



EVALUACIÓN DE IMPACTO

INFORME FINAL PROGRAMAS DE FOMENTO DE CORFO Ministerio de Economía

INSTITUCIÓN EVALUADORA

**Centro Latinoamericano para el
Desarrollo Rural - Rimisp**

Enero, 2011

Equipo de trabajo

Eduardo Ramírez, Coordinador del equipo
Félix Modrego
Alicia Viteri
Germán Escobar
Rodrigo Yáñez



RESUMEN EJECUTIVO

EVALUACIÓN DE IMPACTO

INFORME FINAL PROGRAMAS DE FOMENTO DE CORFO Ministerio de Economía

INSTITUCIÓN EVALUADORA

**Centro Latinoamericano para el
Desarrollo Rural - Rimisp**

Enero, 2011

Descripción de los instrumentos¹

En este estudio se evalúan los instrumentos de fomento dependientes de la Corporación de Fomento (CORFO). En el año 1990 la CORFO genera un conjunto de instrumentos de apoyo a la pequeña y mediana empresa. A la fecha de esta evaluación existen tres líneas de acción y seis instrumentos de fomento como se muestra en el Cuadro N° 1.

Cuadro N° 1
Líneas de Acción e Instrumentos de Fomento de CORFO

Líneas de Acción	Instrumentos
Mejoramiento de la Gestión	Fondo de Asistencia Técnica (FAT)
	Fomento a la Calidad (FOCAL)
	Programa de Emprendimientos Locales (PEL)
	Preinversión
Asociatividad, Redes, Competitividad de territorios/sectores	Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO)
	Programa de desarrollo de Proveedores (PDP)
Programa Territorial Integrado (PTI)	

La línea mejoramiento de la gestión tiene como objetivo el de aumentar la productividad, competitividad y calidad de las empresas a través del apoyo en la implementación de sistemas de gestión certificables y reconocidos internacionalmente, desarrollo de competencias, capacidades y la incorporación de tecnologías e inversiones que permitan acceder a nuevas oportunidades de negocios. Bajo esta línea de acción se contemplan los siguientes instrumentos:

Fondo de Asistencia Técnica (FAT): Este instrumento se crea el año 1992, con reestructuraciones en los años 2000 (Nuevo reglamento con incorporación regulación operativa), 2006 (Se restringe uso del FAT a Producción Limpia y Tecnologías de Información) y 2008 (Se elimina el requisito de realizar diagnóstico y caracterización de pertinencia). El objetivo central de este instrumento es apoyar la contratación de consultorías especializadas en los distintos ámbitos de la gestión empresarial, que contribuye a mejorar la calidad y la productividad de las empresas.

Fomento a la Calidad (FOCAL): Se crea el año 2004 y su objetivo principal es apoyar a las empresas en el mejoramiento de la calidad y productividad, a través de proyectos de consultoría especializadas orientadas a la incorporación de sistemas o estándares de gestión con evaluación de conformidad certificables o verificables.

Programa de Emprendimiento Local (PEL): Se crea el año 2007 con el objetivo de fortalecer la gestión de los emprendedores de una localidad a través del desarrollo de competencias y capacidades y el cofinanciamiento a la inversión, que les permitan acceder a nuevas oportunidades de negocio y/o mantener los existentes, capacitaciones, asistencias técnicas y asesorías. Un PEL podrá estar integrado por uno o más proyectos de entre 20 y 25 emprendedores.

¹ El análisis que se presenta en esta sección corresponde a la situación existente en diciembre de 2009. Es decir, los cambios que aquí se presentan no incluyen los que se encuentra realizando la Gerencia de Desarrollo Empresarial a partir de marzo de 2010.

Programas de Preinversión (PI): Este instrumento apoya la realización de Estudios de Preinversión con el objeto de que las empresas puedan tomar las mejores decisiones respecto de las diversas alternativas de inversión que se identifiquen y evalúen técnica, económica y financieramente. Seis componentes forman esta línea de trabajo:

- Medio Ambiente, se crea el año 2000
- Riego, se crea el año 2001
- Cine, componente Distribución, se crea el año 2005
- Áreas de Manejo de Pesca Artesanal, se crea el año 2006,
- Eficiencia Energética, se creado el año 2006.
- Energías Renovables no Convencionales para la Región Metropolitana, se crea el año 2006

Por otro lado la línea de acción de Asociatividad y Redes de Integración en cadenas productivas tiene por objetivo Aumentar vínculos comerciales y productivos entre empresas PYME y entre PYME y grandes empresas a través de proyectos asociativos y de proyectos de desarrollo de proveedores. Bajo esta línea existen los siguientes dos instrumentos:

Programa Asociativo de Fomento (PROFO): Se crea el año 1992 con una reestructuración el año 2004 (aplicación de nuevo modelo, requisito y etapas). El objetivo de este instrumento es apoyar la preparación y el desarrollo de proyectos de grupos de al menos cinco empresas, cuyas estrategias de negocios contemplen la asociatividad empresarial para mejorar su competitividad, creando y desarrollando un negocio conjunto con agregación de valor respecto a la situación inicial.

Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP): Este instrumento se crea el año 1998 y en el 2000 se incorporan regulaciones operativas. El objetivo del PDP es apoyar el diagnóstico, preparación y desarrollo de proyectos de empresas que tengan como finalidad el mejoramiento de la calidad y productividad de sus empresas proveedoras. De esta manera, se pretende aumentar la competitividad de las cadenas productivas nacionales, a través de la creación y consolidación de relaciones de subcontratación estables entre una empresa Demandante y sus Proveedores, en el entendido que la generación de vínculos de confianza entre dichas empresas posibilitan procesos de especialización y complementación productiva de mutuo beneficio.

La línea de acción de Competitividad de Territorio cuenta con un único componente, el Programa Territorial Integrado PTI. Este instrumento se crea el año 2000 y su objetivo principal es apoyar la coordinación y articulación de proyectos vinculados al desarrollo empresarial, destinados a mejorar la competitividad de un territorio o zona geográfica determinada en torno a sus principales actividades económicas o a las de mayor proyección con una visión de 5 años.

La formulación de la política de fomento y el diseño de los respectivos instrumentos de apoyo a las empresas se ha orientado por el enfoque de “fallas de mercado.” Particular atención se ha puesto en el funcionamiento del mercado de factores (calificación de la mano de obra, tecnología, gestión, información, etc.) y sus efectos en la capacidad de competir de las PYMES; en el ritmo de innovación tecnológica de la economía o en la capacidad de incrementar y diversificar exportaciones. Estratégicamente se optó por un

enfoque de política horizontal, en el sentido de generar innovaciones aplicables a cualquier sector y que privilegiara soluciones de mercado². Como resultado de este enfoque CORFO diseña e implementa instrumentos que buscan, por un lado, fortalecer las capacidades de gestión de las empresas y, por otro, su asociatividad como instrumento de competitividad.

Una vez que se establece la necesidad de una intervención pública en este ámbito del fomento productivo en la PYME, se propone un modelo de intervención intermediado. Para esta decisión fue decisivo el análisis de experiencias internacionales y de sus mejores prácticas, para establecer las instituciones y los sistemas de incentivos en la asignación de recursos de fomento. En particular, se señalan los casos de Dinamarca, España, Holanda, Italia, Irlanda y Singapur, entre otros.

Para la implementación práctica del modelo se necesitó de dos modificaciones legales, realizadas en la ley de Presupuesto de 1993, vigente hasta hoy, que autoriza a CORFO a transferir a privados recursos para desarrollar programas de desarrollo productivo³. La otra modificación, transfirió las atribuciones en materia de otorgamiento de subsidios desde el Gerente de Fomento de la CORFO a los Directores Regionales de la Corporación, facilitando la descentralización del sistema intermediado.

Esta decisión apuntó principalmente a mejorar la eficiencia administrativa en la gestión, pues se pretendía acrecentar significativamente la cobertura, sin ampliar la dotación de CORFO. Por otro lado, se esperaba que la institucionalidad privada (principalmente las mismas asociaciones gremiales de los empresarios en sus diferentes sectores), por su mayor cercanía cultural con la problemática de la producción y los negocios, aporte conocimientos del sector empresarial que CORFO no poseía. Al mismo tiempo, se suponía que una separación de las funciones de promoción y evaluación de los instrumentos, evitaría distorsiones y acrecentaría la objetividad del juicio sobre los logros y dificultades del sistema.

Así nace lo que se denominó el modelo de “tres pisos”, en el cual CORFO desempeñaría un papel de formulador de políticas, criterios y reglamentos desde el tercero, transfiriendo los recursos a los organismos intermediarios privados del segundo, los cuales a su vez los asignarían a las empresas los recursos para la contratación de las firmas proveedoras de servicios empresariales, en base a los reglamentos y condiciones definidas centralmente por CORFO. Durante el período que contempla esta evaluación, los instrumentos que operaron bajo el esquema de demanda son PROFO, PDP, PI, FOCAL y FAT.

Por otro lado en el año 2000 y 2007 respectivamente, CORFO genera dos instrumentos que operan bajo el esquema de oferta, los PTI y los PEL. En este modelo las Direcciones Regionales de CORFO identifican las necesidades o problemática de un sector o territorio.

Los beneficiarios potenciales, si bien dependen de cada instrumento o componente perteneciente a alguno de estos, son más bien genéricos entre ellos, ya que la mayoría posee como población potencial a algún(os) tramo(s) de empresas de acuerdo al nivel de ventas. En general los beneficiarios potenciales se mueven desde 160 mil para PROFO

² “La experiencia de CORFO en el Fomento Productivo”, Gonzalo Rivas G.

³ Hasta entonces sólo era posible transferir recursos a SERCOTEC.

hasta 700 mil para los otros instrumentos de Fomento. La totalidad de la población potencial se encuentra en el tramo de venta anuales menores a las 100 mil UF.

Evaluación de Diseño y Gestión

CORFO desarrolla sus actividades dentro del marco normativo definido por el reglamento general establecido en el Decreto N° 360, la Ley Orgánica N° 6.640, el DFL N° 211 y la Ley de Institutos Tecnológicos N° 19.701.

Además en el año 2010, con la entrada en vigencia del Estatuto PYME⁴, se crea el Consejo Nacional Consultivo de la Empresa de Menor Tamaño que cuya función será “asesorar al Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción en la proposición de políticas y en la coordinación de los esfuerzos de los sectores públicos y privados, destinados a promover la adecuada participación de las empresas de menor tamaño en la economía nacional”.

El diseño institucional establecido para la acción de fomento impulsada por CORFO, tiene una clara distinción de roles para las entidades que participan en su implementación. En términos generales se pueden distinguir cinco niveles de acción:

1. Ejecución de las acciones que realizan los consultores y las empresas
2. Intermediación: Administración y colocación de recursos que realizan los Agentes Operadores Intermediarios (AOI)
3. Asignación de recursos y focalización regional que realizan los Comités de Asignación Zonal o los Comités de Asignación Focal o las Agencias Regionales de Desarrollo Productivo
4. Diseño de instrumentos y definición de prioridades nacionales. Que desarrolla la Gerencia de Fomento de CORFO
5. Definición de política global de fomento y promoción de la coordinación pública. El Ministerio de Economía y el Consejo de Empresas de Menor Tamaño

Los AOI, son entidades públicas o privadas, habilitadas para suscribir convenios de asignación de fondos del presupuesto de CORFO, ejecución de programas y proyectos aprobados por las instancias colegiadas correspondientes, y en general, son la base del modelo de intermediación de CORFO. Su rol principal es promover y apoyar el mejoramiento de la gestión de las empresas, del o los sectores económicos y territorio en que está facultado para actuar. Para ello disponen de los instrumentos de fomento, que debe utilizar de acuerdo a las políticas y criterios definidos por el CAF, como también los lineamientos estratégicos y las prioridades de la Dirección Regional de CORFO correspondiente.

En el año 2009, existían 17 instituciones privadas y 1 institución pública con resoluciones vigentes que los autorizan para operar como AOI de CORFO en distintas regiones. Del total de instituciones que son AOI un 89% son asociaciones gremiales y una de ellas es la más importante por presencia regional y colocaciones, CODESER de la Sociedad Nacional de Agricultura.

⁴ Ley 20.416 publicada en el Diario Oficial el 03 de febrero de 2010.

Los AOI además de colocar los recursos también realizan actividades de difusión de los instrumentos, de mejora de sus capacidades de gestión o incursión en nuevos segmentos. Más del 60% de los Agentes coincide en que, en los años 2002 y 2005, los ingresos percibidos permitieron realizar una adecuada difusión de los instrumentos de fomento y fortalecer sus capacidades de gestión. Sólo cerca de 30%, coincide con lo anterior para 2008 lo que muestra un debilitamiento de las actividades de difusión en el periodo. No obstante lo anterior, el 79% de los AOI manifestó que su rol durante el período se ha visto fortalecido y considera que se debe a la mejoría en la calidad de los servicios prestados y a las mayores habilidades y competencias adquiridas con el tiempo.

La remuneración del AOI está compuesta únicamente por el overhead asociado a proyectos, por lo cual el incentivo principal de un AOI es lograr un volumen de proyectos que permita financiar su operación. Asimismo, se producen incentivos para permanecer en territorios en donde existe una mayor concentración de la masa empresarial o dirigirse a sectores en donde los empresarios tienen mayores capacidades de gestión de manera que la inversión en difusión sea mínima por proyecto colocado.

Beneficiarios

Durante el período 2002-2008, se registran 48.840 beneficios efectivos⁵ y 25.213 empresas beneficiarias⁶, por lo anterior, es posible decir que cada empresa participó en promedio 1.6 veces en los instrumentos de fomento durante el período. De los 25 mil RUT únicos registrados durante el período, el 84% participó en sólo uno de los instrumentos de fomento evaluados, 16% participó en más de uno.

Mecanismos de transferencia y asignación de recursos

Para la asignación de recursos la Gerencia de Fomento establece un convenio de desempeño con la Dirección regional. Las Direcciones Regionales, a su vez, establecen con los AOI, compromisos de gestión que contienen la planificación presupuestaria anual (monto y número de proyectos) y, en algunos casos, incorporan definiciones de territorios y segmentos.

Con este marco presupuestario, el AOI y los consultores realizan el levantamiento de demanda, apoyando a los empresarios en la formulación de proyectos, desarrollo de la postulación y cumplimiento de criterios de elegibilidad. Los proyectos se presentan a CORFO, quien resuelve su adjudicación a través de las instancias colegiadas correspondientes (CAZ, ARDP y/o CAF).

Los AOI mantienen estos fondos en la cuenta corriente bancaria asignada específicamente para el efecto, manteniendo también vigentes las garantías que cubren el monto de recursos aprobados y transferidos. Lo anterior, además de ser fiscalizado por CORFO, es fiscalizado por la Contraloría General de la República.

Uso de Recursos

Además de las fuentes de financiamiento presupuestarias (o de origen público), los instrumentos tienen una fuente de financiamiento extra presupuestaria que está constituida por el aporte que realizan los beneficiarios (o cofinanciamiento) para la

⁵ Ver definición de beneficiarios efectivos para cada instrumento en la sección 3 del Capítulo II: Resultados a Nivel de Producto.

⁶ Empresas beneficiarias: corresponde al conteo de RUT únicos del período.

ejecución de los instrumentos, aporte que también debe ser cautelado por los Agentes Operadores Intermediarios.

En el Cuadro N°3, se muestran las tres fuentes de financiamiento, indicando, en el caso de las fuentes presupuestarias, la partida del presupuesto a la que corresponden. Debe notarse que el aporte de los beneficiarios presupuestado se obtuvo a partir de información presupuestaria anual proporcionada por CORFO y corresponde a una estimación que realiza la Institución sobre la base del presupuesto público dispuesto para los instrumentos cada año.

Cuadro N° 3
Fuentes de Financiamiento de los Instrumentos, según años
(Miles de pesos de 2009)

Año	Fuentes de Financiamiento Presupuestarias (1)				Fuentes de Financiamiento Extra presupuestarias (Beneficiarios) (2)	TOTAL
	1.1. Asignación específica a los instrumentos evaluados (ítem 25090)	1.2. Asignación CORFO para administración (Subt. 21, 22 y 29)	1.3. Aportes en presupuesto de MINAGRI (ítem 25095)	TOTAL presupuestarias		
2002	15.438.110	1.593.070	7.924.805	24.955.985	13.557.560	38.513.545
2003	12.512.091	1.679.247	7.224.663	21.416.001	11.403.822	32.819.823
2004	15.140.032	1.735.284	6.193.796	23.069.111	12.392.566	35.461.677
2005	17.799.883	1.750.376	6.075.194	25.625.453	15.591.075	41.216.528
2006	16.316.468	1.862.033	6.052.160	24.230.661	15.927.132	40.157.793
2007	17.986.675	1.738.894	5.399.585	25.125.154	14.540.574	39.665.728
2008	16.501.749	2.107.976	4.758.526	23.368.250	13.537.616	36.905.866

Participación en el total de cada año						
2002	40,1%	4,1%	20,6%	64,8%	35,2%	100%
2003	38,1%	5,1%	22,0%	65,3%	34,7%	100%
2004	42,7%	4,9%	17,5%	65,1%	34,9%	100%
2005	43,2%	4,2%	14,7%	62,2%	37,8%	100%
2006	40,6%	4,6%	15,1%	60,3%	39,7%	100%
2007	45,3%	4,4%	13,6%	63,3%	36,7%	100%
2008	44,7%	5,7%	12,9%	63,3%	36,7%	100%

Variación acumulada en el período						
2008/2002	7%	32%	-40%	-6%	-0,15%	-4%

Fuente: Elaboración propia a partir de la Ley de Presupuestos e información proporcionada por CORFO.

Durante el período de evaluación, la asignación específica a los instrumentos evaluados realizada por CORFO creció 7% en términos reales, pasando de representar 40% de los recursos en el año 2002 a 45% en el año 2008. La transferencia realizada por el Ministerio de Agricultura disminuyó 40% con lo cual también varía su importancia relativa en las fuentes de financiamiento. El aporte de los Beneficiarios representó 35% de los recursos presupuestados en el año 2002, incrementa su participación hasta 40% en el año 2006 y, finalmente, disminuye a 37% en los años 2007 y 2008.

Por otro lado, en el Cuadro N° 4 se presenta el detalle del Costo de Producción desagregado por instrumento de fomento evaluado. Las tendencias más importantes están dadas por:

- La captación de un porcentaje importante de los recursos por parte del FOCAL,
- La disminución en la participación del FAT en el costo de producción total, desde representar 35% de los recursos en el año 2002 a 6,6% en el año 2008.
- La disminución en la participación del PROFO, desde 45% en el año 2002 a 19% en el año 2008.
- El incremento en la participación del PDP, desde 12% en el año 2002 a 32% en el año 2008.

Cuadro N° 4
Costo de Producción por Instrumento
(Miles de pesos de 2009)

Instrumento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	TOTAL
FAT	10.648.683	7.121.121	5.760.704	4.972.632	3.872.842	3.158.875	2.225.903	37.760.759
FOCAL			990.243	6.859.898	9.023.889	9.497.322	8.199.006	34.570.359
PROFO	13.688.969	13.689.934	13.961.036	11.097.320	7.019.363	6.635.578	6.482.040	72.574.241
PDP	3.635.873	4.386.624	4.556.092	5.080.601	7.354.531	9.625.425	10.837.086	45.476.231
PTI	611.804	573.121	1.088.614	1.353.453	1.640.900	1.473.150	1.520.188	8.261.230
PEL						2.461.270	2.677.951	5.139.222
PI AM		513.635	512.837	637.776	617.570	702.622	504.150	3.488.589
PI CINE	-	-	-	-	354.399	124.604	331.757	810.760
PI RIEGO	1.557.405	556.864	654.775	1.288.669	2.052.606	741.117	897.091	7.748.527
PI.ERNC					-	232.599		232.599
PI EE					-	1.722.278	232.792	1.955.070
PI MA	250.077	41.753	76.469	151.109	162.681	135.995	-	818.083
TOTAL	30.392.810	26.883.051	27.600.770	31.441.458	32.098.780	36.510.835	33.907.965	218.835.669
Instrumento	% de participación en el costo de producción de cada año							
FAT	35,0%	26,5%	20,9%	15,8%	12,1%	8,7%	6,6%	17,3%
FOCAL	0,0%	0,0%	3,6%	21,8%	28,1%	26,0%	24,2%	15,8%
PROFO	45,0%	50,9%	50,6%	35,3%	21,9%	18,2%	19,1%	33,2%
PDP	12,0%	16,3%	16,5%	16,2%	22,9%	26,4%	32,0%	20,8%
PTI	2,0%	2,1%	3,9%	4,3%	5,1%	4,0%	4,5%	3,8%
PEL	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,7%	7,9%	2,3%
PI AM	0,0%	1,9%	1,9%	2,0%	1,9%	1,9%	1,5%	1,6%
PI CINE	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%	0,3%	1,0%	0,4%
PI RIEGO	5,1%	2,1%	2,4%	4,1%	6,4%	2,0%	2,6%	3,5%
PI.ERNC	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,6%	0,0%	0,1%
PI EE	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,7%	0,7%	0,9%
PI MA	0,8%	0,2%	0,3%	0,5%	0,5%	0,4%	0,0%	0,4%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

Nota: Se considera nomenclatura DIPRES para definición de Costo de Producción. Costo producción Total= aporte de CORFO y MINAGRI para la ejecución específica de los instrumentos evaluados + Aporte privado (aporte efectivo realizado por los beneficiarios para la ejecución de los instrumentos).

Análisis de Aspectos relacionados con la Eficiencia

El costo de producción por intervención, varía según el instrumento evaluado y su naturaleza. En el Cuadro N°5, se muestra un resumen del Costo de Producción de cada uno de los instrumentos en millones de pesos del año 2009, el número de intervenciones realizadas cada año y el indicador: Costo de Producción por Intervención.

Cuadro N°5
Costo de Producción, Beneficiarios Efectivos (Empresas) y Costo de Producción Promedio por Beneficiario Efectivo por instrumento

Costo de Producción (millones de pesos de 2009)								
Instrumento	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008	Total
FAT	10.649	7.121	5.761	4.973	3.873	3.159	2.226	37.761
FOCAL	-	-	990	6.860	9.024	9.497	8.199	34.570
PROFO	13.689	13.690	13.961	11.097	7.019	6.636	6.482	72.574
PDP	3.636	4.387	4.556	5.081	7.355	9.625	10.837	45.476
PEL	-	-	-	-	-	2.461	2.678	5.139
PI-AM	-	514	513	638	618	703	504	3.489
PI-CINE	-	-	-	-	354	125	332	811
PI-R	1.557	557	655	1.289	2.053	741	897	7.749
PI-ERNC	-	-	-	-	-	233	-	233
PI-EE	-	-	-	-	-	1.722	233	1.955
PI-MA	250	42	76	151	163	136	-	818
TOTAL	29.781	26.310	26.512	30.088	30.458	35.038	32.388	210.574
Costo de producción por beneficiario efectivo (miles de pesos de 2009)								
Instrumento	2.002	2.003	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008	Total
FAT	3.593	2.117	1.899	2.264	3.344	2.733	1.844	2.505
FOCAL	-	-	-	6.929	3.893	3.545	3.273	4.071
PROFO	3.675	3.369	3.297	3.593	4.093	5.108	5.388	3.755
PDP	976	987	1.017	1.152	1.447	1.544	1.590	1.292
PEL	-	-	-	-	-	3.438	3.745	3.591
PI AM	-	S/I	S/I	8.504	7.817	7.637	5.795	7.394
PI CINE	-	-	-	-	35.440	10.384	22.117	21.912
PI RIEGO	9.496	2.757	3.133	7.081	38.728	10.899	8.306	7.859
PI.ERNC	-	-	-	-	-	77.533	-	77.533
PIEE	-	-	-	-	-	42.007	3.527	18.272
PIMA	-	20.877	38.235	50.370	23.240	19.428	-	32.723
TOTAL	2.865	2.220	2.250	2.795	3.004	2.880	2.545	2.599
Var. Anual		-23%	2%	24%	6%	-3%	-12%	

Nota1: Los beneficiarios efectivos corresponden a los identificados en las bases de seguimiento de CORFO. Los costos corresponden a los recursos entregados por DIPRES para cada instrumento y lo efectivamente informado por CORFO como gasto. En consecuencia los costos unitarios no se relacionan con los montos definidos por el reglamento y/o manuales de CORFO sino que se desprenden del cálculo de las dos fuentes de información: recursos v/s beneficiarios efectivos.

Nota 2: Se considera nomenclatura DIPRES para definición de Costo de Producción. Costo producción Total= aporte de CORFO y MINAGRI para la ejecución específica de los instrumentos evaluados + Aporte privado (aporte efectivo realizado por los beneficiarios para la ejecución de los instrumentos).

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

Resultados a nivel de producto

Se observa en el instrumento FAT una disminución en la producción a partir de los años 2004-2005, lo cual se debe principalmente a la reorientación que sufre este instrumento, donde se transfiere lo que respecta a implementación de sistemas de calidad al instrumento FOCAL, además, de la modificación en el año 2006 que restringe el uso de este instrumento a las tipologías de Producción Limpia y Tecnologías de la Información. FAT posee el 53,2% del total de intervenciones realizadas por Fomento en el marco de los instrumentos bajo estudio, siendo el de mayor concentración dentro de estos.

Los beneficiarios efectivos de cada instrumento se obtienen a partir de las bases de datos entregadas por CORFO. Para el caso de PDP y PROFO en el período 2002-2005, se utilizan datos extraídos del estudio “Desarrollo Productivo en Chile, La experiencia de CORFO 1990-2009” por no contar con tal información para el período señalado, en el PTI no existe información para este ítem.

La tendencia de los beneficiarios efectivos para los instrumentos, se presenta en el Cuadro N°6. Aquí se observa que los instrumentos FAT y PROFO poseen incrementos hasta el año 2004, para luego descender continuamente hasta el año 2008. FOCAL aumenta hasta el año 2007 y desciende el 2008, el instrumento PDP posee incrementos consecutivos desde 2002 hasta 2008 (solo presenta un leve descenso en 2005), y los beneficiarios de Preinversión siguen las mismas variaciones que las intervenciones.

A diferencia de las tendencias, la distribución de beneficiarios es distinta en relación a la de intervenciones, ya que el instrumento que mayor concentración de beneficiarios posee es PDP con 43,4% del total, seguido de PROFO y FAT con 23,9 y 18,6% respectivamente.

Por otra parte el número de RUT únicos beneficiados por CORFO en el período de evaluación es de 25.213 empresas. Del total de empresas el 84% recibe solo un subsidio.

Cuadro N°6
Distribución de Beneficiarios Efectivos por Instrumento
(N° de beneficiarios)

Instrumento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	s/i	Total	%
FAT	2.964	3.363	3.033	2.196	1.158	1.156	544	663	15.077	18,6
FOCAL				990	2.318	2.679	2.505	-	8.492	10,5
PEL						716	715	-	1.431	1,8
PROFO	3.725	4.064	4.234	3.089	1.715	1.299	1.203	-	19.329	23,9
PDP	3.725	4.445	4.481	4.410	5.083	6.235	6.814	-	35.193	43,4
PI	164	204	211	260	149	223	280	-	1.491	1,8
Total	10.578	12.076	11.959	10.945	10.423	12.308	12.061	663	81.013	100,0

Fuente: Elaboración propia con información de CORFO

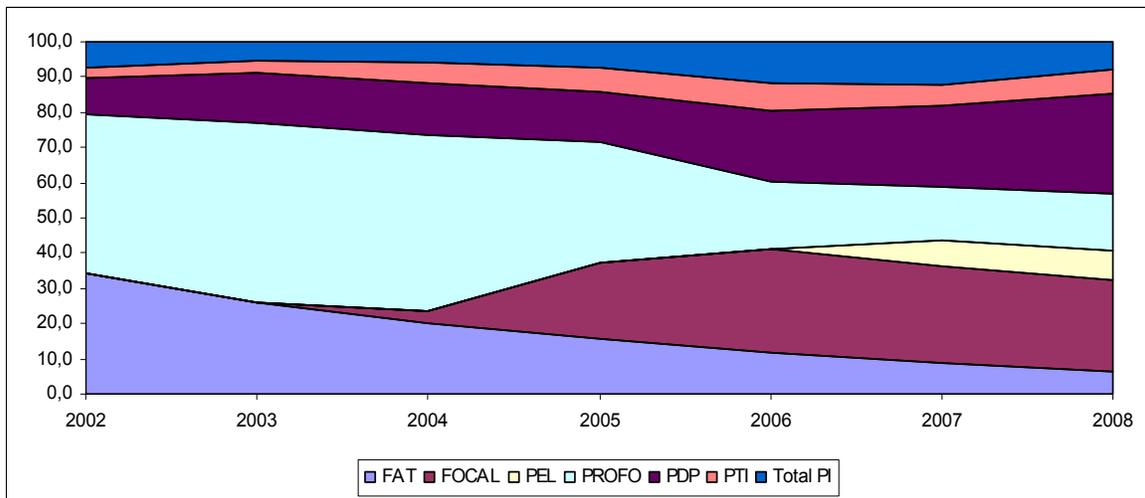
Aporte Total CORFO

La información de los aportes realizados por CORFO, son extraídos del presupuesto devengado entregado por esta institución. Los niveles de los aportes totales de CORFO por instrumento poseen la misma tendencia que las intervenciones y beneficiarios efectivos.

En la Figura N°2 se observa la distribución del aporte total de CORFO de acuerdo a los instrumentos de fomento. Se observa que el instrumento PDP, concentra menor proporción de los montos entregados por esta institución en relación a los beneficiarios que posee, en promedio concentra 43,4% de beneficiarios para todo el período, mientras que concentra tan solo el 18,7% de los montos entregados por CORFO.

Figura N°2.

Distribución de Aporte CORFO por Instrumento, para período 2002-2008



Fuente: Elaboración propia a partir de presupuesto devengado entregado por CORFO

En el Cuadro N° 7 se observa la distribución regional de los Montos Totales asociados a instrumentos de fomento. Las regiones que concentran una mayor cantidad de fondos son, Metropolitana, Bío Bío y Valparaíso, con 25,8, 11,8 y 10,7% respectivamente. Son estas tres regiones (en el mismo orden de importancia) las que concentran mayor actividad económica a nivel regional para el período 2003-2006 según datos del Banco Central de Chile. Las regiones con menor concentración de Montos Totales corresponden al extremo sur del país, Aysén y Magallanes que poseen 0,6 y 1,7% del total respectivamente, regiones de menor actividad según datos del Banco Central.

Cuadro N° 7

Distribución Entre-Regiones de Montos Totales asociados a Instrumentos de Fomento, para agregado de 2002-2008

Región	FAT	FOCAL	PEL	PROFO	PDP	PI	% distribución entre Regiones
Tarapacá	2,8	3,4	4,5	2,8	0,7	1,5	2,3
Antofagasta	5,1	4,2	14,1	3,5	1,7	1,5	3,5
Atacama	8,5	3,8	14,1	1,7	0,9	10,8	3,7
Coquimbo	2,3	4,4	6,7	6,4	5,0	14,3	5,4
Valparaíso	12,5	9,3	17,3	13,6	6,0	8,3	10,7
O'Higgins	5,1	7,2	6,2	12,1	7,7	5,2	8,6
Maule	3,1	8,1	9,9	9,5	14,9	7,0	9,3
Bío Bío	10,2	5,3	-	11,6	18,7	7,7	11,8
La Araucanía	8,1	2,5	-	4,5	6,8	4,7	5,4
Los Lagos	8,1	2,5	-	8,0	17,6	17,2	9,9
Aysén	1,0	0,4	-	0,3	0,8	0,4	0,6
Magallanes	1,4	3,0	-	1,6	1,7	0,2	1,7
Metropolitana	30,8	41,6	11,8	24,1	17,1	20,2	25,8
Los Ríos	0,1	1,2	5,2	0,1	0,7	0,9	0,5
Arica y Parinacota	0,8	2,9	10,4	0,1	-	0,1	0,8

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

El análisis por tamaño de empresas se realiza de manera parcial sobre algunos instrumentos y relativo a los beneficiarios efectivos de cada uno de ellos, la distribución de intervenciones y Montos Totales son similares por lo que su inclusión no genera aportes significativos al análisis. Los instrumentos que se analizan son FAT, FOCAL, PROFO, PDP y Preinversión, éste último incorpora solamente los componentes Área de Manejo, Eficiencia Energética y Energías Renovables no Convencionales. La razón del análisis parcial sobre algunos instrumentos y/o componentes (de Preinversión), es que no todos poseen información sobre el tamaño de empresas beneficiadas.

En el Cuadro N° 8 se observa que en los instrumentos FAT, FOCAL y PROFO, la mayor concentración de beneficiarios efectivos se encuentra en la clasificación de empresas pequeñas, con porcentajes respectivos de 50, 49 y 53%, siendo en los tres casos la gran empresa la que acumula menor cantidad de elementos, y la microempresa el segundo foco de atención luego de las pequeñas.

Distinto es el caso de PDP y Preinversión, ya que en estos instrumentos es la microempresa la que mayor concentración posee con 50,7 y 69,9% respectivamente, seguida en ambos casos por la pequeña empresa, con 40,7% en el PDP y 9,8% en Preinversión. En este último instrumento, la gran empresa acumula mayor porcentaje respecto al resto, lo que se debe a que el límite superior de los componentes es de 1.000.000 UF (con excepción de Distribución Audiovisual), y donde la tipología Eficiencia Energética concentra un 42,1% de empresas grandes.

Cuadro N° 8

Distribución Porcentual de Tamaño de Empresas Beneficiadas para instrumentos FAT, FOCAL, PROFO, PDP y PI (este último incorpora componentes AM, EE y ERNC)

Tamaño empresa	FAT	FOCAL	PROFO	PDP	Preinversión
Grande	0,2	0,7	3,7	2,8	7,9
Mediana	16,5	19,9	13,4	5,8	5,4
Pequeña	50,1	48,5	52,5	40,7	9,8
Micro	28,8	25,2	23,1	50,7	69,9
s/i	4,3	5,7	7,3	-	7,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Evaluación de la operación

Los principales resultados de la evaluación del proceso de una asistencia técnica financiada por CORFO a través de la intermediación de los operadores son:

1. Los canales de comunicación de la existencia de los instrumentos de CORFO son bastante diversos. Para FAT, FOCAL e incluso PDP el principal agente de información es el técnico asesor. Para los PDP son otros actores del sistema (principalmente las empresas a las cuales ellos venden sus productos). Los AOI y la CORFO juegan un rol menor el sistema. Además los sistemas de información como la WEB, los manuales y los diferentes folletos no son lo suficientemente claros para facilitar la participación en los diferentes instrumentos. Entonces una parte importante de la información descansa en los asesores técnicos lo que puede generar distorsión en la información debido a que son agentes con intereses directos en el sistema.
2. Sin embargo una vez que los empresarios conocen de la existencia de los instrumentos. La postulación y actividades administrativas para obtener el apoyo a un proyecto son bastante claros y eficientes. En este paso del proceso los AOI y los asesores toman una relevancia alta. Los ejecutivos de CORFO en esta etapa son algo más lejanos y accesibles para los empresarios.
3. Los empresarios reconocen que los métodos de trabajo de los asesores, la cantidad de actividades para cumplir los objetivos de los proyectos y la calidad de las mismas son adecuadas. El único antecedente que llama la atención en este ámbito de indagación es que un 10% de los empresarios participantes de un FAT evalúan que el compromiso de los asesores con el logro de los resultados de la empresa es inexistente.
4. Los PDP en general presentan una alta evaluación en los diferentes aspectos del proceso del proyecto. Sin embargo, es importante notar que una fracción importante de los entrevistados seleccionan la opción No sabe/No responde. Si a esto además se agrega que un 33% de los

entrevistados seleccionados de las bases de datos de CORFO como PDP terminados, dicen no haber participado de un proyecto llamado PDP con CORFO, se configura un escenario bastante crítico para la evaluación del instrumento. En el sentido que la información que mantiene CORFO parece estar desactualizada con la información real de campo. Al parecer en este instrumento las dinámicas de salida y entrada de empresas a los proyectos es muy alta con una tasa de permanencia bastante baja y los sistemas de seguimiento de CORFO no logran dar cuenta de esta dinámica.

5. Los PROFO se encuentran bien evaluados por los empresarios en las diferentes etapas de los procesos de un proyecto de este tipo. Las asesorías y las actividades implementadas son bien evaluadas. Sin embargo al momento de confirmar logros y resultados de dichas actividades las respuestas son consistentemente negativas. Es decir, se han realizado asesorías y actividades bien evaluadas, pero dichas actividades no redundan en planes de negocios implementados, nuevas empresas asociativas operando o en estrategias de crecimiento empresarial operando. Es decir no hay impactos que se aprecien por los empresarios como resultados del PROFO. La hipótesis que surge ante esta aparente inconsistencia de la información, es que se generan proyectos PROFO sin una clara definición de sus resultados en el horizonte del proyecto. En consecuencia, los empresarios califican positivamente las actividades y al técnico que las realiza pero no relacionan esto con impactos en ingresos de las empresas. Por lo tanto la crítica es más bien al diseño del instrumento que a los apoyos técnicos que se generan a través del proyecto PROFO en particular.

Los resultados de la encuesta a beneficiarios revela la diferencia en la valoración del trabajo del técnico. El FAT recibe la más baja calificación, seguido de cerca por el PROFO. Por el otro lado, los asesores en FOCAL y PDP son mejor evaluados y, a bastante distancia, de FAT y PROFO. Esto demuestra que, tanto en FAT como en PROFO, existen falencias en el trabajo de asesoría técnica. Nuestra explicación en el caso de FAT, ratificada en las entrevistas de terreno, es que en este instrumento es donde se concentran la mayor cantidad de técnicos sin experiencia y, además, el instrumento donde se gestan la mayor cantidad de arreglos fuera del reglamento, por ejemplo reembolso de costos a las empresas por parte de los asesores. Esto hace que las asesorías sean poco efectivas y mal valoradas por los empresarios.

Es interesante destacar que la evaluación del AOI en la etapa de ejecución presenta el mismo gradiente que el observado con el asesor. Es decir FAT y PROFO peor evaluados y PDP y FOCAL mejor y a bastante distancia de FAT y PROFO. Es evidente que la mala gestión de un técnico también alcanza a los AOI. Los entrevistados entienden que los AOI son parte del sistema y deben compartir la responsabilidad de malos proyectos o las malas asesorías.

Finalmente, la evaluación que los entrevistados hacen del rol de CORFO en las diferentes etapas, sigue una distribución similar a la expresada para los asesores en la etapa de ejecución, pero más suavizada. La diferencia entre FOCAL y FAT es bastante más tenue.

Los entrevistados, con esta evaluación, más bien positiva y pareja, apoyan y entienden el rol de CORFO en el sistema de fomento. Esto explica que en general las diferencias de calificación se den en el ámbito de los asesores y de los AOI más que en la de CORFO. Sin embargo, los entrevistados califican a CORFO no con la nota más alta; esto representa una crítica al sistema en general más que a su aplicación. Factores como burocracia, falta de financiamiento, inadecuados programas o demora en las decisiones, son nombrados en las entrevistas como elementos claves de esta evaluación más regular que excelente.

Resultados de Impacto intermedio

Programas de pre inversión

Como muestra el estudio tanto la valoración del proceso como la utilidad de los resultados son bien evaluados por los actores involucrados en los estudios de Pre Inversión. Esto implica que los resultados concretos del financiamiento de CORFO fueron útiles para tomar decisiones de inversión o bien, para realizar inversiones subsidiadas dependiendo del tipo específico de Programa.

La relación entre valoración de los procesos y la utilidad de los resultados está fuertemente relacionada a la pertinencia de la demanda. En la totalidad de los estudios de caso, la demanda de los subsidios se encuentra asociada a una idea que surge directamente del empresario o bien, de los encargados de las respectivas organizaciones gremiales en casos de proyectos asociativos.

Al indagar en los efectos del financiamiento público se verifican diferentes situaciones. Por un lado los estudios de caso de las asociaciones de canalistas muestran que la pre inversión está fuertemente relacionadas al apoyo de CORFO. Sin el subsidio de CORFO, la formulación de las propuestas para buscar financiamiento a través de la Ley de Riego no hubiere existido. Otra situación se observa en los casos de Cine; la alta valoración de los apoyos de CORFO, tiene relación con el soporte directo a un proceso clave en la gestión del negocio audiovisual, como es la disponibilidad de copias del material para ser exhibido en las salas de cine. Mientras mayor número de copias mayor probabilidad de audiencia. Este factor es tan relevante en la dinámica del negocio audiovisual que los empresarios entrevistados reconocen que en ausencia de los apoyos de CORFO ellos se verían obligados a realizar la inversión; reconociendo que posiblemente sería en menor escala o en un momento posterior en el tiempo. En resumen el aporte de CORFO permite mayor cantidad de copias y adelantamiento de la inversión pero, sin embargo, no implica nuevas inversiones en el sistema.

Un tercer grupo de casos muestran que en ausencia del apoyo de CORFO la Pre inversión o la inversión directamente se llevaría adelante, en la misma magnitud y en el mismo momento, que con la existencia de los apoyos de CORFO. Este tipo de proyectos se relacionan con los estudios de riego para explotaciones particulares, con el financiamiento de los estudios de línea de base para áreas de manejo de pesca artesanal y para inversiones en control de emisiones impuestas desde los compradores o demandantes de los servicios a las empresas.

Programa territorial integrado (PTI)

Se analizaron dos experiencias de este instrumento: el PTI de Turismo de Intereses Especiales de Arica y Parinacota y el cluster Frutícola de la Región de Valparaíso.

En ambos casos se comprueban cambios positivos en las redes que sustentan los cluster. Disminuye la centralidad de los actores y se incrementa el número de actores y sus relaciones. En ambos estudios de caso se muestra consolidación de estructuras que facilitan el intercambio de información entre los diferentes agentes económicos del territorio relacionados con las actividades económicas que sustentan el PTI.

Sin embargo, también en ambos casos, se reconoce que los efectos en los indicadores de impacto al interior de las empresas no se observan. Es decir los cambios positivos y vistos en el nivel territorial no generan, por el momento, cambio en la rentabilidad de los emprendimientos particulares.

Instrumentos FAT, FOCAL, PDP y PROFO

La evaluación de resultados intermedios fue realizada a través de una encuesta a beneficiarios de los diferentes instrumentos. La encuesta buscaba conocer la relación entre la participación en los diferentes instrumentos de fomento de CORFO y cambios en ámbitos de gestión interno y externa de la empresa. Adicionalmente se buscaba conocer cambios específicos relacionados a los programas de intervención de los diferentes instrumentos.

Los resultados son muy positivos para FOCAL. En este instrumento hay una alta correlación entre la participación en los proyectos y cambios en las empresas. Menos efecto se observa en PDP y PROFOS. El instrumento de menor efecto en cambios de este tipo resulta ser el FAT. Además esta evaluación se relaciona muy directamente con la disposición a pagar y la calificación que muestran las empresas que participan de los diferentes instrumentos.

Evaluación de resultados finales (impacto)

Con la información del SII se construyó un panel anual de empresas desde 2001 (año pre-tratamiento del instrumento de más largo horizonte de evaluación, PDP) hasta 2008. Para cada instrumento, en cada indicador de impacto se eliminaron además las empresas que no contaban con información de alguno de los dos años, de forma de poder construir el estimador de dobles diferencias. Es importante destacar que el año de término de la intervención se define como el año del último pago de CORFO. Dado que para efectos de la presente evaluación las bases de datos de CORFO solo permitían determinar cuando la empresa dejaba de recibir el pago, es decir, cuando abandonaba el instrumento a través de una decisión racional de costo beneficio, lo que se está evaluando finalmente es el promedio de las diferentes duraciones de tratamientos de todas las empresas participantes. Esta situación se presenta solo en PROFO y PDP cuyos diseños sobrepasan el año de duración (más de un pago).

Es importante destacar que esta decisión metodológica se fundamenta en que el diseño de estos instrumentos no obliga a las empresas a permanecer los tres años de duración estipulada, sino que estas son libres de tomar la decisión racional de permanecer en los instrumentos hasta que este reporte beneficios superiores a los costos incurridos. Por lo tanto lo que se evalúa es el promedio de los diferentes tratamientos por los que opta

racionalmente cada empresa participante. Esta definición es un reflejo de lo que permite el diseño del instrumento a la empresa participante.

Sobre este universo se construyen los modelos de participación se detallan a continuación:

Ecuación de participación

El ajuste de los modelos de participación siguió una estrategia de aproximación iterativa, la que consiste en definir el mejor modelo posible con las variables existentes en las bases del SII. Con la información disponible, las ecuaciones de participación incluyeron variables independientes relacionadas a: (a) resultados de la empresa; (b) localización geográfica de la empresa; (c) condición jurídica y (d) tamaño de las empresas en nivel de ventas y en número de trabajadores. Para cada instrumento y en cada indicador se estimaron modelos de participación para la muestra general y desagregando las empresas según sectores: i) primario, ii) manufactura y iii) servicios, tomando como año de pre-tratamiento el año anterior al de entrada como beneficiario al instrumento respectivo.

Para cada una de las variables de impacto y para cada uno de los instrumentos a evaluar se definieron modelos de participación que fueran consistentes en términos de validez del modelo probabilístico y su poder de predicción. Se estimaron diferentes modelos de participación en cada uno de los indicadores e instrumentos hasta encontrar los de mejor comportamiento. La modelación siempre busco un equilibrio entre marco conceptual y resultados empíricos y la decisión final se orientó sobre la base de diversos test estadísticos estándar (bondad de ajuste, criterios de información, pruebas de razón de verosimilitud, tasa de pronósticos acertados, etc.). El conjunto de esta información para cada uno de los instrumentos se encuentra sistematizado en el Anexo 7.

Una vez especificados los modelos, se realizó el pareo entre tratados y controles siguiendo un algoritmo de *matching* 1 a 1 bajo el algoritmo de vecino más cercano, con restricción bajo el rango de soporte común. De esta forma, cada empresa en el grupo de los tratados fue pareada con aquella en el grupo control más cercana en términos del indicador sintético de *propensity score*. Una vez definido los pareos, se precisó para las empresas control el año de pre-tratamiento como el año anterior a la entrada al instrumento por parte de su par en el grupo tratado. De esta forma, se tomó en cuenta las potenciales diferencias temporales en las condiciones que afectan la propensión a participar de los instrumentos. Esto permitió además homologar el horizonte de evaluación a nivel de cada pareja de comparación para el cálculo de la doble diferencia. Definido el año de pre-tratamiento correcto para cada control, se volvió a correr el modelo de participación siguiendo la especificación definida en la etapa anterior.

Finalmente, se revisó que los modelos ajustados condujeran a una situación de balance de las variables independientes en la distribución de los *propensity scores*. Esto fue tomado como un criterio de validación pero no de decisión a la hora de la especificación de los modelos.

Los resultados de la estimación por instrumento para las variables de mayor confiabilidad o principales, se resumen en el Cuadro N° 9. Los resultados para la

totalidad de indicadores se muestran en el anexo 7.1.3 para FAT, 7.2.3 para FOCAL, 7.3.3 para PDP y 7.4.3 para PDP.

Fondo de Asistencia Técnica FAT

- FAT no se observa impacto estadísticamente significativo a los niveles de confianza estándar (95%), en ninguno de los siete indicadores analizados. Este resultado se da tanto para la generalidad de empresas, como para cada uno de los tres sectores analizados.
- Sólo se reporta un efecto significativo en el incremento de las ventas en el promedio general de empresas atendidas por este instrumento a un nivel de confianza del 90%, con un valor estimado cercano a las 500 UF anuales.
- Los indicadores adicionales tampoco muestran diferencias significativas entre poblaciones con y sin tratamiento ni en el modelo general y tampoco en los sectores bajo análisis.

Fomento a la Calidad (FOCAL)

- FOCAL en la generalidad de empresas tiene efectos significativos al 95% de confianza en: i) incremento de las utilidades (UF 153 anual más que control), ii) incremento del valor de ventas (UF 909 anual), iii) incremento en el margen promedio de comercialización (UF 0,01 anual más que control).
- En el sector primario FOCAL sólo tiene impactos positivos en el cambio de las remuneraciones promedio de los trabajadores (diferencial de 8.4 UF anual en promedio por año, en un escenario de caída en ambos grupos).
- En el sector manufacturero, FOCAL tiene impactos en el aumento del valor de las ventas (UF 1789 anual) y en el número de trabajadores (2 más en promedio al año). Al 90% de confianza también en el incremento de las utilidades (diferencial positivo de UF 104 anual respecto de grupo control).
- En el sector servicios, FOCAL tiene impactos favorables en todos los indicadores menos en productividad media por trabajador. La mayor reducción de los costos medios sería significativa sólo al 90% de confianza.

Programa Asociativo de Fomento (PROFO)

- En la muestra general de empresas, PROFO no presenta significativo en ninguno de los tres indicadores principales.
- En el sector primario, PROFO no presenta ningún impacto positivo estadísticamente significativo.
- PROFO tendría un impacto positivo en el sector manufacturero en los márgenes de comercialización. Sin embargo, se expresan sólo a un nivel de confianza del 90%.
- En el sector servicios PROFO no tendría un efecto en ninguno de los indicadores principales.
- En el modelo general de empresas PROFO muestra efectos positivos en número de trabajadores y un efecto negativo en productividad de trabajadores en el sector primario.

Programa de Desarrollo de Proveedores

- El PDP tiene un impacto positivo a nivel general sobre las empresas proveedoras en el incremento de las ventas (mayor en UF 442 en promedio anual).
- En el sector primario, PDP no tendría ningún impacto significativo en ningún indicador principal.

- PDP sí tendría impactos favorables significativos en el sector manufacturero, en el aumento de las ventas con un diferencial del cambio anual de UF 1495 respecto de controles.
- Tal como en manufactura, en el sector servicios PDP tiene un impacto positivo sobre las ventas con un diferencial positivo anual promedio de UF 613.
- En el modelo general y en los sectores primario, manufactura y servicios además se muestran efectos positivos en el número de trabajadores.

Cuadro N° 9
Resultados de Doble Diferencia Anual Entre Grupo Control y Tratados
(Valores en UF)

Instrumento	Sector	GENERAL			PRIMARIO			MANUFACTURA			SERVICIOS		
		Utilidades	Valor ventas	Margen	Utilidades	Valor ventas	Margen	Utilidades	Valor ventas	Margen	Utilidades	Valor ventas	Margen
FAT	Prom Tratado	-31.89	810.41	0.00	54.50	567.47	0.00	-76.30	810.47	0.00	-37.51	869.26	0.00
	Prom. Control	-16.16	313.93	0.00	-35.41	661.33	0.00	-48.46	383.74	-0.01	-41.64	387.13	0.00
	Diferencia	-15.73	496.48*	0.00	89.91	-93.87	-0.01	-27.84	426.73	0.00	4.13	482.13	0.00
	T-stat	-0.33	1.93	0.46	0.71	-0.17	-0.35	-0.26	0.90	0.31	0.08	1.41	0.25
FOCAL	Prom Tratado	92.21	1721.86	0.00	45.72	1458.14	0.00	99.43	1918.43	0.00	96.34	1698.72	0.00
	Prom. Control	-50.37	812.56	-0.01	46.28	756.20	0.00	-4.31	129.44	0.00	-2.77	473.46	-0.01
	Diferencia	142.58***	909.30***	0.01***	-0.55	701.95	0.01	103.74*	1788.99***	0.00	99.11***	1225.26***	0.01***
	T-stat	4.11	4.48	3.38	-0.01	1.21	0.87	1.95	4.97	1.40	2.96	5.83	3.28
PROFO	Prom Tratado	-75.68	1310.54	0.00	-121.22	1068.26	-0.01	59.01	2101.72	0.01	-65.23	1437.44	0.00
	Prom. Control	-41.02	1109.10	-0.01	-157.69	216.92	-0.01	-39.76	1279.98	-0.01	-101.33	1018.98	0.00
	Diferencia	-34.65	201.44	0.00	36.47	851.34	0.00	98.77	821.74	0.01*	36.10	418.46	0.00
	T_stat	-0.74	0.58	0.31	0.41	1.34	-0.51	0.69	0.70	1.88	0.55	0.81	-0.44
PDP	Prom Tratado	-3.72	916.12	0.00	-20.99	806.10	0.00	-14.57	978.56	-0.01	33.21	1164.18	0.00
	Prom. Control	-26.67	473.63	0.00	-24.32	512.56	0.00	-46.25	-516.33	0.00	21.06	551.27	0.01
	Diferencia	22.96	442.48**	0.00	3.33	293.54	0.00	31.67	1494.88**	-0.01	12.16	612.91**	-0.01*
	T-Stat	0.64	2.37	0.32	0.06	1.27	-0.65	0.21	2.29	-1.50	0.25	2.28	-1.70

Fuente: Información elaborada por la Subdirección de Estudios del Servicio de Impuestos Internos, en base a declaraciones de impuesto de los contribuyentes".

* Diferencias al 10%, ** diferencias al 5% y *** diferencias al 1%

Alcances y limitaciones de los resultados

El estudio de impacto de los instrumentos de Fomento de CORFO fue realizado con métodos cualitativos y cuantitativos. Los métodos cualitativos se aplicaron a las Líneas de acción de Pre Inversión y del Programa Territorial Integrado. Los métodos cuantitativos se utilizaron para la evaluación de impacto de las Líneas de Acción Mejoramiento de la Gestión de Gestión y Asociatividad, Redes, Competitividad de Territorios/sectores (PROFO y PDP). Además la evaluación de diseño siguió un método que incluyó análisis de información disponible en CORFO, entrevistas y encuestas de opinión tanto a operadores como a beneficiarios de CORFO.

Además, por las exigencias de los términos de referencia, el horizonte de evaluación de la totalidad de los instrumentos fue definido entre el año 2002 y el 2008. Muchos cambios en la gestión y en el mismo diseño de los instrumentos han sufrido cambios con posterioridad al año 2008. Esta evaluación no considera dichos cambios.

La información para el análisis de diseño y gestión fue realizada con la combinación de dos fuentes de información. La primera de la Dirección de Presupuesto referida a los montos disponibles para la ejecución de cada uno de los instrumentos. La segunda proporcionada por CORFO con la información de beneficiarios por programa y por año.

Por otro lado, la información utilizada para la evaluación de impacto con métodos cuantitativos en los instrumentos FAT, FOCAL, PROFO y PDP, fue de carácter administrativo. En particular se dispuso con ciertas restricciones de la información del SII. Pero la evaluación de satisfacción y algunos indicadores de impacto intermedio se realizaron con encuestas a empresas beneficiarias de CORFO.

Para la evaluación cuantitativa, además, se considera dentro del universo de empresas tratadas a aquellas que al menos reciben un pago de CORFO y que, en el horizonte de evaluación, dejaron de recibir pagos. Este criterio permite que queden en el universo de empresas tratadas aquellas que completan la asistencia técnica o que completan los proyectos asociativos, pero también, aquellas que dejan la asistencia o los proyectos antes de concluir el plan de trabajo.

Las decisiones metodológicas tienen ventajas y fortalezas, entre ellas podemos destacar:

1. Los datos administrativos del SII son la fuente de información oficial del resultado económico de un contribuyente y esto es un dato fuerte para una evaluación que considera indicadores de este tipo de resultados.
2. Las variables de resultados de impacto consideradas en esta evaluación (ventas, utilidades y costos), son variables que el SII fiscaliza lo que aumenta el grado de veracidad de las mismas.
3. Con los datos administrativos se puede aplicar la metodología de dobles diferencias y se evita el sesgo de recordación que habría hecho muy cuestionable la utilización de encuestas, más aún cuando se quieren mirar resultados en plazos largos
4. Al utilizar datos administrativos en general se eliminan sesgos variados: errores de medida, percepción, sub o sobre declaración, entre otros.

5. Al usar información administrativa es posible incorporar a la totalidad de observaciones para la búsqueda de pareos más consistentes.
6. Por el lado de la evaluación cualitativa utilizar técnicas como el análisis de redes fue posible establecer indicadores de resultados intermedios para situaciones complejas de evaluar como los PTI.

Sin embargo los métodos utilizados en este estudio presentan algunas limitaciones:

1. Considerar el universo de empresas a evaluar como aquellas que dejan de recibir financiamiento de CORFO implica incorporar en la muestra de tratadas empresas que posiblemente no completan el ciclo de los proyectos o las asesorías. Por ejemplo empresas que quedan solo en la etapa de diagnóstico. Esta decisión en la práctica incorpora también los fracasos en la evaluación.
2. El horizonte fijado por esta evaluación es corto, y posiblemente no permite expresar el efecto de los cambios de gestión en impactos en el desempeño económico como los que aquí se trata de medir. El largo periodo de maduración de los impactos de los instrumentos de fomento en Chile ya ha sido documentado en otras investigaciones (p. ej Tan, 2009). Por ende, los resultados de la evaluación de impacto deben ser tomados con las precauciones del caso, particularmente en aquellos programas a los que se les ha dado un periodo menor entre el fin de la intervención y la medición del resultado final (FAT principalmente).
3. La imposibilidad de realizar estimaciones por cohortes. El número de empresas pareadas para cada año no permite este cálculo. Entonces el resultado es un promedio ponderado de los efectos de cada empresa dentro del horizonte de evaluación. Este problema no permite ver los efectos de la maduración de las intervenciones de las empresas en el tiempo. Aspecto bastante importante para las intervenciones PROFO y PDP.
4. Es conocido que en el sector agropecuario existe sub declaración de ventas. Esta sub declaración es de difícil fiscalización por parte de impuestos internos. Al igual que el punto anterior se puede suponer que la sub declaración es similar para empresas apoyadas por CORFO y aquellas que no y, por lo tanto, la comparación no se ve afectada pero si la magnitud de los efectos alcanzados cuando los hay.
5. Como se mencionó anteriormente el SII no fiscaliza información de número de trabajadores y sector económico de las empresas. Esto implica que la información disponible puede ser errada ya sea por declaraciones poco precisas o por no estar actualizadas debidamente.
6. La posibilidad de realizar declaración de ingresos bajo la modalidad de renta presunta, especialmente en las empresas del sector primario agrícola y pecuario, genera información incompleta en la base de datos del SII. Sin embargo, en la práctica muchas de las empresas que se atienen a esta modalidad, reportaron información contable en la declaración anual respectiva. Esto permitió que para la evaluación de FAT por ejemplo, las estimaciones de impacto en utilidades y valor de ventas el 2,5% de los casos utilizados en el grupo control y el 17% de los tratados, sean empresas bajo renta presunta pero con información contable, mientras que para FOCAL fueron el 2,8% y 6,3%, en PROFO el 2,8% y 23% y, finalmente, en PDP el 3,7% y 22%.

7. La baja cantidad de observaciones de empresas beneficiarias el PEL capturadas en el SII imposibilitó una evaluación de impacto de este Instrumento.
8. Dado que la evaluación de impacto cuantitativa fue realizada con información del SII no fue posible aplicar la totalidad de los indicadores de la tabla 148 previamente definidos con las contrapartes técnicas del estudio. Esto limitó, por ejemplo, las estimaciones de productividad media del trabajo y en la remuneración media del trabajo.
9. La evaluación de indicadores de resultado intermedio no fue posible realizar con empresas no tratadas o de grupo control por no existir un directorio de empresas disponible para esta evaluación. En consecuencia los resultados de esta parte de la evaluación son para una situación antes después solo para empresas tratadas.
10. Para la evaluación de satisfacción y de resultados intermedios además se excluyeron las regiones del Maule y del Bío Bío. Se consideró que era inadecuado realizar un levantamiento de campo a empresas que estaban recién saliendo de los graves efectos del terremoto.
11. Por otro lado, la evaluación por medio de técnicas cualitativas permite generar información importante pero no concluyente para la continuidad de los instrumentos de Pre Inversión y Programa Territorial Integrado.

