



Innovación en Eficiencia Energética para Programa de Proveedores de Clase Mundial (PPCM) en la Minería

ANEXO

**IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS EN
EMPRESAS DE SERVICIOS DE EE**

1

Contexto

2

Evaluaciones Generales

3

Resumen de Evaluaciones Individuales

4

Instrumentos de Fomento

Contenidos

1

Contexto

2

Evaluaciones Generales

3

Resumen de Evaluaciones Individuales

3

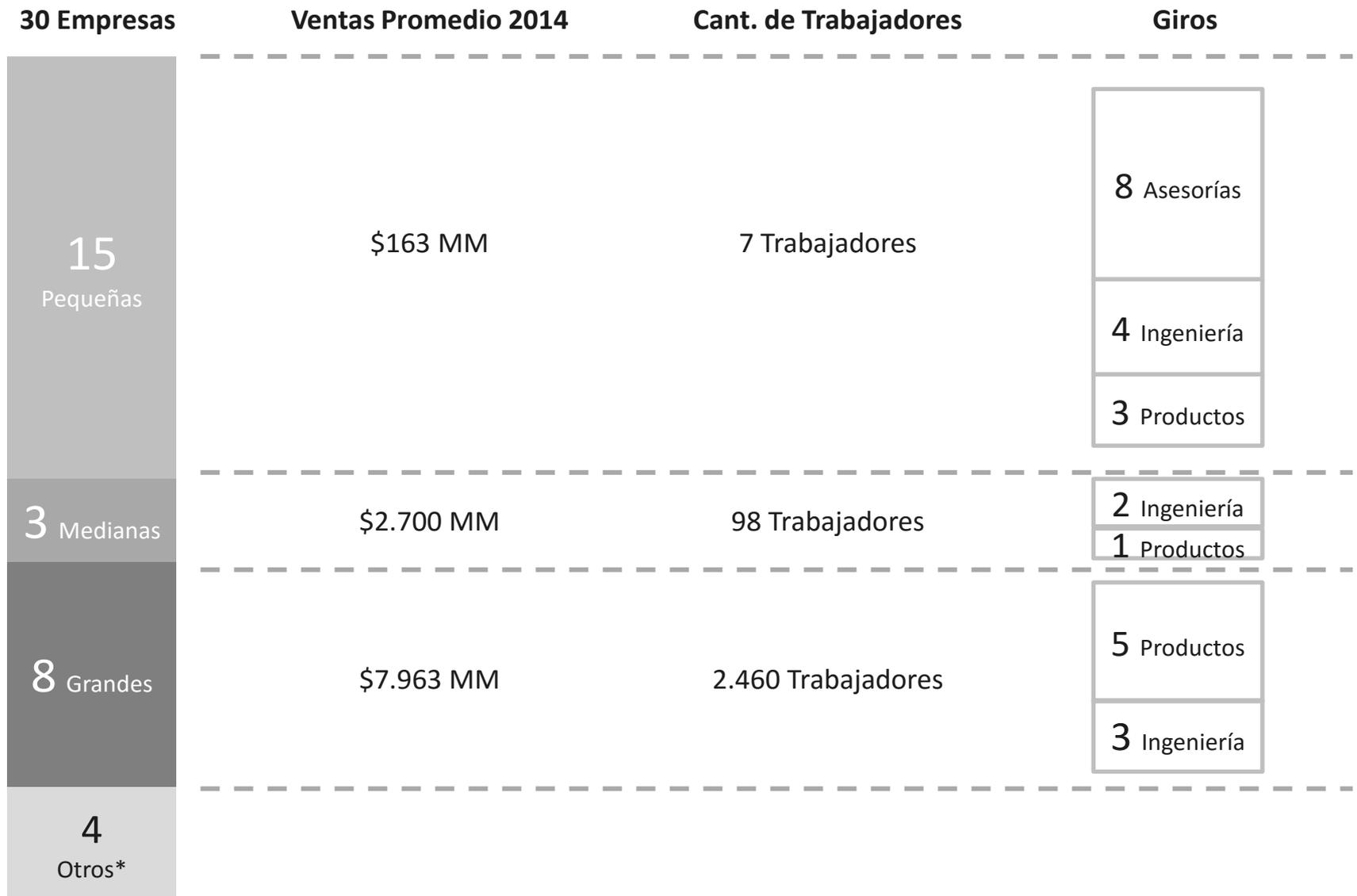
Instrumentos de Fomento

Contenidos

Propósito Central del Estudio

Levantar las principales oportunidades de crecimiento para las empresas de ANESCO, junto con identificar instrumentos CORFO de apoyo a éstas

¿Quiénes son las empresas de ANESCO?



(5)

(*) Otros: Miembros Honorarios, Independientes y Academia



El trabajo de identificación de oportunidades para los miembros de ANESCO se inició a través de un taller realizado el 15 de Enero en el Hotel Regal Pacific



Innovación en Eficiencia Energética para Programa de Proveedores de Clase Mundial (PPCM) en la Minería

TALLER ANESCO

() 15 de Enero de 2015

La evaluación de oportunidades se realizó a través de un auto-diagnóstico de 8 dimensiones de la Matriz de Clase Mundial*

1

EQUIPO CONSOLIDADO

5

LIDERAZGO PERDURABLE

2

**PROPÓSITO
ESTRATÉGICO SIMPLE**

6

CULTURA DISCIPLINADA

3

**PROCESOS DE
EXCELENCIA**

7

**IDENTIDAD Y MARCA
RECONOCIBLES**

4

**CAPACIDAD TÉCNICA
INNOVADORA**

8

**PREOCUPACIÓN
FUNDAMENTAL POR HSEC**

(7) (*) : Matriz de evaluación de empresas desarrollada por BHP Billiton y Pragmaxion

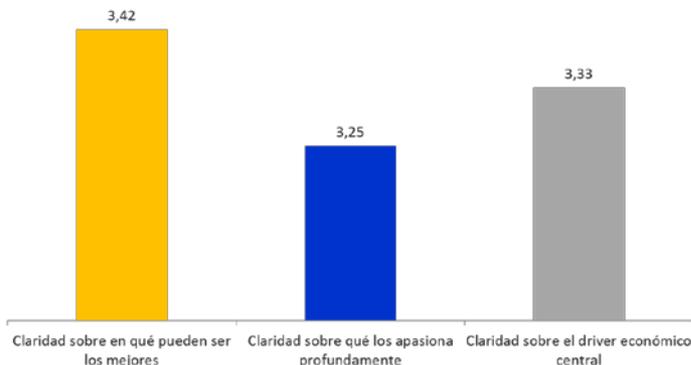
Las primeras 2 dimensiones del taller se evaluaron durante el taller, para luego continuar con el trabajo de forma remota



Para cada una de las 8 dimensiones, se realizaron 4 análisis

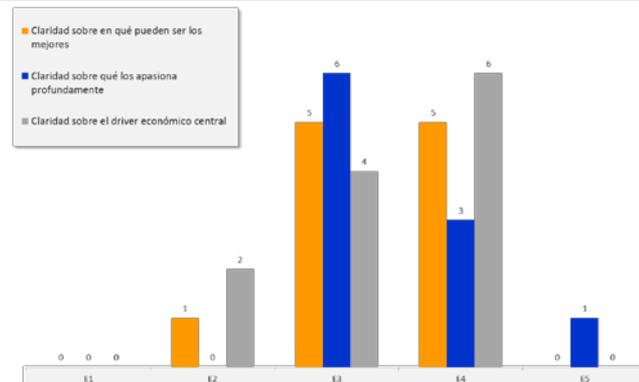
Evaluaciones Promedio

Gráfico de las notas promedio para cada sub-dimensión



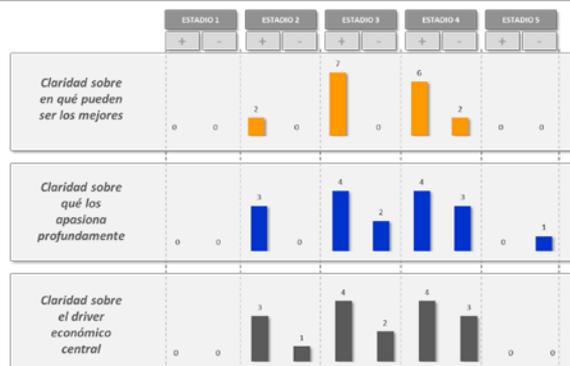
Distribución por Sub-Dimensión

Distribución del total de respuestas por Sub-Dimensión



Distribuciones Individuales

Distribución de respuestas para cada Sub-Dimensión individual



Comentarios

Muestra de los comentarios realizados por las empresas

Claridad sobre en qué pueden ser los mejores

- Necesidad de adaptarnos con mayor rapidez a los cambios tecnológicos de la industria, lo cual ocasiona que se alarguen los ciclos de vida
- Somos especialistas en áreas específicas. Falta claridad y/o respaldo para un negocio tipo ESCO
- Somos innovadores y contamos con gente idónea que aporta en el cumplimiento de objetivos. Sin embargo, estamos muy influenciados por cambios en la industria
- Los factores de competencias (en los que somos realmente buenos) debe ser difundido en una masa crítica superior
- Tenemos una visión compartida que estamos afinando y consolidando. Además los líderes se preocupan constantemente de reforzar esta visión de equipo

Claridad sobre qué les apasiona profundamente

- Todo el equipo trabaja en esto porque les gusta, y quieren hacer aportes significativos. Hay un compromiso del "1.000%"
- Tenemos una pasión compartida, entrenada e implementada en la cultura de la empresa, que necesita consolidación a todo nivel, pasión por aprender y hacer bien
- Se tiene clara la estrategia basada en una idea central e inicial. Todo el equipo está en línea, pero cuesta comunicar a la gente en terreno

Claridad sobre el driver económico central

- Estamos en proceso de expansión, abordando varios sectores de manera exitosa
- Tenemos metodologías o sistemas para predecir o evaluar la rentabilidad de proyectos en forma individual, pero no hemos definido aún sistemas para medir el rendimiento global, más allá del resultado anual
- Tenemos información que requiere incrementar el nivel de análisis y sistematización de uso para la toma de decisiones
- En la empresa tenemos claro los indicadores económicos para medir el éxito, pero en ocasiones no guía toda la estrategia

1

Contexto

2

Evaluaciones Generales

3

Resumen de Evaluaciones Individuales

4

Instrumentos de Fomento

Contenidos

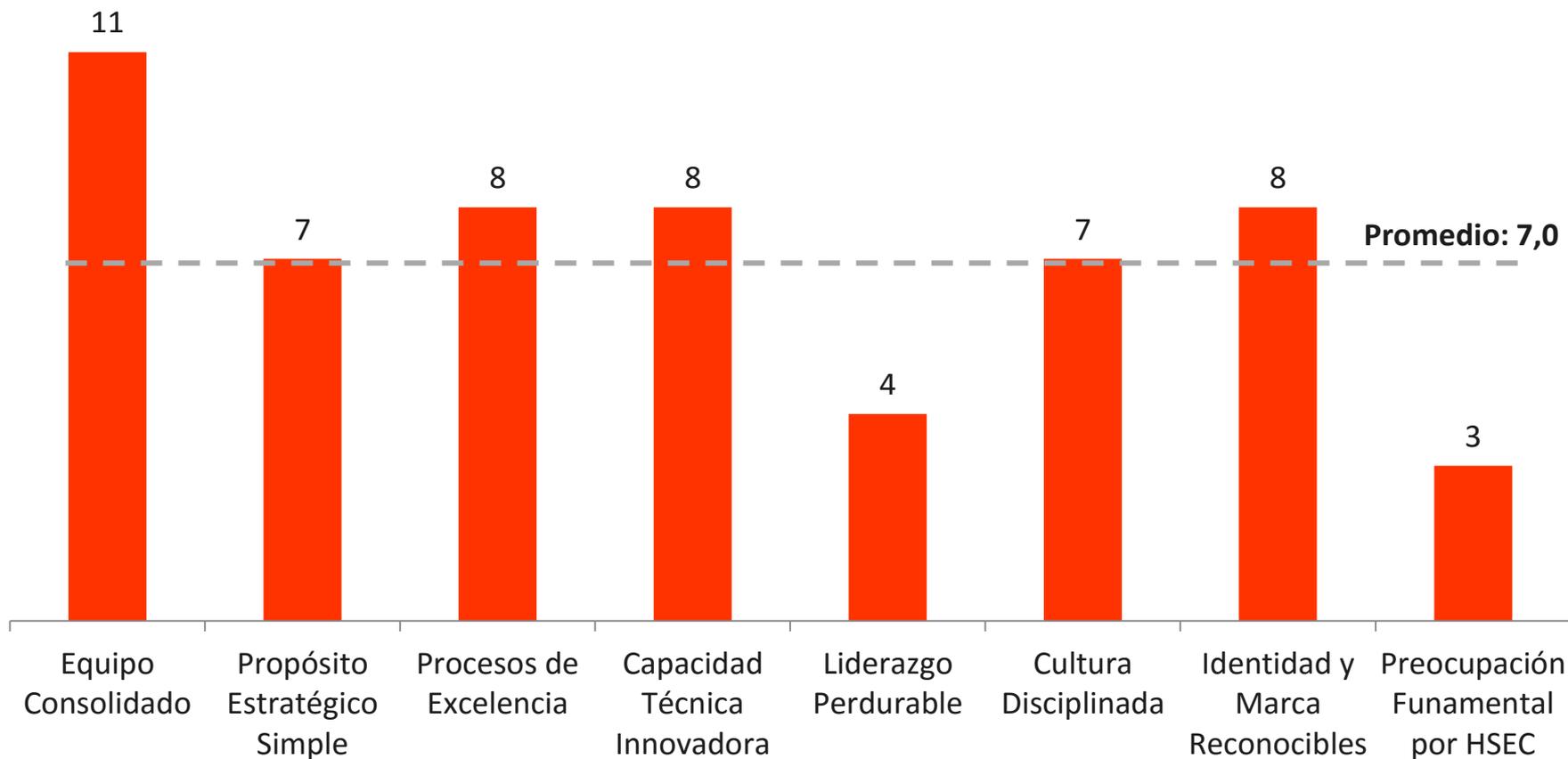
De las 12 empresas que comenzaron el trabajo de auto-evaluación, sólo 4 completaron el diagnóstico

Número de Empresas que respondieron la Autoevaluación



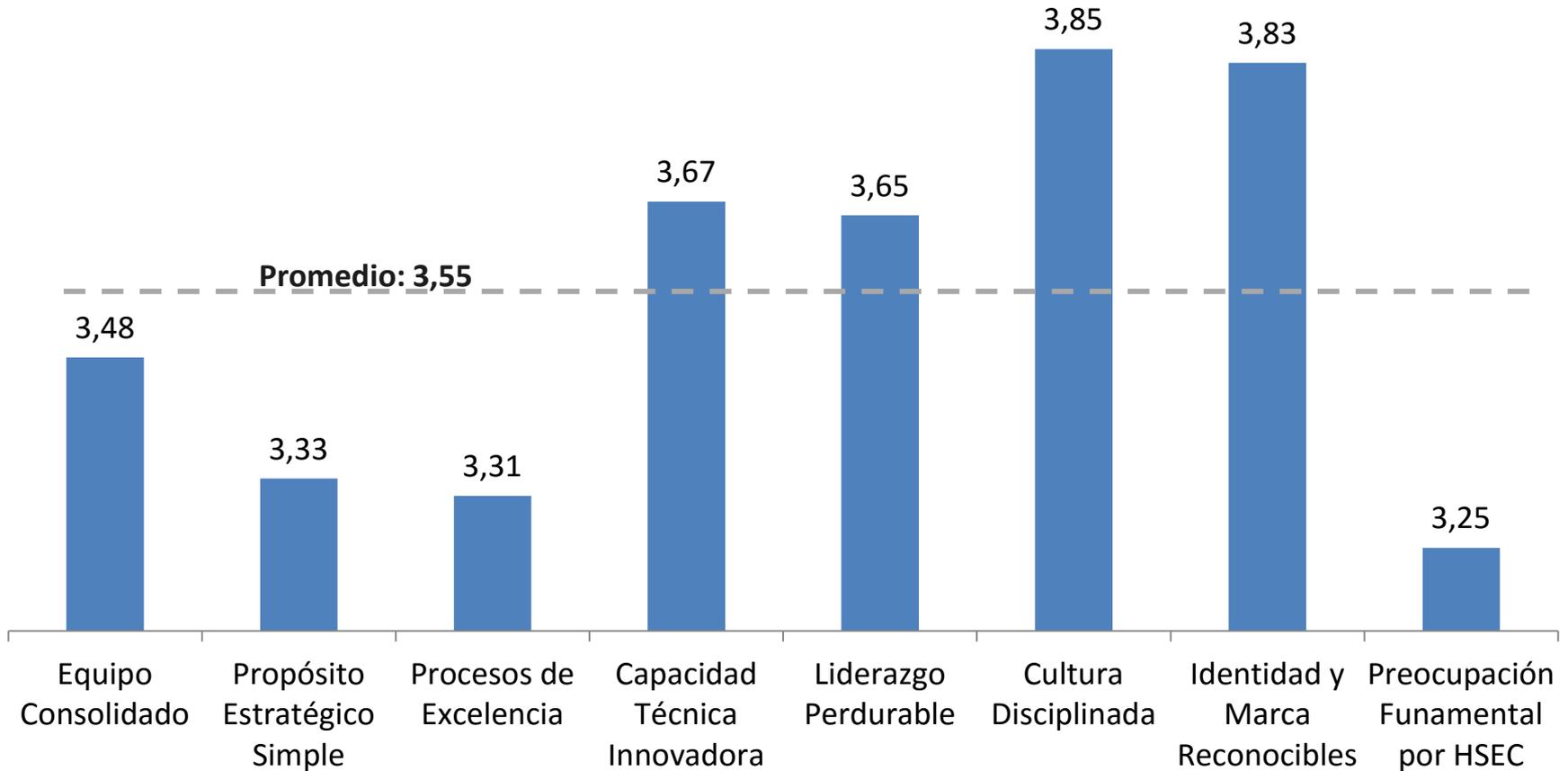
Respecto a las Dimensiones Habilitantes, la de mayor importancia es la de Equipo Consolidado

