

ANEXO Nº1

PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES 1998

LISTA DE PROGRAMAS A EVALUAR :

Cód.	Programa	Ministerio / Servicio Público
01	Consejo Nacional para el Control de Estupefacientes	Ministerio del Interior
02	Transferencias a INTEGRA	Ministerio del Interior
03	Programa Servicio País	Ministerio del Interior
04	Programa de Mejoramiento de Barrios	Ministerio del Interior
05	Programa de Promoción de Exportaciones	Ministerio de Relaciones Exteriores
06	Fondo de Asistencia Técnica (FAT)	MINECOM / CORFO / SERCOTEC
07	Programa de Estudios Pre y Posgrado	MINECOM / CORFO
08	Proyectos de Fomento PROFOS (CORFO, SERCOTEC, Agrícola.)	MINECOM / CORFO
09	Financiamiento de PYMES y Exportadoras	MINECOM / CORFO
10	Fondo de Investigación Pesquera	MINECOM / Subsecretaría de Pesca
11	Corporaciones de Asistencia Judicial	Ministerio de Justicia
12	Programas de Rehabilitación y Reinserción Social	Ministerio de Justicia / Gendarmería de Chile
13	Programa de Deporte Recreativo	Ministerio de Defensa / Digeder
14	Programa de Alto Rendimiento	Ministerio de Defensa / Digeder
15	Programa de Caletas Pesca Artesanal	Ministerio de Obras Públicas / DIGEOP
16	Fundación para la Innovación Agraria	Ministerio de Agricultura / ODEPA
17	Inversión Financiera - Préstamos INDAP	Ministerio de Agricultura / INDAP
18	Proyecto de Secano Costero	Ministerio de Agricultura / INDAP
19	Programa de Fiscalización	Ministerio del Trabajo / Dirección del Trabajo
20	Programa de Becas de Capacitación Laboral SENCE	Ministerio del Trabajo / SENCE
21	Centros de Prevención de Alcoholismo y Salud Mental	Ministerio de Salud
22	Subsidios de Reposo Maternal y Cuidado del Niño	Ministerio de Salud
23	Prog. Oportunidades de Atención y Reducción de Listas de Espera	Ministerio de Salud
24	Programa de Disminución de Contaminación Iquique y Talcahuano	Ministerio de Salud
25	Inversión Real en Parques Urbanos	MINVU/ SERVIU
26	Programas Viviendas Progresivas	MINVU/ SERVIU
27	Subsidios Rurales y de Colonización	MINVU/ SERVIU
28	Subsidios al Transporte Regional	MINTRATEL
29	Programa de Fiscalización	MINTRATEL
30	Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones	MINTRATEL
31	Programa de Becas Presidente de la República. D.F.L. 22	MIDEPLAN
32	Generación de Capacidades en Localidades Pobres	MIDEPLAN / FOSIS
33	IRAL. Desarrollo Productivo Rural.	MIDEPLAN / FOSIS
34	Fondo de Tierras y Aguas Indígenas	MIDEPLAN / CONADI
35	Aplicación Artículo 55 Ley Nº 19.284. ( FONADIS)	MIDEPLAN / FONADIS
36	Fondo Nacional de Fomento al Libro y la Cultura	MINEDUC
37	Prevención a la Drogadicción y al Alcoholismo	MINEDUC
38	Programas de Educación Preescolar	MINEDUC / JUNJI
39	Programas de Salud y Atención Médica Escolar	MINEDUC / JUNAEB
40	Fondo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico	CONICYT



REPUBLICA DE CHILE  
MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCION DE PRESUPUESTOS

# **INFORME FINAL DE EVALUACIÓN**

**PROGRAMA PROYECTOS DE FOMENTOS  
(PROFOS)**

**CORPORACION DE FOMENTO CORFO  
MINISTERIO DE ECONOMIA, FOMENTO Y  
RECONSTRUCCION**

**PANEL DE EVALUACION:  
MARIANELA ARMIJO (COORDINADORA)  
PEDRO SEGURE  
JOSSIE ESCARATE**

AGOSTO 1998

MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS  
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES

PROCESO DE EVALUACION 1998  
FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES

FORMATO A

RECONSTRUCCION DEL PROGRAMA/PROYECTO

I.- DATOS BASICOS DEL PROYECTO/ PROGRAMA	
1.1 Nombre del Programa/proyecto	
PROGRAMA PROFO ( PROYECTO DE FOMENTO )	Código: OR
2 En caso de ser Proyecto, señalar el programa del cual forma parte o la(s) política(s) a la cual(es) se vincula.	
Programa Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa	
1.3 Ministerio Responsable: MINISTERIO DE ECONOMIA	
1.4 Servicio responsable (si corresponde): CORPORACION DE FOMENTO DE LA PRODUCCION	
1.5 Unidad interna responsable directa del programa/proyecto	
Gerencia de Fomento	
1.6 Nombre del profesional responsable del programa/proyecto	
Claudio Maggi. Gerente de Fomento de la CORFO	
1.7 Año de inicio del programa/proyecto	1992
1.8 Año de término del programa/proyecto	
1.9 Principales cambios introducidos por año (si corresponde)	
(a) CORFO se encarga de las funciones de reglamentación del programa, autorización convenios, y financiamiento	1993
Instrumento se oficializa (con partida presupuestaria)	
(b) Incorporación de agentes intermediarios , según Resoluciones N°115 y N°117 del 23 de Mayo. Se pone en vigencia el reglamento de subvención para proyectos de fomento a las pequeñas y medianas empresas administrados por Agentes intermediarios privados y públicos	1995
(c) Incorporación PROFOS agrícolas	1995
A. NIVEL DE DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO	
II. JUSTIFICACIÓN QUE DA ORIGEN AL PROYECTO	
1. Justificación a nivel de políticas públicas	
Se inserta dentro de la Política de fomento a las PYMES considerando el papel que desempeñan el desarrollo del país y las oportunidades que generan y dadas las asimetrías que éstas enfrentan en los mercados de factores y en los mercados externos como consecuencia de su escala de producción. Dichas políticas intentan brindar apoyo para compensar o suplir o mejorar su participación en el mercado de factores, facilitándole el acceso a los recursos de capacitación, asistencia técnica, desarrollo de innovación tecnológica, financiamiento, etc, a fin de mejorar su capacidad competitiva	
2. Justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar	
Superar el problema de aislamiento de la PYME (identificado como su principal problema), canalizando los recursos de fomento a grupos de empresas, más que a empresas individuales, fomentando la asociatividad	
Apuntan a crear condiciones facilitadoras que permitan una inserción favorable de las empresas	

en los mercados sustentables en el mediano y largo plazo

Lograr la permanencia en el mercado dados los efectos de política económica Sobre el segmento de empresas PYME (que en general son las que se determinan partir de los aranceles, tipo de cambio, intereses, dado su volumen de escala menor las hace más vulnerables a las fluctuaciones de este tipo de variables )

Los beneficios concretos que se esperan lograr son mejorar la productividad de la empresas incorporadas en los proyectos a partir de los mejoramientos a nivel tecnológico, de gestión, de los niveles de ventas a partir de la facilitación al acceso de los mercados internos y externos (información, diversificación y calidad de productos, economías de escala, difusión, etc) y del nivel de salarios de los trabajadores de las PYMES.

3. Antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad:

(a) Constitucionales

**PROGRAMA NACIONAL DE APOYO A LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. MINISTERIO DE ECONOMIA. 1992**

(b) Legales

Reglamento CORFO que regula la operación de los PROFOS, Actas del Comité de Asignación de Fondos de Fomentos de la CORFO . El 8 de Junio de 1998, se pone en vigencia e último reglamento de proyectos de fomento PROFO, administrados por Agentes Operadores Intermediarios.

c) Administrativos

**No se registran**

(d) De políticas de inversión

Si bien el instrumento PROFO no está concebido en el marco de una política de inversión hacia la industria nacional, en el efecto generado en términos de la articulación de instrumentos de fomento permite generar un componente de desarrollo empresarial que tiene impactos directos sobre la productividad y competitividad del sector. Desde este punto de vista el gasto en que se incurre puede ser recuperado a través de la vía impositiva, lo cual genera retorno sobre la inversión efectuada.<sup>1</sup>

### III. IDENTIFICACION DEL FIN DEL PROGRAMA/PROYECTO

1. ¿Cuál es el fin planteado por el programa/proyecto?

Mejorar la competitividad de la pequeña y mediana empresa en el marco de una economía globalizada

2. ¿Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento del fin del programa/proyecto?

Número de empresas que participan en nuevos mercados

3. ¿Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de fin se ha propuesto el programa/proyecto?

No están establecidas

4. ¿Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado?

Documentación interna de la gerencia de cada PROFO  
estadísticas de PROCHILE

5. ¿Cuál es el nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto?

No se ha identificado metas a nivel de cobertura, ni de impacto.

<sup>1</sup> Impacto del Instrumento PROFO en la Pequeña y Mediana Empresa. Departamento de Economía. Universidad de Chile. Enero 1997. Y Caracterización de los PROFOS gestionados por SERCOTEC. José Miguel Benavente. Agosto 1997.

6. ¿Cuáles son los supuestos necesarios para la "sustentabilidad" de los beneficios generados por el programa/proyecto?

(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras

No se han señalado por parte del programa, se propone el desarrollo de algunos, por parte de ellos evaluadores, en el Formato B

Id punto anterior

(c) A nivel de condiciones sociales

Id punto anterior

(d) A nivel de condiciones económicas

Id punto anterior

(e) A nivel de condiciones políticas

Id punto anterior

(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras

Id punto anterior

#### IV. IDENTIFICACION DEL PROPOSITO DEL PROGRAMA/PROYECTO

1. ¿Cuál es el propósito planteado por el programa/proyecto?

Facilitar la formación de grupos de empresarios para desarrollar negocios que por su naturaleza o magnitud no pueden abordarse individualmente

2. ¿Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto?

Porcentaje de PROFOS que se renovaron del año 1. a año 2 y del año 2 al año 3

Porcentaje de PROFOS nuevos

Porcentaje de variación del total de las ventas de empresas pertenecientes a PROFOS del año 1996-1997, 1997-1998

3. ¿Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto?

No obstante no estar formuladas explícitamente por la instancia a cargo del Programa, se han discutido entre el panel y las contratadas del proyecto, posibles metas definidas implícitamente en términos de cobertura del programa. Dichas metas se explicitan en el Formato B

4. ¿Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado?

Actas del Comité de Asignación de Fondos de Fomento CAFF. Sistema de control de gestión

5. ¿Cuál es el nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto?

**Si bien no existen metas explícitas para evaluar el aspecto del cumplimiento del propósito se ha podido reconstruir estimaciones generales respecto de los niveles de cumplimiento del propósito, las cuales son desarrolladas en el Formato B**

6. ¿Cuáles son los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Fin del mismo?

(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras

No se señalan

(b) A nivel de otras instituciones públicas

Id punto anterior

(c) A nivel de condiciones sociales

Id punto anterior
(d) A nivel de condiciones económicas
Estabilidad en el tipo de cambio
(e) A nivel de condiciones políticas
No se señalan
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Id punto anterior
<b>V. IDENTIFICACION DE COMPONENTES DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>
Identificación de los componentes que produce el programa/proyecto
1. Se ha creado una red de agentes intermediarios
2. Existen proyectos asociativos en funcionamiento
<b>5.1 Componente 1</b>
1. ¿Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento de este componente?
Cobertura territorial de la red de agentes Crecimiento del monto de las operaciones de cada agente los años 1995, 1996, 1997
2. ¿Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de este componente se ha propuesto el programa/proyecto?
No fueron desarrolladas en términos de coberturas específicas, ni en términos de costos u otras dimensiones como calidad. Los niveles de operaciones se determinan fundamentalmente a partir de la asignación presupuestaria y de los crecimientos observados y potenciales de demanda.
3. ¿Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que este componente del programa/proyecto se ha logrado?
Resoluciones de la gerencia de fomento Estadísticas de la gerencia de fomento
4. ¿Cuál es el nivel o grado de cumplimiento de este componente del programa/proyecto?
Si bien no existen metas explícitas para evaluar el aspecto del cumplimiento del componente se ha podido reconstruir estimaciones generales respecto de los niveles de cumplimiento del propósito, las cuales son desarrolladas en el Formato B
5. Supuestos que deben ocurrir a nivel de este componente para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras
No se señalan
<b>(b) A nivel de otras instituciones públicas</b>
No se señalan
(c) A nivel de condiciones sociales
Id punto anterior

(d) A nivel de condiciones económicas
No se señalan
(e) A nivel de condiciones políticas
No se señalan
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Id punto anterior
6. Presentación del para qué y/o para quienes se produce este componente del programa/proyecto
(a) Caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto
Id punto componente 2
(b) Presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos
Id punto anterior
(c) Identificación del número real de beneficiarios que utiliza este componente producido por el programa/proyecto
Id punto anterior
(d) Caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa
Id punto anterior
7. ¿Cómo y cuándo utilizan este componente los beneficiarios?
Id punto anterior
8. ¿Cuáles son los efectos del uso que los beneficiarios hacen de este componente del programa?
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información más rápida y fluida de los instrumentos</li> <li>• Facilitar la accesibilidad de los beneficiarios al sistema</li> <li>• Disminuye los costos de producción de la colocación del instrumento</li> </ul>
<b>5.2 Componente 2</b>
1. ¿Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento de este componente?
Número de empresas participando en proyectos asociativos los años 1995, 1996, 1997
Número de proyectos operando por año (1995,1996,1997)
Monto anual asignado al total de los PROFO en los años 1995, 1996 y 1997
Porcentaje de aporte empresarial sobre el total de los aportes en el año 1997
2. ¿Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de este componente se ha propuesto el programa/proyecto?
No están establecidas
3. ¿Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que este componente del programa/proyecto se ha logrado?
Sistema de control de gestión que será implementado en Diciembre de 1999
Acta del CAFF
Estadísticas de la Gerencia de Fomento
4. ¿Cuál es el nivel o grado de cumplimiento de este componente del programa/proyecto?
No existen antecedentes