En síntesis, considerando las ventajas y las limitaciones del estudio, los resultados de la evaluación son un buen “proxi” del verdadero valor de impacto de los instrumentos de Fomento Productivo de CORFO. En consecuencia, dada la naturaleza de las intervenciones y del sistema de seguimiento y evaluación disponible en CORFO, los resultados de impacto obtenidos en este estudio deben ser considerados como información útil y suficiente para tomar decisiones sobre los instrumentos evaluados.

Justificación de la continuidad

Los programas de Fomento de CORFO nacen en un contexto de expansión de la economía y de ampliación de las firmas de acuerdos comerciales. El contexto implicaba oportunidades pero también desafíos de competitividad de las empresas. El entorno era complejo para las pequeñas y medianas empresas. No solo por las restricciones de crédito para afrontar las innovaciones que imponía la existencia de mayor competencia pero también por la carencia de conocimientos y de un mercado que lo proporcionará de manera eficiente y eficaz. Este contexto explica y justifica la acción del estado para por un lado moderar la restricción financieras en empresas de menor tamaño y, por otro, contribuir a fortalecer el mercado de servicios de asistencia técnica.

Además, los instrumentos de Fomento de CORFO buscan incentivar la asociatividad horizontal (PROFOS) y vertical (PDP) de manera de generar una cultura asociativa en las pequeñas y medianas empresas chilenas, para, por esta vía, mejorar su competitividad. Esta tarea se impone en un medio empresarial que en general no valora adecuadamente los efectos de la asociatividad.

En síntesis los supuestos que justificaban los instrumentos de CORFO son los siguientes:

1. El mercado de asistencia técnica limitado para las pequeñas y medianas empresas
2. Los agentes económicos no están adecuadamente informados e los efectos positivos de la asistencia técnica
3. Los efectos positivos de la asociatividad y de encadenamientos de empresas no es conocido por los agentes económicos

4. Los agentes económicos tienen restricciones presupuestarias que les impiden contratar servicios de asesoría técnica

Estos supuestos que justificaron la intervención de CORFO en algunos casos ya no son verdaderos y en otros exigen cierta precisión.

Primero el supuesto de la inexistencia de un mercado de asistencia técnica que apoye los procesos de innovación de las pequeñas y medianas empresas ya no es verdadero. Si bien hace 20 años la inexistencia de este mercado era una realidad, hoy, producto de la misma labor realizada por CORFO a través de los programas de Fomento, se ha fortalecido y consolidado el mercado de asistencia técnica. Las entrevistas con empresarios y asesores técnicos permiten sostener que las empresas conocen y valoran los efectos de asesorías en gestión y, más importante aún, tienen las redes para identificar y contratar los servicios de quienes prestan dichas asesorías.

El segundo supuesto referido a la valoración que realizan los agentes económicos de las asesorías técnicas se sostiene en cada uno de los instrumentos que se han utilizado en este estudio. Por ejemplo en la encuesta una alta proporción de entrevistados, independiente del instrumento del cual participan, valora positivamente las asesorías recibidas y en promedio pagaría por ellas. En síntesis lo que se desprende de este estudio es que los empresarios una vez que conocen los efectos de las asesorías en sus empresas las valoran positivamente. Sin embargo podría existir un grupo de agentes económicos que al no haber tenido experiencias concretas de asesorías técnicas aun no valoren adecuadamente los efectos de las mismas.

El tercer supuesto que sostiene que los agentes económicos desconocen los efectos positivos de la asociatividad y de los encadenamientos de empresas con sus compradores por un lado y, proveedores por otro, es verdadero. La baja duración promedio de PROFOS y PDP, muestra agentes económicos más bien impacientes con los proyectos asociativos, abandonado los proyectos si no se verifican impactos en el corto plazo. Esta diferencia entre la tasa de descuento de los agentes económicos y la de los proyectos asociativos limita las posibilidades de maduración de las iniciativas y la expresión de sus efectos positivos.

Finalmente, la restricción financiera para acceder a los servicios de asesorías técnicas de las pequeñas empresas es verdadera. Sin embargo esta restricción es real solo para un grupo más acotado que el universo actual de empresas potenciales de ser atendidas por CORFO.

En consecuencia los supuestos que justifican la existencia de los programas de Fomento de CORFO en parte siguen en pie. Sin embargo, se requieren un conjunto de ajustes y modificaciones para lograr que los instrumentos generen los impactos que se desea.

La presente evaluación de impacto se realiza 18 años después de iniciada la labor de Fomento de CORFO. Los resultados complementan otras evaluaciones realizadas y se concentra el lo que ha sucedido a partir del año 2002 y considera diferentes horizontes de evaluación dependiendo de cada instrumento.

Los resultados de evaluación son positivos para algunos de los instrumentos de Fomento. En particular el instrumento FOCAL es el mejor evaluado pero PDP y PROFOS muestran algunos efectos parciales y en algunos sectores particulares que permiten suponer que bajo ciertas condiciones pueden continuar siendo instrumentos útiles para los fines propuestos. Sin embargo FAT no muestra iguales logros siendo un instrumento que no muestra efectos en ningún indicador y para ningún sector.

Por otro lado, aunque no se realizaron evaluaciones de resultados finales sino que solo de resultados intermedios, esta evaluación aporta antecedentes sobre la pertinencia y logros de los instrumentos de Pre inversión y del Programa Territorial Integrado (PTI). Los resultados cuestionan fuertemente la relevancia y pertinencia de los instrumentos de Pre Inversión y, sin embargo, entregan importantes antecedentes para sostener esfuerzos de intervención de los PTI.

Además la evaluación global de los programas de Fomento nos muestra que no existen beneficios sociales positivos del conjunto de instrumentos. Es pertinente proponer ajustes importantes a los instrumentos para mejorar su rendimiento e incrementar el beneficio social de la inversión de Fomento de CORFO.

Conclusiones

- Las premisas que justifican cada uno de los instrumentos no se encuentran claramente detalladas en los documentos oficiales de CORFO. Dado el tiempo transcurrido entre la creación de muchos de los instrumentos y el conjunto de cambios que han sufrido en el período las premisas, los objetivos de intervención y las hipótesis de causalidad requieren ser discutidas y actualizadas a la realidad actual de las empresas y de los objetivos y lógicas e causalidad de los mismo instrumentos.
- Los resultados del análisis muestran que en general la cobertura de los Instrumentos de CORFO es muy baja. Por un lado, los criterios de focalización son bastante amplios y, por el otro, los recursos disponibles no alcanzan para dar cuenta de un grupo potencia de beneficiarios tal elevado.
- La distribución regional de los recursos sigue la distribución nacional de las PYME. Pero, y esto es muy positivo, tiende a favorecer a las regiones en comparación de la Región Metropolitana y a las regiones extremas en comparación al resto de regiones.
- El sistema de Fomento de CORFO en el período de evaluación atendió un total de 81.013 beneficiarios en 25,213 empresas (rut únicos). El 84% de las empresas ha recibido el apoyo de un solo instrumento.
- En el horizonte de evaluación los dos instrumentos más utilizados fueron el PDP con un 27% de los beneficiarios únicos. Le sigue el FAT con un 27% y, en tercer lugar, FOCAL un 18%. Sin embargo la tendencia de los últimos años ha sido a una disminución fuerte del FAT ya un crecimiento d FOCAL y PDP
- La gestión del sistema de Fomento se percibe desde las regiones como extremadamente centralizada. Esto a pesar de existir un conjunto de instancias de discusión y de decisiones regionales para la asignación de los recursos. Sin embargo, la falta de poder en la distribución de los recursos y la imposibilidad práctica de buscar criterios de focalización propios son temas sensibles y relevantes para el buen desempeño regional de los instrumentos de Fomento.
- La Gerencia de Fomento no cuenta con un sistema de seguimiento y evaluación de resultados tendiente a la verificación de resultados e impactos. Esta carencia es en parte solucionada con la aplicación del sistema SIFO 2 pero aun mantienen restricciones importantes para el seguimiento y la evaluación.
- El sistema de AOI ha sido consistente con un modelo de acción de CORFO que minimice el crecimiento organizacional por un lado, y amplié la cobertura regional y de contacto con los empresarios, por el otro. Sin embargo, el sistema de incentivos que guía a estos operadores no es consecuente con el logro de resultados de impacto, sino que, se relaciona con la colocación de subsidios sin atención a sus efectos e impactos.

- La línea de Acción de Pre Inversión muestra apreciaciones diversas en los entrevistados. Sin embargo, se destacan tres elementos importantes: el primero es que en la mayoría de los casos no genera una acción nueva, sino que, sustituye una acción que los agentes económicos estaban en condiciones y con la necesidad de realizar. En segundo lugar la gran diversidad de instrumentos genera un conjunto de acciones que no permite un adecuado seguimiento de sus resultados. Finalmente, el tercero, dice relación con el grado importante de duplicidad de los Instrumentos de Pre Inversión con otras instancias de apoyo al fomento del Estado.
- El instrumento FAT no muestra impactos en ningún sector y para ningún indicador. La carencia de resultados, a pesar de que la gestión de las empresas pequeñas y medianas es un tema relevante y donde las brechas son importantes, sugiere que el instrumento debe ser rediseñado.
- El Instrumento FOCAL presenta impactos positivos tanto en el modelo general en utilidades y valor de ventas. En el sector servicios el impacto es favorable en la totalidad de los indicadores relevantes de esta evaluación. No sucede lo mismo en los sectores primario y manufactura.
- PRFO no muestra impactos significativos en esta evaluación. Mientras que en PDP muestra algunos impactos positivos en el sector manufactura y servicios. El sector primario no muestra impactos en esta evaluación.
- CORFO agrega valor cuando contribuye a consolidar sistemas de negocios articulados con base a información y metas conjuntas. Incentivando el diseño de sistemas organizacionales e institucionales que generan cambios en ámbitos más allá que el de las propias empresas. Un ejemplo de este tipo de acciones lo constituyen los PTI.
- Los PROFOS tienen una alta rotación de integrantes lo que dificulta la consolidación de las acciones asociativas limitando los resultados que se busca con dichos proyectos.

Recomendaciones

Generales

1. Se recomienda que CORFO realice un esfuerzo serio de focalización. Se proponen dos estrategias. La definición de una población objetivo más acotada a la actual, por ejemplo entre 5 mil UF y 50 mil UF. Adicionalmente se propone que CORFO incentive a las diferentes regiones para adicionar focalización territorial a los instrumentos. La idea es encontrar empresas que presenten problemas en el ámbito de gestión y tengan restricciones de liquidez. De esta manera los aportes de CORFO al fomento pueden hacer la diferencia respecto del logro de resultados en las empresas y en su entorno.
2. Los esquemas de pago de los AOI actuales incentivan sólo la colocación de proyectos y asesorías. Se requiere un sistema de pagos que no sólo se concentre en la ejecución, sino que también, este en línea con los resultados de impacto alcanzados por los proyectos y las asesorías. Por ejemplo, CORFO debería desarrollar un sistema de pagos

a los AOI que incentive tanto la colocación como la obtención de resultados por parte de las empresas en los proyectos.

3. Los sistemas de seguimiento y evaluación de responsabilidad de la unidad central deben tener como fin el detectar problemas de implementación pero también la evaluación de impacto de los diferentes instrumentos con la finalidad de corregir o cerrar, según sea el caso, instrumentos que no cumplen con sus objetivos. El seguimiento administrativo por proyectos, como el que se genera a partir de la aplicación del SIFO 2, debe ser complementado con un sistema de seguimiento de resultados de impacto de manera de apoyar las decisiones en el nivel central.

Específicas a los Instrumentos

1. Descontinuar los instrumentos de Pre Inversión y FAT. Los resultados son bastante consistentes en señalar que estos instrumentos no agregan valor social. Si bien es cierto que sus efectos se valoran por los beneficiarios, según el estudio, en la práctica están generando desplazamiento de inversión privada por pública. Adicionalmente, en el FAT los resultados de los análisis cuantitativos son bastante robustos. No hay evidencia de impactos para ningún indicador en ningún sector de la economía. Siendo uno de los instrumentos más antiguos del sistema y que ha sufrido ya modificaciones producto de anteriores evaluaciones, se recomienda una reflexión profunda del mismo antes de continuar su ejecución con modificaciones menores. Se entiende que las brechas de gestión en las PYME es aun bastante alta por lo que no se propone eliminar la acción de fomento a la gestión sino que se sugiere repensar el modelo de intervención en los términos ya definidos anteriormente. Por ejemplo, establecer protocolos estandarizados de asistencia técnica a empresas, que definan claramente los alcances de las asesorías y los cambios que cada una de ellas debe generar en las empresas beneficiadas. También es relevante mejorar el nivel de los asesores técnicos en este tipo de asesorías, estableciendo al menos sistemas de verificación de logros y sistemas de actualización del conocimiento técnico de los asesores. Esta información debería ser pública y accesible para que los empresarios opten con adecuada información a la selección de sus asesores.
2. Los PDP, si bien muestran resultados positivos de impacto en los sectores de servicios y de manufactura y, además, una tasa de abandono en relación a la duración de un proyecto más bien baja, requieren ser reformulados, sobre todo en el sector primario. En primer lugar, las condiciones para aprobar un PDP deben ser más exigentes, en el sentido de reunir en un proyecto las tres condiciones de éxito argumentadas en el capítulo IV.4.2⁷. En segundo lugar, se propone ampliar el horizonte de duración de un PDP a 5 años. La idea es mejorar la competitividad de la cadena en su conjunto, incrementando la probabilidad de captura de beneficios en las empresas proveedoras. Esto se debe a que en proyectos de tres años de duración, no se alcanzan a generar los lazos de vinculación con los cuales las empresas proveedoras logran apropiarse de las mejoras (tecnológicas, gestión, etc.) que transfieren las empresas primarias. Esto se fundamenta en el tiempo que tarda la maduración del ciclo productivo de los rubros en los cuales se concentra el instrumento (sector primario), y en lo que tardan en posicionarse en el mercado las empresas proveedoras que desarrollan un PDP gracias a sus nuevos atributos.
3. Dado que en PROFO no se logra que las empresas terminen el diseño estipulado en el ciclo del proyecto, se deben generar incentivos en los agentes económicos para que los proyectos logren su maduración. Los incentivos deben estar alineados entonces no solo con la decisión inicial de asociarse entre pares, para mejorar competitividad, sino que

⁷ (i) una empresa demandante líder en el rubro; (ii) la segunda condición es que la empresa líder apoya la introducción de innovaciones a través de un PDP en las empresas proveedoras y (iii) la tercera y última condición es la duración promedio de un PDP, que debería aumentar a 5 años.

también la de lograr que los proyectos alcancen la duración que estipula su diseño, contrarrestando el problema de “miopía” que presentan los agentes económicos.

Los sistemas de incentivos planos que tienen los PROFO en la actualidad, no permiten igualar las tasas de descuento privadas con las del proyecto asociativo. Incentivos en forma de U (altos al principio, menores en la etapa media del proyecto y mayores hacia el final del mismo) son recomendados para este fin.

4. Fortalecer el PTI, incentivando el diseño de sistemas organizacionales e institucionales que generan cambios en ámbitos más allá que el de las propias empresas. Esto implica que deben ser proyectos en territorios bien delimitados con recursos suficientes para integrar a los actores relevantes en las actividades de mejoramiento de capacidades y de articulación territorial. La idea es generar bienes públicos (información, contactos, confianza, etc), para incrementar el valor de una cadena productiva de un sector o industria representativo de un territorio. La precaución que se debe tener en esta línea de trabajo es la de asegurar que se genere la masa crítica necesaria para tener impacto.

Tabla de contenido

I.	DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS	33
I.1	DESCRIPCIÓN GLOBAL DE LOS INSTRUMENTOS	33
I.1.1.	Descripción de los Instrumentos y sus componentes	33
I.1.2.	Objetivos de los Instrumentos	45
I.1.3.	Justificación de los Instrumentos.....	48
I.2.	BENEFICIARIOS DE LOS INSTRUMENTOS.....	53
I.2.1.	Mecanismos de selección	53
I.2.2.	Caracterización y número de beneficiarios potenciales	53
I.2.3.	Caracterización y número de beneficiarios objetivo	65
I.3.	REFORMULACIONES DE LOS INSTRUMENTOS.....	67
I.4.	OTRAS EVALUACIONES.....	68
II.	EVALUACIÓN DE DISEÑO Y USO DE RECURSOS	71
II.1.	EVALUACIÓN DE DISEÑO Y GESTIÓN	71
II.1.1	Referencias e Instrumentos utilizados	71
II.1.2.	Diagnóstico de la Situación al año 2009.....	73
II.1.3.	Diseño del Proceso Productivo.....	87
II.1.4.	Efecto de las Reformulaciones	95
II.1.5.	Duplicidad y Complementariedad.....	95
II.1.6	Mecanismos de Coordinación.....	102
II.1.7.	Criterios de focalización y selección de beneficiarios.....	103
II.1.8.	Modalidades de pago (incentivos) a Agentes Operadores Intermediarios.....	108
II.1.9.	Mecanismos de transferencia y asignación de recursos.....	112
II.1.10.	Funciones y actividades de seguimiento y evaluación.....	113
II.2.	USO DE RECURSOS.....	114
II.2.1.	Análisis de Recursos Financieros	114
II.2.2.	Análisis de Aspectos relacionados con la Economía	138
II.2.3.	Análisis de Aspectos relacionados con la Eficiencia.....	139
III.	RESULTADOS A NIVEL DE PRODUCTO	145
III.1.	PRODUCCIÓN	145
III.1.1.	Fondo de Asistencia Técnica (FAT).....	146
III.1.2.	Fomento a la Calidad (FOCAL).....	152
III.1.3.	Programa de Emprendimiento Local (PEL).....	162
III.1.4.	Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO).....	163
III.1.5.	Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)	170
III.1.6.	Programa Territorial Integrado (PTI).....	176
III.1.7	Preinversión (PI).....	177
III.2.	EVALUACIÓN DE LA OPERACIÓN	186
III.3.	ANÁLISIS DE FOCALIZACIÓN.....	190
III.3.1.	Análisis Temporal	190
III.3.2.	Análisis Regional	194
III.3.3.	Análisis por Tamaño de Empresas	195
III.4.	ANÁLISIS DE COBERTURA.....	196
III.4.1.	Fondo de Asistencia Técnica (FAT).....	196
III.4.2.	Fomento a la Calidad (FOCAL).....	197
III.4.3.	Programa de Emprendimiento Local (PEL).....	198
III.4.4.	Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO).....	199
III.4.5.	Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)	200
III.4.6	Preinversión (PI).....	203
III.4.7.	Cobertura Planificada	207
III.5.	ANÁLISIS DEL COFINANCIAMIENTO	208
III.5.1.	Fondo de Asistencia Técnica (FAT).....	208
III.5.2.	Fomento a la Calidad (FOCAL).....	211
III.5.3.	Programa Emprendimiento Local (PEL).....	215
III.5.4.	Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO).....	216
III.5.5.	Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)	218
III.5.6.	Preinversión	219
IV.	EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE IMPACTO	224
IV.1.	HIPÓTESIS CAUSA-EFECTO.....	224

IV.2. METODOLOGÍA Y DATOS DISPONIBLES	240
IV.2.1. Metodología.....	240
IV.2.2. Bases de Datos	245
IV.2.3. Muestras	248
IV.2.4. Datos y estadísticas descriptivas.....	252
IV.3. RESULTADOS INTERMEDIOS	264
IV.3.1. Programas de pre inversión.....	264
IV.3.2. Programa territorial integrado (PTI)	267
<i>SITUACIÓN INICIAL.....</i>	<i>268</i>
<i>SITUACIÓN ACTUAL.....</i>	<i>270</i>
<i>DESEMPEÑO DEL PTI</i>	<i>272</i>
<i>EVALUACIÓN DE LAS REDES DE INTERRELACIONES</i>	<i>272</i>
<i>SITUACIÓN INICIAL.....</i>	<i>274</i>
<i>SITUACIÓN ACTUAL.....</i>	<i>276</i>
<i>EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS.....</i>	<i>277</i>
<i>EVALUACIÓN DE LAS REDES DE INTERRELACIONES</i>	<i>278</i>
IV.3.3. Resultados de impacto intermedio (FAT, FOCAL, PROFO y PDP)	279
IV.4. RESULTADOS FINALES (IMPACTO)	282
IV.4.1. RESULTADOS ATT	282
Fondo de Asistencia Técnica FAT	282
Fomento a la Calidad (FOCAL)	283
Programa Asociativo de Fomento (PROFO)	283
Programa de Desarrollo de Proveedores	283
IV.4.2. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	284
IV.5. ALCANCES Y LIMITACIONES DE LOS RESULTADOS	289
V. MEDICIONES GLOBALES DE DESEMPEÑO	292
V.1. COSTO BENEFICIO DEL PROGRAMA FOCAL	294
VI. CONCLUSIONES.....	297
VII. JUSTIFICACIÓN CONTINUIDAD Y RECOMENDACIONES	299
VII.1. JUSTIFICACIÓN DE LA CONTINUIDAD	299
VI.2. RECOMENDACIONES	300

I. DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

I.1 Descripción global de los Instrumentos

Los instrumentos de fomento evaluados son instrumentos dependientes de la Corporación de Fomento (CORFO). La administración, gestión y diseño de estos instrumentos estuvo en el período de evaluación a cargo de la Gerencia de Fomento de esta institución. Actualmente a cargo de la Gerencia de Desarrollo Empresarial.

Los recursos de los instrumentos se asignan a partir de las Direcciones Regionales de CORFO, con la participación de las Agencias Regionales de Desarrollo Productivo, Comités de Asignación Zonal y una red de Agentes Operadores Intermediarios que, en la mayoría de los instrumentos, levantan la demanda a través de un sistema totalmente intermediado. Además existe una red de consultores que ejecutan los proyectos y participan en el levantamiento de la demanda. El rol de cada uno de estos actores se describe en el Capítulo II.

Los instrumentos de fomento fueron desarrollados como medios de apoyo a la PYME y permiten financiar o cofinanciar instrumentos o proyectos que persiguen el aumento de la productividad, competitividad y mejoramiento del posicionamiento en los mercados, sectores económicos y/o territorios.

Los instrumentos se ordenan de acuerdo a 3 líneas de acción:

1. Mejoramiento de la Gestión
2. Asociatividad, redes, competitividad de territorios o sectores
3. Programa Territorial Integrado

A continuación se indican los instrumentos dentro de cada línea:

Cuadro N°2
Líneas de Acción e Instrumentos de Fomento de CORFO

Líneas de Acción	Instrumentos
Mejoramiento de la Gestión	Fondo de Asistencia Técnica (FAT)
	Fomento a la Calidad (FOCAL)
	Programa de Emprendimientos Locales (PEL)
	Preinversión
Asociatividad, Redes, Competitividad de territorios/sectores	Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO)
	Programa de desarrollo de Proveedores (PDP)
Programa Territorial Integrado (PTI)	

I.1.1. Descripción de los Instrumentos y sus componentes

I.1.1.1 Línea de acción: Mejoramiento de la Gestión

Objetivo General

Aumentar la productividad, competitividad y calidad de las empresas a través del apoyo en la implementación de sistemas de gestión certificables y reconocidos

internacionalmente, desarrollo de competencias, capacidades y la incorporación de tecnologías e inversiones que permitan acceder a nuevas oportunidades de negocios.

Instrumento 1: Fondo de Asistencia Técnica (FAT)

Este instrumento se crea el año 1992, con reestructuraciones en los años 2000 (Nuevo reglamento con incorporación regulación operativa), 2006 (Se restringe uso del FAT a Producción Limpia y Tecnologías de Información) y 2008 (Se elimina el requisito de realizar diagnóstico y caracterización de pertinencia).

El objetivo central de este instrumento es apoyar la contratación de consultorías especializadas en los distintos ámbitos de la gestión empresarial, que contribuye a mejorar la calidad y la productividad de las empresas.

Descripción del Instrumento

El instrumento FAT está dirigido a empresas con ventas netas no superiores a las 100.000 UF, con excepción de aquellas empresas que tengan los siguientes giros⁸:

- Actividades inmobiliarias
- Intermediaciones financieras
- Empresas de seguros
- Sociedades de profesionales y empresas de consultoría en general

Posee dos modalidades: individual y colectiva; y co-financia consultorías de acuerdo a tres tipologías:

- a. Caso General: Orientado a integrar a la operación de la empresa, técnicas modernas de gestión empresarial e incorporar nuevas tecnologías a sus procesos productivos.
- b. Producción Limpia: Tiene como objetivo apoyar la introducción e integración de prácticas de producción limpia de baja inversión, denominadas tecnologías blandas, optimizando sus procesos y productos, tanto en términos productivos como medioambientales. Esta tipología contiene dos módulos: (i) Auditoría de Producción Limpia y selección de opciones de Mejoramiento e (ii) Incorporación de Prácticas de Manejo y Gestión.

Se define un plazo de duración máximo de 6 meses contados desde la fecha de firma de contrato. Para el caso de la tipología de Producción Limpia, los proyectos pueden tener una duración máxima de ejecución de un año, contados desde la fecha que se aprueba el contrato celebrado con el beneficiario. Cualquier excepción a los plazos aquí definidos deberá ser autorizada por la DR.

El cofinanciamiento de CORFO para cada asistencia técnica es de hasta un 50% del costo total de la consultoría con un tope por empresa de \$3.750.000.-. En el caso de la Tipología FAT Producción Limpia, se permite un cofinanciamiento de hasta un 70% con un máximo de \$2.750.000.- por módulo. Las asignaciones por programa⁹ no podrán superar las 5.000 unidades tributarias mensuales.

⁸ La limitación a este tipo de empresas se encuentra en el documento "Regulaciones operativas para el Fondo de Asistencia Técnica", quedando sin efecto en enero de 2009, donde se elimina esta limitante.

⁹ La estructura de "programa" se incorporó a partir del año 2009

Instrumento 2: Fomento a la Calidad (FOCAL)

FOCAL se crea el año 2004 y su objetivo principal es apoyar a las empresas en el mejoramiento de la calidad y productividad, a través de proyectos de consultoría especializadas orientadas a la incorporación de sistemas o estándares de gestión con evaluación de conformidad certificables o verificables.

Descripción del Instrumento

FOCAL está dirigido a empresas con ventas netas no superiores a las 100.000 UF, consta de dos etapas, (i) Implementación: establecimiento y ejecución de un plan de trabajo para quedar en condiciones de ser certificados y (ii) Verificación: reembolso de una parte del costo del certificado obtenido por la empresa contra evaluación de conformidad, donde solo la primera de estas etapas posee módulos: (i) Diagnóstico e (ii) Implementación. Las consultorías en etapa de Implementación pueden impartirse a nivel individual o a nivel colectivo según la preferencia de los empresarios, de acuerdo a las siguientes tipologías:

- a. Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9.001/2000;
- b. Sistema de Gestión Ambiental bajo la norma ISO 14.001;
- c. Sistema de Gestión Integral PyME bajo la norma NCh2909;
- d. Buenas Prácticas Agrícolas (BPA);
- e. Planteles Animales Bajo Certificación Oficial (PABCO);
- f. Sistema de Gestión de Higiene y Seguridad Ocupacional bajo la norma NCh18001 (Prevención de Riesgos profesionales-PRP) o bajo la norma OHSAS 18001 (Seguridad y Salud Ocupacional-SSO);
- g. Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP);
- h. Sistema Escalonado de Mejora Continua (SEMC), Nivel Avanzado de Gestión;
- i. Acuerdos de Producción Limpia bajo la norma NCh2807-2003;
- j. Normas de Alojamiento Turístico, Agencias de Viaje y Tour Operadores.

El plazo de ejecución varía de acuerdo al cronograma de actividades del proyecto presentado por la Empresa, en términos generales, el proceso de implementación varía entre 6 y 12 meses.

El cofinanciamiento tope que suministra CORFO de acuerdo a las distintas tipologías, etapas y módulos se resume en el siguiente Cuadro:

Cuadro N°3
Topes de Cofinanciamiento Instrumento FOCAL

Estándar - Sistema de Gestión	Implementación			Verificación	
	Topes %	Topes en \$ Módulo 1	Topes en \$ Módulo 2	Topes %	Topes \$
Sistema Gestión de Calidad ISO 9001.2000	50%	\$1.000.000	\$3.000.000	50%	\$900.000
Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001	50%	\$1.000.000	\$3.000.000	50%	\$900.000
Sistema de Gestión Integral PYME NCh2909	70%	\$1.000.000	\$3.000.000	90%	\$900.000
Sistema Escalonado de Mejora continua SEMC, Nivel avanzado de gestión ¹⁰ .	50%	\$1.000.000	\$3.000.000	50%	\$900.000
Buenas Prácticas Agrícolas BPA	50%	\$400.000	2.400.000	50%	\$250.000
Sistema de Gestión de Higiene Y Seguridad Ocupacional Nch18001 - OHSAS 18001	50%	\$400.000	\$2.400.000	50%	\$900.000
Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control HACCP	50%	\$400.000	\$2.400.000	50%	\$900.000
Planteles Animales Bajo Certificación Oficial PABCO	50%	-	\$300.000	-	-
Acuerdos de Producción Limpia APL NCh2807.2003	70%	\$1.500.000	\$5.500.000	70%	\$1.100.000
Normas de Alojamiento Turístico, Agencias de Viaje y Tour Operadores	70%	\$500.000	\$3.000.000	90%	\$900.000

Fuente: Manual de Procesos Fomento a la Calidad

Instrumento 3: Programa de Emprendimiento Local (PEL)

PEL se crea el año 2007 con el objetivo de fortalecer la gestión de los emprendedores de una localidad a través del desarrollo de competencias y capacidades y el cofinanciamiento a la inversión, que les permitan acceder a nuevas oportunidades de negocio y/o mantener los existentes, capacitaciones, asistencias técnicas y asesorías. Un PEL podrá estar integrado por uno o más proyectos de entre 20 y 25 emprendedores.

Descripción del Instrumento

El Programa de Emprendimiento Local está dirigido a emprendedores que no superen ventas anuales de 5000 UF o en el caso de emprendedores que no poseen inicio de actividades, las ventas anuales proyectadas no superen tal cifra.

PEL está compuesto por los siguientes productos:

- a. Diagnóstico de emprendedores locales
- b. Nómina de Selección de beneficiarios
- c. Formulación de Planes de Negocio, Trabajo y proyectos de Inversión y/o Capital de Trabajo¹¹
- d. Implementación de los Planes de Trabajo (entre los que se encuentran la materialización de los Proyectos de Inversión y/o Capital Trabajo)

¹⁰ Esta tipología admite cofinanciamiento de hasta 90% en la etapa de Implementación para ambos módulos, y sólo en modalidad individual, en los casos de empresas ganadoras del Premio PYME Gestión de Calidad, cumpliendo lo establecido para el caso en el punto 2.4.2., conservando los topes máximos de montos establecidos en la Cuadro.

¹¹ Incluido en el año 2009 por la contingencia de la crisis

La ejecución de un Programa de Emprendimientos Locales PEL es realizada por una Unidad Coordinadora Empresarial (UCE), persona jurídica que, de acuerdo a la realidad regional, puede ser un Agente Operador Intermediario o una entidad licitada para estos efectos, la que cubre los puntos a, b y c de los productos antes descritos. A su vez la UCE selecciona a los Operadores de Fomento de Microempresa o Empresariales (OFE), el cual tiene a su cargo el último punto de las modalidades del instrumento.

La ejecución de este instrumento no deberá superar los diez meses contados desde la fecha de la resolución que aprueba la transferencia en el caso que sea administrado por un Agente, o desde la fecha del contrato respectivo para la ejecución del Instrumento, en el caso de Unidad Coordinadora Empresarial licitada.

Los topes de cofinanciamiento entregado por CORFO de acuerdo a sus distintas etapas y entidades participantes, se resumen en la siguiente Cuadro:

Cuadro N°4
Topes de Cofinanciamiento PEL, de acuerdo a Etapas

Productos	Unidad Coordinadora Empresarial	Operador de Fomento Empresarial	Empresa beneficiaria
<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de emprendedores locales • Selección de beneficiarios • Formulación de Planes de Negocio, Trabajo y proyectos de Inversión y/o Capital de Trabajo 	Hasta \$300.000	-	-
<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de los Planes de Trabajo 	Hasta \$200.000	Hasta \$1.000.000	-
<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de los Proyectos de Inversión y/o Capital Trabajo 			Hasta \$1.000.000

Fuente: Manual de Procesos Programa de Emprendimientos Locales

Instrumento 4: Programas de Preinversión

Objetivo General

Apoyar a las empresas productoras de bienes y servicios a incrementar su productividad a través de la contratación de consultorías especializadas para la realización de Estudios de Preinversión con el objeto de que las empresas puedan tomar las mejores decisiones respecto de las diversas alternativas de inversión que se identifiquen y evalúen técnica, económica y financieramente.

Componente 1: PI Medio Ambiente

Se crea el año 2000 y tiene por objetivo el contribuir a minimizar los impactos ambientales de las empresas y mejorar su productividad a través de la selección de alternativas de inversión óptimas en términos técnicos, económicos y financieros, mediante la elaboración de consultorías especializadas para la realización de estudios que apoyen la toma de decisiones respecto de inversiones preventivas y/o de control.

Descripción del Componente

Este componente está dirigido a empresas que presenten ventas anuales no superiores a 1.000.000 UF, cofinanciando estudios de evaluación técnico, económica y en las siguientes subespecialidades: Emisiones atmosféricas; Residuos líquidos; Residuos

sólidos; Soluciones acústicas; Eficiencia energética; Calificación de riesgos; Soluciones orientadas a evitar o recuperar la degradación de suelos. Los proyectos podrán tener una duración máxima de ejecución de un año, plazo que comenzará a regir una vez firmado el contrato entre la empresa y el consultor.

Este componente posee un tope de cofinanciamiento de 50% de la inversión, con un máximo de \$4.000.000.-.

Componente 2: PI Riego

Se crea el año 2001 y tiene por objetivo apoyar la formulación de proyectos de riego intra o extraprediales, identificando las diversas alternativas de inversión y evaluarlas técnica, económica y financieramente.

Son proyectos de riego aquellos destinados a la construcción y rehabilitación de obras de riego o drenaje, y las inversiones en equipos y elementos de riego mecánico, que se vayan a ejecutar en beneficio directo de los respectivos predios, siempre que se ejecuten para incrementar el área de riego, mejorar el abastecimiento de agua en superficies regadas en forma deficitaria, mejorar la eficiencia de la aplicación del agua de riego o habilitar suelos agrícolas de mal drenaje y, en general, toda obra de puesta en riego, habilitación y conexión.

Descripción del Componente

Este componente se encuentra dirigido a aquellas empresas que sean propietarios, usufructuarios, poseedores inscritos o meros tenedores en proceso de regularización de títulos de predios agrícolas y que demuestren ventas anuales netas que no exceden de 1.000.000 UF. Podrán además ser beneficiarias aquellas empresas arrendatarias de predios agrícolas y aquellas que hayan celebrado un contrato de arriendo con opción de compra o leasing, siempre y cuando, además de cumplir con las ventas precedentemente expuestas, cumplan con los requisitos determinados por la Ley 20.284¹².

Este componente subsidia honorarios de consultores a través de dos modalidades:

- Modalidad Intrapredial: Co-financia estudios o consultorías relativas al riego y/o drenaje y distribución de agua al interior de un predio;
- Modalidad Extrapredial: Co-financia estudios o consultorías relativas al riego y/o drenaje y distribución de agua de una organización de usuarios de agua que involucre predios distintos.

El plazo de ejecución varía de acuerdo al cronograma de actividades del proyecto presentado, en general duran entre 2 y 8 meses.

CORFO co-financia hasta un 70% de la inversión, con un tope de \$3.000.000.- para Modalidad Intrapredial y de \$9.000.000 para Modalidad Extrapredial.

¹² Publicada en el Diario Oficial el 30 de septiembre de 2008, modifica la Ley 18.450 de fomento a la inversión privada en obras de riego y drenaje.

Componente 3: PI en Distribución Audiovisual, Cine, componente Distribución

Se crea el año 2005 con el objetivo de apoyar el proceso de explotación comercial y la distribución de la producción audiovisual chilena en territorio nacional y en otros mercados.

Descripción del Componente

Este componente está dirigido a empresas, personas naturales o jurídicas, o grupos de empresas audiovisuales del sector privado nacional con ventas que no excedan 100.000 UF en el último año. Se excluyen las teledifusoras públicas y privadas de transmisión nacional, entendiéndose como tales aquellas que transmitan en más de una región del país simultáneamente

Los proyectos podrán postular bajo la modalidad individual o colectiva, conforme su proceso de comercialización y distribución corresponda a una o más producciones audiovisuales. En cualquiera de ambos casos, los proyectos podrán tener una duración máxima de ejecución de un año. La duración del proyecto se contará desde la fecha de la resolución que aprobó el contrato celebrado entre el beneficiario y la CORFO, salvo que en éste se exprese una fecha diversa. Las actividades de este componente que son co-financiadas son:

- Publicidad y Marketing;
- Copias en cine de 35 mm o copias en formato digital;
- Diseño, autoría y copias de DVD;
- Asesorías profesionales en gestión de negocios y prensa;
- Participación en el mercado internacional;
- Pasajes, alojamiento e inscripción para la participación en Festivales y Eventos de Negocio;
- Publicidad y Marketing asociada a la participación en los Eventos Internacionales de Negocios;
- Costos de Muestra de Producciones Audiovisuales Nacionales (Screening).

CORFO co-financia hasta un 50% de la inversión, con un tope de \$15.000.000.- para Modalidad Individual y de \$20.000.000 para Modalidad Colectiva.

Componente 4: PI Áreas de Manejo de Pesca Artesanal

Se crea el año 2006, y posee el siguiente objetivo: apoyar el acceso de las organizaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas al sistema de administración pesquera denominado Áreas de Manejo y Explotación de Recursos Bentónicos, mediante el cofinanciamiento de consultoría especializada para la realización de Estudios de Situación Base (ESBA) e Informes de Seguimiento.

Descripción del Componente

Se encuentra dirigido a organizaciones de pescadores artesanales, que estén legalmente constituidas y compuestas exclusivamente por personas naturales e inscritas como pescadores artesanales en el Registro de SERNAPESCA, que sus ventas anuales no excedan UF 1.000.000 y que posean un área de mar autorizada mediante decreto supremo del Ministerio de Economía (MINECON), para realizar actividades de manejo y explotación de recursos bentónicos. Este componente consta de dos etapas:

- a. Etapa de Estudio de Situación Base (ESBA): El objetivo de esta etapa es conocer la situación actualizada del área tanto física como biológicamente, de tal forma que permita la formulación de un plan de manejo y explotación de recursos marinos bentónicos;
- b. Etapa de Seguimiento: El objetivo de esta etapa es una nueva evaluación del Plan de Manejo y Explotación y el desempeño del área, sobre la base de una información biológica-pesquera actualizada. Los Informes de Seguimiento son anuales y CORFO co-financiará hasta un máximo de dos por Área, contando previamente con un Informe del Servicio Nacional de Pesca (SERNAPESCA) sobre el desempeño económico del Área. Excepcionalmente se podrá cofinanciar un Tercer Informe, para lo cual SERNAPESCA deberá informar sobre la viabilidad económica del Área y de la capacidad financiera de la organización de pescadores para cancelar la futura patente.

CORFO co-financia hasta un 70% la primera etapa, con un tope de \$9.000.000.- y hasta un 50% la segunda etapa, con un tope de \$2.000.000.-.

Componente 5: PI Eficiencia Energética

Es creado el año 2006. El objetivo de este componente es apoyar la optimización del uso energético y la reducción de costos asociados a su uso, cofinanciando estudios que permitan identificar diversas alternativas de inversión y evaluarlas técnica, económica y financieramente.

Descripción del Componente

Se encuentra dirigido a todas aquellas Empresas, productoras de bienes o servicios, con ventas netas anuales que no excedan de 1.000.000 U.F. En casos especiales en que las características de algún sector de actividad económica o área geográfica lo requiera, se pueden establecer montos de ventas distintos, los que son determinados por CORFO.

La Consultoría, cuya duración no podrá ser superior a cuatro meses, podrá contemplar los siguientes contenidos:

- a. Auditoría de Eficiencia Energética: Conocer las fuentes de energía de la empresa, sus usos de energía, subprocesos y su nivel de producción, para identificar sus potenciales de eficiencia energética;
- b. Plan de Implementación de las medidas de eficiencia energética: Diseñar un plan de Implementación de las acciones y medidas de eficiencia energética, considerando los criterios de priorización de costos, beneficios y plazos;
- c. Proyecto de Inversión para presentar a una fuente de financiamiento local: Elaborar un proyecto de inversión para ejecutar, (incorporar a la empresa), medidas de Eficiencia Energética, considerando la auditoría, las medidas, la situación de la empresa y los requisitos de la banca local.

El nivel de co-financiamiento máximo que destina CORFO para este componente es de 70% con un tope de \$6.000.000.-.

Componente 6: PI Energías Renovables no Convencionales para la Región Metropolitana

Se crea el año 2006 con el objetivo de apoyar el desarrollo del mercado de la generación de energía a partir de fuentes renovables, incluyendo aquéllos destinados a promover el desarrollo de proyectos que sean elegibles y aptos técnicamente para participar del Mecanismo de Desarrollo Limpio establecido por el Protocolo de Kioto, cofinanciando proyectos orientados al desarrollo de estudios de preinversión o asesorías especializadas en cualquiera de las etapas de preinversión.

Descripción del Componente

Son beneficiarias de cofinanciamiento CORFO todas aquellas Empresas que cumplan con los siguientes requisitos de elegibilidad:

- Empresa productora de bienes o servicios, con ventas netas anuales que no excedan de 1.000.000 UF;
- Empresa con proyectos a materializarse en la Región Metropolitana;
- Empresa que desarrolle proyectos de inversión en generación de energía de pequeño tamaño a partir de fuentes renovables, por montos de inversión iguales o superiores a 12.000 UF.

Los tipos de proyectos que podrán postular serán aquellos proyectos de generación de energía en base a fuentes renovables, tales como: geotérmica, eólica, solar, biomasa, mareomotriz u otra cuyo origen esté en el océano; pequeñas centrales hidroeléctricas, y otras similares determinadas fundamentalmente por la Comisión Nacional de Energía (CNE), y cuyos excedentes de potencia posible de suministrar al sistema sean iguales o inferiores a 20.000 KW (veinte mil kilovatios).

Los proyectos, cuya duración no podrá ser superior a dieciséis meses, podrán contemplar los siguientes contenidos:

- a. Estudios de Prefactibilidad;
- b. Estudios de Factibilidad;
- c. Otros estudios necesarios para la implementación de la inversión;
- d. Asesorías especializadas necesarias para materializar el proyecto;
- e. Documento de Diseño de Proyecto (PDD) según Protocolo de Kyoto.

El nivel de co-financiamiento máximo que destina CORFO para este componente es de 50% con un tope de \$33.000.000.-.

I.1.1.2 Línea de acción: Asociatividad y Redes de Integración en cadenas productivas

Objetivo General

Aumentar vínculos comerciales y productivos entre empresas PYME y entre PYME y grandes empresas a través de proyectos asociativos y de proyectos de desarrollo de proveedores.

Instrumento 1: Programa Asociativo de Fomento (PROFO)

Se crea el año 1992 con una reestructuración el año 2004 (aplicación de nuevo modelo, requisito y etapas).

El objetivo de este instrumento es apoyar la preparación y el desarrollo de proyectos de grupos de al menos cinco empresas, cuyas estrategias de negocios contemplen la asociatividad empresarial para mejorar su competitividad, creando y desarrollando un negocio conjunto con agregación de valor respecto a la situación inicial.

Descripción del Instrumento

Se encuentra dirigido a empresas que demuestren ventas entre 2.400 UF y 100.000 UF en los últimos doce meses, pudiendo incorporarse empresas de menor o mayor nivel de ventas a los señalados anteriormente, las que en su conjunto no deberán exceder 30% del número total de empresas participantes en el proyecto. Este instrumento consta de las siguientes tres etapas:

- a. Etapa de Formulación: El objetivo principal de la etapa es tomar una idea de negocio de los empresarios y transformarla en un proyecto, su duración no puede superar un año;
- b. Etapa de Ejecución: Esta etapa tiene dos objetivos específicos: (i) Ejecutar la estrategia de instalación de capacidades, elaborada y aprobada en la etapa de Formulación y (ii) Elaborar y presentar la estrategia de desarrollo y crecimiento del negocio asociativo, en el marco del negocio formulado. Su duración no puede superar los dos años. El apoyo de CORFO se compromete anualmente estando condicionada al grado de avance de la etapa y al cumplimiento de los compromisos declarados en relación a la instalación de capacidades en la nueva empresa asociativa;
- c. Etapa de Desarrollo: Conjunto de actividades necesarias para la ejecución de la estrategia de crecimiento diseñada para la nueva empresa asociativa y el cumplimiento de las metas establecidas en etapa de Ejecución. Su duración no puede superar los tres años y el apoyo de CORFO se compromete anualmente, estando sujeto al cumplimiento de las metas planteadas del negocio asociativo.

Los topes de cofinanciamiento entregados por CORFO de acuerdo a cada etapa son:

- a. Etapa de Formulación: Posee un cofinanciamiento CORFO de hasta un 50% del costo total de la etapa, con un tope de \$10.000.000.-;
- b. Etapa de Ejecución: Posee un cofinanciamiento CORFO de hasta un 50% del costo total anual, con un tope de \$45.000.000.-;
- c. Etapa de Desarrollo: Posee un cofinanciamiento CORFO de hasta un 50% del costo total anual, con un tope de \$45.000.000.-.

Para la ejecución de PROFO en el sector sivoagropecuario, el Ministerio de Agricultura transfiere recursos a CORFO anualmente¹³.

¹³ El detalle de recursos transferidos por el Ministerio de Agricultura puede encontrarse en la sección Uso de Recursos (1.2 del Capítulo II).

Instrumento 2: Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)

Este instrumento se crea el año 1998 y en el 2000 se incorporan regulaciones operativas.

El objetivo del PDP es apoyar el diagnóstico, preparación y desarrollo de proyectos de empresas que tengan como finalidad el mejoramiento de la calidad y productividad de sus empresas proveedoras. De esta manera, se pretende aumentar la competitividad de las cadenas productivas nacionales, a través de la creación y consolidación de relaciones de subcontratación estables entre una empresa Demandante y sus Proveedores, en el entendido que la generación de vínculos de confianza entre dichas empresas posibilitan procesos de especialización y complementación productiva de mutuo beneficio.

Un proyecto en el marco del instrumento PDP debe involucrar, además de la empresa Demandante, a un mínimo de 20 empresas Proveedoras del sector silvoagropecuario o a un mínimo de 10 de otros sectores, tales como sector manufacturero, de servicios industriales u otros. Para la ejecución de PDP en el sector sivoagropecuario, el Ministerio de Agricultura transfiere recursos a CORFO anualmente¹⁴.

Descripción del Instrumento

Este instrumento se encuentra dirigido a Empresas Demandantes con ventas netas anuales iguales o superiores a 100.000 UF (cien mil Unidades de Fomento) y que involucren a empresas Proveedoras, cuyas ventas netas anuales individuales no superen las 100.000 UF (cien mil Unidades de Fomento). Este instrumento consta de dos etapas:

- a. Etapa de Diagnóstico: Conjunto de actividades necesarias para determinar las áreas de intervención que la empresa Demandante desea desarrollar con un conjunto de sus Proveedores de bienes y servicios para diseñar un Plan de Desarrollo de éstos. Esta etapa tiene una duración máxima de seis meses a contar de la firma del Contrato y la vigencia será de tres años contados desde el término de este Contrato, lapso de tiempo en que se puede comenzar la siguiente etapa.
- b. Etapa de Desarrollo: Consiste en la realización de un conjunto de actividades necesarias para la concreción del Plan de Desarrollo de los Proveedores, elaborado en la etapa anterior. La ejecución de la Etapa es responsabilidad de la empresa Demandante y puede ser realizada por un Consultor o Empresa Consultora o por personal de la propia empresa Demandante. La Etapa de Desarrollo tiene una duración máxima de tres años. No obstante lo anterior, la Entidad Asignadora de Fondos (EAF¹⁵) correspondiente evalúa anualmente la renovación del financiamiento del proyecto, y si procede, lo aprueba.

Los topes de cofinanciamiento entregados por CORFO de acuerdo a cada etapa son:

¹⁴ El detalle de recursos transferidos por el Ministerio de Agricultura puede encontrarse en la sección Uso de Recursos (1.2 del Capítulo II).

¹⁵ La EAF, para los proyectos PDP, corresponde al Consejo Estratégico de la ARDP, en aquellas regiones donde se haya integrado esta última al Proceso de Postulación, Subproceso de Asignación; en caso contrario corresponde al CAZ

- a. Etapa de Diagnóstico: Posee un cofinanciamiento CORFO, de hasta un 50% del costo total de la etapa, con un tope de \$8.000.000.-. En el caso que la empresa Demandante sea una empresa del Estado o una Sociedad con participación mayoritaria de éste o de sus organismos, CORFO no co-financia esta etapa.
- b. Etapa de Desarrollo: Posee un cofinanciamiento CORFO, de hasta un 50% del costo total anual, con topes de \$2.500.000.- por proveedor y/o \$55.000.000.- por año.

I.1.1.3 Línea de Acción: Competitividad de Territorios/ Sectores (PTI)

Programa Territorial Integrado PTI

Este instrumento se crea el año 2000 y su objetivo principal es apoyar la coordinación y articulación de proyectos vinculados al desarrollo empresarial, destinados a mejorar la competitividad de un territorio o zona geográfica determinada en torno a sus principales actividades económicas o a las de mayor proyección con una visión de 5 años. Dentro de sus características, las que más destacan son:

- Estar circunscrito a un territorio determinado y dirigido a la acción de fomento productivo;
- La coordinación, articulación e integración del uso de los instrumentos de fomento productivo;
- La coordinación entre el sector público y el privado, con especial énfasis en las instituciones locales;
- Dirigido a una base empresarial interesada en mejorar su posición y competitividad.

Descripción del Instrumento

Los beneficiarios de un programa en el marco del instrumento PTI son las empresas, grupos y organizaciones de empresarios y otras entidades privadas y públicas, relacionadas con la actividad económica y productiva del territorio o zona geográfica donde se ejecutará dicho programa. Estas entidades se benefician directa o indirectamente de las actividades que financia el PTI, mediante la creación, desarrollo y mejoramiento de la realidad productiva del territorio.

Este instrumento consta de las siguientes fases y etapas:

- a. Fase de Presentación de la Idea y Análisis de Pertinencia: El propósito de esta fase es, a partir de una idea preliminar de la DR, realizar actividades que permitan recabar la información necesaria para evaluar dicha idea, tales como: realizar un diagnóstico de la situación actual, dimensionamiento económico de la industria relacionada, dimensionamiento de los beneficiarios potenciales del programa, objetivos generales que se espera alcanzar con el programa, principales líneas de acción que se pretende desarrollar en el programa e identificación de actores relevantes para el éxito del programa, esto con la finalidad de analizar la pertinencia de realizar un determinado programa en el marco del Instrumento PTI;
- b. Etapa de Formulación: La DR articula esta etapa, así como, realiza la elección del AOI que podría administrar el programa. El objetivo de esta etapa es realizar el diseño estratégico y la formulación del programa, el cual contempla, entre otros

aspectos, una descripción de los objetivos específicos, la estructura organizacional, la formulación de las líneas del instrumento y el establecimiento de los beneficiarios objetivo que tendrá el programa. En estricto rigor los beneficiarios no son empresas particulares, lo que hace el diseño es priorizar un sector económico relevante para un territorio; por ejemplo turismo de intereses especiales de la Región de Arica y Parinacota. El máximo tiempo para realizar las actividades comprometidas en esta etapa es de seis meses;

- c. Etapa de Ejecución: El propósito de esta etapa es realizar las actividades o proyectos del programa aprobado. La duración de esta etapa no puede exceder los 5 (cinco) años y el apoyo de CORFO se compromete anualmente. La renovación del apoyo de CORFO, para el segundo año y los sucesivos, está condicionada al grado de avance de la ejecución del programa y al cumplimiento de los compromisos declarados y los objetivos planteados.

El financiamiento anual de CORFO, para cada una de las etapas del PTI, es de hasta 5.000 UF. Estos recursos son destinados a la ejecución de las actividades y proyectos, y pueden agruparse en cuatro ítems:

- Gastos de Personal;
- Gastos de Operaciones;
- Actividades del Instrumento;
- Pagos al Agente Operador Intermediario, por concepto de evaluación, supervisión, administración y otros gastos asociados al programa.

I.1.2. Objetivos de los Instrumentos

En esta sección se presenta el modelo de causalidad existente entre la ejecución de cada instrumento y sus componentes con los resultados esperados en los niveles de producto, intermedio y final. Las hipótesis de causalidad surgen de la lectura de documentos oficiales de CORFO y presentaciones de técnicos específicas para esta evaluación.

Cuadro N°4
Objetivos e hipótesis de causalidad para cada instrumento

Instrumento/ Componente	Objetivos intervención	Hipótesis de causalidad
FAT	Mejorar la competitividad y productividad de las pequeñas y medianas empresas productoras de bienes y servicios, mediante el cofinanciamiento de consultorías orientadas a integrar a la operación de las empresas técnicas de gestión empresarial modernas e incorporar nuevas tecnologías a sus procesos productivos.	Cofinanciamiento para la contratación de consultorías especializadas en los distintos ámbitos de la gestión empresarial, promueve adopción de herramientas de gestión modernas y la implementación de tecnologías para la producción limpia, generándose capacidades de gestión que contribuyen a una mayor calidad, competitividad y productividad de las empresas.
FOCAL	Mejorar la calidad y productividad de las empresas, a través de proyectos de consultoría especializadas orientadas a la incorporación de sistemas o estándares de gestión con evaluación de conformidad certificables o verificables.	El cofinanciamiento para la contratación de consultorías especializadas induce incorporación de sistemas o estándares de gestión certificables o verificables, que mejoran la calidad de la gestión y contribuyen a un aumento de la productividad.
PEL	Fortalecer la gestión de un grupo de emprendedores de una localidad a través del desarrollo de competencias y capacidades y del cofinanciamiento de la inversión con el fin de facilitar el acceso a nuevas oportunidades de negocios.	El fortalecimiento de la gestión de las empresas y el cofinanciamiento a la inversión les permiten a los emprendedores de una localidad acceder a nuevas oportunidades de negocios.
PROFO	Apoyar la preparación y el desarrollo de proyectos de grupos de al menos 5 empresas, cuyas estrategias de negocios contemplen la asociatividad en empresarial para mejorar su competitividad con agregación de valor respecto de la situación inicial.	Fomento a la asociatividad empresarial contribuye al desarrollo de negocios conjuntos que agregan valor a los emprendimientos individuales, mejorando así su competitividad
PDP	Mejorar la calidad y productividad de pequeñas y medianas empresas proveedoras de grandes firmas.	Los proyectos que desarrollan grandes empresas con sus proveedores, fortalecen sus vínculos comerciales y facilitan la mejora de procesos que inciden en su calidad y productividad. Esto, mediante la incorporación de estándares y buenas prácticas, resultados que son producto de asistencia técnica, asesoría y capacitación a proveedores.

Pre inversión. PI.MA	Minimizar impactos ambientales y mejorar productividad	El financiamiento de estudios de pre-inversión para seleccionar inversiones óptimas ya sea preventivas o de control de impactos ambientales mejoran la productividad y minimiza los impactos ambientales de las empresas.
Pre inversión Riego	Apoyar la formulación de proyectos intra o extra prediales para identificar diferentes alternativa de inversión de las empresas	La evaluación técnica, económica y financiera de los proyectos de riego para identificar diferentes alternativas de inversión de empresas agropecuarias
Pre inversión En Distribución Audiovisual	Apoyar el proceso de explotación comercial y la distribución de la producción audiovisual	La pre inversión en pre producción y/o en comercialización incrementa las ventas de productos de cine y TV
Pre inversión A.M	Apoyar el acceso de organizaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas al sistema de áreas de manejo y explotación de recursos bentónicos	El cofinanciamiento de consultorías especializadas para realizar estudios de situación base e informes de seguimiento permite la explotación de las áreas de manejo pertenecientes a las organizaciones de pescadores artesanales
PTI	Mejorar la competitividad de la cadenas productivas relevantes para los territorios	El desarrollo de plataformas de articulación y coordinación de proyectos de desarrollo empresarial vinculados a cadenas de valor consolidadas o de alto potencial mejora la competitividad de los territorios en que ellas se despliegan (PTI)

Fuente: Elaboración propia con información oficial de CORFO

I.1.3. Justificación de los Instrumentos

Los principales instrumentos evaluados se crean en la década de los noventa como parte de un replanteamiento de la misión que debía cumplir CORFO en una economía abierta y de mercado. En este contexto, los esfuerzos de CORFO se concentran en constituirse en una institución de fomento productivo.

La formulación de la política de fomento se orientó por el enfoque de “fallas de mercado”, centrándose particularmente en la incidencia en el funcionamiento del mercado de factores (calificación de la mano de obra, tecnología, gestión, información, etc.) y sus efectos en la capacidad de competir de las PYMES, en el ritmo de innovación tecnológica de la economía o en la capacidad de incrementar y diversificar exportaciones. Estratégicamente se optó por un enfoque de política horizontal, en el sentido de generar soluciones aplicables a cualquier sector y que privilegiara soluciones de mercado¹⁶.

Según información proporcionada por la Gerencia de Fomento, el diagnóstico de las PYMES que fundamentó los instrumentos en su origen (año 1990) consideró las dificultades que tenían estas empresas para acceder al mercado de bienes y servicios, acceder a información de mercado e información necesaria para la gestión, a financiamiento y a los programas que ofrecen los servicios públicos. De estas dimensiones, se consideró que un área crítica, que debía ser abordada a través de los instrumentos de fomento, estaba dada por el bajo conocimiento tecnológico generado por la dificultad que tienen estas empresas en el acceso a la información que facilite su gestión. A la opción temática, también se suma la convicción de que el mercado de asistencia técnica se encontraba muy poco desarrollado y, era casi inexistente para una fracción importante de pequeñas y medianas empresas.

La experiencia en fomento de otros países evidenciaba, además, que las PYMES tenían bastante potencial si se lograban asociar y establecer ciertas redes empresariales, por lo que se planteó la necesidad de apoyar y estimular la asociatividad para el desarrollo de proyectos más grandes que generen encadenamientos.

En este contexto, la política de fomento se orientó en sus inicios en el mejoramiento de la gestión y la articulación de redes a través de la creación, en 1992, de los instrumentos: *Fondo de asistencia técnica (FAT)*, para apoyar el mejoramiento de la gestión empresarial a través del financiamiento de parte de la consultoría, y los *Proyectos asociativos de fomento (PROFO)*, para fomentar la asociatividad entre las PYMES.

El instrumento PROFO fue concebido en 1990, por la Unidad Técnica Asesora del Desarrollo Industrial, que formuló los lineamientos de las políticas industriales y tecnológicas del gobierno. Lo que estimuló al equipo de diseño a emprender este camino fue un benchmarking de las buenas prácticas y experiencias exitosas en desarrollo de políticas de fomento a nivel internacional y, en particular, un análisis en terreno de la institucionalidad de fomento de España¹⁷.

En las intenciones del equipo de diseño, los PROFO deberían apuntar a dos objetivos simultáneamente: por un lado, promover las actividades mancomunadas de las

¹⁶ “La experiencia de CORFO en el Fomento Productivo”, Gonzalo Rivas G.