*Votación de importancia de cada Dimensión
(Cantidad de Votos en Taller)*



Respecto a las Dimensiones Habilitantes, las peor evaluadas corresponden a Procesos de Excelencia y Preocupación Fundamental por HSEC

Autoevaluación Promedio por Dimensión



| | |
|---|--------------------------------------|
| 1 | Contexto |
| 2 | Evaluaciones Generales |
| 3 | Resumen de Evaluaciones Individuales |
| 4 | Instrumentos de Fomento |

Contenidos

1

EQUIPO CONSOLIDADO



Gente competente en puestos clave



Confianza y franqueza en el equipo



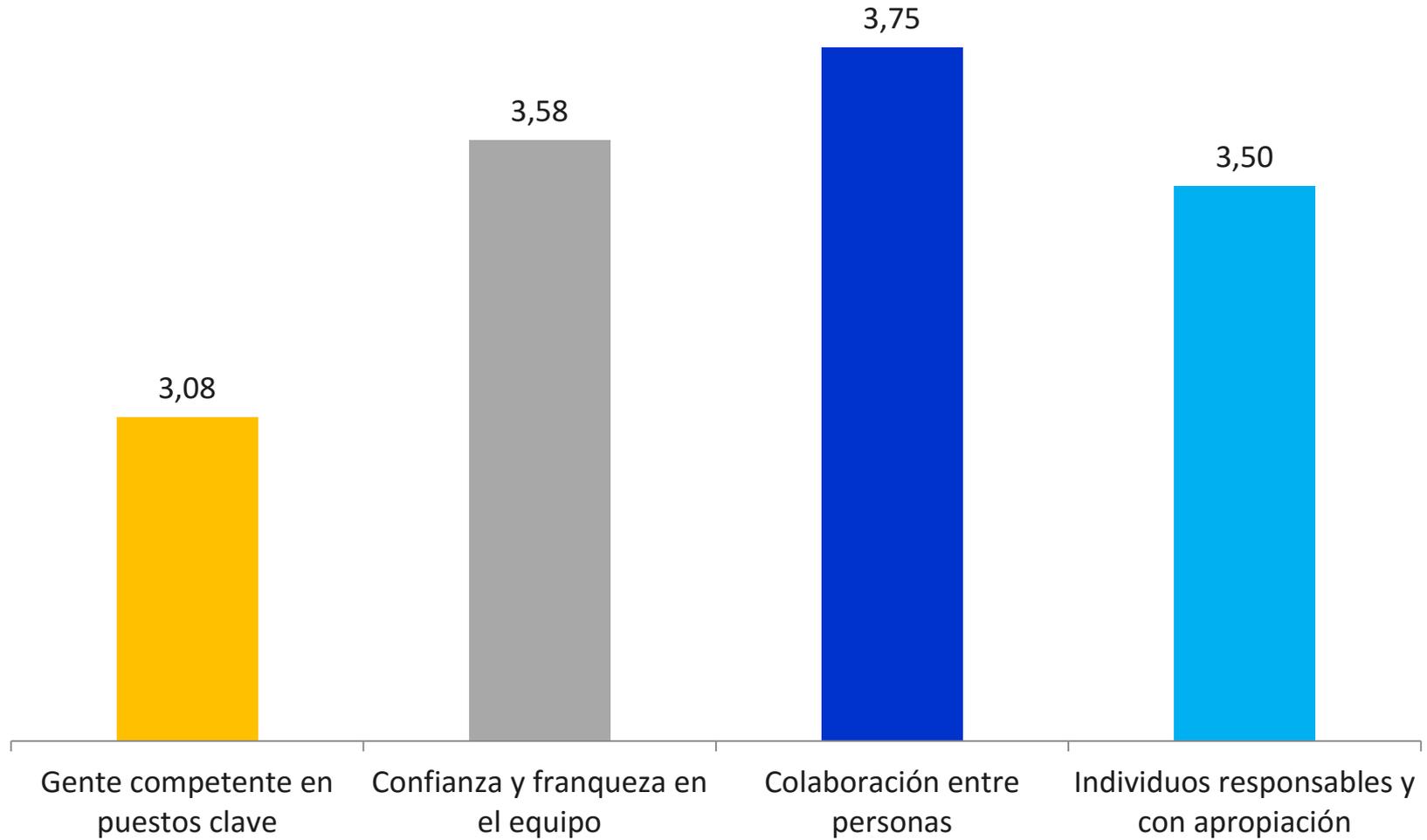
Colaboración entre personas



Individuos responsables y con apropiación

Dimensión 1: Equipo Consolidado

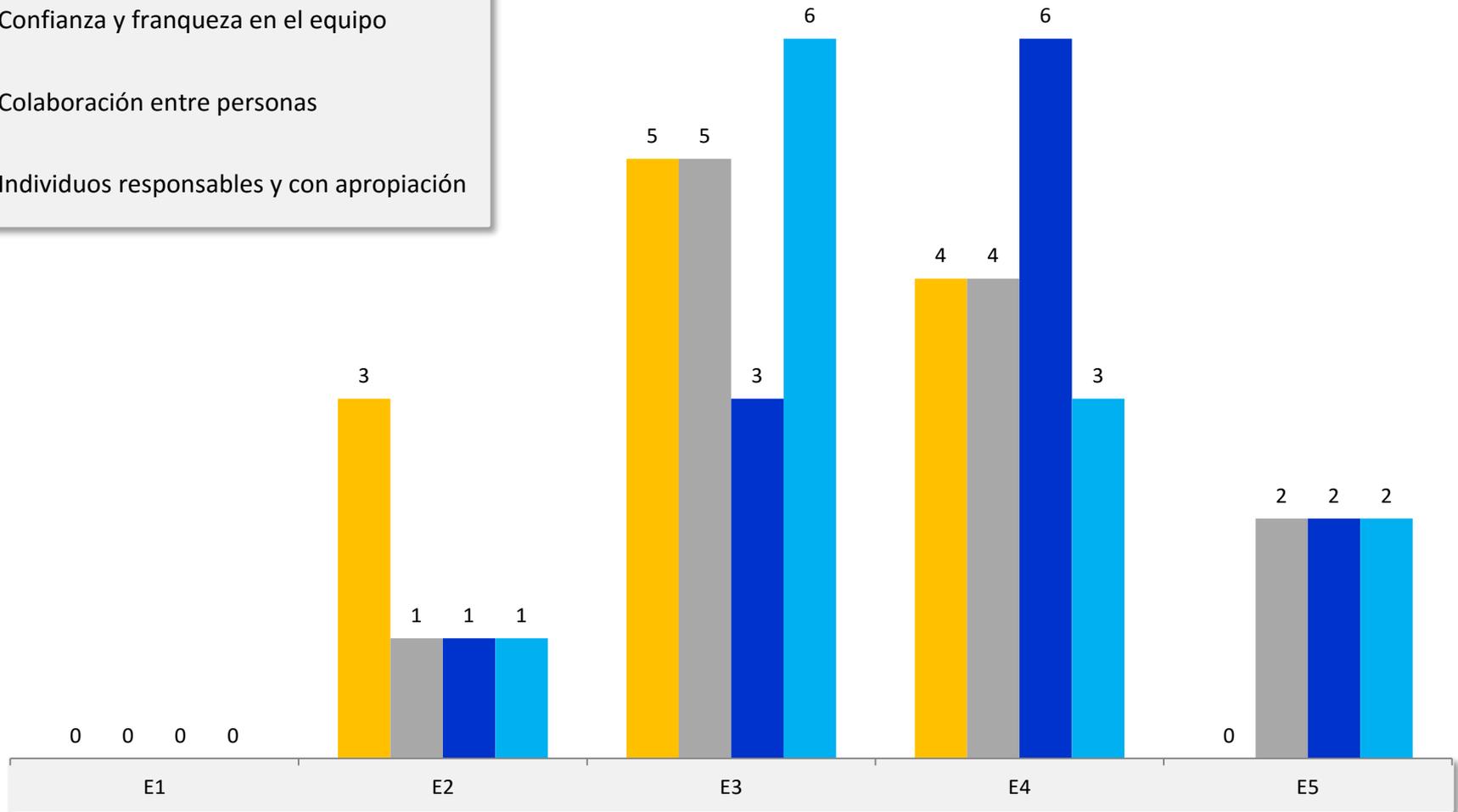
| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 1: Equipo Consolidado

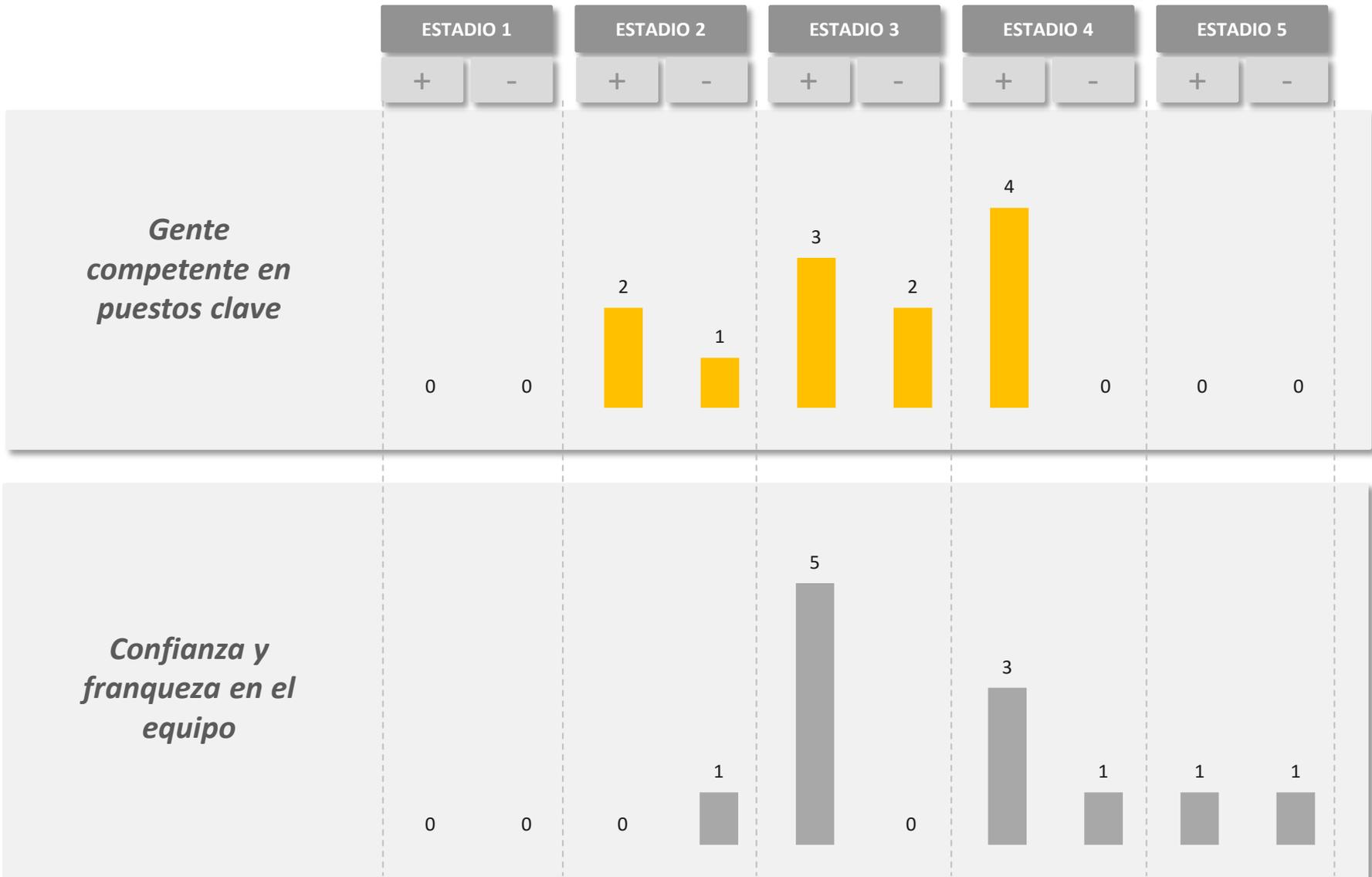
| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

- Gente competente en puestos clave
- Confianza y franqueza en el equipo
- Colaboración entre personas
- Individuos responsables y con apropiación



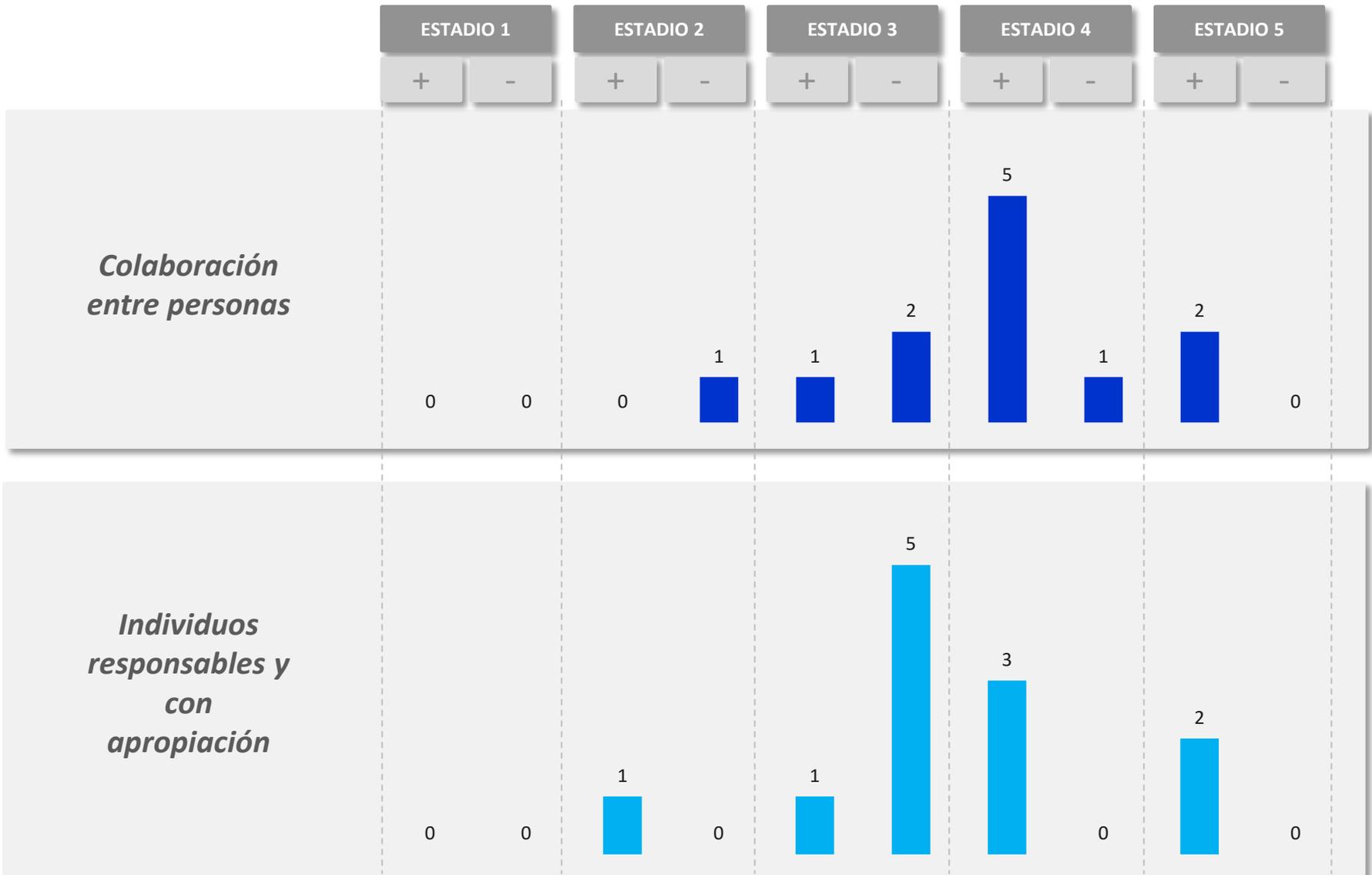
Dimensión 1: Equipo Consolidado

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 1: Equipo Consolidado

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 1: Equipo Consolidado

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

Gente competente en puestos clave

- La mayoría de los puestos tiene gente competente, pero falta mayor claridad en la separación de roles
- Aún falta reforzar ciertas áreas que mantenemos con asesores externos, y estamos en ese proceso
- El reclutamiento está basado en objetivos claros, y con el fin de mantener una alta calidad en el servicio prestado
- Tenemos gente competente en puestos clave, pero en general, aún todos hacemos de todo