5. Supuestos que deben ocurrir a nivel de este componente para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras
Id punto componente 1
(b) A nivel de otras instituciones públicas
Coordinación eficiente con instituciones relacionadas con el desarrollo productivo(SERNATUR, SENCE, PROCHILE, entre otros)
Entrega oportuna del presupuesto por parte del Ministerio de Hacienda
(c) A nivel de condiciones sociales
No se registran
(d) A nivel de condiciones económicas
Id punto componente 1
(e) A nivel de condiciones políticas
Id punto componente 1
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Id punto componente 1
6. Presentación del para qué y/o para quienes se produce este componente del programa/proyecto
(a) Caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto
Pequeñas y medianas empresas que ventas netas entre UF 2400 y UF 100.000 en el último año. en el caso de empresas exportadoras cuyas exportaciones individuales no deben exceder las \$2.500.000 (miles)
(b) Presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos
Aproximadamente 80.000 empresas (según datos de la Gerencia de Fomento de CORFO)
(c) Identificación del número real de beneficiarios que utiliza este componente producido por el programa/proyecto
12.516 empresas (suponiendo que no representan empresas distintas)
(d) Caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pequeñas y medianas empresas que ventas netas entre UF 2400 y UF 100.000 en el último año. en el caso de empresas exportadoras cuyas exportaciones individuales no deben exceder las \$2.500.000 (miles)</li> <li>De acuerdo a disposiciones del acuerdo consejo 1773 de CAFF de 1995, se establece que bajo determinadas circunstancias pueden acceder empresas que escapen a los montos establecidos de ventas (en casos calificados autorizados por el director regional de la CORFO), en total estas empresas no pueden exceder el 30% de las que operan con estos instrumentos</li> <li>A petición del gerente de fomento se podrán considerar montos distintos de los establecidos para algún sector que así lo requiera.</li> </ul>
7. ¿Cómo y cuándo utilizan este componente los beneficiarios?
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando los beneficiarios se organizan en un grupo de a lo menos 5 empresas productoras en la Región Metropolitana (Según un acuerdo de Consejo de CORFO de 1996, se rebajó el número de empresas en la Región Metropolitana de 7 a 5 ) y en las otras regiones del país, con el objeto de desarrollar acciones sistemáticas para el mejoramiento de su capacidad de gestión.</li> </ul>
8. ¿Cuáles son los efectos del uso que los beneficiarios hacen de este componente del programa?
Mejorar el acceso al mercado interno y externo
Transferir tecnología
Modernizar la gestión empresarial
Contribuir al desarrollo local
<b>VI. IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>
1. Indicar las actividades que se debe cumplir para completar cada uno de los Componentes del programa/proyecto

1.
  - a) Desarrollar un marco de regulación
    - definir las características mínimas que deben cumplir las instituciones postulantes
    - establecer modalidades contractuales entre CORFO y los agentes operadores
    - definir funciones
    - definir las condiciones de salida del sistema
  - b) Promover el sistema de agentes intermediarios
    - establecer contacto con instituciones con las características para ser agentes operadores
    - reuniones informativas sobre el sistema agente con dichas instituciones
  - c) Recepción y evaluación de las propuestas de las instituciones postulantes
  - d) Selección y otorgamiento de las facultades para ser agente
  - e) Analizar el desempeño de los agentes
  - f) Fortalecer las capacidades de los agentes para un mejor funcionamiento del sistema
    - diseño de programas de fortalecimiento
    - recepción y evaluación de los programas de trabajo elaborados por los agentes
    - asignación de recursos
  - g) Encuentros entre agentes operadores para el intercambio de experiencias
  - h) Capacitación
  - i) Desarrollo de procedimientos estandarizados para la operación eficiente del instrumento

#### Elaborar reglamentos

Diseñar

Retroalimentar los diseños considerando las opiniones de los distintos actores de la red de fomento

Discutir y aprobar en el CAFF

#### Elaborar regulaciones operativas

Diseñar

Retroalimentar los diseños considerando las opiniones de los distintos actores de la red de fomento

Discutir y aprobar en el CAFF

#### Elaborar procedimientos

Diseñar

Retroalimentar los diseños considerando las opiniones de los distintos actores de la red de fomento

Discutir y aprobar en el CAFF

#### Elaborar el sistema de control de gestión

Diseñar el sistema

Construir y desarrollar el sistema

Probar el sistema

Poblar las bases de datos del sistema

Capacitar a los distintos usuarios del sistema

2.
  - a) Convocar a los empresarios
  - b) Diagnosticar las potencialidades asociativas de la empresas participantes
  - c) Selección de las empresas que están dispuestas a desarrollar un proyecto asociativo
  - d) Diseñar proyectos asociativos
  - e) Postulación de proyectos
  - f) Evaluar los proyectos
  - g) Asignar fondos a proyecto
  - h) Ejecución del proyecto conforme al plan de trabajo
  - i) Seguimiento del proyecto

<p>administrar contablemente el proyecto supervisar el desarrollo de las actividades del proyecto</p>
2. Descripción de los sistemas de producción de los componentes
(a) Descripción de los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes
COMPONENTE 1
<ul style="list-style-type: none"> <li>Organismo privado con probada relación con el segmento beneficiario que pretende servir (generalmente vinculado a asociaciones gremiales) presenta un proyecto de desarrollo para una región a la dirección regional de CORFO, quien lo pre-evalúa y envía al CAFF, la cual decide la asignación de los fondos</li> </ul>
COMPONENTE 2
<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe un grupo de empresarios organizados que se acerca al grupo intermediador con quien prepara el proyecto de fomento para ser enviado al CAFF</li> <li>El agente organiza a los empresarios para constituirlos como instancia asociativa, para la presentación del proyecto para ser enviado al CAFF</li> </ul>
(c) Descripción de la estructura de la Gerencia del Programa/proyecto y de sus responsabilidades
<p>La organización que se ha dado el programa es la siguiente: El programa PROFO depende de la Gerencia de Fomento. Esta depende de la división de fomento productivo y desarrollo tecnológico.</p> <p>La Gerencia de Fomento cumple el rol de secretaría ejecutiva del Comité de Asignación de Fondos de Fomento CAFF, instancia que evalúa proyectos y asigna montos por proyecto de fomento por Agente Operador</p> <p>La Gerencia de Fomento está compuesta por la subgerencia de Operaciones y la Subgerencia de Programas. La primera está encargada de la gestión y operación del programa, los que operan por medio de las direcciones regionales.</p> <p>Las Direcciones Regionales juegan un rol central en el funcionamiento del Proyecto, en la medida de que en esta instancia, están descentralizadas las decisiones de presentación de proyectos al Comité de Asignación de Fondos, una vez que han sido solicitadas por los Agentes Operados a dichas Direcciones Regionales. Posteriormente se hacen cargo de todo el proceso de la gestión de los recursos a nivel local (efectúan la transferencia de Fondos, autorizan cofinanciamiento de actividades propias de la preparación y constitución de los PROFOS) y son la contraparte institucional de los Agentes Operadores Intermediarios, por lo tanto supervisa la correcta aplicación de los convenios para la operación del programas.</p> <p>a Subgerencia de Programas tiene por función el mejoramiento de la calidad del instrumento por medio del rediseño del instrumento y otros estudios relacionados con el incremento de la calidad del programa PROFO</p>
3. Instrumentos de gestión del programa
(a) Descripción de los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto
Actualmente está en preparación el sistema de control de gestión
(b) Presentación de los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto
Se presentan en forma manual
<b>VII. APRENDIZAJES DE LA EJECUCION DEL PROGRAMA/PROYECTO Y PROYECCIONES (en base a la opinión de la institución responsable)</b>
1. Identificación de los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto
Trabajo en equipo, gestión estratégica, tecnologías aplicadas, asociatividad, conocimiento de los mercados
2. Identificación de los reales o potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje
? Medianos, Pequeños y Micro empresarios del sector industrial, agrícola y pesquero
3. Pronóstico en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto
No se han determinado por la gerencia del programa, no obstante las evaluaciones analizadas, sugieren que el programa es rentable y genera efectos determinantes para la competitividad de los grupos beneficiarios.

4. Descripción en torno a si existe algún tipo de retorno social, económico o político, directo o indirecto que permita pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo

El análisis costo-beneficio, sugiere que el programa es socialmente rentable y que el compromiso de recursos fiscales no resulta elevado y aparece siendo más que compensado por la mayor recaudación de impuestos que las empresas generan.

Relación costo-beneficio privado 2,4%

Relación costo-beneficio fiscal: \$3,2 por cada \$1 invertido

Fuente: Estudio Informe Final del Impacto del Instrumento PROFO en la Pequeña y Mediana Empresa. Enero 1997.

Departamento de Economía de la Universidad de Chile.

Información Anual (Miles de \$)

ANO 1994	A	B	C	D	E
	Presupuesto inicial aprobado	Presupuesto final aprobado	Gasto devengado	Gasto efectivo	Porcentaje de ejecución
1. Gastos generales					
Ministerio/Servicio					
1.1 Personal	4.390.837	5.165.302		4.987.070	96,55%
1.2 Bienes y Servicios	6.600.255	5.287.970		5.139.557	97,19%
1.3 Inversión	117.060.700	214.990.749		199.518.934	92,80%
1.4 Transferencias	58.674.957	73.364.853		71.965.788	98,09%
TOTAL	186.726.749	298.808.874		281.611.349	
2. Gastos imputables al programa					
2.1 Personal					
2.2 Bienes y Servicios					
2.3 Transferencias					

Información Anual (Miles de \$)

ANO 1995	A	B	C	D	E
	Presupuesto inicial aprobado	Presupuesto final aprobado	Gasto devengado	Gasto efectivo	Porcentaje de ejecución
1. Gastos generales					
Ministerio/Servicio					
1.1 Personal	4.717.644	5.182.151		5.023.828	96,94%
1.2 Bienes y Servicios	5.807.138	6.043.378		5.952.823	98,50%
1.3 Inversión	155.836.224	193.290.801		157.319.972	81,39%
1.4 Transferencias	72.427.167	76.640.531		73.644.425	96,09%
	238.788.173	281.156.861		241.941.048	
2. Gastos imputables al programa					
2.1 Personal					
2.2 Bienes y Servicios					
2.3 Transferencias					

## Información Anual PROFO (Miles de \$)

ANO 1996	A	B	C	D	E
	Presupuesto	Presupuesto	Gasto devengado	Gasto efectivo	Porcentaje de ejecución
1. Gastos generales					
Ministerio/Servicio					
1.1 Personal	4.257.026	4.595.539		4.541.639	98,83%
1.2 Bienes y Servicios	4.723.835	5.680.022		5.441.054	95,79%
1.3 Inversión	162.908.786	203.449.431		133.928.181	65,83%
1.4 Transferencias	115.940.169	125.180.761		117.322.442	93,72%
TOTAL	287.829.816	338.905.753		261.233.316	
2. Gastos imputables al programa					
2.1 Personal					
2.2 Bienes y Servicios					
2.3 Transferencias				4.115.111	
2.3.1 Actividades de proyecto				3.696.096	
2.3.2 Overhead agentes intermediarios				419.014	

## Información Anual (Miles de \$)

ANO 1998	A	B	C	D	E
	Presupuesto inicial aprobado	Presupuesto	Gasto devengado	Gasto efectivo	Porcentaje de ejecución
1. Gastos generales					
Ministerio/Servicio					
1.1 Personal	4.706.402				
1.2 Bienes y Servicios	5.353.468				
1.3 Inversión	19.647.070				
1.4 Transferencias	84.250.803				
TOTAL	113.957.743				
2. Gastos imputables al programa					
2.1 Personal					
2.2 Bienes y Servicios					
2.3 Transferencias					

Información General del Período

AÑO	A		B		C		D						C.D			
	Presupuesto inicial aprobado		Presupuesto final aprobado		Presupuesto devengado		Gasto ejecutado		FAT		PROFO			Otros***		Saldo PPlano
	Monto	%	Monto	%	TOTAL	% del PPI final	Monto	% del gasto total	Monto	% del gasto total	Monto	% del gasto total		Monto	% del gasto total	
1994*	270.537.387		398.879.768		374.562.333	94,35%	177.705	0,05%	542.212	0,14%	373.842.417	99,81%	22.417.435			
1995*	317.786.433		368.243.245		322.802.350	87,61%	1.257.453	0,39%	1.711.396	0,53%	319.633.501	99,08%	45.640.895			
1996*	325.744.377		377.046.974		296.712.587	78,69%	3.030.985	1,02%	4.115.111	1,39%	289.566.472	97,59%	80.334.407			
1997**	140.459.129		164.651.563		156.349.205	94,86%	4.233.246	2,71%	3.752.907	2,40%	148.363.052	94,69%	8.302.356			
1998**	142.221.512															

(\*) Presupuesto global de CORFO

(\*\*) Presupuesto de Fomento Productivo: el presupuesto global de CORFO se divide en Fomento Productivo e Intermediación Financiera

(\*\*\*) Otros incluye desde el año 1994 al año 1998: subvención Primas de Seguro de Créditos, Programas Promoción de Inversión privada, Programa de Asistencia financiera, Fondo de Desarrollo e Innovación (ex FONSIPI), transferencias a sercotac, programas de reconversión, intermediación financiera y a partir del año 1997 no incluye los gastos de intermediación financiera

VER ANEXO LA ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO DE LA CORPORACION DESDE EL AÑO 1994 AL AÑO 1998 Y LA ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO DEL AÑO 1997 DE FOMENTO PRODUCTIVO (Fuente: Ley de presupuestos del sector público)

Información Anual de PROFO (Miles de \$)

ANO 1997	A	B	C	D	E
	Presupuesto inicial aprobado	Presupuesto final aprobado	Gasto devengado	Gasto efectivo	Porcentaje de ejecución
1. Gastos generales					
Ministerio/Servicio					
1.1 Personal	4.513.285	4.795.105		4.456.723	92,94%
1.2 Bienes y Servicios	5.548.974	5.748.874		4.934.475	85,83%
1.3 Inversión	5.018.614	8.549.137		3.642.120	42,60%
1.4 Transferencias	90.712.152	109.223.069		96.115.883	88,00%
TOTAL	105.793.025	128.316.185		109.149.201	
2. Gastos imputables al programa					
2.1 Personal (*)				608.406	
2.2 Bienes y Servicios (*)				0	
2.3 Transferencias				3.752.907	
2.3.1 Actividades de proyecto				3.500.798	
2.3.2 Overhead agentes intermedarios				252.109	
TOTAL				8.114.220	