¹⁷ Desarrollo productivo en Chile: La experiencia de CORFO entre 1990 y 2009 / Editado por Oscar Muñoz Gomá. Santiago, Chile: CORFO, FLACSO-Chile, Catalonia, 2009.

empresas asociadas y, por otro, facilitar el acceso a los instrumentos de fomento que las distintas instituciones públicas estaban empezando a promover¹⁸.

A fines de 1997 se identifica la importancia de mejorar el vínculo entre pequeñas y grandes empresas. Se entiende que no solamente son importantes las alianzas horizontales, apoyadas a través del PROFO, sino también una mejor integración con los exportadores o con las grandes empresas. En este contexto se crea el *Programa de desarrollo de proveedores (PDP)* que apoya la integración de pequeñas empresas proveedoras en las cadenas productivas de grandes empresas clientes.

El diseño de este instrumento fue llevado a cabo por un equipo de la Gerencia de Fomento de CORFO. El punto de arranque fue nuevamente el examen de buenas prácticas internacionales de fomento, en este caso, la iniciativa inspiradora fue un programa de desarrollo de proveedores de Singapur¹⁹.

La idea de fondo del PDP es que las grandes empresas puedan ser motores de desarrollo de las pequeñas empresas proveedoras y que, si se crean condiciones oportunas de diálogo e interrelación recíprocos, es posible generar acciones colectivas que permitan alcanzar ventajas para ambas partes²⁰.

A principios del 2000, se considera la importancia de agregar algunos aspectos de contexto territorial, no solamente en el levantamiento de la demanda y vínculo con actores privados, sino también la necesidad de articular ciertas capacidades públicas y privadas, generando espacios más dinámicos para un mejor desarrollo de las regiones y los sectores productivos en el territorio. Se crea en 2000 el *Programa de Desarrollo Territorial Integrado (PTI)* como un instrumento que apunta a los temas del entorno en un territorio, con la flexibilidad suficiente para considerar acciones para el fortalecimiento de empresas y acciones para la generación de empresas nuevas.

El núcleo directivo de CORFO que diseñó este instrumento, argumentó su propuesta en base a las deficiencias observables en el abanico de instrumentos hasta entonces disponibles. Su planteamiento se basó en una lectura sistémica de la competitividad, la cual hacía referencia al enfoque y a la teoría económica de los encadenamientos productivos y distritos industriales. En síntesis, se sostuvo que el desarrollo de la competitividad del país requería tanto de un esfuerzo para el fortalecimiento de las empresas existentes, como de una acción de apoyo para el desarrollo de empresas nuevas. Por lo anterior, se requiere de intervenciones en factores internos de la empresa y en factores del entorno (mejora de ambiente de negocios, generación de servicios productivos, desarrollo de crédito para nuevos emprendimientos, etc.), aspectos hasta entonces no abordados por los otros instrumentos.

En este período se identifica también la necesidad de facilitar a los empresarios el acceso a la contratación de consultorías especializadas para la realización de estudios de preinversión, orientados a establecer especificaciones técnicas y recursos necesarios para realizar inversiones de carácter productivo, que aumenten la competitividad de sus negocios. Surgen en este contexto, los instrumentos de inversión como un complemento a una serie de iniciativas desarrolladas por otras instituciones en el área de medio ambiente, riego, cine y televisión, pesca, eficiencia energética y energías renovables no convencionales.

¹⁸ Ver Nota al pie de página 17.

¹⁹ Ver Nota al pie de página 17.

²⁰ Ver Nota al pie de página 17.

Posteriormente, se formaliza una de las líneas de trabajo más importantes dentro del mejoramiento de la gestión, el apoyo al tema de la calidad. Si bien, CORFO empezó a apoyar la calidad como una forma de mejorar la gestión a través del FAT, este tema se formaliza en el año 2004 con la creación de un nuevo instrumento específico: el programa de Fomento a la Calidad (FOCAL).

Finalmente, en 2007, se incorpora el enfoque de localidades a través de los Programas de Emprendimiento Local (PEL) que buscan favorecer el emprendimiento en localidades con baja presencia de PYMES.

A continuación, se presentan las premisas que justifican cada uno de los instrumentos evaluados, las cuales fueron levantadas a partir de información proporcionada por CORFO en documentos que plantean esta información y reuniones de trabajo con la Gerencia de Fomento y Subgerencia de Diseño:

Cuadro N°5
Premisas que justifican los instrumentos, según definiciones de CORFO

Instrumentos	Premisas	Año origen
Fondo de Asistencia Técnica (FAT)	<ul style="list-style-type: none"> • Los pequeños empresarios no disponen de los recursos necesarios para contratar los servicios de profesionales que prestan asistencia técnica, ni cuentan con un sistema estructurado de información relevante para evaluar el desempeño productivo de su empresa.. Problema de restricción de liquidez y de acceso al mercado del crédito. • Resulta muy difícil encontrar una oferta de consultores especializados en los temas de su interés, así como en la evaluación y análisis de las deficiencias propias del funcionamiento de las pequeñas empresas. Problema de “acceso a servicios de consultoría”, por falta de conocimiento de necesidades y también por desconocimiento de la oferta adecuada a requerimientos de la PYME. 	1992
Fomento a la Calidad (FOCAL)	<ul style="list-style-type: none"> • El mejoramiento en la gestión de las empresas es un proceso que se construye en forma gradual y paulatina (instalación de capacidades y competencias), que facilita la integración de las empresas en alianzas o cadenas productivas, en forma horizontal, vertical y en la conformación de clusters. Asociatividad genera economías y ventajas competitivas. • El instrumento de fomento a la calidad surge como herramienta, para que las empresas PYME puedan mejorar su desempeño en el mundo competitivo de hoy, de tal manera que puedan demostrar a sus clientes, proveedores y a su entorno en general, que cumplen con estándares de calidad reconocidos nacional e internacionalmente, mediante una certificación otorgada por organismos independientes. 	2004
Programa de Emprendimientos Locales (PEL)	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la gestión de las empresas de menor tamaño, y así lograr una mayor competitividad del sistema productivo en el nivel local, lo cual facilita: <ul style="list-style-type: none"> – Desarrollar localidades con baja presencia PYME – Integrar a empresas de menor tamaño a las oportunidades de negocio presentes en su localidad, o desde su localidad – Lograr complementariedad con otros fondos de CORFO y otros organismos públicos y privados 	2007
Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO)	<ul style="list-style-type: none"> • Los esquemas asociativos entre empresas permiten a los empresarios participantes: <ul style="list-style-type: none"> – Tomar conciencia de las ventajas de emprender tareas y acciones grupales – Aprender a trabajar en forma conjunta 	1992

Instrumentos	Premisas	Año origen
	<ul style="list-style-type: none"> - Superar en alguna medida el aislamiento cotidiano en que generalmente se desenvuelve el quehacer del pequeño o mediano empresario - Facilitar a través de la interacción con sus pares, la amplificación de la óptica con que analizan sus empresas y sus desafíos 	
Programa de desarrollo de Proveedores (PDP)	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de las capacidades y competencias de las empresas que participan en la cadena productiva, para: <ul style="list-style-type: none"> - aumentar su competitividad; - asegurar un mercado más estable para el proveedor y el demandante; - fortalecer relaciones mutuamente provechosas entre una gran empresa demandante y sus proveedores de menor tamaño • Transferir conocimientos desde la empresa matriz a las empresas proveedoras 	1998
Programa Territorial Integrado (PTI)	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr cambios significativos en las dinámicas de desarrollo de un territorio determinado. Con una visión de mediano plazo que integre la acción de las Instituciones de Fomento Público y Privado utilizando el instrumental de Fomento, Innovación, Atracción de Inversiones y Financiamiento existentes. Mejorando de esta manera la competitividad, de las Empresas con potencial económico, de un sector determinado y sectores afines. • Desarrollar, en un territorio específico, un sector o sectores relacionados con potencialidades de crecimiento económico • Desarrollar redes empresariales horizontales (producen un mismo tipo de bien) y redes verticales (empresas que se sitúan en posiciones distintas en la cadena productiva). • Aumentar la velocidad de desarrollo en el territorio elegido creando interacción entre las Empresas y mejorando su competitividad. 	2000
Preinversión: Medio Ambiente Riego Cine y TV Áreas de manejo de pesca artesanal Eficiencia energética Energía Renovables No Convencionales para la Región Metropolitana	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitar el acceso de los empresarios a la contratación de Consultorías especializadas para la realización de Estudios de Preinversión, orientados a establecer las especificaciones técnicas y los recursos necesarios para realizar inversiones de carácter productivo, que aumenten la competitividad de sus negocios. 	2000 2001 2002 2002 2006 2007

Fuente: Información proporcionada por CORFO en documentos y reuniones de trabajo.

I.1.3.1 Justificación del sistema de intermediación privado

En 1990, el gobierno asumió el compromiso de impulsar una estrategia de desarrollo con equidad, pero también con estabilidad, lo cual imponía un enfoque de equilibrio presupuestario, evitando ineficiencias en el gasto y límites estrictos al rango de acciones que podría emprender CORFO.

La forma de compatibilizar esas restricciones fue a través del diseño de un modelo de intervención basado en un sistema de redes y alianzas con agentes intermediarios, públicos y privados que, actuando a través del mercado, basado en reglas conocidas y

neutrales respecto de las diversas actividades productivas, multiplicara la acción de CORFO más allá de su tamaño específico²¹.

En la definición del modelo de intervención, fue decisivo el análisis de experiencias internacionales y de sus mejores prácticas, para establecer las instituciones y los sistemas de incentivos en la asignación de recursos de fomento. En particular, se señalan los casos de Dinamarca, España, Holanda, Italia, Irlanda y Singapur, entre otros, que fueron utilizados como antecedente para el diseño del FAT y del PROFO principalmente.

Dos modificaciones legales, realizadas en 1993, permitieron la operación de los instrumentos bajo el esquema de demanda. En la Ley de Presupuestos de 1993 se incorporó una glosa, vigente hasta hoy, que autoriza a CORFO a transferir a privados recursos para desarrollar programas de desarrollo productivo²². La otra modificación, transfirió las atribuciones en materia de otorgamiento de subsidios desde el Gerente de Fomento de la CORFO a los Directores Regionales de la Corporación, facilitando la descentralización del sistema intermediado.

De esta manera, en el año 1993, CORFO convoca a un conjunto de instituciones privadas para que desarrollaran la tarea de difusión, sensibilización a empresas potencialmente beneficiarias, apoyo en el diseño de los proyectos, elaboración de la documentación solicitada por CORFO, tramitación de las propuestas, etc.

Esta decisión apuntó principalmente a mejorar la eficiencia administrativa en la gestión, pues se pretendía acrecentar significativamente la cobertura, sin ampliar la dotación de CORFO. Por otro lado, se esperaba que la institucionalidad privada, por su mayor cercanía cultural con la problemática de la producción y los negocios, aporte conocimientos del sector empresarial que CORFO no poseía. Al mismo tiempo, se suponía que una separación de las funciones de promoción y evaluación de los instrumentos, evitaría distorsiones y acrecentaría la objetividad del juicio sobre los logros y dificultades del sistema.

Según información recopilada en entrevista a la Gerencia de Fomento, si bien no se planteó como una prioridad para la creación del sistema de intermediación, se consideraba que las asociaciones gremiales se habían debilitado y se reconocía la necesidad de crear capacidades y facilitar la ampliación de su plataforma de servicios. Se pretendía que la incorporación de estos agentes, principalmente asociaciones gremiales, diera más pertinencia a las intervenciones, pues tendrían un cercano conocimiento de las demandas específicas al interior de sus gremios, claridad sobre lo que necesitaban los empresarios y las demandas del mercado.

Es lo que se denominó el modelo de “tres pisos”, en el cual CORFO desempeñaría un papel de formulador de políticas, criterios y reglamentos desde el tercero, transfiriendo los recursos a los organismos intermediarios privados del segundo, los cuales a su vez los asignarían a las empresas los recursos para la contratación de las firmas proveedoras de servicios empresariales, en base a los reglamentos y condiciones definidas centralmente por CORFO.

ASEXMA fue el primer gremio empresarial en administrar la relación entre los empresarios que demandaban servicios y los proveedores de los mismos. Hacia fines

²¹ Desarrollo productivo en Chile: La experiencia de CORFO entre 1990 y 2009 / Editado por Oscar Muñoz Gomá. Santiago, Chile: CORFO, FLACSO-Chile, Catalonia, 2009.

²² Hasta entonces sólo era posible transferir recursos a SERCOTEC.

de 1993 eran 8 los agentes operadores intermediarios que administraban la ejecución de los instrumentos de fomento, a partir de convenios suscritos con CORFO. El número de AOI fue creciendo rápidamente hasta alcanzar 21 entidades en 1999, entre gremios empresariales, organizaciones no gubernamentales, corporaciones regionales de desarrollo y universidades.

I.2. Beneficiarios de los Instrumentos

I.2.1. Mecanismos de selección

Los instrumentos de fomento evaluados operan bajo esquemas de oferta o demanda que determinan los mecanismos de selección.

Bajo el esquema de demanda, las necesidades empresariales se levantan a través del sistema de intermediación privado en el que operan los Agentes Operadores Intermediarios como entidades de segundo piso (funciones de administración, operación y atención al público) y el Estado asume un rol de tercer piso (normativo, evaluador, regulador y financista).

En síntesis, las funciones de intermediación son transferidas por el Estado a entidades del sector privado que realizan actividades de intermediación entre la demanda desde las empresas y CORFO, facilitan con diversas actividades de difusión el levantamiento de demanda y, una vez identificadas las necesidades, apoyan a los empresarios en los procesos de Postulación y Elegibilidad.

Durante el período de evaluación, los instrumentos que operaron bajo el esquema de demanda son PROFO, PDP, PI, FOCAL y FAT²³.

Bajo el esquema de oferta, las Direcciones Regionales de CORFO identifican las necesidades o problemática de un sector o territorio, la cual es abordada con los instrumentos de fomento que ofrece la institución.

Los instrumentos que operaron bajo el esquema de oferta durante el período de evaluación son: PTI y PEL.

I.2.2 Caracterización y número de beneficiarios potenciales

Los beneficiarios potenciales, si bien dependen de cada instrumento o componente perteneciente a alguno de estos, son más bien genéricos entre ellos, ya que la mayoría posee como población potencial a algún(os) tramo(s) de empresas de acuerdo al nivel de ventas. De acuerdo a esto, la información de los beneficiarios potenciales proviene de acotadas fuentes, la primera de estas es el estudio "La dinámica empresarial en Chile"²⁴, del cual se extraerá información de empresas de acuerdo a su tamaño de ventas para el período 2002-2004. Para el período 2005-2008, se extraerá de la página Web del Servicio de Impuestos Internos (SII) la misma información, con el fin de completar el período bajo estudio. La fuente de los datos para el estudio mencionado es el SII, por lo que las series son absolutamente empalmables sin ningún ajuste de por medio. Para el caso del componente Áreas de Manejo perteneciente al instrumento Preinversión, se utilizará información extraída de la página web de SERNAPESCA, aquí existe registro de las agrupaciones de pescadores artesanales por región hasta el

²³ El FAT es reformulado en el año 2009, primando según CORFO un esquema de oferta en la generación de los programas. Si bien, el consultor continúa realizando actividades de generación de demanda, la ejecución del proyecto identificado debe ser licitada.

²⁴ Benavente J.M., "La dinámica empresarial en Chile", Santiago, Mayo 2008.

segundo semestre del año 2010. En el caso del componente Riego del instrumento Preinversión, los datos de beneficiarios potenciales son extraídos del VII Censo Agropecuario y Forestal.

I.2.2.1 Fondo de Asistencia Técnica FAT

En este instrumento, de acuerdo a su reglamento y manual de procesos se define a los beneficiarios potenciales como las empresas a nivel nacional que posean ventas no superiores a 100.000 UF. Además, para definir la población potencial, no se contabilizan las empresas que no declaran ventas para cada año. Esta corrección permite una mayor precisión en la definición de beneficiarios potenciales. Esto debido a que se entiende que las empresas que no declaran ventas se encuentran sin movimiento y, por tanto, no demandan asesorías técnicas. Esta decisión tiene el inconveniente de dejar fuera empresas que se encuentran en período de maduración y, por tanto, no tienen ventas, pero si se encuentran en funcionamiento, por ejemplo una plantación de frutales que inicia su cosecha al tercer año. Sin embargo, se sostiene que la precisión es mayor eliminando las empresas sin ventas apreciación compartida con las contrapartes del estudio.

En el Cuadro N°6, se caracterizan los beneficiarios potenciales, considerando desagregaciones anuales y regionales. Se observa una tendencia creciente de las empresas que poseen ventas inferiores a 100.000 UF a nivel nacional, lo mismo ocurre en regiones, todas con tendencia creciente y tasas de crecimiento positivas, salvo las regiones de Tarapacá y Los Lagos que poseen variaciones negativas para el período (además de las empresas sin información).

Las regiones que presentan una mayor concentración de beneficiarios potenciales promedio para el período son: Metropolitana, Bío Bío y Valparaíso. El extremo sur presenta las regiones con menor concentración de beneficiarios potenciales, ya que Aysén y Magallanes poseen la menor cantidad.

Cuadro N°6
Beneficiarios Potenciales FAT

Región	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Promedio	Δ 2002-2008
Tarapacá	22.973	22.964	22.771	24.133	24.672	13.639	13.814	20.710	-39,9
Antofagasta	19.971	20.129	20.130	20.834	21.328	21.475	21.868	20.819	9,5
Atacama	10.754	10.702	10.922	10.839	11.127	11.401	11.568	11.045	7,6
Coquimbo	26.395	26.933	26.983	27.562	27.982	28.763	29.173	27.684	10,5
Valparaíso	73.948	75.201	75.238	75.358	75.664	76.450	76.722	75.512	3,8
O'Higgins	35.682	36.573	37.262	38.597	39.292	39.546	40.304	38.179	13,0
Maule	47.274	48.268	49.825	50.835	50.882	51.387	52.162	50.090	10,3
Bío Bío	73.669	75.201	75.309	75.630	76.919	78.152	78.950	76.261	7,2
La Araucanía	34.146	35.013	35.549	36.053	36.424	36.728	36.999	35.845	8,4
Los Lagos	47.343	47.913	49.112	49.623	50.495	36.062	37.266	45.402	-21,3
Aysén	4.609	4.891	4.854	5.087	5.164	5.420	5.575	5.086	21,0
Magallanes	7.960	8.009	8.209	8.262	8.428	8.568	8.654	8.299	8,7
Metropolitana	291.672	295.488	295.954	292.274	296.208	297.717	300.443	295.679	3,0
Los Ríos						15.437	15.640	15.539	1,3*
Arica y Parinacota						11.487	11.633	11.560	1,3*
s/i	1.885	1.488	1.713	337	793	505	528	1.036	-72,0
Total Nacional	698.281	708.774	713.830	715.424	725.378	732.737	741.299	719.389	6,2

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos de estudio "La dinámica empresarial en Chile" y SII.

* Variación de 2008 respecto a 2007

I.2.2.2 Fomento a la Calidad FOCAL

Los beneficiarios potenciales que se definen en el reglamento y manual de procesos de este instrumento son las empresas a nivel nacional que posean ventas no superiores a 100.000 UF, o que, independiente de su nivel de ventas, se encuentre participando en un proyecto, en el marco del instrumento de fomento Programa de Desarrollo de Proveedores, entre cuyos objetivos esté la incorporación de sistemas de gestión de evaluación de conformidad. Dada esta definición se consideran como beneficiarios potenciales a las empresas con ventas no superiores a 100.000 UF, ya que la segunda condición es condicional a otro instrumento, y no de acuerdo a los lineamientos del presente. Además, para definir la población potencial, no se contabilizan las empresas que no declaran ventas para cada año. Esta corrección permite una mayor precisión en la definición de beneficiarios potenciales. Esto debido a que se entiende que las empresas que no declaran ventas se encuentran sin movimiento y, por tanto, no demandan asesorías técnicas. Esta decisión tiene el inconveniente de dejar fuera empresas que se encuentran en período de maduración y, por tanto, no tienen ventas, pero si se encuentran en funcionamiento, por ejemplo una plantación de frutales que inicia su cosecha al tercer año. Sin embargo, se sostiene que la precisión es mayor eliminando las empresas sin ventas apreciación compartida con las contrapartes del estudio.

En el Cuadro N°7 se caracterizan las empresas que poseen ventas inferiores a 100.000 UF a nivel nacional, considerando desagregaciones anuales y regionales. Se observa una tendencia creciente de los beneficiarios potenciales a nivel nacional, lo mismo ocurre en regiones, todas poseen tendencias crecientes y tasas de crecimiento

positivas, salvo las regiones de Tarapacá y Los Lagos que poseen variaciones negativas para el período (recordar que existió un cambio administrativo en estas regiones el año 2007).

Las regiones que presentan una mayor concentración de beneficiarios potenciales promedio para el período son: Metropolitana, Bío Bío y Valparaíso. El extremo sur presenta las regiones con menor concentración de beneficiarios potenciales, ya que Aysén y Magallanes poseen la menor cantidad.

Cuadro N°7
Beneficiarios Potenciales FOCAL

Región	2005	2006	2007	2008	Promedio	Δ 2005-2008
Tarapacá	24.133	24.672	13.639	13.814	19.065	-42,8
Antofagasta	20.834	21.328	21.475	21.868	21.376	5,0
Atacama	10.839	11.127	11.401	11.568	11.234	6,7
Coquimbo	27.562	27.982	28.763	29.173	28.370	5,8
Valparaíso	75.358	75.664	76.450	76.722	76.049	1,8
O'Higgins	38.597	39.292	39.546	40.304	39.435	4,4
Maule	50.835	50.882	51.387	52.162	51.317	2,6
Bío Bío	75.630	76.919	78.152	78.950	77.413	4,4
La Araucanía	36.053	36.424	36.728	36.999	36.551	2,6
Los Lagos	49.623	50.495	36.062	37.266	43.362	-24,9
Aysén	5.087	5.164	5.420	5.575	5.312	9,6
Magallanes	8.262	8.428	8.568	8.654	8.478	4,7
Metropolitana	292.274	296.208	297.717	300.443	296.661	2,8
Los Ríos			15.437	15.640	15.539	1,3
Arica y Parinacota			11.487	11.633	11.560	1,3
s/i	337	793	505	528	541	56,7
Total Nacional	715.424	725.378	732.737	741.299	728.710	3,6

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos del SII.

* Variación de 2008 respecto a 2007

1.2.2.3 Programa de Emprendimiento Local PEL

Los beneficiarios potenciales definidos por CORFO en reglamento y manual de procesos, son los emprendedores locales que, habiendo o no efectuado inicio de actividades, deseen desarrollar una actividad empresarial, con la condición de que sus ventas anuales o las previstas en el proyecto no sean superiores a 5.000 unidades de fomento. Además, para definir la población potencial, no se contabilizan las empresas que no declaran ventas para cada año. Esta corrección permite una mayor precisión en la definición de beneficiarios potenciales. Esto debido a que se entiende que las empresas que no declaran ventas se encuentran sin movimiento y, por tanto, no demandan asesorías técnicas.

En el Cuadro N°8 se muestra la distribución temporal y regional de las empresas con ventas inferiores a 5000 UF registrados en el Servicio de Impuestos Internos, esto implica que no se consideran los emprendedores que no han efectuado inicio de actividades, sin embargo, esta información se considera una buena Proxy a los

beneficiarios potenciales de este instrumento, debido a que no existe un catastro de empresas informales que entregue una mejor estimación.

Los emprendedores poseen una tasa de crecimiento positiva en 2008 respecto a 2007 en todas las regiones, con excepción de Tarapacá, Atacama y La Araucanía que presentan leves descensos, siendo Los Lagos y O'Higgins las regiones con mayor crecimiento, 3,09 y 1,42% respectivamente.

La distribución regional se encuentra fuertemente concentrada en la región Metropolitana, la cual posee un 40% del promedio de empresas con ventas inferiores a las 5000 UF, seguida por Bío Bío con 10,9%. El extremo sur presenta las regiones con menor concentración de beneficiarios potenciales, Aysén con el 0,8% del promedio y Magallanes el 1,2.

Cuadro N°8
Beneficiarios Potenciales PEL

Región	2007	2008	Promedio	Δ 2007-2008
Tarapacá	12.002	12.048	12.025	0,4
Antofagasta	19.102	19.216	19.159	0,6
Atacama	10.260	10.317	10.289	0,6
Coquimbo	26.383	26.711	26.547	1,2
Valparaíso	69.229	69.089	69.159	-0,2
O'Higgins	36.017	36.491	36.254	1,3
Maule	47.592	47.918	47.755	0,7
Bío Bío	70.667	71.221	70.944	0,8
La Araucanía	33.763	33.841	33.802	0,2
Los Lagos	32.074	33.128	32.601	3,3
Aysén	5.004	5.132	5.068	2,6
Magallanes	7.723	7.793	7.758	0,9
Metropolitana	250.647	252.128	251.388	0,6
Los Ríos	14.060	14.180	14.120	0,9
Arica y Parinacota	10.832	10.944	10.888	1,0
s/i	505	528	517	4,6
Total Nacional	647.867	652.693	650.280	0,7

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos del SII.

I.2.2.4 Proyectos Asociativos de Fomento PROFO

La definición de beneficiarios potenciales en el reglamento y manual de procesos del instrumento Proyectos Asociativos de Fomento es ser una empresa que demuestre ventas netas anuales superiores a 2.400 UF y que no excedan las 100.000 UF en los últimos doce meses. Se pueden incorporar empresas de menor o mayor nivel de ventas a los señalados anteriormente, las que en su conjunto no deberán exceder 30% del número total de empresas participantes en el proyecto.

La distribución de las empresas PYMES a nivel temporal y regional se encuentran en el Cuadro N°9. A nivel nacional se observa un aumento en la cantidad de empresas

pertenecientes a la categoría PYME de un 10,1%, explicado mayormente por el aumento de esta categoría en la región Metropolitana.

La distribución regional, presenta una fuerte concentración de los beneficiarios potenciales en la región Metropolitana, la cual posee 51,4% del promedio de empresas PYME, seguida por las regiones Bío Bío y Valparaíso, ambas con 8,9%. El extremo sur del país es el que presenta menor cantidad de beneficiarios potenciales, Aysén concentra el 0,5% del promedio de empresas para el período y Magallanes el 1,1%.

Cuadro N°9
Beneficiarios potenciales PROFO

Región	2006	2007	2008	Promedio	Δ 2006-2008
Tarapacá	3.617	2.551	2.746	2.971	-24,1
Antofagasta	3.902	4.275	4.631	4.269	18,7
Atacama	1.826	2.025	2.228	2.026	22,0
Coquimbo	4.053	4.341	4.492	4.295	10,8
Valparaíso	12.190	13.097	13.652	12.980	12,0
O'Higgins	6.077	6.505	6.915	6.499	13,8
Maule	6.583	7.122	7.633	7.113	16,0
Bío Bío	12.404	13.252	13.597	13.084	9,6
La Araucanía	5.031	5.432	5.723	5.395	13,8
Los Lagos	8.571	6.999	7.321	7.630	-14,6
Aysén	735	788	828	784	12,7
Magallanes	1.489	1.579	1.619	1.562	8,7
Metropolitana	72.420	75.850	77.585	75.285	7,1
Los Ríos		2.429	2.595	2.512	6,8*
Arica y Parinacota		1.267	1.334	1.301	5,3*
s/i	16	0	0	5	-100,0
Total	138.898	147.512	152.899	146.436	10,1

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos del SII.

* Variación de 2008 respecto a 2007

I.2.2.5 Programa de Desarrollo de Proveedores

En este instrumento, de acuerdo al manual de procesos se definen dos categorías de empresas, las Demandantes y las Proveedoras. Si bien las empresas que realizan el cofinanciamiento son las Demandantes, el instrumento apunta al beneficio de ambas categorías de empresas, por lo que ambas son consideradas beneficiarias potenciales, estableciéndose que: las empresas Demandantes deben tener ventas netas anuales iguales o superiores a 100.000 UF, y empresas Proveedoras, ventas netas anuales individuales que no superen las 100.000 UF.

Demandantes

En el Cuadro N°10 se encuentra la distribución de beneficiarios potenciales de las empresas Demandantes (ventas mayores a 100.000 UF) a nivel regional y temporal. La región Metropolitana concentra el 71% del promedio de empresas que son beneficiarias potenciales en el país, seguida de Bío Bío con 11,9%. Aysén es la comuna de menor

concentración de empresas con ventas superiores a 100.000 UF, con tan solo 0,2% del promedio de empresas seguida por Atacama con 0,3%.

Cuadro N°10
Beneficiarios Potenciales Empresas Demandantes PDP

Región	2006	2007	2008	Promedio	Δ 2006-2008
Tarapacá	261	270	319	283	22,2
Antofagasta	174	188	199	187	14,4
Atacama	46	59	75	60	63,0
Coquimbo	125	139	159	141	27,2
Valparaíso	438	502	543	494	24,0
O'Higgins	202	259	269	243	33,2
Maule	217	244	266	242	22,6
Bío Bío	521	558	583	554	11,9
La Araucanía	149	163	172	161	15,4
Los Lagos	368	353	362	361	-1,6
Aysén	19	13	16	16	-15,8
Magallanes	83	81	82	82	-1,2
Metropolitana	6.730	7.241	7.304	7.092	8,5
Los Ríos		63	72	68	14,3*
Arica y Parinacota		38	27	33	-28,9*
Total Nacional	9.333	10.171	10.448	9.984	22,2

Fuente: Elaboración propia a partir del SII.

* Variación de 2008 respecto a 2007

Proveedoras

Los beneficiarios potenciales de las empresas proveedoras, que se encuentran definidos por las empresas que poseen ventas inferiores a 100.000 UF, considerando además, que no se consideran las empresas que poseen ventas con valor cero, ya que de común acuerdo con la contraparte se decidió eliminar dichas empresas del total de beneficiarios potenciales. Estos beneficiarios se encuentran en el Cuadro N°11. Se observa una tendencia creciente de los beneficiarios potenciales a nivel nacional, lo mismo ocurre en regiones, todas poseen tendencias crecientes y tasas de crecimiento positivas, salvo las regiones de Tarapacá y Los Lagos que poseen variaciones negativas para el período (recordar que existió un cambio administrativo en estas regiones el año 2007).

Las regiones que presentan una mayor concentración de beneficiarios potenciales son: Metropolitana con 40,7% del promedio de las empresas y Bío Bío con 10,6%. El extremo sur presenta las regiones con menor concentración de beneficiarios potenciales, Aysén con el 0,7% y Magallanes el 1,2% del promedio de empresas.

Cuadro N°11
Beneficiarios Potenciales Empresas Proveedoras, PDP

Región	2006	2007	2008	Promedio	Δ 2006-2008
Tarapacá	24.672	13.639	13.814	17.375	-44,0
Antofagasta	21.328	21.475	21.868	21.557	2,5
Atacama	11.127	11.401	11.568	11.365	4,0
Coquimbo	27.982	28.763	29.173	28.639	4,3
Valparaíso	75.664	76.450	76.722	76.279	1,4
O'Higgins	39.292	39.546	40.304	39.714	2,6
Maule	50.882	51.387	52.162	51.477	2,5
Bío Bío	76.919	78.152	78.950	78.007	2,6
La Araucanía	36.424	36.728	36.999	36.717	1,6
Los Lagos	50.495	36.062	37.266	41.274	-26,2
Aysén	5.164	5.420	5.575	5.386	8,0
Magallanes	8.428	8.568	8.654	8.550	2,7
Metropolitana	296.208	297.717	300.443	298.123	1,4
Los Ríos		15.437	15.640	15.539	1,3*
Arica y Parinacota		11.487	11.633	11.560	1,3*
s/i	793	505	528	609	-33,4
Total Nacional	725.378	732.737	741.299	733.138	2,2

Fuente: Elaboración propia a partir del SII.

* Variación de 2008 respecto a 2007

I.2.2.6 Programa Territorial Integrado

Este instrumento, que tiene como objetivo apoyar la coordinación y articulación de proyectos vinculados al desarrollo empresarial, destinados a mejorar la competitividad de un territorio o zona geográfica determinada en torno a sus principales actividades económicas o a las de mayor proyección, no existe una definición a priori de los beneficiarios a los cuales intervendrá, esto solo queda claro al final de la etapa de Formulación del instrumento.

Según el manual de procesos: “Los beneficiarios de un programa en el marco del instrumento PTI son las empresas, grupos y organizaciones de empresarios y otras entidades privadas, relacionadas con la actividad económica y productiva del territorio o zona geográfica donde se ejecutará dicho programa. Estas entidades se benefician directa o indirectamente de las actividades que financia el PTI, mediante la creación, desarrollo y mejoramiento de la realidad productiva del territorio”. En los programas, participan también entidades públicas, las cuales no reciben financiamiento directo de CORFO. Dada esta definición, los beneficiarios potenciales pueden ser cualquier tipo de organización pública o privada relacionada con la actividad económica, lo que dificulta el establecimiento de una población potencial, y por ende, el análisis de cobertura que depende de esta variable. Adicionalmente no se observan criterios generales para la selección de los territorios transformándose en una decisión caso a caso.

I.2.2.6 Preinversión

En este instrumento se analizarán los beneficiarios potenciales por componente, ya que cada uno posee particularidades que lo hacen distinto al resto. Sin embargo, existe un lineamiento básico en este instrumento, el cual es que serán potenciales beneficiarias aquellas empresas que demuestren ventas netas anuales no superiores a 1.000.000 UF, con excepción al componente Distribución Audiovisual, el cual posee un límite superior de 100.000 UF, excluyendo las empresas que no declaran ventas para cada año. Esta corrección permite una mayor precisión en la definición de beneficiarios potenciales. Esto debido a que se entiende que las empresas que no declaran ventas se encuentran sin movimiento y, por tanto, no demandan asesorías técnicas. Esta decisión tiene el inconveniente de dejar fuera empresas que se encuentran en período de maduración y, por tanto, no tienen ventas, pero si se encuentran en funcionamiento, por ejemplo una plantación de frutales que inicia su cosecha al tercer año. Sin embargo, se sostiene que la precisión es mayor eliminando las empresas sin ventas apreciación compartida con las contrapartes del estudio.

Los beneficiarios potenciales para los componentes Medio Ambiente, Eficiencia Energética y Energías Renovables no Convencionales para la Región Metropolitana, son extraídos de las fuentes señaladas al inicio de este apartado, sin embargo se utilizó el porcentaje promedio de la empresas con ventas superiores a 1.000.000 UF que se encuentra disponible en el SII para el período 2005-2008 para estimar las empresas pertenecientes al rango inferior a este nivel de ventas extraídas del estudio “La dinámica Empresarial en Chile”.

PI Medio Ambiente

Se observa una tendencia creciente de los beneficiarios potenciales a nivel nacional, lo mismo ocurre en regiones, todas poseen tendencias crecientes y tasas de crecimiento positivas, con excepción de las regiones de Tarapacá y Los Lagos que poseen variaciones negativas para el período (recordar que existió un cambio administrativo en estas regiones el año 2007).

Las regiones que presentan mayor concentración de beneficiarios potenciales son: Metropolitana con 41,2% del promedio de empresas y Bío Bío y Valparaíso, ambas con 10,6 y 10,4% respectivamente. El extremo sur presenta las regiones con menor concentración de beneficiarios potenciales promedio, Aysén con un 0,7% y Magallanes un 1,2% (Cuadro N°12).

Cuadro N°12
Beneficiarios Potenciales PI Medio Ambiente

Región	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Promedio	Variación
Tarapacá	23.188	23.012	24.385	24.916	13.891	14.113	20.584	-39,1
Antofagasta	20.313	20.329	20.977	21.477	21.644	22.042	21.130	8,5
Atacama	10.810	11.040	10.884	11.173	11.460	11.632	11.166	7,6
Coquimbo	27.208	27.280	27.667	28.107	28.902	29.319	28.080	7,8
Valparaíso	75.884	75.978	75.727	76.043	76.889	77.201	76.287	1,7
O'Higgins	36.906	37.630	38.777	39.468	39.774	40.536	38.848	9,8
Maule	48.735	50.348	51.009	51.086	51.612	52.409	50.866	7,5
Bío Bío	75.899	76.066	76.030	77.387	78.655	79.468	77.251	4,7
La Araucanía	35.343	35.912	36.177	36.559	36.874	37.155	36.337	5,1
Los Lagos	48.342	49.588	49.901	50.807	36.367	37.577	45.430	-22,3
Aysén	4.941	4.909	5.101	5.183	5.433	5.591	5.193	13,1
Magallanes	8.092	8.301	8.332	8.511	8.649	8.736	8.437	8,0
Metropolitana	298.071	298.756	297.574	301.873	303.799	306.540	301.102	2,8
Los Ríos					15.500	15.712	15.606	1,4*
Arica y Parinacota					11.525	11.660	11.593	1,2*
s/r	1.504	1.732	337	793	505	528	900	-64,9
Total	715.237	720.881	722.878	733.383	741.479	750.219	730.679	4,9

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos del SII.

* Variación de 2008 respecto a 2007

PI Riego

En este componente, los beneficiarios deberán ser propietarios, usufructuarios, poseedores inscritos o meros tenedores en proceso de regularización de títulos de predios agrícolas. Los beneficiarios potenciales son extraídos del Censo Agropecuario de 2007, de aquí se define la cantidad de predios existentes en este año. La población potencial de este componente no posee límites de acuerdo a superficies de los predios, sin embargo, al solicitar cofinanciamiento para los proyectos existe un filtro sobre los predios de menor tamaño, en particular los que acceden al beneficio de INDAP, es decir, predios de menos de 12,5 hectáreas de riego básico entre otros requisitos. Debido a esto, se eliminan de la población potencial los predios de acuerdo a la característica recién señalada, y los resultantes se muestran en el Cuadro N°13. En otras palabras se entiende que no existe duplicidad entre las poblaciones objetivo de INDAP y CORFO en PI Riego. La Araucanía y Bío Bío se presentan como las regiones de mayor concentración de beneficiarios potenciales, mientras Antofagasta y Tarapacá las de menor, con porcentajes de 0,3 y 0,1%, respectivamente (Cuadro N°13).

Cuadro N°13
Beneficiarios Potenciales PI Riego

	Predios	%
Tarapacá	399	0,3
Antofagasta	214	0,1
Atacama	784	0,5
Coquimbo	5.714	3,6
Valparaíso	6.327	4,0
O'Higgins	11.383	7,2
Maule	19.905	12,5
Bío Bío	29.491	18,5
La Araucanía	37.217	23,4
Los Lagos	25.423	16,0
Aysén	2.917	1,8
Magallanes	925	0,6
Metropolitana	6.462	4,1
Los Ríos	11.120	7,0
Arica y Parinacota	705	0,4
Total	158.986	

Fuente: VII Censo Agropecuario y Forestal

PI Distribución Audiovisual

Los beneficiarios potenciales en este componente son aquellas personas jurídicas distribuidoras y/o productoras audiovisuales, que demuestren ventas netas anuales no superiores a 100.000 UF, excluyéndose las teledifusoras públicas y privadas de transmisión nacional. Bajo este concepto, no es posible conocer el universo de beneficiarios potenciales en este componente, pues no existe información sobre éste en el SII.

Áreas de Manejo

En este componente, los beneficiarios potenciales son las Organizaciones de Pescadores Artesanales, legalmente constituidas y compuestas exclusivamente por personas naturales e inscritas como pescadores artesanales en el Registro de SERNAPESCA. De acuerdo a esta descripción, se extrae de los registros de esta institución la distribución de organizaciones ahí inscritas, que se encuentran vigentes el año 2008.

En el Cuadro N°14 se presenta la distribución regional de los beneficiarios potenciales de este componente para el año 2008. Los Lagos es la región que más Organizaciones de Pescadores Artesanales posee, concentrando el 33,9% del total, contrario a la región de La Araucanía que tan solo tiene un 0,3%, siendo la región con menor concentración.

Cuadro N° 14
Beneficiarios Potenciales PI Áreas de Manejo

Región	Organizaciones de Pescadores Artesanales vigentes el 2008	%
Tarapacá	10	2,7
Antofagasta	16	4,3
Atacama	17	4,6
Coquimbo	46	12,4
Valparaíso	26	7,0
O'Higgins	12	3,2
Maule	13	3,5
Bío Bío	48	12,9
La Araucanía	1	0,3
Los Lagos	126	33,9
Aysén	28	7,5
Magallanes	2	0,5
Los Ríos	24	6,5
Arica y Parinacota	3	0,8
Total Nacional	372	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos de SERNAPESCA

PI Eficiencia Energética

Los beneficiarios potenciales de este componente poseen una tasa de crecimiento positiva en 2008 respecto a 2007 en todas las regiones, siendo Los Lagos y O'Higgins las regiones con mayor crecimiento, 3,1 y 1,9% respectivamente y La Araucanía la de menor crecimiento, con tan solo 0,4%,

La distribución regional se encuentra fuertemente concentrada en la región Metropolitana, la cual posee un 41,7% del total de empresas con ventas inferiores a 1.000.000 UF, seguida por Bío Bío con 10,4%. El extremo sur presenta las regiones con menor concentración de beneficiarios potenciales, Aysén con 0,7% y Magallanes con 1,2 (Cuadro N°15).

Cuadro N°15
Beneficiarios Potenciales PI Eficiencia Energética

Región	2007	2008	Promedio	Δ 2007-2008
Tarapacá	13.891	14.113	14.002	1,6
Antofagasta	21.644	22.042	21.843	1,8
Atacama	11.460	11.632	11.546	1,5
Coquimbo	28.902	29.319	29.111	1,4
Valparaíso	76.889	77.201	77.045	0,4
O'Higgins	39.774	40.536	40.155	1,9
Maule	51.612	52.409	52.011	1,5
Bío Bío	78.655	79.468	79.062	1,0
La Araucanía	36.874	37.155	37.015	0,8
Los Lagos	36.367	37.577	36.972	3,3
Aysén	5.433	5.591	5.512	2,9
Magallanes	8.649	8.736	8.693	1,0
Metropolitana	303.799	306.540	305.170	0,9
Los Ríos	15.500	15.712	15.606	1,4
Arica y Parinacota	11.525	11.660	11.593	1,2
s/i	505	528	517	4,6
Total Nacional	741.479	750.219	745.849	1,2

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos del SII.

PI Energías Renovables no Convencionales para la Región Metropolitana

Este componente se encuentra restringido solo a la región Metropolitana y para empresas con ventas inferiores a 1.000.000 UF. Los beneficiarios potenciales se encuentran en el Cuadro N°16.

Cuadro N°16
Beneficiarios potenciales PI ERNC

	2007	2008	Total	Δ 2007-2008
Metropolitana	303.799	306.540	305.169	0,9

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos del SII.

I.2.3. Caracterización y número de beneficiarios objetivo

Los instrumentos que se analizan y evalúan en este estudio no poseen definición de población objetivo con excepción del Fondo de Asistencia Técnica, el cual posee sectores excepcionales que no están incluidos dentro de los posibles beneficiarios. Estos sectores son:

- Actividades inmobiliarias
- Intermediaciones financieras
- Empresas de seguros
- Sociedades de profesionales y empresas de consultoría en general

De acuerdo a esta definición, los beneficiarios objetivos serán todas las empresas que posean ventas no superiores a 100.000 UF (potenciales) y que no pertenezcan a los sectores antes mencionados.

Los datos de empresas por sector son extraídos del SII, sin embargo no existe cruce de información respecto al tamaño de empresas, por lo que se realiza el siguiente manejo para eliminar este tipo de empresas, se elimina del total de empresas las pertenecientes a los sectores mencionados y, posteriormente, se mantiene la proporción inicial de empresas que se encuentran dentro del rango que establece este instrumento. Como el SII posee información desde el año 2005, la información de este ítem está definido para el período 2005-2008.

En el Cuadro N°17 se observan los beneficiarios objetivo antes definidos. Se observa que las mayores concentraciones se observan en las regiones Metropolitana, Bío Bío y Valparaíso, mientras Aysén y Magallanes las menores.

Cuadro N°17
Beneficiarios objetivos de los Programas de Fomento de CORFO

Región	2005	2006	2007	2008	Promedio	variación
Tarapacá	23.886	24.396	13.434	13.591	18.827	-43,1
Antofagasta	20.588	21.039	21.168	21.546	21.085	4,7
Atacama	10.717	10.996	11.270	11.427	11.103	6,6
Coquimbo	27.151	27.547	28.303	28.701	27.925	5,7
Valparaíso	73.848	74.100	74.855	75.040	74.461	1,6
O'Higgins	38.135	38.810	39.068	39.799	38.953	4,4
Maule	50.311	50.307	50.805	51.530	50.738	2,4
Bío Bío	74.537	75.772	76.937	77.619	76.216	4,1
La Araucanía	35.548	35.894	36.173	36.391	36.001	2,4
Los Lagos	48.953	49.779	35.521	36.677	42.732	-25,1
Aysén	5.002	5.076	5.335	5.489	5.225	9,7
Magallanes	8.173	8.324	8.460	8.546	8.376	4,6
Metropolitana	282.186	285.686	286.551	288.829	285.813	2,4
Los Ríos	-	-	15.245	15.427	15.336	1,2
Arica y Parinacota	-	-	11.398	11.529	11.464	1,1
s/i	335	785	503	527	537	57,4
Total Nacional	699.369	708.511	715.026	722.667	711.393	3,3

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos del SII.

* Variación de 2008 respecto a 2007

I.3. Reformulaciones de los Instrumentos²⁵

A continuación se detallan las principales modificaciones que han existido en los instrumentos durante el período de evaluación (2002-2008) y el año 2009:

Cuadro N°18
Modificaciones a los Instrumentos

Instrumento	Modificación	Año	Motivo
FAT	Se restringe uso del FAT a Producción Limpia y Tecnologías de Información	2006	Lograr intervenciones más estandarizadas, tipologías de intervención predefinidas que acotaran el accionar de los consultores y las asesorías financiadas por el instrumento.
	Se elimina el requisito de realizar diagnóstico y caracterización de pertinencia.	2008	Frente a un proceso de consolidación y mayor conocimiento por parte de los AOI, los diagnósticos empezaron a ser documentos muy estandarizados que se repetían entre postulaciones. La eliminación obedece a una maduración y mayor conocimiento del mercado.
	Nuevo reglamento, postulación en base a programas de 5 o más empresas, focalizado en territorios y sectores productivos	2009	Existía una colocación masiva del instrumento por parte de los consultores, orientada más bien por la búsqueda de beneficio que por generar resultados en las empresas. En este nuevo esquema el AOI debe presentar un grupo de empresas con una problemática y solución común, el proyecto presentado, posteriormente es licitado, transparentando la participación del consultor, ya que la asignación previa a esta modificación era directamente realizada por el AOI
PROFO	Reestructuración del instrumento. Aplicación de nuevo modelo, requisitos y etapas. Antes: existían dos etapas: preparación y ejecución. Con la modificación, se considera la existencia de tres etapas: 1) Formulación, 2) Ejecución y 3) Desarrollo.	2004	En la evaluación 2002, se concluye que el período de ejecución era muy corto para consolidar el PROFO y se añade el proyecto específico, pero se realizaron pocos proyectos bajo este esquema. Posteriormente, se buscó separar las etapas de diseño (preparación) de la etapa de ejecución del proyecto asociativo (gerente contratado y sociedad constituida), además de considerar una etapa de desarrollo que permita su consolidación.
FOCAL	Incorporación de tipologías	2004-2008	Incorporar nuevas normas para certificación de empresas que requiere el mercado

²⁵ Los cambios que aquí se presentan no incluyen los que se encuentra realizando la Gerencia de Desarrollo Empresarial a partir de marzo de 2010.

PEL	<p>Nuevo Reglamento y Manual PEL.</p> <p>Antes: 1) UCE que gana licitación a través de ChileCompra, diagnostica y elabora plan de negocios, 2) nuevamente se licita a través de ChileCompra la ejecución para que otra empresa (OFE) ejecute el plan de negocios.</p> <p>Con la modificación: 1) Director Regional CORFO puede asignar a un AOI el desarrollo del PEL (o licitarlo), 2) AOI contrata a UCE para realizar diagnóstico y elaboración del plan de negocios. El AOI actúa como caja pagadera de las inversiones directamente a las empresas.</p>	2009	Reducir tiempos de desarrollo del PEL ²⁶ .
-----	--	------	---

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por CORFO e información de entrevistas

I.4. Otras Evaluaciones

A continuación se presenta en el Cuadro N°19 la síntesis de las evaluaciones realizadas a los instrumentos de fomento.

Cuadro N°19
Evaluaciones a los Instrumentos

Instrumento	Evaluación	Institución evaluadora	Mandante	Año
PROFO	Segunda Evaluación de Impacto	Universidad de Chile. Departamento de Economía de la Facultad Ciencias Económicas y Administrativas.	DIPRES	2002
	Evaluación Panel de Expertos		DIPRES	1998
PDP	Evaluación de 26 PDP	Agraria	CORFO	2002
FAT	Evaluación Panel de Expertos		DIPRES	1998
PEL	Análisis de la Puesta en Marcha de los PEL	Pontificia Universidad Católica de Chile. Facultad de Agronomía e Ingeniería Forestal	CORFO	2008
PI Eficiencia Energética	Evaluación del Programa PI Eficiencia Energética	ECONOLER INTERNATIONAL	CNE, Programa País Eficiencia Energética	2009

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se presenta una síntesis de los resultados en las principales evaluaciones que se desarrollaron durante el periodo de evaluación del presente estudio.

²⁶Según estimaciones de la Subgerencia de Diseño de CORFO, el tiempo se redujo de 10 a 8 meses.

- **Segunda evaluación de impacto PROFO:** La segunda evaluación de impacto de los PROFOS fue realizada el departamento de la Universidad de Chile realizó entre 2001 y 2002. Esta evaluación da un impulso importante para la validación del instrumento y del enfoque metodológico centrado en la asociatividad, además, confirma los resultados positivos de la Evaluación de Impacto realizada en el año 1996 por el mismo centro de estudios.

Entre los principales resultados de la evaluación se encuentran:

- En materia de conductas empresariales, las empresas que habían participado en el instrumento lograron resultados mejores que las del grupo de control en cuanto a la incorporación de elementos de planificación estratégica (30,1% más que el grupo de control), capacitación de operarios (17%), empleados (16,8%) y directivos (24%); incorporación de normas de calidad (15,7%) y emanaciones tóxicas (12,2%); incorporación de profesionales en la administración de la empresa (8,5%).
- En términos de impactos económicos, las firmas beneficiadas registraron un incremento promedio del 23,6% de sus ventas reales (en millones de pesos de 2001), en el período considerado (7,4% anual), por sobre el grupo de control. Además, las firmas beneficiarias aumentaron las remuneraciones reales a sus empleados (calculadas en millones de pesos de 2001) en un 15,7% (4,9% anual) sin reducir necesariamente el número de empleados permanentes.
- Se midieron, además, los efectos del instrumento en el mediano largo plazo analizando las variaciones de desempeño de las empresas en el período 1996-1999. Para lograr este objetivo, se consideraron las firmas analizadas en el estudio de 1996, las cuales fueron entrevistadas nuevamente. Los resultados obtenidos indicaron que, mientras las ventas de las firmas no beneficiarias caían en un 8,2%, entre 1996 y 1999 (-2,1% anual), las de las firmas participantes en el instrumento se incrementaron en un 51,5% durante el mismo período (12,9% anual). De esta forma, se comprobó que el instrumento no producía exclusivamente resultados positivos sobre las empresas que participaban, sino que, además, dichos resultados se mantenían o ampliaban en el tiempo, produciendo impactos positivos de largo plazo sobre las empresas beneficiadas.
- **Evaluación del PDP:** El estudio consistió en la evaluación de 26 Proyectos de Desarrollo de Proveedores y fue realizado en 2002 por la empresa Agraria, marcando un hito importante en la historia del instrumento. A continuación se sintetizan los principales resultados de esta investigación:
 - En primer lugar, se observa que las opiniones de las agroindustrias y de los proveedores acerca de los impactos de los PDP son bastante coincidentes: “Los agricultores le dan mayor importancia a los cambios favorables en los rendimientos, producción y rentabilidad de la misma; mientras que las agroindustrias priorizan los incrementos de calidad de las materias primas ofertadas y sus consiguientes mejoras de precios. Ambos agentes conceden alta importancia a la estabilidad proporcionada a los agricultores por los contratos de producción y a los resultados efectivos en cuanto al ajuste de paquetes tecnológicos y a los menores costos de producción derivados de este ajuste” (Agraria 2002).

- En segundo lugar, se estima que los proyectos de desarrollo proveedores analizados estimularon inversiones complementarias por 4.500 millones de pesos (aproximadamente 6,5 millones de dólares), en infraestructura física (plantaciones y riego), innovación tecnológica (maquinarias y nuevos insumos), y servicios (gestión y asistencia técnica), en el caso de los agricultores, y en tecnologías productivas (nuevos activos y readecuaciones) en el caso de la agroindustria. Una parte de estas inversiones fueron financiadas por los respectivos PDP; otras con distintos instrumentos de fomento, para cuyo acceso, el PDP desarrolló una función de facilitación.

II. EVALUACIÓN DE DISEÑO Y USO DE RECURSOS

II.1. Evaluación de Diseño y Gestión

II.1.1 Referencias e Instrumentos utilizados

La evaluación de diseño y gestión se realiza sobre la base del levantamiento de información primaria y secundaria a partir de los instrumentos que se detallan en esta sección.

II.1.1.1. Revisión y análisis de información secundaria

Se revisó información secundaria proporcionada por CORFO sobre los siguientes aspectos.

- Para la evaluación de diseño y gestión:
 - definiciones estratégicas: objetivos generales, objetivos específicos, productos, supuestos críticos,
 - reglamentos de operación,
 - manuales de procedimiento,
 - criterios de focalización explícitos en actas de reunión de los CAF,
 - pautas de evaluación,
- Para el análisis de resultados a nivel de producto:
 - número de proyectos por etapa para cada instrumento, por región y total país,
 - número de empresas beneficiarias por etapa para cada instrumento, por región y total país,
 - aporte CORFO, aporte empresa, overhead por etapa para cada instrumento, por región y total país,
 - número de beneficiarios efectivos totales por etapa para cada instrumento, según actividad económica, ventas, número de trabajadores, región.
- Para el análisis del uso de recursos:
 - Información sobre el presupuesto y gasto de cada instrumento de fomento en el período 2002-2008 por tipo de gasto (producción y administración), financiado por CORFO o por transferencias desde otras instituciones (MINAGRI u otra). Los aspectos metodológicos relacionados con el tratamiento de esta información se detallan en la sección Uso de Recursos.

II.1.1.2. Entrevistas y grupos de discusión

Con el fin de analizar posibles complementariedades y/o duplicaciones existentes entre los distintos instrumentos de fomento en evaluación, los mecanismos de coordinación entre instituciones y otros aspectos a nivel de diseño, se desarrollaron entre diciembre de 2009 y enero de 2010 las siguientes entrevistas:

Cuadro N°20
Personas entrevistadas

Nombre	Cargo	Institución
Ximena Clark	Jefa de la División de Empresas de Menor Tamaño	Ministerio de Economía
Rosella Comineti	Asesora Ministerial	Ministerio de Economía
Teodoro Rivas	Asesor Ministerial	Ministerio de Agricultura
Claudia Gutiérrez	Secretaria Ejecutiva del Consejo del Arte y la Industria Audiovisual	Consejo Nacional de la Cultura
Manuel Silva	Jefe del Departamento de Fomento al Riego	Comisión Nacional de Riego
Carlos Gebert	Encargado de Desarrollo Sectorial, Programa País Eficiencia Energética	Comisión Nacional de Energía

Con el fin de analizar y evaluar diversos aspectos del diseño y la gestión planteados en el marco normativo y los manuales de procedimiento de los instrumentos de fomento, se realizaron entrevistas a las personas indicadas en el Cuadro N°21 entre diciembre de 2009 y enero de 2010.

Cuadro N°21
Personas entrevistadas

Nombre	Cargo	Institución
Sara Cabrera	Gerente de Fomento	CORFO
René Benavente	Subgerente de Diseño	CORFO
Ximena Moya	Subgerente de Gestión	CORFO
Hernán Pavez	Abogado Fiscalía	CORFO
Susana Vega	Presupuesto	CORFO
Susana Silva	Gerencia Corporativa	CORFO

Para incorporar en la evaluación de la gestión, la visión regional, se consideró en la metodología el análisis de 2 regiones: una región dinámica en cuanto a la captación de recursos y número de proyectos, como es el caso de la Región Metropolitana, y otra región de menor dinamismo, como es el caso de la Segunda Región.

En cada una de esas regiones en el mes de Enero de 2009 se desarrollaron entrevistas semi-estructuradas a 5 actores relevantes a nivel institucional, considerando a:

- Director Regional de CORFO,
- Representante de la Intendencia,
- Director de la Agencia Regional de Desarrollo Productivo,
- Agente Operador Intermediario con alto dinamismo en la región, considerando variables como la captación de presupuesto histórico, el crecimiento o la colocación en comunas más alejadas de los centros urbanos.
- Agente Operador Intermediario con menor dinamismo

Las entrevistas permitieron construir un mapa de acuerdos y desacuerdos entre los distintos tipos de agentes sobre diversos aspectos relevantes para la evaluación de diseño y gestión.

En los grupos de discusión a los participantes se les presentaron los acuerdos y desacuerdos identificados en las entrevistas, facilitando con esto la discusión. Una vez que las causas de las percepciones u opiniones fueron explicitadas, la discusión se orientó a la construcción de consensos sobre los actores y factores que entorpecen o promueven el logro de los resultados.

En estos grupos de discusión también participaron 4 beneficiarios de los instrumentos, seleccionados en forma aleatoria de la base de datos.

II.1.1.3. Encuesta Electrónica a Agentes Operadores Intermediarios

El instrumento para el levantamiento de información desde estos actores correspondió a una encuesta electrónica estructurada al universo de Agentes Operadores Intermediarios que actualmente operan con CORFO (46 AOI). La encuesta a los Agentes Operadores Intermediarios tiene como principal objetivo recoger su visión sobre las fortalezas y debilidades del proceso operativo, la consistencia y pertinencia de los esquemas de pagos (incentivos), los mecanismos de fiscalización y evaluación, la forma en que implementan los criterios de focalización determinados por CORFO, entre otras variables relevantes para el análisis de Diseño y Gestión.

II.1.1.4. Encuesta a Beneficiarios de los instrumentos

En la encuesta a beneficiarios, realizada entre 10 de septiembre y el 20 de noviembre de 2010, se ha incorporado un módulo destinado a recoger su percepción sobre distintos aspectos de la operación del instrumento. En síntesis se considera el levantamiento de información para evaluar el grado de satisfacción de los beneficiarios con el servicio recibido, en términos de difusión, accesibilidad, oportunidad en la obtención del beneficio, tiempo de espera, calidad de la atención, calidad de las consultorías, entre otros.

II.1.2. Diagnóstico de la Situación al año 2009²⁷

II.1.2.1. Política Global y/o sectorial a que pertenecen los Instrumentos

CORFO desarrolla sus actividades dentro del marco normativo definido por el reglamento general establecido en el Decreto N°360, la Ley Orgánica N°6.640, el DFL N°211 y la Ley de Institutos Tecnológicos N°19.701. En este marco normativo, a CORFO le corresponde apoyar a las empresas para que estén en condiciones de competir en los mercados actuales. Su accionar abarca empresas individuales y grupos empresariales que trabajen asociativamente hasta cadenas de producción.

La misión de CORFO es *“lograr que en Chile emerjan y crezcan más empresas innovadoras, dinámicas, responsables e insertas en el mundo, mediante el apoyo a proyectos de alto impacto, para contribuir a hacer realidad las aspiraciones de prosperidad y desarrollo de los chilenos”*. CORFO se organiza en cuatro unidades de negocio o gerencias: Fomento, Intermediación Financiera, Inversión y Desarrollo e Innova Chile. CORFO tiene cerca de 50 líneas de apoyo que consisten en créditos y subsidios de carácter concursable para empresas o personas naturales. Cada una de las gerencias gestiona diferentes líneas de apoyo e instrumentos.