Confianza y franqueza en el equipo

- Es una de las claves en nuestra empresa
- En ocasiones ,preocupación excesiva por no ofender al otro, lo que obliga a “avanzar en planteamientos”
- Todos se dicen todo, hay instancias para siempre revisar lo bueno y lo que se puede mejorar

Colaboración entre personas

- Existe una alta práctica de colaboración, pero se requiere que los colaboradores se empoderen de las acciones de solución
- Falta desarrollar un poco más la visión de actividades complementarias. Aún así, la disposición existe
- Existe colaboración natural, pero podría ser mucho mejor si se generaran las instancias adecuadas
- Colaboración constante entre los diferentes departamentos

Individuos responsables y con apropiación

- Las personas conocen su rol en la empresa, pero además se incentiva el hacer más y hay un respaldo colectivo para aquello
- Todos están consientes de su rol fundamental en la estrategia a futuro
- Gran orientación al cliente de la empresa con lo cual hay disponibilidad del equipo para asumir carga y responsabilidad extra

2

PROPÓSITO ESTRATÉGICO SIMPLE

Claridad sobre en qué pueden ser los mejores

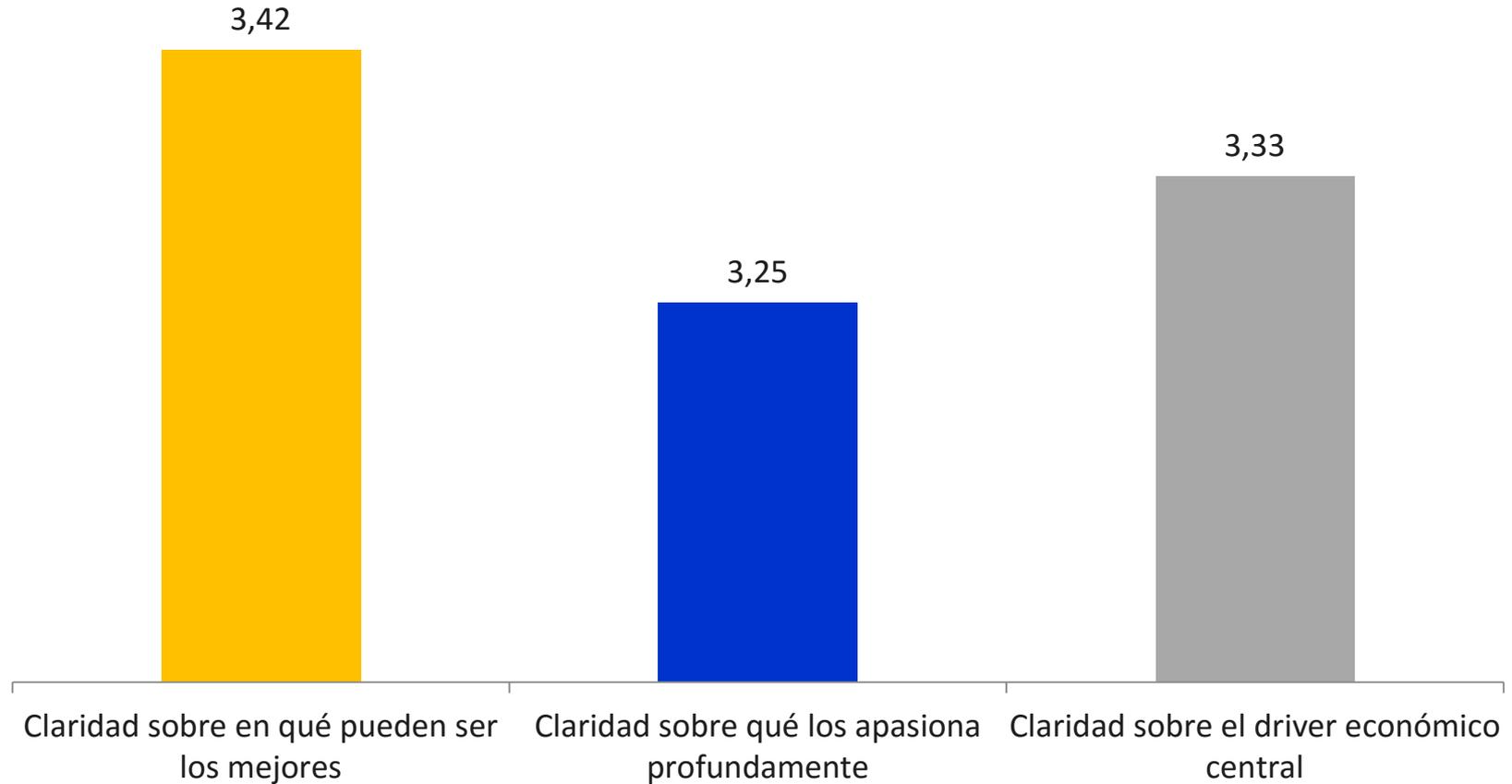
Claridad sobre qué los apasiona profundamente

Claridad sobre el driver económico central



Dimensión 2: Propósito Estratégico Simple

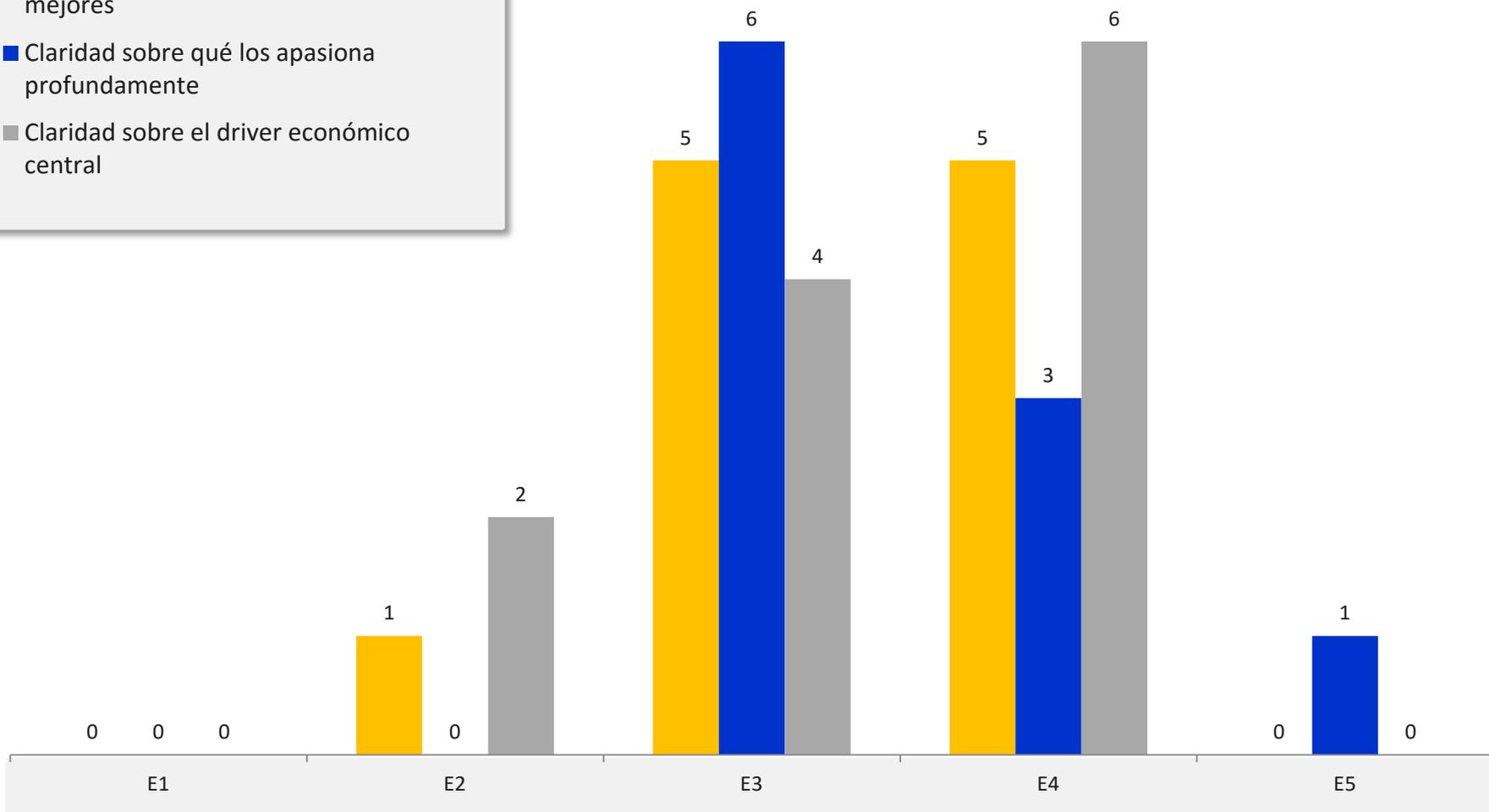
| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 2: Propósito Estratégico Simple

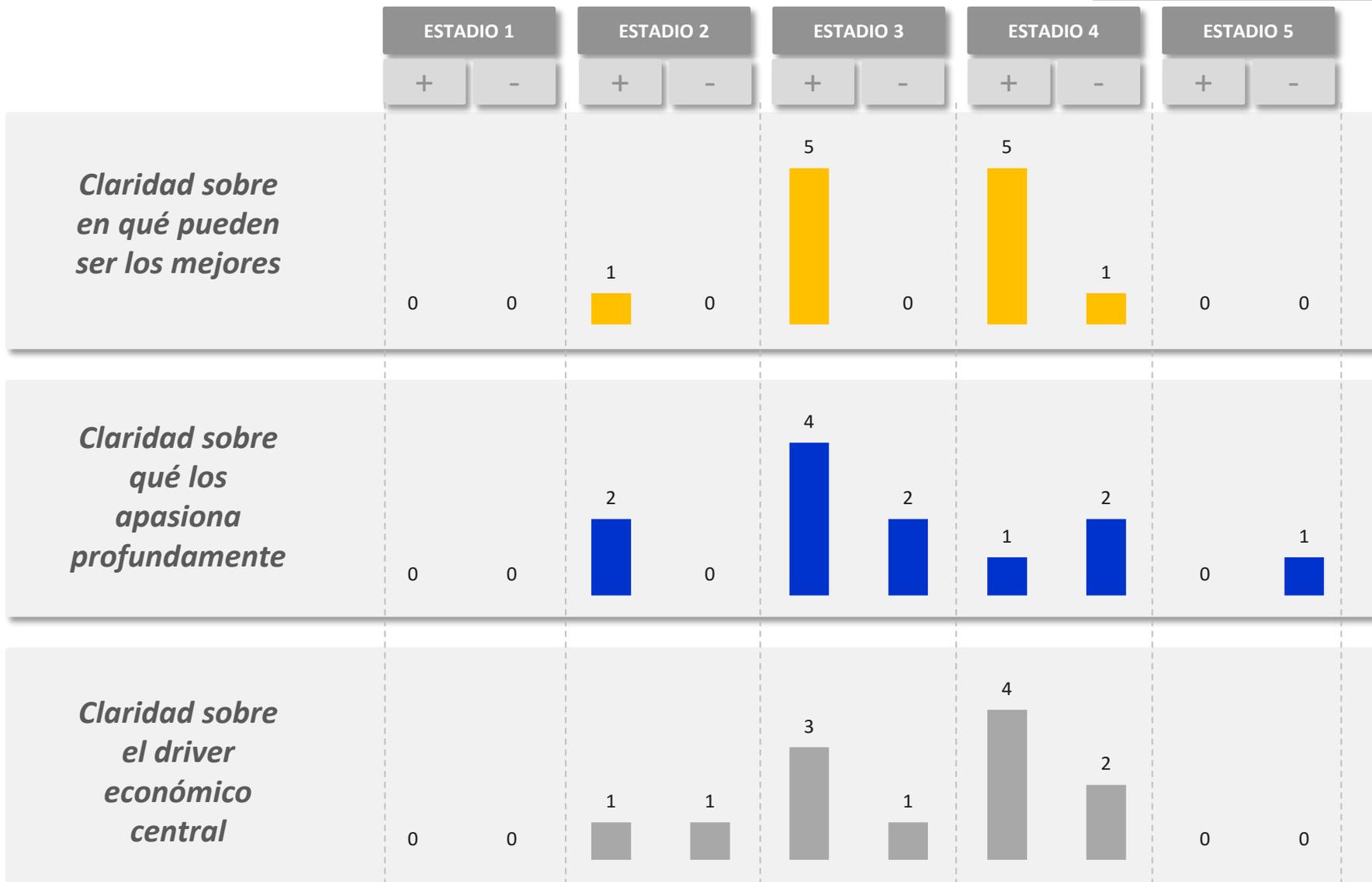
| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

- Claridad sobre en qué pueden ser los mejores
- Claridad sobre qué los apasiona profundamente
- Claridad sobre el driver económico central



Dimensión 2: Propósito Estratégico Simple

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 2: Propósito Estratégico Simple

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

Claridad sobre en qué pueden ser los mejores

- Necesidad de adaptarnos con mayor rapidez a los cambios tecnológicos de la industria, lo cual ocasiona que se alarguen los ciclos de vida
- Somos especialistas en áreas específicas. Falta claridad y/o respaldo para un negocio tipo ESCO
- Somos innovadores y contamos con gente idónea que aporta en el cumplimiento de objetivos. Sin embargo, estamos muy influenciados por cambios en la industria
- Los factores de competencias (en los que somos realmente buenos) debe ser difundido en una masa crítica superior
- Tenemos una visión compartida que estamos afinando y consolidando. Además los líderes se preocupan constantemente de reforzar esta visión de equipo

Claridad sobre qué les apasiona profundamente

- Todo el equipo trabaja en esto porque les gusta, y quieren hacer aportes significativos. Hay un compromiso del “1.000%”
- Tenemos una pasión compartida, entrenada e implementada en la cultura de la empresa, que necesita consolidación a todo nivel, pasión por aprender y hacer bien
- Se tiene clara la estrategia basada en una idea central e inicial. Todo el equipo está en línea, pero cuesta comunicar a la gente en terreno

Claridad sobre el driver económico central

- Estamos en proceso de expansión, abordando varios sectores de manera exitosa
- Tenemos metodologías o sistemas para predecir o evaluar la rentabilidad de proyectos en forma individual, pero no hemos definido aún sistemas para medir el rendimiento global, más allá del resultado anual
- Tenemos información que requiere incrementar el nivel de análisis y sistematización de uso para la toma de decisiones
- En la empresa tenemos claro los indicadores económicos para medir el éxito, pero en ocasiones no guía toda la estrategia

3

PROCESOS DE EXCELENCIA

Procesos de Coordinación centrados en los clientes

Procesos de información que apoyan las promesas de negocio

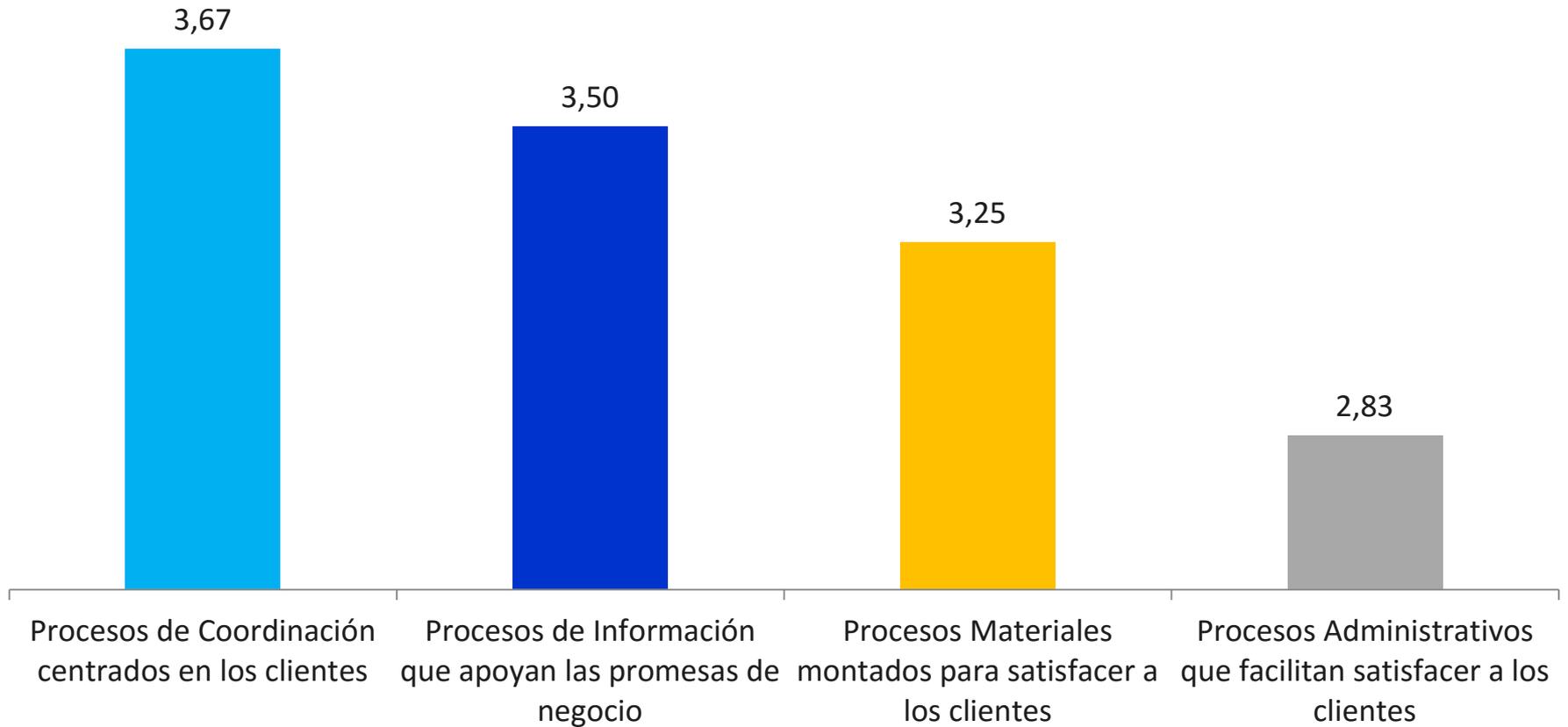
Procesos Materiales montados para satisfacer a los clientes

