sus pares en que vuelven a mostrarle que no debe defenderse y que su rol emprendedor intuitivo es adecuado, solo que la mayoría ve que si incorpora mayor planificación su resultado empresarial sería aún mejor. |
| Módulo Empresarial 15:00 – 16:45 | <p>Caso 1: Alberto Arenas</p> <p>Presenta el caso de su empresa Construcción y Montaje “El Yunque” a partir de su historia personal de gran esfuerzo debido a crisis tanto familiares como empresariales, de las cuales ha salido adelante. Los miembros del Círculo le reflejan su gran</p> |

| | |
|---|---|
| | <p>capacidad de resiliencia. Destaca su viaje a Japón para una estadía de un año. Se trata de una empresa pequeña que depende 100% de él, donde plantea la pregunta de concentrarse más en una actividad inmobiliaria que de constructora, dado que a estas alturas de su vida está cansado de lidiar con las negociaciones y temas de los trabajadores de la constructora. Estima que en la inmobiliaria podría ser más tranquilo. El Círculo, entre muchos reflejos y consejos, le anima a evaluar los riesgos de sus actividades y a buscar un socio que le permita ampliar la masa crítica de sus actividades, de manera que pueda en algún momento contar con un gerente.</p> <p>Traerá su síntesis propia en la sesión siguiente.</p> |
| <p>Módulo Empresarial 17:00 – 18:15</p> | <p>Caso 2: Jaime Peña</p> <p>Su caos es el de su empresa Reymar Ltda. que opera en grandes obras viales, tales como puentes, puentes, caminos, canales y edificios. Detalla con orgullo y fotografías sus obras, también mostrando una trayectoria empresarial larga y de mucho esfuerzo.</p> <p>En lo familiar se observa una familia con 33 años de casado, hijos más grandes y nietos, que le llenan su vida.</p> <p>Plantea como interrogante al Círculo la posibilidad de que a partir de su gran experiencia de invertir en equipamientos y maquinarias para desarrollar sus obras, observa una oportunidad de mercado en montar un negocio de arriendo de equipos y maquinarias complementario. Se genera un muy enriquecedor debate entre los miembros, que concluye con las cartas leídas y entregadas por cada uno con gran cariño y energía. Predomina la idea de que aproveche su capacidad empresarial para cometer esta oportunidad, que es real y posible. Algunos piensan que lo aborde con un socio, ojalá más joven que lleve el negocio.</p> |
| <p>Observaciones:</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Asistencia muy buena. Gran reconocimiento a la metodología. Deciden crear un wapp del Círculo. - El 22.10 van a Santiago la mayoría, a Encuentro de Círculos Empresariales de la CChC. - Evento Asociatividad que organizan las CChC del sur en Chillán entre el 12 y 12 de noviembre. - Varios asisten a una Misión a Panamá la última semana de octubre para visitar las obras del canal y conocer el plan de uno similar en Nicaragua.. - Están programado los casos de las siguientes 2 sesiones como sigue: <ul style="list-style-type: none"> o 11.11 German Dubois y Jaime Prussing o 25.11 Danilo Bonometti |

4.3.4.6.7. Acta séptima sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CChC CONCEPCION |
| SESIÓN N° | 7/8 |
| FECHA | 11/11/15 |
| ASISTENTES | <p>Empresarios: (12) ENRIQUE ULLOA, RAUL RAVANAL, TIRSO ORTIZ, FRANCISCO ESPINOZA, ALFONSO MEZA, JAVIER PRUSSING, HECTOR DIAZ, JAIME PEÑA, , ALBERTO LARENAS, GERMAN DUBOIS, MIGUEL ANGEL RUIZ TAGLE, DAVID VASQUEZ</p> <p>CChC: GABRIELA THAMM</p> <p>FE: RAUL TRONCOSO</p> <p>AUSENTES (3): JULIO BENITO, CLAUDIO SEPULVEDA, DANILO BUNOMETTI</p> |

| Módulo | Contenido |
|--|--|
| Módulo Personal - almuerzo 13:00 - 14:45 | <p>Se realiza una primera ronda de compartir de cada miembro sobre su momento personal y empresarial.</p> <p>Destaca Alberto Larenas que destaca el efecto de presentar su caso en la sesión anterior, en la que paso de una actitud negativa hacia su gestión empresarial a una positiva, debido a los reflejos y comentarios recibidos. "Puedo ver a mi equipo y mi relación con los mandantes"</p> <p>Se comenta la misión en Panamá y Nicaragua a la cual varios asistieron con la CChC Concepción y el encuentro en Chillán de la Zona Sur de la CChC sobre el tema de la asociatividad.</p> <p>Varios comparten de sus logros empresariales y de gestión de las últimas semanas, así como de noticias sobre sus familias y desafíos personales, muchos de los cuales hacen parte de la intimidad y confidencialidad del Circulo.</p> |
| Módulo Empresarial 15:00 – 16:45 | <p>Caso 1: Javier Prussing realizó la presentación en su empresa en la cual es gerente general Inmobiliaria Aitue. http://www.aitue.cl, una de las más grandes de la región.</p> <p>Su pregunta al Círculo apunta a la Organización de sus equipos.</p> |
| Módulo Empresarial 17:00 – 18:45 | <p>Caso 2: Germán Dubois su presentación de su empresa Inmobiliaria Futuro Ltda. http://www.ifuturo.cl</p> <p>Destaca en su presentación el trabajo con su socio de toda la vida, sus viajes y su actividad gremial en la Cámara.</p> |
| Observaciones: | <ul style="list-style-type: none"> - Están programado caso de las siguiente y última sesión del este ciclo 2015: <ul style="list-style-type: none"> o 25.11 Danilo Bonometti |

4.3.4.6.8. Acta octava sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CChC CONCEPCION |
| SESIÓN Nº | 8/8 |
| FECHA | 25/11/15 |
| ASISTENTES | <p>Empresarios: (14) ENRIQUE ULLOA, RAUL RAVANAL, TIRSO ORTIZ, FRANCISCO ESPINOZA, ALFONSO MEZA, JAVIER PRUSSING, JAIME PEÑA, ALBERTO LARENAS, GERMAN DUBOIS, MIGUEL ANGEL RUIZ TAGLE, DAVID VASQUEZ, JULIO BENITO, CLAUDIO SEPULVEDA, DANILO BUNOMETTI</p> <p>CChC: GABRIELA THAMM</p> <p>FE: RAUL TRONCOSO</p> <p>AUSENTES (1): HECTOR DIAZ</p> |

| Módulo | Contenido |
|--|---|
| Módulo Personal - almuerzo 13:00 - 14:45 | <p>Se realiza una primera ronda de compartir de cada miembro sobre su momento personal y empresarial.</p> <p>Destaca German Dubois que agradeció muy sentidamente al Círculo por sus reflejos en la sesión anterior y por el éxito de la jornada de zona sur en Chillán.</p> <p>También Javier Prussing realiza la síntesis de los temas que le dejó la presentación de su caso.</p> |
| Módulo Empresarial 15:00 – 16:30 | <p>Caso : Danilo Bonometti realizó la presentación e su empresa Constructora e Inmobiliaria Boca sur Ltda. Destaca que es ingeniero civil y que nunca pensó ser empresario, posicionando la pregunta al Círculo sobre el manejo de su caja dadas las circunstancias actuales de su negocio. Recibe amplias propuestas, ideas y visiones de sus compañeros.</p> |
| Módulo Empresarial 16:45 – 18:15 | <p>Se realiza la dinámica del balance final del programa a partir de que cada uno pueda escribir y compartir un aprendizajes tanto en el ámbito personal como empresarial, así como establecer un objetivo para el año 2016.</p> |
| Observaciones: | <ul style="list-style-type: none"> - En la noche se cierra el Círculo con una comida en el Hotel Radisson, donde hubieron reconocimientos y un ambiente de camaradería. - La intención de los miembros es continuar con el Círculo en 2016, señalándoles que la mesa de la CChC respaldará la renovación del programa y lo ampliara a un par de regiones más. |

4.3.5. Sede Puerto Montt

4.3.5.1. Calendario

| Sesión | 1° | 2° | 3° | 4° | 5° | 6° | 7° | 8° |
|-------------------------------------|--------|------------------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------------|--|--------------------------------------|-----------------------------------|
| Fecha | 07-jul | 22-jul | 05-ago | 02-sep | 23-sep | 08-oct | 29-oct | 11-nov |
| Casos Presentados | | Mario Díaz y Raimundo Cristi | Carlos Seguel | Marcelo Guzmán | Pablo Martel | | Alejandro Catalán y Hernán del Canto | Jorge Fontannaz |
| Invitados Charlistas o caso express | | | Mario Díaz / Caso express | | Mario Díaz / Caso express | Carlos Pilasi | | Adrián Guzmán |
| Tema | | | Problemas con ITO | | | Desarrollo de una empresa constructora | | Testimonio Empresarial y Sucesión |
| FE o CChC | | | Ricardo Valdivieso | José Tomás Valdivieso | | | | |
| Tema extra sesión | | | | | | La Cámara que Soñamos | | |

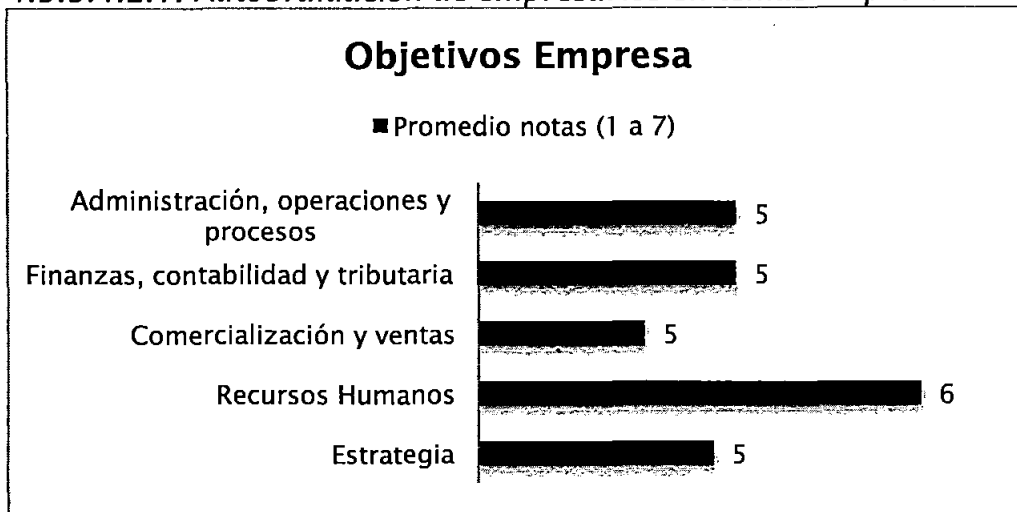
4.3.5.2. Participantes

| Mario | Díaz | Coordinador Zonal |
|-----------|-----------|--|
| Carlos | Seguel | Participó eventualmente por problemas personales |
| Iván | Hurtado | |
| Raimundo | Cristi | |
| Pablo | Martel | |
| Marcelo | Guzmán | |
| Rodrigo | Oyarzo | Poca asistencia por exceso de trabajo en distintas regiones. |
| Hernán | Del Canto | |
| Jorge | Fontannaz | Participa desde la sesión 4 |
| Alejandro | Catalán | Participa desde la sesión 4 |

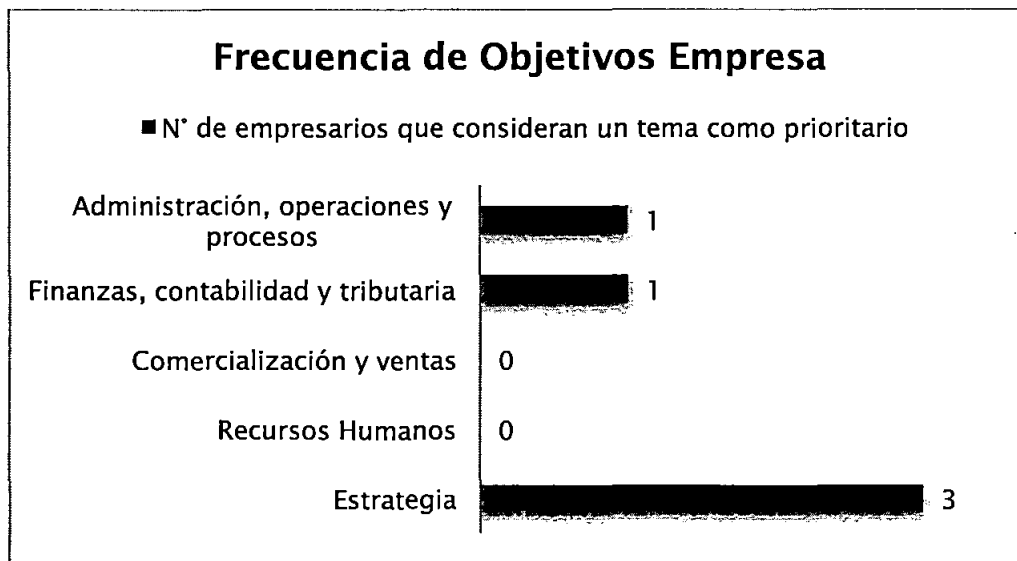
4.3.5.3. Facilitador

4.3.5.4.2. *Objetivos empresa*

4.3.5.4.2.1. *Autoevaluación de empresarios en temas Empresa*



4.3.5.4.2.2. *Autoevaluación - Priorización de Objetivos Empresa*



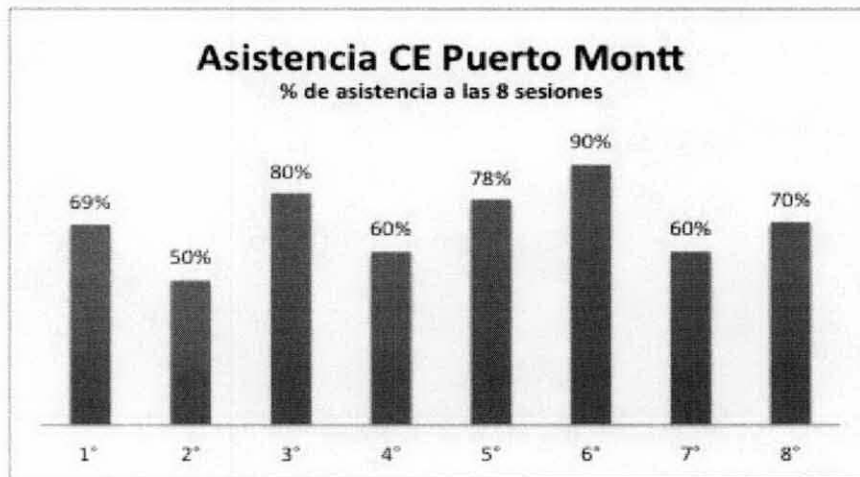
4.3.5.5. Asistencia*

ASISTENCIA CCHC1

PUERTO MONTT

| | | 1° | 2° | 3° | 4° | 5° | 6° | 7° | 8° |
|-----------------------|-------------------|----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | | 07-jul | 22-jul | 05-ago | 02-sep | 23-sep | 08-oct | 29-oct | 11-nov |
| 1 | Mario Díaz | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | Carlos Seguel | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | | |
| 3 | Iván Hurtado | 1 | 0 | 1 | - | - | 0 | 1 | 1 |
| 4 | Raimundo Cristi | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 |
| 5 | Pablo Martel | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 |
| 6 | Marcelo Guzmán | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| 7 | Rodrigo Oyarzo | 0 | 0 | | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| 8 | Hernán Del Canto | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 |
| 9 | Jorge Fontannaz | ingreso en 4ª sesión | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 10 | Alejandro Catalán | ingreso en 4ª sesión | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Asisten | | 9 | 6 | 8 | 6 | 7 | 9 | 6 | 7 |
| Total grupo | | 13 | 12 | 10 | 10 | 9 | 10 | 10 | 10 |
| Porcentaje asistencia | | 69% | 50% | 80% | 60% | 78% | 90% | 60% | 70% |

*Asistencia en base a participantes activos.