²⁷ El análisis que se presenta en este capítulo corresponde a la situación existente en diciembre de 2009.

El diseño y gestión de los instrumentos de fomento está a cargo de la Gerencia de Fomento de CORFO. El objetivo de esta Gerencia es *“el aumento de valor de los negocios de las empresas para hacerlas más competitivas, mediante el mejoramiento de su gestión, y el fortalecimiento de sus redes y alianzas”*. Los objetivos y definiciones de cada uno de los instrumentos y líneas de acción en fomento, están alineados con el objetivo de la Gerencia de Fomento y contribuyen al cumplimiento de la misión de CORFO.

La política de fomento en el país es formulada por los ministerios sectoriales y desarrollada por una serie de instituciones que, desde el año 2006, integran la Red de Fomento²⁸. Cada institución actúa en forma independiente en el ámbito definido por su ley orgánica. Existen esfuerzos de coordinación y se desarrollan algunas acciones conjuntas entre las instituciones, pero no existe un solo ente que coordine y articule la política de fomento en forma global.

La Red de Fomento trató de generar instancias formales de coordinación entre las instituciones de fomento pertenecientes a distintos ministerios sectoriales, pero al carecer de una normativa que dé potestad al rol convocante que asumió el Ministerio de Economía, las instancias de coordinación se fueron diluyendo.

En el año 2010, deberá entrar en vigencia del Estatuto PYME²⁹, que creará el Consejo Nacional Consultivo de la Empresa de Menor Tamaño cuya función será *“asesorar al Ministerio de Economía, Fomento y Turismo en la proposición de políticas y en la coordinación de los esfuerzos de los sectores públicos y privados, destinados a promover la adecuada participación de las empresas de menor tamaño en la economía nacional”*.

Según el Artículo Tercero de esta nueva ley:

- El Ministerio de Economía, Fomento y Turismo deberá impulsar el desarrollo de las empresas de menor tamaño y facilitarles la utilización de los instrumentos de fomento dispuestos por los órganos del Estado.
- La Subsecretaría de Economía será la encargada de generar coordinaciones para que, en conjunto con los ministerios sectoriales, se formulen políticas y planes de fomento considerando las particularidades de las empresas de menor tamaño.

Asimismo, le corresponderá impulsar con sus servicios dependientes o relacionados una política general para la mejor orientación, coordinación y fomento del desarrollo de las empresas de menor tamaño, realizar un seguimiento de las respectivas políticas e instrumentos, además de generar las condiciones para el acceso de estas empresas a

²⁸ Instituciones que conforman la Red de Fomento: Banco Estado, Chile Califica, Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica (CONICYT), Comisión Nacional de Riego (CNR), Consejo de Producción Limpia (CPL), Corporación de Desarrollo Indígena (CONADI), Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), Corporación Nacional Forestal (CONAF), Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), Fundación para la Innovación Agraria (FIA), Fundación para la Promoción y Desarrollo de la Mujer (PRODEMU), Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA), Programa de Fomento de Exportaciones Chilenas (PROCHILE), Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC), Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM), Servicio Nacional de Pesca (SERNAPESCA), Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR), Subsecretaría de Minería, Subsecretaría de Pesca (SUBPESCA).

²⁹ Ley 20.416 publicada en el Diario Oficial el 03 de febrero de 2010.

fuentes útiles de información, contribuyendo a la mejor utilización de los instrumentos de fomento disponibles para ellas.

Con lo anterior, el Ministerio y la Subsecretaría de Economía tienen, a partir de la entrada en vigencia de la Ley, directa injerencia con el ámbito de acción³⁰ de CORFO a través de los instrumentos de fomento, como un organismo coordinador de la política pública en temas de fomento productivo.

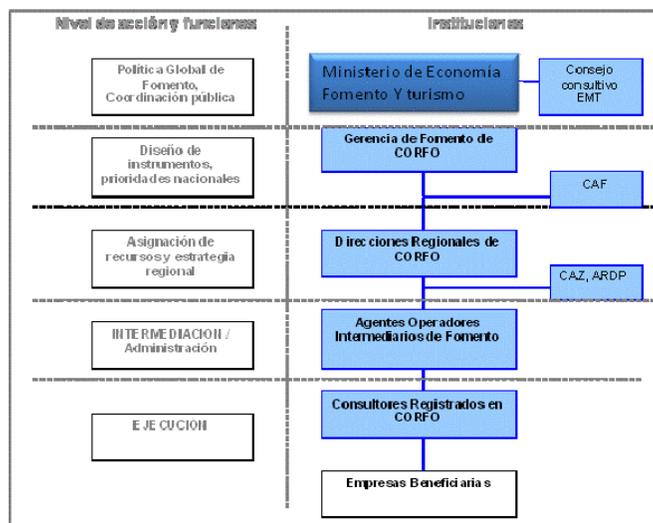
II.1.2.2. Diseño institucional

El diseño institucional establecido para la acción de fomento impulsada por CORFO, tiene una clara distinción de roles para las entidades que participan en su implementación. En términos generales se pueden distinguir cinco niveles de acción:

6. Ejecución de las acciones
7. Intermediación: Administración y colocación de recursos
8. Asignación de recursos y focalización regional
9. Diseño de instrumentos y definición de prioridades nacionales
10. Definición de política global de fomento y promoción de la coordinación pública

En la figura 1 a continuación se muestra el esquema institucional de operación de los instrumentos de fomento de CORFO.

Figura 1
Esquema institucional de los instrumentos de fomento de CORFO a diciembre de 2009



Fuente: Elaboración propia sobre la base de información recopilada en entrevistas y revisión de información secundaria

³⁰ La población potencial definida por CORFO en la mayoría de los instrumentos de Fomento comprende empresas con ventas anuales que no superen 100 mil UF, lo cual corresponde a empresas de menor tamaño según lo define el artículo 2 de la Ley 20.416.

II.1.2.3 Descripción y análisis de roles y funciones

Ministerio de Economía y Consejo Consultivo EMT³¹

El rol del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo y del Consejo Consultivo de la empresa de menor tamaño en la articulación de la política global de fomento, tal como se mencionó en la sección anterior, se define con la entrada en vigencia del Estatuto PYME en febrero de 2010. Durante el período de evaluación (2002-2008), este rol de coordinación y articulación no está definido por Ley.

Durante el período de evaluación, según lo recabado en las entrevistas realizadas en el Ministerio de Economía y en la CORFO, existe más bien una cierta independencia entre el Ministerio de Economía y CORFO. El Ministerio de Economía diseña políticas, en tanto que CORFO las ejecuta, teniendo CORFO autonomía en el diseño de los instrumentos (esto independiente del hecho que se puedan constituir equipos interinstitucionales). Lo mismo ocurre con la definición del presupuesto anual, en términos que es CORFO quien lo discute con el Ministerio de Hacienda (DIPRES), sin que intervenga el Ministerio de Economía. Asimismo, cuando existen demandas sectoriales a través de determinados ministerios, estos acuden directamente a CORFO, sin el intermedio del Ministerio de Economía.

Tanto el Ministro de Economía como el Vicepresidente de la CORFO, son nombrados por el Presidente de la República. El Ministro de Economía participa en el Consejo Directivo de CORFO en su calidad de Presidente de la Corporación, instancia en que se da cuenta de lo que está ocurriendo en los cuatro ámbitos de acción de CORFO dentro de los cuales está incluida la gestión de la Gerencia de Fomento.

Actualmente no existe un mandato explícito del Ministerio de Economía hacia la CORFO, sino que se responde y se realiza un trabajo en conjunto según las coyunturas. Por ejemplo, para la última crisis financiera, se tomaron una serie de medidas, y en este caso hubo un encargo de Economía: que los recursos se focalizaran en la pequeña empresa.

Durante el año 2007, hubo un trabajo coordinado entre ambas instancias (CORFO y MINECON) en torno al apoyo a las empresas de menor tamaño, pero este trabajo no se mantuvo en el tiempo.

Gerencia de Fomento y Direcciones Regionales

El diseño y administración de los instrumentos de fomento se encontraba a cargo de la Gerencia de Fomento de CORFO, que se compone de la Subgerencia de Diseño y la Subgerencia de Gestión.

Las Direcciones Regionales de CORFO son las encargadas del diseño y establecimiento de estrategias de aplicación de los instrumentos de fomento en su región y de conducir la acción de los Agentes Operadores Intermediarios para el logro de los objetivos propuestos. Entre sus funciones principales se destaca la evaluación y

³¹ Información recabada a partir de entrevistas a la Sra. Ximena Clarke, Jefa de la División de Empresas de Menor Tamaño del Ministerio de Economía y la Sra. Rosella Cominetti, Asesora Ministerial del Gabinete del Ministro Hugo Lavados.

posterior recomendación que realizan a las entidades encargadas de filtrar los programas y/o proyectos presentados por los AOI de los instrumentos orientados hacia la demanda³².

En la estructura organizacional de CORFO, las Direcciones Regionales dependen de la Gerencia Corporativa de la Institución. La Gerencia de Fomento actúa como una instancia que presta servicios que facilitan a las Direcciones Regionales la ejecución del presupuesto. La Gerencia de Fomento tiene responsabilidad en el presupuesto de los instrumentos de fomento que administra, pero no ejecuta recursos.

Gerencia de Fomento (GF)

La Gerencia de Fomento de CORFO tiene por objeto contribuir al aumento de valor de los negocios de las empresas para hacerlas más competitivas, mediante el mejoramiento de su gestión, y el fortalecimiento de sus redes y alianzas. Es la unidad encargada de la administración y gestión de los instrumentos de fomento, velando por la correcta aplicación de las políticas, criterios y prioridades establecidas por el CAF.

La Gerencia de Fomento cumple, entre otras, las siguientes funciones:

- Proponer al CAF políticas, criterios y prioridades para el desarrollo e implementación de los instrumentos de fomento y difundirlas en la Red de Fomento;
- Diseñar y rediseñar los instrumentos de fomento, sus reglamentos, regulaciones operativas y procesos administrativos principales;
- Supervisar el proceso de seguimiento y evaluación de los Proyectos y Programas.
- Proponer al CAF las asignaciones y reasignaciones de recursos para la realización de Proyectos y Programas de cada Dirección Regional;
- Proponer al CAF el marco presupuestario que se pondrá a disposición de cada Dirección Regional para la ejecución de programas y proyectos de fomento;
- Coordinar la acción de la Red de Fomento, a través de la interacción con las entidades participantes;
- Proporcionar apoyo técnico y metodológico a la Red de Fomento;
- Capacitar y transferir prácticas exitosas a la Red de Fomento;
- Integrar y coordinar los instrumentos de fomento con la acción de otras unidades de la CORFO y otras instituciones;
- Evaluar, a base de casos detectados en la Red de Fomento, el diseño de casos especiales para los instrumentos y presentarlos al CAF.

Dirección Regional (DR)

La Dirección Regional es la unidad de CORFO encargada de diseñar y establecer las estrategias de aplicación de los instrumentos de fomento en su región, y de conducir la acción de los Agentes Operadores Intermediarios para el logro de los objetivos propuestos.

Entre las funciones de la Dirección Regional se destacan:

³² Instrumentos en los cuales son los empresarios los que establecen los objetivos para su utilización al acceder a ellos mediante los diferentes mecanismos que CORFO coloca a su disposición. Ver Capítulo I, Mecanismos de Selección.

- Establecer los lineamientos estratégicos y prioridades en el uso de los instrumentos de fomento en concordancia con las políticas y criterios establecidos por el CAF y los lineamientos de las Agencias Regionales de Desarrollo Productivo (ARDP);
- Velar por el cumplimiento de las disposiciones que regulan los instrumentos y por su correcta ejecución presupuestaria y técnica;
- Gestionar y administrar el presupuesto regional de fomento;
- Evaluar y recomendar los proyectos y programas que se presentan a las instancias asignadoras de fondos (CAZ, ARDP, CAF);
- Realizar el seguimiento técnico y presupuestario a la gestión que realizan los Agentes Operadores Intermediarios en relación con los instrumentos de fomento;
- Supervisar y apoyar el cumplimiento de las metas concordadas con los Agentes Operadores Intermediarios en sus compromisos de gestión;
- Ejecutar los acuerdos adoptados por el CAZ (ver descripción de este actor más adelante).

Instancias colegiadas de evaluación de demandas empresariales

Como apoyo a la gestión y coordinación de los instrumentos, se encuentran las instancias colegiadas: Comité de Asignación de Fondos (CAF), Agencia Regional de Desarrollo Productivo (ARDP) y Comité de Asignación Zonal (CAZ), que entre sus múltiples funciones se destaca la aprobación, reformulación o rechazo de los programas y/o proyectos de fomento presentados por la Direcciones Regionales, constituyéndose en un filtro para la realización de éstos.

El CAF y el CAZ son instancias CORFO, la primera a nivel zonal (dos o más regiones) y la segunda a nivel nacional. Las ARDP son instancias público privadas creadas como Comité CORFO³³ que se encuentran en un proceso de transformarse en corporaciones privadas de derecho público. Su objetivo es instalar las visiones regionales en la focalización y orientación estratégica de los instrumentos en todos los ámbitos de intervención, constituyéndose en un elemento relevante del proceso de descentralización en el país. Convocan a distintos actores públicos y privados en un Comité Estratégico que es presidido por el Intendente de la Región.

CORFO como parte de este proceso, en el año 2009, entregó a las ARDP la función de evaluar programas y proyectos en los instrumentos de fomento que se originan por la demanda, como es el caso del PROFO, PDP, PI y FOCAL. Para estos proyectos, la instancia evaluadora equivalente durante el período de evaluación (2002-2008) fue el CAZ.

Otras instituciones de fomento firman acuerdos vinculantes con la ARDP en que se comprometen a colocar el 10% de sus recursos en los ejes estratégicos definidos por estas agencias como prioritarios para la región.

³³ Los Comité Corfo son entidades creadas con finalidades específicas, donde se reúnen representantes del mundo privado y público para abordar tareas estratégicas para el país.

A continuación se describen en detalle estas instancias:

Comité de Asignación de Fondos (CAF)

El CAF tiene un rol esencialmente estratégico, estableciendo políticas, criterios y prioridades para el desarrollo e implementación de los instrumentos de fomento, acorde con los recursos humanos, de infraestructura y financieros disponibles.

Entre las funciones del CAF que tienen relación con el Sistema de Fomento a la Calidad y a la Productividad, se destacan:

- Definir los criterios para priorizar la acción de fomento de la Corporación en las regiones y recomendar criterios de asignación de los recursos para los demás instrumentos, con la finalidad de mantener una adecuada coordinación de sus actividades;
- Asignar el marco presupuestario a cada Dirección Regional para la ejecución de programas y proyectos de fomento, como también aprobar la distribución de los recursos destinados a estudios para el desarrollo regional;
- Resolver acerca de la pertinencia de los Programas Territoriales Integrados (PTI) y de la aprobación de sus etapas y asignación de recursos, previo conocimiento y recomendación de CAZ respectivo;
- Resolver la aprobación de proyectos y programas de fomento y la asignación de recursos para su realización que no fueron aprobados por unanimidad en el CAZ
- Determinar las situaciones especiales establecidas en los reglamentos y las características específicas de las distintas intervenciones en el marco de los instrumentos de fomento;
- Decidir la aceptación y exclusión de entidades públicas y privadas para que actúen como Agentes Operadores Intermediarios, así como la modificación de su ámbito de acción en conformidad con la normativa aplicable.

Agencia Regional de Desarrollo Productivo (ARDP)

El Consejo de la CORFO, en Sesión N° 382, efectuada el 03 de mayo de 2006, creó los Comités Agencias Regionales de Desarrollo Productivo (ARDP), los cuales son entidades públicas descentralizadas, organizadas como comités de CORFO³⁴ en cada región del país. Cada Agencia tiene por objeto promover el desarrollo productivo regional y contribuir al mejoramiento de la competitividad regional.

El Consejo Estratégico de la ARDP podrá incluir entre sus funciones, cuando así haya sido determinado por el Vicepresidente Ejecutivo de CORFO, mediante una resolución fundada dictada previa solicitud del respectivo Consejo e informe favorable de la Gerencia Corporativa, las siguientes:

- La toma de conocimiento, el análisis y la evaluación de proyectos y programas de fomento presentados por la Dirección Regional correspondientes a los siguientes instrumentos: Programas de Preinversión, con excepción de los Programas de Preinversión en fomento al Cine y a la Industria Audiovisual; Programas de

³⁴ La creación como Comités CORFO facilitó la gestión inicial de instalación de esta institucionalidad en las regiones. No obstante, para mantener el principio que rige su creación, que es descentralizar la focalización de recursos, la naturaleza jurídica de esta entidad entrará en un proceso de cambio a corporaciones privadas de derecho público durante el año 2010.

Fomento a la Calidad; Proyectos Asociativos de Fomento y Programas de Desarrollo de Proveedores.

- Resolver la asignación de fondos para los Proyectos y Programas de Fomento presentados.

Comité de Asignación Zonal de Fondos (CAZ)

Instancia colegiada de CORFO integrada por uno o más Directores Regionales y uno o más representantes designados por el CAF. Es la instancia interregional para la aprobación y asignación de recursos a los proyectos y programas, y para la transferencia de conocimientos y prácticas exitosas entre las Direcciones Regionales. Entre las funciones del CAZ, que tienen relación con el Sistema de Fomento, se destacan:

- Aprobar y asignar recursos por unanimidad, para los programas y proyectos de fomento de cada Dirección Regional que lo integra, con excepción de aquellos programas y proyectos de fomento cuya aprobación y asignación de recursos corresponde a los Comités Agencias Regionales de Desarrollo Productivo;
- Recomendar al CAF los proyectos y programas que han sido aprobados por mayoría simple;
- Tomar conocimiento y formular al CAF su recomendación de los Programas Territoriales Integrados (PTI);
- Incorporar, por unanimidad, o eliminar, por simple mayoría, empresas consultoras, consultores independientes o Jefes de Proyectos.

Los acuerdos adoptados por el CAZ, referentes a la aprobación de programas y proyectos de fomento y referentes a los consultores y jefes de proyectos, son ejecutados por el Director Regional que presentó la iniciativa, mediante resolución exenta.

Agentes Operadores Intermediarios

Los AOI, son entidades públicas o privadas, habilitadas para suscribir convenios de asignación de fondos del presupuesto de CORFO, ejecución de programas y proyectos aprobados por las instancias colegiadas correspondientes, y en general, son la base del modelo de intermediación de CORFO.

Supervisan la acción de las consultoras y su relación con el beneficiario final, garantizan financieramente el uso de recursos de CORFO y el aporte de los beneficiarios. Para el efecto, debe mantener garantías bancarias a la orden de CORFO según los montos que le son transferidos y en los términos y condiciones definidas en los proyectos aprobados. En el caso del PEL, puede ser un AOI o alguna otra entidad (elegida mediante licitación) la encargada de ser la Unidad Coordinadora Empresarial. En el caso del PTI, el Director Regional puede encargar a un AOI su gerencia.

Su rol principal es promover y apoyar el mejoramiento de la gestión de las empresas, del o los sectores económicos y territorio en que está facultado para actuar. Para ello disponen de los instrumentos de fomento, que debe utilizar de acuerdo a las políticas y criterios definidos por el CAF, como también los lineamientos estratégicos y las prioridades de la Dirección Regional de CORFO correspondiente.

El Agente Operador Intermediario, en relación con los Instrumentos de Fomento, entre otras funciones debe:

- Cumplir las metas concordadas, en su compromiso de gestión, con la Dirección Regional;
- Promover las líneas de acción e instrumentos de fomento de CORFO y atender las demandas y requerimientos de los empresarios, en materia de fomento y desarrollo productivo y empresarial;
- Preparar y proponer Proyectos y Programas a la Dirección Regional;
- Velar por el buen desarrollo y el cumplimiento de los objetivos de los programas y proyectos de fomento aprobados por la ARDP, CAZ o CAF;
- Velar por la correcta administración de los recursos transferidos por CORFO, en el marco de las disposiciones contenidas en la normativa vigente;
- Entregar la información requerida por CORFO y mantener activa participación en las instancias de capacitación y transferencia de conocimientos;
- Mantener una fluida comunicación con la Dirección Regional para la coordinación de las actividades de fomento.

Desde el año 2004, los Agentes Operadores Intermediarios son seleccionados a través de concurso público convocado por CORFO. Las resoluciones que autorizan la operación se otorgan por región.

La institución que postula debe presentar la propuesta técnica para operar como AOI en una determinada región. Esta propuesta debe contener: un análisis del desarrollo económico y productivo de la región, una presentación de las capacidades técnicas y financieras del oferente y el detalle de la acción de fomento que realizará (objetivo de la acción, grupo objetivo, metodologías que empleará para la preselección, evaluación y seguimiento, las acciones de promoción y difusión, entre otros aspectos).

Las propuestas técnicas son evaluadas por el CAF, según criterios definidos en las Bases Generales para la Selección de Agentes Operadores Intermediarios. La adjudicación de los concursos consta en una resolución firmada por el Gerente de Fomento de CORFO.

En el año 2009, existían 17 instituciones privadas y 1 institución pública con resoluciones vigentes que los autorizan para operar como AOI de CORFO en distintas regiones. Las resoluciones para operar comprendieron 47 oficinas regionales.

Entre las instituciones autorizadas para operar como AOI, existen gremios empresariales, organizaciones no gubernamentales y corporaciones regionales de desarrollo. Según datos recabado en la encuesta a Agentes Operadores Intermediarios, 89% de los AOI son asociaciones gremiales (47%) u organismos privados sin fines de lucro vinculados a una asociación gremial (42%).

En el Cuadro N°22, a continuación, se muestra el número de oficinas regionales de intermediación por institución y región.

Cuadro N°22
Número de Agentes Operadores Intermediarios por región e institución, 2009

Institución	Región															Total AOI
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
ACTI					1								1			2
ASEXMA													1			1
ASEXMA Bío Bío								1								1
ASOEX			1	1			1						1			4
CCII	1														1	2
CCS													1			1
CCV					1	1	1						1			4
CINDE					1											1
CNC													1			1
CODEPROVAL										1				1		2
CODESSER		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		13
COPEVAL						1	1	1								3
CORDENOR	1														1	2
CORPARAUCO								1								1
CORPROA			1													1
FEDEFRUTA					1								1			2
INTECH													1			1
SOFO									1							1
SERCOTEC	1	1			1										1	4
Total AOI	3	2	3	2	6	3	4	4	2	2	1	1	9	2	3	47

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por CORFO

Durante el período de evaluación, el número de AOI pasó, de 30 en 2002, a 46 en 2008. En el Cuadro N°23 se muestra la distribución del número de AOI por región en los años de inicio y fin del período de evaluación.

Cuadro N°23
Número de Agentes Operadores Intermediarios por región, año 2002 y 2008

Región	Número de AOI	
	2002	2008
1	3	3
2		2
3	1	2
4	1	2
5	5	6
6	2	3
7	3	4
8	3	4
9	1	2
10	2	2
11	1	1
12	1	1
13	7	9
14		2
15		3
Total	30	46

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por CORFO

Entre 2002 y 2008, la creación de dos nuevas regiones administrativas en Chile, motiva la apertura de 5 nuevas oficinas regionales. Adicionalmente, algunos AOI mejoran su

cobertura regional a través de la apertura de 11 nuevas oficinas regionales. En la Cuadro N°24 se indica el número de oficinas regionales nuevas que abrió cada institución en el período de evaluación.

Cuadro N°24
Número de nuevas oficinas regionales de intermediación entre 2002 y 2008 por Institución

Institución	N° de Oficinas
ACTI	1
ASOEX	4
CCII	1
CNC	1
CODEPROVAL	1
CODESSER	3
COPEVAL	1
CORDENOR	1
SOFO	1
SERCOTEC	2
Total	16

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por CORFO.

Consultores

En la etapa de ejecución están los consultores, que pueden ser personas jurídicas o naturales que proveen de asesorías especializadas a las empresas que demanden sus servicios en el marco del algún instrumento de fomento de CORFO. Los consultores y AOI tienen directa relación con las Empresas beneficiarias, personas naturales o jurídicas intervenidas o sujetas a intervención mediante los programas y/o proyectos de CORFO.

Las principales obligaciones del Consultor son:

- Cumplir fielmente con los contratos y los términos de referencia o planes que forman parte del compromiso con la o las empresas contratantes, con el Agente Operador Intermediario y con CORFO;
- Responder por la calidad e indicadores de logro de la consultoría
- Mantener la debida ética profesional y la confidencialidad de la información proporcionada por el o los empresarios y la obtenida a través de la consultoría, como también una irreprochable conducta comercial;
- No aceptar Contratos de Asesoría en el caso que el Consultor o alguno de sus socios, directivos o ejecutivos sean a la vez socios, directivos o ejecutivos de la o las empresas beneficiarias o que entre el Consultor y el o los empresarios, los socios, directivos o ejecutivos de ambos existiese parentesco hasta el segundo grado de consanguinidad o de afinidad. La misma regla se aplica en el caso de los cónyuges;
- Ceñirse a la normativa vigente.

Para la implementación de sistemas de gestión financiada por el instrumento FOCAL, CORFO utiliza el Registro Nacional de Consultores del Instituto Nacional de Normalización. Este Registro consta de 11 áreas, según las distintas normas que

pueden implementarse con apoyo de CORFO. No existen registros para los otros instrumentos.

Empresa

Estas adquieren el derecho a co-financiamiento luego de la aprobación de las instancias correspondientes, así también, adquieren deberes como aceptar y facilitar la labor de supervisión y seguimiento del proyecto por parte de CORFO y del AOI correspondiente, entregar su parte del co-financiamiento dentro de los plazos establecidos, entre otros.

Se considera como empresa a la persona natural o jurídica que desarrolle actividades lucrativas gravadas con el impuesto a la Renta o al Valor Agregado.

La empresa, en el marco de un proyecto cofinanciado por CORFO, tiene como funciones y obligaciones principales las siguientes:

- Entregar veraz y oportunamente toda la información y antecedentes que sean requeridos por el Consultor, el Agente Operador Intermediario y CORFO;
- Enterar al Agente Operador Intermediario su aporte dentro de los plazos establecidos en el Contrato respectivo;
- Manifiestar por escrito al Agente Operador Intermediario su aceptación o rechazo del trabajo encomendado;
- Aceptar y facilitar la labor de supervisión y seguimiento del Proyecto, por parte de CORFO y del Agente Operador Intermediario;
- Publicar, en toda Actividad que se realice en virtud de un Instrumento de Fomento, que ésta se hace con cofinanciamiento CORFO.

II.1.2.4 Diagnóstico al año 2009 de la justificación y del diseño de los instrumentos

Este análisis se basa en 50 entrevistas realizadas a empresarios, asesores técnicos, personal de CORFO y Agentes Operadores de las regiones de Los Lagos, Valparaíso, Coquimbo, Copiapó y región Metropolitana (formulario de entrevista en anexo 1).

Sobre los elementos que justifican la intervención todos los entrevistados concordaron en señalar como justificada la existencia de estos instrumentos. Las razones esgrimidas fueron diversas y van desde la necesidad de los pequeños empresarios de alcanzar las capacidades de producción, gestión y comercialización para operar en mercados cada vez más exigentes (en agricultura, acuicultura, turismo, minería, servicios de alimentación, etc) y la necesidad de actuar asociativamente frente a estos mercados, hasta la competitividad de las cadenas productivas nacionales. Por ejemplo, un proveedor de frutas de exportación de la región de Valparaíso, identifica a la competencia internacional y la exigencia de los mercados de destino como factores que han obligado a las empresas a lograr una creciente especialización de sus distintas labores, a fin de cumplir con los pedidos y principalmente mantenerse en los mercados. En particular se requiere de mejor manejo de la gestión productiva y mejorar los aspectos técnicos ligados a elevar la productividad y la calidad de la fruta a exportar.

También se reconoce que los problemas no solo son técnicos o de información, sino que también, de la capacidad de controlar procesos del sistema comercial, como se desprende de las respuestas de un PROFO agrícola; en que identifica como el principal problema el desconocimiento del proceso de exportación y el manejo que hacían los exportadores de la gestión del envío al exterior, perdiendo con ello todo control del

negocio. Además la exportadora no pagaba un mayor precio por productos de mayor calidad, dado que se mezclaba la producción de varios productores y se perdía con ello el incentivo de producir mejor calidad y sobre todo lograr una diferenciación de los productos.

Otro ámbito que ejemplifica la importancia de los instrumentos es la demanda por estándares certificables. Por ejemplo una empresa proveedora de la gran minería en el norte siempre había tenido interés por la norma ISO 9000. Este interés se veía reforzado debido a que las empresas mineras prefieren proveedores certificados en normas de calidad. Además, en este caso particular, el Servicio de Salud exigirá a los prestadores de análisis clínicos que estén certificados en la norma específica para laboratorios en el corto plazo. La existencia del sistema de CORFO permite no solo el acceso de asesorías especializadas en este ámbito, sino que también, contribuye con financiamiento decisivo para un laboratorio de pequeña cartera de clientes. Sin embargo, se reconoce que la incapacidad financiera era un factor activo en ese momento; pero, probablemente la certificación, tarde o temprano se hubiese realizado con o sin el concurso de CORFO.

Finalmente los instrumentos CORFO también se justifican en el ámbito de la identificación de riesgos por desconocimiento de las implicancias de ciertas prácticas asociadas a los procesos de producción, como lo informa una empresaria del rubro de restaurantes. En este caso se reconoce un desconocimiento sobre los riesgos implícitos en los procesos de preparación y manipulación de alimentos antes de recibir la asesoría técnica de un FAT. Lo importante aquí es que la asesoría FAT permitió adquirir conciencia de la importancia de implementar acciones intencionadas para garantizar la calidad e inocuidad de los productos y servicios ofrecidos.

Respecto de la relación entre el mercado de consultorías de asistencia técnica y la presencia de CORFO en dicho mercado a través de los diferentes instrumentos de fomento las opiniones fueron variadas. Al respecto se reconoce en evaluaciones anteriores que estos instrumentos fueron muy útiles para el arranque y consolidación de estos mercados, pero algunos entrevistados indicaron que en la actualidad estos seguirían funcionando, toda vez que cubren una necesidad real de mejoras en la gestión del negocio por parte de los empresarios. En ese sentido, se considera que seguiría existiendo una demanda por servicios de consultoría. Se reconoce sin embargo, que sólo los empresarios más grandes dentro del estrato de beneficiarios CORFO estarían dispuestos y podrían acceder a estas consultorías sin un co-financiamiento público, y que en general lo harían solo si los cambios en alguno de los ámbitos del negocio fueran una exigencia del mercado, como por ejemplo las normas de certificación de calidad. Finalmente, algunos entrevistados reconocen también que dentro del estrato de empresarios CORFO existen algunos que están bajo el umbral mínimo de capacidades como para poder obtener provecho real de estos instrumentos.

Además los empresarios de pequeñas y medianas empresas entrevistados consideran que muchas veces desconocen como exigir un servicio de calidad a los asesores técnicos; es por esto que en este nivel los consultores financiados a través del sistema de fomento de CORFO declaran que rinden cuenta con el AOI. Este control además es fuerte en la evaluación de las propuestas más que en la supervisión de los resultados y logros de la asesoría.

Cabe señalar que en general el respaldo de CORFO otorga credibilidad a los consultores. Los empresarios consultados consideran que el ser un agente validado por el sistema público de fomento es una garantía de seriedad y calidad que no entregan

otro tipo de consultores. Por otra parte, tanto empresarios como consultores señalan que de no existir los instrumentos de fomento de CORFO el tamaño del mercado de consultores se reduciría, perjudicando su competitividad y la diversidad de ámbitos en los que existiría oferta de capacitación. Esta reducción estaría dada por una menor demanda por servicios de consultoría al tener el empresario que financiar la totalidad del costo, así como también debido al desconocimiento de las oportunidades y beneficios de una mejor gestión empresarial.

Se reconoce también que hay efectos en el mercado de consultorías de asistencia técnica derivados de los instrumentos impulsados por CORFO. Este cambio se ha traducido en el desarrollo del mercado de consultorías al margen de los instrumentos, que van más allá de los servicios sujetos de subsidio de fomento. Muchas veces este mercado se desarrolla producto tanto de los aprendizajes de los empresarios respecto de los beneficios de la gestión empresarial, como de consultores que visualizan nuevos problemas y oportunidades al interior de las firmas. En otras palabras, sin el apoyo de CORFO hubiera sido muy difícil consolidar un mercado de asistencia técnica como el existente hoy en día, dado el desconocimiento de los alcances y posibles resultados que pueden tener una buena asesoría técnica en los ámbitos de la gestión.

Los instrumentos de fomento CORFO generan de acuerdo a los entrevistados algunas efectos que se evalúan positivamente. Por un lado, se señala la creación de nuevos vínculos comerciales y oportunidades de negocios. Por ejemplo PROFO permite al empresario ampliar su red de contactos y los vincula en una red donde se verifican beneficios reales. Se genera además un espacio de aprendizaje a través del contacto con otros empresarios, así como también ampliación de vínculos con otros agentes de la cadena de comercialización incluso en el extranjero.

Sobre la definición de la población objetivo los resultados de las entrevistas y los antecedentes de beneficiarios de los instrumentos presentados en el capítulo anterior, muestran con mucha fuerza la existencia de una alta heterogeneidad de empresas dentro de lo que se denomina por CORFO y otros agentes públicos y privados en Chile una PYME, la cual se define por su nivel de ventas de hasta UF100 mil. En efecto en este título se encuentran no solo una cantidad importante de empresas, sino que también empresas de diferentes niveles de gestión, complejidad de sus procesos, antigüedad, mercados de destino, condición jurídica, etc. Este es un elemento que no aparece bien abordado en el sistema de Fomento de CORFO.

Es de esta forma que los instrumentos que se elaboran en CORFO recogen una necesidad global de las empresas, por ejemplo brechas en los ámbitos de gestión o de incorporación de normas de calidad al interior de las empresas, pero no definen estratos o poblaciones concretas donde dicha brecha se aprecia. La definición que justifica los instrumentos es tan global que reconoce un problema en el universo de PYMES. Es decir en más de 700 mil empresas a lo largo del país. Esta carencia de diagnóstico inicial perjudica el alcance de los instrumentos de fomento que se ponen a disposición de las PYMES. Por ejemplo no se conoce las brechas de gestión entre diferentes tramos o tamaños de PYMES. No hay claridad de cuáles son los tipos de capacidades que requieren los diferentes tipos de empresas que caen dentro del rango de la población objetivo para superar las brechas de gestión. En definitiva un conocimiento más acabado de la población objetivo permitiría una mejor focalización de recursos por parte de CORFO.

No reconocer la alta heterogeneidad de las PYME en el momento de diseñar los instrumentos no solo afecta la definición de sus objetivos y modelos de causalidad, sino

que también genera distorsiones en los incentivos económicos para los operadores y los asesores o consultores técnicos. Los costos de la asesoría, cuando no internalizan la heterogeneidad empresarial existente, impulsan a los técnicos asesores y a los agentes operadores a trabajar con aquellas empresas que producen menores esfuerzos; ya sea de organización, implementación, desplazamiento, etc. Este ahorro genera en asesores y agentes operadores el máximo de utilidad en su proceso productivo. El resultado es que las asesorías se concentran en zonas de mejor acceso y más concentración de empresas, en empresas de mejor nivel económico y de gestión que valoran más las asesorías que aquellas más retrasadas en este ámbito.

Finalmente se observa en la situación actual una creciente ampliación de los instrumentos sin una justificación concluyente, por ejemplo la multiplicidad de Instrumentos que se crean al alero de la Línea de Acción de Pre Inversión. Esta ampliación de instrumentos tiende a generar espacios de duplicidad con otros organismos públicos que están generando apoyos a sectores específicos. Por ejemplo la Comisión Nacional de Riego que financia proyectos de riego incluidas su formulación que es lo que financia CORFO con su instrumento pre inversión para riego.

Pero no solo el de Pre Inversión tiende a generar duplicidades por su carencia en la lógica interna de su modelo de causalidad. También sucede en los instrumentos de oferta como es el Programa Territorial Integrado. Aunque en la evaluación de sus aspectos de diseño interno se sostiene por la pertinencia de su modelo de causalidad, en la aplicación práctica del mismo, como se verá más adelante, algunas veces crea duplicidades y competencias con otras instancias públicas que no son adecuadamente resueltas y que generan ineficiencias en el sistema. Por ejemplo, en el PTI de Turismo de Intereses Especiales de Arica y Parinacota existe duplicidad de las acciones del PTI con las que organiza y financia la Agencia Regional de Desarrollo Productivo (ARDP), que también es una instancia iniciada y financiada por CORFO y recibe recursos de SERNATUR, CONADI, SERCOTEC y SENCE (Ver Anexo 8).

Lo anterior es muestra de que el sistema de Fomento de tres pisos, donde definición estratégica, diseño y evaluación se encuentran separados de ejecución no está funcionando adecuadamente. La tendencia a diseñar nuevos instrumentos y la carencia de seguimiento y evaluación de resultados consistente, unida a un sistema de decisiones estratégicas no plenamente coordinado que no internaliza adecuadamente la heterogeneidad regional, está causando ineficiencias en el sistema de Fomento. Por ejemplo, la creciente duplicidad con el mismo INNOVA, que financia proyectos de innovación sin diálogo con el sistema de Fomento que funciona al interior de CORFO, es muestra de la descoordinación del sistema. El resultado de esta descoordinación es duplicidad de financiamiento, traslape de poblaciones objetivo y difusa separación temática.

II.1.3. Diseño del Proceso Productivo

En esta sección se presentan los procesos de producción de los instrumentos de fomento, ordenados según la lógica de las líneas de acción definidas por CORFO. Los procesos se describirán por actividades realizadas y la entidad a cargo de cada una de ellas.

Cada instrumento opera bajo la lógica de cuatro procesos secuenciales de aplicación: (i) Elegibilidad; (ii) Postulación; (iii) Formalización y (iv) Ejecución. Solamente el instrumento PEL no posee el primero de estos procesos, para el resto aplican todos. Cabe destacar que los flujogramas que se presentarán a continuación son un resumen

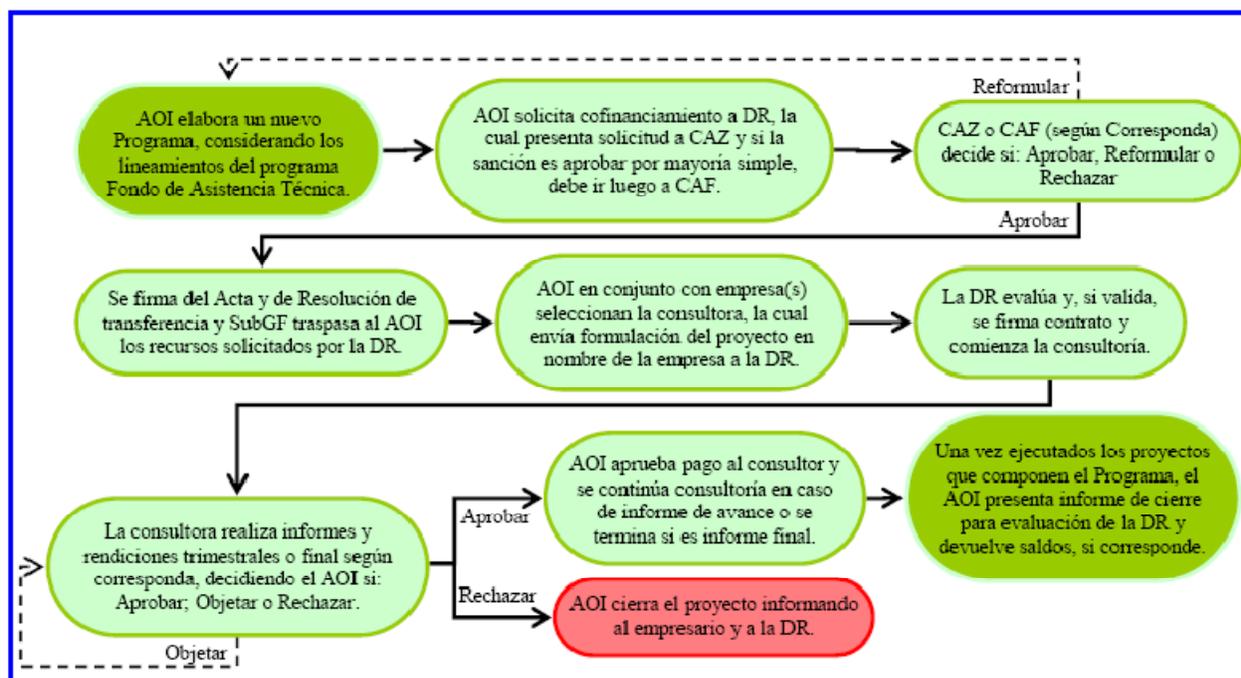
de las actividades más importantes de todos los procesos involucrados en la producción de cada instrumento, con sus respectivas etapas y/o módulos.

Los procesos detallados están descritos en los respectivos Manuales de Proceso de los instrumentos que se utilizaron de base para el desarrollo de esta sección del informe.

II.1.3.1 Fondo de Asistencia Técnica (FAT)

En la siguiente figura se muestra el flujograma de actividades que se encuentran involucradas en el proceso de producción del instrumento FAT. Este esquema es elaborado a partir de la información de las actividades contenidas en el manual de este instrumento.

Figura 2: Flujograma FAT



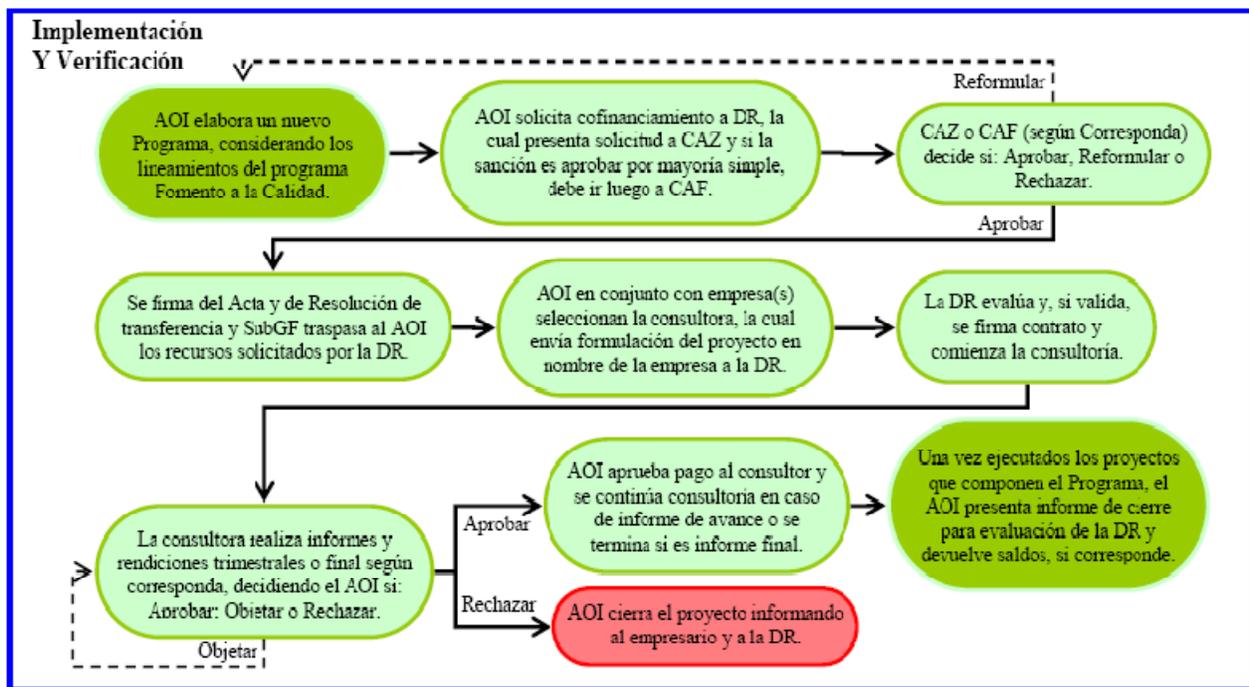
Fuente: Elaboración propia sobre la base del Manual de Procesos de Fondo de Asistencia Técnica

II.1.3.2 Fomento a la Calidad (FOCAL)

En la siguiente figura se muestra el flujograma de actividades que se encuentran involucradas en el proceso de producción del instrumento FOCAL. Este esquema es elaborado a partir de la información de las actividades contenidas en el manual de este instrumento. Este flujograma corresponde tanto a la etapa de Implementación como la de Verificación, donde la primera de estas etapas no es requisito necesario para realizar la segunda³⁵.

Figura 3: Flujograma FOCAL

³⁵ Si bien en el manual de procesos se encuentra estipulado que la DR solicita al CAZ la evaluación de cofinanciamiento para este componente en primera instancia, en la realidad es solicitada tan solo a la ARDP.



Fuente: Elaboración propia sobre la base del Manual de Procesos de FOCAL

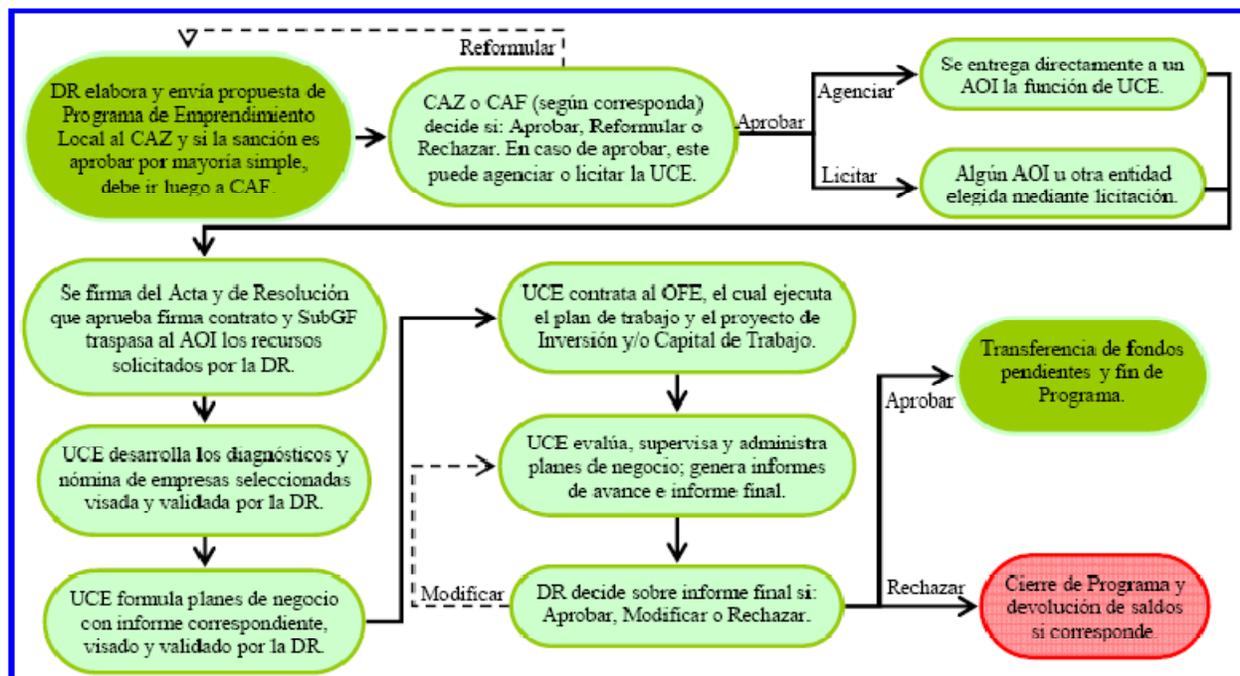
II.1.3.3 Programa Emprendedores Locales (PEL)

En la siguiente figura se muestra el flujograma de actividades que se encuentran involucradas en el proceso de producción del instrumento PEL. Este esquema es elaborado a partir de la información de las actividades contenidas en el manual de este instrumento.

La ejecución es realizada por una Unidad Coordinadora Empresarial (UCE), cuyo rol podrá ser ejercido por un Agente Operador Intermediario o por una entidad licitada para estos efectos. Los criterios para la licitación no se encuentran definidos en los manuales de operación de CORFO por lo que en la práctica son definidos en cada región donde se realiza el proceso.

Las UCE firman un contrato de operación con las DR para la realización de un plan de trabajo detallado. Los pagos se realizan contra actividades y productos finales.

Figura 4: Flujoograma PEL



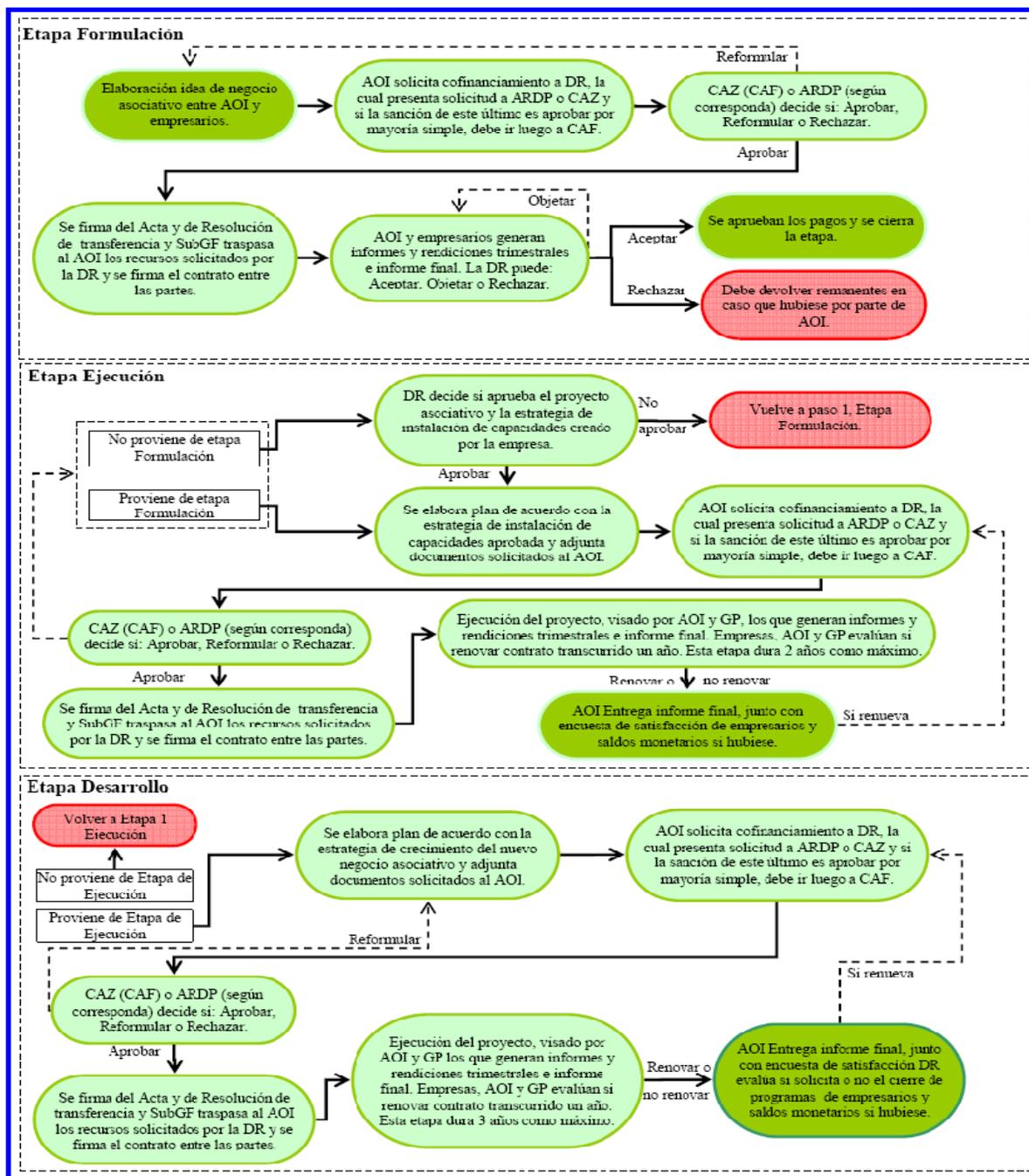
Fuente: Elaboración propia sobre la base del Manual de Procesos de Programa de Emprendedores Locales

II.1.3.4 Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO)

En la siguiente figura se muestra el flujoograma de actividades que se encuentran involucradas en el proceso de producción del instrumento PROFO. Este esquema es elaborado a partir de la información de los procesos contenidos en el manual de este instrumento³⁶.

³⁶ Si bien en el manual de procesos se encuentra estipulado que la DR solicita al CAZ la evaluación de cofinanciamiento para este componente en primera instancia, en la realidad es solicitada tan solo a la ARDP.

Figura 5: Flujoograma PROFO



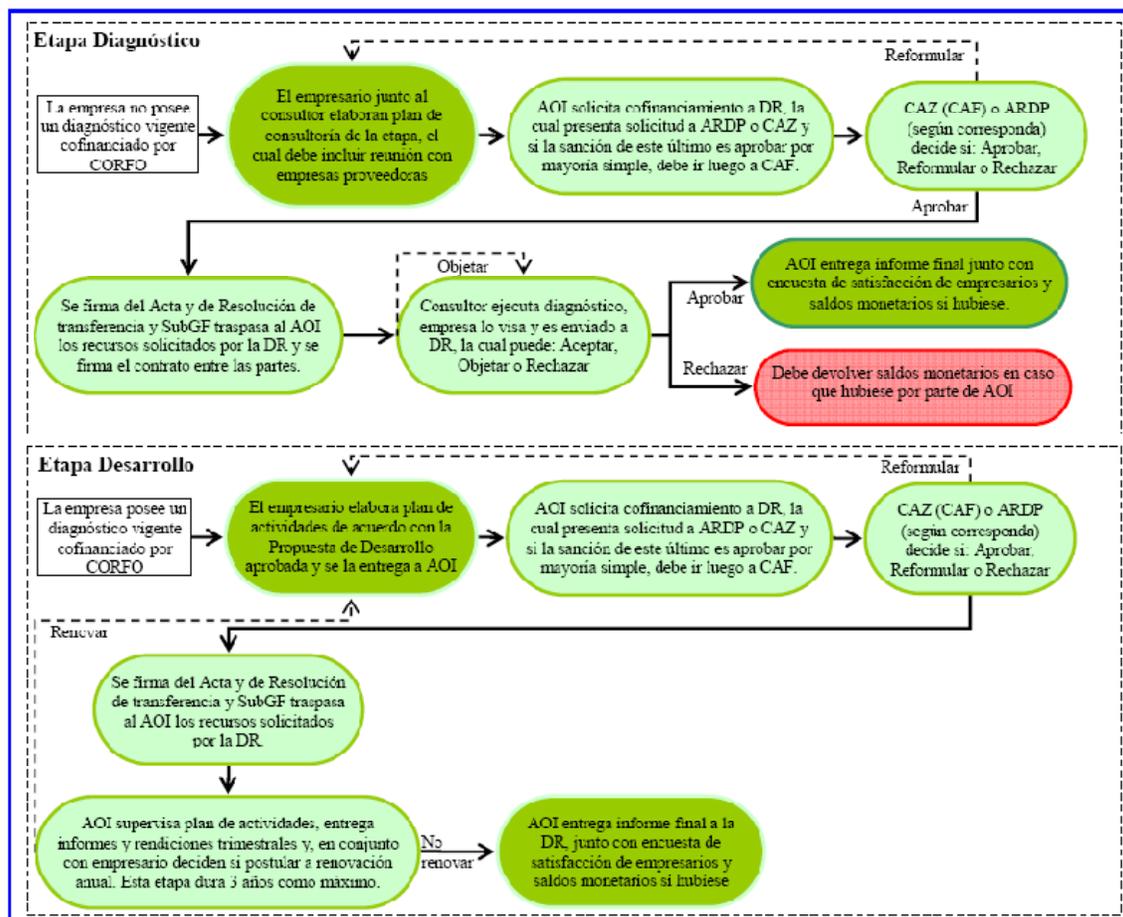
Fuente: Manual de Procesos de Proyectos Asociativos de Fomento

II.1.3.5 Programa Desarrollo de Proveedores (PDP)

En la siguiente figura se muestra el flujoograma de actividades que se encuentran involucradas en el proceso de producción del instrumento PDP. Este esquema es elaborado a partir de la información de las actividades contenidas en el manual de este instrumento. En este instrumento, es posible que una empresa posea un diagnóstico aprobado por CORFO con antigüedad inferior a tres años, saltándose ésta etapa y

elaborando de inmediato el plan de actividades de acuerdo con la propuesta de desarrollo generado³⁷.

Figura 6: Flujoograma PDP



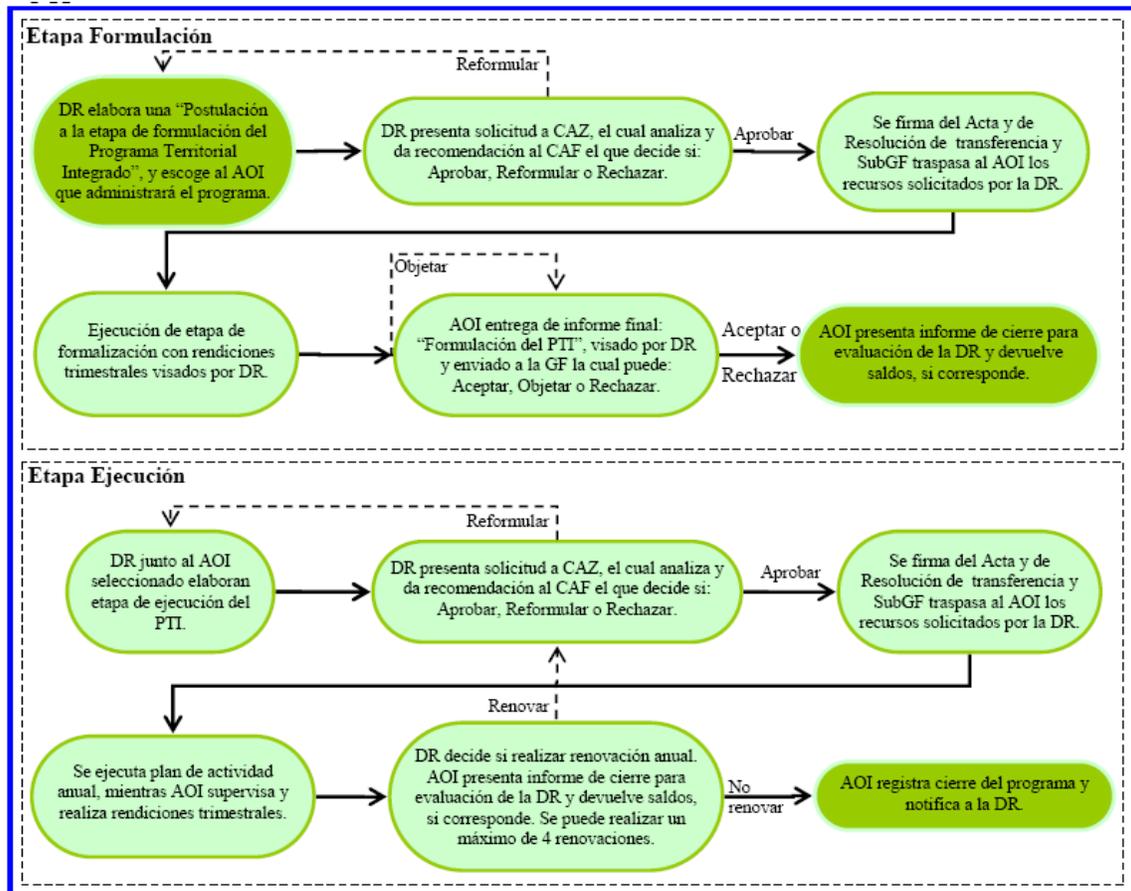
Fuente: Manual de Procesos de Programa de Desarrollo de Proveedores

II.1.3.6 Programa Territorial Integrado (PTI)

En la siguiente figura se muestra el flujoograma de actividades que se encuentran involucradas en el proceso de producción del instrumento PTI. Este esquema es elaborado a partir de la información de las actividades contenidas en el manual de este instrumento.