(\*) Estimación

MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS  
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES

PROCESO DE EVALUACION 1998  
FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES

FORMATO B

OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA

<b>I.- DATOS BASICOS DEL PROYECTO/ PROGRAMA</b>	
1.1 Nombre del Programa/proyecto	
<b>Programa PROFO (Proyecto de Fomento)</b>	Código:
1.2 En caso de ser Proyecto, señalar el programa del cual forma parte o la(s) política(s) a la cual(es) se vincula	
<b>POLITICAS DE FOMENTO A LA PEQUENA Y MEDIANA EMPRESA</b>	
1.3 Ministerio Responsable:	
1.4 Servicio responsable (si corresponde):	
<b>A. NIVEL DE DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>	
<b>II. OBSERVACIONES EN TORNO A LA JUSTIFICACIÓN QUE DA ORIGEN AL PROYECTO</b>	
1. Observaciones y comentarios en torno a la justificación a nivel de políticas públicas	
Se considera plenamente pertinente, dada la relevancia de este segmento de empresas en términos de su participación dentro del conjunto del sector industrial del país y del impacto en la generación de empleo. De acuerdo a los estudios especializados en relación a los impactos en los diversos sectores productivos donde se ha aplicado el instrumento, las condiciones de competitividad si bien difieren, se producen asimetrías en el conjunto de la PYME. Asimismo según tamaño de empresa también existen diversos problemas asociados a la competitividad, no obstante el fundamento del programa en términos de política pública es pertinente para todos los ámbitos de la PYME.	
2. Observaciones y comentarios en torno a la justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar	
La superación de los problemas señalados posibilitará efectivamente insertar al segmento de empresas objetivos del programa a los mercados nacionales e internacionales, manteniendo los niveles de competitividad requeridos	
3. Observaciones y comentarios en torno a los antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad:	
(a) Constitucionales	
Si bien están señalados en el Programa de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa, no existe un documento oficial que sistematice objetivos, propósitos, inserción dentro de la política de fomento, etc	
(b) Legales	
No hay observaciones	
(c) Administrativos	
No hay observaciones	
(d) De políticas de inversión	

En función de lo planteado en el Formato A , se sugiere realizar un estudio que permita identificar las ventajas que implicaría considerar los montos invertidos en el Programa como concepto de inversión, dados los retornos que éste genera vía impuestos de la mayor actividad que genera su aplicación. En términos generales, permitirá una evaluación costo-beneficio que justifique con mayor pertinencia las asignaciones presupuestarias.

### III. OBSERVACIONES EN TORNO A LA IDENTIFICACION DEL FIN DEL PROGRAMA/PROYECTO

1. Observaciones y comentarios en torno al fin planteado por el programa/proyecto

Se considera pertinente de acuerdo a los fines de política económica declarados en el Programa de Pequeña y Mediana Empresa. No obstante debería desglosarse el concepto asociado a competitividad ( ventas, productividad, etc) con el fin de contar con parámetros de evaluación precisos.

2. Observaciones y comentarios en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del fin del programa/proyecto

Para obtener la información que permita sostener este indicador se requiere impulsar estudios específicos , complementando antecedentes que permitan un mayor nivel de desagregación según tipo de empresa, sector productivo y tamaño.

Los indicadores pertinentes para evaluar cumplimiento del fin sugeridos por el panel son:

**Apertura de nuevos mercados externos por PYMES**

**Nuevos productos y servicios desarrollados y comercializados por la PYME**

**Porcentaje de participación de las PYMES en el PIB industrial y nacional**

**Valor agregado por las PYMES en el VA industrial**

**Nota: Para sostener este tipo de indicadores es necesario contar con sistemas de monitoreo especiales para registrar niveles de actividad y apertura de mercados, y explorar la posibilidad de crear un Observatorio de la PYME (cuya institucionalidad deberá ser discutida)**

3. Observaciones y comentarios en torno a las metas que a nivel de fin se ha propuesto el programa/proyecto

Dado que no existen metas declaradas explícitamente, el equipo evaluador junto con los responsables desarrolló un proceso de reconstitución de las metas inicialmente esperadas por la autoridad, con el fin de poder evaluar los impactos y resultados de este programa.

Se concluyó que inicialmente la meta en términos de cobertura fue llegar a cubrir el 10% de las PYMES a través de la aplicación de los instrumentos de fomento

4. Observaciones y comentarios en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado

**No están vinculadas las metas comprometidas por el programa con indicadores fácilmente identificables**

**Fuentes de información de PROCHILE, Encuesta Nacional de Industria**

**No existen los estándares de desempeño que permitan comparar los indicadores con los resultados obtenidos**

5. Observaciones y comentarios en torno al nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto

Considerando los resultados de los estudios de evaluación externa realizados por CORFO, se puede concluir que existe a nivel de las empresas que han utilizado el instrumento un significativo aumento de la competitividad.

En dicha evaluación, la performance de las empresas que participaron activamente en los

PROFOS, fueron comparadas con los promedios de las ramas a las que pertenecen. Se apreció en dichas empresas un crecimiento estadísticamente significativo en el empleo, los salarios reales y la productividad en términos absolutos (No obstante producirse diferencias importantes según el sector productivo y tamaño de empresa)

Se plantea además que "la evaluación de los PROFOS demuestra que el instrumento puede tener un impacto favorable sobre las empresas participantes. Como resultado de la asistencia recibida, algunas de las empresas han llevado a cabo modificaciones de cierta importancia en algunas de las prácticas productivas y empresariales y ello se ha visto reflejado en mejoras en la productividad y los salarios pagados.<sup>1</sup>

6. Observaciones y comentarios en torno a los supuestos necesarios para la "sustentabilidad" de los beneficios generados por el programa/proyecto

A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras

**Se considera pertinente agregar un supuesto relativo al Ministerio de Agricultura, considerada como institución coejecutora de los PROFOS agrícolas y considerando que ha resultado una instancia adecuada para el manejo de los recursos que este Ministerio dispone para el Fomento de la agricultura, en el segmento de operación de los PROFOS.**

**Mantención de la delegación de competencias en la CORFO para la administración del instrumento en el área agrícola**

(b) A nivel de otras instituciones públicas

Dado que los resultados de la competitividad de la PYME, dependen entre otros factores de la acción del conjunto de instrumentos de fomento que entregan otras instituciones públicas (Capacitación, difusión, tecnología, financiamiento, etc), resulta fundamental que exista la cobertura, accesibilidad y oportunidad, necesaria para que las empresas que participan en los PROFOS puedan acceder a dichos instrumentos. Esto permite acceder a saltos cualitativos importantes en materia de mejoramiento de productividad.

(c) A nivel de condiciones sociales

No hay observaciones

(d) A nivel de condiciones económicas

**No profundización de las condiciones que generen más efectos adversos en el plano competitivo (aranceles, tipo de cambio, intereses) y que provoquen mayores asimetrías de competitividad de la PYME y microempresa.**

(e) A nivel de condiciones políticas

No hay observaciones

(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras

A nivel de los agentes operadores intermedios: Desarrollo de capacidad de gestión, interés por el fomento de los sectores productivos a quienes representan. Se ha comprobado a nivel de los estudios de evaluación externa y en base a las entrevistas y encuestas que el panel realizó a los agentes operadores, que éstos juegan un rol central en el éxito de los PROFOS. Aquellos Agentes Operadores, de carácter gremial que constituyen instituciones maduras desde el punto de vista de su gestión, de su capacidad de generar asociatividad de sus representados y que cuentan con infraestructura, niveles de financiamiento adecuado y fundamentalmente un interés de desarrollo del sector productivo en el que están, demuestran ser las mejores instancias de promoción y desarrollo del instrumento PROFO.

III. OBSERVACIONES EN TORNO AL PROPOSITO DEL PROGRAMA/PROYECTO
1. Observaciones y comentarios en torno al propósito planteado por el programa/proyecto
<p>Plenamente pertinente, en la medida de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La hipótesis central del problema que afecta la competitividad de la PYME es su condición de aislamiento más que su tamaño, y desde ese contexto, resulta fundamental que los recursos se canalicen a grupos de empresas, más que a la empresa individual.</li> <li>• las externalidades que genera la asociatividad permiten a las empresas que integran los PROFOS, la posibilidad de superar las asimetrías de competitividad que se producen entre las grandes y pequeñas empresas. <sup>1</sup> Dichas externalidades están referidas a mejorar el acceso al mercado interno y externo, la transferencia de tecnología, la modernización de la gestión empresarial y la contribución al mercado local.</li> </ul>
2. Observaciones y comentarios en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto
<b>Los indicadores son pertinentes, no obstante debería incorporarse para estos mismos indicadores la dimensión sectorial y regional.</b>
3. Observaciones y comentarios en torno a las metas que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto?
<p>El propósito que se ha propuesto el Programa es: Facilitar la formación de grupos de empresarios para desarrollar negocios que por su naturaleza o magnitud no pueden abordarse individualmente</p> <p>Se sugiere incorporar metas de <b>cobertura anual respecto del número esperado de PROFOS a ser constituidos, tanto a nivel regional como sectorial</b> (respecto de sectores productivos priorizados a nivel regional). De acuerdo a la revisión de los antecedentes recogidos, el trabajo de inducción estratégica que realizan las Direcciones Regionales de la CORFO para conocer los sectores con mayor potencial de negocios, y la información que se maneja acerca de la demanda, permitirían identificar los porcentajes necesarios de programas a ser colocados.</p> <p>Por otra parte podría desarrollarse algún tipo de meta que permita definir compromisos en relación a la calidad de la operación de este programa, tales como tiempos de respuestas en el proceso de formación de los PROFOS, encuestas a usuarios sobre calidad de la información recibida, información, orientación, etc</p>
4. Observaciones y comentarios en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado
<b>Si bien los medios de verificación son pertinentes, el reciente desarrollo del Sistema de Control de Gestión dificulta contar con antecedentes sistematizados a nivel sectorial y regional. No obstante existe abundante información para identificar los niveles de cumplimiento.</b>
5. Observaciones y comentarios en torno al nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto?

<sup>1</sup> Las empresas chilenas con más de 50 trabajadores poseen una productividad laboral que resulta el doble de las de menos de 50. Ello se manifiesta en brechas importantes de salarios entre los trabajadores de los dos tipos de empresas. Ver Página 2. Informe Final Impacto del Instrumento PROFO en la PYME. Universidad de Chile. 1997

La información que se ha sistematizado en el Cuadro N°1 permite concluir que el crecimiento en los PROFOS y empresas incorporadas mantiene un nivel creciente.
6. Observaciones y comentarios en torno a los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Fin del mismo
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras
No hay observaciones
(b) A nivel de otras instituciones públicas
<b>Las instituciones públicas que intermedian instrumentos de fomento, optimicen su gestión posibilitando la reducción de los tiempos de respuesta, agilidad en la tramitación, mayor información, etc. El estudio realizado por CIEPLAN<sup>2</sup>, así como la sistematización de las encuestas realizadas a los Agentes Operadores, señalan como fuente de problemas para la operación de los PROFOS, la burocracia y trámites administrativos y falta de coordinación entre oficinas públicas.</b>
(c) A nivel de condiciones sociales
No hay observaciones
(d) A nivel de condiciones económicas
<b>No profundización de las condiciones que generen más efectos adversos en el plano competitivo (aranceles, tipo de cambio, intereses) y que provoquen mayores asimetrías de competitividad de la PYME y microempresa. No profundización de las condiciones que generen más efectos adversos en el plano competitivo (aranceles, tipo de cambio, intereses) y que provoquen mayores asimetrías de competitividad de la PYME y microempresa.</b>
(e) A nivel de condiciones políticas
No hay observaciones
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Las mismas señaladas para el FIN
<b>IV. OBSERVACIONES EN TORNO A LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>
1. Observaciones y comentarios en torno a los componentes que produce el programa/proyecto
El Marco Lógico elaborado por la institución a cargo del Proyecto, identificó como componente N°2 " Se han desarrollado procedimientos estandarizados para la operación eficiente del instrumento". En el ámbito de las reuniones de trabajo conjunto entre el panel y el equipo contraparte de CORFO y Ministerio de Economía se decidió considerarlo como un conjunto de actividades resultantes del proceso de implementación del los PROFOS, y como tal se constituyen en procesos centrales y claves del Proyecto, no así como componente (tal como está definido en el marco lógico)
2. Observaciones y comentarios en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento de los componentes del programa/proyecto
<b>Los indicadores definidos son:</b>
<b>Componente 1: Cobertura territorial de la red de agentes</b>
<b>Componente 2: Crecimiento del monto de las operaciones de cada agente los años 1995, 1996, 1997</b>

<sup>2</sup> Ver Punto X. Referencias. FORMATO C

Son pertinentes, no obstante se recomienda desarrollar indicadores de eficiencia y de calidad, en cada uno de los componentes y desagregarlos a nivel de sector productivo. Indicadores de calidad que den cuenta de la ejecución de los proyectos, en dimensiones tales como: rotación de las empresas incorporadas, aportes empresariales, renovación de los PROFOS, capacidad de incorporar valor agregado, actividades innovativas, etc

3. Observaciones y comentarios en torno a las metas que a nivel de componente se ha propuesto el programa/proyecto

Si bien no están desarrolladas por la institución se sugiere incorporar metas relativas :

Coberturas esperadas por región, sectores productivos priorizados, estimaciones de crecimiento que permitan mantener el sistema operando, etc.

Metas e indicadores de desempeño que permitan establecer una relación en términos de evaluación de resultados con los Agentes Operadores (Aspecto que fue resaltado tanto en las evaluaciones externas como en las entrevistas realizadas)

4. Observaciones y comentarios en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que los componentes del programa/proyecto se han logrado

La información necesaria para constatar el logro de los componentes existe en la documentación de la Gerencia de Fomento, así como en cada una de las Direcciones Regionales, no obstante no está sistematizada.