4.3.5.6. Actas

4.3.5.6.1. Acta primera sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | CChC PUERTO MONTT |
| SESIÓN N° | 1/8 |
| FECHA | 07/07/15 |
| ASISTENTES | Empresarios: (9) Carlos Seguel, Iván Hurtado, Juan Ávila, Luis Navarro, Marcelo Guzmán, Mario Díaz, Pablo Martel, Raimundo Cristi, Rodolfo Romeny. CChC: Alexis Hardessen. FE: Andrew Scott. |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|---|
| Módulo Personal 13:30 - 15:30 | Bienvenida (M Díaz); Presentación Programa (A Hardessen, A Scott); Introducción y Actitudes (A Scott). Breve presentación personal. |
| Módulo Empresarial 15:30 – 18:00 | Introducción al CV sin Corbata (A Scott). Metodología del CV sin Corbata. |
| Módulo Empresarial 18:00 – 18:30 | Se fija el calendario para el resto de las Reuniones. Se acuerda las personas que presentarán su caso de empresa en la reunión del 22/07: Mario Díaz y Raimundo Cristi. |
| Observaciones: | <ul style="list-style-type: none"> - Existe un problema en la comunicación del programa: las personas no saben a lo que vienen ni el horario de la reunión. - Muy buen nivel de participación en el CV sin corbata. - Excelente organización de la reunión: infraestructura y lugar. |

4.3.5.6.2. Acta segunda sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CChC PUERTO MONTT |
| SESIÓN Nº | 2/8 |
| FECHA | 22/07/15 |
| ASISTENTES | Empresarios: 6/14 Carlos Seguel, Francisco Caiozzi, Hernán del Canto, Mario Díaz, Pablo Martel, Raimundo Cristi. CChC: FE: Andrew Scott. |

| Módulo | Contenido |
|-------------------------------------|--|
| Módulo Personal 13:30 - 15:30 | Bienvenida (M Díaz / A Scott); Breve inducción al Programa; Presentación Personal Extensa para los que asisten por primera vez + dinámica de 'cómo llego', hechos relevantes desde la última reunión. |
| Módulo Empresarial 15:00 – 16:30 | Introducción a metodología de los Casos de Empresa. CASO DE EMPRESA 1 – Raimundo Cristi. Su presentación desembocó en instrumentos de Control de Gestión y Proyección Financiera a los cual se le aconsejó una organización que incorporara la posición de G de Administración y Finanzas al mismo nivel que el G Operacional con recurso a software existente, principalmente explorar el E Construye de la CChC. |
| Módulo Empresarial 16:45 – 18:00 | CASO DE EMPRESA 2 – Mario Díaz. Su presentación desembocó en un planteamiento bastante estratégico sobre organización, desarrollo inmobiliario y sucesión. Los consejos redundaron en la necesidad de incorporar a persona de experiencia y confiable en operaciones y definiciones estratégicas para el desarrollo inmobiliario. |
| Varios 18:00 – 18:30 | Próximas presentaciones de CASO de Empresa lo harán Carlos Seguel y Pablo Martel. En reunión del 05/08 se hará priorización de temas técnicos; se pulsará la posibilidad de extender reunión para abordarlos. Se votará el cambio de fecha de Reunión del 19/08 por coincidir al día siguiente con Consejo en Santiago. La evaluación de los asistentes a la reunión fue muy positiva. |

4.3.5.6.3. Acta tercera sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CChC PUERTO MONTT |
| SESIÓN N° | 3/8 |
| FECHA | 05/08/15 |
| ASISTENTES | Empresarios: 8/12 CChC: Carlos Seguel, Hernán del Canto, Iván Hurtado, Marcelo Guzmán, Mario Díaz, Melcon Martabid, Pablo Martel, Raimundo Cristi. FE: Ricardo Valdivieso. Facilitador: Andrew Scott. |

| Módulo | Contenido |
|--|---|
| Módulo Personal 13:30 – 15:00 | Se compartió de manera abierta y transparente el cómo se llegó y los hechos relevantes desde la última reunión. Se realizó seguimiento de los que presentaron casos de empresa en la sesión anterior. Se le dio un tiempo especial a Melcon Martabid para que se presentara al ser esta su primera reunión. |
| Módulo Empresarial 15:30 – 17:15 | CASO DE EMPRESA 3 – Carlos Seguel. Su presentación revistió elementos de especial emotividad por la enfermedad de su señora. Su solicitud de consejos estuvo centrada en la continuidad de la empresa, procesos de delegación y ordenamiento legal de empresas. Los consejos coincidieron en la necesidad de dedicar el tiempo necesario a su situación familiar; explorar situación de asociatividad que se le ofrece; recurrir a experto legal y tributario. Carlos estaba visiblemente aliviado y agradecido del apoyo recibido. Califica este Programa como 'lejos, el más enriquecedor en el que ha participado' . |
| Módulo Empresarial 17:30 – 18:00 | CASO EXPRESS – Mario Díaz. Expone con claridad un tema de conflicto de obra por inexperiencia de ITO. Los consejos apuntaron a la necesidad de resolver con celeridad; llevar registro escrito detallado de obras; alertar a inmobiliaria (mandante) de efectos en costos y plazos de trabas del ITO. |
| Varios 18:00 – 18:30 | Se cambió fecha de próxima reunión para el 13/08 anulándose la del 19/08. El horario de la R del 02/09 se cambió a las 08:30. Se plantearon dos problemáticas para tratarlas en charlas y/o talleres: Control de Gestión y Planificación Estratégica. Las expresiones de los asistentes sobre lo recibido en la reunión fueron alentadoras: confianza (muy repetido), calidad, aprendizajes, crecimiento, fortalecido, alegría. |

4.3.5.6.4. Acta cuarta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CChC PUERTO MONTT |
| SESIÓN N° | 4/8 |
| FECHA | 02/09/15 |
| ASISTENTES | Empresarios: 6/11 CChC: Alejandro Catalán, Jorge Fontannaz, Marcelo Guzmán, Mario Díaz, Pablo Martel, Rodrigo Oyarzo. FE: José Tomás Valdivieso. Facilitador: Andrew Scott. |

| Módulo | Contenido |
|--|--|
| INTRODUCCIÓN 09:00– 09:30 | M Díaz da la bienvenida a nombre de la Cámara. Se hace una breve ronda de presentación en beneficio de los nuevos: A Catalán, J Fontannaz, R Oyarzo. Marcelo pide presentar su caso de inmediato ya que debe irse a un funeral de tía cercana. |
| CASO EMPRESA 09:30 - – 11:15 | MARCELO GUZMÁN – CAPREVA – Constructora e Inmobiliaria. Excelente y apasionada presentación de su desarrollo personal y empresarial y superación de crisis (sufrimientos en sus palabras) de esta empresa familiar de tercera generación que el lleva a multiplicar sus ventas por 10 en los últimos 10 años hasta su actual posición de estabilidad sostenida. Ventas de 800M UF año, 6 – 7 obras simultáneas. Promedio 700 personas. Especialmente orgulloso de sus bajos índices de siniestralidad e integración de fuerza laboral mediante actividades deportivas. Solicita experiencias y consejos sobre: 1.- ¿Cómo hacer una mejor sociedad? 2.- ¿Qué debe hacer sobre situación poco transparente de licitación pública de Chiloé? Consejos: Sobre 1: Continuar buenas prácticas en su empresa (varios). Pasar a ocupar roles de mayor importancia en la CChC. Crear organización de aporte social, deportiva. Evaluar rol político. Estar atento a lo que el entorno le propone, discernir, decidir, actuar. Sobre 2: Socializar problema en la Cámara (varios). No entrar a la lucha. Compartir problema con personas de la entidad pública para sacar aprendizajes. General: recomendación de cuidar su desgaste personal y disfrutar más de la vida. Primeras conclusiones de Marcelo: sintió preocupación genuina de los demás. Fueron un grupo de confidentes, que lo quieren ayudar ijfor free!! |
| PRESENTACIÓN Y COMPARTIR 11:30 – 12:30 | Se presentan: A Catalán (Constructora Catalán) quien pone especial énfasis en los equilibrios empresa/familia. J Fontannaz (Chilemaq) declara que busca estos espacios de camaradería. Prioriza calidad de |

Facilitador: Andrew Scott

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales. MBA en Dirección General Profesional.

Área de experiencia: Finanzas.

Co-fundador de la Fundación Emprender y Facilitador desde 2000.

4.3.5.4. *Objetivos personales y empresariales del grupo*

4.3.5.4.1. *Objetivos personales*

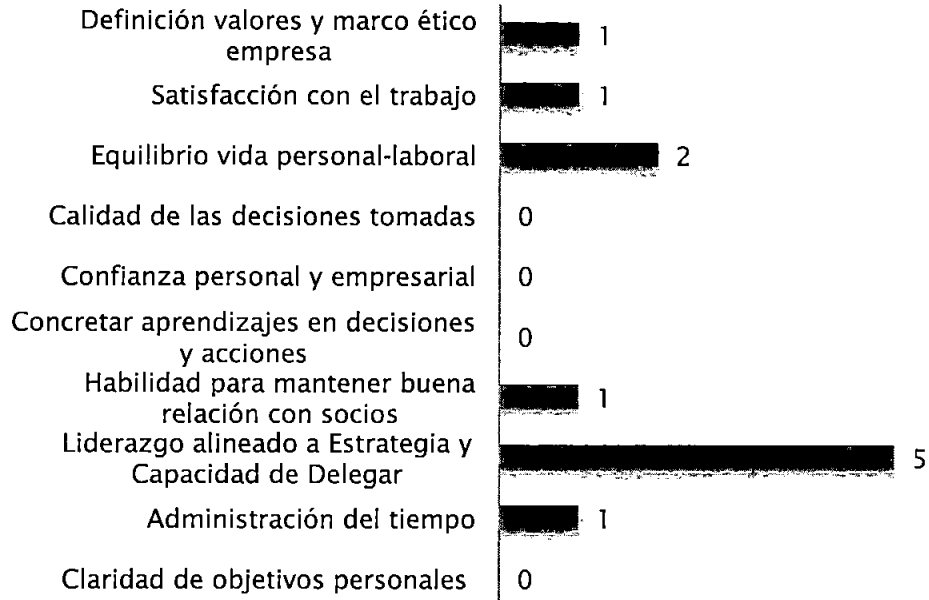
4.3.5.4.1.1. *Autoevaluación de empresarios en temas personales / empresariales*



4.3.5.4.1.2. *Autoevaluación - Priorización de Objetivos Personales / Empresariales*

Frecuencia de Objetivos Personales - Empresariales

■ N° de empresarios que consideran un tema como prioritario



| | |
|---------------------------------------|---|
| | <p>vida. R Oyarzo (Constructor de casas >200m²) <u>Aborda caso de deuda de médico A SEGUIR PRÓX REUNIÓN.</u></p> <p>M Díaz: Seguimiento Caso Express R pasada: Se reunió con mandante: reforzarán ITO con persona de experiencia equivalente. No habrá más modificaciones y anteriores serán valoradas. Acordaron descimbrado en dos días. Hicieron Minuta de acuerdos. Harán asado de convivencia.</p> |
| <p>VARIOS 12:30– 14:00</p> | <p>JT Valdivieso: expone y realiza la práctica de un nuevo sistema de Evaluación del Programa, on line por internet. Recibe comentarios positivos de asistentes.</p> <p>Temas CChC en R: Cámara con instancia de mediación donde se sociabilizan y dirimen conflictos grandes constructoras e inmobiliarias / pequeñas constructoras y subcontratistas; lo mismo con organismos públicos (MOP, SERVIU, Municipios). Equilibrios empresa / familia. Sucesión. Asociatividad. Investigación y difusión de nuevas técnicas constructivas. Desafío de las Regiones de ganar espacio en el consejo y mesas nacionales. Sienten que en Cámara se protegen las grandes empresas del gremio. Taller sobre check list antes de partir con una obra: los imprescindibles, los no tan imprescindibles pero útiles. Mayor visibilidad e importancia del Comité de Ética. Seguridad: certificar o acreditar en empresas a personal para evitar la supervisión permanente, obstaculizadora e inconducente. Abordar endeudamiento ilimitado de personal a través de Caja Los Andes sin conocimiento de empresa.</p> <p>Expresiones de los asistentes sobre lo recibido en la reunión: <u>Se dio camaradería, comunión y clima de confianza (3); feed back testimonial y compartir experiencias (3); las problemáticas se repiten, errores son los mismos; sinceridad; alegría.</u></p> <p>Última reunión: Miércoles 11 de Noviembre, en sustitución de la suspendida en Agosto.</p> <p>Seguimiento Caso de Empresa reunión anterior: Carlos Seguel. En reunión / café el Jueves 3 am con A Scott, Carlos expresó con gran alivio que en reunión anterior encontró el valor y la claridad para ejecutar los procedimientos de traspaso de poderes aconsejados dada la precaria salud de su querida esposa.</p> |

4.3.5.6.5. Acta quinta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|---|
| CÍRCULO | CChC PUERTO MONTT |
| SESIÓN Nº | 5/8 |
| FECHA | 23/09/15 |
| ASISTENTES | Empresarios: 7/10 CChC: Alejandro Catalán, Carlos Seguel (almuerzo), Hernán del Canto, Jorge Fontannaz, Mario Díaz, Pablo Martel, Raimundo Cristi. FE: Facilitador: Andrew Scott. |

| Módulo | Contenido |
|--|--|
| COMPARTIR 13:30 – 15:10 | M Díaz da la bienvenida a nombre de Cámara. Tiempo de compartir transcurre transparente abordando temas personales y empresariales. C Seguel asiste al almuerzo, actualiza sobre situación de salud de su señora y agradece el apoyo que ha sentido del grupo. |
| CASO EMPRESA 15:10 – 17:00 | PABLO MARTEL – Constructora ZEIT – obras constructivas menores. Exposición clara y sincera de dificultades iniciales con empresa que funda 2011 luego de varios años de experiencia con grandes constructoras: SALFA, TECSA, etc. Fija sus objetivos en facturación anual de \$500MM idealmente en dos obras, una mayor y otra menor, fácilmente controlables por pequeño equipo en el cual él suple todas las funciones gerenciales. Solicita consejos sobre: Crecimiento. Diferenciación. Negocio paralelo. Consejos: Disminuir ansiedad: todos partieron igual. Seguir golpeando puertas que en su momento se abrirán. No bajonearse por corrupción ya que no todos son corruptos. Trabajar un modelo de negocios confiable. Investigar el ser sub contratista de especialidades (eléctrica + sanitaria + gas por ej.) ya que el mercado lo requiere. No diversificar en esta etapa. Tiene condiciones y capacidades para surgir. Cómo queda: agradecido y enriquecido. |
| EXPRESS Y GENERALES 17:00– 18:00 | Mario actualiza situación de R anteriores: deterioro sigue con ITO y arquitecto de mandante. Mandó mail ayer poniendo término anticipado de obra. Raimundo: cree que sacarán a ITO. Reforma laboral: intención es control de empresas por lo tanto poco hay que hacer. Se espera que Cámara pelee aspectos de protección de empresas. Cámara que soñamos: se abrirá espacio en próximas reuniones para este debate. |
| VARIOS 18:00– 18:30 | Modificación fechas últimas reuniones: 08/10, 29/10, 12/11 para evitar Semana de Construcción y coincidencia con reuniones Valdivia. Casos empresa pendientes: se agendan. Cómo me voy: preocupado por país; reuniones más enriquecedoras que en Cámara; compañerismo como en viejos tiempos; conversación entre pares; camaradería que se transforma en amistad; que continúe el programa; experiencia |

| | |
|--|---|
| | enriquecedora: compartir con la competencia. Temas CChC en R: formación de personal en finanzas personales; finanzas para pequeños y medianos empresarios: análisis de compra de bienes vs. leasing tomando en cuenta aspectos tributarios. Empresas hijas que aporten a empresarios chicos y medianos: dos años gratis de iConstruye. |
|--|---|