³⁷ Si bien en el manual de procesos se encuentra estipulado que la DR solicita al CAZ la evaluación de cofinanciamiento para este componente en primera instancia, en la realidad es solicitada tan solo a la ARDP.

Figura 7: Flujograma PTI



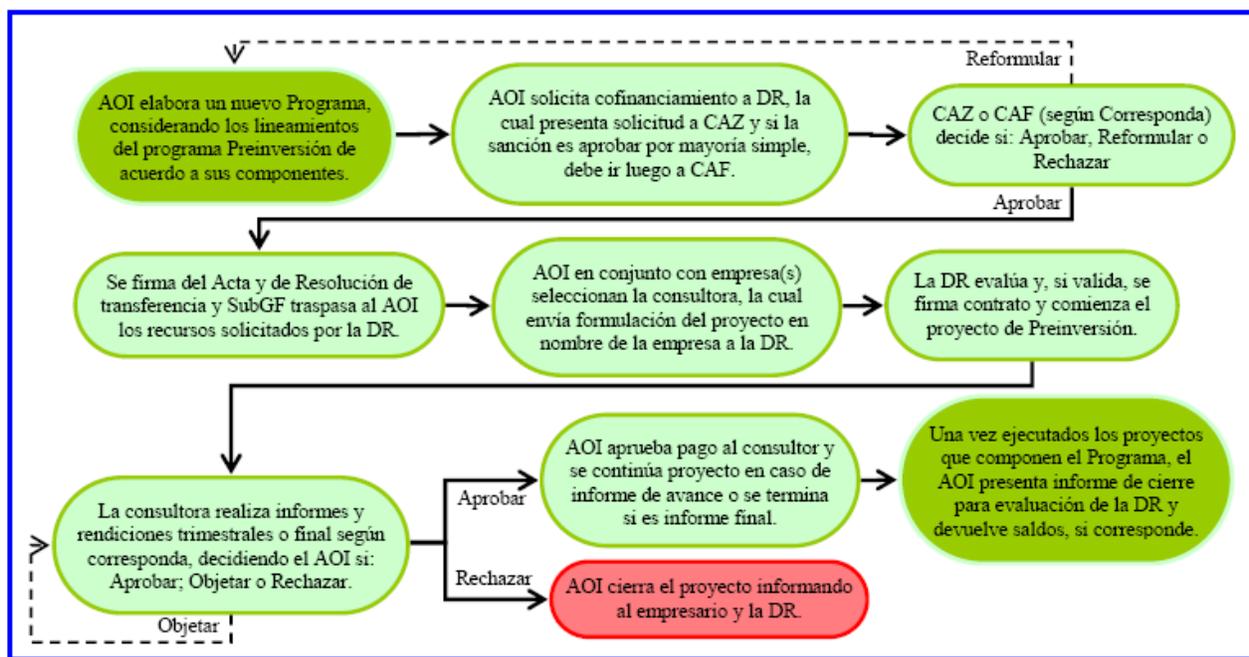
Fuente: Manual de Procesos de Programa Territorial Integrado

II.1.3.7 Preinversión (PI)

En la siguiente figura se muestra el flujograma de actividades que se encuentran involucradas en el proceso de producción del instrumento Preinversión. Este esquema es elaborado a partir de la información de las actividades contenidas en el manual de este instrumento³⁸.

³⁸ Si bien en el manual de procesos se encuentra estipulado que la DR solicita al CAZ la evaluación de cofinanciamiento para este componente en primera instancia, en la realidad es solicitada tan solo a la ARDP.

Figura 8: Flujoograma PI



Fuente: Manual de Procesos de Preinversión

Este instrumento posee componentes diversos, lo que implica que si bien aplica a la totalidad de los mismos, se detallará a continuación particularidades que se desprenden del manual de procesos:

- a) PI Medio Ambiente: El flujoograma de PI aplica como programa para este componente. La gestión y administración de los proyectos es realizado por el AOI y validados por la DR.
- b) PI Riego: El flujoograma de PI aplica como programa para este componente. La gestión y administración de los proyectos es realizado por el AOI y validados por la DR.
- c) PI en Distribución Audiovisual: El flujoograma de PI aplica como programa para este componente, sin embargo el concurso de distribución para este componente no tiene proceso ya que es una licitación Pública.
- d) PI Áreas de Manejo: El flujoograma de PI aplica a cada proyecto en particular de este componente.
- e) PI Eficiencia Energética: El flujoograma de PI aplica como programa para este componente. A nivel de proyectos la gestión y administración es realizado por el AOI, con la particularidad que en este componente se requiere una evaluación técnica del PPEE³⁹, el cual decide si aceptar, reformular o rechazar el proyecto formulado.
- f) PI Recursos Renovables no convencionales para la Región Metropolitana: El flujoograma de PI aplica a cada proyecto en particular de este componente.

³⁹ Programa País Eficiencia Energética

II.1.4. Efecto de las Reformulaciones

A continuación se plantean los efectos de las principales reformulaciones que han experimentado los instrumentos durante el período de evaluación y que fueron descritas en el Capítulo I.

Cuadro N°25

Efectos de las reformulaciones de los instrumentos durante el período de evaluación

INSTRUMENTO	EFFECTO DE LAS REFORMULACIONES
FAT	El objetivo de las modificaciones es acotar el accionar del FAT a determinadas tipologías de asesoría técnica y reorientar ciertas demandas hacia instrumentos más específicos como es el caso del FOCAL. Esto produce que disminuya la participación del FAT en el costo de producción total de los instrumentos de fomento, desde representar 34% de los recursos en el año 2002 a 6,5% en el año 2008. Asimismo, los beneficiarios efectivos que alcanzaron 2964 en el año 2002, disminuyeron a 544 en 2008.
PROFO	El objetivo de las modificaciones fue concentrar los aportes de este instrumento exclusivamente en proyectos centrados en estrategias de negocios asociativos, reorientando la demanda de apoyo para actividades asociativas menos complejas (por ejemplo certificación, desarrollo de calidad) hacia otros instrumentos, como es el caso del FOCAL. Como efecto de la reformulación, se observa la disminución en la participación del PROFO en el costo total de producción de los Instrumentos de fomento, desde 44% en el año 2002 a 19% en el año 2008. Asimismo, disminuyen los beneficiarios efectivos desde 3.725 en 2002 a 1.203 en 2008.
FOCAL	La incorporación de nuevas tipologías amplía el rango de acción del FOCAL, que puede utilizarse para implementar un mayor número de normas. Como efecto de la incorporación de tipologías, además, de una política de apoyo a los procesos de certificación de calidad desde el Estado, la participación de FOCAL crece significativamente en el periodo de evaluación. El instrumento pasa de representar 3,5% de los costos de producción de los instrumentos de fomento en el año de su creación (2004), a 27% en el año 2008. Pasando de mil empresas beneficiarias aproximadamente a más de 3 mil en el 2008.
PEL	Reducción en los tiempos de desarrollo del PEL. Según estimaciones de la Subgerencia de Diseño de CORFO, el tiempo se redujo de 10 a 8 meses. Los efectos de estos cambios no han sido evaluados.

II.1.5. Duplicidad y Complementariedad

Los instrumentos de fomento evaluados están dirigidos principalmente a empresas de menor tamaño, con un nivel de ventas anuales de hasta 100.000 UF, con excepción de los instrumentos PI Eficiencia Energética, ERNC, Áreas de Manejo Pesca, Riego y Medio Ambiente en que el límite superior de ventas anuales de las empresas es de 1.000.000 UF. En instrumentos como el PROFO existe un límite inferior de ventas (2.400 UF) y en el caso del PEL un límite superior en el nivel de ventas que acota el accionar a emprendimientos y micro empresas (5.000 UF).

Cada instrumento de fomento tiene definidos objetivos claros dentro de la línea de acción a la que pertenecen. Estos objetivos no se contraponen, sino más bien se complementan, pues intervienen en distintos ámbitos de la gestión empresarial. Por lo cual es posible concluir que no existen duplicaciones entre los instrumentos de fomento de la misma CORFO.

Dado el grado de complemento que existe entre los instrumentos, una empresa beneficiaria puede participar en más de un instrumento. En efecto, existen casos de beneficiarios de PROFOS o PDP que se certifican en alguna norma de calidad utilizando el instrumento FOCAL ó reciben asistencias utilizando el FAT. Sin embargo no existe una estrategia concreta para generar complementariedad de las intervenciones. Esto explica que el 84% de empresas participen de un solo instrumento.

Durante el período 2002-2008, se registran 48.840 beneficiarios efectivos⁴⁰ y 29.962 empresas beneficiarias⁴¹ (teniendo en cuenta que para los instrumentos PROFO y PDP solo existen datos para el período 2006-2008), por lo anterior, es posible decir que cada empresa tuvo en promedio 1,6 participaciones correspondientes a instrumentos de fomento durante el período (Cuadro 26).

Cuadro N°26
Participaciones por RUT, acumulados 2002-2008

Instrumentos	Beneficiarios efectivos (a)	N° RUT únicos (b)	(a/b)
FAT	15.077	9.768	1,5
FOCAL	8.492	6.473	1,3
PROFO ^a	4.217	2.652	1,6
PDP ^a	18.132	9.099	2,0
PEL	1.431	749	1,9
PI	1.491	1.221	1,2
Total	48.840	29.962	1,6

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por CORFO

^a Estos instrumentos son calculados para el período 2006-2008 por no contar con información para el resto de los años.

De los 25 mil RUT únicos registrados durante el período, el 84% participó en sólo uno de los instrumentos de fomento evaluados, 16% participó en más de uno (por esta razón se explica la diferencia con el total de N° RUT únicos del Cuadro N°26). En el Cuadro N°27 a continuación, se muestra un resumen de los instrumentos en que han participado las empresas beneficiarias de los instrumentos en el período.

⁴⁰ Ver definición de beneficiarios efectivos para cada instrumento en la sección 3 del Capítulo II: Resultados a Nivel de Producto.

⁴¹ Empresas beneficiarias: corresponde al conteo de RUT únicos del período.

Cuadro N°27

Número de empresas según instrumentos en que ha participado, acumulado 2002-2008

Instrumentos en los que ha participado		N° RUT únicos	% del total
Sólo un instrumento	FOCAL	4.506	18%
	FAT	6.862	27%
	PDP	7.114	28%
	PEL	709	3%
	PI	762	3%
	PROFO	1.236	5%
Total, 1 instrumento		21.189	84%
Más de un instrumento	FAT, FOCAL	1125	4%
	FAT, PDP	722	3%
	FAT, PROFO	549	2%
	PROFO y PDP	390	2%
	FOCAL, PDP	288	1%
	FAT, FOCAL, PROFO	145	1%
	FOCAL, PROFO	142	1%
	PDP, PI	132	1%
	FAT, FOCAL, PDP	109	0,4%
	Otras combinaciones	422	2%
	Total, Más de 1 instrumento		4.024
TOTAL		25.213	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por CORFO

A partir del análisis de otros instrumentos de CORFO administrados por la Gerencia de Innovación, Comité Innova Chile, CORFO, se puede considerar cierto grado de superposición entre las actividades financiadas con los instrumentos de fomento, con las actividades que financian los programas Nodos Tecnológicos y Difusión Tecnológica de la Subdirección de Transferencia Tecnológica, de CORFO lo cual se explica a continuación.

Por definición, los instrumentos antes mencionados estuvieron orientados a la difusión y transferencia de tecnología dura, pero se han ido flexibilizando hasta incorporar proyectos que difunden o transfieren técnicas de gestión (tecnología blanda), las cuales pueden ser similares a las técnicas de gestión transferidas en FAT ó a las técnicas de gestión trasferidas dentro de un PROFO o un PDP, pues no existe ninguna especificación reglamentaria que limite lo anterior. Cada nodo o programa de difusión define su grupo objetivo, el tipo de tecnología que va a difundir o transferir y el tipo de actividades que realizará para lograrlo, siendo instrumentos muy flexibles. Lo anterior no implica que siempre se verifique duplicidad de las acciones ya que los instrumentos de Fomento pueden apoyar mejoras en gestión en ámbitos distintos al de la innovación y, en este caso, la duplicidad es inexistente.

En el período de evaluación, en la medida en que se flexibilizaron los criterios para el desarrollo de proyectos en los instrumentos de difusión tecnológica y, dado que no existió una coordinación del accionar de la Subdirección de Transferencia Tecnológica con la Gerencia de Fomento (y viceversa), existió superposición a nivel de diseño con los programas Nodos Tecnológicos y Difusión Tecnológica, con el ámbito de acción de algunos instrumentos de fomento CORFO. Es decir, que en los programas Nodos Tecnológicos y en los Programas de Difusión Tecnológica, dado su diseño, podía financiar actividades similares a las apoyadas por los instrumentos de fomento, como es

el caso de las asesorías técnicas del FAT o las contempladas dentro de los PROFOS o PDP. Según los entrevistados en regiones.

Es importante notar que si se instalan los mecanismos de coordinación entre ambas divisiones (fomento y transferencia tecnológica), se pueden generar sinergias en beneficio de las empresas intervenidas. La creación de los ejecutivos integrales en las Direcciones Regionales (ejecutivos encargados de fomento e innovación) a partir del año 2010 puede actuar en este sentido.

A continuación se realiza un análisis de las complementariedades o duplicaciones que pueden existir con el accionar de otras instituciones de la red de fomento que tienen un grupo objetivo similar y otras instituciones que no son parte de la red de fomento pero que sus líneas de acción estratégicas están relacionadas con los programas de preinversión.

Instituciones del Ministerio de Agricultura

Las instituciones del Ministerio de Agricultura consideran la implementación de políticas transversales que atienden a pequeños, medianos y grandes agricultores (caso de Ley de Riego, Ley de Suelos, Ley de Fomento Forestal), con excepción de la institución de fomento del Ministerio que es el INDAP. INDAP tiene limitaciones legales, presupuestarias y de capacidad para cubrir a todos los actores en agricultura, su grupo objetivo es la Agricultura Familiar Campesina. En este contexto, existe un segmento de agricultores que por definición no puede recibir el apoyo financiero y técnico en INDAP y que es cubierto por CORFO.

El Ministerio de Agricultura realiza una transferencia a CORFO para atender a este segmento. CORFO suscribe un convenio de desempeño anual en el cual se establece el instrumento de acción y las líneas en que al Ministerio de Agricultura le interesa que se asignen recursos según sus ejes estratégicos, con el objetivo de lograr un mejoramiento de la gestión y fortalecer los encadenamientos productivos del sector agrícola.

El convenio define el presupuesto destinado a cada eje estratégico de MINAGRI a través de los instrumentos PROFO y PDP. El cumplimiento de este convenio es seguido periódicamente por MINAGRI, existiendo instancias de coordinación entre MINAGRI y la subgerencia de Gestión que depende de la Gerencia de Fomento de CORFO.

Por lo anterior, se puede sostener que entre los instrumentos de fomento de CORFO y los instrumentos de fomento de INDAP, no existe duplicación, pues abordan mercados objetivos distintos, al menos, a nivel de formulación. Además existen mecanismos de coordinación entre ambas instituciones.

Otra de las instituciones dependientes de MINAGRI que opera en alguno de los ámbitos de los instrumentos de fomento de la CORFO es la Comisión Nacional de Riego. La CNR, es la institución que por Ley Orgánica coordina todas las iniciativas relacionadas con la Ley de Fomento a la Inversión en Riego⁴², con lo cual tiene una vinculación directa con el Programa de Preinversión en Riego.

La Ley de Fomento devuelve a los inversionistas en riego hasta el 75% del costo del proyecto de riego (incluido el estudio de preinversión) una vez concluida la obra. El PI

⁴² Ley 20.284. Ver nota al pie de página N°5.

Riego de CORFO actúa como un complemento necesario para financiar a aquellos agricultores que no tienen fondos para realizar el estudio de preinversión y que no pertenecen a la agricultura familiar campesina, por lo tanto, tampoco pueden acceder a INDAP para recibir financiamiento para este tipo de estudios.

Los estudios de preinversión financiados por CORFO pueden presentarse o no a la Ley. Por un acuerdo entre CORFO y la CNR, se indica en la base de postulación de los proyectos a la Ley de Riego, que si la persona tiene un estudio subsidiado por CORFO, debe manifestarlo en la postulación y no puede incluir el monto del estudio en el subsidio legal que solicita y le otorga la Ley de Riego. Sin embargo, esta manifestación es voluntaria, pues las instituciones no tienen cómo controlar si los postulantes la están cumpliendo o no, dado que no han podido generar una base de datos en común que permita identificar el proyecto que postula.

De esta manera, es posible que quienes postulan a la Ley incluyan el valor del estudio de preinversión en el monto de subsidio que solicitan y reciban este beneficio por segunda ocasión a través de la Ley de Riego, aun habiendo recibido el subsidio a través del PI Riego de CORFO.

Según plantea la CNR como salvedad, la Ley de Fomento al Riego subsidia el 75% del costo de un proyecto de riego y permite que el beneficiario pueda tener un subsidio adicional (otras instituciones) para desarrollar el proyecto, siempre que no supere el 95% del costo total del proyecto. Los estudios de preinversión representan entre 5 y 10% de la obra completa, por lo que, aún cuando el beneficiario de PI Riego se presente a CNR declarando que no recibió el beneficio en CORFO, estaría recibiendo un monto de subsidio total al proyecto de inversión, en el marco de lo que la Ley de Riego permite.

No obstante lo anterior, la posibilidad de que el beneficiario reciba un subsidio de la CORFO y un subsidio de la CNR por el mismo estudio de preinversión se mantiene y, por tanto, se puede sostener que existe una duplicación en el accionar de ambas instituciones, la cual puede solucionarse con la generación de un registro conjunto.

La identificación requiere incorporar en la información de ambas instituciones (CORFO-CNR) el rol del predio y la georeferencia del mismo. CORFO y CNR han trabajado para solucionar esta complejidad, sin mayores resultados a la fecha. Lograr una identificación única del proyecto, tiene una complejidad adicional, pues basta que el beneficiario varíe la superficie (añada un potrero dentro de su predio) para que el proyecto que postula a la Ley sea considerado como un proyecto distinto al que postuló a CORFO.

PROCHILE

Esta institución administra Fondos de Promoción a las Exportaciones que financian proyectos que facilitan a los beneficiarios el acceso a nuevos mercados internacionales. Los proyectos están orientados principalmente a financiar acciones de promoción comercial en mercados externos, como es el caso de la prospección de mercados, las misiones comerciales y la participación en ferias, o acciones para la generación de capacidad exportadora. El grupo objetivo de beneficiarios de PROCHILE está compuesto por pequeñas, medianas y grandes empresas con potencial exportador, además tienen el Programa de Internacionalización de la Agricultura Familiar Campesina.

Por definición, el grupo objetivo de PROCHILE es similar al definido por los instrumentos de fomento de CORFO, pero el tipo de actividades que financian los programas de

PROCHILE (preparación para exportar, prospección de mercados, asistencia a misiones comerciales, ferias internacionales, entre otras), es distinto al tipo de actividades financiadas por los instrumentos de fomento, por lo cual se puede sostener que no existe duplicidad entre los instrumentos de PROCHILE y los instrumentos de fomento CORFO.

SERCOTEC

Es una institución de derecho privado filial de la CORFO, el énfasis de sus instrumentos está en el mejoramiento de la competitividad, fortalecimiento de la capacidad de gestión de sus empresarios y el desarrollo económico territorial, énfasis similares a los planteados por CORFO. Además, atiende a las micro y pequeñas empresas, las cuales constituyen una parte del segmento que CORFO define como objetivo en algunos instrumentos de fomento (micro, pequeña, mediana y grande).

Pese a la coincidencia en parte del segmento objetivo y al énfasis similar de algunos instrumentos de SERCOTEC, CORFO se dirige a un segmento empresarial más consolidado que el segmento que atiende SERCOTEC pues en la mayoría de instrumentos de CORFO, con excepción del PEL, los requisitos de postulación implican un cierto grado de trayectoria, como es el caso del requisito de acreditar en la postulación nivel de ventas de los últimos 6 meses.

Dado lo anterior, se considera que el único instrumento en que puede existir una duplicación en el accionar es en el instrumento de fomento PEL, el cual contempla la participación de empresarios que están en proceso de formalizarse.

El Programa de Emprendimiento Local está dirigido a emprendedores que no superen ventas anuales de 5000 UF o en el caso de emprendedores que no poseen inicio de actividades, las ventas anuales proyectadas no superen tal cifra. El objetivo es fortalecer la gestión de los emprendedores de una localidad a través del desarrollo de competencias y capacidades y el cofinanciamiento a la inversión, que les permitan acceder a nuevas oportunidades de negocio y/o mantener los existentes.

El programa de Capital Semilla para Emprendedores de SERCOTEC apunta a similar grupo de beneficiarios (emprendedores, incluyendo la posibilidad de no haber iniciado actividades) y cofinancia las mismas facilidades que el PEL: inversión para el emprendimiento y asistencia técnica para el desarrollo de competencias y capacidades. Si bien, este instrumento opera bajo el esquema de demanda (concursos), a diferencia del PEL que opera bajo un esquema de oferta en una lógica de intervención de territorios, apuntan al mismo segmento y no existen restricciones reglamentarias que diferencien ambos segmentos objetivo. También el SERCOTEC se concentraría en las empresas del rango inferior.

Adicionalmente, SERCOTEC tiene el Programa Entorno que busca mejorar las condiciones de entorno en donde surjan y se desarrollen las MIPES a través de varios componentes: acceso a financiamiento, desarrollo económico territorial, fortalecimiento de organizaciones y preinversión.

Consejo Nacional de la Cultura

El Consejo Nacional de la Cultura y las Artes es el órgano del Estado encargado de implementar las políticas públicas para el desarrollo cultural. El Consejo administra varios fondos concursables, entre ellos el Fondo Audiovisual.

El PI en distribución audiovisual actúa como un complemento a los fondos del Consejo, pues estos financian la producción de las obras y no se contempla financiamiento para preinversión y distribución. Estos aspectos son abordados por el instrumento CORFO.

Ambas instituciones tienen enfoques distintos, actuando en distintos ámbitos, pero generan instancias de coordinación para no duplicar esfuerzos, las cuales han trabajado en forma organizada desde la creación del instrumento.

Como parte de este trabajo coordinado, cuando se creó el Consejo del Arte y la Cultura Audiovisual, la CORFO pasó a formar parte de este Consejo, representada por la Subgerencia de Gestión de la Gerencia de Fomento. Existen, por tanto, instancias que permiten a ambas instituciones coordinar su accionar y no duplicar funciones.

Programa País Eficiencia Energética

El PI Eficiencia Energética se creó cuando el Programa País Eficiencia Energética dependía del Ministerio de Economía. En ese entonces se identifica la necesidad de dar apoyo a las empresas para analizar o implementar medidas de eficiencia energética que signifiquen ahorros significativos en el consumo energético del país. Dada la relación de MINECON con CORFO, el vínculo para el desarrollo del instrumento fue natural.

Se evaluó entre los distintos instrumentos que tenía CORFO en Fomento y se resolvió que el instrumento más adecuado era el Programa de Preinversión. Cuando el Programa País Eficiencia Energética es traspasado a la Comisión Nacional de Energía, el instrumento tenía algún tiempo operando.

Si bien el instrumento es un apoyo y complemento para la labor de la CNE en el ámbito de eficiencia energética, no existe un encargo formal desde el Ministerio de Energía a CORFO en el momento de su creación y en la actualidad.

Existen algunas dificultades con la definición de una estrategia conjunta puesto que el objetivo de las instituciones es distinto y en algunos aspectos puede contraponerse.

El objetivo del PPEE es que las empresas disminuyan su consumo de energía, su accionar no se focaliza en las PYMES. Para el PPEE, las acciones orientadas a las medianas y grandes empresa, pueden tener mayor impacto en el objetivo de disminuir el consumo de energía. Por lo anterior, los límites de venta para acceder a este instrumento consideran la participación de grandes empresas.

No obstante, aún cuando estos instrumentos definan dentro de sus criterios de elegibilidad un límite de ventas de 1.000.000 UF anual, es posible que proyectos de Eficiencia Energética que comprendan a grandes empresas no sean seleccionados en las instancias de evaluación colegiada de CORFO, como es el caso de aquellas ARDP que han definido dentro de su estrategia, privilegiar la intervención de pequeñas empresas. Este aspecto fue planteado en las entrevistas realizadas a profesionales del Programa País Eficiencia Energética. Además, en forma separada, los Agentes Operadores Intermediarios también plantearon esta situación.

En este sentido, se plantea como conclusión, que en la definición de una estrategia conjunta, los objetivos de ambas instituciones pueden contraponerse.

II.1.6 Mecanismos de Coordinación.

En las secciones anteriores se han planteado los mecanismos de coordinación existentes al interior de CORFO y entre CORFO y otras instituciones. En esta sección se presentan los aspectos más relevantes para la evaluación.

Mecanismos de coordinación al interior de CORFO:

- Existen instancias de coordinación periódicas entre la Gerencia de Fomento y las Direcciones Regionales que permiten traspasar los lineamientos estratégicos y realizar seguimiento a los compromisos de ejecución. Estos mecanismos son bien evaluados ya que cumplen con su función.
- La evaluación y adjudicación de todos los instrumentos de fomento se resuelven en instancias colegiadas que se reúnen en forma regular y periódica, facilitando la coordinación, tal es el caso de los CAZ (a nivel zonal/regional) y el CAF (a nivel nacional). En el caso de las ARDP, la periodicidad de las reuniones es menos regular en algunas regiones del país, además, la convocatoria que logran de los agentes, también varía entre las regiones. Esto ocasiona retrasos en la resolución de los instrumentos que van a estas instancias en las regiones en que esta institucionalidad no está consolidada. En consecuencia se requiere un rediseño orientado a separar diseño estratégico de asignación y ejecución de recursos a nivel de las regiones.
- No existen mecanismos de coordinación entre la Gerencia de Fomento y la Gerencia de Innovación, los cuales son necesarios para complementar el accionar de los instrumentos de ambas gerencias.

Mecanismos de coordinación entre CORFO y otras instituciones:

- Ministerio de Economía: Con la entrada en vigencia del Estatuto PYME, el Ministerio de Economía se constituirá como un organismo coordinador de la política pública en temas de fomento productivo, con lo cual deberán establecerse los mecanismos de coordinación formales con la CORFO y con todas las instituciones que integran la Red de Fomento. Se evalúa que este cambio corrige en buena medida los problemas de coordinación detectados en este nivel.
- Ministerio de Agricultura: En el marco de los recursos transferidos por el Ministerio de Agricultura a CORFO para la ejecución de PROFO y PDP en el sector silvoagropecuario, existen mecanismos de coordinación regulares y periódicos entre MINAGRI y la Subgerencia de Gestión de la Gerencia de Fomento que les permiten revisar la estrategia y ajustar la ejecución a la misma. Este mecanismo es bien evaluado por cumplir con sus necesidades
- Consejo Nacional de la Cultura: CORFO, representada por la Subgerencia de Gestión de la Gerencia de Fomento, integra el Consejo Nacional de la Cultura, por lo cual existe una acción coordinada de ambas instituciones que facilita el adecuado desarrollo del instrumento PI Distribución Industria Audiovisual.
- Programa País Eficiencia Energética: Aunque esta institución participa en la evaluación técnica de los proyectos PI Eficiencia Energética, no participan en las instancias colegiadas en que se resuelve la aprobación de los proyectos. Lo que limita su influencia y una eficaz coordinación.
- Comisión Nacional de Riego: No existen mecanismos de coordinación formales y periódicos entre ambas instituciones. Esta carencia de articulación entre las instituciones conduce a ineficiencias en la asignación de recursos. Por ejemplo

un empresario puede recibir doble subsidio para la formulación de sus proyectos de riego.

II.1.7. Criterios de focalización y selección de beneficiarios

En las secciones siguientes se analiza cómo se realizan las definiciones estratégicas desde el nivel nacional hasta el regional, y cómo los incentivos existentes en el sistema de intermediación actúan a favor (o en contra) en la alineación de la estrategia con la operación.

II.1.7.1 De los énfasis nacionales a la estrategia regional

En todos los casos planteados anteriormente, el Vicepresidente Ejecutivo y la Gerencia de Fomento de CORFO definen las prioridades y los énfasis anuales para la colocación de los instrumentos de fomento a nivel nacional. Pero no existen documentos que plasmen estos énfasis y prioridades. A continuación, a partir de las entrevistas realizadas en la Gerencia de Fomento y las Direcciones Regionales, se presentan los principales aspectos que caracterizan el proceso de traspaso de estos énfasis a las regiones.

La gerencia de fomento propone al final de cada año una asignación presupuestaria a las Direcciones Regionales, quienes finalmente la aprueban. La Gerencia de Fomento formula la asignación de presupuesto a las Direcciones Regionales sobre la base de algunos criterios. Tal como se comentó, no existen documentos que plasmen los énfasis nacionales sobre los cuales se realiza la asignación presupuestaria a regiones, no obstante, se mencionan algunos de los criterios recogidos a partir de las entrevistas a la Gerencia de Fomento:

- Los recursos comprometidos en años anteriores, dada la existencia de proyectos de arrastre o continuidad. En general, estos recursos representan el 80% de los recursos presupuestarios de cada año. La asignación presupuestaria se realiza sobre el 20% restante. La naturaleza de los instrumentos con planes de trabajo de varios años genera este compromiso financiero que se traduce en compromisos de arrastre elevados.
- Los recursos comprometidos para programas que están implementando las Direcciones Regionales, bajo el esquema de oferta, como es el caso del PTI o PEL.
- Las metas estratégicas planteadas por el Gobierno a nivel nacional. Tal es el caso de la meta Bicentenario de Calidad⁴³, a partir de la cual CORFO destinó, durante el período de evaluación, mayores recursos para el desarrollo de FOCAL. Sin embargo, estas metas no se transmiten a los reglamentos de operación de CORFO dejando la población objetivo sin acotar.
- La colocación de este instrumento estuvo dentro de los énfasis transmitidos desde la Gerencia de Fomento a las Direcciones Regionales y fue uno de los aspectos considerados en las evaluaciones realizadas a los AOI desde el año 2008. Un sector que fue apoyado durante el período debido a una definición país, es el del Cine y la Industria Audiovisual.

⁴³ Para el 2010 existirían en Chile 20 mil empresas PYME que hubieran iniciado el proceso de implementación de sistemas de gestión de la calidad.

- La masa empresarial PYME existente en la región. Con relación a este punto debe mencionarse que en el período de evaluación, existe un énfasis estratégico hacia la microempresa en los años 2001 a 2003 y 2006 a 2008. En los años 2004 y 2005, el énfasis estuvo en la mediana empresa.
- Los sectores o definiciones estratégicas que tiene la propia región, como por ejemplo los sectores priorizados por los Programas de Mejoramiento de la Competitividad de las ARDP o los sectores definidos como estratégicos en la Estrategia Regional.
- Las situaciones particulares que experimenten algunas regiones y requieran una mayor (o menor) asignación de presupuesto, como puede ser el caso de zonas afectadas por una catástrofe.

La Gerencia de Fomento establece un convenio de desempeño con la Dirección regional. Estos son documentos generales que definen montos de colocación y número de proyectos.

La estrategia para la ejecución de esos recursos se define en forma descentralizada en cada región. Cada dirección regional es autónoma y se preocupa de cautelar que la estrategia que se definió se vaya cumpliendo año a año. Las atribuciones en materia de otorgamiento del subsidio son, por definición del modelo de intervención, de las Direcciones Regionales.

La definición estratégica de las regiones proviene de una definición del Gobierno Regional y cuenta, por lo general, con la participación del sector privado y académico de la región, así como de la institucionalidad pública. Los agentes que participan en la definición estratégica depende del grado de articulación institucional que exista en las regiones, quien realiza la articulación institucional es el Gobierno Regional, en el marco de la definición de la Estrategia Regional de Desarrollo Productivo. La expresión más común de esta estrategia es la definición de sectores económicos prioritarios en cada zona geográfica de la región⁴⁴. En algunas regiones, se han redefinido los ejes estratégicos a partir del trabajo de las ARDP en el planteamiento de los Programas de Mejoramiento de la Competitividad desde el año 2008.

Las Direcciones Regionales de CORFO conocen la definición estratégica y/o han participado en su planteamiento, en general, tienen claridad de los sectores prioritarios y han diseñado una estrategia para avanzar desde una condición actual hacia una visualizada. Según el estudio, “Sistema de Intermediación de las Áreas de Innovación y Fomento de CORFO”, desarrollado por IM Consulting, 79% de las Direcciones Regionales y 89% de los Ejecutivos de Fomento tiene una definición clara de los objetivos estratégicos de la región.

Los sectores económicos prioritarios, guardan relación con la vocación productiva de la región, privilegiando en algunas definiciones estratégicas, sectores emergentes. Estos sectores prioritarios, se expresan en la Estrategia de Desarrollo Regional. A continuación, se presenta un detalle de los sectores económicos priorizados por región, el cual ha sido construido a partir de la encuesta a Agentes Operadores Intermediarios y el trabajo de campo cualitativo en algunas regiones. Estos sectores coinciden con los plasmados en la Estrategia Regional de Desarrollo Productivo, de lo cual se debe desprender que existe un amplio conocimiento de los actores en cada región de estas definiciones (Cuadro N°28).

⁴⁴ Conclusiones del Estudio “Sistema de Intermediación de las Áreas de Innovación y Fomento de CORFO”, Año 2007, sobre la base del desarrollo de 217 entrevistas en profundidad en las Direcciones Regionales y en las oficinas de los Agentes Operadores Intermediarios.

Cuadro N°28
Sectores Prioritarios definidos por Región

Región	Sectores Priorizados
Primera	Pesca, Empresas proveedores de la Minería, Servicios Logísticos, Turismo, Construcción, Comercio
Segunda	Turismo, Empresas proveedores de la Minería, Pesca y Acuicultura
Tercera	Empresas proveedores de la Minería, Turismo, Agricultura y Acuicultura
Cuarta	Turismo, Agrícola, Minería, Pesca y Acuicultura
Quinta	Agrícola, Hortofrutícola, Agroindustria, Turismo, Servicios Logísticos Portuarios y otros
Sexta	Agrícola, Agroindustrial, Turismo
Séptima	Agrícola, Frutícola, Silvícola, Turismo
Octava	Industria Manufacturera, Turismo y Servicios
Novena	Frutícola, agroalimentos, turismo
Décima	Acuícola, Industria Pesquera, Turismo y Servicios
Décimo Primera	Acuicultura, Comercio, Construcción, Turismo, Prestadores De Servicios, Ganadería, Agricultura
Décimo Segunda	Turismo, Pesca, Silvoagropecuario, Minería, Servicios logísticos relacionados con la Antártica
Región Metropolitana	Servicios globales, Turismo de intereses especiales (negocios/convenciones), Empresas proveedores de la Minería, Comercio y servicios, Agroindustria.
Décimo Cuarta	Agrícola, Turismo, Servicios logísticos, Construcción, Servicios Industriales, Comercio

Fuente: Encuesta electrónica a los AOI y trabajo de campo cualitativo en algunas regiones

Los énfasis regionales presentados aquí son en la práctica la definición de poblaciones objetivas diferenciadas por Región. Sin embargo, por el nivel de profundización en dichas definiciones se transforman en orientaciones generales que no definen poblaciones objetivo como las consideradas en el capítulo I de esta evaluación.

Siendo una idea positiva la definición de ámbitos de acción regionales para la delimitación de la población meta de los Programas de Fomento se requiere que CORFO establezca un procedimiento claro, explícito, transparente y participativo para generar estas áreas de focalización. Además se debería incorporar a los lineamientos temáticos una focalización territorial al interior de las regiones.

II.1.7.2. De la estrategia regional a la implementación a través del Sistema de Intermediación y los actores de la Red de Fomento

En torno a las definiciones estratégicas, se definen las prioridades de la Dirección Regional para la ejecución presupuestaria y colocación de los instrumentos de fomento.

Los mecanismos de selección, tal como se mencionó en el Capítulo I, operan bajo esquemas de oferta o de demanda, según el instrumento de fomento. A continuación se presenta una síntesis de los actores que participan en las actividades de generación de demanda en cada instrumento (Cuadro N°29).

Cuadro N°29
Actividades de Levantamiento de la Demanda y Selección de Beneficiarios en los Instrumentos de Fomento

Instrumento	
PROFO	<p>Desde la demanda: El AOI realiza las actividades de intermediación entre la demanda desde las empresas y CORFO, ayuda a levantar la demanda y apoya al empresario en procesos de Elegibilidad y Postulación. La Dirección Regional de CORFO realiza una primera evaluación, si es aprobado pasa a las instancias colegiadas correspondientes CAZ y CAF.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En este instrumento, según percepciones de los AOI, en promedio 65% de la demanda se genera por la gestión del AOI, 10% por la gestión de los consultores y 25% por las empresas que plantean sus necesidades.
PDP	<p>Desde la demanda: El AOI y el consultor realiza las actividades de levantamiento de demanda de los empresarios y provee de asesoría especializada al empresario que demande sus servicios. El AOI actúa como intermediario entre estas demandas y la CORFO, por lo cual es el primer filtro antes de presentar el proyecto a la Dirección Regional, posteriormente sigue los canales habituales al interior de CORFO.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En este instrumento, según percepciones de los AOI, en promedio 66% de la demanda se genera por la gestión del AOI, 13% por la gestión de los consultores y 22% por las empresas que plantean sus necesidades.
FOCAL, PI, FAT	<p>Desde la demanda: El consultor realiza las actividades de levantamiento de demanda de los empresarios y provee de asesoría especializada al empresario que demande sus servicios. El proyecto se lleva al AOI que debe rendir en línea, proyecto a proyecto, los recursos que le fueron pre asignados por el CAZ a un programa FOCAL, PI o FAT (un programa comprende un conjunto de proyectos/intervenciones, el monto global y objetivo es preaprobado).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En FOCAL, según percepciones de los AOI, en promedio 35% de la demanda se genera por la gestión del AOI, 45% por la gestión de los consultores y 20% por las empresas que plantean sus necesidades. ▪ En FAT, según percepciones de los AOI, en promedio 42% de la demanda se genera por la gestión del AOI, 36% por la gestión de los consultores y 22% por las empresas que plantean sus necesidades.
PTI	<p>Desde la oferta: El Director Regional de CORFO identifica necesidad, desarrolla el PTI y lo presenta al CAZ. El CAZ recomienda y pasa al CAF que es la instancia que decide. Si es aprobado, el Director Regional asigna el PTI a un AOI para su ejecución.</p>
PEL	<p>Desde la oferta: El Director Regional de CORFO identifica necesidad, desarrolla el PEL y lo presenta al CAZ. El CAZ recomienda y pasa al CAF que es la instancia que decide. Si es aprobado, el Director Regional licita el desarrollo del PEL y lo asigna a una Unidad Coordinadora Empresarial.</p>

Fuente: Elaboración propia sobre la base de revisión de información secundaria e información primaria obtenida de la Encuesta Electrónica a AOI.

Como se puede observar, el rol de los AOI y consultores en el levantamiento de la demanda por los instrumentos de fomento es gravitante, por lo cual, para que sea posible focalizar y atender sectores prioritarios u orientarse hacia lineamientos estratégicos, deben existir incentivos en el sistema de intermediación privado que permitan la alineación entre la estrategia definida por CORFO y la operación de los agentes.

Considerando los aspectos presupuestarios, se suscribe un compromiso de gestión con el AOI en el que éste plantea la planificación presupuestaria anual (monto y número de proyectos). Algunas Direcciones Regionales incorporan en estos convenios definiciones de territorios y segmentos. Cada Dirección Regional, en forma independiente, desarrolla sus propios mecanismos de monitoreo y seguimiento de los compromisos de gestión.

El Director Regional realiza el seguimiento de la colocación presupuestaria (monto y número de proyectos), durante la mayor parte del período de evaluación no se

considera en este seguimiento metas estratégicas. Al final del período de evaluación⁴⁵, se implementa una evaluación del desempeño de los AOI desde la Gerencia de Fomento, la cual tiene periodicidad semestral y considera diversos aspectos relacionados con la capacidad de los AOI (infraestructura) y aspectos de gestión, pero los indicadores para medir estos últimos aspectos están relacionados principalmente con la administración y colocación de recursos presupuestarios, sólo se incorporaran algunos indicadores relacionados con las metas estratégicas⁴⁶.

En la encuesta a Agentes Operadores Intermediarios desarrollada como parte de la presente evaluación⁴⁷, 69% de éstos declararon conocer la definición de objetivos estratégicos de la Dirección Regional. En general, la estrategia de levantamiento de demanda de los AOI prioriza los sectores definidos por las Direcciones Regionales (40% declara en forma explícita que prioriza estos sectores), pero su accionar no está acotado a estos.

Es posible observar, a partir de la encuesta, que las definiciones de perfil de beneficiario objetivo consideradas por los AOI para la selección, en general, incorporan aspectos como ubicación geográfica, sector económico, tamaño de empresa y algunos atributos de los empresarios que denotan sus capacidades de gestión. Pero, la mayoría de las definiciones de estos aspectos son amplias y generales, considerando en muchos casos lo que CORFO define por reglamento. En efecto, la mayoría define como grupo objetivo a las PYMES, los sectores o territorios priorizados por la estrategia regional, pero no presentan una segmentación más profunda de los beneficiarios objetivo⁴⁸.

La participación de CORFO en mejorar este aspecto del funcionamiento del sistema es muy importante. No se trata de que CORFO pase por alto las necesidades regionales, todo lo contrario, se trata de que CORFO establezca un sistema que transparente estas demandas regionales y se transformen en metas de trabajo tanto para los agentes de CORFO en las regiones como para los AOI que operan en el sistema. Sin dicho sistema las prioridades regionales tanto temáticas como territoriales se diluyen durante la ejecución presupuestaria del año.

Con estos lineamientos generales, el AOI realiza actividades para generar demanda por los instrumentos. Para levantar la demanda por los instrumentos de fomento, 82% de los AOI considera que la visita y promoción directa a potenciales beneficiarios (trabajo uno a uno) como una de las actividades más importantes en término de recursos destinados y/o impacto; y, 47% la organización de eventos con la participación de empresarios.

Tal como se mencionó anteriormente, cerca del 90% de los AOI son asociaciones gremiales u organismos privados sin fines de lucro vinculados a una asociación gremial, por lo cual una de las actividades importantes de generación de demanda se da al interior de los gremios: 39% de los AOI considera el trabajo al interior de las asociaciones gremiales como una de las actividades de generación de demanda más

⁴⁵ La primera evaluación se realiza en junio de 2008.

⁴⁶ Esta evaluación, que se realiza semestralmente, considera aspectos del soporte técnico con que cuenta el AOI (Profesional e Infraestructura) con que cuenta el AOI, aspectos sobre el manejo financiero (existencia de cuentas corrientes para el manejo de recursos, existencia de garantías y cobertura de las mismas, etc.) y aspectos de la gestión del AOI relacionados principalmente con la colocación de recursos (% de ejecución presupuestaria, % de solicitudes aprobadas, rechazadas o enviadas a reformulación, días de retraso en la entrega de rendiciones y aclaraciones a éstas, % de montos rendidos objetados o rechazados). Sólo se consideran algunos indicadores relacionados con la colocación de FOCAL, meta estratégica del período.

⁴⁷ Esta encuesta se realizó a todos los Agentes Operadores Intermediarios que operan actualmente instrumentos de fomento de CORFO, tal como se describe en el capítulo II.

⁴⁸ Este aspecto también es destacado por el Estudio de IM Consulting, precisando que 73% de los AOI no tienen una definición clara de a quién intermediar.

importantes. Actividades de impacto más masivo como la publicidad o las publicaciones, tienen relevancia en la estrategia de un menor número de agentes (Cuadro N° 30).

La participación de las Asociaciones Gremiales como AOI por un lado mejora la comunicación y la llegada con las empresas que forman parte de dichas asociaciones. Sin embargo no es claro que aquellas empresas que no participan de estas instancias tengan igual acceso a información y oportunidades de recibir apoyos de los instrumentos de fomento de CORFO. Esto requiere ser corregido en la operación del sistema a través de incentivos de mercado. Por ejemplo incrementar el monto máximo de overead cuando las empresas que participan de los instrumentos de CORFO no son parte de las asociaciones gremiales.

Cuadro N°30
Actividades que realizan los AOI para generar demanda por Instrumentos de Fomento CORFO

Actividades que realizan para generar demanda por Instrumentos de Fomento CORFO	% de AOI que:	
	Realiza actividad	Consideran la actividad como una de las más importantes (en términos de impacto o recursos destinados)
Publicidad masiva pagada (avisos en radio, televisión, diarios regionales)	21%	0%
Participación en entrevistas o instancias de opinión no pagadas (en radio, televisión o diarios regionales)	76%	8%
Organización de eventos (desayunos, almuerzos, seminarios, congresos, etc.)	89%	47%
Visita y promoción en organización gremial	89%	39%
Visita y promoción directa a potenciales clientes (uno a uno)	100%	82%
Publicaciones (guías, libros, publicaciones en Web) y folletería	97%	16%
Otras actividades no detalladas	24%	8%

Fuente: Encuesta electrónica a AOI

II.1.8. Modalidades de pago (incentivos) a Agentes Operadores Intermediarios

CORFO remunera al Agente Operador Intermediario por su labor. Dicho pago es variable, guarda directa relación con el monto de los proyectos y programas aprobados. Se expresa como un porcentaje del cofinanciamiento entregado por CORFO y tiene, en la mayoría de los casos un tope, ambos aspectos varían de acuerdo a cada instrumento y etapa. Como se observa en el Cuadro N°31 a continuación, no existe una remuneración asociada a las labores previas de levantamiento de demanda o una remuneración fija. El AOI debe financiar sus costos fijos y variables sobre la base de una remuneración variable.

Cuadro N°31
Remuneración del AOI por instrumento

Instrumento	Etapas /Modalidad	Remuneración del Agente Operador Intermediario
FAT	FAT Caso General, Etapa Asistencia Técnica	Modalidad Individual: equivalente al 25% del monto cofinanciado por CORFO, con un tope de \$600.000 (seiscientos mil pesos). Modalidad Colectiva: equivalente al 25% del monto cofinanciado por CORFO, con un tope de \$2.000.000 (dos millones de pesos).
	FAT Producción Limpia, Etapa Asistencia Técnica:	Modalidad Individual: equivalente al 25% del monto cofinanciado por CORFO, considerando ambos Módulos, con un tope de \$600.000 (seiscientos mil pesos). Modalidad Colectiva: equivalente al 25% del monto cofinanciado por CORFO, considerando ambos Módulos, con un tope de \$2.000.000 (dos millones de pesos).
	FAT ASP, Etapa Asistencia Técnica	Modalidad Individual: igual al FAT Caso General.
FOCAL	Etapa Implementación	Hasta un 30% del monto cofinanciado por CORFO con un tope de \$ 800.000 (Ochocientos mil pesos) por empresa.
	Etapa Verificación	Hasta un 30% del costo del cofinanciamiento CORFO, con un tope de \$ 100.000 (Cien mil pesos) por empresa.
PROFO	Etapas de Ejecución y de Desarrollo del PROFO Nuevo	Hasta un 30% del cofinanciamiento CORFO, con un tope de \$8.000.000 (Ocho millones de pesos) anuales, es decir por operación.
	Etapa PROFO del PROFO Antiguo	50 UF (cincuenta Unidades de Fomento) por cada una de las primeras cinco empresas y 30 UF (treinta Unidades de fomento) por cada empresa adicional, con un tope de 450 UF (cuatrocientas cincuenta Unidades de Fomento) por proyecto. En todo caso el monto del overhead no puede superar el 30% del cofinanciamiento CORFO.
PDP	Etapa de Diagnóstico	Hasta un 25% del cofinanciamiento CORFO, con un tope de \$1.000.000 (Un millón de pesos) por operación.
	Etapa de Desarrollo:	Hasta un 30% del cofinanciamiento CORFO, con un tope de \$10.000.000 (Diez millones de pesos) anuales por operación.
PTI	Etapa Formulación	Hasta un 8% del financiamiento CORFO anual, es decir por operación.
	Etapa Formulación	Hasta un 8% del financiamiento CORFO anual, es decir por operación. Además hasta un 5% adicional del financiamiento CORFO de acuerdo a las necesidades de equipamiento del programa, las que deberán estar adecuadamente justificadas en un plan de inversiones. Tope de \$10.000.000 (Diez millones de pesos) anuales por operación.
PI	Para todos, con excepción del PI en distribución audiovisual	Hasta el 10% del monto cofinanciado por CORFO, con excepción del PI en distribución audiovisual que no opera bajo el sistema de intermediación.
	PI ERNC para la Región Metropolitana	En el caso del PI Energía Renovables No Convencionales para la Región Metropolitana, donde tiene un tope de hasta de \$800.000 (Ochocientos mil pesos).
	PI Eficiencia Energética	En el caso del PI Eficiencia Energética, el monto por este concepto será igual a \$800.000 (Ochocientos mil pesos), independiente del monto cofinanciado por CORFO.
	PI Riego	En el caso del PI Riego, el monto de OH es hasta un 10% del monto cofinanciado por CORFO con un mínimo de \$250.000.- (Doscientos cincuenta mil pesos).
	PI Área de Manejo	En el Caso de PI Área de Manejo, la Etapa de Estudio de Situación Base hasta un 10% del cofinanciamiento CORFO. Para la Etapa de Seguimiento, el pago será de \$300.000.- (Trescientos mil pesos).

Las actividades que realiza el AOI están orientadas principalmente a lograr el volumen de colocaciones que permita financiar la operación de cada oficina regional, dado su esquema de remuneración. Según estudio sobre el sistema de intermediación realizado por IM Consulting, el sistema de pago a los AOI establecido por CORFO, basado en el volumen de colocaciones, determina que la obtención de resultados o impacto no necesariamente sea priorizada por parte de los AOI. El 86% de los AOI define metas para su operación, pero el 76% de estas metas se basan en el número de colocaciones y sólo un 7% se basan en resultados o impactos potenciales de los instrumentos de fomento.

Si bien, durante el período de evaluación, la principal remuneración del AOI es variable y está asociada en forma directa a las colocaciones que realiza⁴⁹, tal como se mencionó al inicio. Debe notarse que, entre 2002 y 2006, además del overhead por proyectos identificados en el Cuadro N° 32, los AOI percibieron otros ingresos producto de la inversión en depósitos a plazo de los recursos transferidos por CORFO y aún no colocados en proyectos, la generación de intereses por este concepto era rendida a CORFO con un informe de las actividades en que eran utilizados (generalmente actividades de difusión de los instrumentos de fomento y capacitación). En el año 2007, la Contraloría dictó una disposición que impide la inversión de estos recursos, por lo cual los recursos transferidos al AOI deben permanecer en una cuenta corriente especialmente asignada para el efecto y son liberados contra la aprobación de rendiciones.

Por lo anterior, los recursos destinados por los AOI a difusión de los instrumentos disminuyeron significativamente, dado que ya no se reciben los intereses de los depósitos a plazo de los dineros adelantados por CORFO a los AOI. Según datos de la encuesta a AOI, más del 60% de los Agentes coincide en que, entre los años 2002 y 2005, los ingresos percibidos permitieron realizar una adecuada difusión de los instrumentos de fomento y fortalecer sus capacidades de gestión. Sólo cerca de 30%, coincide con lo anterior para 2008 (Cuadro N°32).

En consecuencia existe un vacío en la operación del sistema que limita la adecuada difusión de los beneficios de CORFO en las empresas. Esta limitante afecta en mayor medida a las empresas no asociadas a los gremios. Se requiere en consecuencia establecer compromisos de difusión con recursos suficientes para dicha acción. Los AOI deben ser los encargados de esta acción y una proporción de su remuneración debe estar asociada a logros en el ámbito de la difusión.

⁴⁹ A partir del año 2010, se rediseña el sistema de remuneración del AOI. El nuevo sistema de remuneración considera tres componentes en la remuneración del AOI: 1) Un presupuesto fijo (25 MM máximo) asociado a la aprobación de un Plan de Difusión de los Instrumentos en sectores y/o territorios prioritarios definidos por la Dirección Regional de CORFO, para los cuales el AOI plantea actividades específicas de difusión y captación. Con esto se genera un incentivo por llegar a sectores que no son rentables para el AOI bajo el esquema de remuneración actual. 2) El overhead por proyectos. 3) Un bono por desempeño sobre la base de la evaluación, este premio debe estar en relación con los lineamientos estratégicos de CORFO y permite incorporar en la acción aspectos de la estrategia que a CORFO le interesa controlar.

Cuadro N°32
Pregunta Seleccionada de Encuesta a los AOI sobre Ingresos Percibidos y el desarrollo de actividades de su rol

Los ingresos percibidos permitieron:	% de AOI que está de acuerdo o muy de acuerdo		
	2002	2005	2008
Realizar una adecuada difusión de los programas de fomento	68%	60%	35%
Realizar un adecuado seguimiento de los proyectos y un adecuado desarrollo de su gestión	92%	85%	49%
Realizar capacitación al personal	68%	64%	32%
Realizar inversiones en sus oficinas	69%	73%	34%

Fuente: Encuesta electrónica a AOI

No obstante lo anterior, el 79% de los AOI manifestó que su rol durante el período se ha visto fortalecido más allá de las fallas en los aspectos de difusión. Esto es consistente con un sistema que tiende a la maduración y estabilización de los AOI donde cada uno logra una especialización y un nicho de acción, donde tiene que consolidar su espacio de influencia. Esto se refleja en la evaluación de los aspectos que se muestran en el Cuadro N°33.

Cuadro N°33
Aspectos que han permitido que el rol como AOI se haya fortalecido

Aspectos que han permitido que su rol como AOI se haya fortalecido	% de los AOI
Presta servicios de mejor calidad	89,7%
Tiene mayor cobertura, lo que le permite ejecutar más proyectos	72,4%
Tiene mayores habilidades y competencias	96,6%
Ha aumentado su capacidad para supervisar proyectos	86,2%
Ha implementado sistemas de supervisión y monitoreo	72,4%
Se encuentra certificado con normas de calidad o está en vías de hacerlo	37,9%
La calidad profesional de su recurso humano ha mejorado	93,1%
Tiene mayor coordinación con la Dirección Regional de CORFO	72,4%

Fuente: Encuesta electrónica a AOI

El 21% de los AOI considera que su rol se ha deteriorado o ha permanecido igual durante el período 2002-2009. Las razones que se mencionan son las siguientes: disminución de los ingresos de la actividad de intermediación (menor overhead en algunos instrumentos y restricción para reinvertir recursos transferidos), mayor trabajo administrativo en la gestión de los instrumentos (mayor exigencia en las rendiciones, incremento de las revisiones y auditorías), disminución de la rentabilidad de la actividad de intermediación que motiva su incursión en otras líneas de negocio, como es el caso de los instrumentos de Innova.

Entre los años 2007 y 2008, tal como se mencionó anteriormente, la remuneración del AOI está compuesta únicamente por el overhead asociado a proyectos, por lo cual el incentivo principal en estos años es lograr un volumen de proyectos que permita financiar su operación. En este período, se producen incentivos a colocar instrumentos que generen mayor overhead o que tengan un período de ejecución más acotado en el tiempo. Asimismo, se producen incentivos para permanecer en territorios en donde

existe una mayor concentración de la masa empresarial o dirigirse a sectores en donde los empresarios tienen mayores capacidades de gestión.

CORFO, durante el período, trata de ajustar estos incentivos y alinear el trabajo del AOI, a través de las definiciones de segmentos prioritarios (territorios y sectores) que realiza cada región, las definiciones de montos y proyectos por instrumento que propone la Gerencia de Fomento y validan las Direcciones Regionales y ajustes a los reglamentos que acotan la colocación de algunos instrumentos, como el caso del FAT para sectores económicos definidos en su población, lo que no ocurre en el resto de los instrumentos.

II.1.9. Mecanismos de transferencia y asignación de recursos

Para la asignación de recursos desde la Gerencia de Fomento hacia las Direcciones Regionales, tal como se mencionó en secciones anteriores, la Gerencia de Fomento establece un convenio de desempeño con la Dirección regional. Estos son documentos generales que definen montos de colocación y número de proyectos, no contienen definiciones estratégicas. Las Direcciones Regionales, a su vez, establecen con los AOI, compromisos de gestión que contienen la planificación presupuestaria anual (monto y número de proyectos) y, en algunos casos, incorporan definiciones de territorios y segmentos.

Con este marco presupuestario, el AOI y los consultores realizan el levantamiento de demanda, apoyando a los empresarios en la formulación de proyectos, desarrollo de la postulación y cumplimiento de criterios de elegibilidad. Los proyectos se presentan a CORFO, quien resuelve su adjudicación a través de las instancias colegiadas correspondientes (CAZ, ARDP y/o CAF).

Una vez que son aprobadas las evaluaciones correspondientes por CAZ (CAF si aprobación por esta instancia no es unánime o si se trata de PI en Distribución Audiovisual o ARDP, dependiendo de su competencia en cada instrumento, cuando la institución que recibirá los recursos en primera instancia es un AOI⁵⁰, la Dirección Regional verifica que:

- Esté inscrito en el registro de personas jurídicas receptoras de fondos públicos de CORFO;
- Haya entregado la declaración jurada simple del mes, que acredita estar al día en el pago del seguro de desempleo;
- Tenga en orden las garantías y que cubran el monto solicitado, si no se cumple esto último, solicita garantías por el monto faltante.

Una vez confirmado esto, envía solicitud de recursos vía Sistema de Orden de Pago a la Subgerencia de Finanzas, ésta realiza las verificaciones necesarias y las acciones para ejecutar la transferencia electrónica de los fondos solicitados a la cuenta bancaria correspondiente, puede ser a un AOI u otra entidad que le corresponda a PEL o PI en distribución audiovisual; tomando conocimiento de la cesión de los recursos.

La Dirección Regional, al tomar conocimiento de la transferencia electrónica realizada a un AOI, le solicita la entrega del recibo de dinero correspondiente para que quede notificada la cesión de recursos, el agente entrega el recibo incorporando los siguientes datos:

⁵⁰ La transferencia de recursos es realizada a los AOI en todos los componentes con excepción de PEL y PI-Cine.

- Nombre y RUT del Agente Operador;
- Código del programa;
- N° y fecha de la Resolución de Transferencia de la DR;
- Fecha de recepción de los fondos CORFO;
- Monto recibido.

Los AOI mantienen estos fondos en la cuenta corriente bancaria asignada específicamente para el efecto, manteniendo también vigentes las garantías que cubren el monto de recursos aprobados y transferidos. Lo anterior, además de ser fiscalizado por CORFO, es fiscalizado por la Contraloría General de la República.

El AOI, en la medida que ejecuta los proyectos, presenta rendiciones trimestrales sobre la ejecución de los fondos asociados a cada actividad. A partir del año 2007 las rendiciones son auditadas por una empresa externa (antes de este año la revisión de rendiciones era realizada por las Direcciones Regionales). Estas rendiciones se realizan sobre la base de boletas, facturas y demás documentos contables que acrediten que el presupuesto asociado a las actividades ha sido ejecutado, adicionalmente, la auditoría externa exige la presentación de documentación adicional como listados de asistentes a talleres/seminarios, fotos que comprueban el desarrollo de la actividad, etc.. Cuando las rendiciones de fondos son aprobadas, el AOI puede liberar los fondos y el monto de garantía asociado a los mismos.