El sistema de control de gestión estará disponible para Diciembre de 1999. Se supone que la implementación de éste permitirá contar con datos relacionados con las operaciones del Programa y datos que permitan estimar cumplimiento de metas.

El análisis de los objetivos del Sistema de Control de Gestión (SCG) en etapa de construcción, permite señalar que se contará con información relevante para la medición de logro de los componentes.

Funcionalidades del Sistema de Control de Gestión

El SCG permitirá reunir la información operacional de los Agentes Operadores de instrumentos FAT y PROFOS con el fin de apoyar la operación, administración y gestión de dichos instrumentos. La aplicación proveerá del control de flujo interno de los documentos, como también el control de las fases o eventos relacionados con los proyectos o programas en ejecución.

Los usuarios finales serán la Red de Agentes, Direcciones Regionales, Comités zonales, Gerencia de Fomento y Secretaría Ejecutiva del CAFF.

Se tiene contemplado además un sistema de gestión descentralizada de instrumentos fomento, lo cual permitirá optimizar la acción de articulación de instrumentos de fomento que genera a partir de la operación de los PROFOS, se hará más expedita la información sobre dichos instrumentos.

En la etapa de construcción del SCG, se incorporará un sistema de control presupuestario, cuyo objetivo será apoyar la función de control presupuestario, desarrollada por al Gerencia de Fomento, para los instrumentos FAT, PROFO, Programa Desarrollo de Proveedores, y PREMEX. Esto permitirá agilizar y eliminar los errores en el procesamiento de la información, generación de informes y preparación de antecedentes para la toma de decisiones en lo relativo a las asignaciones y autorizaciones de giro.

5. Observaciones y comentarios en torno al nivel o grado de cumplimiento de los componentes del programa/proyecto
<b>Componente 1: Cobertura territorial de la red de agentes</b>
La revisión de la cobertura que se ha logrado a nivel del país permite concluir que ha habido un importante crecimiento, encontrándose Agentes en la mayor parte de las regiones. <sup>3</sup>
Por otra parte, el importante grado de descentralización que se ha logrado, demostrado en los Cuadros N° 1 y 2, demuestra la creciente presencia de la acción de los Agentes Operadores en la totalidad de las regiones. Si en 1994 la distribución de los PROFOS era de un 41 % en la Región Metropolitana, en 1998 éste es de un 14%, logrando una importante presencia las regiones VIII, IX, X, VI, V, VII.
<b>Componente 2: Crecimiento del monto de las operaciones de cada agente los años 1995, 1996, 1997</b>
Si bien no están sistematizadas las operaciones de cada agente, a través de las encuestas realizadas y las entrevistas se puede apreciar un importante crecimiento del volumen de operaciones. <sup>4</sup>
6. Observaciones y comentarios en torno a los supuestos que deben ocurrir a nivel de componentes para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras
<b>Ministerio de Agricultura . Se mantiene la delegación de competencias en la CORFO para la administración del instrumento en el área agrícola</b>
(b) A nivel de otras instituciones públicas
Se potencien las capacidades de gestión de las instituciones públicas que intermedian instrumentos de fomento productivo, posibilitando la entrega de información expedita, no burocratización de trámites.
Capacidad de coordinación para el desarrollo de la política de fomento.
(c) A nivel de condiciones sociales
No hay observaciones
(d) A nivel de condiciones económicas
No hay observaciones
(e) A nivel de condiciones políticas
Se mantenga el consenso político respecto de la necesidad de una política de fomento a la pequeña y mediana empresa. Se logre efectivamente cubrir a través de los instrumentos de fomento la masa crítica (10% estimado por la Gerencia de Fomento de la CORFO) necesaria para impactar sobre las condiciones de competitividad, considerando los escenarios competitivos adversos.
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras

<sup>3</sup> Ver Cuadro N°3

<sup>4</sup> Ver Cuadro N°4 que muestra los sectores productivos donde se han desarrollado PROFOS

Mantengan las condiciones de confianza respecto de las instituciones públicas y de la legitimidad que se le confiere al Estado en la política de fomento productivo.
7. Observaciones en torno a la presentación del para qué y/o para quienes se producen los componentes del programa/proyecto
(a) Observaciones y comentarios en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto
<b>Es pertinente, no obstante deberían reconstruirse antecedentes que permitieran una mayor información respecto de las coberturas logradas, cumplimiento de metas, etc</b>
(b) Observaciones y comentarios en torno a la presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos
<b>Los antecedentes corresponden a estimaciones realizadas por CORFO, se recomienda en este punto poder realizar un estudio que actualice la estimación sobre el número de pequeña y medianas empresas. (La CORFO está realizando un estudio a partir de información del Servicio de Impuestos Internos)</b>
(c) Observaciones y comentarios en torno a la identificación del número real de beneficiarios que utilizan los componentes producidos por el programa/proyecto
<b>Los antecedentes no permiten conocer el número real de beneficiarios, dado que no está el efecto neto de beneficiarios incorporados cada año. Se supone que los valores entregados son acumulativos (Las cifras anuales consideran los PROFOS de continuidad, dado que el tiempo de vigencia son tres años y más- según casos específicos)</b>
(d) Observaciones y comentarios en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa
No hay mayores comentarios, ya que parece pertinente el segmento definido para la operación de este instrumento, sobre todo que a través del Agente Operador SERCOTEC, se cubre el segmento representado por la microempresa.
8. Observaciones y comentarios en torno a los efectos del uso que los beneficiarios hacen de los componentes que entrega el programa
A partir de los estudios, se puede comprobar que los efectos señalados se logran en términos de la importante cobertura a nivel nacional(Punto 5 anterior), generando un impacto importante en la economía local y del creciente volumen de operaciones registrado desde el comienzo del programa. Se deberían estudiar específicamente aquellos efectos de mayor impacto por el programa (por ejemplo vincular operaciones con impacto en desarrollo local, generación de empleo,etc) para ser potenciados.
<b>B. NIVEL DE GESTION DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>
<b>V. OBSERVACIONES EN TORNO A LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>
1. Observaciones y comentarios en torno a las actividades que se debe cumplir para completar cada uno de los Componentes del programa/proyecto
<b>Se consideran pertinentes, no obstante se recomiendan el fortalecimiento y desarrollo de actividades que permitan evaluar y retroalimentar el proceso de toma de decisiones para la asignación de los PROFOS.</b>
<b>Las actividades que se proponen están en el marco de:</b>
<b>Diseño de base de datos, establecimiento de sistemas de planificación estratégica que permitan proyectar los objetivos y metas del programas en función de los efectos que genera potencialmente dicho Programa en al PYME y tener indicadores de desempeño que permitan evaluar los resultados, orientar prioridades y asignar recursos</b>
<b>Asimismo se propone una línea de actividades relacionada con la información y promoción del instrumento en la perspectiva de lograr mayor competitividad en los proyectos presentados y facilitar la labor de los agentes operadores en labor de generación de confianza y conocimiento del instrumento a los empresarios.</b>
<b>Se sugiere además, incorporar como actividad central para la operación de los PROFOS, el desarrollo de los procesos de planificación estratégica regional, que se realiza con el objetivo de identificar y potenciar los sectores productivos prioritarios.</b>

### Labor de orientación para la identificación y desarrollo de proyectos

Desde 1995, CORFO realiza jornadas de Planificación Estratégica regional, en cada una de las regiones del país. Se hace una labor de análisis productivo-sectorial para identificar prioridades por Región

A partir de este trabajo se investigan las potencialidades de las principales actividades productivas en cada región, se identifican las iniciativas susceptibles de ser apoyadas con instrumentos CORFO o de otras instituciones y se visualizan demandas recurrentes que no tengan apoyo, para diseñar futuros programas.

Se definen las líneas de trabajo de más largo plazo en sectores productivos considerados estratégicos, para la acción de fomento de la CORFO

La priorización de sectores por región es:

SECTOR AGRÍCOLA: Regiones III, IV, V, VIII, IX, X, XII, RM

SECTOR TURISMO: I, II, V, VII, IX, X, XI, XII

SECTOR METALMECANICO: I, II, III, VIII, RM

### 2. Observaciones en torno a los sistemas de producción de los componentes

(a) Observaciones y comentarios en torno a los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes

Son los establecidos en los decretos de funcionamiento de los PROFOS. A partir de reuniones con los agentes operadores, el procesamiento de las encuestas, se considera que los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes son los adecuados, en términos de la rapidez en la tramitación, la asesoría desarrollada por la CORFO, la asistencia técnica prestada.

(b) Observaciones y comentarios en torno a la organización que se ha dado el programa/proyecto para la producción de los componentes

De acuerdo a lo analizado hasta el momento no se observa como factor que obstaculice la gestión del programa. La operación descentralizada permite un mayor conocimiento de la demanda y capacidad de decisión respecto de los proyectos presentados y recursos asignados

(c) Observaciones y comentarios en torno a la estructura de la Gerencia del Programa/proyecto y de sus responsabilidades

Se observa la necesidad de fortalecer orgánicamente la labor de planificación y de evaluación de impacto de los programas, dada la relevancia del fin hacia el cual se dirigen. La estructura de la gerencia parece adecuada y muy pertinente la capacidad de descentralización y delegación de atribuciones que se ha realizado a través de las Direcciones Regionales. La importante cobertura lograda a nivel del país, demuestra que dicha estructura ha resultado eficiente.

### 3. Observaciones en torno a los instrumentos de gestión del programa

(a) Observaciones y comentarios en torno a los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto

**No existen en la actualidad, están en proceso de preparación.**

(b) Observaciones y comentarios en torno a los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto

Si bien dichos indicadores están desarrollados en una etapa de diseño para su implementación en un sistema de control de gestión, tanto las evaluaciones externas que la CORFO ha encargado como instrumento de evaluación de impacto, como las auditorías externas para la evaluación de la gestión, permiten dar cuenta del desempeño de este programa en términos positivos. No obstante debería ser agilizado el desarrollo de indicadores específicos de desempeño sobre los cuales pueda enriquecerse el proceso de asignación presupuestaria.

## VII. OBSERVACIONES EN TORNO A LOS ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS

En relación al presupuesto, se observa una importante con un crecimiento respecto de su año de inicio con una tasa de crecimiento anual de más del 60%, que demuestra la creciente demanda por el instrumento PROFO y la importancia que ha ido desempeñando dentro del conjunto de los instrumentos de fomento. (En 1994 el presupuesto de los PROFO representó un 0,14% del presupuesto CORFO, y en 1996 este porcentaje fue de 1,39%

### AÑO EJECUTADO PROFO (En miles de \$ de cada año)

1994	542.212
1995	1.711.396
1996	4.115.111
1997	3.752.907
1998	6.270.295

Nota: Considera sólo PYME, no incluye microempresa

En relación a los costos, se entregó una estimación para el año 1997, que señala lo siguiente como gastos imputables al programa (En miles de \$ de cada año):

Personal:	608.406
Bienes y Servicios:	11.745
Transferencias	3.752.907

A partir de esta información se puede concluir que los Costos de administración sobre el Costo Total del Programa alcanza al 14%, lo cual es un porcentaje razonable como indicador de eficiencia, dado el volumen de actividades, recursos involucrados a nivel nacional.

## VIII. OBSERVACIONES EN TORNO A LOS APRENDIZAJES DE LA EJECUCION DEL PROGRAMA/PROYECTO Y A LAS PROYECCIONES DEL MISMO

1. Observaciones y comentarios en torno a los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto

Debería incorporarse el aprendizaje en términos de la articulación de instrumentos que permite, como un antecedente para la definición del propósito del programa y del dimensionamiento de los efectos esperados por éste

2. Observaciones y comentarios en torno a los reales y potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje

Son los pertinentes, no obstante deberían estudiarse con mayor precisión, el tipo de beneficiarios por sector, tamaño, etc.

3. Observaciones y comentarios en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto

De acuerdo a todas las evaluaciones disponibles respecto de los resultados e impactos del programa, se concluye que el Programa genera un conjunto de efectos positivos en términos de capacidad de articulación de instrumentos, aprendizajes tecnológicos, aumento de las ventas, etc, lo cual lo define como un instrumento clave en el fomento de la pequeña y mediana empresa, en la medida que dicho aspectos inciden directamente en la competitividad de las empresas que acceden al Programa. Ante la ausencia de dicho instrumento las empresas acentuarían las asimetrías señaladas en los puntos anteriores, dificultándose su presencia en los mercados.

4. Observaciones y comentarios en torno a los posibles retornos de programa/proyecto (sociales, económicos o políticos, directos o indirectos) que permitan pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo

Los estudios que existen respecto de la rentabilidad, concluyen que son positivos, y dados que ellos aportes se mantienen en el tiempo, una gestión adecuada, que incorpore mayores niveles de promoción de este programa posibilitaría un mayor acceso y capacidad de autosustentabilidad en el tiempo

**MINISTERIO DE HACIENDA  
 DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS  
 PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES**

**PROCESO DE EVALUACION 1998  
 FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES**

**FORMATO C  
 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

<b>I.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO/ PROGRAMA</b>	
1.Nombre del Programa/proyecto	
PROGRAMA PROFO (PROYECTO DE FOMENTO)	Código:
2. En caso de ser Proyecto, señalar el programa del cual forma parte o la(s) política(s) a la(s) cual(es) se vincula	
Programa Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa	
3. Ministerio Responsable:Ministerio de Economía	
4. Servicio responsable (si corresponde):Corporación de Fomento de la Producción	
<b>A. NIVEL DE DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>	
<b>II. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LA JUSTIFICACIÓN QUE DA ORIGEN AL PROYECTO</b>	
1. Conclusiones en torno a la justificación a nivel de políticas públicas	
2. Recomendaciones en torno a la justificación a nivel de políticas públicas	
<p>Dada la importancia de la PYME en la generación de empleo <sup>1</sup>y su participación en el número de empresas, resulta relevante potenciar todos aquellos factores que permitan hacerla competitiva.</p> <p>A partir de la literatura económica especializada, se señala que efectivamente el problema principal de competitividad de la PYME no es su tamaño, sino su aislamiento. En este contexto, los PROFOS considerados como instrumentos que están orientados concretamente a generar una red asociativa de empresas, resulta ser el instrumento adecuado para superar los problemas de asimetrías que le impiden acceder al mercado de factores y mantener niveles de competitividad adecuados.</p> <p>Considerando los resultados positivos, a nivel de las empresas PYME beneficiarias de este</p>	

<sup>1</sup> Según el último estudio publicado en relación a la PYME, se estimó que en 1992 este segmento de empresas ocupaba un total de 1.700.000 trabajadores, representando al 36,5% de la población ocupada.

instrumento (que son señalados en el punto III y IV), se recomienda que a nivel de política económica se potencie este tipo de instrumento.