Procesos Administrativos que facilitan satisfacer a los clientes



Dimensión 3: Procesos de Excelencia

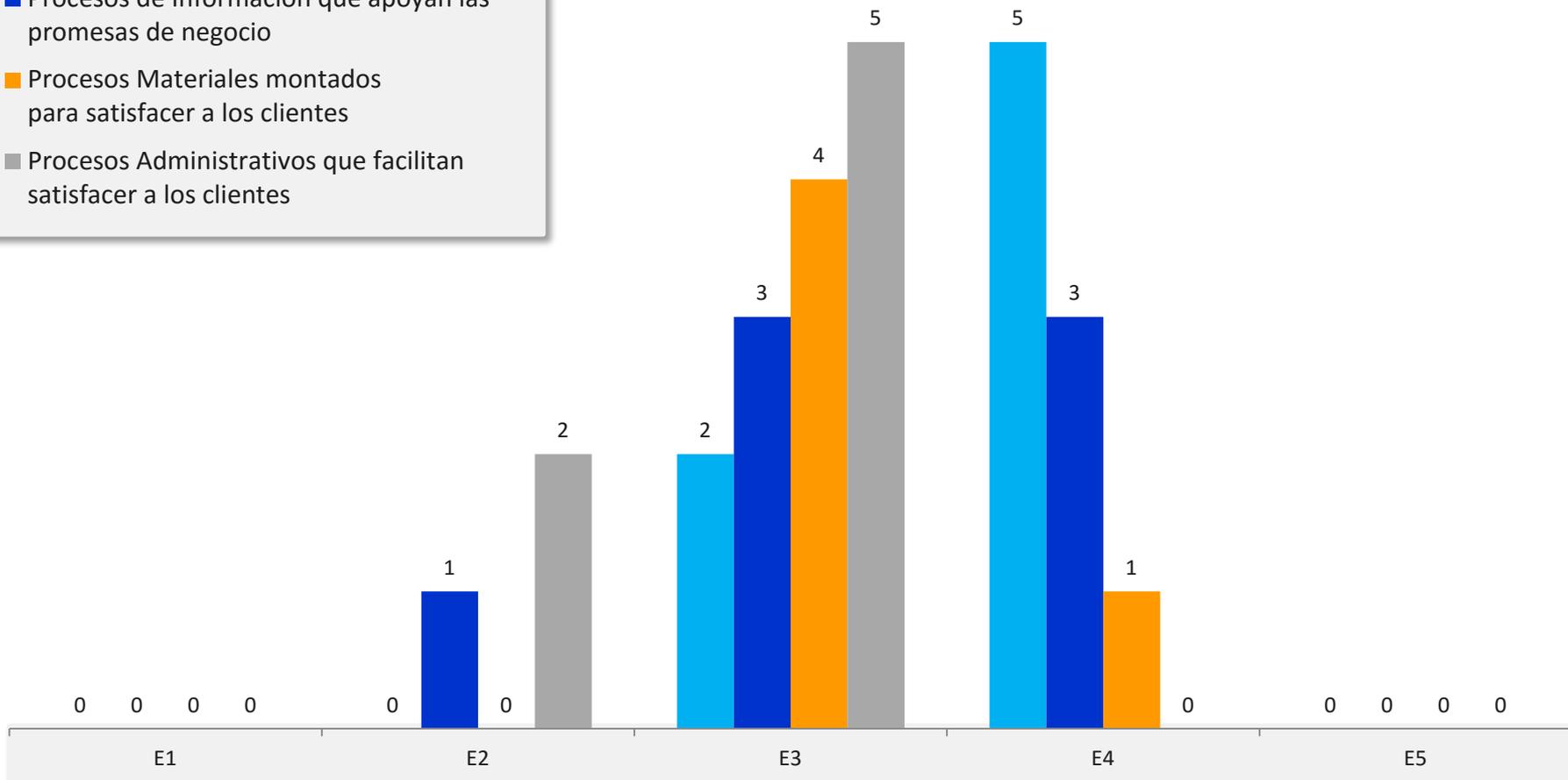
| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 3: Procesos de Excelencia

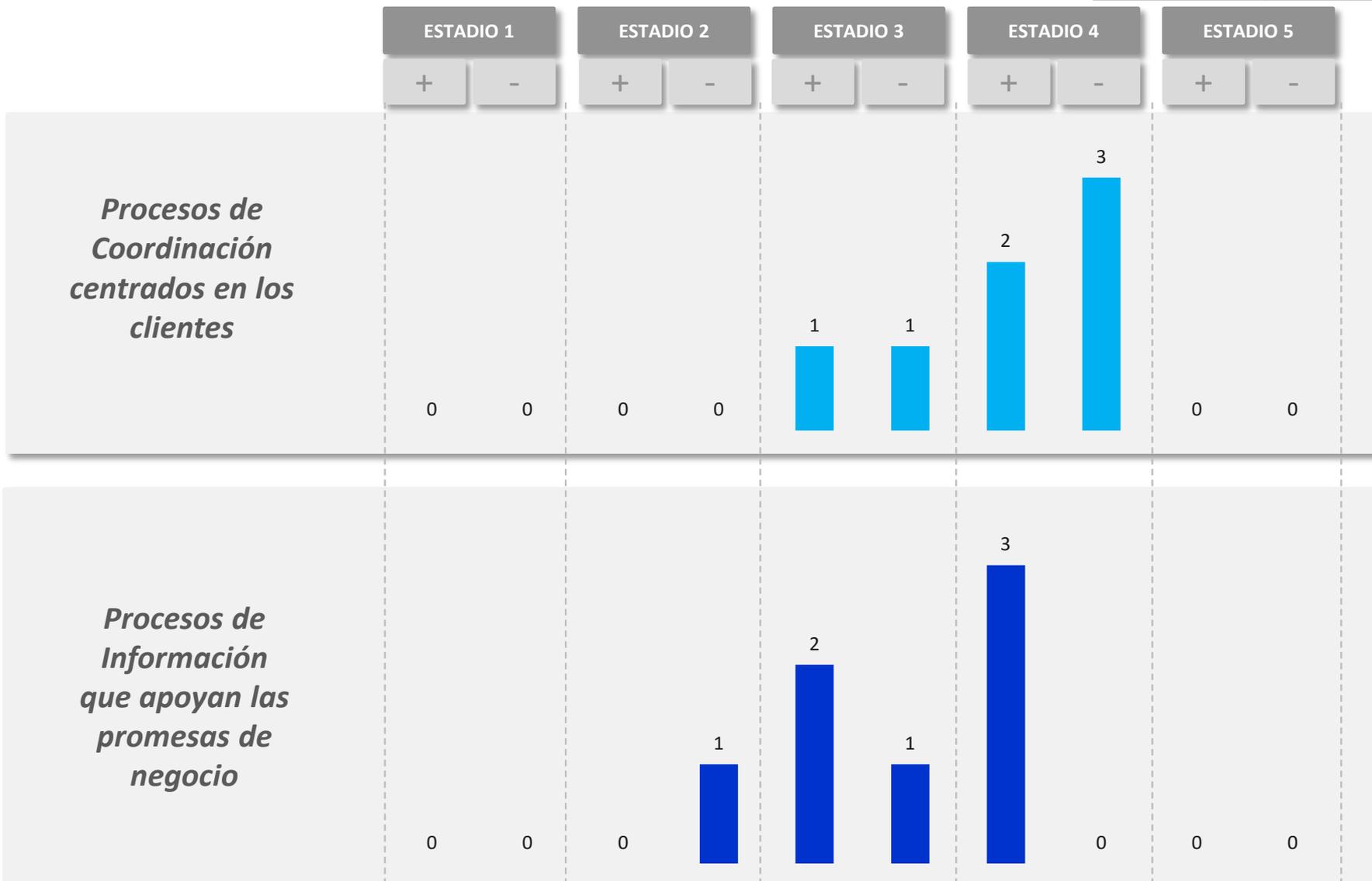
| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

- Procesos de Coordinación centrados en los clientes
- Procesos de Información que apoyan las promesas de negocio
- Procesos Materiales montados para satisfacer a los clientes
- Procesos Administrativos que facilitan satisfacer a los clientes



Dimensión 3: Procesos de Excelencia

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 3: Procesos de Excelencia

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 3: Procesos de Excelencia

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

Procesos de Coordinación centrados en los clientes

- Nuestro actual nivel de cumplimiento es superior al 90%, sin embargo hemos tenido casos en que, productos de descoordinación con el cliente los resultados no han sido los esperados. En estos casos ha operado el espíritu de excelencia, actuando con rapidez y aplicando acciones correctivas para entregar un servicio/producto de acuerdo a nuestros estándares
- Personal poco innovador y mantiene los procedimientos tradicionales. No hay atrevimiento al cambio
- La empresa está orientada a tener un alto cumplimiento y valor para nuestros clientes, siempre se provoca el restablecimiento de confianza ante descoordinaciones, la búsqueda de relaciones de largo plazo es un elemento central del desarrollo del negocio.
- La empresa establece relaciones de respeto y confianza mutua de largo plazo con sus clientes, sustentado entre otros por el cumplimiento estricto de los compromisos asumidos. La creciente carga de requerimientos dado por el crecimiento de nuestro negocio implica la necesidad de generar procesos de re-establecimientos de confianza que dejen a nuestros antiguos y nuevos clientes satisfechos y admirados.

Procesos de Información que apoyan las promesas de negocio

- Me parece que hay gran desarrollo e inversión en tecnología, pero falta de capacitación para su explotación
- El nivel requerido en sofisticación en los procesos de información es bajo en general en los servicios que son el foco del negocio, si embargo es posible mejorar e innovar/diferenciarse a partir de esta dimensión.
- Contamos con sistemas de gestión y vamos trabajando continuamente para la mejora continua, si bien los sistemas no son de punta cuentan con la robustez suficiente para entregar información en tiempo real
- El nivel requerido en sofisticación en los procesos de información es bajo, en general en los servicio que son el foco del negocio, si embargo es posible mejorar e innovar/diferenciarse a partir de esta dimensión.

Dimensión 3: Procesos de Excelencia

Procesos Materiales montados

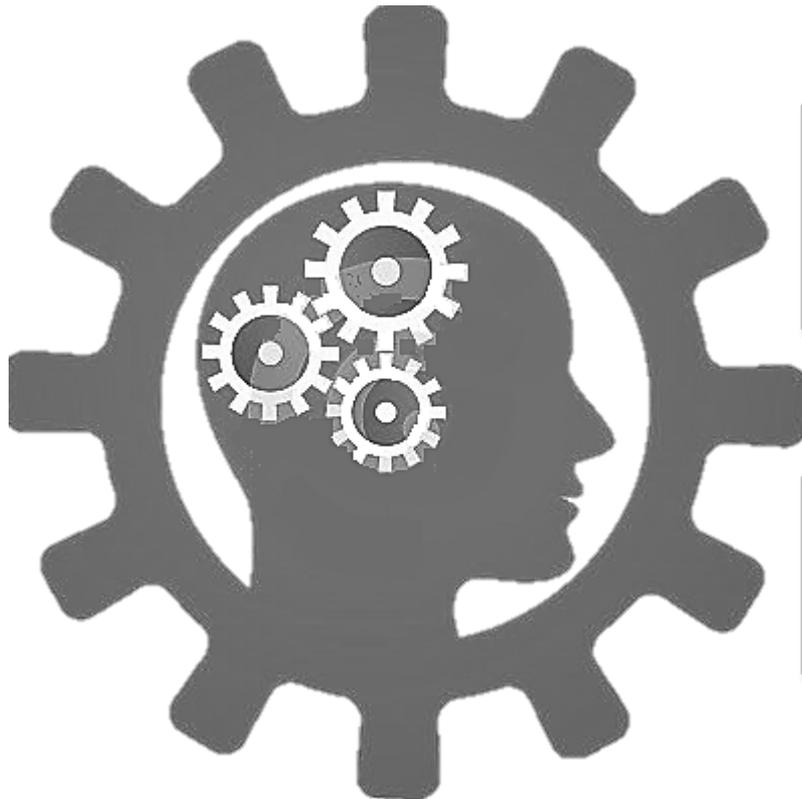
- Somos una empresa que provee servicios a empresas productivas y como tal no existen procesos productivos materiales. Sin embargo nuestro proceso de servicios requieren mejoras y modificaciones de layout interno que nos permita optimizar la producción y nivel de satisfacción en términos de calidad, tiempo y control de gestión.
- En general los servicios están basados en la aplicación de normas y estándares internacionales. El equipo tiene las competencias y certificaciones para llevar a cabo los procesos hacia los clientes sin embargo no existe internamente gestión formal en los procesos internos.
- Somos empresa certificada ISO de Calidad y Medio Ambiente. Predomina en la empresa predisposición de cumplir con el SIG en todos los aspectos, superando las auditorías correspondientes a las cuales es sometida. Existe mobiliario y equipos algo desfasados pero siempre hay orden y limpieza en las oficinas
- No tenemos procesos de manufactura, entendemos que este punto a evaluar no aplica para nuestra empresa.

Procesos Administrativos que facilitan satisfacer a los clientes

- Contamos con asesores financieros y legales que nos permiten abordar temas específicos y las labores administrativas son asimiladas por el personal, cada cual con funciones específicas. Creemos que en el futuro cercano necesitaremos reforzar el área administrativa para no sobrecargar ni distraer al personal de operaciones
- Poseemos un nivel formal de los procesos administrativos que se requiere incrementar en prácticas y calidad que aseguren un servicio para clientes internos y externos de excelencia
- La empresa no cuenta con procesos formalizados administrativos, existen procedimientos con bajo nivel de formalización
- Estamos dando énfasis a mejorar los roles en parte finanzas y legales, vamos ya con bastante avance en el área financiera y estamos en deuda con el área legal
- La empresa cuenta con procesos administrativos para apoyar las áreas técnicas y comercial. Ante situaciones concretas que así lo requieran, los procesos son adaptables