II.1.10. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación

Para todos los instrumentos existen los siguientes procesos de fiscalización y supervisión técnica:

- Rendiciones trimestrales de fondos ejecutados por el AOI a CORFO que requieren la presentación de antecedentes contables, financieros y técnicos sobre el desarrollo del proyecto. CORFO realiza en esta instancia una revisión financiera y técnica. El Ejecutivo de Fomento de CORFO aprueba las rendiciones si considera que son pertinentes a los objetivos y actividades planteadas por el proyecto.
- Auditoría Mensual de las rendiciones de fondos del Agente Operador Intermediario realizada por una empresa externa a CORFO. Esta Auditoría empezó a operar en el año 2008 y es realizada por la Empresa Jeria. Esta empresa, a través de una licitación pública, se adjudicó el desarrollo de este proceso por un período de dos años.
- La aprobación o rechazo de las rendiciones trimestrales del AOI es realizada por la Dirección Regional.

Adicionalmente, cada Dirección Regional, en forma autónoma, desarrolla sus propios mecanismos de monitoreo y seguimiento de los compromisos de gestión.

Estos sistemas de seguimiento y evaluación se encuentran orientados a dar cuenta del cumplimiento de actividades y metas presupuestarias. Esta información es importante y pertinente para lograr los objetivos de CORFO y su sistema de Fomento. Sin embargo, los sistemas carecen de un seguimiento y análisis de resultados y efectos de los recursos invertidos por CORFO en las empresas para que mejoren su gestión. Esta carencia de información, de resultados e impactos, limita la capacidad de mejoramiento de los diferentes instrumentos de CORFO.

II.2. Uso de Recursos

II.2.1. Análisis de Recursos Financieros

CORFO es la institución responsable de la administración de los instrumentos evaluados. Durante los años 2002-2004, el presupuesto de los instrumentos disminuye su importancia relativa en el presupuesto de la CORFO, pasando de 2,5% del presupuesto a 2,1%. Esta participación incrementa durante 2005-2007 hasta 5,1% y retoma la tendencia decreciente observada al inicio del período, en el año 2008. En este año la participación de los instrumentos evaluados en el presupuesto de la CORFO alcanza 4,3%.

La variación de los recursos presupuestados para estos instrumentos tiene un comportamiento disímil durante el período. En el año 2003, el presupuesto de los instrumentos evaluados se reduce en 14% en términos reales con relación al año anterior, el presupuesto de CORFO en ese año también sufre una disminución de menor magnitud en términos totales, pero con un ajuste significativo en término de las transferencias corrientes (47% real). En el año 2004, se registra un crecimiento de 12% del presupuesto de la CORFO, el presupuesto destinado a los instrumentos evaluados crece en 8%; debe notarse que en este año se crea el instrumento FOCAL y se plantea la relevancia de la implementación de sistemas de certificación de normas de calidad en las PYMES como parte de una de las metas del Bicentenario.

En el año 2005, el presupuesto de los instrumentos crece 11% en términos reales, aún cuando el presupuesto de la CORFO disminuye en 34%. La disminución significativa del presupuesto de la CORFO en este año, se mantiene también para el año 2006 y está relacionada con una disminución en la actividad de intermediación financiera⁵¹. En el año 2006, el presupuesto asignado a los instrumentos de fomento evaluados disminuye 5% real.

En el año 2007, el presupuesto destinado a los instrumentos de fomento incrementa 4% en términos reales. Finalmente en el año 2008, el presupuesto destinado a los instrumentos disminuye 7%.

A continuación se muestra en el Cuadro N°34, el presupuesto de CORFO, institución responsable de la administración de los instrumentos evaluados, y el presupuesto de los instrumentos de fomento que considera: el presupuesto asignado específicamente a éstos en la Ley de Presupuestos más el presupuesto que CORFO designa a los instrumentos para su administración.

⁵¹ Los ingresos por Venta de Activos Financieros caen 29% y 48% en términos reales en los años 2005 y 2006, respectivamente. Las transferencias experimentan disminuciones leves durante esos años: -0,1% y -2,8%, respectivamente.

Cuadro N°34
Presupuesto Total de los Instrumentos y Presupuesto CORFO, según años
(miles de pesos del año 2009)

Año	Presupuesto total CORFO (a)	Presupuesto total instrumentos evaluados (b)	% sobre presupuesto de CORFO (a/b)	% variación anual (b)
2002	1.023.166.075	24.955.985	2,4%	
2003	1.018.660.014	21.416.001	2,1%	-14%
2004	1.135.925.848	23.069.111	2,0%	8%
2005	748.431.547	25.625.453	3,4%	11%
2006	490.970.035	24.230.661	4,9%	-5%
2007	503.015.426	25.125.154	5,0%	4%
2008	563.852.916	23.368.250	4,1%	-7%

Fuente: Elaboración propia a partir de la Ley de Presupuestos e información proporcionada por CORFO.

Es importante notar que en la columna (b), tal como se indicó anteriormente, se considera el presupuesto total de los instrumentos evaluados provenientes de fuentes origen público o fuentes presupuestarias⁵², es decir:

- los recursos asignados en la Ley de Presupuesto a CORFO como institución responsable de su administración, los cuales son transferidos desde CORFO a los privados para la ejecución de los instrumentos (Ítem 24090 de la Ley de Presupuesto que hasta 2004 corresponde al ítem 25090) y que constituyen la asignación específica a los instrumentos evaluados,
- los recursos del Presupuesto del Ministerio de Agricultura que son transferidos a CORFO año a año para la colocación de instrumentos de fomento en el sector agrícola, principalmente PROFO y PDP, lo cual está estipulado en un convenio de desempeño suscrito entre ambas instituciones (Ítem 25095 de la Ley de Presupuesto),
- los gastos en que incurre CORFO para la administración de estos programas (que se registran dentro de los Subtítulos 21, 22, 29 de la Ley de Presupuesto), los cuales fueron estimados a partir de un trabajo con la Gerencia Corporativa de CORFO que se describe más adelante.

Debe considerarse, además, que del presupuesto total registrado en la Ley de Presupuesto para la partida 24090, se excluye del análisis el presupuesto correspondiente a los instrumentos de fomento que no son parte de la presente evaluación, estos son: Programa de Apoyo a la Gestión (PAG), Fondo de Desarrollo y Modernización de Microempresas (FDM), Componente de Distribución Audiovisual del Programa de Preinversión del Cine y la Industria Audiovisual⁵³.

Dada la relevancia que tiene la Intermediación Financiera en el presupuesto de CORFO, para despejar el análisis, a continuación (Cuadro N° 35), se realiza una comparación del Presupuesto de los Instrumento de Fomento Evaluados con las Transferencias Corrientes Totales de CORFO, partida que registra principalmente los recursos asignados a instrumentos (fomento, inversión, innovación, entre otras asignaciones).

⁵² En el cuadro 27 y subsiguientes, se presenta el detalle de las fuentes de financiamiento presupuestarias que se mencionan en este párrafo, además de las fuentes de financiamiento extra presupuestarias. Las fuentes de financiamiento son analizadas en detalle a lo largo de la sección.

⁵³ De este Programa, el único componente que se incorpora en la evaluación es el PI Distribución Audiovisual.

Cuadro N°35
Presupuesto Total Instrumentos y Transferencias Corrientes CORFO, según años
(Miles de pesos de 2009)

Año	Presupuesto Transferencias Corrientes CORFO (a)	Presupuesto total instrumentos fomento (b)	% sobre las transferencias corrientes (a/b)	Variación anual	
				a	b
2002	123.560.819	24.955.985	20%		
2003	65.044.452	21.416.001	33%	-47%	-14%
2004	69.355.784	23.069.111	33%	7%	8%
2005	69.270.129	25.625.453	37%	0%	11%
2006	67.320.164	24.230.661	36%	-3%	-5%
2007	68.364.609	25.125.154	37%	2%	4%
2008	80.790.260	23.368.250	29%	18%	-7%

Fuente: Elaboración propia a partir de la Ley de Presupuestos e información proporcionada por CORFO.

Los instrumentos de fomento incrementan su participación en las transferencias corrientes, desde 20% en 2002, hasta 37% en el año 2007. En el año 2008, la importancia relativa de los instrumentos de fomento evaluados en las transferencias disminuye a 29%, en ese año, las transferencias corrientes de CORFO registran un crecimiento de 18% en términos reales, en tanto, los instrumentos evaluados sufren una disminución de 7% en su presupuesto en términos reales.

Además de las fuentes de financiamiento presupuestarias (o de origen público), los instrumentos tienen una fuente de financiamiento extra presupuestaria que está constituida por el aporte que realizan los beneficiarios (o cofinanciamiento) para la ejecución de los instrumentos, aporte que también debe ser cautelado por los Agentes Operadores Intermediarios.

En el Cuadro N°36 a continuación, se muestran las tres fuentes de financiamiento, indicando, en el caso de las fuentes presupuestarias, la partida del presupuesto a la que corresponden. Debe notarse que el aporte de los beneficiarios presupuestado se obtuvo a partir de información presupuestaria anual proporcionada por CORFO y corresponde a una estimación que realiza la Institución sobre la base del presupuesto público dispuesto para los instrumentos cada año.

Cuadro N°36
Fuentes de Financiamiento de los Instrumentos, según años
(Miles de pesos de 2009)

Año	Fuentes de Financiamiento Presupuestarias (1)				Fuentes de Financiamiento Extra presupuestarias (Beneficiarios) (2)	TOTAL
	1.1. Asignación específica a los instrumentos evaluados (ítem 25090)	1.2. Asignación CORFO para administración (Subt. 21, 22 y 29)	1.3. Aportes en presupuesto de MINAGRI (ítem 25095)	TOTAL presupuestarias		
2002	15.438.110	1.593.070	7.924.805	24.955.985	13.557.560	38.513.545
2003	12.512.091	1.679.247	7.224.663	21.416.001	11.403.822	32.819.823
2004	15.140.032	1.735.284	6.193.796	23.069.111	12.392.566	35.461.677
2005	17.799.883	1.750.376	6.075.194	25.625.453	15.591.075	41.216.528
2006	16.316.468	1.862.033	6.052.160	24.230.661	15.927.132	40.157.793
2007	17.986.675	1.738.894	5.399.585	25.125.154	14.540.574	39.665.728
2008	16.501.749	2.107.976	4.758.526	23.368.250	13.537.616	36.905.866
Participación en el total de cada año						
2002	40,1%	4,1%	20,6%	64,8%	35,2%	100%
2003	38,1%	5,1%	22,0%	65,3%	34,7%	100%
2004	42,7%	4,9%	17,5%	65,1%	34,9%	100%
2005	43,2%	4,2%	14,7%	62,2%	37,8%	100%
2006	40,6%	4,6%	15,1%	60,3%	39,7%	100%
2007	45,3%	4,4%	13,6%	63,3%	36,7%	100%
2008	44,7%	5,7%	12,9%	63,3%	36,7%	100%
Variación acumulada en el período						
2008/2002	7%	32%	-40%	-6%	-0,15%	-4%

Fuente: Elaboración propia a partir de la Ley de Presupuestos e información proporcionada por CORFO.

Durante el período de evaluación, la asignación específica a los instrumentos evaluados realizada por CORFO creció 7% en términos reales, pasando de representar 40% de los recursos en el año 2002 a 45% en el año 2008. La transferencia realizada por el Ministerio de Agricultura disminuyó 40% con lo cual también varía su importancia relativa en las fuentes de financiamiento. El aporte de los Beneficiarios representó 35% de los recursos presupuestados en el año 2002, incrementa su participación hasta 40% en el año 2006 y, finalmente, disminuye a 37% en los años 2007 y 2008.

El presupuesto asignado cada año es transferido a los Agentes Operadores Intermediarios para la ejecución de los instrumentos. Según información proporcionada por la Gerencia de Fomento, cerca de 80% del presupuesto corresponde a proyectos de arrastre o continuidad, es decir, proyectos cuya ejecución empezó en años anteriores y para los cuales se destina una parte de los recursos a la ejecución de las etapas correspondientes al año en curso. El presupuesto restante es transferido al Agente Operador Intermediario en la medida en que los proyectos presentados a CORFO son aprobados por las instancias correspondientes. Durante el período, el gasto efectivo fluctúa entre los 23 mil millones en el 2002 hasta los 26 mil millones en el 2008 (Cuadro N°37).

Cuadro N°37
Gasto Efectivo Total, según años
(Miles de pesos de 2009)

Año	Gasto efectivo
2002	23.503.908
2003	21.090.448
2004	21.783.004
2005	23.789.438
2006	23.987.650
2007	27.601.498
2008	26.094.712

Fuente: Elaboración propia a partir de la Ley de Presupuestos e información proporcionada por CORFO.

En el Cuadro N°38 se presenta una desagregación del gasto efectivo total, considerando el aporte público (CORFO y MINAGRI) y el aporte privado que realizaron los beneficiarios en los instrumentos que operan bajo el esquema de cofinanciamiento⁵⁴. Es importante notar que, en el año 2008, el aporte MINAGRI presupuestado no se hizo efectivo, con lo cual CORFO recibió un Aporte Fiscal Directo para suplir ese presupuesto.

El aporte efectivo⁵⁵ de los beneficiarios representa 34% del gasto efectivo total al inicio del período, incrementa a 36% y 37% en 2005 y 2006, respectivamente, para volver a representar 34% en los años siguientes. Entre 2003 y 2007, este aporte crece en términos reales. En el año 2008, disminuye 7%.

Cuadro N°38
Desagregación del Gasto Efectivo Total, según años
(Miles de pesos de 2009)

Año	Gastos efectivo por fuente		Aporte efectivo de beneficiarios	Total gasto efectivo	% CORFO	% MINAGRI	% beneficiario
	CORFO	MINAGRI					
2002	15.579.102	7.924.805	12.221.185	35.725.093	44%	22%	34%
2003	13.865.785	7.224.663	10.850.465	31.940.912	43%	23%	34%
2004	15.589.208	6.193.796	11.049.667	32.832.671	47%	19%	34%
2005	17.714.245	6.075.194	13.389.220	37.178.659	48%	16%	36%
2006	17.935.490	6.052.160	13.895.755	37.883.405	47%	16%	37%
2007	22.201.914	5.399.585	14.975.791	42.577.290	52%	13%	35%
2008	26.094.712		14.054.245	40.148.957	65%	0%	35%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

El gasto efectivo, según partida presupuestaria, comprende gastos correspondientes al subtítulo 21 (Gastos en Personal), 22 (Bienes y Servicios de Consumo), 29 (Adquisición

⁵⁴ Todos con excepción de PTI.

⁵⁵ El Aporte Beneficiarios registrado en el cuadro 32, tal como se indica, corresponde a un aporte presupuestado en relación al presupuesto destinado a los instrumentos cada año. En tanto, el Aporte registrado en este cuadro corresponde al Aporte Beneficiarios Efectivo, por lo cual ambos datos difieren.

de Activos No financieros) y 24 (Transferencias Corrientes), tal como se detalla en el Cuadro N° 39.

En general, cada partida mantiene su participación relativa durante el período. En el año 2008, el gasto en personal representa 7% de los gastos efectivos; bienes y servicios de consumo, 1%; adquisición de activos no financieros, 0,3%; y, las transferencias corrientes (que registran la transferencia a las empresas y el overhead a AOI), 92%.

En los años 2004 y 2005, se registran incrementos importantes del subtítulo 29, explicados por un incremento en el gasto en licencias, equipos e infraestructura informática, asociadas al SIFO. En el caso de los bienes y servicios de consumo, en el año 2008, esta partida incrementa 112%, como resultado de la contratación de un servicio externo de revisión de las rendiciones entregadas por los AOI a CORFO.

Cuadro N°39

Desglose del Gasto Efectivo, según partida presupuestaria (millones de pesos de 2009)

Subt.	Partida	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
21	Personal	1.318	1.420	1.553	1.535	1.627	1.507	1.711
22	Bienes y Servicios	249	232	158	156	159	154	326
29	Adq. Activos No Financieros	26	27	25	59	76	78	71
24	Transferencias corrientes	21.911	19.411	20.048	22.039	22.126	25.863	23.987
TOTAL		23.504	21.090	21.783	23.789	23.988	27.601	26.095

Subt.	Partida	% de Participación						
21	Personal	6%	7%	7%	6%	7%	5%	7%
22	Bienes y Servicios	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
29	Adq. Activos No Financieros	0,1%	0,1%	0,1%	0,2%	0,3%	0,3%	0,3%
24	Transferencias corrientes	93%	92%	92%	93%	92%	94%	92%
TOTAL		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Subt.	Partida	% Variación anual						
21	Personal		8%	9%	-1%	6%	-7%	13%
22	Bienes y Servicios		-7%	-32%	-1%	2%	-3%	112%
29	Adq. Activos No Financieros		4%	-9%	139%	29%	2%	-8%
24	Transferencias corrientes		-11%	3%	10%	0%	17%	-7%
TOTAL			-10%	3%	9%	1%	15%	-5%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

El gasto efectivo del presupuesto asignado está compuesto por el aporte entregado a las empresas para el desarrollo de proyectos y los gastos de administración, como se detalla en el Cuadro N°40. Los gastos de administración, representan entre 22 y 24% del gasto efectivo del presupuesto asignado durante el período de evaluación. Estos gastos crecen en términos reales en la medida que crece el aporte a empresas, pues, como se verá más adelante, un alto porcentaje del gasto de administración es variable y está relacionado directamente con la ejecución.

Cuadro N°40
Desglose del Gasto Efectivo, según Aporte a Empresas y Gastos de Administración
(miles de pesos de 2009)

Año	Gasto Efectivo			% variación anual (a)	% variación anual (b)	% gastos adm./total (a/c)
	Aporte Público a Empresas (a)	Gastos Administración (incluido overhead) (b)	Total (c)			
2002	18.171.625	5.332.283	23.503.908			23%
2003	16.032.586	5.057.861	21.090.448	-12%	-5%	24%
2004	16.551.102	5.231.902	21.783.004	3%	3%	24%
2005	18.052.238	5.737.200	23.789.438	9%	10%	24%
2006	18.203.025	5.784.625	23.987.650	1%	1%	24%
2007	21.535.044	6.066.454	27.601.498	18%	5%	22%
2008	19.853.720	6.240.992	26.094.712	-8%	3%	24%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

En el año 2008, aún cuando el aporte a empresas disminuye 8% en términos reales, el gasto de administración incrementa en un 3%. En ese año se produce un incremento de 16% en términos reales del gasto efectivo directo de administración por la entrada en vigencia de una nueva instancia de evaluación (ARDP) e incremento del gasto efectivo en la gerencia de fomento y direcciones regionales; adicionalmente, incrementa el gasto efectivo indirecto de administración por la contratación de un servicio externo de control de rendiciones.

En el Cuadro N°41, se desglosa el gasto de administración por tipo de gasto. Es importante considerar que la estimación considera, tanto los gastos directos de administración, asociados al pago del overhead a los AOI y el gasto en personal, bienes y servicios de consumo de la Gerencia de Fomento y Direcciones Regionales, como los gastos indirectos, que se generan por el servicio de soporte que el resto de unidades de la CORFO presta a la Gerencia de Fomento y las Direcciones Regionales para la administración de los recursos.

Cuadro N°41
Desglose del Gasto de Administración, según tipo de gasto
(Miles de pesos de 2009)

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Gastos Directos	5.147.386	4.857.655	5.001.623	5.471.582	5.498.352	5.807.010	5.844.599
Variables: Overhead AOI	3.739.972	3.378.615	3.496.618	3.986.824	3.922.592	4.327.560	4.133.017
Fijos: Gerencia de Fomento y Direcciones Regionales	1.407.414	1.479.040	1.505.004	1.484.758	1.575.760	1.479.450	1.711.583
Gastos Indirectos	184.896	200.206	230.279	265.618	286.273	259.444	396.393
Finanzas y RRHH	92.340	106.851	115.603	113.247	120.842	93.562	214.767
Gerencia de Sistemas	50.730	52.315	68.781	105.609	116.671	116.677	128.434
Gerencia de Comunicaciones	7.518	6.667	6.875	7.573	7.578	8.076	8.321
Gerencia Legal	27.362	27.413	32.683	32.824	35.959	35.814	39.367
Gerencia Corporativa	2.023	2.026	2.416	2.426	2.658	2.648	2.870
Vicepresidencia Ejecutiva	4.925	4.934	3.921	3.938	2.565	2.668	2.633
Total Gastos de Administración	5.332.283	5.057.861	5.231.902	5.737.200	5.784.625	6.066.454	6.240.992
	% Variación anual						
Gastos Directos		-6%	3%	9%	0%	6%	1%
Variables: Overhead AOI		-10%	3%	14%	-2%	10%	-4%
Fijos: Gerencia de Fomento y Direcciones Regionales		5%	2%	-1%	6%	-6%	16%
Gastos Indirectos		8%	15%	15%	8%	-9%	53%
Finanzas y RRHH		16%	8%	-2%	7%	-23%	130%
Gerencia de Sistemas		3%	31%	54%	10%	0%	10%
Gerencia de Comunicaciones		-11%	3%	10%	0%	7%	3%
Gerencia Legal		0%	19%	0,4%	10%	0%	10%
Gerencia Corporativa		0%	19%	0,4%	10%	0%	8%
Vicepresidencia Ejecutiva		0%	-21%	0,4%	-35%	4%	-1%
Total Gastos de Administración		-5%	3%	10%	1%	5%	3%
	% Participación						
Gastos Directos	97%	96%	96%	95%	95%	96%	94%
Variables: Overhead AOI	70%	67%	67%	69%	68%	71%	66%
Fijos: Gerencia de Fomento y Direcciones Regionales	26%	29%	29%	26%	27%	24%	27%
Gastos Indirectos	3%	4%	4%	5%	5%	4%	6%
Finanzas y RRHH	2%	2%	2%	2%	2%	2%	3%
Gerencia de Sistemas	1%	1%	1%	2%	2%	2%	2%
Gerencia de Comunicaciones	0,14%	0,13%	0,13%	0,13%	0,13%	0,13%	0,13%
Gerencia Legal	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Gerencia Corporativa	0,04%	0,04%	0,05%	0,04%	0,05%	0,04%	0,05%
Vicepresidencia Ejecutiva	0,09%	0,10%	0,07%	0,07%	0,04%	0,04%	0,04%
Total Gastos de Administración	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

De estos gastos, sólo el gasto asociado al overhead (AOI) y la Gerencia de Fomento, es identificable en forma directa a partir de información sobre la ejecución del presupuesto registrada en la Ley de Presupuesto de CORFO. El resto de los gastos ha sido identificado y/o estimado a partir de un trabajo directo de la Gerencia Corporativa con las distintas unidades de CORFO que participan de manera directa o indirecta en la administración de los instrumentos, trabajo que fue validado por el equipo consultor. A continuación se detalla la procedencia de cada partida de gasto y el método de estimación.

El gasto de las Direcciones Regionales se estima sobre la base de la identificación en cada oficina regional, para cada año, del recurso humano que trabaja directamente en el área de fomento y el recurso humano que presta soporte (legal y administrativo), su remuneración y el porcentaje de jornada que dedica a los instrumentos de fomento. En similar proporción se estima el gasto en bienes y servicios de consumo asociado a este recurso. El gasto de las ARDP para el año 2008, se calcula considerando el costo de una sesión del comité mensual.

El gasto de las gerencias de Finanzas, Recursos Humanos, Comunicaciones, Legal, Corporativa y la Vicepresidencia Ejecutiva, se calcula a partir de una estimación realizada por cada una de las gerencias sobre el porcentaje de jornada que dedican a tareas de soporte a los instrumentos de fomento durante el período, en el caso de la Vicepresidencia Ejecutiva y la Gerencia Legal, se considera además su participación en instancias de evaluación CAF. Se asocia a este gasto en personal, una proporción de gasto en bienes y servicios, además, se identifica en cada división la existencia de gastos adicionales al gasto en personal atribuibles a fomento, como es el caso, de la contratación del servicio externo de revisión de rendiciones (registrado en gerencia de finanzas) o el gasto en difusión (registrado por la gerencia de comunicaciones).

En el caso del gasto de la Gerencia de Sistemas, se calcula de la forma antes descrita el gasto en personal destinado a apoyo a la Gerencia de Fomento y las Direcciones regionales para resolver consultas y la operación del SIFO. Adicionalmente, se identifica en el presupuesto de esta gerencia el gasto destinado a fomento correspondiente a arriendo de equipos y licencias y la inversión en infraestructura y administración (data center).

En el Cuadro N°42, se muestra el Gasto Efectivo Total que considera, además del gasto efectivo del presupuesto asignado, el aporte privado (realizado por los beneficiarios). Este gasto se desagrega en el Costo de producción de los Instrumentos y Gastos de administración. Los gastos de administración representan 15% del gasto efectivo total en el período de evaluación y el costo de producción de los instrumentos 85% (aporte público: 50%, y aporte privado: 35%). A continuación se muestra el detalle para cada año.

Cuadro N°42
Desglose del Gasto Efectivo Total, según Costos de Producción de los Instrumentos y Gastos de Administración (miles de pesos de 2009)

Año	Costos de Producción de los instrumentos			Gastos Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)		
2002	18.171.625	12.221.185	30.392.810	5.332.283	35.725.093
2003	16.032.586	10.850.465	26.883.051	5.057.861	31.940.912
2004	16.551.102	11.049.667	27.600.770	5.231.902	32.832.671
2005	18.052.238	13.389.220	31.441.458	5.737.200	37.178.659
2006	18.203.025	13.895.755	32.098.780	5.784.625	37.883.405
2007	21.535.044	14.975.791	36.510.835	6.066.454	42.577.290
2008	19.853.720	14.054.245	33.907.965	6.240.992	40.148.957
	% de participación en el gasto efectivo total				
2002	50,9%	34,2%	85,1%	14,9%	100,0%
2003	50,2%	34,0%	84,2%	15,8%	100,0%
2004	50,4%	33,7%	84,1%	15,9%	100,0%
2005	48,6%	36,0%	84,6%	15,4%	100,0%
2006	48,1%	36,7%	84,7%	15,3%	100,0%
2007	50,6%	35,2%	85,8%	14,2%	100,0%
2008	49,5%	35,0%	84,5%	15,5%	100,0%
	% variación período				
2008/2002	9,3%	14,5%	11,4%	17,0%	12,2%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

Nota: Se considera nomenclatura DIPRES para el desglose del Gasto Efectivo Total. Aporte Público (a) considera aporte de CORFO y MINAGRI para la ejecución específica de los instrumentos evaluados. Aporte privado (b) considera el aporte efectivo realizado por los beneficiarios (cofinanciamiento) para la ejecución de los instrumentos. Ambos aportes comprenden los Costos de Producción de los Instrumentos.

El 70% del gasto de administración (que corresponde al overhead AOI) está desagregado por región e instrumento de fomento en los registros de CORFO, por lo cual no fue necesario realizar estimaciones para su desagregación. En el 30% restante, existe un componente que se encuentra distribuido regionalmente (asociado a las Direcciones Regionales y ARDP) y un componente de gasto centralizado, asociado a la Gerencia de Fomento y el resto de Gerencias de CORFO que prestan soporte para la administración de los instrumentos de fomento. Para tener una estimación del gasto en cada una de las regiones y por cada instrumento, el componente centralizado se distribuyó considerando la participación relativa que tiene la transferencia devengada por región y por instrumento. El gasto estimado para cada Dirección Regional se distribuye entre los instrumentos considerando el mismo criterio.

En el Cuadro N°43, se muestra el gasto efectivo total por región, el cual considera la estimación del gasto de administración regional antes mencionado. Dado lo extenso de la información, se muestran los años de inicio y fin del período de evaluación y, a continuación en el mismo cuadro, se muestra la estructura porcentual que tiene el gasto efectivo total en cada región.

Cuadro N°43
Desglose del Gasto Efectivo Total por Región, años 2002 y 2008
(Miles de pesos de 2009)

Región	2002			2008		
	Producción	Administración	TOTAL	Producción	Administración	TOTAL
1	535.664	171.238	706.903	1.497.791	387.953	1.885.744
2	1.564.020	280.905	1.844.926	981.370	168.694	1.150.064
3	1.371.383	215.657	1.587.040	1.425.037	222.507	1.647.543
4	1.742.913	292.277	2.035.189	1.614.225	270.208	1.884.433
5	3.598.746	643.943	4.242.689	3.314.525	553.799	3.868.324
6	2.502.962	437.050	2.940.011	3.031.517	472.758	3.504.275
7	2.195.285	357.159	2.552.444	4.609.920	690.770	5.300.690
8	3.803.502	575.124	4.378.626	4.613.626	756.267	5.369.894
9	1.552.764	276.357	1.829.120	2.632.389	410.298	3.042.687
10	3.227.587	549.983	3.777.570	4.080.379	600.036	4.680.415
11	127.687	50.471	178.158	621.515	90.491	712.006
12	434.113	165.036	599.149	1.004.938	238.241	1.243.179
13	7.736.183	1.317.084	9.053.267	4.480.732	1.378.969	5.859.701
TOTAL	30.392.810	5.332.283	35.725.093	33.907.965	6.240.992	40.148.957

Estructura de gasto efectivo total por región

Región	2002		2008	
	Producción	Administración	Producción	Administración
1	75,8%	24,2%	79,4%	20,6%
2	84,8%	15,2%	85,3%	14,7%
3	86,4%	13,6%	86,5%	13,5%
4	85,6%	14,4%	85,7%	14,3%
5	84,8%	15,2%	85,7%	14,3%
6	85,1%	14,9%	86,5%	13,5%
7	86,0%	14,0%	87,0%	13,0%
8	86,9%	13,1%	85,9%	14,1%
9	84,9%	15,1%	86,5%	13,5%
10	85,4%	14,6%	87,2%	12,8%
11	71,7%	28,3%	87,3%	12,7%
12	72,5%	27,5%	80,8%	19,2%
13	85,5%	14,5%	76,5%	23,5%
TOTAL	85,1%	14,9%	84,5%	15,5%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

En el año 2002, las regiones Primera, Décimo Primera y Décimo Segunda registran una participación del gasto administrativo por sobre el promedio nacional, el resto de las regiones se mantiene cerca del mencionado promedio. En el año 2008, la situación se mantiene para la Primera y Décimo Segunda Región, la Región Metropolitana también registra para ese año un incremento en la participación del gasto de administración sobre el gasto efectivo total.

En el Cuadro N°44, se presenta el detalle del Costo de Producción desagregado por instrumento de fomento evaluado. Las tendencias más importantes están dadas por:

- La captación de un porcentaje importante de los recursos por parte del FOCAL, instrumento que se crea en 2004 y pasa de representar 3,6% de los recursos en

ese año, a 28% en el año 2006. En 2007 y 2008, su participación disminuye levemente hasta 24%. Tal como se ha mencionado a lo largo del informe, esto obedece a una estrategia país plasmada en la meta Bicentenario de la Calidad.

- La disminución en la participación del FAT en el costo de producción total, desde representar 35% de los recursos en el año 2002 a 6,6% en el año 2008. Es importante notar que a través del FAT se asignaban recursos para la implementación de sistemas de calidad, los cuales fueron posteriormente absorbidos por el FOCAL, además de existir, al inicio del período, algunas modalidades que después dieron origen a instrumentos de preinversión, como es el caso del FAT áreas de manejo que precede al instrumento de preinversión del mismo nombre. Además, en 2006 se introducen modificaciones reglamentarias que acotan el accionar de las asesorías técnicas a los ámbitos Producción limpia y TIC.
- La disminución en la participación del PROFO, desde 45% en el año 2002 a 19% en el año 2008. Como puede observarse, la participación se incrementa y se mantiene entre 2002 y 2004. En el año 2005, experimenta la primera disminución significativa y esta tendencia se mantiene hasta el final del período. En el año 2004, CORFO incorporó modificaciones reglamentarias en el PROFO con el objetivo de concentrar los aportes de este instrumento exclusivamente en proyectos centrados en estrategias de negocios asociativos, reorientando la demanda de apoyo para actividades asociativas menos complejas (por ejemplo certificación, desarrollo de calidad) hacia otros instrumentos, como es el caso del FOCAL. La reformulación al instrumento incorporó una extensión del horizonte temporal del proyecto, modificación de las etapas y el requisito para iniciar la última etapa del PROFO, la constitución legal de la sociedad. Esto tuvo un efecto inmediato en el número de proyectos aprobados y de empresas beneficiarias de 2005 en adelante.
- El incremento en la participación del PDP, desde 12% en el año 2002 a 32% en el año 2008. Este instrumento no sufre modificaciones reglamentarias durante el período de evaluación, además dado el vínculo comercial de la empresa demandante con las proveedoras existe un alto porcentaje de término (cumplimiento de las etapas).

Cuadro N°44
Costo de Producción por Instrumento (miles de pesos de 2009)

Instrumento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	TOTAL
FAT	10.648.683	7.121.121	5.760.704	4.972.632	3.872.842	3.158.875	2.225.903	37.760.759
FOCAL			990.243	6.859.898	9.023.889	9.497.322	8.199.006	34.570.359
PROFO	13.688.969	13.689.934	13.961.036	11.097.320	7.019.363	6.635.578	6.482.040	72.574.241
PDP	3.635.873	4.386.624	4.556.092	5.080.601	7.354.531	9.625.425	10.837.086	45.476.231
PTI	611.804	573.121	1.088.614	1.353.453	1.640.900	1.473.150	1.520.188	8.261.230
PEL						2.461.270	2.677.951	5.139.222
PI AM		513.635	512.837	637.776	617.570	702.622	504.150	3.488.589
PI en distribución audiovisual	-	-	-	-	354.399	124.604	331.757	810.760
PI RIEGO	1.557.405	556.864	654.775	1.288.669	2.052.606	741.117	897.091	7.748.527
PI.ERNC					-	232.599		232.599
PI EE					-	1.722.278	232.792	1.955.070
PI MA	250.077	41.753	76.469	151.109	162.681	135.995	-	818.083
TOTAL	30.392.810	26.883.051	27.600.770	31.441.458	32.098.780	36.510.835	33.907.965	218.835.669

Instrumento	% de participación en el costo de producción de cada año							
FAT	35,0%	26,5%	20,9%	15,8%	12,1%	8,7%	6,6%	17,3%
FOCAL	0,0%	0,0%	3,6%	21,8%	28,1%	26,0%	24,2%	15,8%
PROFO	45,0%	50,9%	50,6%	35,3%	21,9%	18,2%	19,1%	33,2%
PDP	12,0%	16,3%	16,5%	16,2%	22,9%	26,4%	32,0%	20,8%
PTI	2,0%	2,1%	3,9%	4,3%	5,1%	4,0%	4,5%	3,8%
PEL	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,7%	7,9%	2,3%
PI AM	0,0%	1,9%	1,9%	2,0%	1,9%	1,9%	1,5%	1,6%
PI en distribución audiovisual	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,1%	0,3%	1,0%	0,4%
PI RIEGO	5,1%	2,1%	2,4%	4,1%	6,4%	2,0%	2,6%	3,5%
PI.ERNC	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,6%	0,0%	0,1%
PI EE	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,7%	0,7%	0,9%
PI MA	0,8%	0,2%	0,3%	0,5%	0,5%	0,4%	0,0%	0,4%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

En el Cuadro N°45, se presenta el detalle del Costo de Producción de los Instrumentos, desagregado por Región. Las tendencias más importantes están dadas por:

- El incremento en la participación de la Séptima Región. La participación de esta región en los costos de producción totales pasa de 7% en el año 2002, a 13% en el año 2008. En general, las regiones en que se concentra la agricultura en Chile (Séptima a Décima región) incrementan su participación en los recursos el período. Si se analizan las cuatro regiones en forma agregada, la participación pasa de representar 35% de los recursos en el año 2002, a 47% en el año 2008.
- La disminución en la participación que registra la Región Metropolitana. Esta región representa el 27% de los recursos al inicio del período, disminuye su participación hasta 22% en el año 2006, incrementa levemente el 2007 y cierra el período con una participación de 14% en el año 2008.
- El incremento en la participación la Primera Región de 1,73% al inicio del período a 4,22% en el año 2008.

- La disminución de la participación de la Segunda Región que pasa de representar 5% de los costos totales de producción en 2002, a representar 3% en el año 2008.

Cuadro N°45
Costo de Producción por Región (miles de pesos de 2009)

Región	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	TOTAL
1	535.664	873.814	823.820	987.488	1.006.119	1.107.598	1.497.791	6.832.295
2	1.564.020	1.340.559	1.489.580	1.408.591	1.056.113	885.085	981.370	8.725.319
3	1.371.383	1.159.365	1.080.980	1.370.498	1.103.771	1.498.766	1.425.037	9.009.800
4	1.742.913	1.781.005	1.865.495	1.965.853	1.835.200	1.657.079	1.614.225	12.461.768
5	3.598.746	3.325.396	3.130.524	3.738.716	3.674.303	3.460.119	3.314.525	24.242.330
6	2.502.962	2.153.799	2.287.273	3.248.343	2.580.406	2.871.752	3.031.517	18.676.052
7	2.195.285	1.954.545	2.008.854	2.941.089	3.716.637	4.068.924	4.609.920	21.495.254
8	3.803.502	2.983.856	2.869.238	3.255.604	4.126.277	4.888.121	4.613.626	26.540.225
9	1.552.764	1.505.162	1.542.911	1.418.361	1.924.387	2.373.181	2.632.389	12.949.155
10	3.227.587	2.895.330	3.023.776	3.325.935	3.569.724	4.003.971	4.080.379	24.126.703
11	127.687	275.197	419.958	380.831	285.146	618.376	621.515	2.728.710
12	434.113	538.350	586.554	599.077	744.410	1.143.011	1.004.938	5.050.452
13	7.736.183	6.096.671	6.471.806	6.801.074	6.476.288	7.934.852	4.480.732	45.997.607
TOTAL	30.392.810	26.883.051	27.600.770	31.441.458	32.098.780	36.510.835	33.907.965	218.835.669

Instrumento	% de participación en el costo de producción de cada año							
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	TOTAL
1	1,8%	3,3%	3,0%	3,1%	3,1%	3,0%	4,4%	3,1%
2	5,1%	5,0%	5,4%	4,5%	3,3%	2,4%	2,9%	4,0%
3	4,5%	4,3%	3,9%	4,4%	3,4%	4,1%	4,2%	4,1%
4	5,7%	6,6%	6,8%	6,3%	5,7%	4,5%	4,8%	5,7%
5	11,8%	12,4%	11,3%	11,9%	11,4%	9,5%	9,8%	11,1%
6	8,2%	8,0%	8,3%	10,3%	8,0%	7,9%	8,9%	8,5%
7	7,2%	7,3%	7,3%	9,4%	11,6%	11,1%	13,6%	9,8%
8	12,5%	11,1%	10,4%	10,4%	12,9%	13,4%	13,6%	12,1%
9	5,1%	5,6%	5,6%	4,5%	6,0%	6,5%	7,8%	5,9%
10	10,6%	10,8%	11,0%	10,6%	11,1%	11,0%	12,0%	11,0%
11	0,4%	1,0%	1,5%	1,2%	0,9%	1,7%	1,8%	1,2%
12	1,4%	2,0%	2,1%	1,9%	2,3%	3,1%	3,0%	2,3%
13	25,5%	22,7%	23,4%	21,6%	20,2%	21,7%	13,2%	21,0%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

En las secciones siguientes se realiza un análisis del Gasto Efectivo Total para cada uno de los instrumentos evaluados.

II.2.1.1 Fondo de Asistencia Técnica (FAT)

El Gasto Efectivo Total en el FAT pasó de representar 12.449 millones en el año 2002, a representar 2.637 millones de pesos en el año 2008, lo cual representa una disminución acumulada de 80% en el período.

Tal como se señaló anteriormente, esta disminución obedece a dos razones. En primer lugar, al inicio del período, a través del FAT se asignaban recursos para la implementación de sistemas de calidad, los cuales fueron absorbidos por el FOCAL,

además existían algunas modalidades que después dieron origen a instrumentos de Preinversión. En segundo lugar, a través de modificaciones reglamentarias se va acotando su accionar, primero a tipologías específicas (Producción Limpia y TIC) y, posteriormente, a la creación del FAT programa.

Durante el período los gastos de administración del FAT se mantienen en torno al 15% de los gastos efectivos. La participación del aporte público disminuye entre 2005 y 2006, y se incrementan a 53% en el año 2007, finalmente cierra el período con 51% de participación. En el Cuadro N°46, se muestra el desglose del gasto efectivo total del FAT, según costo de producción y gasto de administración.

Cuadro N°46
Desglose del Gasto Efectivo Total del FAT (miles de pesos de 2009)

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (incluido overhead) (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	Variación anual
	Aporte público(a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2002	6.368.575	4.280.108	10.648.683	1.801.004	12.449.686	
2003	4.256.315	2.864.806	7.121.121	1.280.826	8.401.947	-32,5%
2004	3.437.869	2.322.835	5.760.704	1.035.900	6.796.603	-19,1%
2005	2.922.764	2.049.868	4.972.632	884.737	5.857.369	-13,8%
2006	2.289.984	1.582.858	3.872.842	668.963	4.541.804	-22,5%
2007	1.952.054	1.206.821	3.158.875	493.938	3.652.813	-19,6%
2008	1.341.036	884.867	2.225.903	411.376	2.637.279	-27,8%

Estructura del Gasto Efectivo Total por Año

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (incluido overhead) (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)		
2002	51,2%	34,4%	85,5%	14,5%	100,0%
2003	50,7%	34,1%	84,8%	15,2%	100,0%
2004	50,6%	34,2%	84,8%	15,2%	100,0%
2005	49,9%	35,0%	84,9%	15,1%	100,0%
2006	50,4%	34,9%	85,3%	14,7%	100,0%
2007	53,4%	33,0%	86,5%	13,5%	100,0%
2008	50,8%	33,6%	84,4%	15,6%	100,0%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

II.2.1.2 Fomento a la Calidad (FOCAL)

El FOCAL tiene un crecimiento significativo entre 2005 y 2007. En el año 2008, el gasto efectivo total del instrumento experimenta una disminución real del 12%, esta situación debe mantenerse en los años 2009 y 2010, en la medida que la meta Bicentenario de 20 mil PYMES con procesos de certificación iniciados, que impulsa el crecimiento inicial de este instrumento, se cumpla.

En este instrumento, la participación de aporte privado en los gastos efectivos es más alta que en otros instrumentos al inicio del período y mayor al aporte público debido a que fueron pocas las empresas atendidas y estas asumieron una fracción mayor de los

costos, esta situación no se debe ni a la operatoria y tampoco a las normas del instrumento, sino que fue una situación particular del primer año de existencia del instrumento. En los años 2005 en adelante, el aporte privado disminuye hasta alcanzar 32% al final del período. El gasto de administración alcanza para todo el período una participación superior al promedio observado para todos los instrumentos. En el Cuadro N°47, se muestra el desglose del gasto efectivo total del FOCAL para el período de evaluación.

Cuadro N° 47
Desglose del Gasto Efectivo Total del FOCAL
(Miles de pesos de 2009)

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (incluido overhead) (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	Variación anual
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2004	488.085	502.158	990.243	210.425	1.200.669	
2005	3.791.092	3.068.806	6.859.898	1.380.478	8.240.376	586%
2006	5.251.594	3.772.294	9.023.889	1.979.906	11.003.794	34%
2007	5.760.201	3.737.121	9.497.322	2.030.939	11.528.261	5%
2008	5.010.256	3.188.750	8.199.006	1.907.894	10.106.901	-12%

Estructura del Gasto Efectivo Total por Año

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (incluido overhead) (c)	Gasto Efectivo Total
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)		(a+b+c)
2004	41%	42%	82%	18%	100%
2005	46%	37%	83%	17%	100%
2006	48%	34%	82%	18%	100%
2007	50%	32%	83%	17%	100%
2008	50%	32%	81%	19%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

II.2.1.3 Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO)

El gasto efectivo total del PROFO, tal como se ha mencionado anteriormente, experimenta disminuciones en términos reales a partir del año 2005, año en que entra en vigencia de modificaciones reglamentarias orientadas a destinar los aportes de este instrumento exclusivamente a proyectos centrados en estrategias de negocios asociativos. El gasto efectivo total, que representó cerca de 16 mil millones de pesos entre 2002 y 2004, en el año 2008, alcanza 7.601 millones.

A partir del año 2005, se experimenta también un incremento en la participación del aporte privado en el costo de producción y gasto efectivo total, con la consecuente disminución de la participación del aporte público. Este aporte pasa de representar 34% en el año 2002, a 44% en el año 2008. El gasto de administración se mantiene cerca del 15% durante el período (Cuadro N°48).

Cuadro N°48
Desglose del Gasto Efectivo Total del PROFO (miles de pesos de 2009)

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (incluido overhead) (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	Variación anual
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2002	8.175.159	5.513.810	13.688.969	2.551.375	16.240.344	
2003	8.272.175	5.417.759	13.689.934	2.642.244	16.332.178	1%
2004	8.388.174	5.572.862	13.961.036	2.653.743	16.614.779	2%
2005	6.249.268	4.848.053	11.097.320	2.027.269	13.124.589	-21%
2006	3.487.306	3.532.057	7.019.363	1.126.438	8.145.801	-38%
2007	3.274.073	3.361.506	6.635.578	1.033.173	7.668.751	-6%
2008	3.165.141	3.316.899	6.482.040	1.119.274	7.601.315	-1%

Estructura del Gasto Efectivo Total por Año

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (incluido overhead) (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)		
2002	50%	34%	84%	16%	100%
2003	51%	33%	84%	16%	100%
2004	50%	34%	84%	16%	100%
2005	48%	37%	85%	15%	100%
2006	43%	43%	86%	14%	100%
2007	43%	44%	87%	13%	100%
2008	42%	44%	85%	15%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

II.2.1.4 Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)

El gasto efectivo total del PDP crece en términos reales durante todo el período de evaluación. Este instrumento pasa de registrar un gasto efectivo total de 4.291 millones de pesos en el año 2002, a 12.866 millones de pesos en el año 2008.

En este instrumento, los costos de producción representan cerca de 85%. De estos costos, la participación del aporte público y del aporte privado es casi equivalente y, en algunos años, como es el caso de 2005 a 2007, el aporte privado supera al aporte público.

En el Cuadro N°49, se muestra el desglose del gasto efectivo total del PDP para el período de evaluación.

Cuadro N°49
Desglose del Gasto Efectivo Total del PDP (miles de pesos del 2009)

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (incluido overhead) (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	Variación anual
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2002	1.830.939	1.804.934	3.635.873	655.882	4.291.755	
2003	2.202.955	2.183.670	4.386.624	807.936	5.194.560	21%
2004	2.283.706	2.272.386	4.556.092	932.146	5.488.238	6%
2005	2.477.862	2.602.739	5.080.601	983.947	6.064.547	11%
2006	3.612.749	3.741.782	7.354.531	1.351.361	8.705.891	44%
2007	4.776.790	4.848.635	9.625.425	1.651.878	11.277.302	30%
2008	5.461.683	5.375.403	10.837.086	2.028.949	12.866.035	14%
Estructura del Gasto Efectivo Total por Año						
Año	Costos de Producción			Gasto Administración (incluido overhead) (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2002	43%	42%	85%	15%	100%	
2003	42%	42%	84%	16%	100%	
2004	42%	41%	83%	17%	100%	
2005	41%	43%	84%	16%	100%	
2006	41%	43%	84%	16%	100%	
2007	42%	43%	85%	15%	100%	
2008	42%	42%	84%	16%	100%	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

II.2.1.5 Programa Territorial Integrado (PTI)

El gasto efectivo total del PTI incrementa en forma significativa en los años 2004 a 2006, en los cuales cobra relevancia para CORFO la estrategia de intervención de territorios bajo una óptica de oferta. En el año 2007, el gasto efectivo disminuye 12% en términos reales. En el año 2008, se registra nuevamente un crecimiento real.

El PTI pasa de registrar un gasto efectivo total de 731 millones de pesos en el año 2002, a registrar 1.833 millones de pesos en el año 2008. El principal componente de este gasto es el aporte público que representa 83% de los recursos, el resto del gasto está compuesto por el gasto de administración.

En el Cuadro N°50, se muestra el desglose del gasto efectivo total del instrumento para el período de evaluación y un análisis de la estructura de este gasto.

Cuadro N°50
Desglose del Gasto Efectivo Total del PTI (miles de pesos del 2009)

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	Variación anual
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2002	611.804		611.804	120.070	731.874	
2003	573.121		573.121	183.318	756.439	3%
2004	1.088.614		1.088.614	230.482	1.319.096	74%
2005	1.353.453		1.353.453	271.489	1.624.942	23%
2006	1.640.900		1.640.900	334.728	1.975.628	22%
2007	1.473.150		1.473.150	269.788	1.742.938	-12%
2008	1.520.188		1.520.188	313.216	1.833.405	5%
Estructura del Gasto Efectivo Total por Año						
Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2002	84%	0%	84%	16%	100%	
2003	76%	0%	76%	24%	100%	
2004	83%	0%	83%	17%	100%	
2005	83%	0%	83%	17%	100%	
2006	83%	0%	83%	17%	100%	
2007	85%	0%	85%	15%	100%	
2008	83%	0%	83%	17%	100%	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

II.2.1.6 Programa de Emprendimientos Locales (PEL)

El PEL inició su operación en el año 2007. En 2008 el gasto efectivo total de este instrumento registra un crecimiento real del 12%, con lo cual alcanza 2.909 millones de pesos. El principal componente de este gasto es el aporte público (73% del total), el resto está compuesto por el aporte privado (19%) y el gasto de administración (8%). El porcentaje representa el gasto de administración es inferior al 15% observado en promedio para el conjunto de instrumentos evaluados (Cuadro N°51).

Cuadro N°51
Desglose del Gasto Efectivo Total del PEL (miles de pesos del 2009)

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	Variación anual
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2007	1.945.833	515.438	2.461.270	139.256	2.600.526	
2008	2.126.925	551.026	2.677.951	231.422	2.909.373	12%
Estructura del Gasto Efectivo Total por Año						
Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2007	75%	20%	95%	5%	100%	
2008	73%	19%	92%	8%	100%	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

II.2.1.7 Programa de Preinversión (PI)

PI en Distribución Audiovisual

El Componente Distribución del Programa de Preinversión en Distribución Audiovisual y la Industria Audiovisual comenzó a operar en el año 2006 y representó en ese año un gasto efectivo total de 365 millones de pesos. Este gasto disminuye 65% en el año 2007 e incrementa 171% en el año 2008.

El principal componente de los costos de producción está dado por el aporte privado para todo el período, no obstante en los años 2006 y 2007, el aporte privado representa más de 60% del gasto efectivo total. En 2008, este porcentaje se ajusta a 49%, levemente superior al representado por el aporte público.

Los gastos de administración de este instrumento representan únicamente 4% debido a que no se coloca a través del sistema de intermediación y, por tanto, no tiene un overhead asociado.

Cuadro N°52
Desglose del Gasto Efectivo Total del Componente PI Distribución del PI en Distribución
Audiovisual
(Miles de pesos del 2009)

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	Variación anual
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2006	127.945	226.454	354.399	10.873	365.272	
2007	40.384	84.220	124.604	2.555	127.158	-65%
2008	162.049	169.708	331.757	12.444	344.201	171%
Estructura del Gasto Efectivo Total por Año						
Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2006	35%	62%	97%	3%	100%	
2007	32%	66%	98%	2%	100%	
2008	47%	49%	96%	4%	100%	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

PI Áreas de Manejo

El gasto efectivo total de este instrumento representó 560 millones de pesos en el año 2008. Este gasto no registra una tendencia marcada durante el período, crece en términos reales durante 2004, 2005 y 2007, y registra disminuciones en los años 2006 y 2008.

El costo de producción representa 90% del gasto efectivo, registrando el gasto de administración una menor participación que el promedio registrado por los instrumentos de fomento. El aporte privado, ha experimentado variaciones durante el período. En el año 2002, su participación en el gasto total fue de 34%, en el año 2008, esta participación alcanzó 42%.

Cuadro N°53
Desglose del Gasto Efectivo Total del PI Áreas de Manejo (miles de pesos del 2009)

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	Variación anual
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2003	316.450	197.184	513.635	62.471	576.105	
2004	328.072	184.764	512.837	65.219	578.056	0%
2005	386.124	251.652	637.776	59.805	697.581	21%
2006	338.721	278.848	617.570	59.843	677.413	-3%
2007	423.144	279.478	702.622	80.390	783.013	16%
2008	270.477	233.674	504.150	56.452	560.602	-28%
Estructura del Gasto Efectivo Total por Año						
Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2003	55%	34%	89%	11%	100%	
2004	57%	32%	89%	11%	100%	
2005	55%	36%	91%	9%	100%	
2006	50%	41%	91%	9%	100%	
2007	54%	36%	90%	10%	100%	
2008	48%	42%	90%	10%	100%	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

PI Riego

El gasto efectivo total de este instrumento pasó de 1.737 millones de pesos en el año 2002, a representar 1.016 millones de pesos en el año 2008. Durante el período sufre una serie de variaciones significativas y no es posible observar una tendencia definida. En los años 2004 a 2006, el gasto efectivo del instrumento registra incrementos reales significativos, en el año 2007 una fuerte disminución y nuevamente un crecimiento en el año 2008.

Cuadro N°54
Desglose del Gasto Efectivo Total del PI Riego (miles de pesos del 2009)

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	Variación anual
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2002	1.047.521	509.884	1.557.405	180.532	1.737.937	
2003	390.709	166.155	556.864	77.188	634.051	-64%
2004	494.059	160.716	654.775	93.681	748.456	18%
2005	780.190	508.479	1.288.669	116.539	1.405.208	88%
2006	1.347.063	705.543	2.052.606	230.247	2.282.853	62%
2007	508.806	232.311	741.117	95.850	836.968	-63%
2008	609.984	287.107	897.091	119.025	1.016.115	21%
Estructura del Gasto Efectivo Total por Año						
Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2002	60%	29%	90%	10%	100%	
2003	62%	26%	88%	12%	100%	
2004	66%	21%	87%	13%	100%	
2005	56%	36%	92%	8%	100%	
2006	59%	31%	90%	10%	100%	
2007	61%	28%	89%	11%	100%	
2008	60%	28%	88%	12%	100%	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

PI Medio Ambiente

En el Cuadro N°55 se muestra el gasto efectivo total para el instrumento PI Medio Ambiente. El gasto efectivo en este instrumento representa 273 millones de pesos al inicio del período. En el año 2003, sufre una disminución real significativa, seguida de crecimiento en el período 2004-2006. En el año 2007, nuevamente se registra un decrecimiento equivalente a 17% en términos reales. Finalmente en el año 2008, no se registra ejecución de gasto efectivo asociada a este instrumento.

El gasto de administración es inferior al observado en promedio para todos los instrumentos de fomento, pero incrementa hacia final del período, disminuyendo la participación del costo de producción. Con relación al costo de producción, puede mencionarse que durante el período la participación del aporte privado disminuye, incrementando la participación del aporte público.

Cuadro N°55
Desglose del Gasto Efectivo Total del PI Medio Ambiente
(Miles de pesos del 2009)

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	Variación anual
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2002	137.627	112.450	250.077	23.420	273.497	
2003	20.862	20.891	41.753	3.879	45.632	-83%
2004	42.522	33.947	76.469	10.306	86.775	90%
2005	91.485	59.624	151.109	12.937	164.045	89%
2006	106.763	55.918	162.681	22.267	184.948	13%
2007	93.366	42.629	135.995	16.907	152.901	-17%
2008	0	0	0	0	0	-100%
Estructura del Gasto Efectivo Total por Año						
Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2002	50%	41%	91%	9%	100%	
2003	46%	46%	91%	9%	100%	
2004	49%	39%	88%	12%	100%	
2005	56%	36%	92%	8%	100%	
2006	58%	30%	88%	12%	100%	
2007	61%	28%	89%	11%	100%	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

PI Eficiencia Energética

En el Cuadro N°56 se presenta el desglose del gasto efectivo total del Instrumento PI Eficiencia Energética que opera en los dos últimos años del período de evaluación, experimentando una fuerte disminución con relación al monto de operación inicial.

Cuadro N°56
Desglose del Gasto Efectivo Total del PI Eficiencia Energética (miles de pesos del 2009)

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	Variación anual
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2007	1.214.126	508.152	1.722.278	237.856	1.960.134	
2008	185.981	46.811	232.792	40.940	273.732	-86%
Estructura del Gasto Efectivo Total por Año						
Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)	
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)			
2007	62%	26%	88%	12%	100%	
2008	68%	17%	85%	15%	100%	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

PI ERNC

Finalmente, se presenta el gasto efectivo total del PI ERNC Región Metropolitana para el único año en que registra gasto efectivo: 2007.

Cuadro N°57
Desglose del Gasto Efectivo Total del PI ERNC (miles de pesos del 2009)

Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)		
2007	73.119	159.480	232.599	13.925	246.524
Estructura del Gasto Efectivo Total por Año					
Año	Costos de Producción			Gasto Administración (c)	Gasto Efectivo Total (a+b+c)
	Aporte público (a)	Aporte privado (b)	Total (a+b)		
2007	30%	65%	94%	6%	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

II.2.2. Análisis de Aspectos relacionados con la Economía

La gerencia de fomento propone a finales de cada año una asignación presupuestaria a las Direcciones Regionales, quienes finalmente la aprueban. En esta asignación, aproximadamente 80% del presupuesto asignado corresponde a proyectos de arrastre o continuidad, el presupuesto restante es transferido al Agente Operador Intermediario en la medida en que los proyectos presentados a CORFO son aprobados por las instancias correspondientes.

Tal como se mostró en el

Cuadro N°18 de esta sección, durante el período, la ejecución presupuestaria supera el 93%. En los años 2007 y 2008, debido a un incremento significativo en la colocación de PDP, el gasto efectivo del presupuesto asignado supera en 10% el presupuesto inicial, por lo cual se elaboraron Decretos Modificatorios del presupuesto.

Otro aspecto relevante en el análisis de economía de los instrumentos es la capacidad de atraer y movilizar recursos de terceros, en este caso, desde los beneficiarios, a través del aporte que realizan para desarrollar los proyectos bajo la modalidad de cofinanciamiento.

Durante el período, los recursos de privados para la ejecución de los instrumentos representaron 41% del Costo de Producción. Este aporte incrementa su participación desde 40,2% en el año 2002, hasta 43% en el año 2006. En los años 2007 y 2008, la participación del aporte privado en costo de producción disminuye, alcanzando 41%. En el caso de instrumentos como el PROFO y el PDP, el aporte privado alcanza cerca de 50% de los costos de producción.

En el Cuadro N°58, se presenta la participación del aporte privado en el costo de producción de cada instrumento evaluado y sus componentes.

Cuadro N°58
Relación entre el Aporte Privado y el Costo de Producción de los Instrumentos (Aporte Privado/Costo Producción Instrumentos)

Instrumento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Período
FAT	40,2%	40,2%	40,3%	41,2%	40,9%	38,2%	39,8%	40,2%
FOCAL			50,7%	44,7%	41,8%	39,3%	38,9%	41,3%
PROFO	40,3%	39,6%	39,9%	43,7%	50,3%	50,7%	51,2%	43,5%
PDP	49,6%	49,8%	49,9%	51,2%	50,9%	50,4%	49,6%	50,2%
PTI	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
PEL						20,9%	20,6%	20,8%
PI AM		38,4%	36,0%	39,5%	45,2%	39,8%	46,3%	40,9%
PI en Distribución Audiovisual								
					63,9%	67,6%	51,2%	59,3%
PI RIEGO	32,7%	29,8%	24,5%	39,5%	34,4%	31,3%	32,0%	33,2%
PI ERNC						68,6%		68,6%
PIEE						29,5%	20,1%	28,4%
PIMA	45,0%	50,0%	44,4%	39,5%	34,4%	31,3%		39,8%
Todos	40,2%	40,4%	40,0%	42,6%	43,3%	41,0%	41,4%	41,3%

II.2.3. Análisis de Aspectos relacionados con la Eficiencia

El costo de producción por intervención⁵⁶, varía según el instrumento evaluado y su naturaleza. En el Cuadro N°59, se muestra un resumen del Costo de Producción de cada uno de los instrumentos en millones de pesos del año 2009, el número de intervenciones realizadas cada año y el indicador Costo de Producción por Intervención.