4.3.5.6.6. Acta sexta sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | CChC PUERTO MONTT |
| SESIÓN Nº | 6/8 |
| FECHA | 08/10/15 |
| ASISTENTES | Empresarios: 9/10 CChC: Alejandro Catalán, Carlos Seguel (almuerzo), Hernán del Canto, Jorge Fontannaz, Marcelo Guzmán, Mario Díaz, Pablo Martel, Raimundo Cristi, Rodrigo Oyarzo. Invitado: Carlos Pilasi Facilitador: Andrew Scott. |

| Módulo | Contenido |
|--|--|
| COMPORTE EXPERIENCIA 13:30 – 15:15 | M Díaz da la bienvenida a nombre de Cámara. Carlos Pilasi, socio y GG de Constructora Pilas SA, tercera generación de empresa familiar. Ronda de presentaciones personales. Carlos aborda desde la experiencia de 65 años de empresa temas de interés recurrentes en las reuniones: incorporación de miembros de familia y profesionales externos; control de obras, análisis de variaciones y flujos de caja; relaciones con mandantes del sector público; resolución de conflictos extra judiciales; sindicalización y nueva reforma laboral; motivación, liderazgo, formación de equipo; comunicaciones y decisión de equipo; asociatividad con sub contratistas y empresas nacionales y extranjeras; resolución de crisis; sucesión. Los asistentes comparten que Carlos entregó una visión práctica y abrió caminos por los cuales los más pequeños pueden transitar. Carlos concluyó que para él, trascender no está en la continuidad de una empresa sino en el que haya personas de su entorno y en el de la empresa que hayan absorbido principios y valores de la empresa para llevarlos aún más allá de lo que él consiguió. Esto implica ser leales con las convicciones. |
| COMPARTIR 15:30 – 16:35 | Pablo: siguiendo consejos recibidos subió valores de obra en Puyehue, los que fueron aceptados por mandante. Mario: siguiendo consejos recibidos en Caso Express, en obra por conflicto con ITO, mantuvo reunión con mandante que cambió ITO y permitió que las modificaciones se facturaran por administración. Hernán: presentará en próxima reunión caso y abordará continuidad de empresa constructora. Problemas con judicialización de obra. Raimundo: Preocupación por salud de madre ahora (baja de peso). Con Caso de Empresa sigue intentando que hijo mayor acepte Gestión de Obras desde su Inmobiliaria creciente de Santiago. Todavía complicado por déficit de caja por vandalización de obra en revuelta de Aysén. Importante adjudicación de obras en Tortel y Blanco. Marcelo: sigue consejos para no judicializar obra de Chiloé y ha aumentado su participación en Cámara. Jorge: accidente de vehículo por barro |

| | |
|---|--|
| | <p>generado en trabajos de nivelación de terreno en P Montt. Buenos resultados en arriendo de máquinas con operador, por encima de Chilemaq.</p> <p>Alejandro: salud estable aunque mala de padre. Madre se desmayó.</p> <p>Rodrigo: avanza en la adjudicación de 4 casas para mantener la empresa estable. No hay avances en la cobranza de obras para casa de médico.</p> <p>Carlos: comenta estabilidad en salud de su mujer. Se ve cansado.</p> |
| <p>LA CÁMARA QUE SUEÑO – MI ROL EN ELLA 16:45– 18:30</p> | <p>La mayor coincidencia, bajo distintas denominaciones, de anhelo de ver cambios en la Cámara, se da en: 1. Cámara descentralizada / regionalizada: alternar presidencia; VP regional; directores regionales en empras ICL; institutos de FP en regiones; sub regionalización: distintas realidades en una misma zona 2. Cámara alineada con País: no politizada (casos Lavín y F Morandé); defensa de intereses de chicos y grandes, centrales y regionales. 3. Cámara igualitaria / inclusiva: defensa de intereses de chicos y grandes; centrales y regionales. Instancia técnica arbitral y de mediación en conflictos entre chicos y grandes (empresas fantasma).</p> <p>Otros: Comunicar mejor el rol social de la Cámara (varios). Cámara como cofradía de apoyo, como el ambiente que se da en los Círculos. Certificadora de socios (garantía para relacionarse con). Organismo técnico que asesore en propuestas, por ej., y participe en planes reguladores. ROL PERSONAL: todos dispuestos a colaborar en lo que proponen. Se seguirá tema a través de WA.</p> |
| VARIOS | <p><u>Se confirman fechas y presentaciones de próximas reuniones: 29/10 R Oyarzo, H del Canto. 12/11 J Fontannaz, A Catalán.</u></p> |

4.3.5.6.7. Acta séptima sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | CChC ZONA AUSTRAL |
| SESIÓN Nº | 7/8 |
| FECHA | 29/10/15 |
| ASISTENTES | Empresarios: 6/10 CChC: Alejandro Catalán, Hernán del Canto, Iván Hurtado, Jorge Fontannaz, Marcelo Guzmán, Mario Díaz. Facilitador: Andrew Scott. |

| Módulo | Contenido |
|--------------------------------------|--|
| DESARROLLOS 13:30 – 15:15 | A Scott da la bienvenida a los partícipes. Iván: mucho trabajo, concentrado en obras viales, sector Público. Salud de cuñada y sobrino fuera de peligro. Mario: Caso: en proceso formación ing a la que paga formación en administración en Santiago. Le falta Gerente de Obras. Express: todo según acordado excepto nuevo ITO. Hernán: conflicto con vecino de obra terminó. Alejandro: juicio con abogado vecino por 1.500MM que ganó pero abogado va a Suprema; le aconsejan que incluya costas; plan de traslado de camiones y urbanizar sitio. Preocupación por padre se mantiene. Jorge: preocupación por seguidilla de robos: camión con maquinaria; empleada con sentencia de devolver el 50% de lo robado. Tienen acotado tema accidente por barro en carretera. Marcelo: puente Cau Cau está trayendo manifestaciones en Valdivia. |
| CASO EMPRESA 15:30 – 16:35 | ALEJANDRO CATALÁN: preocupación por salud de padre, que con madre, formaron matrimonio ejemplar. Asume grandes responsabilidades en obras en época de estudiante. Muestra facetas inventivas, creativas, flexibilidad, resiliencia. Define empresa como un desafío y un bien familiar. Sueño realizado: sustentabilidad de la empresa y que lo busquen los clientes. COSULTA: ¿Debo hacer crecer mi empresa si tengo el futuro resuelto? CONSEJOS: hacerla crecer por lo menos al ritmo del país mientras organiza un despegue del día a día, una sucesión o eventualmente su venta. No perder o relajar el control de la empresa. Cuidar su salud, hacer más ejercicio. Dedicarse tiempo. Se comparten experiencias de intento de venta de empresa. Alejandro: muy agradecido. Piensa mantener un crecimiento de la empresa pero dedicarse con menos intensidad. |
| CASO EMPRESA 16:45– 18:30 | HERNÁN DEL CANTO: historia de superación y persistencia que la hace diversificar y finalmente focalizar en construcción de bodegas y en muebles. Se siente un empresario realizado. Declara que es importante el miedo que atempera la audacia. Se han realizado bien como familia a pesar de |

| | |
|-------------------------|--|
| | <p>quiebre matrimonial. Ve sus objetivos actuales en la profesionalización de la empresa. CONSULTA: Cómo implemento estrategia y control de gestión? CONSEJOS: varían entre contratar consultoría, incorporar profesional en administración y finanzas, usar instrumento del CDT para norma chilena que ordena procedimientos y se convierte en peldaño previo al ISO, tomar él cursos cortos en UAI entre otros. Hernán: se siente confirmado en camino que debe recorrer. Agradecido porque necesita dar pasos firmes y acompañados.</p> |
| VARIOS | Se confirma reunión de cierre en Valdivia. |
| TEMAS CÁMARA | Necesidad de formación en administración a personal cualificado de obra (problema más fuerte en Regiones) y en gestión y control a gerentes y dueños. Sucesión. Tener formación de profesionales con costo asequible a las Pymes. Apoyo de Cámara para que trabajadores formados no se los lleven los grandes. Regulación ética que proteja a los Pymes en relación a los abusos de las grandes empresas. Tener formación básica en el emprendimiento y gestión de empresa. |
| NOTAS | Es muy gratificante observar el nivel de profundidad y transparencia con que comparten experiencias. Carlos Seguel: en reunión posterior con él comenta el deterioro de la salud de su señora. |

4.3.5.6.8. Acta octava sesión

ACTA DE REUNIÓN

| | |
|-------------------|--|
| CÍRCULO | CChC ZONA AUSTRAL |
| SESIÓN Nº | 8/8 en Valdivia. |
| FECHA | 11/11/15 |
| ASISTENTES | Empresarios: 7/10 CChC: Alejandro Catalán, Iván Hurtado, Jorge Fontannaz, Marcelo Guzmán, Mario Díaz, Pablo Martel, Raimundo Cristi. Invitado: Adrián Guzmán (Capreva. Padre de Marcelo). Facilitador: Andrew Scott. |

| Módulo | Contenido |
|--|--|
| DESARROLLOS 13:30 – 15:00 | Bienvenida: Mario Díaz y Marcelo Guzmán. Raimundo: ganó propuesta de 1.000MM en Coy. Celebran cumpleaños 86 de padre con asado familiar. Homenajearon en V O'H a personas que perdieron tierras por tratado de C Hielos Sur. Hijo Felipe se tituló y lo ayuda con gestión desde Santiago. Mario: madre enferma de 80 que se recuperó. Express: mantienen ITO por falta de reemplazante pero es bypassado por todos; van en piso 8/12. Jorge: aumento de ventas en P Montt con reorganización. Complicado con hija de 18 que viaja a México con pololo y consuegros. Alejandro: empresa vende bien pero comienza a sentir tirones en la tesorería. Brote de violencia entre 3 personas en empresa; le aconsejan tratarlo con seriedad y le dan nombres de abogados laboralistas. Juicio por 1500MM sigue su curso; le prenda maquinaria; le aconsejan contrademanda. <u>Caso Empresa R anterior:</u> seguirá desarrollando empresa y comenzará autocuidado. Pablo: terminó trabajo en Termas Puyehue. Entraron obras nuevas que le permiten cumplir metas. Le impresiona matrimonio de presidente de Cámara de Osorno: había amor. Iván: lleno de trabajo hasta Junio 2016. Luis Navarro le ganó licitación. Máquinas nuevas que no puede mover por falta de patentes por huelga R Civil. Marcelo: empresa y familia bien. Empresa apretadita. Padre presente: necesita que lo validen; relación de cariño que ha mejorado últimos 3 años. Ve la Cámara como oportunidad de contribuir a la sociedad. |
| TESTIMONIO EMPRESARIAL 15:00 – 16:30 | Adrián Guzmán – Capreva (padre de Marcelo). Luego de 15 años de carabinero (comisario, gobernador) familia lo urge para ponerse frente a empresa por su muerte repentina. de su suegro. Habían recibido anticipo de 50% por 20 casas y debían 2 años imposiciones de 300 trabajadores, que paga con recursos de nuevas obras. Se imbuye en estudio situación empresa y obras: no es constructor. Sorteó situación 82 – 85: no tenía deuda en dólares y trabaja contra anticipos. Nunca deuda bancaria. Retirado a los 65: para no interferir con hijo, desocupa su oficina y se va de la empresa. Logra superar enfermedades como Guillaume-Barré a pura |

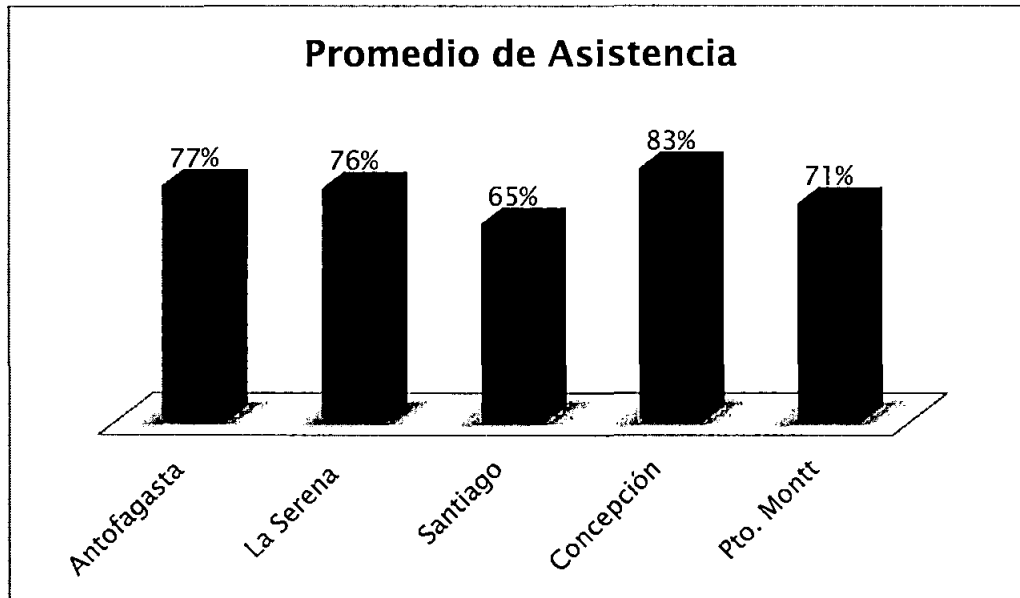
| | |
|---|--|
| | <p>fuerza de voluntad. Apoya a Marcelo en la compra del 100% de la empresa; a resolver conflicto con primo y en crecimiento desordenado que lo llevan a crisis. Ahora todo está más tranquilo y controlado. Atribuye su éxito al énfasis en lo comercial, al control y a la falta de endeudamiento. No despidió a nadie de planta y siempre tuvo a la gente activa de una a otra obra. Hijo: ve al padre como una gran persona, con déficit en la comunicación emocional.</p> |
| <p>CASO EMPRESA 16:30– 17:45</p> | <p>JORFE FONTANNAZ – Chilemaq. Le complica fallecimiento de hermana hace tres años. Mal alumno en el colegio. Buen alumno en la U. De padres comerciantes y agricultores, pasó por épocas de escasez y abundancia. 3 hijos muy buenos alumnos. Se integra a empresa de amigo en el sector náutico, construcción de pequeñas embarcaciones. Amigo le enseña a ser empresario, le da toda la confianza, poderes, y él asume la empresa a su muerte que luego vende al menguar el mercado de locos. Participa en Ferretería Alemana y Sandrine que luego vende. Funda Chilemaq al ver la necesidad del mercado. Con 11 sucursales, posee el 71% y GG es hijo de socio. Inversión muy acertada: la compra de terreno en Caupolicán en centro de V que arrienda a diversos negocios. En 2006 se enferma de tiroides y pancreatitis y comienza a cambiar forma de ver la vida. En 2011 se separa, actualmente tiene pareja. Contrata Sub Gerente. Robos internos con personas procesadas lo desmotivan. Considera sus fortalezas en ver oportunidades de negocio y ejecutarlas; tiene habilidad en proyectar con planillas Excel. Consultas: ¿Sigo creciendo? ¿Qué hago con nuevas oportunidades de negocio? ¿Incorporo nuevos socios a Chilemaq o lo vendo? Consejos: <u>Marcelo:</u> profesionaliza o vende para disfrutar de lo logrado, pero no te quedes en el medio. <u>Mario:</u> quédate con actividades con las que te sientes más identificado; vende el resto y genera fondo de inversiones para invertir como capital semilla. <u>Raimundo:</u> concentra empresas y vivirás más tranquilo. <u>Marcelo:</u> te gusta estar en la proa. Continúa e incorpora a hija que se graduará en 4 años y ya te ayuda. <u>Adrián:</u> sanea y mantén. <u>Iván:</u> mantén sin incorporar nuevos socios. <u>Alejandro:</u> vende Chilemaq que te genera controversias y es de difícil control; mantén el resto, invierte en nuevos negocios; disfruta la vida. <u>Andrew:</u> define tu futuro; auditoría financiera y de organización; implementa con consultores lo que te permite seguir tu plan de vida. <u>Hernán:</u> muy emocionado, agradece el ser escuchado y los consejos recibidos que guardará como un tesoro. Ve cómo se está trabajando con más confianza en el grupo.</p> |
| <p>TEMAS CÁMARA</p> | <p>Pablo, Marcelo: surge alianza Cámaras Valdivia y P Montt para conversar temas de interés común.</p> |
| <p>EVALUACIÓN ORAL PROGRAMA</p> | <p>Mario: un lugar donde se dan consejos desinteresados. La Cámara haciéndose cargo de las inquietudes de los socios. Forma de fidelización con socios. Se extrae información válida para la Cámara. Apoyó propuesta de la FE desde la Comisión por visión previa con Grupos de Desarrollo. Alejandro: se está escuchando a Regiones. Iván: extraordinariamente valioso y</p> |