4

CAPACIDAD TÉCNICA INNOVADORA

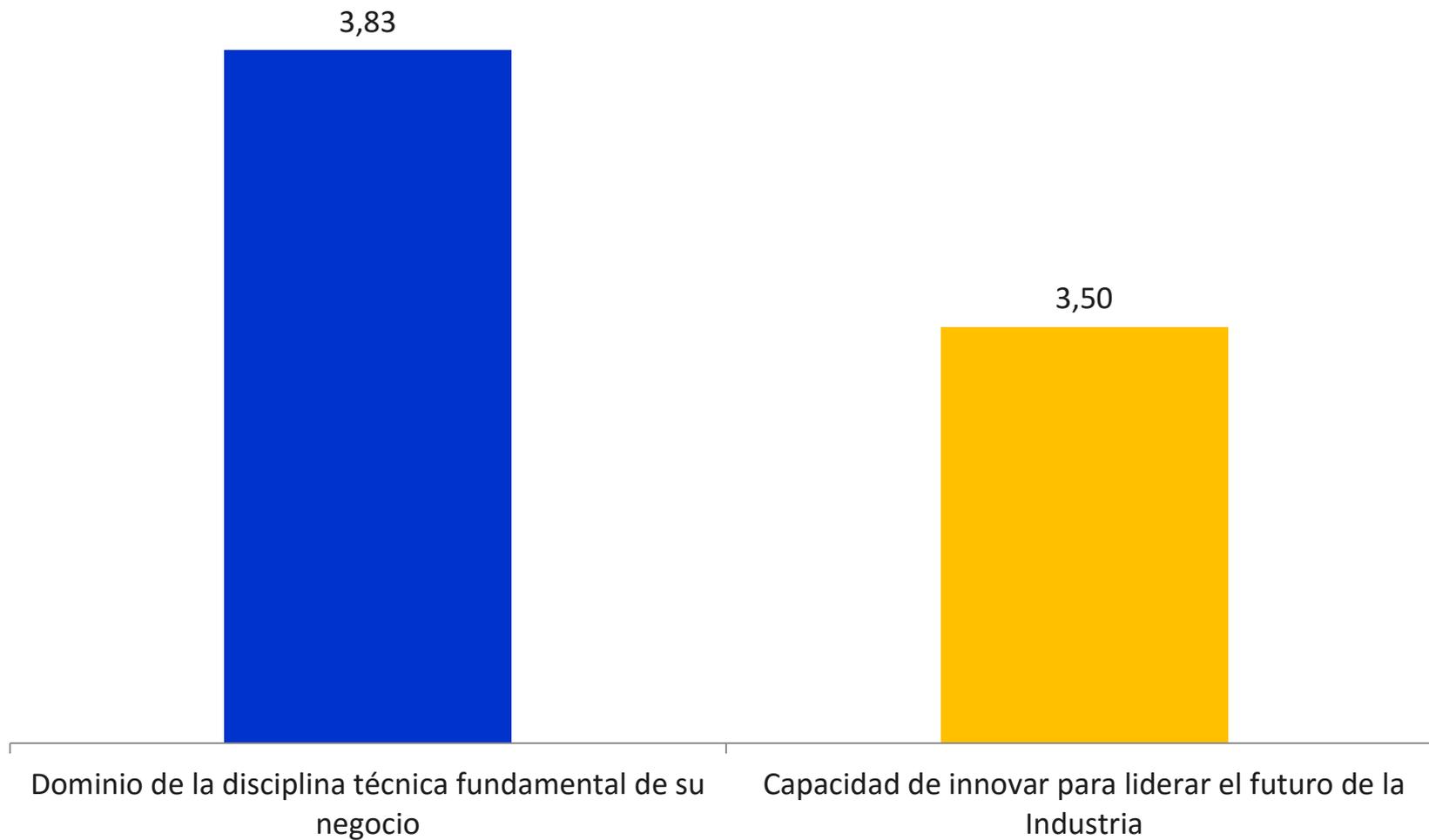


**Dominio de la disciplina técnica
fundamental de su negocio**

**Capacidad de innovar para
liderar el futuro de la Industria**

Dimensión 4: Capacidad Técnica Innovadora

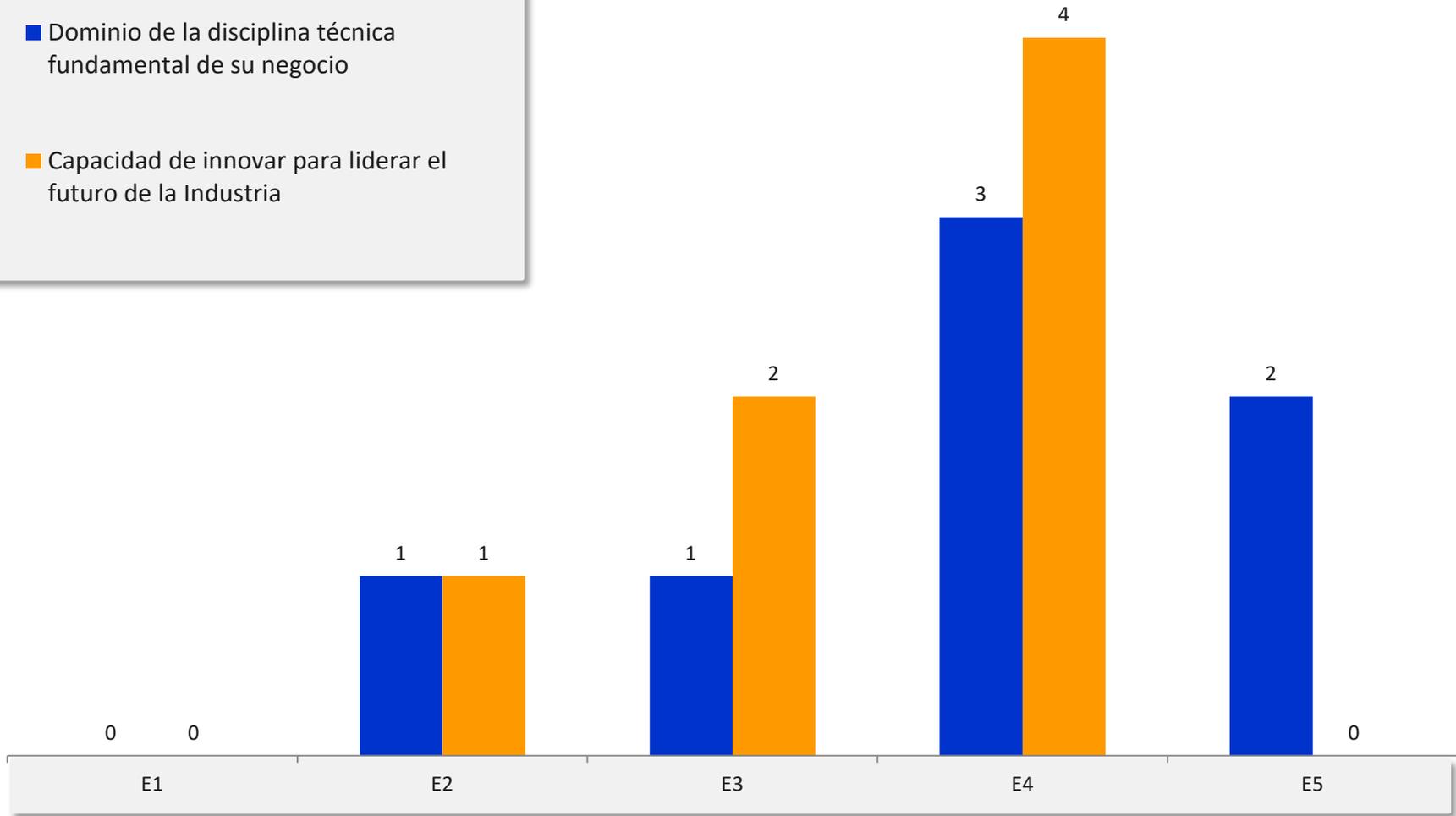
| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 4: Capacidad Técnica Innovadora

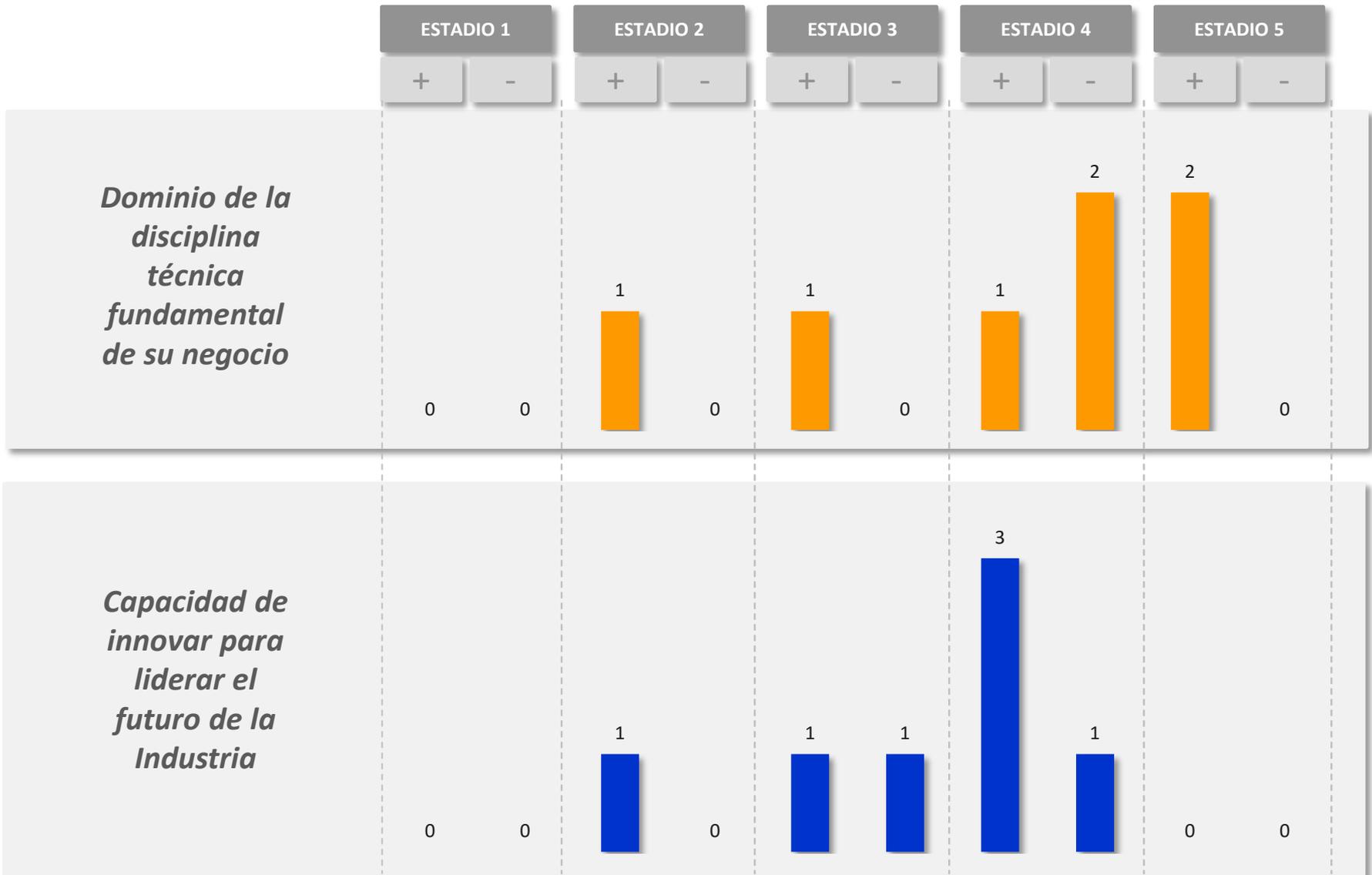
| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

- Dominio de la disciplina técnica fundamental de su negocio
- Capacidad de innovar para liderar el futuro de la Industria



Dimensión 4: Capacidad Técnica Innovadora

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 4: Capacidad Técnica Innovadora

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

Dominio de la disciplina técnica fundamental de su negocio

- Nuestra gente es escogida con pinzas, cada uno, además de sus excelentes capacidades técnicas, posee además características de personalidad y motivación que los impulsa a ir más allá. Además contamos con una red de expertos que apoya el desarrollo técnico cuando es requerido
- Es el resultado de años de experiencia en fortalecer una metodología de trabajo. La que se ha enseñado en talleres a Clientes, proveedores, etc. Coincide que esta metodología de trabajo se fortaleció aún más al salir la ISO 50001, ya que los pilares de nuestra metodología se basó en los primeros pasos de ésta. Hoy se tienen métodos para trabajar, y más de 100 proyectos basados en esta metodología, que permite identificar los problemas, y a partir de un diagnóstico de excelencia contribuir con soluciones
- Empresa basada en la capacidad técnica de sus servicios principalmente asesorías, es vital ser reconocidos como competentes, el grupo profesional está formado por profesionales con amplia experiencia y profesionales jóvenes en formación a través de transferencia de experiencia y capacitación específica

Capacidad de innovar para liderar el futuro de la Industria

- La características del foco del negocio en esta dimensión está relacionada con procesos de gestión y servicios más que en producción física, en este entendimiento la innovación es un foco futuro orientado a una oferta de valor sobre los servicios altamente estandarizados
- Estamos consientes de los procesos de innovación, y creemos firmemente en el desarrollo de este campo, sin embargo para desarrollar este nivel a un 100%, deben ser resueltas otras necesidades
- Adaptamos tecnologías existentes en el mercado a proyectos concretos, respondiendo siempre a una necesidad del cliente. Nuestra capacidad de inversión en innovación es limitada. Sí innovamos sin embargo en el modelo de negocio ESCO, a través de la implementación de proyectos de contratos por desempeño y analizando diferentes vías de financiamiento
- Foco en el problema, pero finalmente el día a día y la producción es la prioridad

5

LIDERAZGO PERDURABLE

Líder que naturaliza su estilo

Líder con influencia colectiva

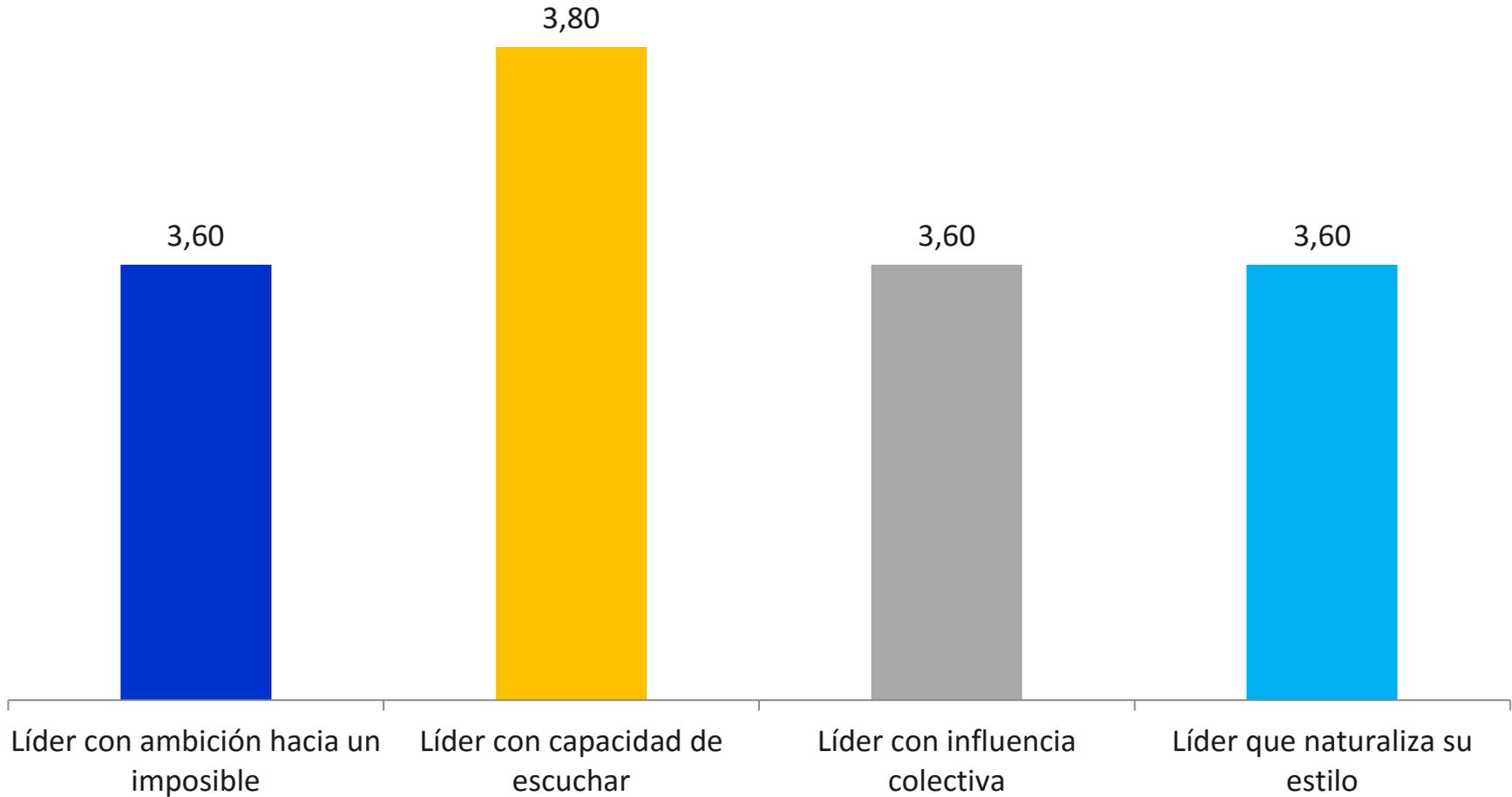
Líder con capacidad de escuchar

Líder con ambición hacia un imposible



Dimensión 5: Liderazgo Perdurable

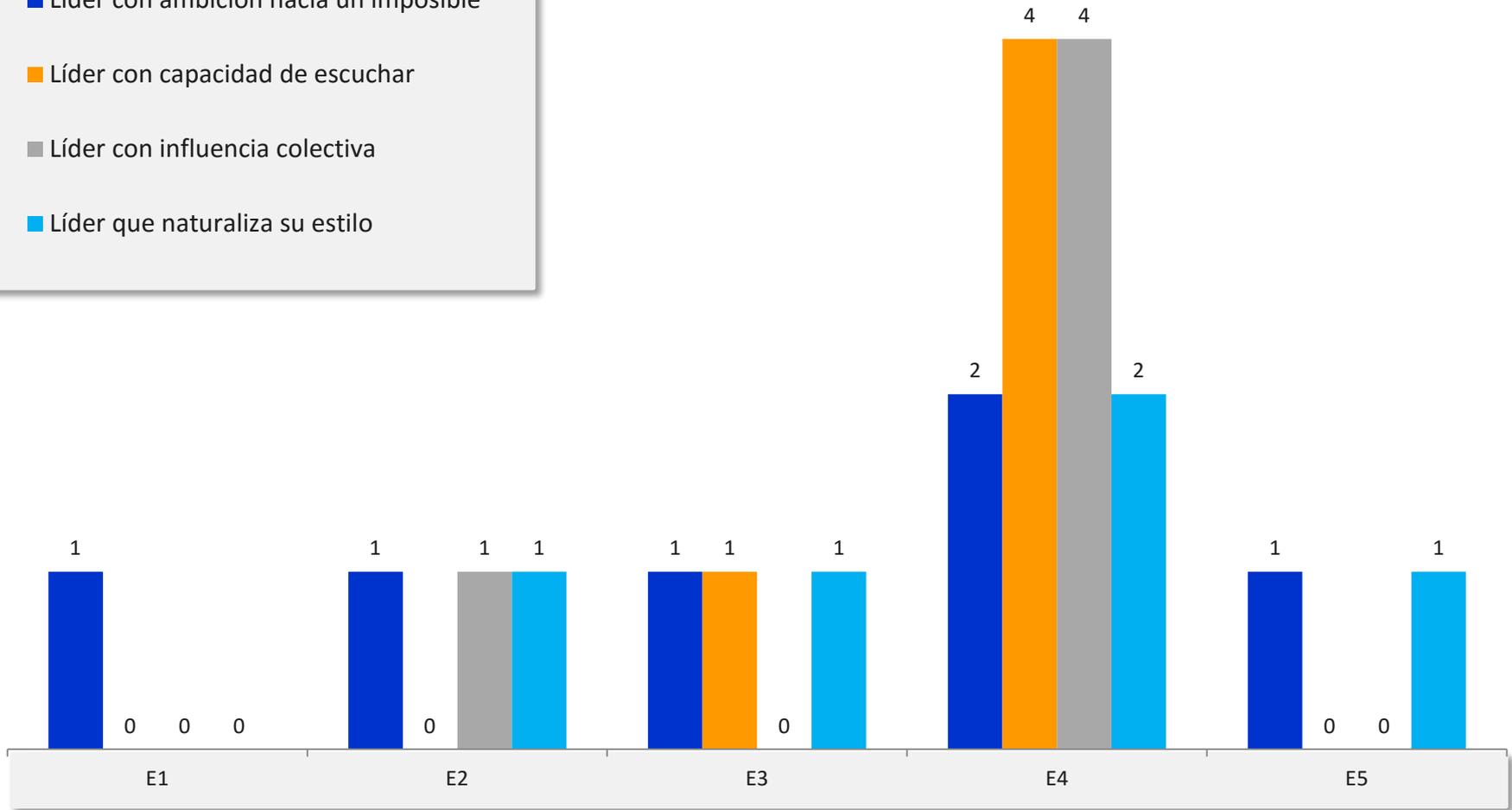
| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 5: Liderazgo Perdurable