No obstante se plantea revisar a través de un estudio específico, (dados los nuevos escenarios económicos nacionales e internacionales) cual sería el rol que la PYME desempeña y cómo éstas se insertan en los desafíos que impone la necesidad de apuntar a una segunda fase de desarrollo exportador. Lo anterior, dado que el Programa Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa surge a inicios de esta década y no se han encontrado en la documentación oficial de Política Económica una nueva reconceptualización o reafirmación del rol que a ésta le cabe en el desarrollo del país.

### 3. Conclusiones en torno a la justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar

El mejoramiento de la productividad de las empresas a partir de la mayor competitividad que otorga el superar la situación de aislamiento, está comprobada a nivel de las experiencias nacionales e internacionales.

Los beneficios que se verifican a partir de la generación de redes asociativas son:

- Abre nuevos espacios para sus posibilidades de comercialización y promoción en nuevos mercados
- Mejora su capacidad de respuesta frente a los volúmenes mínimos transados en los mercados internacionales, o los necesarios para penetrar economías de mercado muy grandes
- Permite el acceso al financiamiento para operaciones de exportación
- Mejora sus condiciones y precios de adquisición de insumos materiales
- Permite la creación de redes de distribución
- Permite mejorar el desempeño tecnológico

En este contexto, el aumento de la competitividad ( generado a través de las redes asociativas) establece condiciones favorables para mejorar la calidad de los empleos y los niveles de salarios)

### 4. Recomendaciones en torno a la justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar

En general se considera plenamente pertinente la justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a superar, dado que todos los estudios de impacto analizados, la literatura económica, experiencias internacionales, señalan que la superación del aislamiento de la PYME les permite romper las asimetrías de mercado a que están expuestas por su situación de aislamiento.

### 5. Conclusiones en torno a los antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad: constitucionales, legales, administrativos y políticas de inversión.

El instrumento surge en el contexto de la política de fomento a la PYME (1993). Existe abundante información en las Actas de la Comisión de Asignación de Fondos de Fomento, y los Reglamentos que le han dado su existencia, sobre los Proyectos aprobados y los cambios en la operación del instrumento.

Asimismo existen un conjunto de estudios específicos de casos de PROFOS, como también estudios de evaluación externa.

6. Recomendaciones en torno a los antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad: constitucionales, legales, administrativos y políticas de inversión.

No obstante, la información existente que establece el marco, carácter, financiamientos del instrumento, se recomienda sistematizar dicha información de varias fuentes, en un documento oficial de Proyecto especificando: Objetivos, rol en la política de fomento, metas, sistemas de operación, evolución y proyecciones. Esto permitiría entregar un insumo de información y difusión a los beneficiarios actuales y potenciales, como asimismo, contar con información actualizada sobre el rol específico que tienen estos Instrumentos de Fomentos en el Programa de la Pequeña y Mediana Empresa.

### **III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LA IDENTIFICACIÓN DEL FIN DEL PROGRAMA/PROYECTO**

1. Conclusiones en torno al fin planteado por el programa/proyecto

El FIN es plenamente pertinente y consistente de acuerdo a lo señalado en los Formatos A y B, no obstante el mejoramiento de la competitividad de la pequeña y mediana (dados los impactos que sobre ésta tienen las condiciones económicas nacionales e internacionales) a nivel agregado depende de la política de fomento considerada como un todo. El programa efectivamente apunta a la dirección correcta en la medida que se ha comprobado a nivel teórico y práctico que la acción institucional en el fomento productivo, bajo el rol de promover la asociatividad de las empresas, juega un rol central en la corrección de las asimetrías de las PYMES.

2. Recomendaciones en torno al fin planteado por el programa/proyecto

Se propone que a partir de la declaración del FIN, se abra una discusión respecto de que elementos se consideran dentro del concepto de competitividad (ventas, utilidades, permanencia en el mercado, apertura, etc.) asociado a la PYME. Esto permitiría establecer metas e indicadores en relación a dichas variables, con lo cual eventualmente rediseñar los propósitos y algunos elementos de la gestión del programa.

3. Conclusiones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del fin del programa/proyecto

Los indicadores identificados son:

- 1) Apertura de nuevos mercados externos realizados por las PYMES
- 2) Nuevos productos y servicios desarrollados y comercializados por la PYME
- 3) Porcentaje de participación de las PYMES en el PIB industrial y nacional
- 4) Valor agregado por las PYMES en el VA industrial

Los indicadores 1 y 2 propuestos por el panel requieren del desarrollo de base de datos especiales para su manejo y análisis. No obstante se consideran fundamentales para la medición del impacto del instrumento.
4. Recomendaciones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del fin del programa/proyecto
Dada la cantidad de información y necesidad de actualización y observación permanente de los datos que permitan configurar opiniones certeras respecto del grado de cumplimiento del FIN se propone que se establezca un sistema permanente de información en relación a la PYME (Cuya institucionalizada deberá discutirse). Concretamente se propone un Observatorio permanente del sector y del impacto que están jugando el conjunto de instrumentos de fomento. Esto permitiría orientar con mayor precisión la asignación presupuestaria, y eventualmente el rediseño del tipo de instrumentos de fomentos.
5. Conclusiones en torno a las metas que a nivel de fin se ha propuesto el programa/proyecto
No ha habido un proceso explícito de determinación de metas. No obstante las autoridades a cargo del Proyecto han estimado (de acuerdo al número total de PYME) que logrando una cobertura aproximada del 10% del total de la PYME (200.000 unidades productivas, incluyendo la Microempresa, cuya cobertura está atendida por la acción de fomento de SERCOTEC, como agente operador de PROFOS, de este segmento), se lograría una masa crítica suficiente para lograr los impactos esperados de este instrumento (asociatividad, competitividad)
6. Recomendaciones en torno a las metas que a nivel de fin se ha propuesto el programa/proyecto
Si bien existe una orientación en términos de metas de cobertura esperada, que permite apoyar el diseño estratégico de este instrumento a mediano y largo plazo, se recomienda a partir de la reactualización de los datos relativos a la evolución de la PYME (Estudio a ser publicado en el próximo mes por la Gerencia de Fomento de CORFO), definir concretamente una meta de la PYME a ser cubierta con el instrumento PROFO. Esto permitiría contar con el insumo principal para orientar los recursos presupuestarios asignados a este instrumento para los próximos años.
7. Conclusiones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado
En general los medios de verificación deben ser construidos a partir de información secundaria (Encuestas) o elaboración de información primaria (Encuestas especiales, estudios, etc)
8. Recomendaciones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado
A partir de las recomendaciones del punto 4 anterior se recomienda recurrir a otras fuentes de verificación tales como: Estadísticas de Empleo INE, CASEN, Cuentas Nacionales.
9. Conclusiones en torno al nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto
Según estudios a nivel agregado se ha podido comprobar que efectivamente el uso de

instrumentos de fomento tipo PROFO impactan decididamente sobre el nivel de competitividad. Los estudios de evaluación externa que la CORFO ha encargado, señalan que existe una correlación positiva entre el uso del instrumento y el aumento de las ventas, utilidades, consideradas como variables de competitividad<sup>2</sup>

Concretamente se concluye que a nivel de los grupos de empresas que han utilizado el instrumento, las condiciones de competitividad mejoran. Por esta vía y considerando la importante evolución en términos de cobertura lograda (Ver Cuadro N°1), se puede concluir que efectivamente el impacto en las condiciones de competitividad agregada son positivos.

No obstante la medición del nivel o grado de impacto debe considerar la acción del conjunto de instrumentos de Fomento y el comportamiento de los supuestos económicos necesarios para la sustentabilidad.

#### 10. Recomendaciones en torno al nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto

Dados los positivos impactos del instrumento sobre el nivel de competitividad de las empresas que han tenido acceso a éste, se recomienda hacer un estudio que permita analizar el grado de impacto agregado al conjunto de la PYME. Los antecedentes que debería entregar dicho estudios son:  
Impacto a nivel de creación de empleo y calidad de éste.

Comportamiento de los salarios

Evolución del Valor agregado de la PYME que ha tenido acceso al instrumento.

#### 11. Conclusiones en torno a los supuestos necesarios para la "sustentabilidad" de los beneficios generados por el programa/proyecto, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras

Las condiciones de sustentabilidad señaladas, impactan decididamente sobre la eficacia y eficiencia del instrumento. No obstante no existen antecedentes claros respecto de los impactos de dichos condicionantes

#### 12. Recomendaciones en torno a los supuestos necesarios para la "sustentabilidad" de los beneficios generados por el programa/proyecto, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras

Se propone el desarrollo de estudios que permitan tener antecedentes de cómo las condiciones económicas (crisis, tipo de cambio, aranceles, etc) impactan en la eficiencia del instrumento, a partir del posible mayor deterioro de los niveles de competitividad en la PYME

### **IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO AL PROPÓSITO DEL PROGRAMA/PROYECTO**

#### 1. Conclusiones en torno al propósito planteado por el programa/proyecto

El propósito planteado por el Programa fue: "Facilitar la formación de grupos de empresarios para

desarrollar negocios que por su naturaleza o magnitud no pueden abordarse individualmente”

Se concluye que es altamente pertinente en la medida que el fortalecimiento de la red asociativa de empresas permite superar las condiciones de aislamiento que inciden en los niveles de competitividad.

El propósito ha sido satisfecho, habiéndose creado una red asociativa, la cual además ha creado externalidades en el conocimiento, uso y articulación de instrumentos, así como el fortalecimiento del desarrollo local.

Ver CUADRO N° 1 Y N° 2 respecto de la distribución nacional del presupuesto, PROFOS constituidos y Número de Empresas

## 2. Recomendaciones en torno al propósito planteado por el programa/proyecto

Se recomienda analizar las externalidades que ha generado esta red asociativa, como articuladora del resto de los instrumentos de fomento. De acuerdo a los estudios disponibles y las encuestas realizadas, se plantea que la externalidad que genera en términos de articulación permitiría lograr saltos competitivos importantes a las empresas que hacen uso del instrumento.

## 3. Conclusiones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto

Si bien no están desarrollados como tales, existe la mayor parte de la información como para reconstituir en forma rápida dichos indicadores.

Los indicadores planteados son adecuados, sin embargo, al no plantearse metas, tanto a nivel de propósito, ni a nivel de fin, éstos no son comparables con ninguna medida, restándole importancia a dichos indicadores.

## 4. Recomendaciones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto

Agilizar el Sistema de Control de Gestión e incorporar medidas que permitan una retroalimentación permanente de los resultados por sector en que intervienen los PROFOS

Desarrollar metas que den cuenta de la calidad del Programa (Oportunidad, Accesibilidad, Relación con los usuarios, tiempos de demora, etc)

## 5. Conclusiones en torno a las metas que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto

El programa no se ha propuesto metas a nivel de fin, ni de propósito

## 6. Recomendaciones en torno a las metas que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto

Dado que el programa lleva alrededor de 5 años de funcionamiento sería muy pertinente que se planteara metas anuales y a mediano plazo. Esto permitiría evaluar la pertinencia del instrumento,

tener medidas respecto de la cobertura, impacto, de la gestión del programa, etc
7. Conclusiones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado
Al no existir metas, los medios de verificación no cumplen ningún rol. El primer medio de verificación indicado en el marco lógico (Actas de Comité del CAFF), a nuestro entender es de alto valor, sin embargo no hay una sistematización de ellas, con lo cual el análisis es complejo. En relación al medio de verificación Sistema de Control de Gestión, estará disponible en Diciembre de 1999.
8. Recomendaciones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado
Es fundamental que a través de la información que proveen las Actas del CAFF, se cree un sistema ágil, que permita su permanente actualización, teniendo información para evaluar la marcha del programa y sus resultados. En relación al Sistema de Control de Gestión analizar la posibilidad de acortar el tiempo en que estará disponible.
9. Conclusiones en torno al nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto
De acuerdo al crecimiento que ha tenido la red asociativa, se puede señalar que ha habido un importante logro en términos de su evolución de red asociativas. Ver Cuadro N°1
10. Recomendaciones en torno al nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto
Dado el importante crecimiento en la red asociativa y las externalidades generadas, se recomienda analizar los factores críticos de éxito de estas redes asociativas, con el objeto de optimizar dichos resultados.
11. Conclusiones en torno a los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Fin del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Junto con el supuesto de estabilidad en el tipo de cambio deberían establecerse supuestos relativos a los aranceles (cambios en política arancelaria-baja de aranceles-impacta en las empresas productoras de sustitutos de importaciones) y capacidad de acceso al mercado financiero (financiamiento de inversión para bienes de capital, mayor tecnología).
12. Recomendaciones en torno a los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Fin del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Los supuestos planteados por el panel, deben ser revisados e incorporados para en el diseño estratégico del instrumento ya que a nuestro juicio son centrales para el éxito a mediano plazo de los PROFOS.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA/PROYECTO

### 1. Conclusiones en torno a los componentes que produce el programa/proyecto

#### COMPONENTE 1:

Aparece adecuado y pertinente la delegación en la red de agentes privados la ejecución de los instrumentos, se observa una tendencia mundial en la delegación de las funciones de ejecución de los estados. Es consistente con la delegación que se realiza en otros instrumentos de fomento productivo y de desarrollo social vinculado (como el Programa de Microempresas del FOSIS) y con el desafío descentralizador en la toma de decisiones a nivel local y regional.

