

INDICE DE CONTENIDOS

N° PAGINA

A) RESUMEN DEL INFORME Y CONTEXTO GENERAL DE AVANCE	
A.1) Antecedentes de la Persona Jurídica Beneficiaria	3
A.2) Síntesis del Proyecto.....	5
8) EXPOSICIÓN DEL PROBLEMA	
Justificación de la ejecución del NODO	6
B.1) Objetivo General del Proyecto	6
B.2) Objetivo General Específicos	6
B.3) Metodología y plan de Trabajo.....	7
C) DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS	
C.1) Ejecución del Proyecto.....	10
C.2) Identificación y descripción de las actividades desarrolladas	10
C.3) Carta Gantt del proyecto.....	15
C.4) Carta Gantt del proyecto actualizada	16
D) RESULTADOS Y CONCLUSIONES	
D.1) Capacitación.....	17
D.2) Innovación en gestión de reclamos y quejas.....	19
D.3) Creación de conciencia colectiva	19
D.4) Conclusiones.....	20
O) ANEXOS	
Anexo 1: Listado de Restaurantes capacitados a la fecha	
Anexo 2: Listado de Garzones capacitados a la fecha	
Anexo 3: Formato invitación a talleres para garzones	
Anexo 4: Comentarios extraídos de las encuestas de satisfacción de los garzones participantes	
Anexo 5: Extractos evaluaciones del taller por parte de los administradores de los restaurantes	
Anexo 6: Materiales de los talleres varios	

A) RESUMEN DEL INFORME Y CONTEXTO GENERAL DE AVANCE

A.1) Antecedentes De la persona Jurídica Beneficiaria

RAZON SOCIAL Sociedad de Servicio de Gestión del Talento Humano Ltda..	RUT
DIRECCION Los piñones 55	CODIGO POSTAL
COMUNA Providencia	CIUDAD Santiago
	REGION Metropolitana
FONOS 02-2391766	FAX
RESPONSABLE DE LA EMPRESA ANTE INNOVA CHILE Jorge Hazbun Hadjez	RUT
CARGO Director Ejecutivo	E-MAIL

SERHUMANO LTDA., nace el año 2006 como una empresa consultora enfocada en brindar servicios de Selección, Capacitación y Consultoría Estratégica a las empresas del sector gastronómico que requieren apoyo en su gestión para brindar una calidad de servicio de excelencia. La metodología de trabajo se basa en detectar las necesidades del mercado e inducir a la organización al cambio y al enfoque hacia el cliente, estableciendo retroalimentación en los procesos, evaluación en cada una de las etapas hasta la obtención del resultado esperado. (Se adjunta presentación de la empresa).

Su mayor fortaleza se encuentra en el equipo de trabajo, el cual está compuesto por un grupo multidisciplinario, en el que se destacan capacidades técnicas como: Liderazgo, gestión, logística, informática, desarrollo organizacional, y conocimiento específico del modelo de gestión por competencias y capacitación, a través de la realización de diferentes talleres y/o entrenamientos especiales, además de programas de formación grupal.

En el sector de turismo, en especial del rubro gastronómico, su expertise esta dado por un staff permanente de profesionales, en los cuales se destaca Alain Christian Dussert Larraín; profesional a cargo de la cadena de Hoteles Club Presidente; quien además de haber sido Director de la Carrera de Hotelería de INACAP ha trabajado con SerHumano en consultorías específicas a Restaurantes en las áreas de Evaluación y Medición del RR.HH, Organización Formaly Gestión del Cambio a empresas como:

- Café Berninni
- Cadena de Hoteles Club Presidente
- Cadena de panaderías Lo Saldes
- Delmónico
- La Casa Azul

Esto sumado al amplio currículum de los directores SerHumano en las áreas de RR.HH y Comerciales en importantes empresas se demuestra que poseen el Know How necesario para incorporar nuevas metodologías e incorporar la tendencias de la demanda de servicios gastronómicos, mencionada anteriormente, cuya característica principal es ser más selectiva y exigente respecto a aquellos factores que hacen que la experiencia turística sea plena.

De hecho, factores como: Calidez en la atención, Solución de dificultades, Rapidez en la atención, Limpieza e higiene y Sistema de seguridad; son prioritarios para el turista e involucran a la calidad del personal en su trato con el cliente y la eficiencia de este personal en combinación con el equipamiento de disponible. En ello, SerHumano posee las herramientas técnicas y tecno lógicas para obtener los resultados esperados y la disminución de esta brecha en las pymes de este sector. Entre los talleres y cursos se destacan los siguientes:

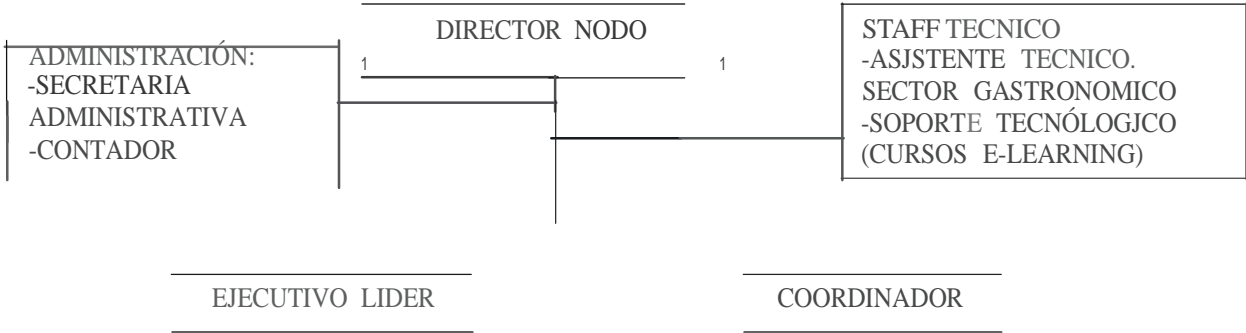
SECTOR GASTRONÓMICO

- RESOLUCION DE QUEJAS APLICADO AL SERVICIO EN RESTAURANTES
- ADMINISTRACIÓN Y MANEJO DE BODEGAS DE MEDIANA Y GRAN ENVERGADURA
- PROTOCOLO Y CEREMONILA ADAPTADO A RESTAURANTES DE MEDIANA Y GRAN ENVERGADURA
- MOTIVACIÓN DEL PERSONAL DE RESTAURANTES. CLAVE DEL ÉXITO COMERCIAL
- VENTA EFECTIVA DIRIGIDA PARA GARZONES DE RESTAURANTES
- ORGANIZACIÓN DE EVENTOS. LOS 6 PASOS DE LA BANQUETERÍA
- COCTELERÍA INTERNACIONAL APLICADA
- DISEÑO DE CARTAS