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

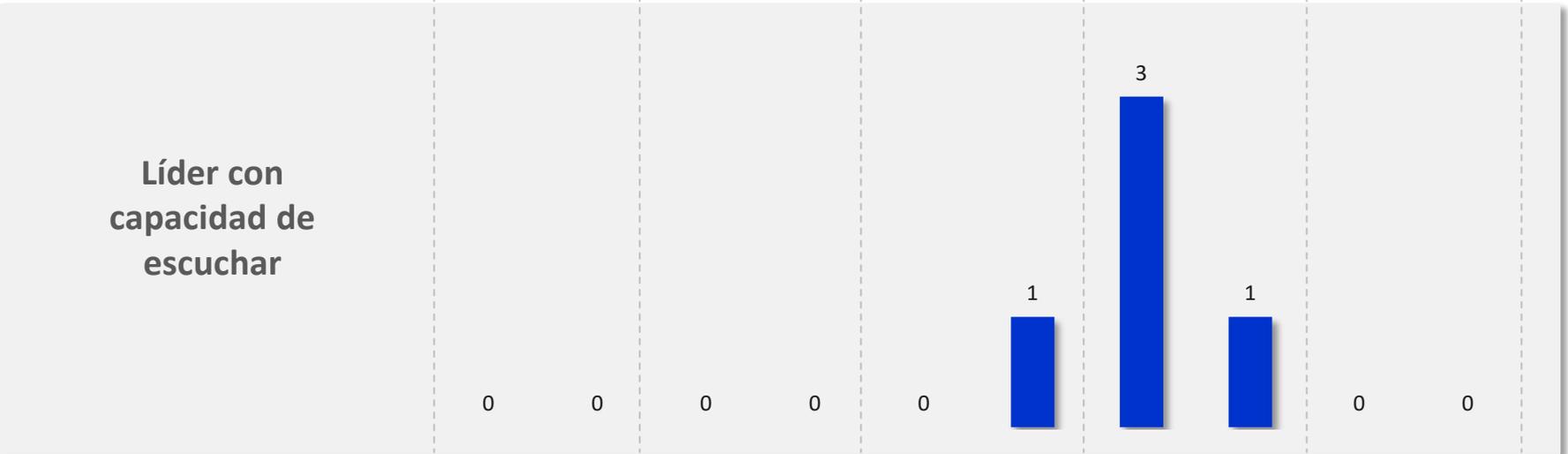
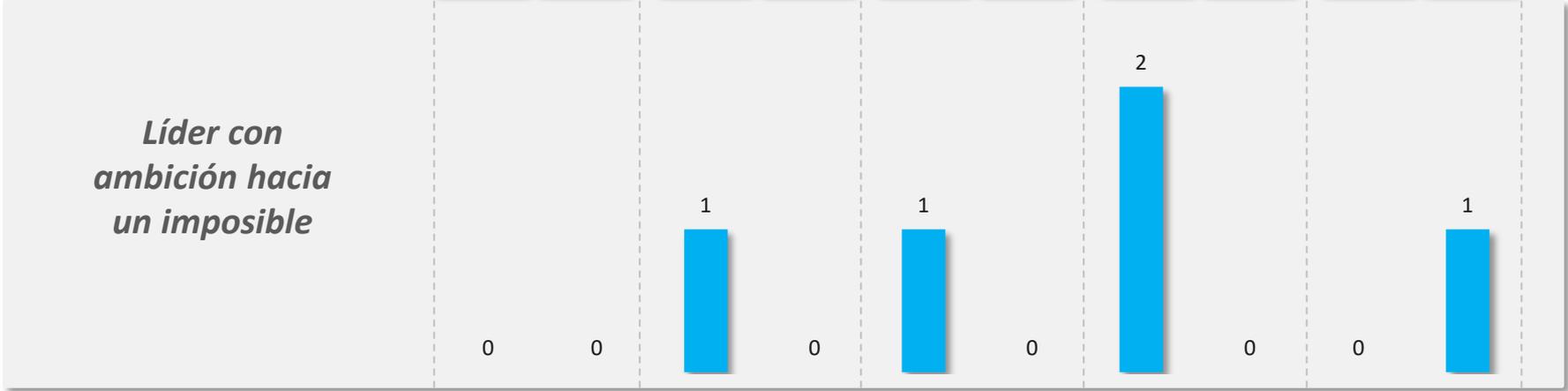
- Líder con ambición hacia un imposible
- Líder con capacidad de escuchar
- Líder con influencia colectiva
- Líder que naturaliza su estilo



Dimensión 5: Liderazgo Perdurable

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

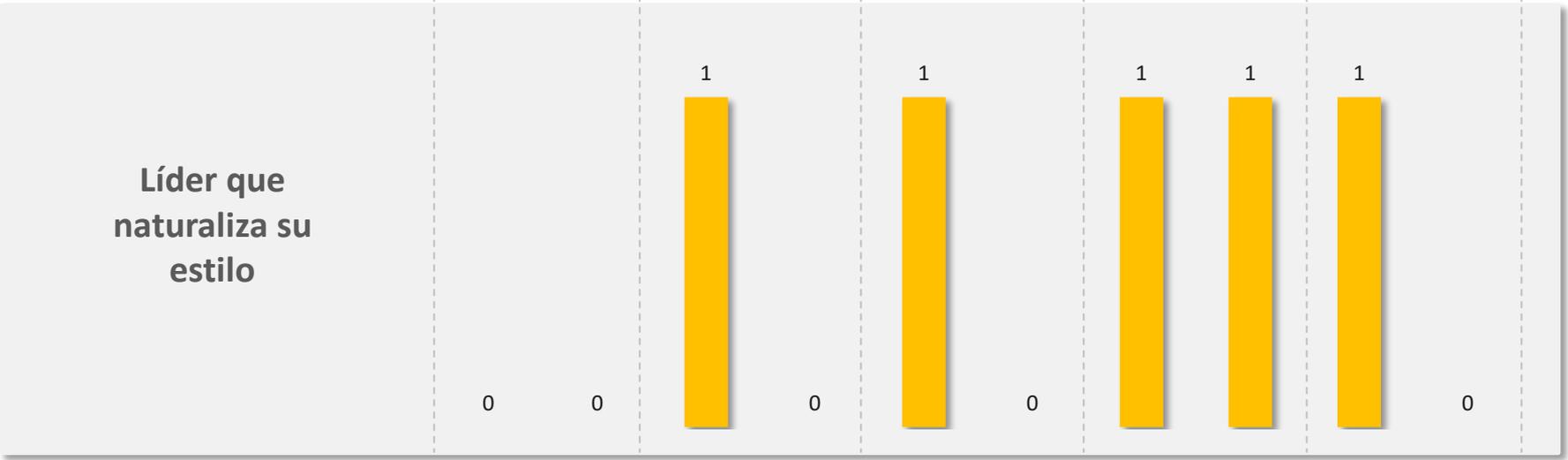
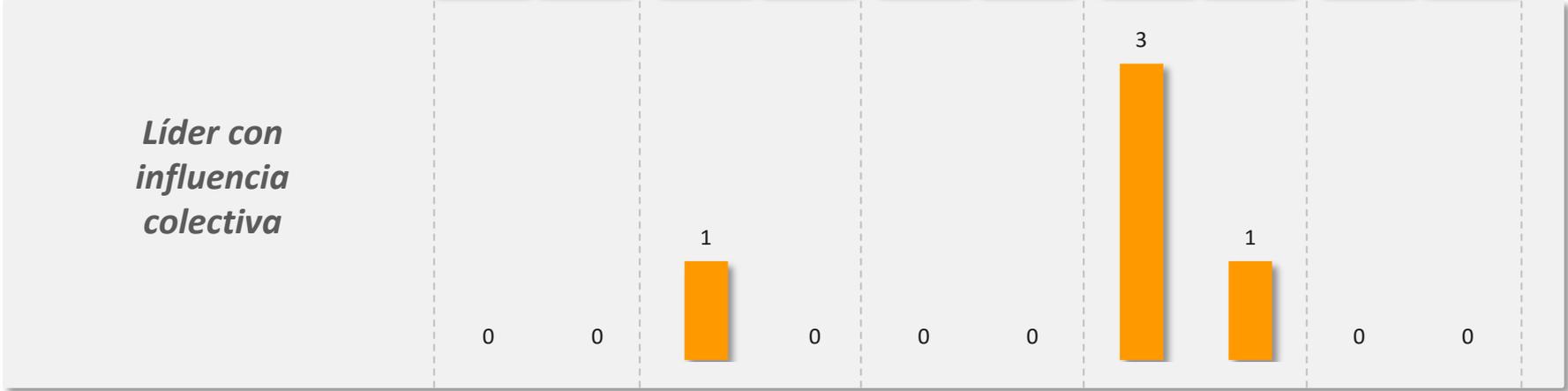
| ESTADIO 1 | | ESTADIO 2 | | ESTADIO 3 | | ESTADIO 4 | | ESTADIO 5 | |
|-----------|---|-----------|---|-----------|---|-----------|---|-----------|---|
| + | - | + | - | + | - | + | - | + | - |



Dimensión 5: Liderazgo Perdurable

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

| ESTADIO 1 | | ESTADIO 2 | | ESTADIO 3 | | ESTADIO 4 | | ESTADIO 5 | |
|-----------|---|-----------|---|-----------|---|-----------|---|-----------|---|
| + | - | + | - | + | - | + | - | + | - |



Dimensión 5: Liderazgo Perdurable

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

Líder con ambición hacia un imposible

- Nuestra ambición está definida, trabajamos por ella día a día, nos gustaría mucho que trascendiera al resto del mundo
- Estamos ante un gran desafío y se requiere de armar una estructura de empresa y personal que se encamine hacia ese objetivo. El camino no es fácil pero se cree que el resultado será bueno
- Líder con ambición traducida en objetivos comerciales medibles y posibles, pero sin perder la realidad del mercado y la industria

Líder con capacidad de escuchar

- Siempre se escucha y tomamos en cuenta las opiniones de los demás, es algo que cuesta a veces aceptar y se está trabajando en ello
- Se está muy abierto a recoger las opiniones del personal
- El líder es joven y en etapa de desarrollo razón por la cual a la fecha le falta desarrollar habilidades para alcanzar el estadio 5

Líder con influencia colectiva

- En eso estamos, tratando de encausar las motivaciones personales con la estrategia de la empresa, partiendo desde la selección de las personas que trabajan con nosotros, ya sean free lance o con contrato y después ir definiendo su carrera en función de sus intereses y habilidades
- Siempre potencia un fin común, tratando de velar por un ambiente grato donde cada trabajador este comprometido con los objetivos y valores de la empresa

Líder que naturaliza su estilo

- Líder tiene claro los valores que declara para la compañía pero en ocasiones llevar a la práctica estos valores choca con la idiosincrasia del mercado y los plazos marcados para la consecución de objetivos
- Trabajamos en esto casi a diario, aún somos una empresa joven que se está adaptando. Los valores los tenemos definidos (aunque no escritos) y son transmitidos a las personas con quienes trabajamos y a nuestros clientes

6

CULTURA DISCIPLINADA



Valores evidentes

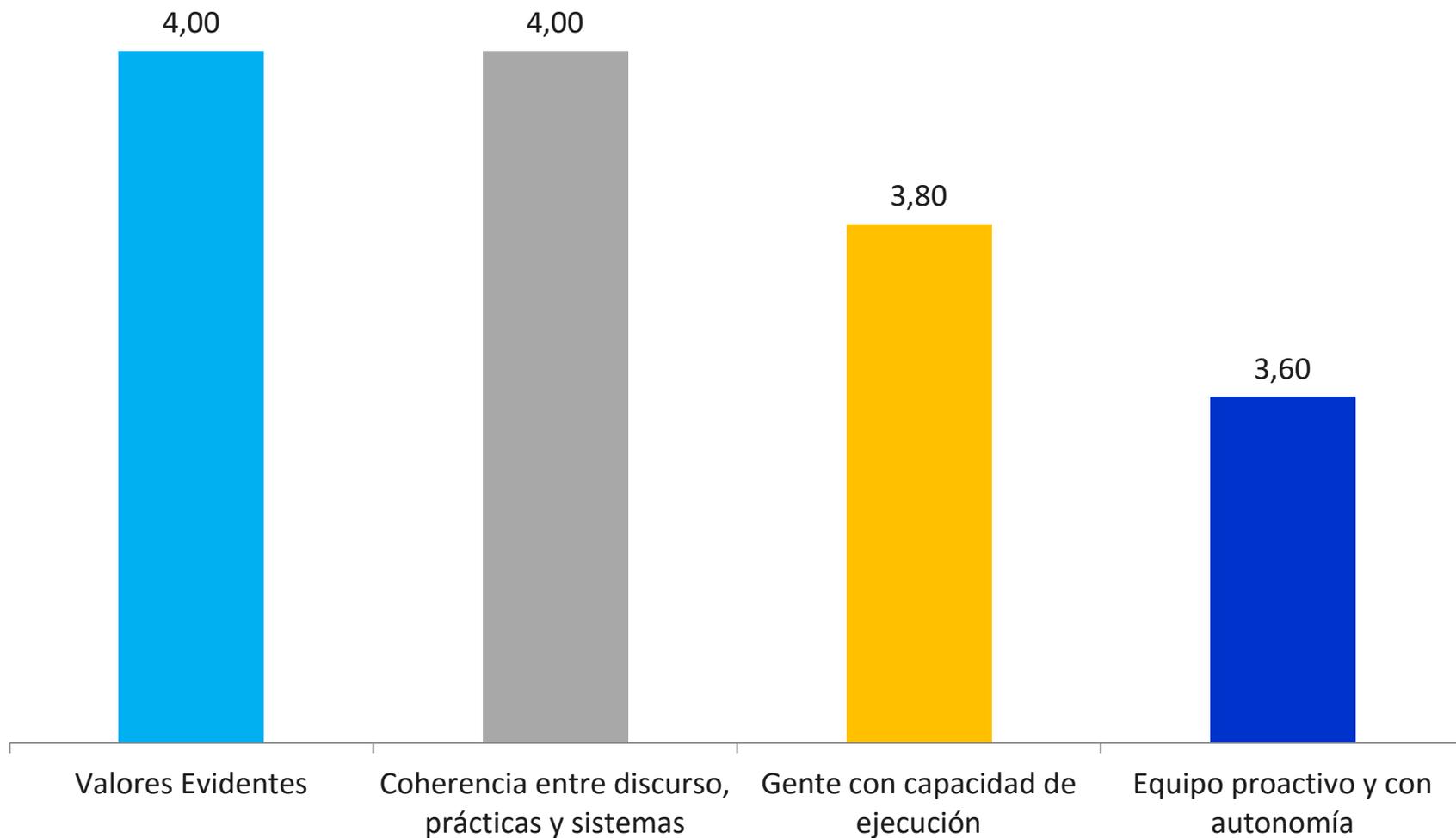
Coherencia entre discurso, prácticas y sistemas