⁵⁶ En la sección 3 del Capítulo II (Resultados a Nivel de Producto), se define el concepto Intervención para cada uno de los instrumentos.

Cuadro N°59
Costo de Producción, Número de Intervenciones y Costo de Producción Promedio
por Intervención, instrumento y año

Costo de Producción (millones de pesos de 2009)								
Instrumento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total
FAT	10.649	7.121	5.761	4.973	3.873	3.159	2.226	37.761
FOCAL			990	6.860	9.024	9.497	8.199	34.570
PROFO	13.689	13.690	13.961	11.097	7.019	6.636	6.482	72.574
PDP	3.636	4.387	4.556	5.081	7.355	9.625	10.837	45.476
PTI	612	573	1.089	1.353	1.641	1.473	1.520	8.261
PEL						2.461	2.678	5.139
PI-AM		514	513	638	618	703	504	3.489
PI distribución audiovisual	-	-	-	-	354	125	332	811
PI-R	1.557	557	655	1.289	2.053	741	897	7.749
PI-ERNC	-	-	-	-	-	233	-	233
PI-EE	-	-	-	-	-	1.722	233	1.955
PI-MA	250	42	76	151	163	136	-	818
Número de Intervenciones por Año								
FAT	4.225	4.713	4.402	3.139	1.494	1.506	1.533	21.012
FOCAL				1.412	3.469	4.142	3.709	12.732
PROFO	460	499	517	480	315	290	275	2.836
PDP	110	147	155	196	278	358	392	1.636
PTI	5	3	2	4	6	4	4	28
PEL						34	35	69
PI-AM		S/I	S/I	88	109	143	120	460
PI distribución audiovisual					14	12	15	41
PI-Riego	177	223	264	201	56	70	118	1.109
PI-ERNC						3	-	3
PI-EE						41	66	107
PI-MA		2	2	3	7	7	4	25
Costo de producción por Intervención (millones de pesos de 2009)								
FAT	2,5	1,5	1,3	1,6	2,6	2,1	1,5	1,8
FOCAL				4,9	2,6	2,3	2,2	2,7
PROFO	29,8	27,4	27,0	23,1	22,3	22,9	23,6	25,6
PDP	33,1	29,8	29,4	25,9	26,5	26,9	27,6	27,8
PTI	122,4	191,0	544,5	338,3	273,5	368,3	380,0	295,0
PEL						72,4	76,5	74,5
PI-AM				7,3	5,7	4,9	4,2	7,6
PI-CINE					25,3	10,4	22,1	19,8
PI-Riego	8,8	2,5	2,5	6,4	36,7	10,6	7,6	7,0
PI-ERNC						77,7		77,7
PI-EE						42,0	3,5	18,3
PI-MA		21,0	38,0	50,3	23,3	19,4		32,7

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

Nota: Se considera nomenclatura DIPRES para definición de Costo de Producción. Costo producción Total= aporte de CORFO y MINAGRI para la ejecución específica de los instrumentos evaluados + Aporte privado (aporte efectivo realizado por los beneficiarios para la ejecución de los instrumentos).

La información del Cuadro N° 59 considera fuentes propias de CORFO, como son el número de intervenciones por instrumento y la información del presupuesto devengado, proporcionada por CORFO y validada con información publicada por DIPRES.

Para complementar el análisis de la información anterior, en el Cuadro N° 60, se muestra un resumen de los Beneficiarios Efectivos⁵⁷ por Instrumento y del Indicador Costo de Producción por Beneficiario Efectivo. Se excluye de este análisis el PTI, debido a que por su naturaleza, no se registran beneficiarios directos asociados a este instrumento.

A nivel global el costo de producción por beneficiario fue de 2.699 miles de pesos para el período de evaluación. Este indicador alcanzó 2.865 miles de pesos en el año 2002, disminuye 23% en términos reales en el año 2003, para retomar una tendencia de crecimiento real en los años 2004 a 2006. En los años 2007 y 2008, el indicador decrece 4 y 6%, respectivamente, hasta alcanzar 2.714 miles de pesos en el año 2008.

⁵⁷ En la sección la sección 3 del Capítulo II (Resultados a Nivel de Producto), se define el concepto Beneficiarios Efectivos para cada uno de los instrumentos.

Cuadro N°60
Costo de Producción, Beneficiarios Efectivos (Empresas) y Costo de Producción
Promedio por Beneficiario Efectivo por instrumento

Costo de Producción (millones de pesos de 2009)								
Instrumento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total
FAT	10.649	7.121	5.761	4.973	3.873	3.159	2.226	37.761
FOCAL	-	-	990	6.860	9.024	9.497	8.199	34.570
PROFO	13.689	13.690	13.961	11.097	7.019	6.636	6.482	72.574
PDP	3.636	4.387	4.556	5.081	7.355	9.625	10.837	45.476
PEL	-	-	-	-	-	2.461	2.678	5.139
PI-AM	-	514	513	638	618	703	504	3.489
PI distribución audiovisual	-	-	-	-	354	125	332	811
PI-R	1.557	557	655	1.289	2.053	741	897	7.749
PI-ERNC	-	-	-	-	-	233	-	233
PI-EE	-	-	-	-	-	1.722	233	1.955
PI-MA	250	42	76	151	163	136	-	818
TOTAL	29.781	26.310	26.512	30.088	30.458	35.038	32.388	210.574
Beneficiarios Efectivos por Año								
Instrumento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total
FAT	2.964	3.363	3.033	2.196	1.158	1.156	1207	15.077
FOCAL				990	2.318	2.679	2.505	8.492
PROFO	3.725	4.064	4.234	3.089	1.715	1.299	1.203	19.329
PDP	3.725	4.445	4.481	4.410	5.083	6.235	6.814	35.193
PEL						716	715	1.431
PI-AM		S/I	S/I	75	79	92	87	333
PI-CINE					10	12	15	37
PI-R	164	202	209	182	53	68	108	986
PI-ERNC						3	-	3
PI-EE						41	66	107
PI-MA		2	2	3	7	7	4	25
TOTAL	10.578	12.076	11.959	10.945	10.423	12.308	12.724	81.013

Costo de producción por beneficiario efectivo (miles de pesos de 2009)								
Instrumento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total
FAT	3.593	2.117	1.899	2.264	3.344	2.733	1.844	2.505
FOCAL				6.929	3.893	3.545	3.273	4.071
PROFO	3.675	3.369	3.297	3.593	4.093	5.108	5.388	3.755
PDP	976	987	1.017	1.152	1.447	1.544	1.590	1.292
PEL						3.438	3.745	3.591
PI AM		S/I	S/I	8.504	7.817	7.637	5.795	7.394
PI CINE					35.440	10.384	22.117	21.912
PI RIEGO	9.496	2.757	3.133	7.081	38.728	10.899	8.306	7.859
PI.ERNC						77.533		77.533
PIEE						42.007	3.527	18.272
PIMA		20.877	38.235	50.370	23.240	19.428		32.723
TOTAL	2.865	2.220	2.250	2.795	3.004	2.880	2.545	2.599
Var. Anual		-23%	2%	24%	6%	-3%	-12%	

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

Nota: Se considera nomenclatura DIPRES para definición de Costo de Producción. Costo producción Total= aporte de CORFO y MINAGRI para la ejecución específica de los instrumentos evaluados + Aporte privado (aporte efectivo realizado por los beneficiarios para la ejecución de los instrumentos).

Se presenta a continuación el Cuadro N°61 que muestra el porcentaje que representa el gasto administrativo sobre el gasto efectivo total para cada instrumento de fomento evaluado y el porcentaje que representa el gasto administrativo correspondiente al overhead pagado al AOI sobre el gasto administrativo total.

Para el período de evaluación, el gasto de administración representó 15,3% del gasto efectivo total. Este gasto está compuesto principalmente por el costo del sistema intermediado (overhead), el cual representó en promedio 10,4% del gasto efectivo total durante el período de evaluación. La relación varía según instrumento y año en función de una mayor o menor participación de overhead. En los extremos, instrumentos como el componente Distribución del PI de distribución audiovisual que no se ejecutan a través del sistema de intermediación, el gasto de administración representa 3,1% del gasto efectivo total en promedio para el período; en tanto, en instrumentos como el FOCAL, este indicador alcanza 17,8%.

Cuadro N°61
Gasto de administración sobre Gasto Efectivo Total por Instrumento y Año

Gastos de administración / Gasto efectivo total								
Instrumento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total
FAT	14,5%	15,2%	15,2%	15,1%	14,7%	13,5%	15,6%	14,8%
FOCAL			17,5%	16,8%	18,0%	17,6%	18,9%	17,8%
PROFO	15,7%	16,2%	16,0%	15,4%	13,8%	13,5%	14,7%	15,3%
PDP	15,3%	15,6%	17,0%	16,2%	15,5%	14,6%	15,8%	15,6%
PTI	16,4%	24,2%	17,5%	16,7%	16,9%	15,5%	17,1%	17,3%
PEL						5,4%	8,0%	6,7%
PI AM		10,8%	11,3%	8,6%	8,8%	10,3%	10,1%	9,9%
PI distribución audiovisual					3,0%	2,0%	3,6%	3,1%
PI RIEGO	10,4%	12,2%	12,5%	8,3%	10,1%	11,5%	11,7%	10,5%
PI ERNC						5,6%		5,6%
PIEE						12,1%	15,0%	12,5%
PIMA	8,6%	8,5%	11,9%	7,9%	12,0%	11,1%		9,9%
TOTAL	14,9%	15,8%	15,9%	15,4%	15,3%	14,2%	15,5%	15,3%

Gastos de administración correspondientes a OH / Gasto Efectivo Total								
Instrumento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total
FAT	10,1%	9,8%	9,9%	10,3%	9,4%	9,2%	10,2%	9,9%
FOCAL			12,2%	12,0%	12,7%	13,1%	13,0%	12,7%
PROFO	11,1%	10,9%	10,7%	10,9%	9,6%	10,1%	10,5%	10,7%
PDP	11,9%	11,3%	12,7%	12,3%	11,4%	11,4%	11,5%	11,7%
PTI	8,4%	14,0%	8,5%	8,2%	8,2%	8,4%	8,2%	8,7%
PEL						0,0%	0,0%	0,0%
PI AM		5,5%	5,7%	3,7%	4,6%	6,5%	5,5%	5,2%
PI distribución audiovisual					0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
PI RIEGO	6,0%	6,1%	6,7%	3,7%	5,4%	7,3%	6,8%	5,8%
PI ERNC						3,5%		3,5%
PIEE						7,4%	7,7%	7,4%
PIMA	5,0%	4,6%	4,9%	3,8%	5,3%	7,3%		5,2%
TOTAL	10,5%	10,6%	10,6%	10,7%	10,4%	10,2%	10,3%	10,4%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

Finalmente, se muestra en el Cuadro N°62 el porcentaje que representa el gasto de administración sobre el gasto efectivo total de origen público (excluye aporte del beneficiario).

Cuadro N°62
Gasto de administración sobre Gasto Efectivo de Origen Público por Instrumento y Año

Gastos de administración / Gasto efectivo de origen público								
Instrumento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total
FAT	22,0%	23,1%	23,1%	23,1%	22,4%	20,1%	23,3%	22,5%
FOCAL			30,1%	26,6%	27,2%	25,9%	27,4%	26,9%
PROFO	23,7%	24,1%	24,0%	24,4%	24,3%	23,9%	26,0%	24,2%
PDP	26,3%	26,8%	28,9%	28,4%	27,1%	25,6%	27,0%	27,0%
PTI	16,4%	24,2%	17,4%	16,7%	16,8%	15,4%	17,0%	17,2%
PEL						6,7%	9,8%	8,3%
PI AM		16,5%	16,6%	13,4%	14,9%	15,9%	17,2%	15,7%
PI CINE	5,2%	6,7%	6,4%	6,2%	7,2%	5,6%	6,6%	6,3%
PI RIEGO	14,7%	16,5%	15,9%	13,0%	14,5%	15,8%	16,3%	15,0%
PI ERNC						15,6%		15,6%
PIEE						16,3%	17,8%	16,5%
PIMA	14,5%	15,5%	19,5%	12,3%	17,1%	15,3%		15,3%
TOTAL	22,4%	23,7%	23,7%	23,8%	23,6%	21,5%	23,4%	23,1%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información proporcionada por la Gerencia Corporativa, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Fomento de CORFO.

III. RESULTADOS A NIVEL DE PRODUCTO

III.1. Producción

El análisis de la producción que se presenta en esta sección, posee una caracterización de los productos entregados por cada instrumento que se evalúa en este estudio, Fondo de Asistencia Técnica (FAT); Fomento a la Calidad (FOCAL); Programa de Emprendimiento Local (PEL); Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO); Programa Desarrollo de Proveedores (PDP); Programa Territorial Integrado (PTI) y, Preinversión (PI).

La producción de los instrumentos señalados, es extraída de las bases de datos suministradas por CORFO y su contabilización fue validada por un ejecutivo de esta institución en cada instrumento.

En algunas secciones se realiza una comparación por zonas geográficas-administrativas, las cuales se agrupan en las siguientes regiones: Zona Norte: Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta y Coquimbo; Zona Centro: Valparaíso, Metropolitana, O'Higgins y El Maule; Zona Sur: Bío Bío, La Araucanía, Los Ríos, Los Lagos, Aysén y Magallanes.

En lo que respecta a la clasificación por sector económico, ésta se realiza agrupando las distintas actividades de acuerdo al código CAE (entregado por CORFO en sus bases de datos). Los grupos de actividades son los siguientes: Actividades de Esparcimiento, Culturales y Deportivas; Actividades Informáticas, Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler; Cereales y Hortalizas; Comercio; Construcción; Enseñanza y Salud; Frutas; Industria Manufacturera; Intermediación Financiera; Minería; Otros Servicios; Pesca; Producción de Animales; Silvicultura; Suministro Gas, Luz, Agua; Transporte; Turismo, Hoteles, Restaurantes y por último, Actividades no Clasificadas.

La clasificación por tamaño de empresas, se realiza de acuerdo a las ventas que éstas realizan en el último año y que acreditan al momento de solicitar cofinanciamiento. Los rangos de las distintas clasificaciones se resumen en el Cuadro N°63.

Cuadro N°63
Clasificación de Tamaño de Empresas

Tamaño	Rango de ventas
Empresa Grande	más de 100.000 UF
Empresa Mediana	entre 25.000 y 100.000 UF
Empresa Pequeña	entre 2.400 y 25.000 UF
Empresa Micro	menos de 2.400 UF

Fuente: SII

III.1.1. Fondo de Asistencia Técnica (FAT)

En el instrumento FAT, se entenderá por intervenciones las consultorías cofinanciadas por CORFO en las tipologías de Caso General (CG) y Producción Limpia (PL) en cada una de sus etapas o módulos respectivamente, es decir, cada etapa en CG y cada módulo en PL corresponde a una intervención realizada en el marco de este instrumento y será considerada como producción del mismo.

Intervenciones

En el Cuadro N°64, se muestra la producción total en este instrumento considerando desagregaciones por componente (Caso General y Producción Limpia) modalidades (individual y colectiva), etapas (diagnóstico, análisis de pertinencia y asistencia técnica) y módulos (módulo 1 y módulo 2).

Se observa que la tipología CG concentra la mayor cantidad de intervenciones con 88,2% del total, mientras que PL solo posee un 11,8%. De las modalidades, la modalidad Individual es la que más concentra intervenciones, un 66,1%, mientras la Colectiva posee un 33,9%.

En el componente CG existe un 53,4% de concentración en la etapa de asistencia técnica (suma de ambas modalidades sobre el total de intervenciones del componente), la cual es levemente superior que las etapas de diagnóstico y análisis de pertinencia que en conjunto suman un 46,6% respectivamente.

Cabe recordar, que las etapas son secuenciales, primero diagnóstico o análisis de pertinencia (dependiendo de la modalidad) y luego la asistencia técnica, más no existe una relación uno a uno entre ellas, ya que una vez realizada la primera etapa, ésta tiene una vigencia de tres años, tiempo en el cual se puede realizar más de una asistencia técnica. Cabe destacar también, que el 1° de abril del año 2008 fue eliminada la etapa de diagnóstico en modalidad individual y el análisis de pertinencia en la modalidad colectiva, por lo que a contar de esa fecha sólo se realiza la segunda de las etapas.

En el caso de PL, las etapas están dadas por los módulos, módulo 1 y módulo 2 (de aquí en adelante M1 y M2 respectivamente), los cuales son también secuenciales, sin embargo en este caso un M1 particular lleva asociado tan sólo un M2, no pudiendo realizarse este último sin haber realizado el primero de estos módulos. Se observa que la tasa de finalización del instrumento en esta tipología (M2/M1) es de un 81,5% en el caso individual y un 91,7% en el colectivo.

Cuadro N°64
Intervenciones del Instrumento FAT desagregadas por Tipología, Módulo, Modalidad, Etapa y, acumulado período 2002-2008

Tipología	Módulo	Individual		Colectivo		Total	
		Diagnóstico	Asistencia Técnica	Análisis de Pertinencia	Asistencia Técnica	Intervenciones	%
Caso General	n/a ^(a)	5.879	6.728	2.757	3.167	18.531	88,2
Producción Limpia	1	-	708	-	624	1.332	11,8
	2	-	577	-	572	1.149	
Total (% sobre total del instrumento)		5.879 (28,8)	8.013 (38,1)	2.757 (13,1)	4.363 (20,8)	21.012	

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

(a) No aplica

Distribución regional

En el Cuadro N°65 se observa la distribución temporal y regional de las intervenciones en el instrumento Fondo de Asistencia Técnica. En el agregado temporal, la región que posee mayor cantidad de intervenciones es la Metropolitana, seguida de las regiones Bío Bío y Valparaíso. En el otro extremo, las regiones que poseen menor cantidad de intervenciones son Aysén y Magallanes las que concentran un 0,8 y 1,4% del total respectivamente (sin considerar a las dos nuevas regiones administrativas). Si hacemos una comparación zonal, obtenemos que la Zona Norte posee una concentración acumulada de 19,1% del total de las intervenciones, la Zona Centro un 45% y la Zona Sur un porcentaje de 35,9%.

Respecto a la tendencia de las intervenciones, se observa un aumento de 2002 a 2003 en un 11%, para luego tener un descenso continuo hasta 2008, implicando una tendencia negativa en la producción del instrumento, lo que se refleja en la variación total de 2002 a 2008, la que representa un 84,4% negativo. Regionalmente se observa que Magallanes presenta la mayor caída con un 100%, mientras La Araucanía posee la menor, un 49,1%.

Cuadro N°65
Intervenciones del Instrumento FAT desagregadas por Región y Año

Región	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	s/i	Total	%	Δ 2002-2008
Tarapacá	66	185	126	127	35	54	16	29	638	3,0	-75,8
Antofagasta	365	280	401	327	47	5	3	9	1.437	6,8	-99,2
Atacama	220	266	276	353	47	59	50	87	1.358	6,5	-77,3
Coquimbo	70	154	145	75	47	31	7	3	532	2,5	-90,0
Valparaíso	642	561	561	233	114	170	83	57	2.421	11,5	-87,1
O'Higgins	195	222	201	132	62	24	46	40	922	4,4	-76,4
Maule	98	277	213	44	29	18	3	12	694	3,3	-96,9
Bío Bío	720	804	648	479	120	97	40	58	2.966	14,1	-94,4
La Araucanía	293	324	316	213	215	396	149	97	2.003	9,5	-49,1
Los Lagos	166	371	469	399	414	223	26	48	2.116	10,1	-84,3
Aysén	56	15	16	12	30	20	9	6	164	0,8	-83,9
Magallanes	65	58	64	65	25	4	0	6	287	1,4	-100,0
Metropolitana	1.269	1.196	966	680	309	405	228	371	5.424	25,8	-82,0
Los Ríos	0	0	0	0	0	0	0	10	10	0,0	-
Arica y Parinacota	0	0	0	0	0	0	0	40	40	0,2	-
Total Nacional	4.225	4.713	4.402	3.139	1.494	1.506	660	873	21.012	100,0	-84,4

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

La distribución por región de las tipologías CG y PL, así como las modalidades individual y colectiva, se encuentran en el Cuadro N°66. Se observa en los componentes CG y PL, que la distribución regional es diferente entre ellos y también respecto al total del instrumento. En la Zona Norte, CG concentra un 20,8%, mientras PL solo un 6%, caso inverso de lo que ocurre en la Zona Sur, donde que CG acumula 33,9% y PL un 51,1%.

Las modalidades por su parte, poseen una distribución regional menos dispar respecto a la distribución total, en ambas la mayor concentración se encuentra en la región Metropolitana y la menor en Aysén. Cabe destacar, que en la modalidad colectiva existe una alta concentración en las regiones Bío Bío, La Araucanía y Los Lagos con un porcentaje acumulado para estas tres de 46,3%, mientras que en las mismas regiones, la modalidad individual solo alcanza un 27,3% (Cuadro N°66).

Cuadro N°66
Participación regional de las Intervenciones del Instrumento FAT desagregadas por
Tipología y Modalidad, período 2002-2008

Región	Tipología		Modalidad		Total (%)
	Caso General (%)	Producción Limpia (%)	Individual (%)	Colectivo (%)	
Tarapacá	3,3	0,9	2,9	3,3	3,0
Antofagasta	7,7	0,4	5,9	8,6	6,8
Atacama	7,1	1,8	7,6	4,2	6,5
Coquimbo	2,6	1,7	2,4	2,7	2,5
Valparaíso	11,5	11,8	13,3	8,1	11,5
O'Higgins	4,4	4,3	5,4	2,4	4,4
Maule	2,8	7,2	2,2	5,4	3,3
Bío Bío	14,3	12,5	13,0	16,3	14,1
La Araucanía	7,1	27,7	7,2	14,1	9,5
Los Lagos	10,2	9,5	7,1	15,9	10,1
Aysén	0,9	0,1	1,0	0,3	0,8
Magallanes	1,4	1,1	1,6	0,9	1,4
Metropolitana	26,6	19,7	29,9	17,8	25,8
Los Ríos	0,0	0,2	0,1	0,0	0,0
Arica y Parinacota	0,1	1,2	0,2	0,1	0,2
Total Nacional	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Distribución por Tamaño de empresas

En el instrumento Fondo de Asistencia Técnica, las empresas que más se benefician del cofinanciamiento son las pequeñas, las cuales concentran un 50,4% del total de intervenciones, seguidas de las micro y luego las medianas empresas con 28,5 y 16,7% respectivamente. Las empresas grandes agrupan sólo un 0,2%, además se observa que su tendencia en intervenciones es negativa, tanto, que el año 2008 no existe intervenciones a empresas de esta categoría, lo que representa una variación 2002-2008 del 100% negativo en este segmento. La tendencia en las otras categorías es también a la baja y similar entre ellas, con cambios en torno a la variación promedio del instrumento en el período, que es de 84,4% negativo (Cuadro N°67). La caída se explica por el menor presupuesto asignado por CORFO al FAT.

Cuadro N°67
Intervenciones del Instrumento FAT desagregadas por Tamaño de Empresas y Año

Tamaño	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Blancos	Total	%	Δ 2002-2008
Grande	16	7	6	10	2	1	0	0	42	0,2	-100,0
Mediana	681	876	790	539	254	254	123	0	3.517	16,7	-81,9
Pequeña	2.298	2.425	2.438	1.651	718	719	349	0	10.598	50,4	-84,8
Micro	1.230	1.405	1.168	939	520	532	188	0	5.982	28,5	-84,7
s/i	0	0	0	0	0	0	0	873	873	4,2	0,0
Total	4.225	4.713	4.402	3.139	1.494	1.506	660	873	21.012	100,0	-84,4

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

A nivel regional, la distribución de empresas de acuerdo a su tamaño se muestra en el cuadro N°68. Las intervenciones FAT en empresas grandes se encuentran

principalmente en las regiones de Antofagasta, Bío Bío y Metropolitana, y existen varias regiones que no poseen empresas de esta categoría con intervenciones, principalmente las del extremo norte y sur del país (a excepción de Antofagasta).

La empresa mediana se encuentra fuertemente concentrada en la región Metropolitana con un 43,8% del total nacional, y con baja participación del extremo sur del país, con un 1,1% combinado entre las regiones de Aysén y Magallanes (sin considerar a las dos nuevas regiones administrativas).

En cuanto a las MyPEs, la región Metropolitana y la del Bío Bío son las que poseen una mayor concentración, con un 39 y 32,7% respectivamente.

Cuadro N°68
Participación de las Intervenciones del Instrumento FAT por Región desagregadas por Tamaño de Empresas y Región, para el período 2002-2008

Región	Grande (%)	Mediana (%)	Pequeña (%)	Micro (%)	s/i (%)	Total (%)
Tarapacá	0,0	1,7	2,5	4,7	3,3	3,0
Antofagasta	19,0	9,1	7,6	5,0	1,0	6,8
Atacama	0,0	4,8	5,9	7,9	10,0	6,5
Coquimbo	2,4	2,6	2,3	3,3	0,3	2,5
Valparaíso	14,3	8,6	15,2	7,3	6,5	11,5
O'Higgins	7,1	3,0	4,6	4,7	4,6	4,4
Maule	2,4	2,3	3,5	3,9	1,4	3,3
Bío Bío	16,7	9,6	13,2	19,5	6,6	14,1
La Araucanía	11,9	5,1	7,4	15,7	11,1	9,5
Los Lagos	9,5	8,3	10,7	10,6	5,5	10,1
Aysén	0,0	0,2	0,3	2,0	0,7	0,8
Magallanes	0,0	0,9	1,3	1,9	0,7	1,4
Metropolitana	16,7	43,8	25,5	13,5	42,5	25,8
Los Ríos	0,0	0,0	0,0	0,0	1,1	0,0
Arica y Parinacota	0,0	0,0	0,0	0,0	4,6	0,2
Total	100	100	100	100	100	100

s/i: Sin información de tamaño en las bases de datos CORFO

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Beneficiarios efectivos

Los beneficiarios efectivos, son la cantidad de empresas que han recibido al menos una intervención en un año y región correspondiente en este instrumento independiente de la etapa en que se encuentren. En el Cuadro N°69 se encuentra la distribución de empresas de acuerdo a las características recién señaladas.

El número de beneficiarios efectivos en el instrumento FAT es de 15.077 empresas intervenidas entre los años 2002-2008. La concentración regional de beneficiarios efectivos es similar a la de intervenciones, donde la región Metropolitana, Bío Bío y Valparaíso poseen la mayor cantidad de beneficiarios, mientras Aysén y Magallanes las menores (sin considerar a las dos nuevas regiones administrativas).

La variación total de beneficiarios en 2008 respecto a 2002 es de 81,6% negativo, levemente inferior al descenso en las intervenciones para igual período (84,4% negativo). A nivel regional, las variaciones mantienen una estructura similar al cambio

en intervenciones, Magallanes, Antofagasta y Maule, poseen las caídas más significativas, mientras La Araucanía y Tarapacá las más leves.

Cuadro N°69
Beneficiarios Efectivos del Instrumento FAT desagregados por Región y Año

Región	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	s/i	Total	%	Δ 2002-2008
Tarapacá	42	118	86	79	29	37	12	25	428	2,8	-71,4
Antofagasta	195	166	218	175	42	5	3	6	810	5,4	-98,5
Atacama	134	159	143	178	40	37	42	73	806	5,3	-68,7
Coquimbo	54	113	114	63	35	22	7	3	411	2,7	-87,0
Valparaíso	434	402	388	171	91	136	69	52	1.743	11,6	-84,1
O'Higgins	129	154	128	84	39	19	31	31	615	4,1	-76,0
Maule	85	188	143	35	27	17	2	6	503	3,3	-97,6
Bío Bío	513	562	479	367	97	74	34	50	2.176	14,4	-93,4
La Araucanía	238	261	250	175	188	317	129	67	1.625	10,8	-45,8
Los Lagos	126	305	342	300	295	162	24	35	1.589	10,5	-81,0
Aysén	34	13	12	8	19	13	6	6	111	0,7	-82,4
Magallanes	46	50	50	51	18	4	0	5	224	1,5	-100,0
Metropolitana	934	872	680	510	238	313	185	271	4.003	26,6	-80,2
Los Ríos	-	-	-	-	-	-	-	7	7	0,05	-
Arica y Parinacota	-	-	-	-	-	-	-	26	26	0,2	-
Total	2.964	3.363	3.033	2.196	1.158	1.156	544	663	15.077	100,0	-81,6

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Distribución de beneficiarios por tamaño empresa

Respecto a la distribución de beneficiarios por tamaño de empresas, en el Cuadro N°70 se observa que la mayor concentración se encuentra en la categoría de empresas pequeñas, con un 50,1% del total de empresas intervenidas, seguida por las micro y medianas empresas con un 28,8 y 16,5% respectivamente. Las empresas grandes no se encuentran dentro del rango de intervención, sin embargo CORFO puede, en casos especiales, aprobar proyectos que las involucren, siendo estas las con menor porcentaje, un 0,2% del total.

Cuadro N°70
Distribución de Beneficiarios Efectivos del Instrumento FAT
Por Tamaño Empresas y Año

Región	2002 (%)	2003 (%)	2004 (%)	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	s/i (%)	Total (%)	Δ 2002-2008 del nivel de clasificación
Grande	0,3	0,1	0,3	0,3	0,2	0,1	0,0	0,0	0,2	-100,0
Mediana	15,8	18,4	17,8	17,0	16,4	16,9	18,0	0,0	16,5	-79,3
Pequeña	54,5	52,0	54,6	51,7	47,7	48,2	53,6	0,0	50,1	-82,2
Micro	29,4	29,4	27,4	31,0	35,7	34,9	28,4	0,0	28,8	-82,5
s/i	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	100,0	4,3	-

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Intervenciones por beneficiarios efectivos

Este índice muestra la cantidad de intervenciones que realiza cada empresa en promedio para un período dado en el instrumento FAT, y se presenta en el Cuadro N°71. A nivel global, el valor de este índice es 1,39 para el período. La tendencia para el período bajo estudio es decreciente, ya que comienza con 1,43 intervenciones por empresa, terminando con 1,21, lo que representa una variación negativa de un 14,8%.

Cuadro N°71
Indicador de Intervenciones por Beneficiario Efectivo Instrumento FAT

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	s/i	Total
(a) Intervenciones	4.225	4.713	4.402	3.139	1.494	1.506	660	873	21.012
(b) Empresas	2.964	3.363	3.033	2.196	1.158	1.156	544	663	15.077
(a/b): Intervenciones por beneficiario	1,43	1,40	1,45	1,43	1,29	1,30	1,21	1,32	1,39

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

III.1.2. Fomento a la Calidad (FOCAL)

En el instrumento Fomento a la Calidad, se entiende por intervenciones la implementación de proyectos de consultoría especializada en todas las tipologías reseñadas en la sección I Apartado 1.2, de acuerdo a las modalidades que posee cada una de ellas, modalidad 1 y/o modalidad 2, independiente del número de pagos que se realice en la segunda de estas y, además, son también intervenciones las empresas que realizan la etapa de verificación. Existen consultorías que en su etapa de implementación no poseen módulos, estos son considerados por si mismos como producción del instrumento. Otro aspecto a destacar es que en la modalidad colectiva cada empresa que recibe asistencia se considera como intervención.

Intervenciones

Las intervenciones en el instrumento Fomento a la Calidad, se encuentran en el Cuadro N°72 desagregados por etapas: implementación y verificación; y para la primera de éstas, se consideran las tipologías y módulos correspondientes.

La etapa de implementación posee la mayor cantidad de intervenciones con un 87,5% del total, mientras la etapa de verificación posee el 12,5% restante. Se observa que la tipología que concentra una mayor cantidad de intervenciones es Sistema de Gestión Integral PYME NCh 2909 con 47,6% del total de las implementaciones realizadas, seguida por Sistema Gestión de Calidad ISO 9001.2000 con 29,6%, mientras las categorías de menor concentración son Dpto. Turístico (NCh 3027 Of. 2007) y Residencial (NCh 2960-Of. 2006) con 0,01% cada una.

En la etapa de implementación, los módulos 1 y 2 son secuenciales, es decir no se puede realizar un módulo 2 sin haber realizado un módulo 1. Dado esto, la tasa de los que establecen el plan de trabajo requerido para certificar y posteriormente ejecutaron dicho plan para quedar en condiciones de ser certificados es de 83,8% (módulo 2/módulo1) como se muestra en el Cuadro N°72.

Cuadro N°72
Intervenciones del Instrumento FOCAL desagregadas por Etapa, Tipología y Módulo,
para el período 2002-2008

Etapa	Tipología	Módulo			Total	
		Módulo 1	Módulo 2	Sin Módulo	Intervenciones	%
Implementación	Buenas Prácticas Agrícolas BPA	771	660	0	1.431	12,8
	Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control HACCP	297	220	2	519	4,7
	Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001	144	123	0	267	2,4
	Sistema Gestión de Calidad ISO 9001.2000	1.780	1.521	0	3.301	29,6
	Sistema de Gestión Integral PYME NCh 2909	2.879	2.421	1	5.301	47,6
	Acuerdos de Producción Limpia APL NCh 2807.2003	53	34	0	87	0,8
	Sistema de Gestión de Higiene Y Seguridad Ocupacional Nch18001 - OHSAS 18001	78	65	0	143	1,3
	Sistema Escalonado de Mejora continua SEMC, Nivel avanzado de gestión	2	1	0	3	0,03
	Planteles Animales Bajo Certificación Oficial PABCO	0	0	52	52	0,5
	Hotel (NCh 2912-Of. 2005)	5	1	0	6	0,1
	Agencia de viaje (NCh 3068.Of. 2007)	5	0	0	5	0,04
	Cabaña (NCh 2964-Of. 2005)	2	0	0	2	0,02
	Dpto. Turístico (NCh 3027 Of. 2007)	1	0	0	1	0,01
	Residencial (NCh 2960-Of. 2006)	1	0	0	1	0,01
	Tour operador (NCh 3067.Of. 2007)	12	7	0	19	0,2
Total Implementación		6.030	5.053	55	11.138	87,5
Verificación		n/a ^(a)	n/a	1.594	1.594	12,5
Total		6.030	5.053	1.649	12.732	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

^(a) No aplica

La distribución temporal de las intervenciones (Cuadro N°73), nos muestra que este instrumento ha ido aumentando su producción, ya que en el año 2005 realiza 1.412 intervenciones y en 2008, 3.709 (aunque su punto más alto lo obtuvo en el año 2007 con 4.142 intervenciones), lo que representa un aumento de un 162,7% para el período. En la etapa de implementación, las modalidades se comportan de manera dispar, mientras la individual posee un aumento de 218,4%, la colectiva un retroceso de 7,2%, generando que en el agregado de esta etapa la variación sea 155,8% positivo. La etapa de verificación posee una variación en el año 2008 respecto a 2005 de un 217,1%. Este importante aumento en las intervenciones realizadas en el instrumento Fomento a la Calidad, se explica fundamentalmente por la Meta Bicentenario de mejora en la calidad de gestión que realizó el gobierno de Chile, la cual buscaba mejorar la calidad de 20.000 empresas al año 2010.

Cuadro N°73
Intervenciones del Instrumento FOCAL desagregadas por Etapa, Modalidad y Año

Etapa	Modalidad	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2005-2008
Implementación	Individual	906	2.268	3.102	2.885	9.161	82,2	218,4
	Colectivo	348	757	549	323	1.977	17,8	-7,2
Total Implementación		1.254	3.025	3651	3.208	11.138	87,5	155,8
Verificación	n/a ^(a)	158	444	491	501	1.594	12,5	217,1
Total		1.412	3.469	4.142	3.709	12.732	100,0	162,7

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

^(a)No aplica

Distribución regional

En el Cuadro N°74 se observa cómo se distribuyen las intervenciones a nivel regional para el instrumento entre los años 2005 y 2008. La región que posee la mayor cantidad de intervenciones es la Metropolitana, la que concentra un 39,2% del total nacional, la siguen Valparaíso y Maule con 9,6 y 8,9% respectivamente. Las regiones de Aysén y Magallanes son las de menor concentración, donde cada una posee respectivamente un 0,4 y 2,7% (sin considerar a las dos nuevas regiones administrativas). La distribución por zonas, muestra que existe una fuerte concentración en la Zona Centro con un 64,6%, esto se explica principalmente por la alta concentración que posee la región Metropolitana, mientras las Zonas Norte y Sur poseen 18,9 y 16,5% respectivamente.

Las variaciones regionales en intervenciones del 2008 respecto al 2005, son bastante dispares, el mayor aumento se presenta en La Araucanía con un 419,4% de incremento, mientras la mayor baja es en Aysén con un descenso de 40%. Otro elemento a destacar, es que la región Metropolitana tiene un aumento en 4482 intervenciones en 2008 respecto a 2005, lo que representa un aumento de 215,2% para el período, y es sin duda el ascenso más significativo en términos de nivel, en este instrumento.

Cuadro N°74
Intervenciones del Instrumento FOCAL desagregadas por Región y Año

Región	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2005-2008
Tarapacá	136	195	110	129	570	4,5	-5,1
Antofagasta	138	173	199	122	632	5,0	-11,6
Atacama	45	133	118	112	408	3,2	148,9
Coquimbo	86	191	169	136	582	4,6	58,1
Valparaíso	121	287	475	339	1.222	9,6	180,2
O'Higgins	72	278	316	201	867	6,8	179,2
Maule	71	421	343	301	1.136	8,9	323,9
Bío Bío	114	242	237	221	814	6,4	93,9
La Araucanía	31	95	105	161	392	3,1	419,4
Los Lagos	56	113	74	125	368	2,9	123,2
Aysén	10	11	29	6	56	0,4	-40,0
Magallanes	20	111	127	84	342	2,7	320,0
Metropolitana	512	1.219	1.649	1.614	4.994	39,2	215,2
Los Ríos	-	-	76	53	129	1,0	-30,3*
Arica y Parinacota	-	-	115	105	220	1,7	-8,7*
Total Nacional	1.412	3.469	4.142	3.709	12.732	100,0	162,7

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

* Variación de 2008 respecto a 2007

La distribución regional por etapas y modalidades del instrumento Fomento a la Calidad, se encuentran resumidos en el Cuadro N°75. Se observa que en la etapa de implementación, la distribución de modalidades es similar en algunas regiones como Tarapacá y la Araucanía, sin embargo en regiones como Maule, Valparaíso y Metropolitana existen diferencias bastante significativas. Si se analiza las intervenciones por zonas, no existen mayores diferencias entre las modalidades individual y colectiva, la Zona Centro es la que mayor concentración posee en ambas con 63,8 y 70,4% respectivamente, seguidas por la Zona Norte con 19,1 y 16,4% y luego la Zona Sur con 17,1 y 13,2% de acuerdo a cada modalidad.

Si el análisis se centra en las etapas de este instrumento, la distribución regional es bastante similar entre implementación y verificación, la mayor diferencia se encuentra en la región de O'Higgins, la que alcanza un 3,3% a favor de la primera de estas etapas.

Cuadro N°75
Intervenciones del Instrumento FOCAL desagregadas por Región, Etapa y Modalidad de la etapa Implementación

Región	Implementación						Verificación	
	Individual		Colectivo		Total Implementación		Intervenciones	%
	Intervenciones	%	Intervenciones	%	Intervenciones	%		
Tarapacá	384	4,2	80	4,0	464	4,2	106	6,6
Antofagasta	493	5,4	44	2,2	537	4,8	95	6,0
Atacama	343	3,7	28	1,4	371	3,3	37	2,3
Coquimbo	334	3,6	167	8,4	501	4,5	81	5,1
Valparaíso	763	8,3	269	13,6	1.032	9,3	190	11,9
O'Higgins	693	7,6	112	5,7	805	7,2	62	3,9
Maule	605	6,6	419	21,2	1.024	9,2	112	7,0
Bío Bío	610	6,7	63	3,2	673	6,0	141	8,8
La Araucanía	292	3,2	82	4,1	374	3,4	18	1,1
Los Lagos	241	2,6	59	3,0	300	2,7	68	4,3
Aysén	47	0,5	0	0,0	47	0,4	9	0,6
Magallanes	298	3,3	0	0,0	298	2,7	44	2,8
Metropolitana	3.788	41,3	591	29,9	4.379	39,3	615	38,6
Los Ríos	72	0,8	57	2,9	129	1,2	0	0,0
Arica y Parinacota	198	2,2	6	0,3	204	1,8	16	1,0
Total Nacional	9.161	100,0	1.977	100,0	11.138	100,0	1.594	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Distribución por Tamaño de empresas

El análisis de la distribución de intervenciones por tamaño de empresa, se realizará solamente a la etapa de implementación, debido que la de verificación no cuenta con esta variable de clasificación.

La distribución de intervenciones por tamaño de empresas se encuentra concentrada principalmente en las empresas pequeñas, con 49,4% del total de las consultorías realizadas, seguidas por las micro empresas y luego las medianas, con 25,2 y 20,4% respectivamente, por su parte las empresas grandes poseen un 0,7% del total (Cuadro N°76).

La variación experimentada en el 2008 respecto al 2005 es positiva para todas las clasificaciones, siendo las micro y pequeñas empresas las con mayor aumento, 232,6 y 182% respectivamente, mientras la mediana y gran empresa incrementaron en su producción en 126,2 y 50%.

Cuadro N°76
Intervenciones del Instrumento FOCAL desagregadas por Tamaño Empresa y Año

Tamaño	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2005-2008
Grande	10	25	26	15	76	0,7	50,0
Mediana	271	690	696	613	2270	20,4	126,2
Pequeña	551	1558	1839	1554	5502	49,4	182,0
Micro	233	739	1055	775	2802	25,2	232,6
s/í	189	13	35	251	488	4,4	32,8
Total	1254	3025	3651	3208	11138	100,0	155,8

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Distribución por Sector Económico

El análisis de la distribución de intervenciones por sector económico de la empresa, se realizará solamente a la etapa de implementación, debido que la de verificación no cuenta con esta variable de clasificación. Se destaca también que existen varias intervenciones de empresas que no poseen clasificación (25,3%), las cuales se excluyen del análisis, para lo cual se asume que el error en la inscripción de actividad es aleatorio, no sesgando su distribución.

La actividad con mayor concentración de consultorías es corresponden a empresas dedicadas a Frutas, con 12,7% del total, seguida por Industria Manufacturera con un 11,9% (Cuadro N°77). Las intervenciones en empresas clasificadas en las actividades de Minería y Pesca, son las de menor concentración 0,02 y 0,1% respectivamente.

Cuadro N°77
Intervenciones del Instrumento FOCAL desagregadas por Actividad y Año

Actividad	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2005-2008
Actividades de Esparcimiento, Culturales y Deportivas	2	10	3	10	25	0,2	400,0
Actividades Informáticas, Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler	102	237	196	392	927	8,3	284,3
Cereales y Hortalizas	18	69	102	93	282	2,5	416,7
Comercio	64	173	175	239	651	5,8	273,4
Construcción	57	138	178	254	627	5,6	345,6
Enseñanza y Salud	52	110	44	117	323	2,9	125,0
Frutas	117	437	486	378	1.418	12,7	223,1
Industria Manufacturera	162	389	347	432	1.330	11,9	166,7
Intermediación Financiera	3	6	3	7	19	0,2	133,3
Minería	0	0	0	2	2	0,02	-
Otros Servicios	22	22	31	145	220	2,0	559,1
Pesca	0	2	3	11	16	0,1	450,0*
Producción de Animales	18	46	81	67	212	1,9	272,2
Silvicultura	3	11	8	22	44	0,4	633,3
Suministro Gas, Luz, Agua	5	2	4	7	18	0,2	40,0
Transporte	48	102	127	162	439	3,9	237,5
Turismo, Hoteles, Restaurantes	25	57	121	147	350	3,1	488,0
Actividades no Clasificadas	61	261	772	321	1.415	12,7	426,2
s/i	495	953	970	402	2.820	25,3	-18,8
Total	1.254	3.025	3.651	3.208	11.138	100,0	155,8

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

* Variación de 2008 respecto a 2006

Beneficiarios efectivos

En el instrumento Fomento a la Calidad, el número de beneficiarios efectivos totales es de 8.492 para el período 2005-2008 (Cuadro N°78). Se entiende por beneficiario efectivo a las empresas que son beneficiadas anualmente por parte de CORFO en este instrumento, independiente de la etapa en que se encuentren. La tendencia temporal de estos beneficiarios es similar a la de intervenciones, creciente para todos los años, con una leve baja en el 2008 respecto a 2007. La variación total en este instrumento de las empresas intervenidas es de 153% positivo para 2008 respecto a 2005, donde destacan el incremento en Magallanes y La Araucanía con 500 y 320,7% respectivamente.

La distribución de empresas a nivel regional se encuentra concentrada principalmente en la región Metropolitana, con un 38,8%, seguida más de lejos por las regiones de Valparaíso y Maule con 10 y 8,7% respectivamente. Las regiones que poseen menor concentración de beneficiarios son Aysén y Magallanes con porcentajes respectivos de 0,5 y 2,8% (sin considerar a las dos nuevas regiones administrativas). Zonalmente, la distribución de beneficiarios no dista mucho a la de intervenciones, la Zona Centro acumula un 64%, mientras las zonas Norte y Sur concentran 17,2 y 18,7% respectivamente.

Cuadro N°78
Beneficiarios Efectivos del Instrumento FOCAL desagregados por Región y Año

Región	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2005-2008
Tarapacá	85	125	70	78	358	4,2	-8,2
Antofagasta	88	93	96	57	334	3,9	-35,2
Atacama	31	78	79	67	255	3,0	116,1
Coquimbo	66	115	110	89	380	4,5	34,8
Valparaíso	88	194	305	262	849	10,0	197,7
O'Higgins	57	179	188	130	554	6,5	128,1
Maule	50	268	217	203	738	8,7	306,0
Bío Bío	84	184	171	172	611	7,2	104,8
La Araucanía	29	78	79	122	308	3,6	320,7
Los Lagos	41	96	62	91	290	3,4	122,0
Aysén	8	8	23	4	43	0,5	-50,0
Magallanes	11	74	87	66	238	2,8	500,0
Metropolitana	352	826	1.068	1.052	3.298	38,8	198,9
Los Ríos	-	-	58	44	102	1,2	-24,1*
Arica y Parinacota	-	-	66	68	134	1,6	3,0*
Total	990	2.318	2.679	2.505	8.492	100,0	153,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

* Variación de 2008 respecto a 2007

Distribución de Beneficiarios por Tamaño Empresa

El análisis de la distribución de intervenciones por tamaño de empresa, se realizará solamente a la etapa de implementación, debido que la de verificación no cuenta con esta variable de clasificación.

En el Cuadro N°79 se observa la distribución porcentual de los beneficiarios por tamaño de empresa del instrumento FOCAL para el período 2005-2008. La mayor concentración de beneficiarios se encuentra en la categoría pequeña empresa, la cual posee un 48,5% del total de beneficiarios, seguida por la micro y mediana empresa con porcentajes respectivos de 25,2 y 19,9%. La gran empresa concentra solamente un 0,7% del total, esto debido que se encuentra fuera del rango de elegibilidad normal: empresas con ventas menores a 100.000 UF; la razón para que hayan empresas de este tamaño es porque, según el reglamento, si en el marco de un Programa de Desarrollo de Proveedores es necesario realizar una consultoría para la implementación de alguna tipología, este límite no es considerado.

La variación en el nivel (cantidad de empresas) en todas las clasificaciones de empresas poseen signo positivo, es decir, todas aumentan en nivel. La gran y mediana empresa poseen tendencias negativas en el porcentaje de empresas sobre el total, esto quiere decir que el aumento en la cantidad de empresas de estas categorías, no alcanza a compensar el aumento total de beneficiarios en este instrumento para el período 2005-2008, caso contrario al de las micro y pequeñas empresas.

Cuadro N°79
Concentración de Beneficiarios Efectivos del Instrumento FOCAL,
por Tamaño, Empresa y Año

Tamaño	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Total (%)	Δ 2005-2008 del nivel de clasificación
Grande	0,8	0,6	0,8	0,5	0,7	85,7
Mediana	19,7	22,5	19,4	18,4	19,9	141,2
Pequeña	43,7	52,0	50,0	46,1	48,5	227,6
Micro	19,5	24,4	28,3	24,9	25,2	171,1
s/i	16,3	0,5	1,4	10,0	5,7	57,6

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Distribución de Beneficiarios por Sector Económico

El análisis de la distribución de intervenciones por sector económico de la empresa, se realizará solamente a la etapa de implementación, debido que la de verificación no cuenta con esta variable de clasificación, además, del total de implementación, existe un 25,5% de empresas sin información de clasificación.

Al igual que en intervenciones, las actividades que presentan una mayor concentración (exceptuando las empresas sin información y que se encuentran en Actividades no Clasificadas) son Frutas e Industria Manufacturera, con 13,1% y 12,1% respectivamente, mientras Minería y Pesca son las de menor concentración (Cuadro N°80). Los aumentos más significativos en el nivel de beneficiarios para el período 2005-2008 se encuentran en las actividades de Silvicultura (800%) y Turismo, Hoteles y Restaurantes (653,8%), Pesca se exceptúa de este análisis por poseer beneficiarios a contar de 2006, mientras que los de menor aumento son Suministro Gas, Luz, Agua y Enseñanza y Salud.

Cuadro N°80
Concentración de Beneficiarios Efectivos del Instrumento FOCAL por Actividad y Año

Actividad	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Total (%)	Δ 2005-2008
Actividades de Esparcimiento, Culturales y Deportivas	0,1	0,3	0,1	0,3	0,2	600,0
Actividades Informáticas, Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler	8,8	7,6	5,3	12,2	8,3	241,1
Cereales y Hortalizas	1,6	2,2	2,7	3,4	2,6	430,8
Comercio	5,5	5,6	4,8	7,7	6,0	243,5
Construcción	4,9	4,5	4,4	7,5	5,4	275,6
Enseñanza y Salud	5,0	3,7	1,1	3,7	3,0	81,0
Frutas	10,6	14,5	13,7	12,1	13,1	180,7
Industria Manufacturera	12,5	12,7	9,6	14,0	12,1	174,0
Intermediación Financiera	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	150,0
Minería	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	-
Otros Servicios	1,7	0,8	0,9	4,0	1,9	485,7
Pesca	0	0,1	0,1	0,4	0,2	700,0*
Producción de Animales	1,2	1,5	2,0	2,4	1,8	380,0
Silvicultura	0,2	0,3	0,2	0,9	0,4	800,0
Suministro Gas, Luz, Agua	0,4	0,1	0,1	0,2	0,2	66,7
Transporte	3,8	3,1	3,1	5,0	3,7	218,8
Turismo, Hoteles, Restaurantes	1,6	1,8	3,2	4,8	3,1	653,8
Actividades no Clasificadas	4,6	8,8	20,8	9,4	12,2	402,6
s/í	37,4	32,2	28,0	11,6	25,5	-24,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

* Variación de 2008 respecto a 2006

Intervenciones por beneficiarios efectivos

El promedio de intervenciones por beneficiario en este instrumento es de 1,5, lo que implica que cada empresa realiza una intervención y media en promedio. La evolución de este índice es creciente en el período analizado, comenzando con 1,43 intervenciones por beneficiario en el año 2005 y terminando con 1,48 en el 2008, sólo en 2008 se registra un descenso del índice respecto al año precedente (Cuadro N°81).

Cuadro N°81
Indicador de Intervenciones por Beneficiario Efectivo Instrumento FOCAL

	2005	2006	2007	2008	Total
(a) Intervenciones	1.412	3.469	4.142	3.709	12.732
(b) Beneficiarios	990	2.318	2.679	2.505	8.492
(a/b): Intervenciones por beneficiario	1,43	1,50	1,55	1,48	1,50

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

III.1.3. Programa de Emprendimiento Local (PEL)

En este instrumento se entenderá por proyecto, a un PEL particular diseñado para instalar competencias y capacidades con el objetivo de fortalecer la gestión de un grupo de entre 20 y 25 emprendedores, posean o no inicio de actividades.

Los resultados de este instrumento poseen desagregaciones por año y región. Las clasificaciones por tamaño de empresa y sector económico no son pertinentes, ya que son empresas con ventas inferiores a 5.000 UF, lo que sólo corresponde a micro empresas y una sección de las pequeñas. Con respecto al sector económico, dado que los beneficiarios objetivos corresponden a emprendedores, muchos de los cuales no poseen inicio de actividades al momento de la selección, lo que dificulta su clasificación en las actividades definidas.

Proyectos

Los proyectos realizados en este instrumento se encuentran resumidos en el Cuadro N°82, que considera desagregaciones por año y región. Se observa que en el año 2007 se realizan 34 proyectos, de los cuales la mayor concentración de encuentra en la Zona Centro (73,5% del total anual), en el 2008 son 35 los proyectos realizados, los que presentan una mayor concentración en la Zona Norte (74,3% del total anual).

Las regiones con mayor cantidad de proyectos son Valparaíso y Antofagasta, con 20,3 y 14,5% respectivamente, mientras que, de las regiones que poseen proyectos, las de menor porcentaje corresponden a la región de Tarapacá y Los Ríos, ambas con tan solo 4,3% del total. A nivel global, de los 69 PEL realizados, 95% se concentran en las zonas Norte y Centro, mientras que solo en la región de Los Ríos existen proyectos asociados a la Zona Sur.

Cuadro N°82

Cantidad de Proyectos realizados por el Programa PEL desagregados por Región y Año

Región	2007	2008	Total	%
Tarapacá	3	0	3	4,3
Antofagasta	3	7	10	14,5
Atacama	0	9	9	13,0
Coquimbo	0	6	6	8,7
Valparaíso	8	6	14	20,3
O'Higgins	4	0	4	5,8
Maule	6	0	6	8,7
Metropolitana	7	0	7	10,1
Los Ríos	0	3	3	4,3
Arica y Parinacota	3	4	7	10,1
Total Nacional	34	35	69	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Beneficiarios efectivos

Los beneficiarios efectivos en el Programa de Emprendimiento Local corresponde a el número de emprendedores que son intervenidos anualmente, independiente de la etapa en que se encuentren, contabilizándose para el período 2007-2008 1431 emprendedores, donde 716 corresponden a 2007 y 715 a 2008. A nivel regional se mantiene la misma distribución que la expuesta en las intervenciones, un 95% de los emprendedores corresponde a las zonas Centro y Norte del país, y las regiones con mayor concentración son Valparaíso y Antofagasta (Cuadro N°83).

Cuadro N°83
Beneficiarios Efectivos del Instrumento PEL desagregados por Región y Año

Región	2007	2008	Total	%
Tarapacá	65	-	65	4,5
Antofagasta	71	140	211	14,7
Atacama	-	184	184	12,9
Coquimbo	-	116	116	8,1
Valparaíso	160	120	280	19,6
O'Higgins	80	-	80	5,6
Maule	120	-	120	8,4
Metropolitana	155	-	155	10,8
Los Ríos	-	75	75	5,2
Arica y Parinacota	65	80	145	10,1
Total Nacional	716	715	1.431	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

III.1.4. Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO)

Para el análisis de producción de PROFO, se considera como el número de proyectos anuales, a la cantidad de PROFOs que opera en un año determinado, cada PROFO es contabilizado como un proyecto en cada año de vida que tenga. Las intervenciones consideran a cada proyecto (nuevo o de continuidad) y las etapas que registra en un año determinado, es decir, cada proyecto que es contabilizado anualmente puede tener más de una intervención de acuerdo al cambio de etapas que pueda tener ese año determinado.

Intervenciones y Proyectos

Como fue mencionado en la sección 1.3 (reformulaciones de los instrumentos), este instrumento sufre una modificación reglamentaria en el año 2004, que modifica, entre otras cosas, las etapas del instrumento. En el Cuadro N°84 se muestran las intervenciones y los proyectos para el período 2002-2008. Las etapas 1, 2 y 3 agrupan las intervenciones en etapas correlativas de las dos estructuras: la que se mantuvo hasta 2004 con las etapas: 1) Preparación, 2) PROFO (ejecución) y, 3) Proyecto Específico; y la estructura modificada en el año mencionado, considerando las etapas: 1) Formulación, 2) Ejecución y, 3) Desarrollo.

La cantidad de intervenciones en este período es de 2.836 mientras que los proyectos son 2.434. La Etapa 2 es la que concentra una mayor cantidad de intervenciones (Etapa PROFO y Ejecución, de las estructuras antigua y nueva, respectivamente), ya que posee un 81,4% del total, siendo la tercera etapa la de menor concentración con solamente 2,4% del total.

La tasa de variación de las intervenciones en el período 2002-2008 es negativa en las Etapas 1 y 2, con reducciones de 39 y 48,6% respectivamente, solo la Etapa 3 exhibe un incremento, el que asciende a 260%. En el agregado de intervenciones, así como en los proyectos, se observa una reducción importante en este instrumento, ya que el primero de estos cae 40,2% y el segundo lo hace en un 50,7%.

Cuadro N°84
Intervenciones de acuerdo a Etapas Antiguas y Nuevas agrupadas y Proyectos por Año del Instrumento PROFO

Etapa	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2002-2008
Etapa 1	82	92	36	37	83	79	50	459	16,2	-39,0
Etapa 2	368	397	481	442	231	201	189	2.309	81,4	-48,6
Etapa 3	10	10	0	1	1	10	36	68	2,4	260,0
Total intervenciones	460	499	517	480	315	290	275	2.836	100,0	-40,2
Proyectos	422	456	489	385	254	220	208	2.434	-	-50,7

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

En el Cuadro N°85 se observan las intervenciones de acuerdo a cada estructura del instrumento PROFO que operó hasta el año 2004, y la que comienza a operar a partir de este año, desagregando por etapas correspondientes e incluyendo la cantidad de proyectos que corresponden a cada estructura. Se agregan también las tasas de crecimiento de acuerdo a los períodos 2002-2004 para la estructura antigua y 2005-2008 para la nueva.

En ambas estructuras se observa que existe una mayor concentración en la segunda etapa del instrumento, 88,9% en etapa PROFO, y 59,4% en Ejecución, que corresponden a las estructuras antigua y nueva respectivamente. La última etapa es la que menor concentración posee en ambas estructuras, 1% en la antigua y 6,4% en la nueva. La etapa 2 tiene más intervenciones debido a que es de mayor duración en el tiempo.

Las variaciones de acuerdo al período de vigencia de las estructuras entregan resultados distintos a los que se presentan en el agregado del anterior, tanto para intervenciones como para proyectos, ya que ambas presentan tasas de crecimiento positivas si se consideran estos períodos. En el caso de la estructura antigua, la tasa de crecimiento es de 12,2 y 15,6% para las intervenciones y los proyectos respectivamente en el período 2002-2004. La nueva estructura, presenta crecimientos de 419,6 y 296% para los mismos ítems, pero para el período 2005-2008.