Entre algunos de los clientes que SerHumano ha atendido, se pueden mencionar, ente otros, los siguientes locales: Indio Picare, Pub Licity, Peccatore, La Tabla, Sport café, Pura Gula, Zanzibar

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL RRHH

En base a las necesidades de Recurso Humano del Nodo de Fortalecimiento del Servicio Gastronómico de la Zona Santiago Oriente de la Región Metropolitana se presenta a continuación la estructura organizacional:



Cabe señalar que SERHUMANO como entidad estructurada, cuenta con una organización interna, la cual asegura que las áreas de actividad se relacionen correctamente entre ellas y logren una buena gestión. Para ello se ha considerado un adecuado equilibrio en las relaciones entre los actores que intervienen en este proceso, sean estos empresarios del sector gastronómico, gerente y profesionales, con el propósito de realizar acciones oportunas y que la toma de decisión sea acertada. De esta forma, cuenta con una estructura funcional con dos niveles de decisión, que tienen funciones y responsabilidades específicas. También la gestión interna de SERHUMANO, está fortalecida con la planificación anual, la implementación del software de gestión; los cuales apoyarán al Nodo, y su accionar será basado en los objetivos trazados.

DIRECTOR NODO

Jorge Hazbun Hadjez, Ingeniero Civil Informático, Universidad del Desarrollo. Titulado del MBA en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Federico Santa María. Titulado del MBA Internacional de la Universidad de Lleida, Barcelona, España

ASISTENTE TÉCNICO

Alain Christian Dussert Larraín; profesional a cargo de la cadena de Hoteles Club Presidente; además de ser Director de la Carrera de Hotelería de INACAP y con SerHumano establecer consultorías específicas a Restaurantes en las áreas de Evaluación y medición del RR.HH, Organización formal y Gestión del cambio.

EJECUTIVO LIDER

Marietta Gutierrez, Psicóloga profesional, Universidad Mayor

COORDINADOR

Patricia Bravo Labbé, Profesional con más de 5 años de experiencia en el rubro gastronómico administrando locales de comida.

A.2) Síntesis del Proyecto

El sector turismo en Chile ha mostrado un crecimiento importante en los últimos años, esto fuertemente empujado por la llegada de turistas profesionales que vienen a hacer negocios con contactos locales. La tabla que se presenta a continuación muestra que más de la mitad de las divisas que ingresan al país por concepto de uso y gozo de servicios turísticos provienen de turistas europeos y norteamericanos, quienes están acostumbrados a altos estándares de servicio, los cuales generalmente no son ofrecidos en Chile. El contraste en la calidad de servicio ofrecida versus la esperada es perjudicial para la economía chilena ya que no permite lograr una fluida relación comercial entre las partes al generarse disconformidades en los turistas que pueden repercutir en su actitud y credibilidad para con el medio local. Además se muestra en la misma tabla la relevancia de la ciudad de Santiago y el uso de los servicios gastronómicos, como uno de los principales usos turísticos, por lo cual es primordial el cambio en la Calidad del Servicio en esta zona del país.

Mercado	Llegadas de Turistas	Divisas por este concepto. Millones de US\$	% Gasto en Restaurantes y similares	% Destino Principal	% Uso de Servicio Gastronómico Restaurantes
Europeo	109.309	48,5	26,7%	Santiago un 70%	88%
Norteamericano	76.808	53,2	24,3%	Santiago un 73%	77,3%
Brasileño	39.849	27,1	28,3%	Santiago un 82%	85,2%
Argentino	270.744	67	17,3%	Valparaíso 40% y Santiago 30%	57,6%

Fuente: Estudio Sernatur, 2008.

B) EXPOSICIÓN DEL PROBLEMA

Como se presentó en la primera parte de este informe, existe un segmento del mercado de turismo de empresas que apunta a atender turistas de negocios que viajan a Chile y esperan un alto nivel de atención cuando asisten a restaurantes del sector oriente de la capital. Lamentablemente esto no ocurre con regularidad dado que este sector no cuenta con la suficiente formación técnica aplicada y enfocada en sus necesidades de capacitación. En el mercado se encuentran cursos de formación que son más bien genéricos como son: Servicio al Cliente, Ventas y Manejo de Conflictos. Estos cursos se encuentran dirigidos mayormente a los sectores del Retail, Finanzas y Comercio en general, no habiendo una especialidad en el sector gastronómico.

Otro aspecto que justificó este proyecto, tiene que ver con el diferencial que actualmente existe entre lo que se denomina "Dentro de la Cocina" y "Fuera de la Cocina". Actualmente existe un alto nivel de desarrollo en lo que se refiere a la elaboración de platos por parte de Chefs de nivel mundial. Para lograr esto, existen diversas instituciones a nivel nacional que preparan en carreras técnicas y profesionales a las personas que trabajan al interior de las cocinas de los restaurantes de Chile. Además, el nivel de sofisticación técnica es alto y el acceso a las mejores tecnologías del mundo es fácil y relativamente económico para los dueños de estos restaurantes. La diferencia se genera cuando nos enfocamos en el área del restaurante que se encuentra "Fuera de la Cocina".