Gente con capacidad de ejecución

Equipo proactivo y con autonomía

Dimensión 6: Cultura Disciplinada

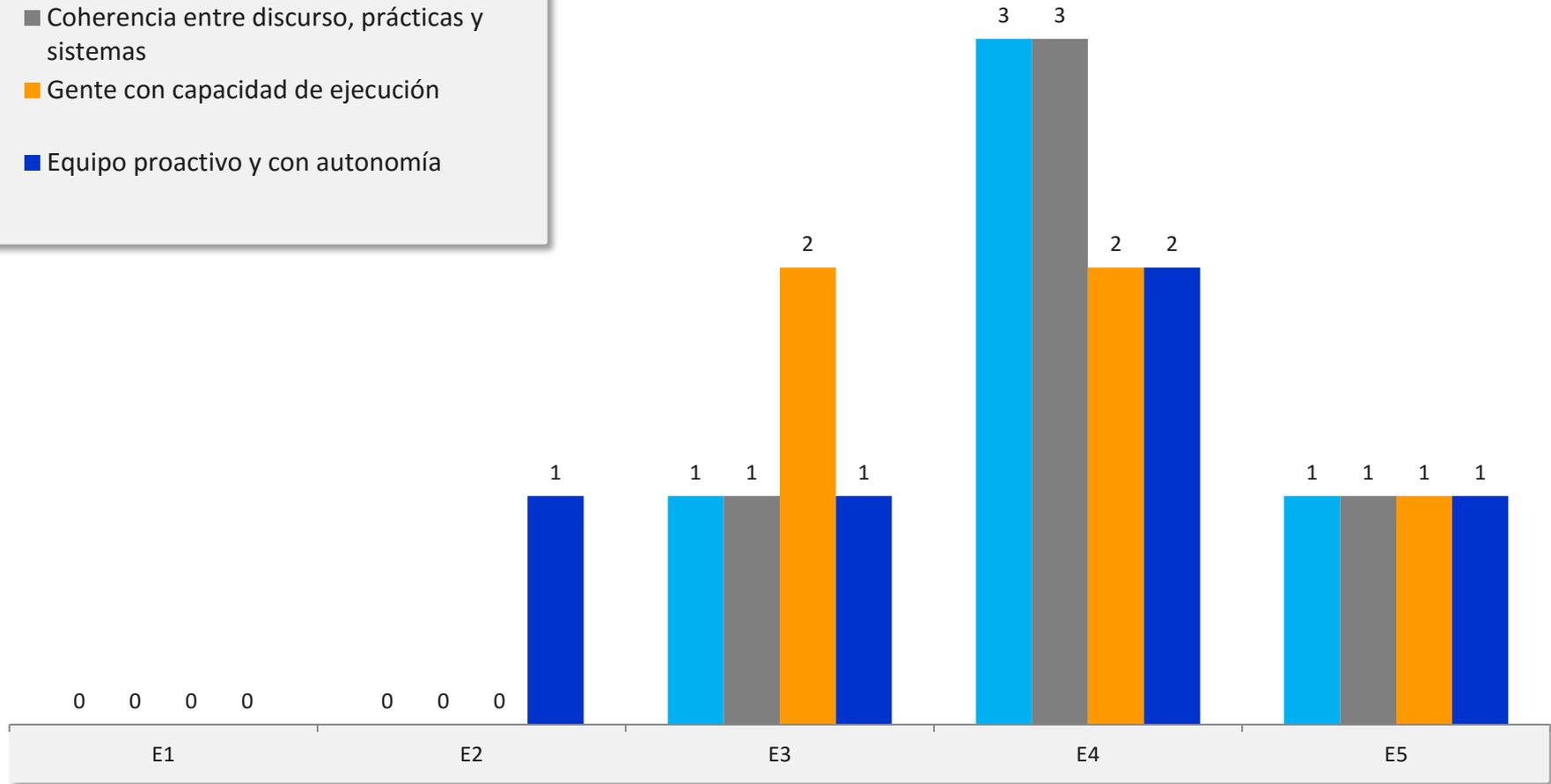
| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 6: Cultura Disciplinada

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

- Valores Evidentes
- Coherencia entre discurso, prácticas y sistemas
- Gente con capacidad de ejecución
- Equipo proactivo y con autonomía



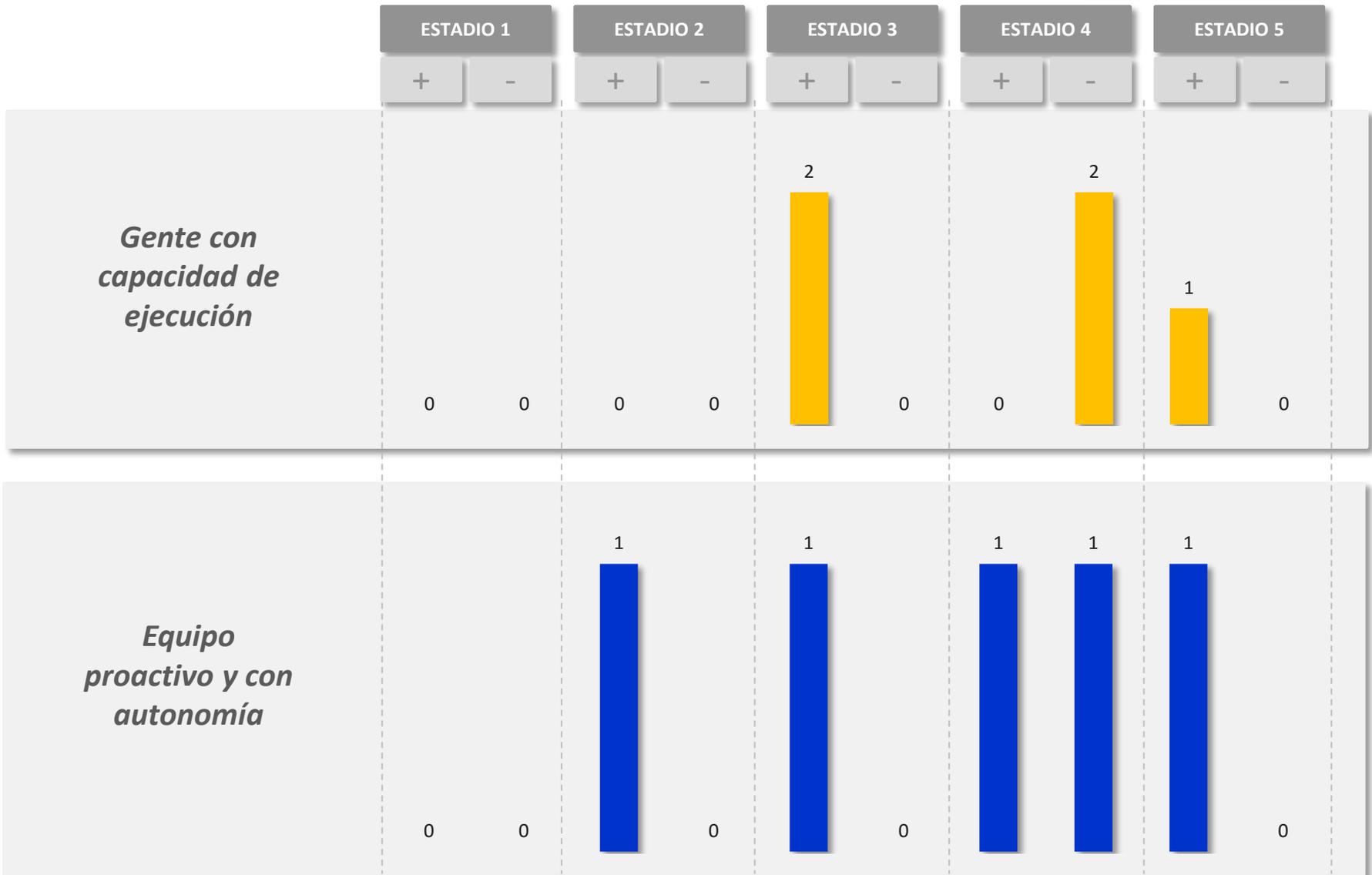
Dimensión 6: Cultura Disciplinada

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 6: Cultura Disciplinada

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 6: Cultura Disciplinada

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

Valores evidentes

- Los valores o el cómo se hacen las cosas es parte de nuestro día a día, no es algo que se cuestione salvo para mejorar. Podemos decir que compartimos un cierto estilo de trabajo que nos gustaría trascendiera más allá de nuestra empresa
- Tenemos un conjunto de valores característicos tales como compromiso con los resultados, excelencia técnica, transparencia, etc., que son compartidos en gran medida por la mayoría de nuestros colaboradores. Sin embargo, se requiere seguir afianzando la convicción en toda nuestra gente, hasta transformar estos valores en una cultura empresa, trascendente a nuestros clientes y el mercado.
- Cultura de hacer las cosas correctamente
- Creemos que nuestros valores son uno de los elementos diferenciadores con respecto a la competencia actual, razón por la cual hemos puesto énfasis en esta área

Coherencia entre discurso, prácticas y sistemas

- Las prácticas internas reflejan en promedio general los principios y valores de la empresa. Sin embargo, entendemos que debemos mejorar nuestros procesos, niveles de comunicación para incrementar la coherencia en nuestras prácticas habituales y manejo de situaciones excepcionales
- Si bien existe coherencia, aun falta desarrollar e implementar mas medidas que reflejen esta , esto se esta trabajando hace 3 meses de manera muy potente
- Tenemos nuestra forma de hacer las cosas, de cómo hacer bien las cosas
- Ante situaciones excepcionales, es necesario un esfuerzo conjunto para encauzar la situación hacia los valores de la compañía. Se cuenta con herramientas internas de cumplimiento de procesos internos y externos

Dimensión 6: Cultura Disciplinada

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

Gente con capacidad de ejecución

- Existe una alta capacidad de ejecución ante objetivos medibles y verificables. Cada departamento goza de autonomía para ejecutar de la manera más eficiente las metas marcadas
- El 90% de los plazos se cumplen, del resto, tal vez exista un leve retraso. Nunca hemos incumplido un plazo establecido por contrato, nuestro compromiso es siempre entregar las cosas a tiempo
- Siendo el cumplimiento de los compromisos uno de los valores distintivos, reconocido por nuestros clientes, se requiere contar con un equipo de colaboradores en cantidad y acreditación suficientes para sustentar el crecimiento proyectado de nuestra empresa; incrementar nuestro nivel de cumplimiento a volúmenes de producción superiores. En este ámbito nuestro principal desafío es el desarrollo permanente de nuevos colaboradores que se incorporen al equipo de trabajo, adopten la cultura empresa y adquieran las habilidades y competencia técnicas necesarias para los procesos de acreditación requeridos por nuestro negocio.

Equipo proactivo y con autonomía

- Este punto lo tenemos muy logrado, el control que se ejerce es más de revisión de avances (¿dónde estamos? ¿qué falta? ¿en qué puede ayudar alguien más?) y de directrices, para orientar de vez en cuando el enfoque de los trabajos.
- Normalmente los diferentes departamentos de la empresa gozan de autonomía y cumplen sus metas. Sin embargo, en el seno del departamento, existen determinados puestos con menos autonomías y dependientes de instrucciones concretas
- Los principales puestos de la compañía conocen sus funciones y actúan con autonomía.
- La empresa desarrolla servicios que requiere una base sustancial de métodos pre-establecidos y que deben ajustarse a procedimientos de referencia establecidos. Esto se traduce en la co-creación de una cultura que respeta jerarquías y donde la toma de decisiones recae sobre diferentes niveles jerárquicos como supervisores, jefes de proyectos, líderes de área, hasta gerencias de negocio. Para sustentar el crecimiento e innovación de nuestro negocio debemos avanzar en la generación de una mayor autonomía en los equipos de trabajo de manera que el cumplimiento integral de los compromisos no se ponga en riesgo.

7

IDENTIDAD Y MARCA RECONOCIBLES



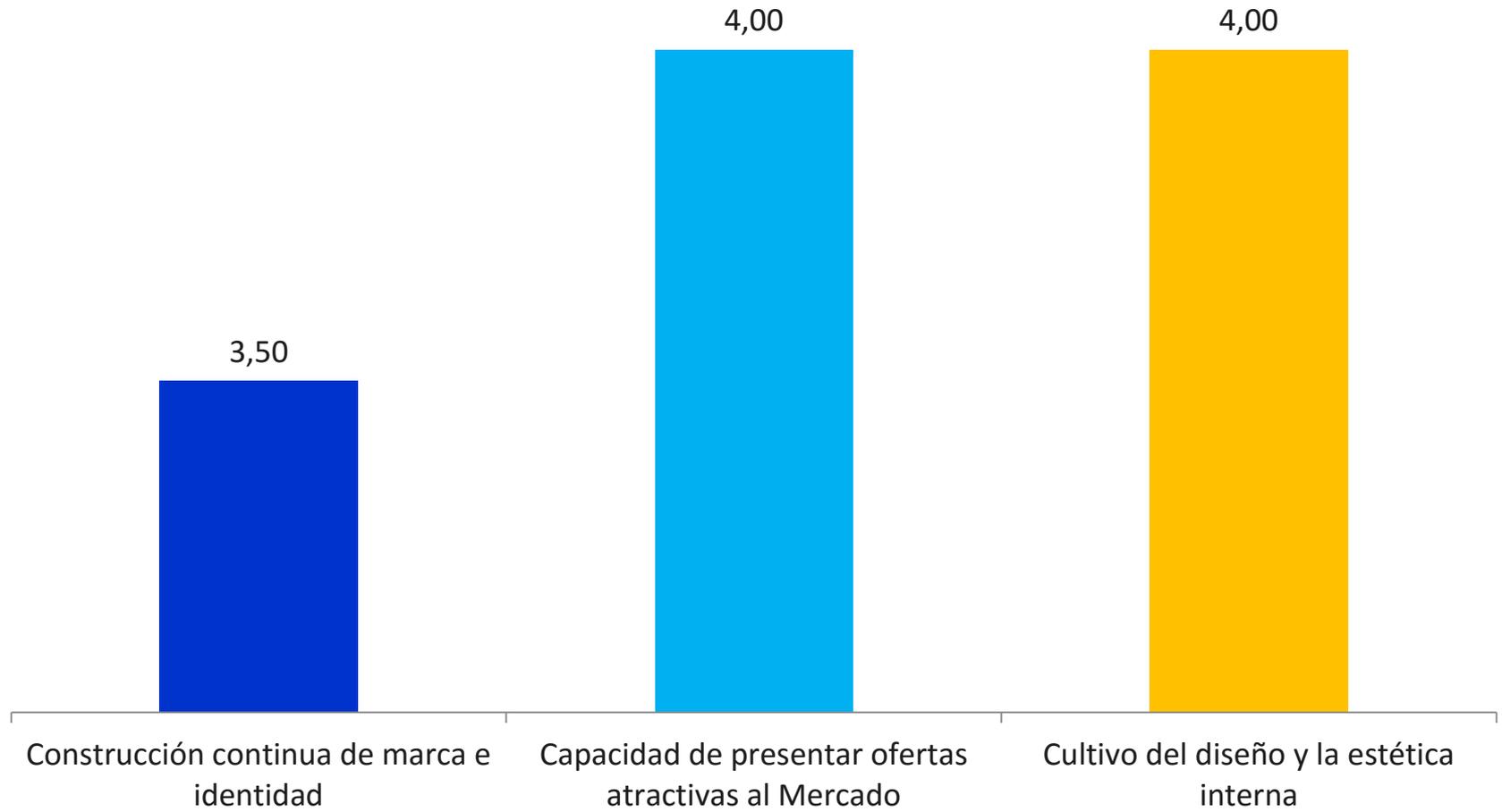
Construcción continua de marca e identidad

Capacidad de presentar ofertas atractivas al Mercado

Cultivo del diseño y la estética interna

Dimensión 7: Identidad y Marca Reconocibles

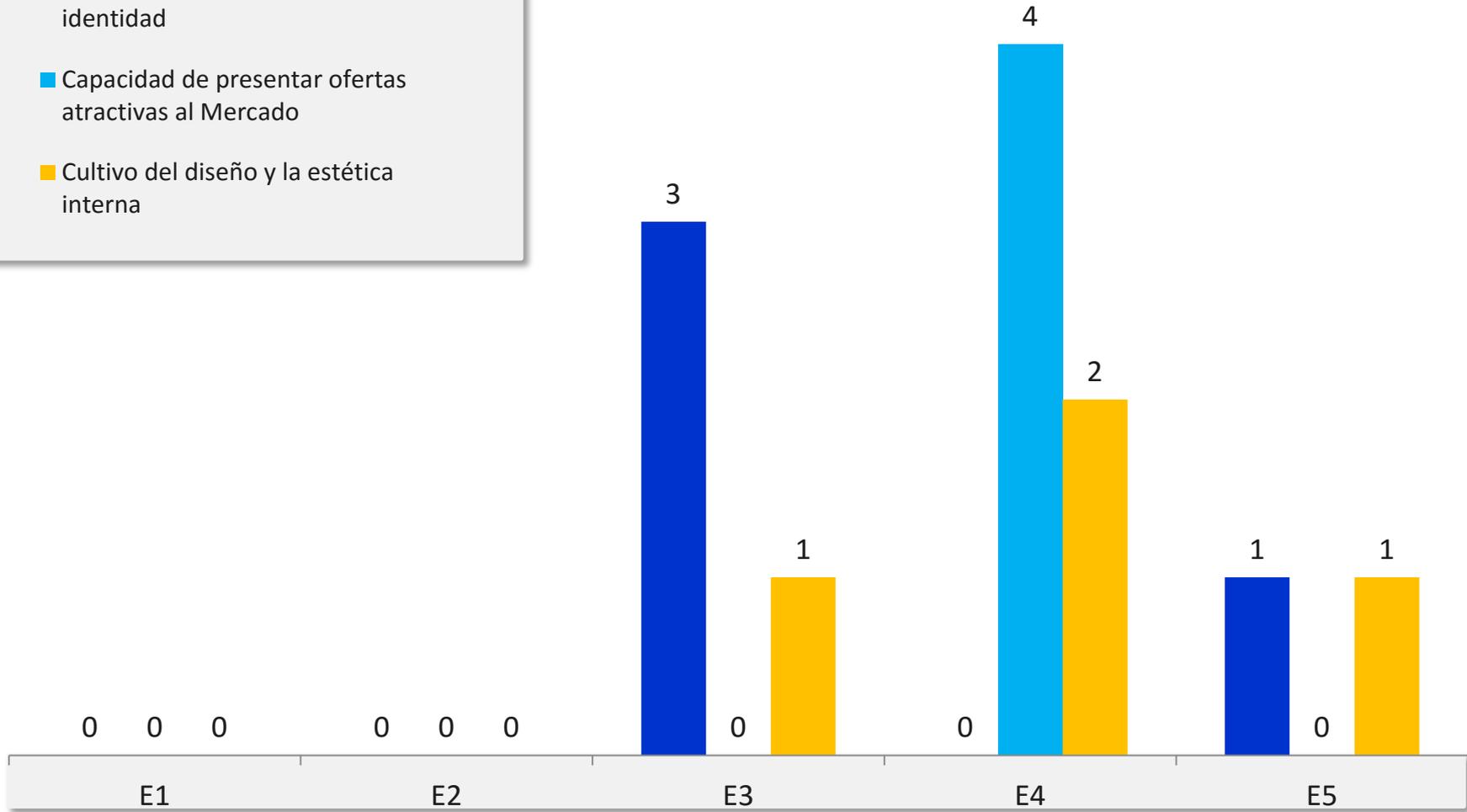
| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 7: Identidad y Marca Reconocibles

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

- Construcción continua de marca e identidad
- Capacidad de presentar ofertas atractivas al Mercado
- Cultivo del diseño y la estética interna



Dimensión 7: Identidad y Marca Reconocibles

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 7: Identidad y Marca Reconocibles

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

Construcción continua de marca e identidad

- Tenemos registrada nuestra marca, además siempre estamos intentando potenciar y mejorar nuestra imagen corporativa (pagina web, folleteria, difusión etc)
- La empresa cree que en el valor de la marca e invierte un % del presupuesto en imagen y publicidad
- La construcción de identidad y marca se consideran como desafíos permanentes, que en nuestra empresa se distinguen por la entrega de servicio de excelencia y generación de relaciones de confianza con nuestros clientes y stakeholders través de varios métodos y canales de comunicación; charlas de difusión técnica con clientes, cursos de capacitación para autoridades regulatorias, liderazgo de asociaciones gremiales (ANESCO Chile), etc. A la fecha no hemos desarrollado un plan de marketing corporativo formal a la luz de la cual implantar un conjunto de ideas e iniciativas que apoyan la construcción de marca e identidad.