| | |
|---|---|
| | <p>gratificante. Raimundo: altamente gratificado y motivado por recibido y espera continuidad. Pablo: muy bueno para seguir, continuar, injertar en otros lados. Jorge: experiencia muy enriquecedora; nunca había hecho algo parecido. Agradecido de haberlos conocido. Marcelo: agradecido de la instancia.</p> |
| <p>EVENTO CIERRE 20:00 – 23:00</p> | <p>Acompañados la Gerente de la Cámara de Valdivia y 5 consejeros el grupo fue en catamarán al restaurante Río Arriba donde Mario en nombre de la Zona y la Comisión, Marcelo en nombre de la Cámara de Valdivia y Andrew en nombre de la Fundación agradecieron la participación y destacaron los valores del Programa.</p> |

4.3.6. Resumen Círculos Empresariales

4.3.6.1. Asistencia

A continuación se muestra el resumen con los promedios de asistencias de estos.



El porcentaje promedio de asistencia del programa es de un 75%.

4.3.6.1.1. Vinculo de asistencia con compromiso CChC

4.3.6.1.1.1. Rol e importancia del zonal

En este punto se reafirma la importancia del zonal (como en el 4.1.1), no solo para la convocatoria inicial, sino para la solidez de la permanencia del grupo en el tiempo.

La asistencia en los casos más exitosos tiene aparente relación con el zonal, el que ayudo a conformar un grupo sólido, y con estructura local de cada cámara.

4.3.6.1.1.2. Análisis de gratuidad y compromiso

Es interesante analizar la permanencia global de los grupos, dado que, al ser una actividad gratuita, podría implicar un menor compromiso con respecto a un servicio pagado por los empresarios.

En general, se recomienda que se realiza un cobro a los empresarios, con la finalidad de generar un mayor compromiso a participar, ya que es posible que parte de los empresarios que dejaron el programa no se hubiesen inscrito si hubiese sido pagado. Así sólo asisten los que quieren ser parte.

4.3.6.1.1.3. Casos de asistencia con familiares

En el caso de Antofagasta existen 3 empresas que han participado con maridos y/o hermanos. Se ha visto en este caso cierta relación de las inasistencias de uno, con las asistencias de otro, quizás habiéndolo planificado así previamente.

Analizar este tipo de casos, si afectan al buen funcionamiento del círculo.

En el caso de una de las empresas, donde el dueño de la empresa ha ido a solo una sesión, dejando en claro que le era muy posible asistir (esta con muchos proyectos simultáneos) y donde ha estado su hermana, quién hace poco se está integrando a la empresa, y les tocaba presentar en la cuarta sesión, avisaron un día antes que no tenían tiempo para preparar la presentación y que tampoco tenían tiempo de asistir, por lo que el facilitador insistió que era impresentable esa respuesta tan encima, ya que afectaría directamente al círculo, por lo que ellos decidieron que la hermana presentara el caso empresa.

4.3.6.2. Encuesta Satisfacción Intermedia

La encuesta de satisfacción intermedia se realizó en los grupos de Antofagasta, La Serena y Concepción, debido a que cuando se hizo esta, los grupos de Santiago y Puerto Montt se estaban re armando, por lo que se decidió no hacerlas.

Abajo va un consolidado con la información obtenida en la encuesta intermedia.

| 1. Aportes generales del programa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| Acompañamiento en la toma de decisiones | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 7 | 9 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 22% | 78% | 100% |
| Amplitud de mi red de contacto empresarial | 0 | 0 | 1 | 2 | 4 | 11 | 6 | 24 |
| | 0% | 0% | 4% | 8% | 17% | 46% | 25% | 100% |
| Aprendizaje a través de la experiencia de otros | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 9 | 13 | 24 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 8% | 38% | 54% | 100% |
| Apoyo en la preparación del caso | 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 9 | 6 | 19 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 21% | 47% | 32% | 100% |

| 2. Aportes del Facilitador | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| Liderazgo: Manejo de grupo y de relaciones interpersonales | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 7 | 16 | 24 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 4% | 29% | 67% | 100% |
| Manejo de los tiempos en reuniones | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 12 | 10 | 24 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 8% | 50% | 42% | 100% |
| Manejo de temas empresariales | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 10 | 13 | 24 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 4% | 42% | 54% | 100% |
| ¿Cuál es su evaluación general del aporte del Facilitador? | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 18 | 24 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 25% | 75% | 100% |

| 3. Logística y metodología. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|---|----|----|----|----|----|-----|-----|-------|
| Calidad del lugar de reuniones y servicios | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 17 | 23 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 26% | 74% | 100% |
| Conformación del grupo de empresarios de su Círculo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 9 | 14 | 23 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 39% | 61% | 100% |
| Metodología de las reuniones (Aprendizaje colaborativo entre pares) | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 8 | 14 | 23 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 4% | 35% | 61% | 100% |

4. Respecto al objetivo personal que priorizó, ¿Cómo se evaluaría respecto a esa meta hoy?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 0 | 0 | 1 | 3 | 5 | 10 | 3 | 22 |
| 0% | 0% | 5% | 14% | 23% | 45% | 14% | 100% |

5. Respecto al objetivo empresarial que priorizó ¿Cómo se evaluaría respecto a esa meta hoy?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 0 | 0 | 0 | 5 | 7 | 7 | 3 | 22 |
| 0% | 0% | 0% | 23% | 32% | 32% | 14% | 100% |

6. Respecto al Caso planteado (si presentó), evalúe la retroalimentación

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|----|----|----|----|-----|-----|-----|-------|
| 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 6 | 5 | 13 |
| 0% | 0% | 0% | 0% | 15% | 46% | 38% | 100% |

Tomó acciones a partir de la retroalimentación de sus pares?

| | | | | |
|----|----|------|----|---|
| Si | 11 | 100% | No | 0 |
|----|----|------|----|---|

¿Ha obtenido resultados a partir de las acciones realizadas?

| | | | | |
|----|---|-----|----|---|
| Si | 6 | 60% | No | 4 |
|----|---|-----|----|---|

Evalúe los resultados obtenidos

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|----|----|-----|-----|-----|-----|----|-------|
| 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 5 | 0 | 9 |
| 0% | 0% | 11% | 11% | 22% | 56% | 0% | 100% |

7. ¿Cuál es su evaluación general del aporte del Programa?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|----|----|----|----|-----|-----|-----|-------|
| 0 | 0 | 0 | 0 | 4 | 10 | 9 | 23 |
| 0% | 0% | 0% | 0% | 17% | 43% | 39% | 17% |

4.3.6.3. Encuesta Satisfacción Final

La encuesta de satisfacción final se realizó en los 5 Círculos, abajo van los resultados consolidados de estos Círculos.

| 1. Aportes generales del programa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| Acompañamiento en la toma de decisiones | 0 | 1 | 0 | 0 | 7 | 16 | 15 | 39 |
| | 0% | 3% | 0% | 0% | 18% | 41% | 38% | 100% |
| Amplitud de mi red de contacto empresarial | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 20 | 23 | 47 |
| | 0% | 0% | 0% | 4% | 4% | 43% | 49% | 100% |
| Aprendizaje a través de la experiencia de otros | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 13 | 33 | 48 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 4% | 27% | 69% | 100% |
| Apoyo en la preparación del caso | 0 | 1 | 0 | 0 | 6 | 20 | 21 | 48 |
| | 0% | 2% | 0% | 0% | 13% | 42% | 44% | 100% |

| 2. Aportes del Facilitador | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| Liderazgo: Manejo de grupo y de relaciones interpersonales | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 8 | 39 | 48 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 2% | 17% | 81% | 100% |
| Manejo de los tiempos en reuniones | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 21 | 23 | 48 |
| | 0% | 0% | 0% | 2% | 6% | 44% | 48% | 100% |
| Manejo de temas empresariales | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 12 | 35 | 48 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 2% | 25% | 73% | 100% |
| ¿Cuál es su evaluación general del aporte del Facilitador? | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 6 | 40 | 47 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 2% | 13% | 85% | 100% |

| 3. Logística y metodología. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| Calidad del lugar de reuniones y servicios | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 12 | 36 | 48 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 25% | 75% | 100% |
| Conformación del grupo de empresarios de su Círculo | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 7 | 39 | 48 |
| | 0% | 0% | 0% | 0% | 4% | 15% | 81% | 100% |
| Metodología de las reuniones (Aprendizaje colaborativo entre pares) | 0 | 0 | 1 | 0 | 2 | 11 | 34 | 48 |
| | 0% | 0% | 2% | 0% | 4% | 23% | 71% | 100% |

4. Respecto al objetivo personal que priorizó, ¿Cómo se evaluaría respecto a esa meta hoy?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| 0 | 0 | 0 | 0 | 8 | 19 | 15 | 42 |
| 0% | 0% | 0% | 0% | 19% | 45% | 36% | 100% |

5. Respecto al objetivo empresarial que priorizó ¿Cómo se evaluaría respecto a esa meta hoy?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| 0 | 0 | 0 | 1 | 8 | 19 | 16 | 44 |
| 0% | 0% | 0% | 2% | 18% | 43% | 36% | 100% |

6. Respecto al Caso planteado (si presentó), evalúe la retroalimentación

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 23 | 18 | 43 |
| 0% | 0% | 0% | 0% | 5% | 53% | 42% | 100% |

Tomó acciones a partir de la retroalimentación de sus pares?

| | | | | |
|----|----|-----|----|---|
| Si | 39 | 93% | No | 3 |
|----|----|-----|----|---|

¿Ha obtenido resultados a partir de las acciones realizadas?

| | | | | |
|----|----|-----|----|---|
| Si | 33 | 80% | No | 8 |
|----|----|-----|----|---|

Evalúe los resultados obtenidos

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------|
| 1 | 0 | 0 | 3 | 7 | 19 | 9 | 39 |
| 3% | 0% | 0% | 8% | 18% | 49% | 23% | 100% |

7. ¿Cuál es su evaluación general del aporte del Programa?

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | Total |
|----|----|----|----|----|-----|-----|-------|
| 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 19 | 23 | 45 |
| 0% | 0% | 0% | 2% | 4% | 42% | 51% | 100% |

4.4. Otras actividades

4.4.1. Presentación Círculos en Talca

El 25 de Septiembre, Álvaro Conte realizó presentación de los Círculos Empresariales dentro de actividad gremial en Talca. Se adjunta presentación de ese encuentro como documento aparte.

4.4.2. Presentación mesa CDE 20 Octubre

Ricardo Valdivieso, Director Ejecutivo de la Fundación Emprender presentó dentro de comité de comisión de desarrollo empresarial en dependencias de la CChC de Santiago el 20 de Octubre para contar sobre los Círculos Empresariales y el levantamiento de información hasta la fecha. Se adjunta presentación como documento anexo.

4.4.3. Encuentro Nacional Círculos Empresariales 22 Octubre

Se contó con la asistencia de 36 empresarios, 8 personas asociadas a la Cámara (3 ejecutivos de regiones, 2 ejecutivos de Santiago, con el Presidente del CDT, y el past president de la CChC Punta Arenas y miembro del CDE y el presidente de la CDE) y 7 de la Fundación Emprender (Director Ejecutivo, Coordinador y los 5 facilitadores de los Círculos Empresariales CChC 2015). Se adjunta presentación e informe de los resultados levantados dentro del mismo como documento aparte.

4.4.4. Consejo Nacional 170 Pucón 05 de Noviembre

Como parte del trabajo conjunto de la Fundación Emprender con la Comisión de Desarrollo Empresarial, el coordinador de proyecto José Tomás Valdivieso acompañó a José Miguel Sciaraffia en el proceso de preparación de la presentación ante el consejo nacional y la mesa directiva sobre el trabajo que se desarrolló en el programa Piloto Círculos Empresariales Cámara Chilena de la Construcción 2015.

La presentación tuvo excelente acogida dentro de los asistentes, y las palabras del presidente de la CChC después de esta fueron:

"Lo que se ha logrado va mucho más allá de las expectativas, recordar que el 85% de la Cámara está conformada por Pymes, así que un gran trabajo José Miguel, felicitaciones y muy agradecido".

Se adjunta presentación como archivo adjunto.

5. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

5.1. Auto Evaluación inicial

5.1.1. Auto Evaluación Inicial Personal – Empresarial

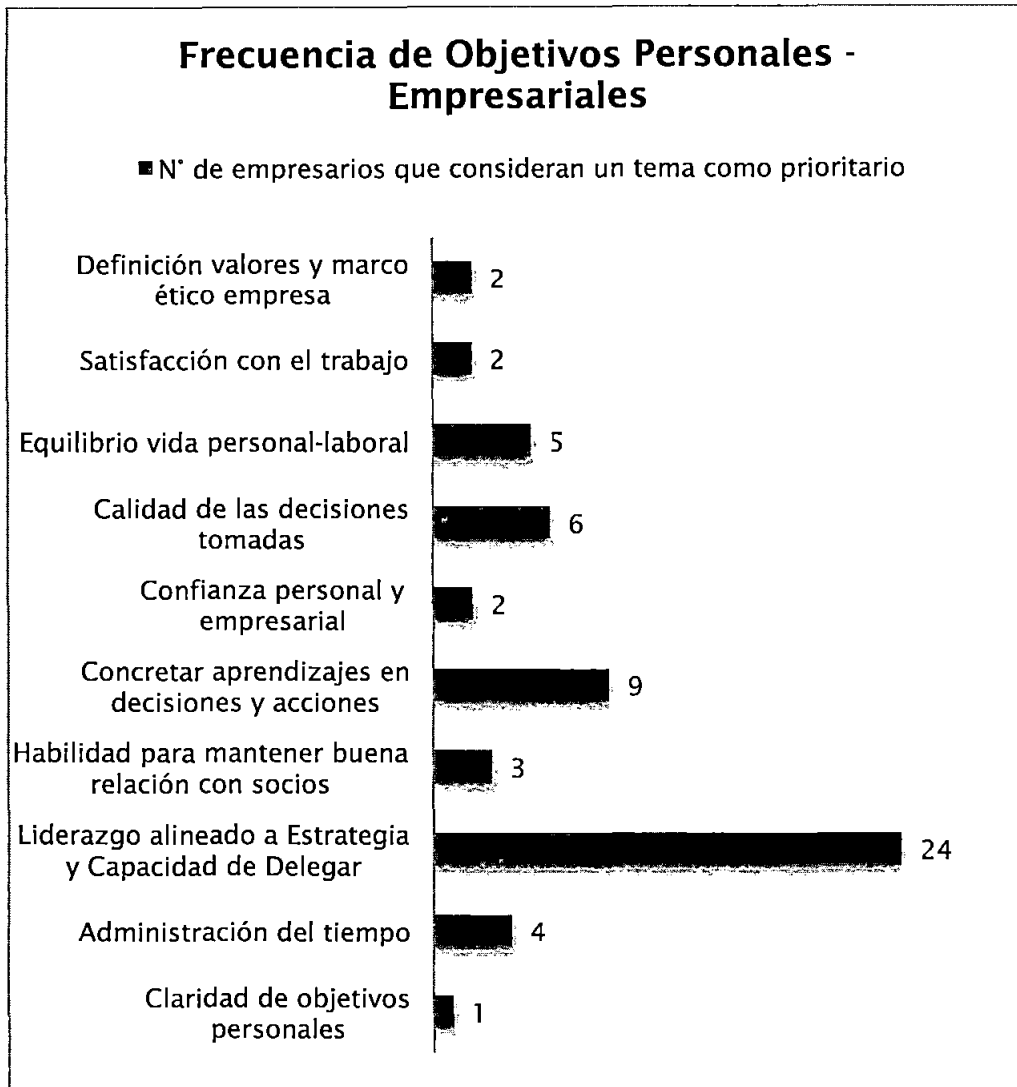
5.1.1.1. Auto Evaluación de Objetivos Personales - Empresariales



Al revisar las notas con las que se autoevalúan los empresarios en los temas anteriores a nivel empresarial no se puede ver claramente cuáles son los temas donde necesitan más ayuda o en la que están más débiles, pero si podemos ver que las notas de evaluación son bastante altas, lo que no necesariamente es representativo de la realidad.

Pero al preguntarle por cuales son los prioritarios a trabajar, se puede notar con mayor claridad sus requerimientos como vemos en el grafico del punto siguiente.

5.1.1.2. Auto Evaluación de Prioridades Objetivos Personales - Empresariales



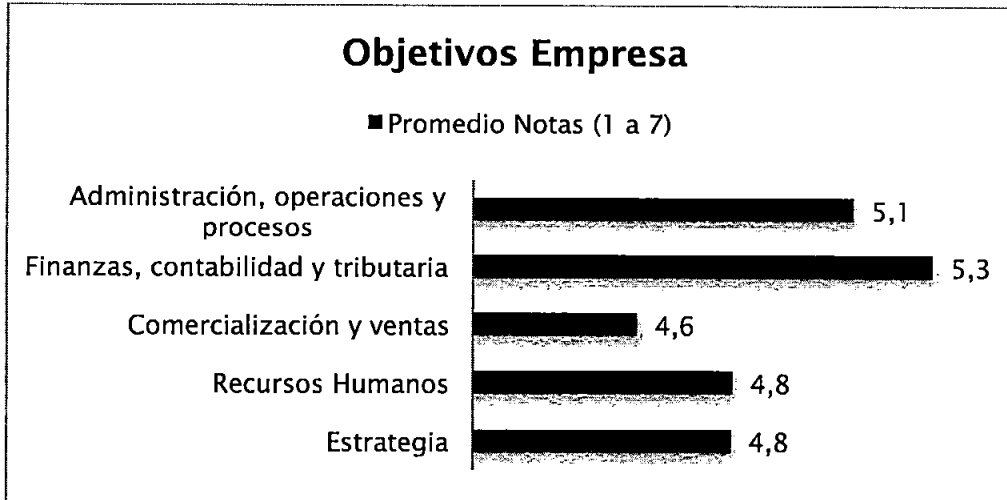
Como se comentó en el punto anterior, el tema prioritario a trabajar está muy definido cuando se les pregunta a los empresarios.

De hecho el tema “El liderazgo alineado a la estrategia y la capacidad de delegar” es un tema muy prioritario para los empresarios, y 24 de 58 empresarios que respondieron esta encuesta lo eligieron como el tema a trabajar como empresario, lo que representa un 41% del total.

5.1.2. Auto Evaluación Inicial Empresa

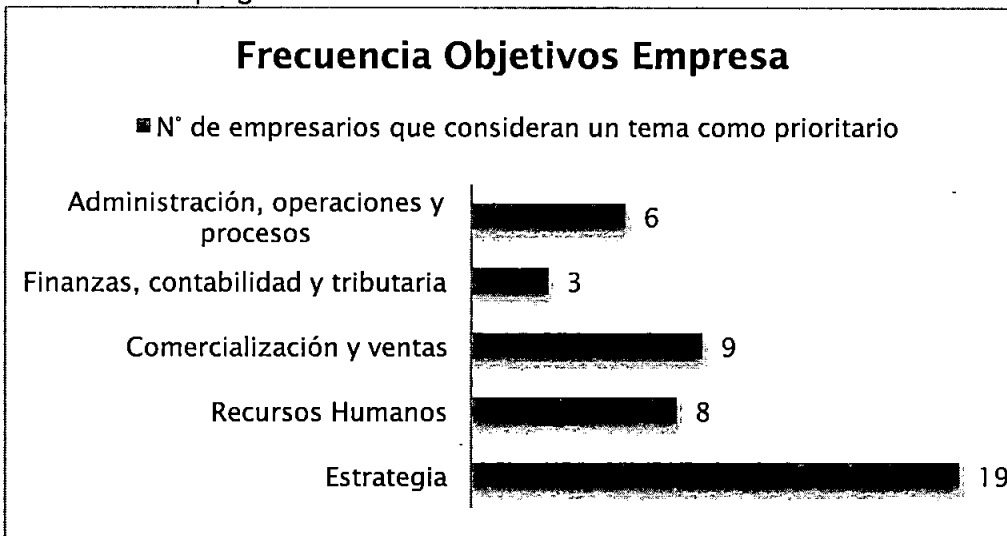
5.1.2.1. Auto Evaluación de Objetivos Personales – Empresariales

Cuando a los empresarios se les pregunta por sus empresas las notas bajan con respecto a las notas con que se autoevaluaban como empresarios, pero siguen siendo notas que no dan mucha claridad de cuáles son los problemas y necesidades de las empresas.



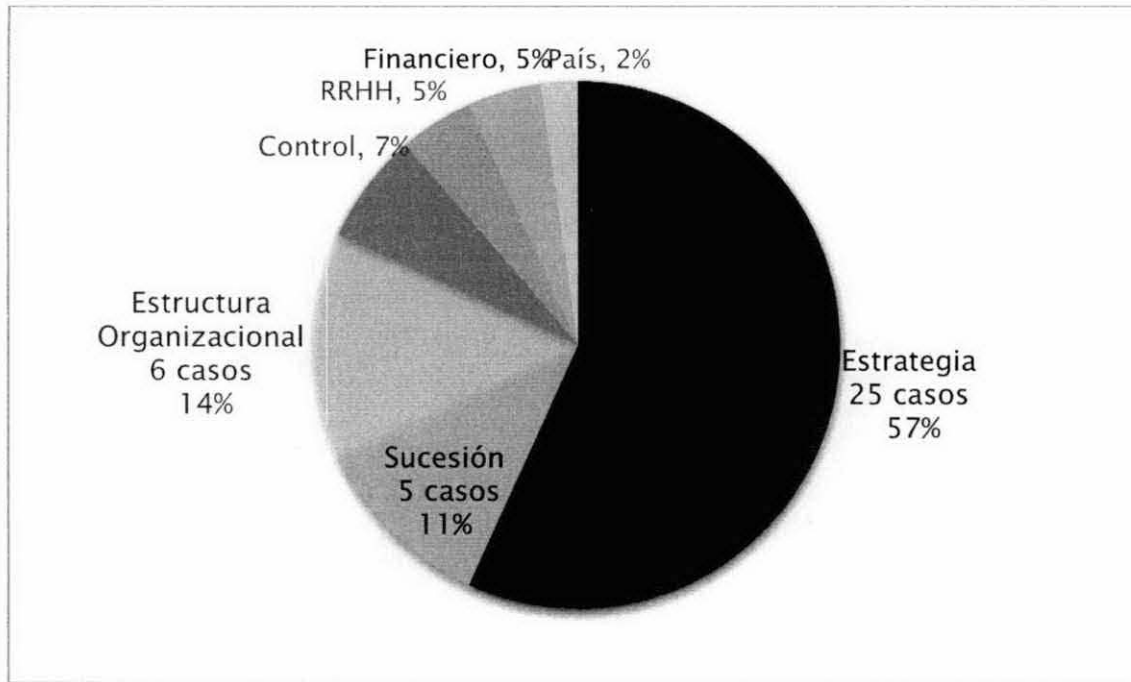
5.1.2.2. Auto Evaluación de Prioridades de Objetivos Personales – Empresariales

Al igual que en el caso de las prioridades de los objetivos personales y empresariales, vemos que hay un tema más relevante que el resto, que es el tema de la estrategia (con el 42%) tópico que veremos como muy relevante a lo largo de todo el levantamiento de información que se realizó en este programa.



5.2. Casos presentados

Desde la segunda a la octava sesión hubo presentación en parte de los grupos, excepto en aquellos con menos participantes donde se complementaron con presentaciones de temáticas e invitados relevantes para los grupos u actividades complementarias de temas trabajar. A continuación se presenta un resumen con los casos presentados separados por eje.



Nuevamente la estrategia tiene un porcentaje muy alto de los temas más relevantes para las empresas (según lo planteado por los mismos empresarios en los casos empresariales presentados al resto del círculo empresarial).

Los temas presentados dentro de **estrategia** son los siguientes:

- ¿Cómo hacer crecer mi empresa? ¿cuáles resguardos tomar?
- ¿Qué hacer en estos tiempos de crisis?
- ¿Qué negocios nuevos tomar o dejar de lo que tengo?
- ¿Cómo optimizar mi empresa?

Dentro de los temas de **Estructura Organizacional**, están los siguientes:

- ¿Cómo cambiar estructura rígida y poco eficiente?
- ¿Cómo delego y formo a alguien que tome mi rol?

Dentro de los temas de **Sucesión**, están los siguientes:

- ¿Cómo lograr que mis hijos se motiven con continuar la empresa?
- ¿Cómo traspasar la sucesión desde mis Padres, ya que están en edad de retiro?

5.3. Validación Información levantada

5.3.1. Ejes iniciales

Según lo planteado por la comisión de desarrollo empresarial, los ejes en los que querían apoyar a los empresarios de la Cámara, estaban asociados a 5 ejes estratégicos. Estos eran:

- Estratégico
- Gestión
- Legal
- Financiero
- Técnico

Al observar las temáticas levantadas dentro de los Círculos en las primeras sesiones y las encuestas de autoevaluación inicial se notó que habían temas o ejes que eran muy amplios, que debían separarse y otros que no estaban, por lo que se incorporaron al análisis otros 4 ejes.

5.3.2. *Nuevos Ejes Levantados*

Liderazgo:

Podría considerarse parte de estrategia, pero por la relevancia que tiene es mejor separarlo.

Capital Humano:

Al escuchar a los empresarios notamos que los trabajadores son parte importante de las empresas de construcción, y que dependiendo su localización toman un nivel de importancia aún mayor. Es el caso de las empresas Pymes de Antofagasta, las cuales varias argumentan “perder” muchos trabajadores por los mejores sueldos de las mineras.

Responsabilidad Social Empresarial:

Al igual que en el caso del punto anterior, las empresas participantes en este programa al presentar sus empresas denotan el nivel de importancia que tienen sus trabajadores y su bienestar dentro de sus empresas, lo que está muy alineado a los programas sociales que tiene la cámara.

Acompañamiento Cámara o Apoyo Empresarial

Debido al interés de apoyo al empresario de la CDE y de la Cámara, pusimos este como un eje de trabajo, con varias temáticas.

5.3.3. *Temáticas Levantadas*

Con estos ejes, más los levantados inicialmente y con la información que se fue levantando y conociendo de los distintos Círculos elaboramos una lista de las temáticas más importantes planteadas por los empresarios.

Liderazgo

- Formación en Liderazgo del empresario

- Capacidad de delegar y formación de reemplazantes
- Formación de directorio
- Incorporación de socio(s)

Estrategia

- Planificación de una estrategia de empresa
- Sucesión de la empresa (como sigue después de mi)
- Capacitación del empresario
- Herramientas e instancias de planificación empresarial con actividades externas
- Generación o mejoramiento de estrategia de ventas,
- Manejo del tiempo y tareas
- Foco excesivo en un área de la empresa descuidando otras

Apoyo Empresarial

- Herramientas de fortalecimiento de empresas en tiempos de crisis
- Incentivo a generación de asociatividad
- Generar instancias de redes de apoyo / networking
- Generación de más espacios de reflexión entre pares
- Ayuda en la formación empresarial
- Herramientas para el manejo de la descentralización
- Ayudar en el equilibrio empresa / familia
- Programas de Mentoría con apoyo de la Cámara
- Generación de Seminarios de temáticas relevantes
- Programas de formación de emprendedores
- Programa Construyendo Valor de apoyo y formación de contratistas

Gestión

- Mejora de la gestión operacional
- Mejora de control de obra y programación
- Mejora de herramientas de control de compras
- Gestión de Seguridad y Accidentes
- Capacitación en herramientas computacionales

Capital Humano

- Contratación de personal
- Problema de rotación de personal
- Gestión de recursos humanos
- Contratación de mano de obra calificada
- Capacitación de personal de obra
- Capacitación de personal de oficina

Finanzas

- Entrenamiento en presupuestos y presentación de propuestas
- Capacitación en uso de garantías recíprocas
- Manejo experto de finanzas
- Conocer u obtención de fuentes de financiamiento
- Manejo o entrenamiento en Contabilidad
- Conocimiento y aplicación de Ley de facturación electrónica
- Construcción de indicadores financieros por área

Legal

- Capacitación en Reforma tributaria
- Apoyo legal y jurídico
- Negociación con entidades públicas y sus mandos (ITOs)
- Conformación de sociedades
- Mediación y Rol de representatividad de la CChC
- Capacitación en reforma laboral
- Manejo de crisis (accidentes, muertes)
- Proceso de Certificaciones
- Negociaciones laborales

Técnico

- Manejo y gestión de innovaciones técnicas y transferencias tecnológicas
- Mejoras en conocimientos técnicos
- Capacitación en coordinación con otras especialidades

Responsabilidad Social Empresarial

- Conocimiento de proyectos sociales CChC, y opciones para trabajadores
- Herramientas de finanzas personales para empleados,

5.3.4. Encuestas

Con estas temáticas se realizaron 2 encuestas, una intermedia (online) que respondieron 38 empresarios y otra presencial dentro del encuentro nacional de los Círculos Empresariales que se realizó en el edificio de la CChC de Santiago el 22 de Octubre con la presencia de 52 asistentes (36 empresarios participantes en Círculos Empresariales, 8 personas vinculadas a la CChC, y 7 vinculadas a la Fundación Emprender).