Las personas que trabajan en este sector de los restaurantes nacionales cuentan con una formación muy básica en lo que se refiere específicamente a Calidad de Atención. Este problema se genera por dos razones principales. La primera tiene que ver con los niveles de rotación que existen en este rubro. Dado que muchas de las personas que trabajan como garzones, no consideran este oficio como una fuente definitiva de ingreso económico, sino más bien como una forma temporal de ganar dinero mientras encuentran algo definitivo, esto hace que los dueños de los locales no consideren apropiado invertir en capacitar a su personal. La segunda razón tiene que ver con la poca oferta de cursos pertinentes y adecuados a su realidad. Los talleres son todos más bien genéricos y en horarios de personas que trabajan de día mientras que la mayoría de los garzones trabajan de día y de noche. Esta limitante ha sido clave para no permitir un buen desarrollo educacional del sector.

8.1) Objetivo General del Proyecto

Transmitir conocimientos y las tecnologías necesarias para potenciar la Calidad de Servicio en el rubro gastronómico que ofrecen las pequeñas y medianas empresas del sector de Santiago Oriente.

8.2) Objetivos Específicos:

1. Potenciar el desarrollo del sector turístico de la zona de Santiago Oriente, a través de la calidad en el servicio gastronómico que se entrega.
2. Crear conciencia en las PYMES del sector gastronómico de la importancia de aplicar tecnología referente al servicio al cliente
3. Rentabilizar los negocios de los empresarios del sector, a través de contar con mano de obra calificada que genere aumento en ventas por compras realizadas
4. Transmitir de forma eficiente a los agentes involucrados los requisitos necesarios para desempeñarse correctamente en este sector
5. Crear una cultura de servicio que forme parte de la Conciencia Turística difundida por Sernatur.
6. Apoyar y estimular a los empresarios en el uso de franquicia tributaria, proyectos de innovación y fomento, además de la incorporación de herramientas tecnológicas.

8.3) Metodología y plan de trabajo

Nuestra metodología general comprende las siguientes etapas:

1. **Detección de necesidad**
2. **Preparación de solución metodológica**
3. **Diagnostico e inducción al problema**
4. **Ejecución**
6. **Estados de avances y retroalimentación del proceso**
7. **Evaluación por etapas y del proyecto total**

Explicación de la metodología

1. Detección de necesidad

Se comienza con un diagnóstico previo, que parte con la búsqueda e identificación de las posibles fuentes de información que nos permitan clarificar en problema y las posibles formas de solución específicamente en el sector gastronómico.

2. Preparación de solución metodológica

Implica preparar una primera aproximación de trabajo que se elabora por parte de la consultora y aprobada por las partes involucradas, se continúa con la elaboración del programa final que se llevará a cabo.

3. Diagnostico e inducción al problema

Con el programa definitivo, se recopila la información adicional necesaria para que todos los involucrados conozcan a cabalidad el proyecto, su origen y objetivos esperados

4. Ejecución

Esta etapa corresponde al desarrollo de los talleres de formación técnica y aplicados al sector gastronómico, en que se pone en práctica la propuesta.

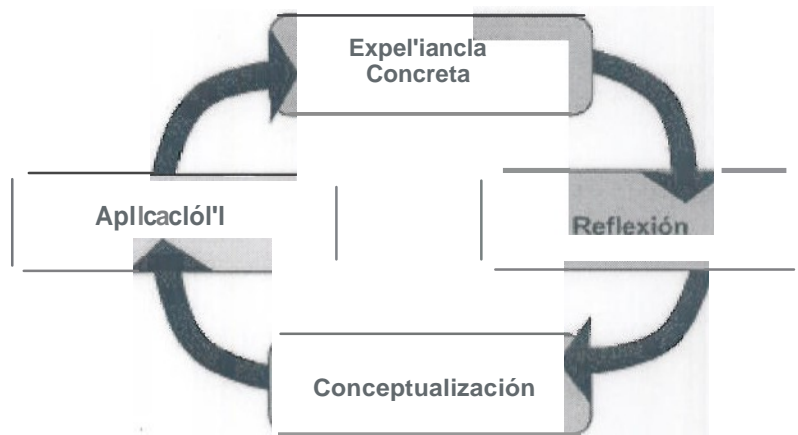
5. Evaluación de resultados parciales y/o finales

Los resultados de seguimiento servirán para

- Recabar información para devolverla al cliente.
- Utilizarla como retroalimentación en los talleres posteriores.

Modelo de aprendizaje

Los entrenamientos se enfocan en generar dinámicas lúdicas que permitan al grupo, reflexionar sobre lo vivido, internalizar los aprendizajes y puedan ponerlos en práctica para el logro de los objetivos de la empresa.



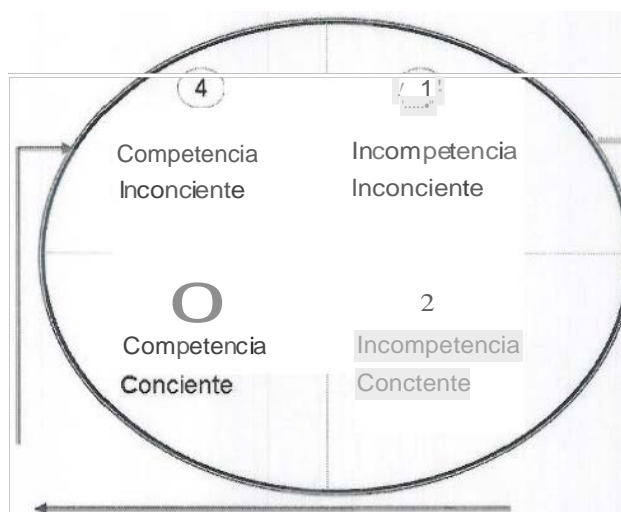
- a. **Experiencia concreta**, que permita al participante involucrarse de forma natural y sin prejuicios en una experiencia vivencial relacionada con el comportamiento que se desea desarrollar.
- b. **Observación Reflexiva**, que impulse a los asistentes a reflexionar acerca de estas experiencias y observarlas desde muchas perspectivas.
- c. **Conceptualización Abstracta**, que permita desarrollar nuevos aprendizajes aplicables a múltiples situaciones dado que se ha logrado internalizar el concepto.
- d. **Experimentación Activa**, como fase que consigue la aplicación en el puesto de trabajo.