Capacidad de presentar ofertas atractivas al Mercado

- El producto de la empresa se diferencia de la competencia claramente
- Los productos de la empresa muestran un nivel elevado de diferenciación respecto el resto de empresas. Esto es debido no sólo a la tecnología de vanguardia que implementa en sus proyectos, sino también al know-how que ha absorbido de su matriz (sede central). Se elaboran breves estudios de mercado para analizar si una determinada tecnología resulta interesante de desarrollar en el mercado en que operamos
- Siempre intentamos incorporar un valor agregado a nuestras ofertas en la medida que el proyecto lo permita.

Cultivo del diseño y la estética interna

- Las instalaciones de la empresa se encuentran en una ubicación óptima y el cuidado interno de las mismas es impecable. Los productos o diseños se van adaptando siempre y cuando se identifiquen nuevas necesidades en el cliente. Para estos efectos, suele ser muy valioso el feed-back que se recibe de los cliente a la conclusión de cada proyecto.
- Este punto es muy importante para nosotros, dado que de esta forma reflejamos nuestra identidad.
- La estética es fundamental, y la consideramos como parte de la oferta



(H). Prácticas y Estándares de excelencia en Salud



(S). Prácticas y Estándares de excelencia en Seguridad



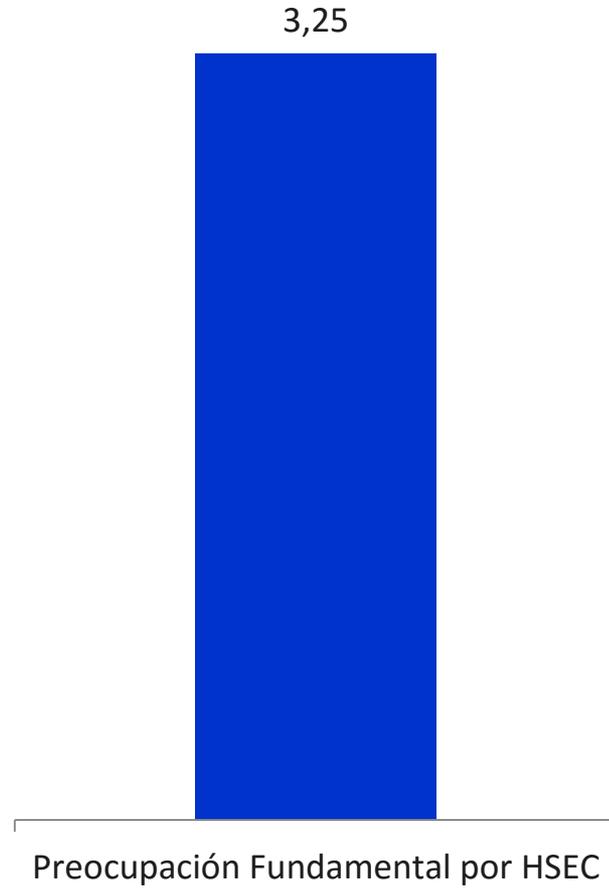
(E). Preocupación por el Cero Daño al ambiente



(C). Preocupación por el Cero Daño a comunidades aledañas

Dimensión 8: Preocupación Fundamental por HSEC

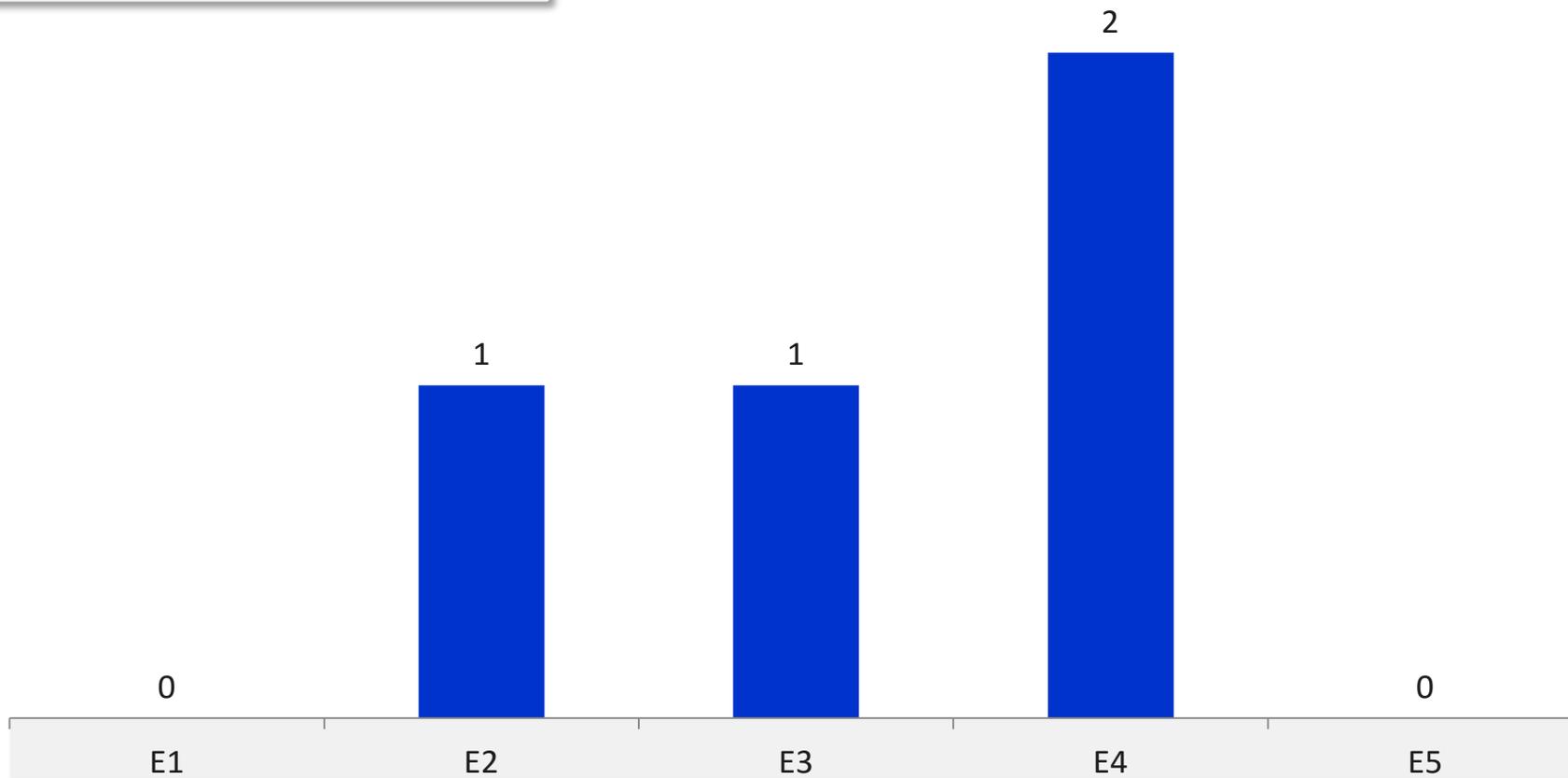
| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 8: Preocupación Fundamental por HSEC

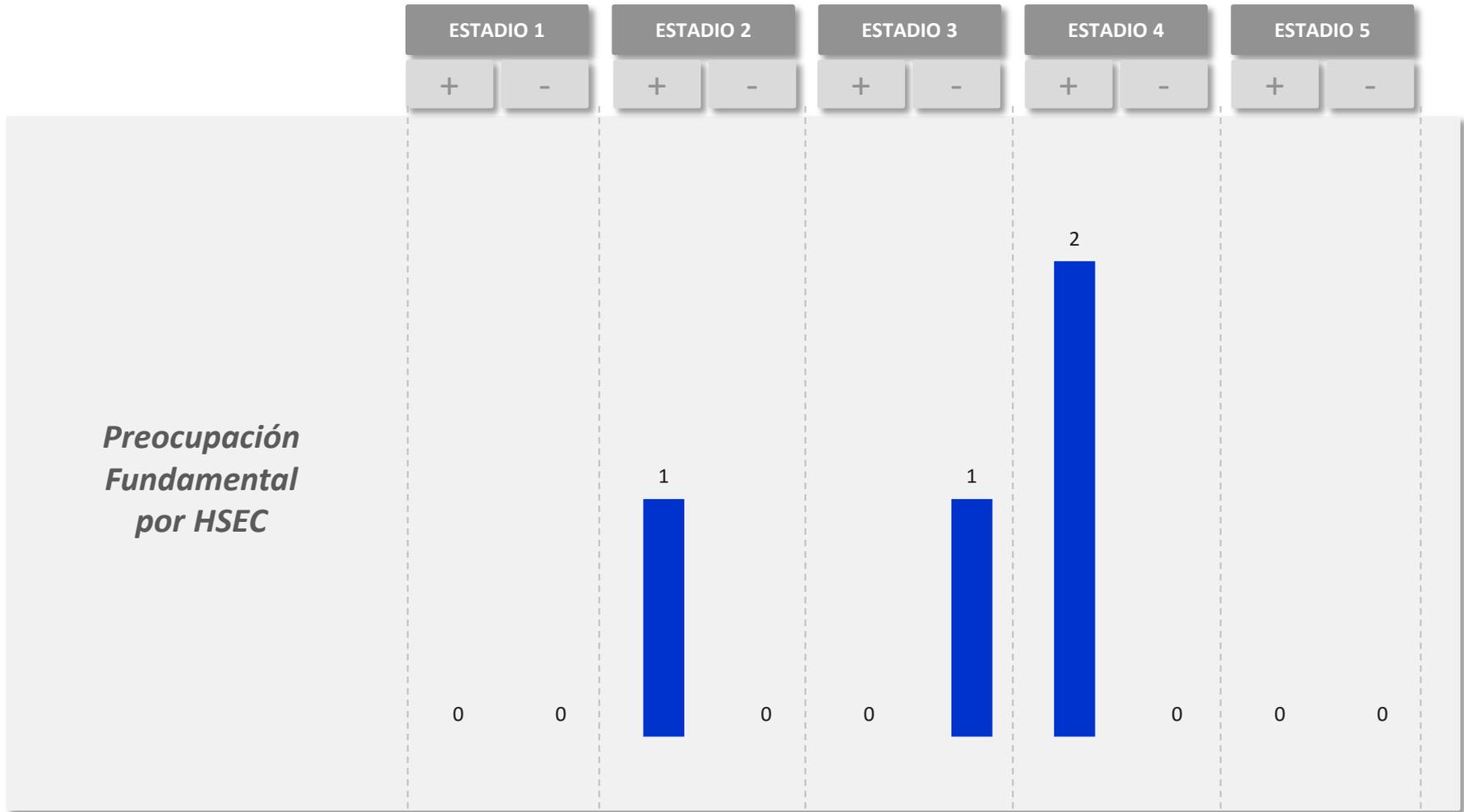
| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

■ Preocupación Fundamental por HSEC



Dimensión 8: Preocupación Fundamental por HSEC

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |



Dimensión 8: Preocupación Fundamental por HSEC

| | |
|-----------------------------|--------------------------------|
| Evaluaciones Promedio | Distribución por Sub-Dimensión |
| Distribuciones Individuales | Comentarios |

Preocupación Fundamental por HSEC

- Empresa conoce los estándares de seguridad, salud, etc. pero su preocupación en un mercado inmaduro como el de la EE es la generación del modelo de negocios
- Nuestra empresa se preocupa por la HSEC, tienen un sistema auditable implementado y se anticipa a los posibles riesgos en cada actividad
- Contamos con estándares en salud ocupacional, conocidos, practicados y difundidos por nuestro personal. Contamos con estándares en seguridad, conocidos, practicados y difundidos por nuestro personal. Siempre procuramos que nuestros trabajadores utilicen los implementos de seguridad correspondiente, exámenes ocupacionales al día y capacitaciones. Contamos con estándares para el desarrollo de proyectos que consideren la componente comunidad, el mismo considera la constante preocupación y acciones concretas por el cuidado de las comunidades aledañas.
- Para la empresa, reviste especial preocupación la implantación de una cultura de trabajo seguro. A la fecha contamos con políticas de seguridad y salud ocupacional, incluyendo programas de prevención de riesgos y medicina preventiva, no obstante el principal desafío es generar la cultura interna y su gestión sistemática.

| | |
|---|--------------------------------------|
| 1 | Contexto |
| 2 | Evaluaciones Generales |
| 3 | Resumen de Evaluaciones Individuales |
| 4 | Instrumentos de Fomento |

Contenidos

La identificación de Instrumentos de Fomento de apoyo se realizará en función de 2 variables: Tamaño de Empresas y Brechas identificadas

Tamaño de Empresas

- MicroEmpresas
- Empresas Pequeñas
- Empresas Medianas
- Empresas Grandes

Brechas Identificadas:

- **Equipo Consolidado:** Gente competente en puestos clave
- **Procesos de Excelencia:** Procesos Administrativos que facilitan satisfacer a los clientes
- **Preocupación Fundamental por HSEC**

En conjunto a Ejecutivos CORFO, se definió una Matriz de Identificación de Instrumentos de Financiamiento

| Tamaño Empresa | Gente competente en puestos clave | Procesos Administrativos que facilitan satisfacer a los clientes | Preocupación Fundamental por HSEC |
|----------------|---|---|---|
| Micro-Empresa | | <ul style="list-style-type: none"> • Nodos para la Competitividad (Gerencia de Desarrollo Competitivo) • Programa Gestión de la Innovación (Gerencia Innovación) • Programa Gestión de la Innovación en Pymes (Gerencia Innovación) • Programa de Fomento a la Calidad – FOCAL (Gerencia de Desarrollo Competitivo) | <ul style="list-style-type: none"> • Nodos para la Competitividad (Gerencia de Desarrollo Competitivo) |
| Pequeña | <ul style="list-style-type: none"> • Capital Humano para la Innovación (Gerencia Innovación/Subdirección Dif. Tecnológica) | <ul style="list-style-type: none"> • Nodos para la Competitividad (Gerencia de Desarrollo Competitivo) • Programa Gestión de la Innovación (Gerencia Innovación) • Programa Gestión de la Innovación en Pymes (Gerencia Innovación) • Programa de Fomento a la Calidad – FOCAL (Gerencia de Desarrollo Competitivo) | <ul style="list-style-type: none"> • Programa de Difusión Tecnológica (Gerencia Innovación/Subdirección Dif. Tecnológica) • Nodos para la Competitividad (Gerencia de Desarrollo Competitivo) |
| Mediana | <ul style="list-style-type: none"> • Capital Humano para la Innovación (Gerencia Innovación/Subdirección Dif. Tecnológica) | <ul style="list-style-type: none"> • Programa Gestión de la Innovación en Pymes (Gerencia Innovación) • Programa Gestión de la Innovación (Gerencia Innovación) | <ul style="list-style-type: none"> • Programa de Difusión Tecnológica (Gerencia Innovación/Subdirección Dif. Tecnológica) |
| Grande | | <ul style="list-style-type: none"> • Programa Gestión de la Innovación (Gerencia Innovación) | |



Innovación en Eficiencia Energética para Programa de Proveedores de Clase Mundial (PPCM) en la Minería

ANEXO

**IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS EN
EMPRESAS DE SERVICIOS DE EE**