El éxito de los Profos en general depende de las características del gerente. Por lo tanto, sería interesante implementar formas de mayor coordinación, formación, etc. de éstos. Incluso, implementar un sistema de gerentes por etapas, puesto que las labores que los gerentes son muy distintos en los distintos momentos y grados de desarrollo de los Profos.

Asimismo, puede ser conveniente explorar la posibilidad de que los Agentes tengan una mayor participación en la contratación, capacitación y desarrollo de los gerentes.

#### COMPONENTE 2:

Este componente es la principal ya que constituye el instrumento en sí mismo, las conclusiones en cuanto a su pertinencia están dadas en todos los puntos precedentes

### 2. Recomendaciones en torno a los componentes que produce el programa/proyecto

#### COMPONENTE 1:

La tendencia a delegar estas funciones en organismos gremiales (en su mayoría), es a nuestro juicio una limitante innecesaria para el componente, ya que las asociaciones empresarias con capacidad financiera, administrativa y técnica son escasas en el país. Sería recomendable ampliar el universo a otros organismos como Corporaciones de Desarrollo, Fundaciones u otras entidades con asientos regionales y claros vínculos con el mundo empresarial

#### COMPONENTE 2:

Esta componente debería ser además de un instrumento en sí mismo el factor sinérgico de articulación de los instrumentos de fomento, aspecto que no ha sido resuelto satisfactoriamente a nivel de la institucionalidad, y aparece como un efecto no planeado de la propia demanda empresarial a través de los PROFOS

3. Conclusiones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento de los componentes del programa/proyecto

COMPONENTE 1:

Si bien son pertinentes los indicadores definidos, son insuficientes para medir el logro de la componente, ya que no se incluyen indicadores referidos a la calidad de la componente.

COMPONENTE 2:

Se cuenta solo con indicadores de carácter cuantitativo, que dicen relación con la cobertura general, sin establecer distinciones de dicha cobertura a niveles regionales pro ejemplo. Así como tampoco se establecen indicadores que aporten en relación a la evaluación del impacto en los grupos de las empresas beneficiarias.

4. Recomendaciones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento de los componentes del programa/proyecto

COMPONENTE 1:

Se requiere definir indicadores respecto de la calidad de la Red de Agentes, en particular a su capacidad real de agregar valor a la acción asociativa. Mas allá de la mera administración de fondos. (que podría delegarse en otros entes especializados en estas materias). Tales como: Tecnologías incorporados, acceso a financiamiento, mejoras en la gestión

COMPONENTE 2:

Se requiere junto con afinar el concepto de cobertura, adicionar indicadores cualitativos que den cuenta del impacto del instrumento en diferentes niveles: en relación a los propios objetivos del proyecto (autoreferido), en relación a la performance de las empresas beneficiarias y en la irradiación que produce hacia su sector o territorio.

Los posibles indicadores de calidad sugeridos son: Oportunidad (tiempos de demora en la entrega del beneficio), Accesibilidad (Regiones, localidades), Diversificación (Sectores productivos, etc)

5. Conclusiones en torno a las metas que a nivel de componente se ha propuesto el programa/proyecto

COMPONENTE 1:

No existen metas definidas, lo que dificulta la evaluación de la eficacia del programa, ya que no se cuenta con parámetros de comparación.

<p>COMPONENTE 2:</p> <p>Id componente anterior</p>
<p>6. Recomendaciones en torno a las metas que a nivel de componente se ha propuesto el programa/proyecto</p>
<p>COMPONENTE 1:</p> <p>Es recomendable que en función de la actualización del fin de la Política de Fomento a la PYME y de sus instrumentos, se establezca cual es el aporte de este instrumento y por tanto cuales son las metas de cobertura y calidad de esta componente, para contribuir efectivamente a el logro del propósito, más allá de la mera asignación presupuestaria basada en la asignación de la DIPRES.</p> <p>COMPONENTE 2:</p> <p>Es imprescindible establecer a lo menos las metas de cobertura, ya que están ligadas a la capacidad del instrumento de contribuir efectivamente al fin de la política, y a partir de este antecedente se deberían negociar los presupuestos necesarios, y no definir cobertura como una consecuencia de la asignación de fondos. ¿Se pretende cubrir todo el universo?, o ¿basta con una masa crítica que "contagie" al universo?. ¿Cuándo se llega solo a la reposición?</p>
<p>7. Conclusiones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que los componentes del programa/proyecto se han logrado</p>
<p>COMPONENTE 1:</p> <p>Los medios de verificación para los indicadores cuantitativos son razonables y fáciles de acceder, para indicadores cualitativos es necesario identificar fuentes de verificación adicionales, las cuales están disponibles en las bases de información de la Gerencia de Fomento.</p> <p>COMPONENTE 2:</p> <p>Los medios de verificación estarán disponibles con la implementación del Sistema de Control de Gestión (Diciembre de 1999)</p>
<p>8. Recomendaciones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que los componentes del programa/proyecto se han logrado</p>
<p>COMPONENTE 1:</p> <p>Ver las recomendaciones generales</p>

<p>COMPONENTE 2:</p> <p>Asegurarse que estén bien escogidas las metas y los indicadores en el sistema de control de gestión que se encuentra en fase de desarrollo, así como complementar con estudios de impacto periódicos a los grupos de beneficiarios.</p>
<p>9. Conclusiones en torno al nivel o grado de cumplimiento de los componentes del programa/proyecto</p>
<p>COMPONENTE 1:</p> <p>De acuerdo a la cobertura lograda por la red de agentes a nivel nacional y sectorial y los montos de las operaciones que se han logrado intermediar, se concluye que ha habido importantes logros en este aspecto.</p> <p>COMPONENTE 2:</p> <p>El grado de cumplimiento ha sido más que satisfactorio, según los estudios y evaluaciones encargados . 3</p>
<p>10. Recomendaciones en torno al nivel o grado de cumplimiento de los componentes del programa/proyecto</p>
<p>COMPONENTE 1:</p> <p>Si bien se observa un importante grado de cumplimiento de este componente en términos del N° de Agentes Operando, de su cobertura nacional y sectorial, deberían analizarse los factores que están dificultando una labor más expedita de dichos agentes intermediarios, con el fin de asegurar a mediano plazo el éxito de este instrumento. Según los datos obtenidos las recomendaciones de los Agentes para optimizar su labor de intermediación son:</p> <p>Coordinación de las instituciones públicas en la labor de fomento  Canalización del conjunto de los instrumentos de fomento a que puede acceder un Agente (Ventanilla Unica)  Simplificación de trámites administrativos, sobre todo en la rendición de los overhead  Financiación y apoyo para la actividad preparatoria de los proyectos  Ampliación de los montos de overhead, en los casos que no se cubra con lo establecido (Muchos agentes deben operar con una gran cantidad de PROFOS para encontrar un punto de equilibrio)</p> <p>COMPONENTE 2:</p> <p>Estos logros podrían potenciarse si el instrumento tuviese una orientación más definida en torno al estímulo de ciertas líneas de acción, por ejemplo proyectos altamente innovadores, con capacidad para absorber posteriormente tecnologías duras, o proyectos que provoquen fuertes encadenamientos productivos o contribuyan al desarrollo de economía locales, etc.</p>

11. Conclusiones en torno a los supuestos que deben ocurrir a nivel de componentes para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras

COMPONENTE 1:

La atención en los supuestos señalados permitirán garantizar que existirán organizaciones en cantidad y calidad suficientes para mantener una Red de Agentes con cobertura nacional y capacidad de agregar valor a la acción asociativa

COMPONENTE 2:

El supuesto más significativo, es que existe un consenso efectivo en torno a la relevancia de una política de fomento a la PYME que se materializa en la disponibilidad de recursos financieros que vaibilicen la política en una cobertura significante. Asimismo se requiere actualizar los fines y propósitos que dieron vida al instrumento, para ratificar y valorar su importancia en el marco de la política de fomento a la PYME

12. Recomendaciones en torno a los supuestos que deben ocurrir a nivel de componentes para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras

COMPONENTE 1:

Desarrollar una estrategia de fortalecimiento sistemática de agentes potenciales.

COMPONENTE 2:

Se recomienda, realizar el esfuerzo del rediseño de la política y sus instrumentos, para definir los aspectos que hoy la debilitan, garantizar los consensos políticos y materializar un financiamiento adecuado a través de la reasignación de los recursos financieros que se liberarán producto de la eliminación del Reintegro Simplificado a las Exportaciones

13. Conclusiones y recomendaciones en torno a la presentación del para qué y/o para quienes se producen los componentes del programa/proyecto

(a) Conclusiones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto

<p>COMPONENTE 1:</p> <p>La caracterización solo incluye condiciones de tamaño en relación a sus ventas, sin hacer ninguna distinción en cuanto a alguna caracterización cualitativa que asegure el impacto del instrumento</p>
<p>COMPONENTE 2:</p> <p>Id componente 1</p>
<p>(b) Recomendaciones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto</p>
<p>COMPONENTE 1:</p> <p>Sería deseable adicionar alguna característica que diga relación con los procesos innovadores que desencadenará el instrumento, así como de los encadenamientos productivos y la generación de sistemas productivos territoriales que pueda potenciar. No parece pertinente introducir caracterizaciones sectoriales, salvo para relativizar el indicador de ventas ya que entrega información distorsionada de tamaño para algunos rubros.</p>
<p>COMPONENTE 2.</p> <p>Id componente 1</p>
<p>(c) Conclusiones en torno a la presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos</p>
<p>De acuerdo a los resultados iniciales del estudio sobre la PYME que está realizando la CORFO, se tendrá mayores antecedentes para identificar exactamente el universo de PYMES a las cuales se dirige este instrumento.</p>
<p>(d) Recomendaciones en torno a la presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos</p>
<p>No hay</p>
<p>(e) Conclusiones en torno a la identificación del número real de beneficiarios que utilizan los componentes producidos por el programa/proyecto</p>
<p>Según antecedentes entregado por CORFO se está reconstituyendo el número de PROFOS y empresas que se incorporan cada año, dado que los valores con que se cuenta corresponden a los PROFOS nuevos y los de continuidad. Por otro lado la implantación del Sistema de Control de Gestión permitirá conocer exactamente el número de beneficiarios netos que utilizan este componente</p>
<p>(f) Recomendaciones en torno a la identificación del número real de beneficiarios que utilizan los componentes producidos por el programa/proyecto</p>
<p>COMPONENTE 1:</p> <p>Es altamente recomendable identificar el uso de instrumentos complementarios por cuenta de las empresas beneficiarias, ya que es un indicador de un impacto no esperado del instrumento, su rol</p>

como articulador desde la demanda de los instrumentos de fomento.
(g) Conclusiones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa
Los beneficiarios reales, son los que se establecen ya que los procedimientos de calificación de las empresas son rigurosos en relación a la calificación del volumen de sus ventas
(h) Recomendaciones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa
Ninguna
14. Conclusiones en torno a los efectos en los beneficiarios de los componentes que entrega el programa y su contribución al propósito del programa/proyecto
COMPONENTE 1:  Permite que se incentive la participación de empresarios en acciones asociativas, ya que el agente actúa como catalizador de dicha demanda, que sería mucho mas lenta de establecerse sin su participación.
COMPONENTE 2:  Contribuye directamente al propósito del programa de manera eficaz, lo que se potencia por el valor sinérgico descrito anteriormente al articular los instrumentos desde la demanda de los empresarios
15. Recomendaciones en torno a los efectos en los beneficiarios de los componentes que entrega el programa y su contribución al propósito del programa/proyecto
COMPONENTE 1:  Se insiste en relación a la importancia de que los agentes agreguen efectivamente valor a la acción asociativa, profesionalizando y desarrollando el apoyo que otorgan los gerentes, por ejemplo, generando un sistema de gerenciamiento de los PROFOS, en reemplazo de la gerencia individual y fragmentaria que se ofrece hoy por los gerentes- individuos.
COMPONENTE 2:  Revisar punto N°10
16. Conclusiones en torno al impacto en la población objetivo realmente beneficiada por el programa/proyecto
El impacto mas relevante es que la red de agentes ha permitido a cientos de empresas acceder a estos instrumentos de una manera mas eficaz, lo que les ha permitido mejorar sus capacidades tal como muestran los estudios de impacto realizados.

17. Recomendaciones en torno al impacto en la población objetivo realmente beneficiada por el programa/proyecto

Este impacto se potenciaría tanto en los niveles de cobertura como en la calidad de los efectos en las empresas, si se establecieran mecanismos de mejoramiento de la calidad, cantidad y capacidad de los agentes.

## **B. NIVEL DE GESTION DEL PROGRAMA/PROYECTO**

### **VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA/PROYECTO**

1. Conclusiones en torno a las actividades que se debe cumplir para completar cada uno de los Componentes del programa/proyecto

Se consideran pertinentes no obstante se sugiere fortalecer y desarrollar actividades que permitan evaluar y retroalimentar el proceso de toma de decisiones

2. Recomendaciones en torno a las actividades que se debe cumplir para completar cada uno de los Componentes del programa/proyecto

Se recomiendan actividades del siguiente tipo: diseño de base de datos, establecimiento de sistemas de planificación estratégica que permita proyectar objetivos y metas del programa en función de los efectos que éste potencialmente genera en la PYME, y tener indicadores que permitan evaluar resultados, orientar prioridades y asignar recursos.

También se propone una línea de actividades relacionada con la información y promoción del instrumento, en la perspectiva de elevar la competencia por los recursos asignados y si es pertinente ampliar la cobertura de los mismos.

3. Conclusiones y recomendaciones en torno a los sistemas de producción de los componentes

(a) Conclusiones en torno a los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes

El panel evalúa positivamente los mecanismos de constitución de este Componente, puesto que por lo general se trata de Agentes estrechamente relacionados a los beneficiarios del programa o a las asociaciones de beneficiarios creadas para estos efectos. Además es bastante expedita y rápida la decisión de aprobación un PROFO.

(b) Recomendaciones en torno a los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes

Revisión de los montos de Overhead con que cuentan los Agentes Intermediarios, aspecto en lo cual actualmente está trabajando la Gerencia de Fomento de CORFO.