5.3.4.1. Encuesta Intermedia (Online)

Con la información levantada en los 5 Círculos Empresariales del programa piloto 2015 se escogieron 50 temáticas de importancia para los empresarios y socios CChC, para que ellos les pusieran nota según el nivel de importancia y que escogieran cuales de estos eran los 3 temas prioritario para sus empresas.

5.3.4.1.1. Notas promedios del nivel de importancia de las temáticas

| Temática | Nota (1 a 5) |
|---|-----------------|
| Sobre los ejes levantados | |
| Planificación de una estrategia de empresa | 4,7 |
| Formación en Liderazgo del empresario | 4,7 |
| Capacidad de delegar y formación de reemplazantes | 4,5 |
| Mejora de la gestión operacional | 4,5 |
| Capacitación del empresario | 4,4 |
| Manejo del tiempo y tareas | 4,4 |
| Mejoras en conocimientos técnicos | 4,3 |
| Herramientas de fortalecimiento de empresas en tiempos de crisis | 4,3 |
| Manejo y gestión de innovaciones técnicas y transferencias tecnológicas | 4,3 |
| Mejora de control de obra y programación | 4,3 |
| Contratación de mano de obra calificada | 4,2 |
| Manejo de crisis (accidentes, muertes) | 4,2 |
| Generación de más espacios de reflexión entre pares | 4,2 |
| Generar instancias de redes de apoyo / networking | 4,1 |
| Ayuda en la formación empresarial | 4,1 |
| Capacitación en coordinación con otras especialidades | 4,1 |
| Conocer o obtención de fuentes de financiamiento | 4,1 |
| Ayudar en el equilibrio empresa / familia | 4,1 |
| Herramientas e instancias de planificación empresarial con actividades externas | 4,1 |
| Capacitación en Reforma tributaria | 4,1 |
| Entrenamiento en presupuestos y presentación de propuestas | 4,1 |
| Contratación de personal | 4,1 |
| Capacitación en reforma laboral | 4,1 |
| Construcción de indicadores financieros por área | 4,0 |
| Herramientas de finanzas personales para empleados, | 4,0 |
| Capacitación en herramientas computacionales | 4,0 |
| Gestión de Seguridad y Accidentes | 4,0 |
| Conocimiento de proyectos sociales CChC, y opciones para trabajadores | 4,0 |
| Capacitación de personal de oficina | 4,0 |

| Temática | Nota |
|---|----------------|
| Sobre los ejes levantados | (1 a 5) |
| Proceso de Certificaciones | 4,0 |
| Incentivo a generación de asociatividad | 4,0 |
| Mejora de herramientas de control de compras | 3,9 |
| Generación de Seminarios de temáticas relevantes | 3,9 |
| Negociaciones laborales | 3,9 |
| Gestión de recursos humanos | 3,8 |
| Conformación de sociedades | 3,8 |
| Herramientas para el manejo de la descentralización | 3,8 |
| Manejo experto de finanzas | 3,8 |
| Capacitación de personal de obra | 3,8 |
| Manejo o entrenamiento en Contabilidad | 3,8 |
| Generación o mejoramiento de estrategia de ventas, | 3,8 |
| Mediación y Rol de representatividad de la CChC | 3,7 |
| Sucesión de la empresa (como sigue después de mi) | 3,6 |
| Formación de directorio | 3,6 |
| Problema de rotación de personal | 3,6 |
| Capacitación en uso de garantías recíprocas | 3,5 |
| Negociación con entidades públicas y sus mandos (ITOs) | 3,4 |
| Conocimiento y aplicación de Ley de facturación electrónica | 3,3 |
| Incorporación de socio(s) | 3,1 |
| Foco excesivo en un área de la empresa descuidando otras | 3,1 |

5.3.4.1.2. 10 mejores notas según nivel de importancia

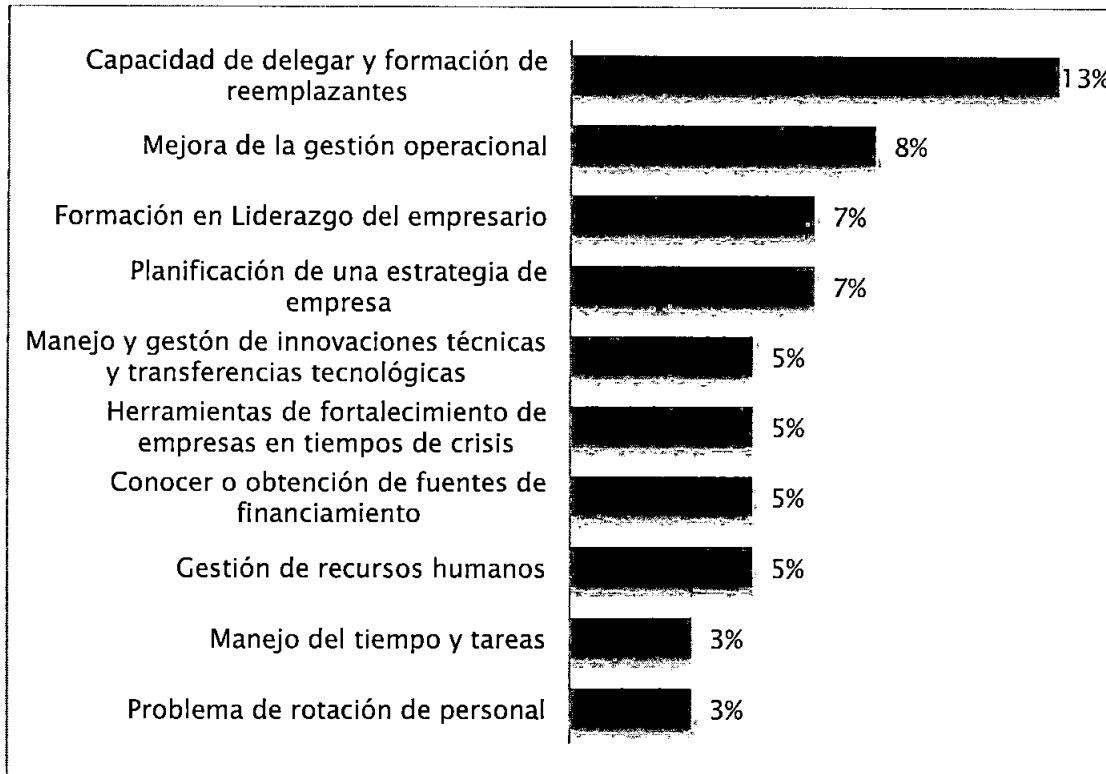


5.3.4.1.3. Prioridades a trabajar de los empresarios

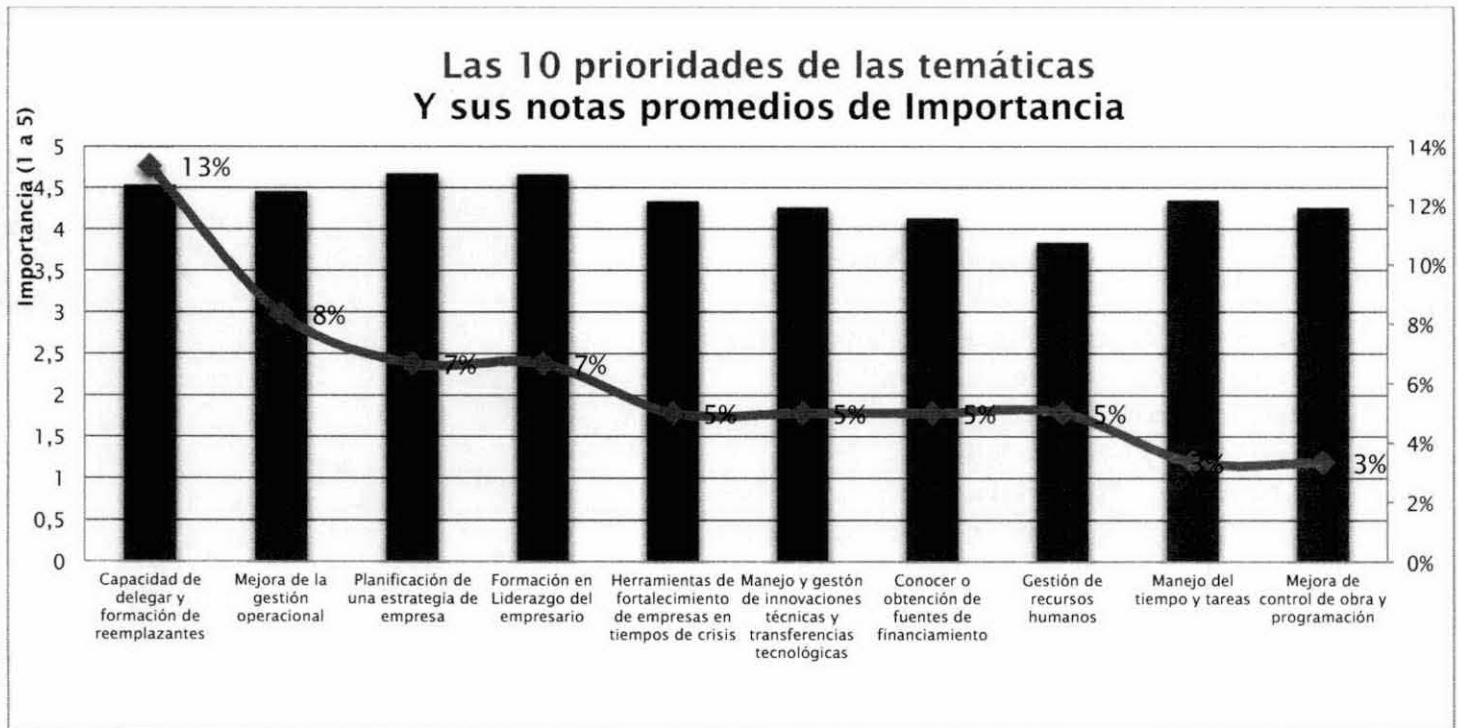
| Temática | Más Prioritario en el corto plazo |
|---|---|
| Sobre los ejes levantados | |
| Capacidad de delegar y formación de reemplazantes | 13% |
| Mejora de la gestión operacional | 8% |
| Planificación de una estrategia de empresa | 7% |
| Formación en Liderazgo del empresario | 7% |
| Gestión de recursos humanos | 5% |
| Conocer o obtención de fuentes de financiamiento | 5% |
| Herramientas de fortalecimiento de empresas en tiempos de crisis | 5% |
| Manejo y gestión de innovaciones técnicas y transferencias tecnológicas | 5% |
| Problema de rotación de personal | 3% |
| Manejo del tiempo y tareas | 3% |
| Herramientas e instancias de planificación empresarial con actividades externas | 3% |
| Mejora de control de obra y programación | 3% |
| Generar instancias de redes de apoyo / networking | 3% |
| Capacitación en coordinación con otras especialidades | 3% |
| Incorporación de socio(s) | 2% |
| Formación de directorio | 2% |
| Contratación de personal | 2% |
| Contratación de mano de obra calificada | 2% |
| Capacitación de personal de obra | 2% |
| Capacitación del empresario | 2% |
| Generación o mejoramiento de estrategia de ventas. | 2% |
| Sucesión de la empresa (como sigue después de mi) | 2% |
| Gestión de Seguridad y Accidentes | 2% |
| Capacitación en herramientas computacionales | 2% |
| Manejo experto de finanzas | 2% |
| Generación de más espacios de reflexión entre pares | 2% |
| Capacitación en reforma laboral | 2% |
| Manejo de crisis (accidentes, muertes) | 2% |
| Capacitación en Reforma tributaria | 2% |
| Negociaciones laborales | 0% |
| Mejoras en conocimientos técnicos | 0% |
| Proceso de Certificaciones | 0% |
| Herramientas de finanzas personales para empleados. | 0% |
| Conocimiento de proyectos sociales CChC, y opciones para | 0% |

| Temática | Más Prioritario en el corto plazo |
|---|---|
| Sobre los ejes levantados | |
| trabajadores | |
| Capacitación de personal de oficina | 0% |
| Herramientas para el manejo de la descentralización | 0% |
| Ayudar en el equilibrio empresa / familia | 0% |
| Conformación de sociedades | 0% |
| Conocimiento y aplicación de Ley de facturación electrónica | 0% |
| Negociación con entidades públicas y sus mandos (ITOs) | 0% |
| Mediación y Rol de representatividad de la CChC | 0% |
| Entrenamiento en presupuestos y presentación de propuestas | 0% |
| Construcción de indicadores financieros por área | 0% |
| Capacitación en uso de garantías recíprocas | 0% |
| Mejora de herramientas de control de compras | 0% |
| Foco excesivo en un área de la empresa descuidando otras | 0% |
| Manejo o entrenamiento en Contabilidad | 0% |
| Incentivo a generación de asociatividad | 0% |
| Generación de Seminarios de temáticas relevantes | 0% |
| Ayuda en la formación empresarial | 0% |

5.3.4.1.4. 10 prioridades



5.3.4.1.5. 10 Prioridades y sus notas



5.3.4.2. Encuesta Final Encuentro Nacional Círculos Empresariales

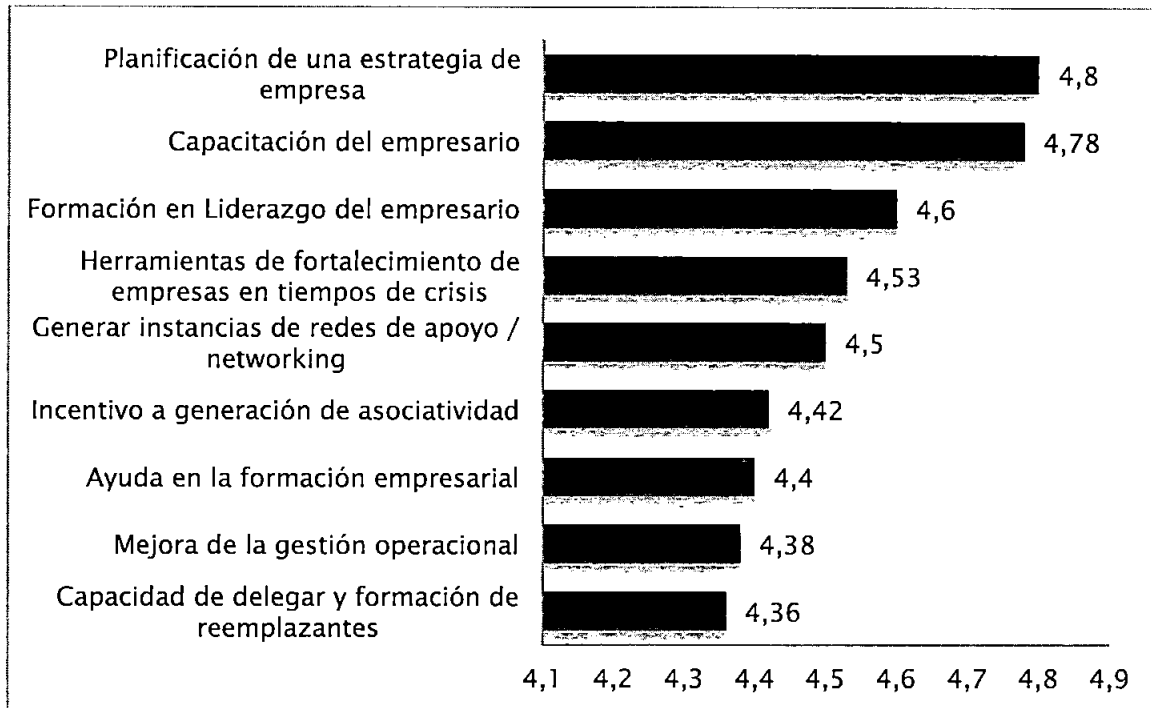
Se realizó la misma encuesta anterior más la incorporación de otros temas prioritarios que no se habían considerado y se hizo la misma dinámica de la encuesta anterior, pero esta vez se realizó presencialmente en el Encuentro Nacional del 22 de Octubre. Esta se hizo después de una presentación de los avances obtenidos a esa fecha de los Círculos Empresariales.