Modelo de aprendizajes esperados

"El primer paso para ser mejor exige tomar conciencia de nuestras oportunidades de mejora y de nuestras virtudes "

Es fundamental que una persona pase desde un estado de "no saber lo que debe mejorar" y por consiguiente no saber qué hacer, a un estado donde se desempeñe a su máximo potencial "sin pensar en lo que debe hacer", sino más bien como un comportamiento adquirido. Nuestra metodología práctica permite lograr este objetivo mediante el acompañamiento continuo en el tiempo para el cambio de conducta.

La gráfica a continuación explica bs pasos lógicos para pasar de un estado a otro.



Administración de los talleres

Las actividades se enfocaran en talleres grupales de 10 a 15 participantes, ajustados en módulos de 4 horas por taller, para así asegurar la correcta implementación de la metodología propuesta. Esto resulta vital para el segmento de garzones que trabajan en horarios de día y noche, teniendo generalmente 4 a 5 horas libres entre las 16:00 que es la hora que salen de atender los almuerzos y las 21:00 que es la hora que deben presentarse para iniciar la atención de la cena

La tabla a continuación detalla las responsabilidades del Cliente y de la Consultora para las actividades administrativas

	Actividad
1	Actividades previas a la invitación (mail, CD, tarjeta, etc.)
2	Invitación a participar del programa
3	Preparar y entregar la nómina de participantes por taller
4	Invitar a los asistentes a cada taller
5	Coordinar la logística de los talleres, salones, alimentación y entrega de materiales
6	Dar la bienvenida al programa al inicio
7	Ejecutar correctamente los talleres
8	Controlar la asistencia a cada taller
9	Cierre del taller
10	Evaluar y comunicar los resultados de los talleres

C. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS

C.1) Ejecución del Proyecto

El proyecto se encuentra terminado habiendo completado la mayoría de las etapas planificadas del NODO. Especial énfasis tiene el correcto funcionamiento de los talleres especialmente diseñados para los restaurantes del sector oriente de la ciudad de Santiago. El objetivo es abarcar al menos 40 de entre estos restaurantes y otros que se puedan incorporar durante la ejecución del proyecto con un número máximo aproximado de 200 personas entrenadas y especialmente preparadas para brindar un servicio de calidad en cada uno de sus respectivos locales.

El los avances logrados por el proyecto fueron altamente satisfactorios, de todas las actividades consideradas para el período (14 actividades) en su mayoría fueron ejecutadas. La única actividad programada no ejecutada es el caso del seminario de cierre del programa y la evaluación diagnóstica de éste, dada las complicaciones generadas por las fechas vacaciones además de que el alto costo de los talleres a garzones y jefes de locales no permitió asignar los recursos necesarios para ejecutar esta actividad. Además, hay que destacar que la crisis económica ha impactado en diversas formas al proyecto.

A continuación se destacan algunos de los impactos observados:

1. Incluso con las complicaciones presentadas inicialmente con la baja de 14 locales debido mayormente a problemas económicos que no les permitía enviar a sus garzones a hacer cursos, se logró la participación de 23 restaurantes del sector oriente de Santiago
2. Se logró hacer reuniones multidisciplinarias con dueños de restaurantes, un experto gastronómico y un representante de la consultora bimensualmente correspondiendo a los meses de septiembre y noviembre. En estas reuniones se logró conocer más a fondo las necesidades de los locatarios en lo que se refiere a capacitación de su personal. Además, se compartieron experiencias exitosas y se validó el programa
3. La crisis ha obligado a hacer más actividades en los restaurantes, especialmente del tipo evento, utilizando los pocos horarios libres que los garzones tenían asignado para capacitarse. Se ha tenido que ser flexible en permitir cambios de fechas de inscripciones de los garzones al taller con lo que se logró capacitar a 184 participantes con una evaluación promedio final superior al 90%.

C.2) Identificación y descripción de las actividades ejecutadas

Actividad 1: Diagnóstico de las necesidades de las empresas atendidas	
Descripción	Validar el programa propuesto a la realidad de los locales Q_articiQ_antes
Objetivo	Conseguir un programa de formación que realmente satisfaga las necesidades de los restaurantes participantes con el fin de capacita a los garzones en los temas atingentes de mayor impacto en la calidad de servicio