(c) Conclusiones en torno a la organización que se ha dado el programa/proyecto para la producción de los componentes

Tanto para los agentes intermediarios como para los proyectos asociativos es bastante ágil, dada la alta descentralización con que opera el Programa

(d) Recomendaciones en torno a la organización que se ha dado el programa/proyecto para la producción de los componentes

No se señalan

(e) Conclusiones en torno a la estructura de la Gerencia del Programa/proyecto y de sus responsabilidades

De acuerdo al análisis de la organización, sus resultados avalados por las entrevistas, se considera adecuada.

(f) Recomendaciones en torno a la estructura de la Gerencia del Programa/proyecto y de sus responsabilidades

Se considera adecuada, no obstante se insiste en fortalecer una instancia a nivel orgánico a cargo de proceso de planificación y análisis. Esto resulta fundamental dado el importante crecimiento que ha tenido el instrumento, así como la ampliación de los sectores, su territorialidad, necesidad de coordinación con otras instancias públicas, etc.

#### 4. Conclusiones y recomendaciones en torno a los instrumentos de gestión del programa

(a) Conclusiones en torno a los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto

Están en proceso de elaboración a partir de desarrollo del Sistema de Control de Gestión. El análisis de las Funcionalidades de dicho Sistema permite concluir que permitirá cubrir las necesidades de información y monitoreo necesarias para una adecuada gestión del proyecto.

(b) Recomendaciones en torno a los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto

Implementar a corto plazo un sistema que permita dar cuenta de la evolución del programa en términos de su cobertura, calidad, costos, impactos. El sistema que se implemente debe ser ágil y debe permitir evaluaciones permanentes para tenerlo como antecedentes de la asignación presupuestaria, definición de prioridades.

(c) Conclusiones en torno a los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto

No existen, están en proceso de definición

(d) Recomendaciones en torno a los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto

El desarrollo de los indicadores debería ser requisito ineludible para la asignación del presupuesto.

### **VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LOS ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS**

1. Conclusiones en torno a la eficiencia del programa/proyecto (realizar análisis de costo histórico 94-98 de los componentes producidos por el programa/proyecto y compararlos con los de otros proyectos públicos o privados similares)

Si bien no existen antecedentes que permitan construir el costo histórico 94-98, los antecedentes que existen estimados para 1997, permiten concluir que la eficiencia del proyecto en términos de Costos de administración / Costos Totales para la generación de un PROFO son adecuados (14%)

### **VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LOS APRENDIZAJES DE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA/PROYECTO Y A LAS PROYECCIONES DEL MISMO**

1. Conclusiones en torno a los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto
En la totalidad de los estudios efectuados, se concluye que los aprendizajes logrados son determinantes para el resultado del proyecto. Esto se puede comprobar con los estudios de casos, las encuestas realizadas y las entrevistas realizadas a los Agentes Operadores.
2. Recomendaciones en torno a los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto
Resulta altamente exitoso en términos de los aprendizajes en materia de gestión, conocimiento de mercados, etc, por lo cual se recomienda promocionar este instrumento en dichos términos
3. Conclusiones en torno a los reales y potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje
De acuerdo a los resultados de los estudios de evaluación externa se concluye que los aprendizajes logrados por los beneficiarios son adecuados a su expectativas y necesidades.
4. Recomendaciones en torno a los reales y potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje
Debería estudiarse de acuerdo a los resultados del desarrollo de los PROFOS a nivel sectorial cuales son los que resultan inviables, y redefinir su orientación
5. Conclusiones en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto
Dados los importantes resultados en términos de los aprendizajes, y la competitividad que genera para los grupos participantes no resulta conveniente su discontinuidad.
6. Recomendaciones en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto
No resulta aconsejable dado sus resultados en términos del apoyo y aceptación que tiene por parte del segmento de empresas. Resulta altamente conveniente para los fines a los cuales se aboca.
7. Conclusiones en torno a los posibles retornos de programa/proyecto (sociales, económicos o políticos, directos o indirectos) que permitan pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo
El análisis costo-beneficio, sugiere que el programa es socialmente rentable y que el compromiso de recursos fiscales no resulta elevado y aparece siendo más que compensado por la mayor recaudación de impuestos que las empresas generan. Relación costo- beneficio privado 2,4% Relación costo-beneficio fiscal: \$3,2 de retorno por \$1 invertido Fuente: Estudio Informe Final del Impacto del Instrumento PROFO en la Pequeña y Mediana Empresa. Enero 1997. Departamento de Economía de la Universidad de Chile.
8. Recomendaciones en torno a los posibles retornos de programa/proyecto (sociales, económicos o políticos, directos o indirectos) que permitan pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo
Ninguna

## **IX. SINTESIS DE RECOMENDACIONES PRIORIZADAS**

### **A. En torno al diseño del programa/proyecto (En relación a la eficacia y eficiencia del Programa)**

1. Revisar a nivel de política económica el rol que desempeñan los instrumentos de fomento en la Política de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa, en términos de posicionar el papel que el PROFO puede llegar a desempeñar para la competitividad de la pequeña y mediana empresa, dados : los nuevos escenarios económicos (Baja de aranceles, tipo de cambio, alza tipos de interés) y los resultados obtenidos del últimos estudio sobre la PYME a ser publicado en los próximos meses por CORFO. En este contexto podrá evaluarse el impacto de los instrumentos de fomento sobre (específicamente PROFOS) el nivel de ventas, empleo y salarios y productividad de las empresas a las cuales se han estado canalizando el conjunto de los instrumentos de fomento.
2. Establecer un sistema de gerenciamiento a nivel de los agentes intermediarios, permitiéndoles a éstos aprovechar el conjunto de las capacidades gerenciales en el conjunto de los proyectos
3. Realizar una labor de promoción y de inducción de la demanda en la perspectiva de mejorar la calidad y competitividad de los proyectos presentados
4. Ampliar la red de agentes hacia otras instancias que no solamente sean asociaciones gremiales, tales como Corporaciones de Desarrollo, Fundaciones, etc.
5. Orientar el instrumento en torno hacia líneas de acción que permitan saltos cualitativos importantes en las empresas constitutivas de los PROFOS, tales como: Proyectos altamente innovadores, con capacidad de absorber posteriormente tecnologías duras, o proyectos que provoquen fuertes encadenamientos productivos o contribuyan al desarrollo de las economías locales
6. Desarrollo del Sistema de Control de gestión, como instrumento que posibilitará el crecimiento del número de operaciones, garantizando la transparencia, la orientación del trabajo hacia metas y resultados comprobables en términos de desempeño.
7. Explorar la posibilidad de operar en la Direcciones Regionales de CORFO como una ventanilla única del conjunto de los instrumentos de fomento a que pueden acceder las empresas.
8. Seguir potenciando las relaciones de carácter estratégico que la CORFO realiza con el conjunto de los Agentes con los cuales interactúa, a nivel nacional, y que es señalada por dichos Agentes como una importante fortaleza para el desarrollo y éxito de su labor.

**B. En torno a la gestión del programa/proyecto (En relación a la eficacia y eficiencia del Programa)**

1. Crear un Observatorio de la PYME (en el marco de las funciones del Ministerio de Economía, sin necesariamente crear una nueva institucionalidad) con el objeto de contar con elementos analíticos que permitan orientar los recursos destinados a la PYME en forma más eficiente y tener antecedentes que permitan medir impactos del Programa en términos de su competitividad
2. Desarrollar un sistema de control y evaluación de la gestión del programa, que permita contar con antecedentes relacionados con:
  - La gestión del programa a nivel nacional, direcciones regionales, metas de desempeño que posibiliten el establecimiento de Convenios de desempeño entre la autoridad a nivel central y las Direcciones Regionales.
  - Los Agentes Operadores en términos del control de las operaciones administrativas y financieras, así como posibles convenios sobre desempeño (Cobertura, calidad, eficiencia, Etc)
  - La evolución y los resultados de los PROFOS que son aprobados a nivel nacional
3. Disminuir el nivel de tramitación y control directo sobre los gastos administrativos que manejan los Agentes, enfatizando los sistemas de auditorías externas que están actualmente siendo desarrolladas como instrumento de control y el establecimiento de metas e indicadores de desempeño entre CORFO y los Agentes.

## X. REFERENCIAS

1. Señalar los documentos en base a los cuales se llevó a cabo el análisis.

- Estudio para la evaluación de los Proyectos de Fomento. Cecilia Montero. CIEPLAN
- Actas de reunión CAAF. CORFO
- Políticas Públicas para el desarrollo de redes de empresas. Marcos Dini
- Información presupuestaria y de costos de la CORFO
- Impacto del Instrumento PROFO en la Pequeña y Mediana Empresa. Departamento de Economía. Universidad de Chile. Enero 1997 y Caracterización de los PROFOS gestionados por SERCOTEC. José Miguel Benavente. Agosto 1997. U .Chile
- .Estudios sobre impacto de los PROFOS. Gerens
- Programa Nacional de Apoyo a la Pequeña y mediana empresa. Ministerio de Economía
- PROFOS de SERCOTEC (Varios documentos de análisis provenientes de SERCOTEC)

2. Señalar nombres de las personas entrevistadas, instituciones y fecha de las entrevistas realizadas durante el proceso de evaluación.

Isabel Pinochet. Gerente de Operaciones. SERCOTEC  
 Irma Gutierrez. Ejecutiva área de fomento. SERCOTEC  
 Andrés Vincens. Agente Operador ASEXMA. Martes 21 de Julio  
 Rodrigo Martino. Secretario Ejecutivo. CODESER. Agente Operador. Viernes 24 de Julio  
 Mario Penjeaum. SNA  
 María Angélica Vega. Directora Programa Agente Operador Instituto Textil.

Se aplicó una encuesta a la totalidad de los Agentes Intermediarios CORFO. Se adjunta en Anexo. Del total de Agentes Operadores Intermediarios a quienes se envió la encuesta (11) y/o se realizaron entrevistas, se procesó información de 9 de dichos Agentes.

Entrevistas: Instituto Textil , ASEXMA, CODESER, ASEXMA

Encuestas recibidas: ASIMET, TRAFKIN, Corporación Chilena del Vino, COPEVAL, CORDENOR

CUADRO N°1										
DISTRIBUCION DE PROYECTOS DE FOMENTO A NIVEL NACIONAL										
PROFOS CONSTITUIDOS										
REGION	1994		1995		1996		1997		1998 (*)	
I	4	15%	9	5%	27	9%	37	9%	18	6%
II	2	7%	3	2%	10	3%	18	4%	14	4%
III	0	0%	3	2%	5	2%	6	1%	2	1%
IV	0	0%	5	3%	15	5%	19	4%	12	4%
V	0	0%	16	9%	26	9%	32	7%	21	7%
VI	1	4%	4	2%	14	5%	23	5%	20	6%
VII	0	0%	7	4%	15	5%	33	8%	22	7%
VIII	7	26%	41	23%	70	23%	79	18%	70	22%
IX	1	4%	15	9%	33	11%	38	9%	30	10%
X	0	0%	20	11%	24	8%	50	12%	36	12%
XI	1	4%	4	2%	20	7%	12	3%	10	3%
XII	0	0%	4	2%	7	2%	19	4%	13	4%
RM	11	41%	45	26%	35	12%	62	14%	45	14%
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>	<b>301</b>	<b>100%</b>	<b>428</b>	<b>100%</b>	<b>313</b>	<b>100%</b>
(*) Corresponde hasta Julio 1998										
DISTRIBUCION DE EMPRESAS A NIVEL NACIONAL										
(NUMERO DE EMPRESAS)										
REGION	1994		1995		1996		1997		1998	
I	57	15%	234	11%	323	8%	404	7%	201	7%
II	43	11%	56	3%	132	3%	298	5%	111	4%
III	0	0%	55	3%	241	6%	51	1%	10	0%
IV	26	7%	126	6%	428	10%	317	6%	94	3%
V	0	0%	329	16%	381	9%	486	9%	125	5%
VI	10	3%	83	4%	151	4%	219	4%	146	5%
VII	0	0%	83	4%	154	4%	330	6%	163	6%
VIII	112	29%	381	18%	679	16%	944	17%	561	20%
IX	25	6%	260	12%	521	12%	784	14%	315	11%
X	0	0%	140	7%	744	17%	735	13%	458	17%
XI	15	4%	51	2%	127	3%	106	2%	45	2%
XII	0	0%	57	3%	58	1%	198	4%	95	3%
RM	101	26%	236	11%	333	8%	684	12%	431	16%
<b>TOTAL</b>	<b>389</b>	<b>100%</b>	<b>2091</b>	<b>100%</b>	<b>4272</b>	<b>100%</b>	<b>5556</b>	<b>100%</b>	<b>2755</b>	<b>100%</b>
FUENTE: Elaboración a partir de estadísticas de Gerencia de Fomento										

CUADRO N°2					
EJECUCION PRESUPUESTARIA POR REGION					
E INSTRUMENTO(EN MILES DE \$ DE CADA AÑO)					
REGION	1994	1995	1996	1997	1998(*)
I	14.385	74.161	204.783	351.100	280.474
II	3.296	33.981	151.069	225.311	54.175
III	-	29.295	37.892	79.729	32.227
IV	19.500	60.747	174.022	219.656	2.577.223
V	-	180.767	452.693	418.446	457.532
VI	15.003	22.868	281.518	122.259	274.188
VII	-	49.042	121.271	229.506	302.957
VIII	125.757	411.505	784.528	773.216	570.623
IX	12.042	139.072	413.461	338.103	252.961
X	-	87.762	311.498	511.802	438.327
XI	9.978	28.568	164.476	170.590	50.520
XII	-	53.979	132.996	297.005	107.242
RM	218.088	256.797	457.168	1.001.682	871.846
<b>TOTAL</b>	<b>418.049</b>	<b>1.428.544</b>	<b>3.687.375</b>	<b>4.738.405</b>	<b>6.270.295</b>
(*) Corresponde a Presupuesto Programado					
DISTRIBUCION REGIONAL DEL PRESUPUESTO PROFOS					
REGION	PRESUPUESTO PROFOS				
I	3%	5%	6%	7%	4%
II	1%	2%	4%	5%	1%
III	0%	2%	1%	2%	1%
IV	5%	4%	5%	5%	41%
V	0%	13%	12%	9%	7%
VI	4%	2%	8%	3%	4%
VII	0%	3%	3%	5%	5%
VIII	30%	29%	21%	16%	9%
IX	3%	10%	11%	7%	4%
X	0%	6%	8%	11%	7%
XI	2%	2%	4%	4%	1%
XII	0%	4%	4%	6%	2%
RM	52%	18%	12%	21%	14%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Fuente: Elaboración a partir de estadísticas Gerencia de Fomento de CORFO					

**CUADRO N°3**

<b>AGENTES OPERADORES POR REGION</b>	
<b>REGION</b>	<b>AGENTE</b>
1	CORDENOR SERCOTEC
2	CDP SERCOTEC
3	CORPADECO SERCOTEC
4	CORPADECO SERCOTEC
5	CEPRI CODESSER FEDEF SERCOTEC
6	COPEVAL SERCOTEC
7	CODESSER COPEVAL C C V SERCOTEC
8	ASEXMA BIO-BIO CEPRI CODESSER CORPARAUCO SERCOTEC
9	ASIMCA CEPRI SERCOTEC TRAFKIN
10	CEPRI CODESSER SERCOTEC
11	CODESSER SERCOTEC
12	CEPRI CODESSER SERCOTEC
13	ASEXMA ASIMET C C V CEPRI FEDEF SERCOTEC CORPOR. CHILENA DEL VINO

Fuente: Gerencia de Fomento. CORFO.