5.3.4.2.1. Notas promedios del nivel de importancia de las temáticas

| Temática | Nota (1 a 5) |
|---|-------------------------------|
| Sobre los ejes levantados | |
| Planificación de una estrategia de empresa | 4,8 |
| Capacitación del empresario | 4,78 |
| Formación en Liderazgo del empresario | 4,6 |
| Herramientas de fortalecimiento de empresas en tiempos de crisis | 4,53 |
| Generar instancias de redes de apoyo / networking | 4,5 |
| Incentivo a generación de asociatividad | 4,42 |
| Ayuda en la formación empresarial | 4,4 |
| Mejora de la gestión operacional | 4,38 |
| Capacidad de delegar y formación de reemplazantes | 4,36 |
| Programas de formación de emprendedores | 4,33 |
| Generación de más espacios de reflexión entre pares | 4,33 |
| Capacitación en Reforma tributaria | 4,28 |
| Manejo de crisis (accidentes, muertes) | 4,25 |
| Manejo y gestión de innovaciones técnicas y transferencias tecnológicas | 4,24 |
| Capacitación de personal de obra | 4,21 |
| Herramientas e instancias de planificación empresarial con actividades externas | 4,17 |
| Sucesión de la empresa (como sigue después de mí) | 4,17 |
| Gestión de Seguridad y Accidentes | 4,17 |
| Negociaciones laborales | 4,17 |
| Programas de Mentoría con apoyo de la Cámara | 4,15 |
| Apoyo legal y jurídico | 4,15 |
| Contratación de mano de obra calificada | 4,12 |
| Capacitación en reforma laboral | 4,12 |
| Conocimiento de proyectos sociales CChC, y opciones para trabajadores | 4,1 |
| Manejo del tiempo y tareas | 4,1 |
| Herramientas para el manejo de la descentralización | 4,1 |
| Ayudar en el equilibrio empresa / familia | 4,1 |
| Capacitación de personal de oficina | 4,05 |
| Problema de rotación de personal | 4,03 |
| Gestión de recursos humanos | 4,03 |
| Conocer o obtención de fuentes de financiamiento | 4,03 |
| Generación o mejoramiento de estrategia de ventas, | 4 |
| Entrenamiento en presupuestos y presentación de propuestas | 4 |
| Generación de Seminarios de temáticas relevantes | 4 |

| Temática | Nota |
|--|----------------|
| Sobre los ejes levantados | (1 a 5) |
| Formación de directorio | 3,97 |
| Manejo experto de finanzas | 3,95 |
| Negociación con entidades públicas y sus mandos (ITOs) | 3,9 |
| Mejora de control de obra y programación | 3,9 |
| Mediación y Rol de representatividad de la CChC | 3,89 |
| Proceso de Certificaciones | 3,88 |
| Foco excesivo en un área de la empresa descuidando otras | 3,87 |
| Contratación de personal | 3,85 |
| Construcción de indicadores financieros por área | 3,85 |
| Mejoras en conocimientos técnicos | 3,85 |
| Mejora de herramientas de control de compras | 3,77 |
| Herramientas de finanzas personales para empleados, | 3,77 |
| Capacitación en herramientas computacionales | 3,75 |
| Manejo o entrenamiento en Contabilidad | 3,75 |
| Programa Construyendo Valor de apoyo y formación de contratistas | 3,75 |
| Conformación de sociedades | 3,74 |
| Capacitación en coordinación con otras especialidades | 3,63 |
| Capacitación en uso de garantías recíprocas | 3,6 |
| Incorporación de socio(s) | 3,58 |
| Conocimiento y aplicación de Ley de facturación electrónica | 3,45 |

5.3.4.2.2. 10 mejores notas según nivel de importancia

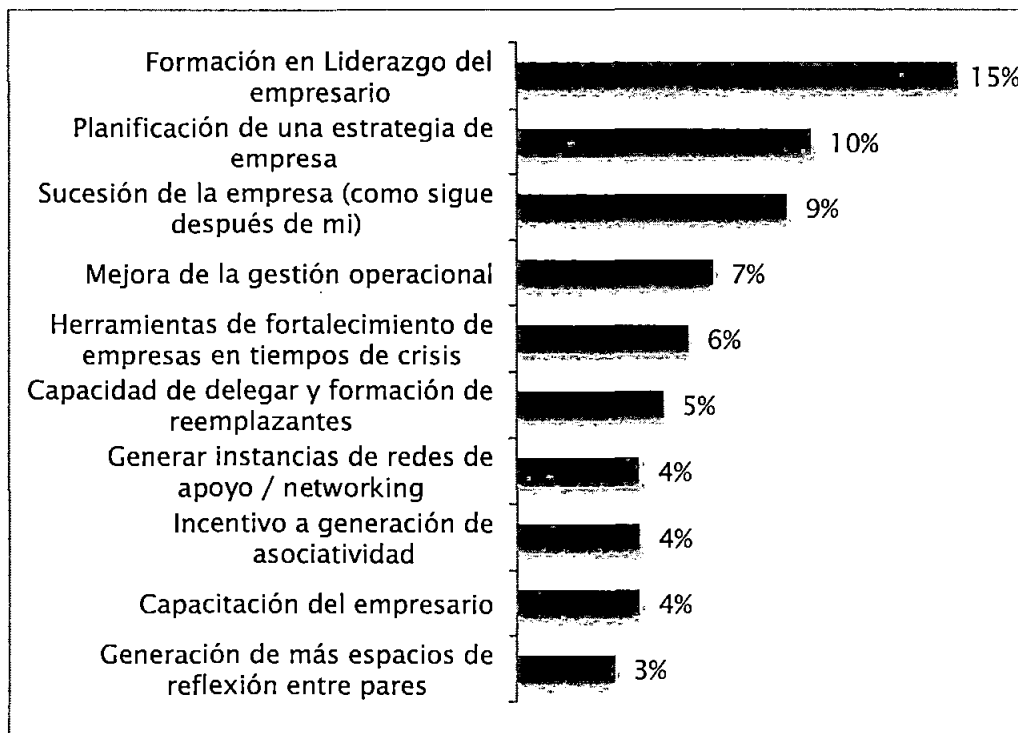


5.3.4.2.3. Prioridades a trabajar de los empresarios

| Temática | Más Prioritario en el corto plazo |
|---|-----------------------------------|
| Sobre los ejes levantados | |
| Formación en Liderazgo del empresario | 15% |
| Planificación de una estrategia de empresa | 10% |
| Sucesión de la empresa (como sigue después de mi) | 9% |
| Mejora de la gestión operacional | 7% |
| Herramientas de fortalecimiento de empresas en tiempos de crisis | 6% |
| Capacidad de delegar y formación de reemplazantes | 5% |
| Capacitación del empresario | 4% |
| Incentivo a generación de asociatividad | 4% |
| Generar instancias de redes de apoyo / networking | 4% |
| Generación de más espacios de reflexión entre pares | 3% |
| Formación de directorio | 2% |
| Ayuda en la formación empresarial | 2% |
| Mejora de control de obra y programación | 2% |
| Contratación de personal | 2% |
| Problema de rotación de personal | 2% |
| Gestión de recursos humanos | 2% |
| Herramientas e instancias de planificación empresarial con actividades externas | 2% |
| Entrenamiento en presupuestos y presentación de propuestas | 2% |
| Capacitación en Reforma tributaria | 2% |
| Herramientas para el manejo de la descentralización | 2% |
| Ayudar en el equilibrio empresa / familia | 2% |
| Apoyo legal y jurídico | 2% |
| Manejo y gestión de innovaciones técnicas y transferencias tecnológicas | 2% |
| Conocimiento de proyectos sociales CChC, y opciones para trabajadores | 1% |
| Incorporación de socio(s) | 1% |
| Contratación de mano de obra calificada | 1% |
| Capacitación de personal de obra | 1% |
| Generación o mejoramiento de estrategia de ventas, | 1% |
| Negociación con entidades públicas y sus mandos (ITOs) | 1% |
| Capacitación en uso de garantías recíprocas | 1% |
| Manejo experto de finanzas | 1% |
| Programas de Mentoría con apoyo de la Cámara | 1% |
| Conocer u obtención de fuentes de financiamiento | 1% |
| Mejoras en conocimientos técnicos | 1% |
| Capacitación en coordinación con otras especialidades | 1% |
| Capacitación de personal de oficina | 0% |
| Manejo del tiempo y tareas | 0% |

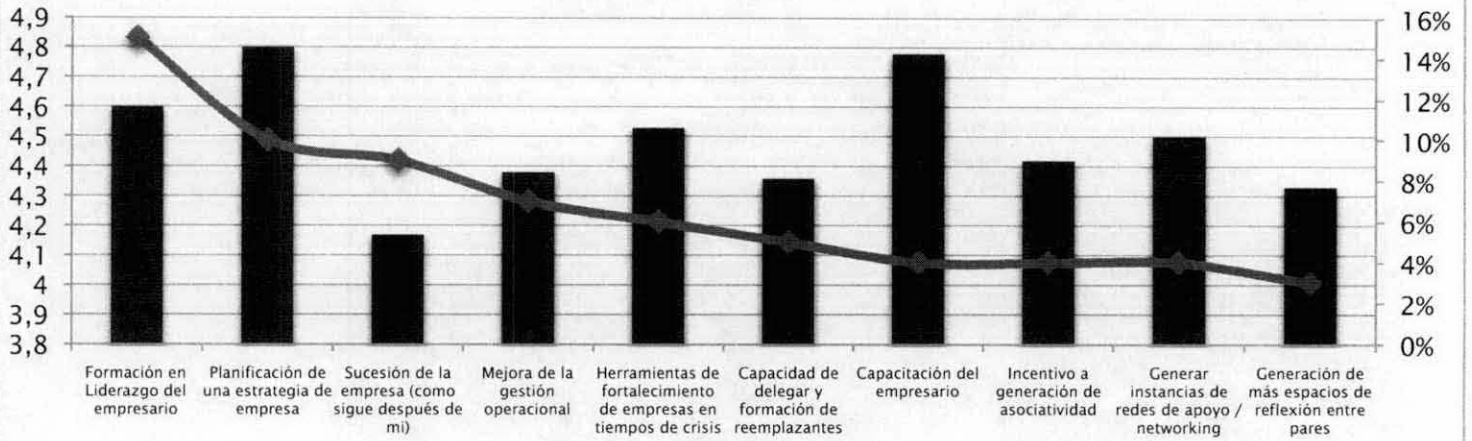
| Temática | Más Prioritario en el corto plazo |
|--|--|
| Sobre los ejes levantados | |
| Foco excesivo en un área de la empresa descuidando otras | 0% |
| Mejora de herramientas de control de compras | 0% |
| Gestión de Seguridad y Accidentes | 0% |
| Capacitación en herramientas computacionales | 0% |
| Herramientas de finanzas personales para empleados, | 0% |
| Manejo o entrenamiento en Contabilidad | 0% |
| Generación de Seminarios de temáticas relevantes | 0% |
| Programas de formación de emprendedores | 0% |
| Conformación de sociedades | 0% |
| Conocimiento y aplicación de Ley de facturación electrónica | 0% |
| Mediación y Rol de representatividad de la CChC | 0% |
| Capacitación en reforma laboral | 0% |
| Programa Construyendo Valor de apoyo y formación de contratistas | 0% |
| Construcción de indicadores financieros por área | 0% |
| Manejo de crisis (accidentes, muertes) | 0% |
| Proceso de Certificaciones | 0% |
| Negociaciones laborales | 0% |

5.3.4.2.4. 10 prioridades

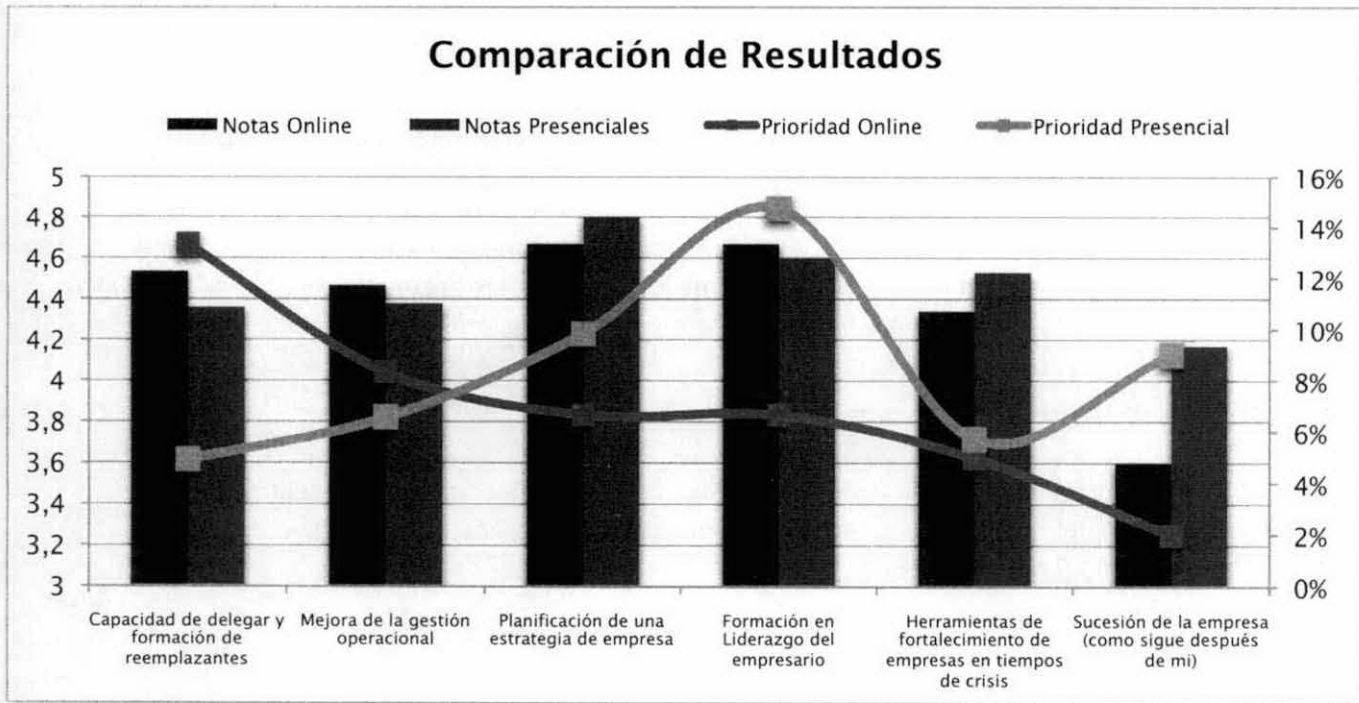


5.3.4.2.5. 10 Prioridades y sus notas

**Las 10 prioridades de las temáticas
Y sus notas promedios de Importancia**



5.3.4.3. Resumen Resultados Encuestas



Si comparamos ambas encuestas vemos que hay temas que se repiten dentro de las prioridades, pero que cambian los valores, y al mismo tiempo vemos que el tema sucesión, tomo importancia después del programa. Un porcentaje del 11% de los empresarios presentó este tema dentro de los casos empresas, y en la encuesta intermedia prácticamente ni se mencionó como prioritario (un 2%).