Indicadores de Éxito	Contar con un temática validada y acorde a las necesidades de los locales
Estado de Ejecución	Completado. Se logró el diseño del programa el Cllal fue aprobado por la mayoría de los administradores de los restaurantes participantes.
Observaciones	Se elaboró un programa base que permite transmitir las competencias básicas para ejercer la labor de Qarzón aplicando técnicas modernas de atención al cliente.
Actividad 2: Diseño del programa de cursos a la medida	
Descripción	Afinar la propuesta de cursos de forma específica a los locales que han solicitado el soporte Objetivo
	Identificar a los mejores relatores para el programa y diseñar en conjunto con el Coordinador Técnico del programa los contenidos necesarios para impartir de mejor manera el programa.
Indicadores de Éxito	Contar con un programa definido en su totalidad que permita iniciar la ejecución del proyecto según se estipula en la carta Gantt.
Estado de Ejecución	Completado. Se desarrollaron los contenidos utilizando una combinación de técnicas modernas encontradas a nivel nacional como internacional
Observaciones	Se realizó un programa que combina la transmisión de conocimiento teórico con una alta dosis de trabajo práctico que va desde el servir la mesa como juego de roles para atender clientes altamente conflictivos.
Actividad 3: Comunicación en red	
Descripción	Creación de una instancia permanente de comunicación entre los actores públicos y privados, de modo de afianzar el concepto de Calidad y potenciar la Conciencia Turística
Objetivo	Reforzar a través de la comunicación vía mails informativos y reuniones periódicas a todos los involucrados en el proyecto de la importancia de la capacitación para obtener una excelente calidad de servicio.
Indicadores de Éxito	Lograr la activa asistencia de los administradores y garzones a los talleres programados durante el año.
Estado de Ejecución	Completado. Actualmente se envía información referente a las novedades en materia de calidad de servicio y los talleres se han realizado a tiempo y con el debido nivel de asistencia.
Observaciones	Las reuniones individuales con los agentes involucrados ha resultado más efectiva en crear conciencia que la información enviada por mail. Se realizó una permanente comunicación y articulación entre los empresarios beneficiarios del NODO, en el cual se abordó lo siguiente: - Difusión actividades programadas por el NODO. - Difusión de diferentes actividades desarrolladas para el sector, en la que pueden acceder los empresarios.
Actividad 4: Transferencia y Difusión de los instrumentos de INNOVA y otras entidades	
Descripción	Transferencia de los programas de INNOVA, que involucren la participación de un caso exitoso en ellos, además de su difusión en los diferentes medios de prensa escrita.
Objetivo	Mostrar a la comunidad la importancia de ejecutar correctamente las actividades de capacitación para lograr una cultura de calidad de atención en un restaurante
Indicadores de Éxito	Obtener un CD interactivo que puede ser difundido a otros locales de comida para que puedan transferir estos conocimientos
Estado de Ejecución	Completado. Se preparó un CD que permite transmitir gran parte de las técnicas entregadas en los talleres para los garzones
Observaciones	El diseño ha resultado complejo dado que el nivel de formación de los garzones es muy disperso por lo que ha costado llegar a una herramienta que sea útil para la mayoría de las personas que lo lean
Actividad 5: Seminarios	
Descripción	Dos seminarios que impliquen el ingreso y la motivación al proyecto NODO, así como la transferencia de información tecnológica que apoye la competitividad del sector gastronómico.
Objetivo	Permitir la transmisión hacia los garzones y administradores de los locales la importancia de los nuevos conceptos de atención a clientes y las claves de un buen servicio además de apoyar la

	implementación de nuevos sistemas tecnológicos que ayuden a cumplir este objetivo,
Indicadores de Éxito	Realizar dos seminarios que permitan crear conciencia y compromiso con los de los restaurantes involucrados para participar este año del programa
Estado de Ejecución	Incompleta. Actualmente se ha realizado un seminario de lanzamiento y no se logró implementar el seminario de cierre.
Observaciones	Se adjunto en los anexos información de la publicación de este seminario junto con algunas fotos de los relatores y asistentes. No se logró hacer seminario final por las complicaciones en las fechas. Existió un desfase de dos meses en la entrega de los recursos, y que implicó atrasar el comienzo de las actividades de formación. Además que los talleres resultaron más costosos de lo planificado, debido al ajuste en el diseño y la profundidad de los temas abordados.
Actividad 6: Talleres	
Descripción	Se realizarán 3 talleres con temáticas propias para fortalecer la calidad del servicio.
Objetivo	Capacitar un número de 200 garzones en las técnicas esenciales para atender con calidad a los clientes que asisten a los restaurantes
Indicadores de Éxito	Al menos un 40% de disminución de quejas recibidas por los clientes en las empresas atendidas por el NODO Nº de asistentes a cursos, talleres y seminarios. El plan está diseñado para atender a 200 garzones y 40 administradores o gerentes o dueños.
Estado de Ejecución	Completado, se logró capacitar de manera correcta a 194 garzones de los locales de comida y a 33 jefes
Observaciones	Se invitaron a los 37 restaurantes que apoyaron el proyecto a través de cartas de firmadas el año 2008. Dada la crisis económica que se presentó este año, algunos quebraron y otros no tenían la cantidad de recursos humanos suficiente como para poder participar del programa sin descuidar su negocio. Por esto se incorporaron otros locales en su reemplazo. En total fueron abordados 23 locales.
Actividad 7: Cursos	
Descripción	Se realizarán 2 cursos vía e-learning y uno con el componente de SENCE con temáticas destinadas a reforzar aspectos en el proceso de control de calidad para Gerentes y Administradores
Objetivo	Capacitar de forma remota a los Administradores y Dueños de los restaurantes
Indicadores de Éxito	Número de Restaurantes que incorporan la tecnología e-learning a sus procesos de entrenamientos y capacitación. Se consideran 40 empresas como objetivo
Estado de Ejecución	Completado, se capacitaron a más de 30 Administradores y Dueños de restaurantes
Observaciones	Se cambió la metodología de e-learning por la de un taller presencial de un día. Se invitaron a 40 Dueños y Administradores de restaurantes pero algunos no pudieron asistir al compárcales el día y horario de realización, presentando sus excusas.
Actividad 8: Promoción de la capacitación	
Descripción	Promoción de cursos especializados que involucran la cadena del valor, a través de SENCE, con el apoyo de las más importantes OTIC del sector.
Objetivo	El objetivo es dar a conocer y potenciar el uso de la franquicia SENCE en el sector gastronómico, dado que se observa un bajo uso.
Indicadores de Éxito	Nº de empresas del sector gastronómico que usan SENCE, en cursos difundido por el NODO. Al menos 20 empresas usan SENCE.
Estado de Ejecución	Parcialmente completo, cinco de los restaurantes que participaron en el programa realizaron en paralelo varios talleres complementarios utilizando la franquicia SENCE
Observaciones	Finalmente se observó resistencia para uso de la franquicia SENCE. Se debe reforzar el uso de esta franquicia durante el próximo año para potenciar su uso. Y la información permanente hacia los contadores, ya que este personal tiene enorme relevancia en la gestión del SENCE. Además se pudo constatar la falta de cursos SENCE dirigidos a este rubro, lo cual la oferta de formación no es variada y esta generalizada para la totalidad de las pymes.