**CUADRO N°4  
IDENTIFICACIÓN DE SECTORES ECONÓMICOS**

<b>SECTOR</b>	<b>SUBSECTOR (Nomencl.)</b>	<b>AREAS TEMATICAS</b>
<b>AGROPECUARIO</b>	<b>Agrícola (AAGRI)</b>	Hortalizas Frutales mayores y menores Cultivos Productos Agropec-Comercializ Viveros Gestión Empresarial Agrícola Semillas Flores Servicios Agrícolas
	<b>Agroindustrial (AAGRO)</b>	Vinos Miel Hierbas Medicinales Quesos y Derivados Lácteos Congelados Frutas - Hortalizas Deshidratados Frutas - Hort Industria Carnea
	<b>Pecuario (APEC)</b>	Aves Cabras Ovejas Vacunos Carne Vacunos Leche Cerdos Praderas
<b>FORESTAL</b>	<b>Forestal Maderero</b>	
<b>INDUSTRIAL</b>	<b>Manufacturero</b>	Textil Cuero y Calzado Químico Gráfico Otras manufacturas
	<b>Maderero</b>	
	<b>Pesquero</b>	
	<b>Metalmecánico</b>	
<b>PESQUERO</b>	<b>Pesca Artesanal</b>	
<b>TURISMO</b>	<b>Pesca Industrial</b>	
	<b>Turismo Tradicional (*)</b>	
<b>SERVICIOS INDUSTRIALES</b>	<b>Turismo Especial</b>	
<b>TRANSPORTE DE CARGA</b>		
<b>INDUSTRIA DEL CINE</b>		
<b>INDUSTRIA DEL SOFTWARE</b>		

Fuente: Gerencia de Fomento. CORFO.

## "ENCUESTA"

- 1.- ¿CUALES SON LAS PRINCIPALES FUNCIONES QUE CUMPLE COMO AGENTE INTERMEDIARIO DE LOS PROFOS?
- 2.- ¿CUÁL ES LA FORMA JURÍDICA QUE ASUMEN PARA LA LABOR DE INTERMEDIACIÓN?
- 3.- ¿QUÉ ROL DESEMPEÑA COMO ARTICULADORES DE LOS INSTRUMENTOS DE FOMENTO?
- 4.- ¿CUAL ES EL SISTEMA DE RECLUTAMIENTO DE LOS GERENTES DE LOS PROFOS?
- 5.- ¿CUALES SON LOS FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO EN LOS PROFOS QUE LE HA CORRESPONDIDO OPERAR?
- 6.- POR FAVOR DESCRIBA SU RELACIÓN CON LA CORFO REGIONAL Y/O NACIONAL (SEGÚN CORRESPONDA)  
  
¿SE DESARROLLA UNA COOPERACIÓN ESTRATEGICA? ¿QUE ROL CREE USTED QUE DEBERÍA SER POTENCIADO?
- 7.- EN RELACIÓN AL FINANCIAMIENTO DE LOS PROFOS
  - QUE OPINIÓN TIENE ACERCA DEL OVERHEAD (EN TÉRMINOS DE LA COBERTURA DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS).
  - QUE OTRAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO DISPONE
  - EL FINANCIAMIENTO PERMITE DESARROLLAR DE FORMA OPTIMA LOS PROFOS
  - QUE DIFICULTADES ENCUENTRA PARA AGREGAR MAYOR VALOR A LOS PROYECTOS
- 8.- OBSERVACIONES QUE USTED DESEE FORMULAR RESPECTO DE LA PROYECCIÓN DE LOS PROFOS.

COMENTARIOS Y  
OBSERVACIONES AL INFORME FINAL  
DE EVALUACION POR PARTE DE LA  
INSTITUCION RESPONSABLE

AGOSTO 1998

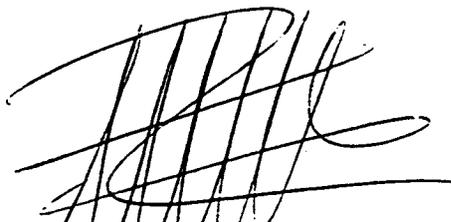
Santiago, 23 septiembre de 1997

Señor  
Ramón Figueroa  
Subdirector de Racionalización y Función Pública  
Dirección de Presupuestos  
Ministerio de Hacienda  
Presente

De mi consideración:

Sírvase encontrar adjuntos, comentarios al Informe Final de evaluación de los programas PROFO y FAT realizados por el Ministerio de Economía, y la propuesta de implementación de aquellas recomendaciones, planteadas por el Panel de Expertos, que son posibles de asumir por la Corporación de Fomento de la Producción, para mejorar el funcionamiento de los mencionados programas.

Atentamente,



Roberto Castro Tapia  
Asesor Ministerio de Economía

c.c.: Alvaro Díaz, Jefe División Desarrollo Productivo, Ministerio de Economía  
Juan Carlos Scapini, Jefe Unidad de Políticas de Fomento, Ministerio de Economía

## COMENTARIOS DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA AL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN

### PROGRAMA DE SUBVENCION A PROYECTOS DE FOMENTO A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

Considerando la necesidad de revisar el rol de los instrumentos de fomento en la Política de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (Punto IX.A.1), corresponde mencionar lo siguiente:

1. Este Ministerio cumpliendo un mandato del Comité Interministerial de Fomento Productivo, ha elaborado desde 1997, documentos de política en los diversos ámbitos que componen el Fomento Productivo. Entre ellas cabe destacar, la política Tecnológica, la política de Desarrollo Regional, la política de Producción Limpia y más recientemente el Programa de Desarrollo de la Competitividad y la política de Turismo. En todas ellas, se sitúa la contribución de los instrumentos de fomento al desarrollo de la empresas, que enfrentan disyuntivas en alguno de estos ámbitos.
2. Este Ministerio ya ha llevado a cabo, evaluaciones del impacto del instrumento PROFO en las Pequeñas y Medianas Empresas. La realización de nuevas evaluaciones en tal sentido dependerá entre otras cosas de los avances que realice la Corporación de Fomento en el desarrollo de sus sistemas de control de gestión, con ello se podrá mejorar la especificidad de la información que permite construir líneas de base, las que son necesarias para determinar el impacto de estos programas en variables como las señaladas. Sin embargo, se encuentra próxima la publicación de la segunda versión del libro referente a la PYME. Este es un proyecto de la CORFO, el cual presenta una visión actualizada de las principales características de las empresas PYME, y su evolución entre los años 1990 y 1997. Este documento se traduce en un instrumento de trabajo de gran potencial, por el tipo de información que presenta, destacándose la visión del universo de empresas y su estructura, además de la evolución de variables como ventas, empleo y productividad. Con esta información es posible tener una mejor aproximación respecto al nivel de actividad de las empresas, su productividad y también de su potencial de acceso al crédito, a la capacitación y tecnología.
3. Además, a fines del presente año se tendrá el informe final de un estudio encargado conjuntamente por el Ministerio de Economía, CORFO y SERCOTEC, referente a la posición competitiva de la Micro y Pequeña empresa, el cual plantea una serie de indicadores, los cuales se espera puedan ser replicados en futuros estudios y permitan tener factores de comparación para evaluar la evolución de este tipo de empresas.

En relación a la eficacia y eficiencia del programa y la obtención de elementos analíticos que permitan orientar los recursos destinados a la PYME de manera más eficiente (Punto IX.B.1),, vale la pena destacar que dentro de la División de Desarrollo Productivo de este Ministerio y como parte de sus funciones ya ha sido creado el Observatorio del Desarrollo Productivo, que se encuentra abordando la problemática sectorial del desarrollo productivo, estando próxima a realizarse la sexta reunión en el transcurso del presente año. Este Observatorio representa una contribución en el sentido expuesto, revelando problemáticas de carácter específico a cada sector como preocupaciones o trabas al desarrollo empresarial que son comunes a un conjunto de sectores.

## **PROPUESTA DE LA CORFO PARA LA IMPLEMENTACION DE RECOMENDACIONES**

### **PROGRAMA DE SUBVENCION A PROYECTOS DE FOMENTO A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

En relación a la propuesta de implementación de aquellas recomendaciones, planteadas por el Panel de Expertos, que son posibles de asumir por la Corporación de Fomento de la Producción para mejorar el funcionamiento del Programa de Subvención a Proyectos de Fomento a las Pequeñas y Medianas Empresas, se señalan los siguientes puntos:

#### **Del punto IX.A.3**

Con el propósito de fortalecer la promoción de los instrumentos de fomento, incluidos los proyectos de fomento (PROFO), la Corporación creó un fondo de promoción y difusión de instrumentos de fomento. Durante el año 1997 los fondos se asignaron por concurso y en 1998 por ventanillas regionales.

En un contexto de restricción presupuestaria y de exceso de demanda por parte de los empresarios, CORFO debe efectuar un exhaustivo proceso de evaluación antes de asignar recursos a los PROFO, por lo que es de vital importancia contar con una buena herramienta de evaluación. En este sentido se consideran los indicadores de logro de cada Proyecto de Fomento una herramienta adecuada para evaluar la capacidad de un grupo de empresas de alcanzar las metas que el mismo grupo ha definido como resultado esperado de su programa y que CORFO acepta como condiciones mínimas de satisfacción.

Para ello la Corporación está desarrollando un programa de capacitación acerca de conceptos y metodologías para construir indicadores de logros para proyectos de fomento a realizarse a principios de Noviembre de 1998.

En este programa participarán ejecutivos de fomento de todas las Direcciones Regionales del país y funcionarios de Agentes Intermediarios que participan en la elaboración de proyectos de Fomento.

#### **Del punto IX.A.5**

En el ámbito del rediseño del Programa efectuado el primer semestre del presente año se contempló ampliar en dos años la duración del instrumento solo para aquellos proyectos de fomento que durante el tiempo reglamentario hayan alcanzado significativamente los logros y que presenten proyecto cualitativamente superiores orientados por ejemplo a la inversión asociativa.

#### Del punto IX.A.7

Las Direcciones Regionales de CORFO siempre han operado como ventanilla única del conjunto de instrumentos de fomento, sin perjuicio de la labor articuladora de los instrumentos realizada por los Agentes Operadores.

#### Del punto IX.A.6 y IX.B.2

La Corporación está diseñando y construyendo un Sistema de Control de Gestión de Instrumentos de Fomento (FAT y PROFO), con el fin de apoyar la operación, administración y gestión de dichos instrumentos. El sistema proveerá del control de flujo interno de los documentos, como también el control de fases o eventos relacionados con los proyectos o programas en ejecución.

Por medio del sistema se podrán generar reportes preliminares de gestión, reportes básicos y operativos del Sistema. Asimismo, el sistema proveerá de toda la información operativa de los instrumentos y el control de los proyectos, como por ejemplo el estado en que se encuentra un proyecto o programa, el nivel de aceptación de distintos consultores, entre otros.

Además, el sistema permitirá la potencialidad de acceso a otras bases de datos institucionales, como presupuestos y contabilidad, dentro de las restricciones impuestas por las unidades respectivas.

El sistema tendrá un modulo de captación de información de los Agentes Operadores, el cual se construirá en extranet (Intranet a través de Internet).

Los usuarios finales del sistema son: Red de Agentes Intermediarios, Direcciones Regionales, Gerencia de Fomento y Secretaria Ejecutiva del CAFF.

La puesta en marcha del sistema se realizará durante el primer semestre de 1999.

#### Del punto IX.4

De acuerdo a la disposición de Contraloría General de la República la Corporación debe operar con un sistema de licitación de agentes intermediarios en que en las bases del sistema de licitación no solo están contempladas las asociaciones gremiales sino otro tipo de instituciones como Corporaciones de desarrollo, Fundaciones, entre otras

#### Del punto IX.A.8

La Gerencia de Fomento está planificando en conjunto con las Direcciones Regionales de CORFO realizar jornadas de trabajo con los agentes intermediarios con el propósito de transferir los nuevos conceptos asociados al nuevo reglamento de PROFO.

Además, la corporación esta diseñando y construyendo un Sistema de Gestión descentralizada de instrumentos de Fomento, cuyo objetivo es la creación de canales infocomunicacionales con el entorno, que redunden en una mejora en las relaciones transaccionales de información entre los actores relevantes que participan de la Red de Fomento. Este sistema persigue la estandarización de criterios operativos, procedimientos, metodologías de análisis y evaluación, entre otros.

Los usuarios finales del sistema serán la Red de Agentes, Direcciones Regionales y Secretaria Gerencia de Fomento.

La puesta en marcha del sistema se efectuara el último trimestre presente año.

#### Del punto IX.B.3

La Corporación se encuentra trabajando en la estructuración de un plan de cuentas que permita tener registro de los gastos directos asociados a los programas de fomento. La puesta en marcha de este esquema se efectuará durante el primer semestre del año 1999.