6. CONCLUSIONES

6.1. Eje conocer

6.1.1. Dificultad de los Empresarios para Identificar Problemas

Los Empresarios muestran dificultades al priorizar aquellos problemas que consideran fundamentales en la gestión de sus empresas.

Al analizar las encuestas de autoevaluación, se puede observar que no existe una concordancia entre los problemas que los empresarios declaran como prioritarios en sus empresas, y cómo califican su desempeño actual en esos temas. Lo mismo pasa con las encuestas, en la cual pese a que muestran un tendencia hay variabilidad con respecto a las prioridades.

6.1.2. Estrategia es donde los Empresarios Presentan Mayores Problemas

Al analizar las autoevaluaciones de los empresarios, los casos empresariales presentados, y las encuestas finales del programa, podemos afirmar que las áreas donde los empresarios muestran mayores dificultades son:

- Liderazgo
- Planificación Estratégica
- Sucesión Empresas Familiares
- Estructura Organizacional y Capacidad de Delegar

Además de estos temas, otros levantados dentro de las prioridades son la mejora de la gestión operacional y herramientas para el fortalecimiento de empresas en tiempos de crisis.

6.1.3. Problemas Comunes, Soluciones a Medida

La mayoría de los empresarios tienen problemas similares, que son transversales a su tamaño, geografía y estructura organizacional.

Sin embargo, cada uno de estos grupos, requiere soluciones que se ajusten a sus propias realidades.

6.2. Eje colaborar

6.2.1. Trabajo Gremial... Una Nueva Forma de Relacionarse

La metodología de Círculos Empresariales ha sido adoptada en diversas instancias de trabajo de la CChC, como parte del esfuerzo de la CChC por acercarse a sus socios.

- Encuentro de socios Zona Sur
- Evento de Contratistas (Valdivia)
- Encuentro Nacional (Pucón)
- Comités de Trabajo Gremial
 - “Grupo Electromecánico del Comité de Especialidades”
- Socios Sub-45 (En evaluación)

6.2.2. Círculos Empresariales como Puerta de Entrada a una Participación más Activa de sus Socios

El Programa de Círculos Empresariales, logró acercar a la CChC a un grupo de socios con poca participación y algunos inactivos, quienes tomaron mayores responsabilidades y se integraron a comités en los que nunca habían participado. Esto fue declarado por empresarios de La Serena y Antofagasta.

“Me vine (de vuelta a mi región) queriendo a la Cámara”

Empresario de Antofagasta, después del Encuentro Nacional.

“Hay montón de socios que pagan la cuota por ser parte. Si ven los círculos se van a interesar en participar más. Siempre hay tiempo, el tema es como motivar”.

Empresario de Santiago, después del Encuentro Nacional.

6.2.3. Empresarios Descubren su Rol como Socios de la CChC

A partir del trabajo realizado durante el Encuentro Nacional, los empresarios definen que su rol con la CChC es principalmente:

- Aportar con tiempo y trabajo.
- Ser voceros de la CChC en sus entornos.

El resumen de las palabras y conceptos es el siguiente:

- Aportar con tiempo y trabajo
- Traspasar experiencias empresariales a socios a través de los aprendizajes del CE.
- Aportar en el trabajo gremial.
- Como consejero y en los comités
- Motivar a los socios a participar activamente
- Participar activamente en las actividades que desarrolle la Cámara
- Como vocero motivador
- Apoyar y traer mejores socios
- Apoyar desde el gremio al País

Abajo va mapa de palabras con los principales conceptos levantados.



6.3. Eje Valorar

6.3.1. Alta Valoración de los Círculos Empresariales como Espacio de Trabajo Gremial

Un 93% de los empresarios que participaron del Programa de Círculos Empresariales, lo evaluaron como “Muy Bueno” o “Sobresaliente”.

Lo anterior confirma que el programa tuvo un impacto muy positivo tanto para los empresarios y la gestión de sus empresas, como en el fortalecimiento de su vínculo con la Cámara.

En el encuentro nacional les preguntamos a los empresarios. ¿cuáles han sido las principales experiencias de participar de los Círculos Empresariales?

Los principales conceptos levantados fueron:

- Conocimiento personal
- Reflexión
- Compartir con pares
- Acompañamiento
- Mismas experiencias y problemas
- Compartimos valores. Honestidad, Ética, Lealtad y compromiso.
- Compartir experiencias y consejos genuinos y transparentes de pares validados.
- Lazos de confianza / cultura de confianza en poco tiempo.
- Un nuevo comienzo para las empresas y la Cámara.
- Apoyo / ayuda / soporte
- Amistad / Asociatividad
-

Y las frases, las que tienen mucho que ver con la Cámara también.

- *Volver al origen, recuperar nuestra esencia, conocer más la cámara. Me dio la posibilidad de sentirme más Cámara.*
- *Lugar en que los problemas y visiones se unen.*
- *Los Círculos nos acercan a la Cámara.*
- *Esto es lo que le estaba faltando a la cámara hace mucho tiempo.*
- *Nos lleva a hacer reflexión profunda nuestra y de nuestras empresas.*
- *El país necesita que los empresarios se apoyen.*
- *Como influir en la cámara con las ideas que salen del círculo.*
- *Círculos como espejos de nuestros problemas. Nos reflejamos en nuevas oportunidades.*
- *“Estas instancias nos dan estabilidad en tiempos de inestabilidad” / existe posibilidad de continuar las empresas en la crisis y sin tener familiares. / programa en buen momento.*

6.3.2. De Círculos Empresariales a Acciones Concretas

Un **93% de los empresarios** declara haber realizado acciones concretas a partir de los consejos compartidos durante las presentaciones de casos.

De estos, un **80%** declara haber logrado resultados positivos a partir de las acciones tomadas. Algunas de las acciones tomadas son:

- Formalización de planes de sucesión empresas familiares.
- Contratación y capacitación de personal para delegar.
- Iniciativas de asociatividad entre empresarios.
- Definir cuáles temas tomar y cuales dejar (foco).
- Desarrollo de nuevas áreas con impacto positivo en resultados

6.3.3. *Cómo Visualizan los Socios a la CChC*

A partir del trabajo realizado durante el Encuentro Nacional, se deduce que los socios visualizan la CChC como:

- Un lugar de encuentro para personas con valores y visiones similares.
- Una institución cercana al servicio de los socios y empresas del gremio.
- Una institución al servicio del país para representar a sus socios como gremio frente a las autoridades.

Un resumen de las frases planteadas son las siguientes:

- “Como punto de encuentro para personas con valores y visiones similares”.
- “Cámara actualizada a los nuevos tiempos”.
- “Rol de representación ante las autoridades”.
- “Más cercana al socio y más humana”.
- “Mayor sentido de pertenencia de los socios”.
- “Apoyo a los socios y sus empresas”.
- “Alienada con las necesidades actuales y futuras de la sociedad Chilena”.
- “Asociación más igualitaria”.
- “Defendiendo la labor y el rol del empresario”.
- “Voz en la erradicación de malas prácticas”.
- “Con mayor participación en regiones”

6.3.4. *Valoración del Relacionamento con Pares*

Un **96% de los empresarios** evaluaron el aprendizaje de la experiencia de sus pares como “muy bueno” o “Sobresaliente”.

Por otro lado, el **81% de los empresarios** calificó a su grupo como “Sobresaliente”, lo que reafirma el valor que tiene para los empresarios relacionarse con empresarios “Pares”.

Cuando se les pregunta, qué ha significado para ti juntarte y compartir con otros empresarios estos últimos meses, las respuestas son las siguientes:

En lo personal:

- Apoyo
- Acompañamiento
- Amistad
- Conocernos
- Confianza
- Compromiso
- Compartir
- Crecimiento
- Gratificante
- Problemas similares
- Reflexión
- Visión / sueños común
- Validación (personal, de pares y de la CChC)

En lo empresarial:

- Estrategia / repensar la empresa
- Asociatividad
- Renovación
- Claridad
- Compartir experiencias, recibir y dar consejos
- Reflexión
- Aprender de experiencias de pares
- Apoyo
- Consolidación
- Ver otros puntos de vista
- Compartir, escuchar, aprender
- Aprendizaje
- Motivación
- Aprender a delegar

¿Cuál ha sido el valor para ti?

- Ampliar mi visión (familiar y empresarial)
- Crecimiento como persona y empresario
- Amistad
- Conocer el “Espíritu Cámara”

- Aprender a escuchar
- Trabajo en equipo
- Nuevas Herramientas
- Sentirme parte de la Cámara
- Apoyo
- Contribuir a una CChC más humana
- Conocer situaciones similares
- Lograr una reestructuración
- Analizarme como empresario
- Empoderamiento
- Aprendizaje
- Networking
- Desarrollo empresarial
- Apoyo en toma de decisiones
- Gran valor compartir experiencias

7. FRASES

7.1. Frases del encuentro nacional del 22 de Octubre.

Volver al origen, recuperar nuestra esencia, conocer más la cámara.

Me dio la posibilidad de sentirme más Cámara.

Lugar en que los problemas y visiones se unen.

Los Círculos nos acercan a la Cámara.

Esto es lo que le estaba faltando a la cámara hace mucho tiempo.

Nos lleva a hacer reflexión profunda nuestra y de nuestras empresas.

El país necesita que los empresarios se apoyen.

Como influir en la cámara con las ideas que salen del círculo.

Círculos como espejos de nuestros problemas. Nos reflejamos en nuevas oportunidades. Estas instancias nos dan estabilidad en tiempos de inestabilidad / existe posibilidad de continuar las empresas en la crisis y sin tener familiares. / programa en buen momento.

7.2. Frases recopiladas de los Círculos Empresariales 2015

Todos los empresarios Pymes tenemos los mismos problemas.

El éxito de las empresas depende principalmente de las relaciones humanas. Tiene un valor intranferible conocer más a la gente, encontrarse, ayudarse.

Los Círculos son instancias de revisión y de desarrollo personal.

Las empresas chicas nacen para llenar la olla y después van ayudando al resto.

Mis expectativas Ya las superó. Queremos seguir creciendo como familia, seguir siendo felices, estar bien en el trabajo. Estamos preocupados de pasar rápido este mal periodo y de mantener a la gente, ya que eso nos hace felices.

Fue muy sorprendente el CV sin corbata, muy sanador de espíritu. El ambiente de los Círculos tiene que ver con los sueños, con los mínimos comunes denominadores.

Las PYMES no son de desarrollo son de supervivencia.

Empresas con ética son necesarias en las obras públicas, por lo que para el son un aporte estas instancias

Hemos generado lazos de confianza y amistad.

Llevo 25 años en la CChC, y creo que hacen falta más relaciones humanas, plantea que es difícil encontrar instancias donde poder hablar dentro de la cámara.

La confianza entre los empresarios es compleja, por lo mismo los vínculos que hemos generado son fuertes, ya que es una instancia en la que se genera confianza, se hace un enlace desde lo personal a lo profesional. Eso ha sido muy valioso.

Mucha motivación, gente que vienen desde muy lejos, y creen mucho en el valor de los Círculos para los de la cámara. Tenemos ganas de seguir, y varios se ven muy complicados según sus propias palabras, ya que se sienten muy solos en lo que están haciendo y muy atrapados en el día a día (valoran mucho el CV sin corbata).

El propósito de mi empresa es demostrar que la capacidad de las personas y empresas de pequeñas etnias pueden lograr liderazgo y prestigio en el ámbito de la construcción, consultoría y servicios.

Siento que es el momento del cambio. Tenemos muchos costos fijos y menos proyectos, lo que hace imprescindible un cambio y agradezco la oportunidad. Queremos implementar una reingeniería de la empresa, rescatando buenas prácticas y eliminando malos hábitos. Cuando estas ganando más de lo que gastas no se nota la ineficiencia de tu empresa.

Hay que ocuparse de lo importante más que de lo urgente.

El día a día impide pensar en el mañana

Estamos haciendo cámara.

Cuando tenía pocos proyectos me iba al área comercial, cuando entraban los proyectos pasaba a la operación y dejaba botado lo comercial.

Es necesario generar más espacio de reflexión entre pares (sin tanta pauta).

Gracias a programa Construye Tranquilo nos ahorramos 38 MM\$ en la oficina el año pasado, y un hijo de trabajador se curó de cáncer, es importante ver como difundir esto.

El problema actual es una sobre oferta de información (por correo), llegan muchas cosas de la cámara. CDE convoca pero a muchas actividades no llega mucha gente, hay que intentar que a la PYME se le entreguen las herramientas que necesita.

Cuando hay tensión, hay momento de aprender. Crisis, opción de crecer.

Tengo grandes expectativas de lo que puede salir del grupo.

Tengo una mirada diferente después de haber presentado, es difícil ver en perspectiva.

Tiempo regalado de todos que es un premio.

Es necesario formar grupo que sea un aporte solidario, generar una network comercial. Escuchar experiencias.

Esto es al callo, te llega a ti directo, estoy esperanzado. Esto es lo mejor en lo que he participado por muchos años. Logre contratar a alguien para el área comercial.

Tengo muchas expectativas de este grupo. Ojala poder aportar y que me ayude a orientarme como empresario.

No hay reflexión sobre la seguridad.

Manejar la empresa como un quiosco de diarios más que una superestructura, mayor rentabilidad, mejores oportunidad, saber que nada es permanente. Flexibilidad te da oportunidades.

Cada día una estructura más rígida es un tema más obsoleto. Más productividad con forma de trabajo colaborativo

Mi frustración es Saber que somos una empresa potencialmente superior a muchos de los líderes del mercado y que el nombre de la competencia pesa más, y se termine contratando algo de una estándar más bajo.

Quiero aprender y entregar lo más posible al círculo.

Las sugerencias por escrito tienen un valor enorme y una carga increíble.

Necesito asesores para temas, ahí no puedes economizar. No estás bien como chico, ni bien como grande

Gran parte de las problemáticas de las PYMES guardan relación con lo mismo. Hay que hacer una planificación financiera, de proyectos y estructural. Es duro preocuparse de las finanzas cuando tienes que operar. Se pierde el foco del negocio.

Poner los huevos en distintas canastas y alguno en la de uno.

Fue muy conversado el que queríamos ser, desde antes de la creación de la empresa.

Mis empresas son una gran resovedora de problemas.

Los trabajadores que capacitamos, se van con excelencia, pero no sabes si el que llega viene así.

Cuando vienen los conflictos, se ordenan las empresas. ¿Cuándo es el momento en que te percatas que creciste como PYME?

Para crecer tienes que prepararte como persona.

Contrata al líder de tu empresa, y que la lleve al segundo nivel, pero cuida de que tu sello se mantenga.

| | | |
|---------------------------------------|-------------------|------------------|
| AUTOR | | 338.9 |
| <i>CCHC</i> | | C578 |
| TITULO | | 2015 |
| <i>Círculos empresariales para...</i> | | c.1 |
| FECHA PRESTAMO | NOMBRE DEL LECTOR | FECHA DEVOLUCION |
| | | |