Actividad 9: Creación de Newsletter	
Descripción	Creación de Newsletter que mantenga una difusión de los proyectos tecnológicos, el quehacer del Nodo y novedades interesantes para la red virtual asociada al Nodo.
Objetivo	Crear conciencia de la calidad de servicio a través de dar a conocer casos de éxito de restaurantes que aplican nuevas tecnologías en pro de un brindar un mejor servicio a sus clientes y como esto impacta en su rentabilidad
Indicadores de Éxito	lograr que al menos un número de 10 Restaurantes que incorporan tecnologías revisadas en Seminarios.
Estado de Ejecución	Completado, se han enviado dos NewsLetter el mes de Agosto y Noviembre. Los temas abordados son: 1) Calidad de atención en el sector gastronómico, 2) Avances de los talleres realizados y próximas fechas, 3) Entrevista a un experto y 4) Misceláneos
Observaciones	Durante septiembre se analizaron los resultados del primer envío y se acordó enviarlo cada tres meses. Debe seguir siendo perfeccionada para el año 2010
Actividad 10: Diseño de sistema de evaluación del Nodo.	
Descripción	Diseño de mejoramiento continuo, en la cual se revisa a través de encuestas de satisfacción las actividades y servicios entregados por el Nodo. De esta forma, se evaluaría el impacto y el apoyo real al sector atendido.
Objetivo	Obtener un mejoramiento continuo del trabajo realizado para permitir concluir con los mejores talleres, newsletters, mails informativos, encuestas de satisfacción y página web al incluir las modificaciones que resulten pertinentes
Indicadores de Éxito	Contar con una metodología de revisión periódica que permita lograr la participación aproximada de 200 garzones y 40 dueños de restaurantes con una evaluación de los talleres sobre el 80%
Estado de Ejecución	Completada. Se realizó un diagnóstico y posterior sistematización de los resultados, recibiendo comentarios favorables respecto al impacto generado por los talleres.
Observaciones	Se realizaron mejoras de contenido especialmente y se cambiaron relatores como medidas para perfeccionar el programa.
Actividad 11: Coordinación, control y análisis del proyecto	
Descripción	Velar por el correcto cumplimiento de las actividades planificadas y tomar decisiones para el avance del NODO.
Objetivo	Permitir llegar a buen término del programa con un alto nivel de cumplimiento de las actividades comprometidas
Indicadores de Éxito	Nº de asistentes a cursos, talleres y seminarios. El plan está diseñado para atender a 200 garzones y 40 administradores o gerentes o dueños.
Estado de Ejecución	Completado. Existieron modificaciones en las fechas de realización, no obstante, el programa se realizó casi en su totalidad en los plazos establecidos. Con sobre un 90% de cumplimiento, ya que el Seminario final no se pudo efectuar.
Observaciones	Se cambió a la coordinadora para potenciar el funcionamiento completo. Se buscó una persona con mayor conocimiento del sector gastronómico dado que se requería experiencia en esta área para poder llevar a cabo la logística de los talleres lo cual funcionó correctamente
Actividad 12: Plataforma de Gestión	
Descripción	Uso de la plataforma de gestión solicitada por CORFO INNOVA
Objetivo	Mantener el sistema actualizado para ir mostrando los avances del proyecto según se vayan realizando
Indicadores de Éxito	Contar con la plataforma actualizada
Estado de Ejecución	Completado. Se publicó información como fechas de los talleres, presentaciones realizadas y resultados
Observaciones	Inicialmente fue complejo adquirir el hábito para el registro de esta información. Se asistió a las capacitaciones entregadas por CORFO. Dado que este es el primer programa del cual participa la consultora, esto fue de lenta implementación.

Actividad 13: Encuesta	
Descripción	Realización de encuesta uniforme para cada empresa atendida solicitada por CORFO
Objetivo	Mejora el sistema y brindar un producto que sea adecuado en calidad y tiempos para los participantes.
Indicadores de Éxito	Mantener un alto número de asistencia a los talleres con sobre un 80% de evaluación de los cursos
Estado de Ejecución	Completada. La encuesta se implementó y tabuló debidamente para obtener información de fortalezas y aspectos a mejorar
Observaciones	Fue complejo que los administradores de los restaurantes participantes la completaran dado que al terminar el taller, se desligan de esta responsabilidad.
Actividad 14: Encuentros NODO	
Descripción	Dos encuentros NODO a nivel nacional, de modo de compartir experiencias y difundir la labor efectuada.
Objetivo	Mantener un vínculo con los participantes, especialmente con los del sector turismo para aprender de sus experiencias y compartir aprendizajes
Indicadores de Éxito	Asistencia a los encuentros pertinentes
Estado de Ejecución	Completada. Se asistió a encuentros
Observaciones	Se asistió a los encuentros que se consideraron más relevantes para lograr el objetivo

C3) Carta Gantt Proyecto

NO	Nombre	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
Etapa 1: Puesta en Marcha													
1	Dagnóstico de necesidades												
2	Diseño del Programa												
	Conformación Equipo de trabajo												
	Inducción y Planificación Inicial												
Etapa 2: Estructuración, levantamiento y desarrollo inicial													
	Sistematización y validación de la información												
	Imagen Corporativa y Pagina web												
3	Comunicación en red												
4	Transferencia y Difusión de los instrumentos de INNOVA y otras entidades.												
Etapa 3: Desarrollo de las actividades de capacitación													
5	Seminario												
6	Talleres												
7	Cursos												
8	Promoción de la capacitación												
9	Creación de Newsletter												
Etapa 4: Seguimiento, coordinación y actividades CORFO													
10	Diseño de sistema de evaluación del Nodo.												
11	Coordinación, control y análisis del proyecto												
12	Plataforma de Gestión												
13	Encuesta												
14	Encuentros NODO												
	Informe de Avance												
	Informe final												

C.4.) Carta Gantt Proyecto Actualizada

NO	Nombre	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13
Etapa 1: Puesta en Marcha														
1	Diagnóstico de necesidades													
2	Diseño del Programa													
	Conformación Equipo de trabajo													
	Inducción y Planificación Inicial													
Etapa 2: Estructuración, levantamiento y desarrollo inicial														
	Sistematización y validación de la información													
	Imagen Corporativa y Pagina web													
3	Comunicación en red													
4	Transferencia y Difusión de los instrumentos de INNOVA y otras entidades.													
Etapa 3: Desarrollo de las actividades de capacitación														
5	Seminario													
6	Talleres													
7	Cursos													
8	Promoción de la capacitación													
9	Creación de Newsletter													
Etapa 4: Seguimiento, coordinación y actividades CORFO														
10	Diseño de sistema de evaluación del Nodo.													
11	Coordinación, control y análisis del proyecto													
12	Plataforma de Gestión													
13	Encuesta													
14	Encuentros NODO													
	Informe de Avance													
	Informe final													

D) RESULTADOS Y CONCLUSIONES

los principales resultados que se obtuvieron en el programa se detallan a continuación:

1.1) Capacitación de Garzones:

A la fecha se han capacitado 184 garzones, de 23 locales de prestigio del sector oriente de la capital. Los aspectos más destacables de esto son que:

1. Se logró la correcta ejecución de los talleres a garzones y administradores y dueños de los locales que participaron. son impartidos en horarios especialmente diseñados para acomodarse a sus necesidades,
2. Las evaluaciones de los talleres son en promedio, superiores al 90% de satisfacción, dejando muy satisfechos a todos los integrantes de este programa,
3. La manifestación clara de los asistentes al programa de la utilidad que estas capacitaciones tienen para ellos
4. El alto nivel de asistencia considerando que la mayoría trabajan los días en que tienen talleres en horarios extendidos, aun así, se dan el tiempo de asistir y participar de forma activa en las dinámicas

A continuación se detalla los temarios de los talleres realizados y se adjunta en el ANEXO JI el listado de asistentes firmados

Taller	Nombre del taller	Contenidos	actividades planificadas	actividades realizadas
1	El servicio es el diferenciador	<ul style="list-style-type: none"> • Que elemento componen un servicio de calidad • Cuánto cuesta perder un cliente? • Los momentos de la verdad • Actitud de servicio 	TOTAL: 7	TOTAL: 12 Ver tabla a continuación con el detalle
2	Técnicas de Servicio: Desmitificar y estandarizar procedimientos de mise en place	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de preservicio • Mise en place y diferentes tipos de montaje • A la carta table'hôtel, banquete • Transporte de materiales y productos gastronómicos • Ejercicios prácticos y juegos de rol 	TOTAL: 7	TOTAL: 12 Ver tabla a continuación con el detalle
3	Servicio eficiente y cordal: Pilar para generar mayores ingresos y ventas adicionales para el local	<ul style="list-style-type: none"> • La importancia de conocer el menú • Técnicas de Venta • Como llegar al cliente • Ventas sugestivas • Ventas de enganche • Actividad grupal y juego de roles 	TOTAL: 7	TOTAL: 12 Ver tabla a continuación con el detalle
4	Técnicas de servicio: Desmitificar y estandarizar procedimientos de servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Acogida del cliente al llegar al comedor • Procedimiento de servicio paso a paso • ¿por qué lado se debe servir? • Ejercicios prácticos y juego de rol 	TOTAL: 7	TOTAL: 12 Ver tabla a continuación con el detalle
5	Manejo de quejas: Herramientas para salir bien parado y tidelizar	<ul style="list-style-type: none"> • Los diferentes tipos de clientes • Tratamiento de quejas • El manejo de clientes difíciles • Problemas comunes que suceden en 	TOTAL: 7	TOTAL: 12 Ver tabla a continuación con el

		el restaurante		detalle
		<ul style="list-style-type: none"> Actividad grupal y juego de roles 		
6	Servicio de vinos y marinaje con alimentos	<ul style="list-style-type: none"> Conservación de los vinos y temperaturas adecuadas de servicio Las técnicas de servicio: descorchando y sirviendo EL enfriamientos de los vinos en hielera La decantación El arte de maridar los vinos con los alimentos Clase demostrativa con degustación de vinos y quesos 	TOTAL: 7	TOTAL: 12 Ver tabla a continuación con el detalle

La tabla a continuación registra las fechas de los talleres que se realizaron en total para lograr cumplir con el número planificado de garzones capacitados. Esto está respaldado por las hojas de registro de asistencia que se adjunta en el informe técnico de rendición final. Se observa que se realizaron talleres durante los meses de abril a diciembre de forma continuada permitiendo así lograr el objetivo que se planificó al inicio del proyecto

FECHAS DE REALIZACIÓN						
	TALLER 1	TALLER 2	TALLER 3	TALLER 4	TALLER 5	TALLER 6
1	20 de Abril de 2009	21 de Abril de 2009	22 de Abril de 2009	23 de Abril de 2009	27 de Abril de 2009	28 de Abril de 2009
2	4 de Mayo de 2009	5 de Mayo de 2009	6 de Mayo de 2009	7 de Mayo de 2009	11 de Mayo de 2009	12 de Mayo de 2009
3	18 de Mayo de 2009	19 de Mayo de 2009	20 de Mayo de 2009	25 de Mayo de 2009	26 de Mayo de 2009	17 de Mayo de 2009
4	1 de Junio de 2009	2 de Junio de 2009	3 de Junio de 2009	4 de Junio de 2009	8 de Junio de 2009	9 de Junio de 2009
5	15 de Junio de 2009	16 de Junio de 2009	17 de Junio de 2009	18 de Junio de 2009	22 de Junio de 2009	23 de Junio de 2009
6	13 de Julio de 2009	14 de Julio de 2009	15 de Julio de 2009	16 de Julio de 2009	20 de Julio de 2009	22 de Julio de 2009
7	1 de Agosto de 2009	11 de Agosto de 2009	12 de Agosto de 2009	13 de Agosto de 2009	17 de Agosto de 2009	18 de Agosto de 2009
8	5 de Octubre de 2009	6 de Octubre de 2009	7 de Octubre de 2009	8 de Octubre de 2009	13 de Octubre de 2009	15 de Octubre de 2009
10	19 de Octubre de 2009	20 de Octubre de 2009	21 de Octubre de 2009	22 de Octubre de 2009	26 de Octubre de 2009	27 de Octubre de 2009
9	2 de Noviembre de 2009	3 de Noviembre de 2009	4 de Noviembre de 2009	5 de Noviembre de 2009	11 de Noviembre de 2009	12 de Noviembre de 2009
11	16 de Noviembre de 2009	17 de Noviembre de 2009	18 de Noviembre de 2009	19 de Noviembre de 2009	23 de Noviembre de 2009	24 de Noviembre de 2009
12	7 de Diciembre de 2009	9 de Diciembre de 2009	10 de Diciembre de 2009	14 de Diciembre de 2009	15 de Diciembre de 2009	16 de Diciembre de 2009

Capacitación de Administradores y Dueños:

1. La evaluación del taller realizado a los Administradores y Dueños de los locales de comida contó con una evaluación superior al 93%
2. Se logró una asistencia de 33 personas de las 40 que fueron invitadas .
3. Los aspectos más destacados son el hecho de que existiera un taller especialmente diseñado para su rubro y no a lo que estaban acostumbrados de asistir a adaptaciones de otros sectores para el área gastronómica.

1.2) Innovación en gestión de reclamos y quejas

Se realizaron 5 proyectos en conjunto con los dueños y administradores de los restaurantes que apuntan a mejorar la calidad de servicio a través de una implementación de una metodología de gestión de quejas de los clientes. Estando sus garzones capacitados para atender de mejor manera y resolver los problemas que puedan presentar los clientes, los locatarios de los locales: Pura Gula, Pub licity, El Indio Pícaro, Sport Café y Zanzibar, implementaron un proceso moderno de gestión de reclamos que considera el reclamo como una oportunidad de mejora y lo maneja de forma eficiente para permitir incluso la fidelización de los clientes que lo hayan generado a través del envío de la solución ,compensación o simplemente una disculpa por mail al cliente

El Sistema de Gestión de Reclamos implementado está orientado a la administración de reclamos de los clientes de un los clientes de restaurantes y contempla los siguientes aspectos:

- Registro de reclamo.
- Trámite de reclamo.
- Atención de reclamo.
- Confirmación de atención de reclamo.

Con esto se logró un primer paso en la creación de conciencia en estos locales de la importancia de atender correctamente a los clientes. Además se creó una encuesta de satisfacción de clientes en electrónico que fue entregada a los locales que participaron del programa. Se planifica para una segunda instancia de intervención durante el año 2010 el generar una encuesta grupal aplicada de forma sistémica a varios locales para comparar y contrastar resultados

1.3) Creación de conciencia colectiva:

1. Se observa que se ha puesto en el tapete un tema extremadamente atingente para el rubro gastronómico pero que está poco resuelto en las PYMEs del país.
2. Se habla de la importancia que cada día más toma la atención de clientes en el sector gastronómico, más allá que solamente del tema culinario
3. Se han observado cambios en la forma de dirigir las encuestas de los restaurantes que participaron del programa dándole un mayor énfasis a los conceptos de servicio de parte de los garzones
4. Se han realizado encuestas electrónicas que permiten evaluar ,la satisfacción de los clientes de forma remota y a su vez, masiva. Esto ha permitido corregir el proceso de formación para hacerlo que impacte más a los clientes.

1.4) Conclusiones

1. El Nodo Gastronómico ha generado un reconocido impacto en los garzones que han participado. El impacto ha sido observado con hechos concretos de corto plazo, como la evaluación de los talleres que a la fecha está sobre el 90% de satisfacción como también por cambios de comportamientos observados por los clientes y medidos en la encuesta de satisfacción realizada en los locales.
2. Se detectó la escasa cantidad de cursos técnicos orientados a la formación específica de las personas que trabajan como garzones en restaurantes. Además, se observó la alta necesidad que existe de formar a las personas que trabajan en este oficio. Las encuestas de satisfacción de los participantes fueron determinantes en mostrar que la mayoría de los asistentes, nunca habían recibido un curso de atención especializado, es más, muchos reconocían no haber sido entrenados para ser garzones
3. La mayoría de los locales que participaron del NODO, no cuentan con un sistema de gestión de quejas y reclamos perdiéndose en la mayoría de los casos el aprovechar esta información para mejorar la calidad de atención.
4. Las actividades realizadas fueron de gran ayuda para la generación de redes, fomentar la conciencia en la calidad de servicio y a aunar esfuerzos conjuntos con el objeto de disminuir la brecha en este aspecto a corto plazo, en aquellos ámbitos de acción inmediata.
5. La implementación del Nodo permitió validar temas transversales que afectan el territorio y abordar aquellas necesidades prioritarias en proyectos futuros en lo que ese refiere a la calidad de servicio en el sector gastronómico
6. Se ha contribuido al fomento y la difusión de las fortalezas de incorporar el concepto de calidad de servicio e innovación en las empresas de la zona oriente de Santiago, con lo que se ha obtenido una retroalimentación positiva de las actividades efectuadas hasta la fecha, y con ello se ha generado un clima propicio para crecer en estos conceptos
7. En general, se aprecia un cambio de actitud y conducta de las empresas y sus garzones. Existe mayor claridad de que muchas de las futuras acciones dependerán de cuan activos sean los empresarios en este tema, teniendo estas un alto impacto en la rentabilidad de sus negocios.