Cuadro N°85
Intervenciones de acuerdo a Etapas Antiguas y Nuevas no Agrupadas y Proyectos por Año del Instrumento PROFO

Etapas antigua estructura	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2002-2004
Etapa preparatoria	82	92	35	3	0	0	0	212	10,1	-57,3
PROFO	368	397	481	425	153	47	10	1.881	88,9	30,7
Proyecto específico	10	10	0	1	1	0	0	22	1,0	-100,0
Total intervenciones	460	499	516	429	154	47	10	2.115	100,0	12,2
Proyectos	422	456	488	335	132	41	10	1.884	-	15,6

Etapas nueva estructura	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2005-2008
Formulación	0	0	1	34	83	79	50	247	34,2	47,1
Ejecución	0	0	0	17	78	154	179	428	59,4	952,9
Desarrollo	0	0	0	0	0	10	36	46	6,4	-
Total intervenciones	0	0	1	51	161	243	265	721	100,0	419,6
Proyectos	0	0	1	50	122	179	198	550	-	296,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

En el Cuadro N°86 se observan los proyectos del instrumento PROFO separados por proyectos nuevos, es decir, primer año de ejecución y de seguimiento, los que se encuentran después de ejecutado el primer año de los proyectos. La creación de PROFOs muestra una tendencia decreciente para el período 2002-2008, mientras los proyectos en ejecución poseen un comportamiento oscilante, aumentando en el período 2002-2004, luego descendiendo hasta el año 2007 y aumentando en 2008.

Cuadro N°86
Proyectos en relación al año de ejecución en que se encuentran, enmarcados en el instrumento PROFO

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
PROFO 1° Año	266	171	195	103	100	84	62
PROFO Continuidad	156	285	294	282	154	136	146
Total Proyectos	422	456	489	385	254	220	208

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Otro elemento importante en el desarrollo de los proyectos en este instrumento, es la duración que poseen los PROFOs, información que se encuentra resumida en el Cuadro N°87, en el cual se muestra la distribución de proyectos de acuerdo a los años de duración que posee, tanto en frecuencia como en porcentaje y, para no afectar la real distribución se quitaron los proyectos que comenzaron en los años 2008 y 2007.

Se observa que la duración con mayor concentración en los PROFOs es dos años, ya que posee un 34,5%, seguida por proyectos que poseen un año de duración. Existe un proyecto que posee siete años de duración y cuatro con seis años, donde ambos representan en conjunto un 0,5% del total. El promedio de duración de los proyectos realizados bajo este instrumento es de 2,2 años como lo muestra el Cuadro N°87. Una de las razones que se recoge en las entrevistas realizadas a gerentes de PROFOS y empresarios participantes, de la alta rotación de empresas en este tipo de proyectos se debe principalmente a que se conforman grupos muchas veces heterogéneos por lo que al primer año hay una salida importante de empresas. Otra razón expresada por los empresarios es que muchos van al primer y segundo año con el objetivo de ver si hay

resultados. En general si al segundo año no se ven avances también hay alta tasa de abandono.

Cuadro N°87
Frecuencia, porcentaje y promedio de la duración de los proyectos enmarcados en el instrumento PROFO

Duración en Años	1	2	3	4	5	6	7	Promedio
Frecuencia	291	350	254	89	26	4	1	2,2
Porcentaje	28,7	34,5	25,0	8,8	2,6	0,4	0,1	

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

La alta tasa de abandono de empresas, en los dos primeros años de los proyectos PROFOS, impide el logro de impactos positivos en una alta proporción de beneficiarios. Este comportamiento, requiere ser enfrentado con esquemas de incentivos que contribuyan a incrementar la tasa de permanencia en los proyectos asociativos. Los incentivos deben considerar, además de las empresas, a los AOI y a los técnicos que cumplen la función de gerencia en los proyectos. Por ejemplo, esquemas de premios a gerentes que logran tasas altas de permanencia de socios en los proyectos. También se puede pensar en overhead variables (incrementando % de costos de administración), en la medida que la tasa de permanencia y la duración del PROFO se incrementa. Finalmente, se podría estudiar que las empresas puedan disminuir su aporte directo en algunos periodos críticos del proyecto, por ejemplo en el segundo y tercer año de vida.

Distribución regional

La distribución de intervenciones a nivel regional del instrumento PROFO se encuentra en el Cuadro N°88. Las regiones con mayor concentración de producción son Metropolitana y Valparaíso, con 21,2 y 13,5% respectivamente, mientras que las de menor concentración son Aysén y Magallanes (sin considerar las dos nuevas regiones administrativas). La distribución de acuerdo a las zonas antes definidas muestra que la Zona Centro es la de mayor concentración de intervenciones, ya que posee el 57,4% del total, mientras que la Zona Norte es la más baja, con el 14,2% del total.

Todas las regiones presentan tasas de variación negativas en su producción para el período 2002-2008 (siendo la región de Aysén la de mayor descenso con una variación de 100% negativa), con excepción de Bío Bío que crece un 2% en este período.

Cuadro N°88
Intervenciones del Instrumento PROFO desagregadas por Región y Año

Región	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2002-2008
Tarapacá	12	29	26	18	7	5	2	99	3,5	-83,3
Antofagasta	29	21	12	10	7	5	5	89	3,1	-82,8
Atacama	14	17	10	8	4	1	2	56	2,0	-85,7
Coquimbo	24	28	31	30	19	12	13	157	5,5	-45,8
Valparaíso	48	61	75	69	45	40	44	382	13,5	-8,3
O'Higgins	41	46	59	67	47	43	33	336	11,8	-19,5
Maule	42	35	50	67	41	38	34	307	10,8	-19,0
Bío Bío	50	56	46	49	44	49	51	345	12,2	2,0
La Araucanía	26	22	19	21	11	17	17	133	4,7	-34,6
Los Lagos	53	45	43	32	28	34	21	256	9,0	-60,4
Aysén	2	3	2	3	2	-	-	12	0,4	-100,0
Magallanes	11	9	7	6	10	3	4	50	1,8	-63,6
Metropolitana	108	127	137	100	50	43	37	602	21,2	-65,7
Los Ríos	-	-	-	-	-	-	10	10	0,4	-
Arica y Parinacota	-	-	-	-	-	-	2	2	0,1	-
Total Nacional	460	499	517	480	315	290	275	2.836	100,0	-40,2

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Beneficiarios efectivos

Los beneficiarios efectivos en el PROFO, cantidad de empresas atendidas anualmente por CORFO, independiente de la etapa en que se encuentran, se presentan a partir de 2006 ya que los datos para años anteriores no fueron entregados por esta institución debido a una pérdida de información que existió en el cambio de sistemas informáticos al interior de la institución.

En el Cuadro N°89 se presentan los beneficiarios efectivos distribuidos por región para el período 2006-2008 y la respectiva tasa de crecimiento. Para este período, la mayor concentración de beneficiarios efectivos se encuentra en las regiones Metropolitana y Bío Bío, y las con menor porcentaje son Aysén y Magallanes (sin considerar las dos nuevas regiones administrativas). La distribución por zonas es similar a la de intervenciones, ya que si se asume que las empresas no poseen información sobre la región, siguen la misma distribución que el resto (error aleatorio), la Zona Centro posee un 57,8% de los beneficiarios efectivos, seguida por la Zona Sur con 31,3% del total, dejando tan solo con un 10,9% a la Zona Norte.

La tasa de variación de beneficiarios efectivos totales es negativa y de magnitud 29,9%, los beneficiarios efectivos caen de 1.715 a 1.203 en el período 2006-2008. Se observa que todas las regiones presentan contracciones para igual período, siendo la región del Bío Bío la que presenta una menor disminución, con una caída de 30,6% y Aysén muestra el mayor descenso, con una contracción total del número de beneficiarios.

Cuadro N°89
Beneficiarios Efectivos del Instrumento PROFO desagregados por Región y Año

Región	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2006-2008
Tarapacá	30	24	5	59	1,4	-83,3
Antofagasta	58	43	30	131	3,1	-48,3
Atacama	24	7	8	39	0,9	-66,7
Coquimbo	91	59	35	185	4,4	-61,5
Valparaíso	254	167	122	543	12,9	-52,0
O'Higgins	278	163	110	551	13,1	-60,4
Maule	259	172	137	568	13,5	-47,1
Bío Bío	209	225	145	579	13,7	-30,6
La Araucanía	67	76	44	187	4,4	-34,3
Los Lagos	146	142	52	340	8,1	-64,4
Aysén	16	0	0	16	0,4	-100,0
Magallanes	32	11	7	50	1,2	-78,1
Metropolitana	251	210	129	590	14,0	-48,6
Los Ríos	-	-	49	49	1,2	-
Arica y Parinacota	-	-	12	12	0,3	-
s/i	0	0	318	318	7,5	-
Total Nacional	1.715	1.299	1.203	4.217	100,0	-29,9

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Distribución de Beneficiarios por Tamaño Empresa

Se observa que la mayor concentración de beneficiarios efectivos se encuentra en las empresas de tamaño Pequeño, la que posee un 52,5% del total, luego son las Micro empresas las que poseen una mayor participación, con un 23,1% (Cuadro N°90). Todas las clasificaciones de empresas poseen una reducción del número de beneficiarios entre 2006 y 2008, donde la gran empresa presenta la mayor caída con un elevado 66,3%.

Cuadro N°90
Concentración de Beneficiarios Efectivos del Instrumento PROFO
por Tamaño Empresa y Año

Tamaño	2006 (%)	2007 (%)	2008* (%)	Total (%)	Δ 2006-2008 del nivel de clasificación
Grande	4,6	3,5	2,3	3,7	-66,3
Mediana	14,8	14,7	10,1	13,4	-54,3
Pequeña	54,1	57,5	44,4	52,5	-44,8
Micro	26,4	24,3	16,8	23,1	-57,3
s/i	0	0	26,4	7,3	-

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

* En este año ninguna empresa poseía clasificación por tamaño, sin embargo se asumió que el tramo de ventas es igual al año más cercano (año 2007 o en su defecto 2006)

Distribución de Beneficiarios por Actividad Económica

La distribución de Beneficiarios en el instrumento Proyectos Asociativos de Fomento por actividad económica se encuentra en el Cuadro N°91. Se observa que las actividades de Frutas y, Cereales y Hortalizas son las que concentran la mayor cantidad de beneficiarios, con un 32,5 y 16% respectivamente, mientras que las actividades de Suministro Gas, Luz, Agua y Minería son los que poseen menor concentración con tan solo 0,02 y 0,1%, respectivamente. Las tasas de variación para el período son negativas para todas las actividades con excepción de Otros Servicios, Silvicultura y Transporte que poseen tasas positivas (también son no negativas Enseñanza y Salud y Minería ya que no registran variación).

Cuadro N°91
Distribución de Beneficiarios Efectivos por Actividad y Año

Actividad	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Total (%)	Δ 2006-2008 del nivel de actividades
Actividades de Esparcimiento, Culturales y Deportivas	0,4	0,6	0,1	0,4	-85,7
Actividades Informáticas, Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler	3,1	3,2	1,8	2,8	-58,5
Cereales y Hortalizas	14,8	18,9	14,5	16,0	-30,8
Comercio	2,4	3,7	1,9	2,7	-43,9
Construcción	1,5	1,2	1,2	1,4	-42,3
Enseñanza y Salud	0,3	0,4	0,4	0,4	0,0
Frutas	42,9	28,6	21,9	32,5	-64,1
Industria Manufacturera	10,4	12,5	9,4	10,8	-36,5
Minería	0,1	0,2	0,2	0,1	0,0
Otros Servicios	0,3	0,7	0,7	0,5	33,3
Pesca	2,3	4,0	2,2	2,8	-32,5
Producción de Animales	12,2	11,3	9,0	11,0	-48,3
Silvicultura	1,5	2,5	2,2	2,0	3,8
Suministro Gas, Luz, Agua	0,1	0,0	0,0	0,02	-100,0
Transporte	2,3	5,3	3,7	3,7	12,5
Turismo, Hoteles, Restaurantes	3,9	4,0	2,3	3,5	-58,2
Actividades no Clasificadas	1,5	2,8	1,8	2,0	-15,4
s/i	0	0	26,4	7,5	-

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Beneficiarios Promedio por Proyecto

En el Cuadro N°92 se presentan la cantidad de proyectos, beneficiarios efectivos y el promedio de beneficiarios por proyecto anual para el período 2006-2008 en el instrumento PROFO. Se observa que los beneficiarios promedio por proyecto poseen una tendencia decreciente para los tres años que existe disponibilidad de información (caso de los beneficiarios efectivos), ya que comienza asociando en promedio a 6,8 empresas en el año 2006 y termina con un promedio de 5,8 beneficiarios en el 2008, lo que representa una disminución de 14,3%. Para todo el período el promedio de empresas asociadas es de 6,2 por proyecto en este instrumento.

Cuadro N°92
Número de Proyectos, Beneficiarios Efectivos y Promedio de Beneficiarios
por Proyecto en el Instrumento PROFO.

	2006	2007	2008	Total
(a) Proyectos	254	220	208	682
(b) Beneficiarios	1.715	1.299	1.203	4.217
(b/a) Beneficiarios por Proyecto	6,8	5,9	5,8	6,2

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

III.1.5. Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)

Para el análisis de producción de PDP, se considera como el número de proyectos anuales, a la cantidad de PDPs que opera en un año determinado, cada PDP es contabilizado como un proyecto en cada año de vida que tenga. Las intervenciones consideran a cada proyecto (nuevo o de continuidad) y las etapas que registra en un año determinado, es decir, cada proyecto que es contabilizado anualmente puede tener más de una intervención de acuerdo al cambio de etapas que pueda tener ese año determinado.

Intervenciones y Proyectos

El Cuadro N°93 muestra la cantidad de intervenciones desagregadas por tipo (Agrícola y No Agrícola), etapas (Diagnóstico y Desarrollo) y año, así como los proyectos (nuevos o de continuidad) del instrumento PDP. Se observa que en el período 2002-2008 existen 1.636 intervenciones y 1.250 proyectos, donde ambos presentan una tasa de variación entre 2002 y 2008 de 256,4 y 225,3% respectivamente.

El tipo Agrícola posee el 55,4% de las intervenciones totales, de las cuales 18,1% corresponden a la etapa de Diagnóstico y 81,9% a Desarrollo. Este tipo registra un aumento de 58,9% para el período, que se explica por aumentos en ambas etapas, 7,1% en Diagnóstico y 68,4% en Desarrollo.

El tipo No Agrícola concentra el 44,6% del total de Intervenciones, con una distribución más homogénea de las etapas respecto al tipo Agrícola, ya que Diagnóstico concentra un 30,6% y Desarrollo un 69,4% del total de intervenciones del tipo No Agrícola. Las tasas de crecimiento de las etapas en este componente son mayores que las Agrícolas, las cuales explican que la variación de 2008 respecto a 2002 sea de 1.145%.

Cuadro N°93
Intervenciones de acuerdo a Tipo y Etapa, además de Proyectos Vigentes por Año del Instrumento PDP

Tipo	Etapa	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2002-2008
Agrícola	Diagnóstico	14	16	21	32	25	41	15	164	18,1	7,1
	Desarrollo	76	95	103	97	116	128	128	743	81,9	68,4
Total Agrícola		90	111	124	129	141	169	143	907	55,4	58,9
No Agrícola	Diagnóstico	7	12	7	15	60	57	65	223	30,6	828,6
	Desarrollo	13	24	24	52	77	132	184	506	69,4	1.315,4
Total No Agrícola		20	36	31	67	137	189	249	729	44,6	1.145,0
Total Intervenciones		110	147	155	196	278	358	392	1.636	100,0	256,4
Proyectos Vigentes por año		91	109	120	154	213	267	296	1.250	-	225,3

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

En el Cuadro N°94 se observan los proyectos del instrumento PDP separados por proyectos nuevos, es decir, primer año de ejecución y de seguimiento, los que se encuentran después de ejecutado el primer año de los proyectos. La creación de PDPs muestra una tendencia creciente para el período 2002-2007, decayendo solamente en el año 2008, mientras los proyectos en ejecución poseen un comportamiento totalmente creciente para todo el período.

Cuadro N°94
Proyectos en relación al año de ejecución en que se encuentran, en el instrumento PDP

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
PDP 1° Año	21	26	25	46	82	91	75
PDP Continuidad	70	83	95	108	131	176	221
Total Proyectos	91	109	120	154	213	267	296

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

La duración que poseen los PDPs, se encuentra resumida en el Cuadro 95, en el cual se muestra la distribución de proyectos de acuerdo a los años de duración que posee, tanto en frecuencia como en porcentaje, incluyendo además el promedio de años para todos los proyectos. y, para no afectar la distribución no se consideran los proyectos que comenzaron en los años 2008 y 2007.

Se observa que la duración con mayor concentración en los PDPs es tres años, ya que posee un 27,6%, seguida por proyectos que poseen un año de duración. Existen dos proyectos que poseen siete años de duración y trece con seis años, donde ambos representan en conjunto un 3,9% del total. El promedio de duración de los proyectos realizados bajo este instrumento es de 2,6 años como se muestra en el Cuadro N°95. Esta mayor duración que los PROFOS se atribuye a que las empresas proveedoras que participan en los PDP ven en la participación en el proyecto una mayor seguridad de acceso al mercado.

Cuadro N°95

Frecuencia, porcentaje y promedio de la duración de los proyectos del instrumento PDP

Duración en Años	1	2	3	4	5	6	7	Promedio
Frecuencia	102	84	107	58	22	13	2	2,6
Porcentaje	26,3	21,6	27,6	14,9	5,7	3,4	0,5	

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Un proyecto PDP, como se muestra en el capítulo de descripción de los instrumentos, tiene una primera etapa de diagnóstico de 6 meses, la que es seguida de una etapa de desarrollo que dura tres años. En consecuencia, un proyecto PDP tiene un promedio teórico de 3,6 años de vida. Los resultados muestran, si bien no con mucha frecuencia, una proporción de PDP que avanzan hasta los 6 y 7 años de vida lo que refleja que son proyectos que se renuevan al menos una vez luego de cumplido su primer ciclo de vida. Además, la duración promedio de 2,6 años muestra que la permanencia de las empresas proveedoras en los proyectos se acerca a lo teórico. Esto sugiere que los sistemas de incentivos que se articulan entorno a un PDP son efectivos. El subsidio CORFO, por un lado, y la mayor seguridad de mercado para los proveedores, por el otro parecen ser suficientes para evitar altas tasas de abandono de los proyectos.

Distribución regional

Las regiones que concentran la mayor cantidad de intervenciones son Bío Bío y Maule, con porcentajes de 19,4 y 17,2 respectivamente, mientras las de menor concentración son Atacama y Tarapacá (sin considerar las dos nuevas regiones administrativas) con 0,8 y 1% respectivamente (Cuadro N°96). La Zona Centro y la Zona Sur presentan participaciones homogéneas, ya que poseen, respectivamente, 46,4 y 46% del total de intervenciones, siendo la Zona Norte la de menor producción de intervenciones, con tan solo 7,6% del total.

En relación al crecimiento del instrumento Programa de Desarrollo de Proveedores en regiones, se observa que Valparaíso y Magallanes presentan las mayores tasas de variación para el período 2002-2008, y Atacama y Antofagasta las menores, siendo estas dos últimas pertenecientes a la Zona Norte, es decir, poseen pocas intervenciones y a la vez no evolucionan positivamente a través del tiempo.

Cuadro N°96
Intervenciones del Instrumento PDP desagregadas por Región y Año

Región	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2002-2008
Tarapacá	1	2	-	-	4	4	5	16	1,0	400,0
Antofagasta	2	7	6	2	4	1	3	25	1,5	50,0
Atacama	-	-	-	3	3	4	3	13	0,8	0,0*
Coquimbo	5	6	9	11	11	14	14	70	4,3	180,0
Valparaíso	5	2	1	8	17	24	32	89	5,4	540,0
O'Higgins	9	11	12	15	21	35	40	143	8,7	344,4
Maule	16	21	26	41	55	62	60	281	17,2	275,0
Bío Bío	20	22	24	34	55	74	89	318	19,4	345,0
La Araucanía	8	16	15	10	11	23	31	114	7,0	287,5
Los Lagos	17	30	34	39	44	52	39	255	15,6	129,4
Aysén	1	3	4	3	3	3	3	20	1,2	200,0
Magallanes	-	1	2	6	9	9	7	34	2,1	600,0**
Metropolitana	26	26	22	24	41	53	54	246	15,0	107,7
Los Ríos	-	-	-	-	-	-	12	12	0,7	-
Total Nacional	110	147	155	196	278	358	392	1.636	100,0	256,4

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

* Variación de 2008 respecto a 2005

** Variación de 2008 respecto a 2003

Beneficiarios efectivos

Los beneficiarios efectivos en el PDP, cantidad de empresas atendidas anualmente por CORFO, independiente de la etapa en que se encuentran, se presentan a partir de 2006 ya que los datos para años anteriores no fueron entregados por esta institución debido a una pérdida de información que existió en el cambio de sistemas informáticos al interior de la institución.

En este instrumento, los beneficiarios se clasifican en dos tipos de empresas: Proveedoras y Demandantes, las cuales poseen una relación vertical, siendo la Demandante la empresa “aguas arriba” de la relación. Las empresas Proveedoras, son las que reciben de manera directa los beneficios del instrumento sin realizar aportes al mismo, mientras las Demandantes, son las que cofinancian junto a CORFO los proyectos enmarcados en este instrumento y reciben de manera indirecta los beneficios derivados de éste.

En el Cuadro N°97 se observa la distribución temporal de los beneficiarios de acuerdo a su clasificación por empresas Proveedoras y Demandantes, y luego se muestra la distribución regional para el total de beneficiarios.

Cuadro N°97
Beneficiarios Efectivos de acuerdo a Tipo de Empresa y Distribución Regional del Total de Beneficiarios

	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2006-2008
Demandantes	197	236	261	694	3,8	32,5
Proveedoras	4.886	5.999	6.553	17.438	96,2	34,1
Totales	5.083	6.235	6.814	18.132	100,0	34,1

Región	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2006-2008
Tarapacá	32	45	52	129	0,7	62,5
Antofagasta	16	13	3	32	0,2	-81,3
Atacama	35	36	37	108	0,6	5,7
Coquimbo	202	163	245	610	3,4	21,3
Valparaíso	226	399	458	1.083	6,0	102,7
O'Higgins	289	493	569	1.351	7,5	96,9
Maule	1.478	1.621	1.485	4.584	25,3	0,5
Bío Bío	983	1.161	1.270	3.414	18,8	29,2
La Araucanía	250	344	473	1.067	5,9	89,2
Los Lagos	983	1.032	1.015	3.030	16,7	3,3
Aysén	27	46	31	104	0,6	14,8
Magallanes	101	122	131	354	2,0	29,7
Metropolitana	461	760	801	2.022	11,2	73,8
Los Ríos	0	0	244	244	1,3	-
Total Nacional	5.083	6.235	6.814	18.132	100,0	34,1

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Se observa que las empresas Demandantes representan el 3,8% del total de empresas, mientras que las proveedoras el 96,2% restante. Los beneficiarios pertenecientes a ambas clasificaciones presentan tendencias crecientes para el período 2006-2008, con tasas de crecimiento de 32,5% en el caso de las Demandantes y 34,1% para las Proveedoras.

A nivel regional se observa una distribución similar a la presentada en el apartado anterior de intervenciones y proyectos, las regiones con mayor cantidad de beneficiarios son el Maule y Bío Bío con 25,3 y 18,8% respectivamente y las de menor concentración Antofagasta, Atacama y Aysén (sin considerar las dos nuevas regiones administrativas). La Zona Norte concentra menor porcentaje de beneficiarios respecto al que registra en intervenciones, ya que posee un 4,8%, mientras que los porcentajes de las zonas Centro y Sur son 49,9 y 45,3%. La región que presenta una mayor tasa de crecimiento para el período es Valparaíso con un 102,7%. En contraste, Antofagasta muestra una contracción del 81,3%.

Distribución de Beneficiarios por Tamaño Empresa

Demandantes

La distribución de beneficiarios por tamaño de las empresas Demandantes en el Programa de Desarrollo de Proveedores es presentada en el Cuadro N°98. Se observa que la mayor proporción de empresas demandantes se encuentra en la gran empresa, con un porcentaje promedio de 87,7% para el período e importancia decreciente sobre el total a medida que disminuye el tamaño de empresas. En todos los niveles de clasificación se observa un aumento en el nivel de empresas.

Cuadro N°98
Distribución de Beneficiarios Efectivos (Empresas Demandantes)
del Instrumento PDP Por Tamaño Empresa y Año

Tamaño	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Total (%)	Δ 2006-2008 del nivel de clasificación
Grande	87,6	87,3	88,0	87,7	23,5
Mediana	8,2	8,3	7,2	7,9	7,1
Pequeña	3,5	3,4	3,8	3,6	33,3
Micro	0,6	1,0	1,0	0,9	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Proveedoras

La distribución de empresas proveedoras por clasificación de tamaño de empresas, se encuentra en el Cuadro N°99. Aquí se observa que son las MYPES las que poseen una mayor concentración de beneficiarios efectivos, ya que en conjunto tienen un 94.2% del total de beneficiarios efectivos a nivel agregado para el período 2006-2008, mientras las empresas de tamaño mediano poseen solo un 5,7%. Todas las clasificaciones presentan variaciones positivas para el nivel de empresas, a excepción de la gran empresa, que posee una variación negativa de 40% para el período.

Cuadro N°99
Distribución de Beneficiarios Efectivos (Empresas Demandantes)
del Instrumento PDP Por Tamaño Empresa y Año

Tamaño	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Total (%)	Δ 2006-2008 del nivel de clasificación
Grande	0,1	0,05	0,04	0,1	-40,0
Mediana	5,2	5,7	6,2	5,7	57,2
Pequeña	42,4	41,9	41,5	41,9	29,6
Micro	52,3	52,4	52,3	52,3	32,5

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Distribución de Beneficiarios por Actividad Económica

Los beneficiarios efectivos distribuidos según actividad económica pertenecientes al instrumento PDP se encuentran en el Cuadro N°100. Se observa que existen tres actividades que concentran más del 76% de los beneficiarios para el período 2006-2008, estas son: Frutas (30,4%), Producción de Animales (28%) y Cereales y Hortalizas (18,3%), mientras que las actividades con menor concentración de beneficiarios son Intermediación Financiera y Comercio. La mayoría de las actividades registran una expansión en la cantidad de beneficiarios efectivos, sólo Minería y Frutas presentan caídas de 42,9 y 3,5%, respectivamente.

Cuadro N°100
Distribución de Beneficiarios Efectivos del Instrumento PDP por Actividad y Año

Actividad	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Total (%)	Δ 2006-2008 del nivel de actividad
Actividades de Esparcimiento, Culturales y Deportivas	0,0	0,2	0,2	0,2	0,0
Actividades Informáticas, Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler	0,4	0,5	0,5	0,5	42,9
Cereales y Hortalizas	20,2	19,5	15,8	18,3	2,4
Comercio	0,02	0,05	0,05	0,04	200,0
Construcción	4,0	5,2	4,2	4,5	39,9
Enseñanza y Salud	0,0	0,1	0,0	0,1	50,0
Frutas	35,1	31,5	25,9	30,4	-3,5
Industria Manufacturera	6,2	8,4	6,8	7,1	44,0
Intermediación Financiera	0,0	0,02	0,02	0,01	0,0
Minería	0,1	0,1	0,1	0,1	-42,9
Otros Servicios	0,0	0,05	0,1	0,05	66,7
Pesca	0,3	0,1	0,3	0,2	21,4
Producción de Animales	30,4	28,3	25,9	28,0	11,5
Silvicultura	1,7	1,7	2,0	1,8	57,8
Suministro Gas, Luz, Agua	0,0	0,1	0,1	0,1	150,0
Transporte	0,5	1,7	2,5	1,7	511,1
Turismo, Hoteles, Restaurantes	0,1	0,4	0,6	0,4	428,6
Actividades no Clasificadas	0,8	2,0	2,2	1,8	238,1
s/i	0,0	0,0	12,9	4,8	-

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Beneficiarios Promedio por Proyecto

La cantidad de beneficiarios promedio posee una tendencia decreciente para el período 2006-2008, comenzando con 23,9 beneficiarios por proyecto y finalizando con 23, lo que representa un descenso del 3,5% en el promedio (Cuadro N°101). El promedio total de beneficiarios por proyecto que se registra en este instrumento es de 23,4.

Cuadro N°101
Número de Proyectos, Beneficiarios Efectivos y Promedio de Beneficiarios por Proyecto en el Instrumento PDP

	2006	2007	2008	Total
(a) Proyectos	5.083	6.235	6.814	18.132
(b) Beneficiarios	213	267	296	776
(b/a) Beneficiarios por Proyecto	23,9	23,4	23,0	23,4

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

III.1.6. Programa Territorial Integrado (PTI)

Las intervenciones realizadas en este instrumento son de carácter territorial, afectando a las instituciones que ahí se encuentran, las intervenciones por tanto, se definen como un proyecto (o varios) realizado en un territorio determinado, sin poseer a priori una definición de beneficiarios efectivos del instrumento.

En este instrumento se presentan las intervenciones que se encuentran activas y las que han cerrado al año 2010 desagregadas a nivel regional y temporal.

Intervenciones

En el Cuadro N°102 se presenta la distribución regional y temporal de las intervenciones realizadas en el marco del Programa Territorial Integrado. Se observa que la región más intervenida por este instrumento es la de Valparaíso con cuatro intervenciones, que representan un 14,3% del total producido, mientras las regiones de Tarapacá, Coquimbo, O'Higgins y Magallanes poseen la menor cantidad, con solo 1 intervención que una representa el 3,6% del total en cada una de ellas.

A nivel temporal existe un promedio de cuatro intervenciones anuales para el período comprendido entre los años 2002 y 2008, siendo el año 2004 el de menor producción en este instrumento con 2 intervenciones, y el de mayor el 2006 con 6.

Cuadro N°102
Intervenciones del Instrumento PTI desagregadas por Región y Año

Región	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total	%
Tarapacá	-	-	-	-	1	-	-	1	3,6
Antofagasta	1	-	-	-	-	1	-	2	7,1
Atacama	1	-	-	-	-	1	1	3	10,7
Coquimbo	-	-	-	1	-	-	-	1	3,6
Valparaíso	-	-	-	-	1	1	2	4	14,3
O'Higgins	-	1	-	-	-	-	-	1	3,6
Maule	1	-	-	1	-	-	-	2	7,1
Bío Bío					2			2	7,1
La Araucanía	-	1	-	1	-	1	-	3	10,7
Los Lagos	1	-	1	-	1	-	-	3	10,7
Aysén	1	-	-	-	1	-	-	2	7,1
Magallanes	-	1	-	-	-	-	-	1	3,6
Metropolitana	-	-	1	1	-	-	1	3	10,7
Total Nacional	5	3	2	4	6	4	4	28	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

III.1.7 Preinversión (PI)

En el instrumento de Preinversión se analizará la producción de cada componente por separado, ya que cada uno posee particularidades que lo hacen no comparables con el resto. Estos componentes son: Medio Ambiente, Riego, Distribución Audiovisual (Cine), Área de Manejo, Eficiencia Energética y Energías Renovables no Convencionales.

En los resultados de cada componente en este instrumento, se considerarán desagregaciones por año, región, tamaño de empresa y sector económico, sin embargo, existen componentes que no presentan registro de alguno (o ambos) de los dos aspectos últimos, lo que se detallará en los apartados de cada componente.

Los beneficiarios efectivos de cada componente de Preinversión corresponden a la cantidad de empresas que realizan un proyecto de preinversión en un año específico, independiente de la etapa en que se encuentre.

PI Medio Ambiente

En este componente las intervenciones se entenderán como cada proyecto de Preinversión en Medio Ambiente que se realice en una región y año determinado. Las desagregaciones por tamaño y sector económico de las empresas beneficiadas, no se realizarán por no contar con tal información.

Intervenciones

Como se aprecia en el Cuadro N°103, el total de la producción se concentra en las zonas Centro y Sur del país, con las regiones Metropolitana y Los Lagos como las de mayor concentración, cada una posee 10 intervenciones que representan el 40% del total, es decir entre ambas concentran el 80% de la producción de este componente en el período 2002-2008.

La tendencia en este instrumento es positiva, en los tres primeros años el número de intervenciones no supera las 3, mientras en los últimos años alcanza a 7 en 2006 y 2007. Finalmente, en 2008 existe un descenso en la producción, cayendo a 4 intervenciones.

Cuadro N°103
Intervenciones del Componente Medio Ambiente perteneciente al Instrumento Preinversión desagregadas por Región y Año

Región	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total	%
Valparaíso	-	-	-	-	1	-	1	4,0
O'Higgins	-	-	-	-	-	1	1	4,0
Maule	-	-	1	-	-	-	1	4,0
La Araucanía	-	-	-	-	1	1	2	8,0
Los Lagos	-	2	2	2	4	-	10	40,0
Metropolitana	2	-	-	5	1	2	10	40,0
Total Nacional	2	2	3	7	7	4	25	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Beneficiarios efectivos

Los beneficiarios efectivos en la tipología Medio Ambiente son 25, misma cantidad que las intervenciones realizadas ya que este componente no posee etapas o módulos, solo se realiza un pago por parte de CORFO al momento que se realiza la consultoría. Se deduce entonces que la distribución de beneficiarios es la misma que la de intervenciones descritas anteriormente y que la cantidad de intervenciones por beneficiarios es igual a 1 para el período bajo estudio.

PI Riego

De los componentes que posee el instrumento Preinversión, Riego es el que posee más intervenciones, las que se definen como cada proyecto realizado en el marco de este componente del instrumento Preinversión, independiente del número de pagos (recordar que si postula a la ley 18.450, el pago se realiza en dos parcialidades)

Intervenciones

La producción de este componente ha sido más bien oscilante en el tiempo; comienza con 177 intervenciones en el año 2002, finaliza con 118 en 2008, posee su peak en el 2004 y su suma en el 2006 con 264 y 56 intervenciones respectivamente (Cuadro N°104). La variación de 2008 respecto a 2002 es de 33,3% negativo para el global del componente en este período.

A nivel regional se observa que las regiones con mayor concentración de intervenciones son Coquimbo y Bío Bío, con 20,2 y 15,6% respectivamente, mientras que, de las regiones que poseen intervenciones, la que menor producción posee es Antofagasta, solo con 0,1% del total. Maule y Atacama presentan el mayor aumento de intervenciones entre 2002 y 2008, mientras el mayor descenso se produce en Los Lagos (esto se mantiene si no se modificase la región administrativamente, ya que su descenso sería de 83,3%, cifra igual superior al resto de regiones). A nivel de Zonas, no existen diferencias entre ellas, ya que las tres definidas al comienzo de este capítulo presentan porcentajes entre 32 y 35% aproximadamente.

Cuadro N°104
Intervenciones del Componente Riego perteneciente al Instrumento Preinversión
desagregadas por Región y Año

Región	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2002-2008
Antofagasta							1	1	0,1	-
Atacama	12	9	39	29	15	12	16	132	11,9	33,3
Coquimbo	38	45	51	24	16	24	26	224	20,2	-31,6
Valparaíso	25	29	32	22	2	5	8	123	11,1	-68,0
O'Higgins	35	38	33	36			10	152	13,7	-71,4
Maule	15	22	15	7	4	1	27	91	8,2	80,0
Bío Bío	40	29	43	35	10	9	7	173	15,6	-82,5
La Araucanía		31	30	22	5	16	12	116	10,5	-61,3*
Los Lagos	12	16	16	16	3	2		65	5,9	-100,0
Magallanes		4						4	0,4	-
Metropolitana			5	10	1	1	9	26	2,3	80,0**
Los Ríos							2	2	0,2	-
Total Nacional	177	223	264	201	56	70	118	1.109	100,0	-33,3

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

* Variación de 2008 respecto a 2003

** Variación de 2008 respecto a 2004

Beneficiarios efectivos

Los beneficiarios efectivos del componente Riego en el instrumento Preinversión, son 986 empresas (Cuadro N°105). Entre 2002 y 2008 se aprecia una contracción de 34,1%

en cuanto a la cantidad de beneficiarios efectivos, pasando de 164 a 108 beneficiarios con el mismo comportamiento cicloidal de las intervenciones en este período. Las regiones presentan una distribución similar a las intervenciones, Coquimbo y Bío Bío corresponden a las de mayor participación, y Antofagasta la de menor. Similar característica ocurre en la tasa de crecimiento de 2008 respecto a 2002, Maule posee la más elevada, mientras Los Lagos la más baja.

Cuadro N°105
Beneficiarios Efectivos del Componente Riego perteneciente al Instrumento
Preinversión, desagregados por Región y Año

Región	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2002-2008
Antofagasta	-	-	-	-	-	-	1	1	0,1	-
Atacama	11	9	24	25	12	12	13	106	10,8	18,2
Coquimbo	33	37	31	23	16	22	21	183	18,6	-36,4
Valparaíso	23	27	29	22	2	5	8	116	11,8	-65,2
O'Higgins	32	37	31	35	-	-	9	144	14,6	-71,9
Maule	15	21	15	7	4	1	27	90	9,1	80,0
Bío Bío	40	28	41	32	10	9	7	167	16,9	-82,5
La Araucanía	-	26	23	17	5	16	12	99	10,0	-53,8*
Los Lagos	10	13	10	12	3	2	-	50	5,1	-100,0
Magallanes	-	4	-	-	-	-	-	4	0,4	-
Metropolitana	-	-	5	9	1	1	8	24	2,4	60,0**
Los Ríos	-	-	-	-	-	-	2	2	0,2	-
Total Nacional	164	202	209	182	53	68	108	986	100,0	-34,1

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

* Variación de 2008 respecto a 2003

** Variación de 2008 respecto a 2004

Intervenciones por beneficiarios efectivos

El promedio de intervenciones por beneficiario para el período 2002-2008 en este componente es de 1,1. La evolución de este índice es oscilante a través de los años, obteniendo su peak en el año 2004 con 1,3 intervenciones por empresa y, la sima se encuentra en el 2007 con una intervención por empresa (Cuadro N°106).

Cuadro N°106
Índice de Intervenciones por Beneficiario Efectivo Componente Riego perteneciente al
Instrumento Preinversión

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total
(a) Intervenciones	177	223	264	201	56	70	118	1.109
(b) Beneficiarios	164	202	209	182	53	68	108	986
(a/b) Intervenciones por Beneficiario	1,1	1,1	1,3	1,1	1,1	1,0	1,1	1,1

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

PI Cine e Industria Audiovisual

En el componente Cine e Industria Audiovisual, se consideran como intervenciones cada proyecto que es cofinanciado por CORFO para la comercialización y distribución de producciones audiovisuales o co-producciones chilenas en territorio nacional y otros mercados.

En el Cuadro N°107 se aprecia la cantidad de intervenciones realizadas en esta tipología, además de los beneficiarios efectivos y el índice compuesto por éstos de Intervenciones por beneficiario. La totalidad de intervenciones es 41, donde 40 se realizaron en la región Metropolitana y 1 en la región de Los Lagos. El promedio de intervenciones a nivel temporal es de 13,7 intervenciones, siendo 2008 el año que más concentra producción. Los beneficiarios efectivos del período son 37, donde 97,3% se encuentran en la región Metropolitana y 2,7% se encuentra en Los Lagos. El promedio de beneficiarios efectivos por año es 12,3.

En los años 2007 y 2008, cada beneficiario realiza solo una intervención, a diferencia del año 2006, donde cada beneficiario realiza en promedio 1,4 intervenciones, generando en el global un promedio de 1,1 intervenciones por beneficiario en este componente.

Cuadro N°107
Intervenciones, Beneficiarios Efectivos e Índice Intervenciones por Beneficiario del Componente Distribución Audiovisual perteneciente al Instrumento Preinversión desagregadas por Región y Año

	Región	2006	2007	2008	Total
(a) Intervenciones	Metropolitana	14	11	15	40
	Los Ríos	-	1	-	1
	Total	14	12	15	41
(b) Beneficiarios	Metropolitana	10	11	15	36
	Los Ríos	-	1	-	1
	Total	10	12	15	37
(a/b) Intervenciones por Beneficiario		1,4	1,0	1,0	1,1

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Áreas de Manejo de Pesca Artesanal

En este componente cada etapa se entenderá como intervención, el Estudio de Situación Base y la etapa de Seguimiento, considerando desagregaciones por año, región y tamaño de empresa, no así sector económico por no contar con esta variable de clasificación.

Intervenciones

En el

Cuadro N°108 se encuentra la cantidad de intervenciones desagregadas por año (período 2005-2008) y región del componente Área de Manejo perteneciente al instrumento Preinversión. La producción de este componente alcanza las 460 intervenciones en el período mencionado, donde la región con mayor participación es Los Lagos, la cual concentra un 54,1% del total de la producción, mientras la que registra menor participación es O'Higgins con sólo 1,1% (sin considerar las dos nuevas regiones administrativas).

El componente Área de Manejo posee un aumento total de 36,4% en 2008 respecto a 2005, siendo la región de Los Lagos la de mayor ascenso con 210,5% en este período y Bío Bío el de mayor descenso de nivel, con 21 intervenciones menos en 2008 que las registradas en 2005 (el mayor descenso porcentual se registra en O'Higgins con 100%).

Cuadro N°108
Intervenciones del Componente Áreas de Manejo de Pesca Artesanal perteneciente al Instrumento Preinversión desagregadas por Región y Año

Región	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2005-2008
Tarapacá	5	7	3	5	20	4,3	0,0
Antofagasta	3	3	11	2	19	4,1	-33,3
Atacama	10	0	14	13	37	8,0	30,0
Coquimbo	13	1	16	14	44	9,6	7,7
Valparaíso	9	4	1	4	18	3,9	-55,6
O'Higgins	5	0	0	0	5	1,1	-100,0
Maule	1	0	4	1	6	1,3	0,0
Bío Bío	23	7	3	2	35	7,6	-91,3
Los Lagos	19	87	84	59	249	54,1	210,5
Aysén	0	0	7	0	7	1,5	-
Los Ríos	0	0	0	19	19	4,1	-
Arica y Parinacota	0	0	0	1	1	0,2	-
Total Nacional	88	109	143	120	460	100,0	36,4

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Distribución por Tamaño de Empresa

La mayor concentración de intervenciones se encuentran en la micro empresa, la que concentra el 86,1% de la producción de este componente. La otra clasificación presente en esta tipología son empresas pequeñas, que poseen un 5,2% del total, el porcentaje restante corresponde a empresas sin clasificación (Cuadro N°109). La variación es positiva en ambas clasificaciones, 102,1% aumenta la micro empresa, mientras que la pequeña lo hace en 2100%. Sin embargo, los números son bastante pequeños por lo que las tasa de cambio no implican cambios sustanciales en el tiempo.

Cuadro N°109
Intervenciones del Componente Áreas de Manejo perteneciente al Instrumento Preinversión desagregadas por Tamaño Empresa y Año

Tamaño	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2005-2008
Pequeña	1	-	1	22	24	5,2	2.100,0
Micro	48	109	142	97	396	86,1	102,1
s/i	39	-	-	1	40	8,7	-97,4
Total	88	109	143	120	460	100,0	36,4

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Beneficiarios efectivos

La cantidad de beneficiarios efectivos totales en este componente es 333, siendo la región de Los Lagos la que más aporta con 170, que representan el 51,1% del total, mientras Aysén posee la menor cantidad (de las regiones que poseen beneficiarios), tan solo 3 beneficiarios que representan el 0,9% (sin considerar las dos nuevas regiones

administrativas). La tasa de crecimiento para el período 2005-2008 es de 16% positiva, la cual representa un aumento de 12 beneficiarios efectivos (Cuadro N°110).

Cuadro N°110
Beneficiarios Efectivos del Componente Áreas de Manejo, Perteneciente al Instrumento Preinversión desagregados por Región y Año

Región	2005	2006	2007	2008	Total	%	Δ 2005-2008
Tarapacá	5	6	3	5	19	5,7	0,0
Antofagasta	3	3	6	1	13	3,9	-66,7
Atacama	7	0	9	9	25	7,5	28,6
Coquimbo	11	1	14	10	36	10,8	-9,1
Valparaíso	8	4	1	2	15	4,5	-75,0
O'Higgins	5	0	0	0	5	1,5	0
Maule	1	0	4	1	6	1,8	0,0
Bío Bío	18	7	2	2	29	8,7	-88,9
Los Lagos	17	58	50	45	170	51,1	164,7
Aysén	0	0	3	0	3	0,9	0
Los Ríos	0	0	0	11	11	3,3	0
Arica y Parinacota	0	0	0	1	1	0,3	0
Total Nacional	75	79	92	87	333	100,0	16,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Intervenciones por beneficiarios efectivos

Las intervenciones por beneficiario efectivo aumentan gradualmente desde el año 2005 al 2007, partiendo en 1,2 intervenciones y llegando a 1,6 para el último de estos años, sin embargo luego decrece en el año 2008 a 1,4, cifra que también corresponde al promedio (ponderado) de este indicador para todo el período (Cuadro N°111).

Cuadro N°111
Índice de Intervenciones por Beneficiario Efectivo Componente Áreas de Manejo perteneciente al Instrumento Preinversión

	2005	2006	2007	2008	Total
(a) Intervenciones	88	109	143	120	460
(b) Beneficiarios	75	79	92	87	333
a/b	1,2	1,4	1,6	1,4	1,4

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Eficiencia Energética

En el componente Eficiencia Energética, se entiende por intervención cada consultoría que apoye la optimización del uso energético y la reducción de costos asociados a su uso, que es cofinanciada por CORFO. Esta tipología no posee etapas, y la desagregación se realizará por año, región, tamaño y sector económico de las empresas participantes.

Intervenciones

Se observa una mayor concentración de intervenciones en la región Metropolitana, la cual concentra un 38,3% de las consultorías realizadas, mientras Aysén, Magallanes y Arica y Parinacota poseen la menor cantidad, tan solo una intervención que representa 0,9% del total (Cuadro N°112). A nivel temporal, se realizan una mayor cantidad de intervenciones el año 2008 respecto a 2007, aumentando 61% de un año a otro.

Cuadro N°112
Intervenciones del Componente Eficiencia Energética perteneciente al Instrumento Preinversión desagregadas por Región y Año

Región	2007	2008	Total	%
Tarapacá	6	1	7	6,5
Antofagasta	2	1	3	2,8
Atacama	0	2	2	1,9
Coquimbo	0	4	4	3,7
Valparaíso	3	11	14	13,1
O'Higgins	2	5	7	6,5
Maule	0	6	6	5,6
Bío Bío	3	2	5	4,7
La Araucanía	3	2	5	4,7
Los Lagos	3	7	10	9,3
Aysén	1	0	1	0,9
Magallanes	1	0	1	0,9
Metropolitana	17	24	41	38,3
Arica y Parinacota	0	1	1	0,9
Total Nacional	41	66	107	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Distribución por Tamaño de Empresa

La distribución de las intervenciones en este componente se encuentra concentrada en empresas grandes, las cuales poseen 42,1% del total de las consultorías cofinanciadas, siendo las microempresas las de menor participación con 3,7% (Cuadro N°113). Las empresas pequeñas y medianas concentran 27,1% del total de intervenciones cada una.

Cuadro N°113
Intervenciones del Componente Eficiencia Energética perteneciente al Instrumento Preinversión desagregadas por Tamaño de Empresa y Año

Tamaño	2007	2008	Total	%
Grande	16	29	45	42,1
Mediana	8	21	29	27,1
Pequeña	14	15	29	27,1
Micro	3	1	4	3,7
Total	41	66	107	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Distribución por Sector Económico

Las intervenciones se concentran mayormente en empresas del sector Industria Manufacturera, el cual posee un 28% del total de intervenciones en este componente,

mientras, los sectores de empresas que realizan consultorías cofinanciadas por CORFO que menor participación tienen, son Enseñanza y Salud y Minería, ambos con una intervención que representa 0,9% del total (Cuadro N°114).

Cuadro N°114
Intervenciones del Componente Eficiencia Energética perteneciente al Instrumento Preinversión desagregadas por Tamaño de Empresa y Año

Actividad	2007	2008	Total	%
Actividades de Esparcimiento, Culturales y Deportivas	1	1	2	1,9
Actividades Informáticas, Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler	0	2	2	1,9
Cereales y Hortalizas	1	1	2	1,9
Comercio	3	3	6	5,6
Enseñanza y Salud	0	1	1	0,9
Frutas	1	13	14	13,1
Industria Manufacturera	8	22	30	28,0
Minería	0	1	1	0,9
Otros Servicios	0	4	4	3,7
Producción de Animales	2	3	5	4,7
Transporte	1	3	4	3,7
Turismo, Hoteles, Restaurantes	1	4	5	4,7
Actividades no Clasificadas	4	0	4	3,7
s/i	19	8	27	25,2
Total	41	66	107	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Beneficiarios efectivos

Los beneficiarios efectivos en la tipología Eficiencia Energética son 107, misma cantidad que las consultorías cofinanciadas ya que solo se realiza un pago por parte de CORFO al momento que se realiza la intervención (no posee etapas ni módulos). Se deduce entonces, que la distribución de beneficiarios es la misma que la de intervenciones descritas anteriormente y que las intervenciones por beneficiarios es solo 1 para el período 2007-2008.

Energías Renovables no Convencionales para la Región Metropolitana

Las intervenciones en este componente representan cofinanciamiento de CORFO en proyectos orientados al desarrollo de estudios de preinversión o asesorías especializadas en cualquiera de las etapas de preinversión. Esta tipología no posee etapas ni módulos, y se presenta solo un cuadro que muestra las tres intervenciones realizadas en este componente concentradas en el año 2007, desagregadas por tamaño de empresas y actividad (Cuadro N°115).

Del total de intervenciones, 2 corresponden a empresas medianas y la restante es una empresa pequeña. Respecto al sector económico, 2 empresas se clasifican en Actividades no Clasificadas y una en Turismo, Hoteles, Restaurantes.

Cuadro N°115
Intervenciones del Componente Energías Renovables no Convencionales
perteneciente al Instrumento Preinversión desagregadas por Tamaño de Empresa y
Actividad

	Mediana	Pequeña	Total
Actividades no clasificadas	2	-	2
Turismo, Hoteles, Restaurantes	-	1	1
Total	2	1	3

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

III.2. Evaluación de la operación

La encuesta a beneficiarios que consulta por la evaluación de aspectos particulares del proceso de asistencia técnica considera antecedentes desde la gestión de los instrumentos, hasta la pertinencia de la asesoría y los métodos de trabajo empleados por los asesores. Las preguntas fueron incorporando los diferentes actores del sistema: asesores técnicos, agente operador intermediario y CORFO. Para las preguntas de evaluación se utilizó una escala Likert. Los resultados se muestran en el Cuadro N°116 y Anexo 9.

Los principales resultados de la evaluación del proceso de una asistencia técnica financiada por CORFO a través de la intermediación de los operadores son:

6. Los canales de comunicación de la existencia de los instrumentos de CORFO son bastante diversos. Para FAT, FOCAL e incluso PDP el principal agente de información es el técnico asesor. Para los PDP son otros actores del sistema (principalmente las empresas a las cuales ellos venden sus productos). Los AOI y la CORFO juegan un rol menor el sistema. Además los sistemas de información como la WEB, los manuales y los diferentes folletos no son lo suficientemente claros para facilitar la participación en los diferentes instrumentos. Entonces una parte importante de la información descansa en los asesores técnicos lo que puede generar distorsión en la información debido a que son agentes con intereses directos en el sistema.
7. Sin embargo una vez que los empresarios conocen de la existencia de los instrumentos. La postulación y actividades administrativas para obtener el apoyo a un proyecto son bastante claros y eficientes. En este paso del proceso los AOI y los asesores toman una relevancia alta. Los ejecutivos de CORFO en esta etapa son algo más lejanos y accesibles para los empresarios.
8. Los empresarios reconocen que los métodos de trabajo de los asesores, la cantidad de actividades para cumplir los objetivos de los proyectos y la calidad de las mismas son adecuadas. El único antecedente que llama la atención en este ámbito de indagación es que un 10% de los empresarios participantes de un FAT evalúan que el compromiso de los asesores con el logro de los resultados de la empresa es inexistente.
9. Los PDP en general presentan una alta evaluación en los diferentes aspectos del proceso del proyecto. Sin embargo, es importante notar que una fracción importante de los entrevistados seleccionan la opción No sabe/No responde. Si a esto además se agrega que un 33% de los entrevistados seleccionados de las

bases de datos de CORFO como PDP terminados, dicen no haber participado de un proyecto llamado PDP con CORFO, se configura un escenario bastante crítico para la evaluación del instrumento. En el sentido que la información que mantiene CORFO parece estar desactualizada con la información real de campo. Una hipótesis es que en este instrumento las dinámicas de salida y entrada de empresas a los proyectos es muy alta con una tasa de permanencia bastante baja y los sistemas de seguimiento de CORFO no logran dar cuenta de esta dinámica. Hubiera sido interesante contrastar esta información con las entrevistas a los AOI respectivos, sin embargo, por la cronología del trabajo de campo, estos fueron entrevistados antes de conocer esta situación.

10. Los PROFO se encuentran bien evaluados por los empresarios en las diferentes etapas de los procesos de un proyecto de este tipo. Las asesorías y las actividades implementadas son bien evaluadas. Sin embargo al momento de confirmar logros y resultados de dichas actividades las respuestas son consistentemente negativas. Es decir, se han realizado asesorías y actividades bien evaluadas, pero dichas actividades no redundan en planes de negocios implementados, nuevas empresas asociativas operando o en estrategias de crecimiento empresarial operando. Es decir no hay impactos que se aprecien por los empresarios como resultados del PROFO. La hipótesis que surge ante esta aparente inconsistencia de la información, es que se generan proyectos PROFO sin una clara definición de sus resultados en el horizonte del proyecto. En consecuencia, los empresarios califican positivamente las actividades y al técnico que las realiza pero no relacionan esto con impactos en ingresos de las empresas. Por lo tanto la crítica es más bien al diseño del instrumento que a los apoyos técnicos que se generan a través del proyecto PROFO en particular.

Finalmente, se consultó a los empresarios por la valoración global de los instrumentos de fomento utilizados por sus empresas. Dicha valoración se presenta en el Cuadro N°116.

La evaluación general de los diferentes instrumentos muestra que el FOCAL siempre recibe en todas sus líneas evaluadas mejores calificaciones que el resto de los instrumentos. Le sigue el PDP, luego el PROFO y finalmente los FAT.

El orden de calificación cambia cuando se pregunta por disposición a pagar. Llama la atención en primer lugar que el FAT, en general evaluado consistentemente más bajo que los otros instrumentos en las diferentes secciones de la encuesta de evaluación de la operación, presente un alto porcentaje de empresas dispuestas a pagar, incluso más alta que las del PDP. Es probable que los encuestados como ya deben cancelar una contrapartida de las asesorías estén delimitando la disposición a pagar a lo que conocen es el costo aproximado de una asesoría. Por el contrario en los PDP las empresas proveedoras en general no incurren en costos ya que la contrapartida empresarial es de cargo de la empresa principal o comparadora. En consecuencia los empresarios no ven la necesidad de ellos tener que pagar y su disposición entonces baja.

Además, FOCAL nuevamente es el instrumento que presenta la mayor proporción de empresas dispuestas a pagar por los servicios de asesorías técnicas. Por otro lado, un caso especial lo configuran los PROFOS que muestran alta disposición a pagar y en promedio el costo dispuesto a asumir es muy alto. Este valor sin embargo contiene una desviación muy alta mostrando una alta heterogeneidad en los valores de esta disposición a pagar en las empresas.

Los resultados de la encuesta también revelan la diferencia en la valoración del trabajo del técnico. El FAT recibe la más baja calificación, seguido de cerca por el PROFO. Por el otro lado, los asesores en FOCAL y PDP son mejor evaluados y, a bastante distancia, de FAT y PROFO. Esto demuestra que, tanto en FAT como en PROFO, existen falencias en el trabajo de asesoría técnica. Nuestra explicación en el caso de FAT, ratificada en las entrevistas de terreno, es que en este instrumento es donde se concentran la mayor cantidad de técnicos sin experiencia y, además, el instrumento donde se gestan la mayor cantidad de arreglos fuera del reglamento, por ejemplo reembolso de costos a las empresas por parte de los asesores. Esto hace que las asesorías sean poco efectivas y mal valoradas por los empresarios.

La situación del PROFO es más difusa. Por un lado, un grupo importante de empresas abandonan los PROFOS al primer año, es decir, no logran establecer una adecuada relación con el asesor y tampoco logran ver impactos del trabajo en tan corto tiempo. Esto impacta en la evaluación de la ejecución y la labor del técnico en dicha ejecución. En segundo lugar, en las entrevistas realizadas a empresarios con experiencia PROFO, se identificó al gerente (el asesor en este esquema de proyectos), como una pieza fundamental del sistema, con un conjunto de funciones y obligaciones que requieren de asesores de mucha experiencia y, por tanto, la exigencia de evaluación es más alta que, por ejemplo, para un asesor FOCAL.

Es interesante destacar que la evaluación del AOI en la etapa de ejecución presenta el mismo gradiente que el observado con el asesor. Es decir FAT y PROFO peor evaluados y PDP y FOCAL mejor y a bastante distancia de FAT y PROFO. Es evidente que la mala gestión de un técnico también alcanza a los AOI. Los entrevistados entienden que los AOI son parte del sistema y deben compartir la responsabilidad de malos proyectos o las malas asesorías.

Finalmente, la evaluación que los entrevistados hacen del rol de CORFO en las diferentes etapas, sigue una distribución similar a la expresada para los asesores en la etapa de ejecución, pero más suavizada. La diferencia entre FOCAL y FAT es bastante más tenue. Los entrevistados, con esta evaluación, más bien positiva y pareja, apoyan y entienden el rol de CORFO en el sistema de fomento. Esto explica que en general las diferencias de calificación se den en el ámbito de los asesores y de los AOI más que en la de CORFO. Sin embargo, los entrevistados califican a CORFO no con la nota más alta; esto representa una crítica al sistema en general más que a su aplicación. Factores como burocracia, falta de financiamiento, inadecuados programas o demora en las decisiones, son nombrados en las entrevistas como elementos claves de esta evaluación más regular que excelente.

Cuadro N° 116
Valoración del instrumento por parte de los beneficiarios

	FAT			FOCAL			PDP			PROFO		
	Si	No	Monto (MM\$)	Si	No	Monto (MM\$)	si	No	Monto (MM\$)	Si	no	Monto (MM\$)
Disposición a pagar	63	37	4,7 (6,1)	76	24	2,9 (8,1)	55,4	44,6	3,0 (5,0)	76	24	9,9 (21,3)
Evaluación proceso/actor	CORFO	AOI	Consultor	CORFO	AOI	Consultor	CORFO	AOI	Consultor	CORFO	AOI	Consultor
Postulación	5,4 (1,2)	5,4 (1,4)	5,5 (1,5)	5,7 (1,1)	5,9 (1,16)	6,0 (1,0)	5,4 (1,3)	5,6 (1,4)	5,8 (1,3)	5,5 (1,0)	5,4 (1,2)	5,2 (1,4)
Adjudicación	5,5 (1,3)	5,4 (1,4)	5,3 (1,6)	5,7 (1,2)	5,9 (1,1)	6,0 (0,9)	5,4 (1,3)	5,7 (1,4)	5,8 (1,3)	5,5 (1,1)	5,4 (1,2)	5,2 (1,5)
Ejecución	5,4 (1,3)	5,2 (1,5)	5,1 (1,8)	5,7 (1,3)	5,8 (1,3)	6,0 (1,1)	5,4 (1,3)	5,6 (1,4)	5,8 (1,3)	5,5 (1,2)	5,3 (1,3)	5,2 (1,5)
Calificación general	5,3 (1,7)			6,0 (1,0)			5,8 (1,3)			5,5 (1,1)		

Nota: desviaciones estándar en paréntesis

Fuente: Rimisp, resultados encuesta de satisfacción y evaluación

III.3. Análisis de Focalización

El análisis de focalización se realizará para los instrumentos evaluados de acuerdo a tres líneas de análisis: por año, regional y por tamaño de empresa. Estas consideran las intervenciones realizadas, beneficiarios efectivos y montos totales de aporte a los proyectos (cofinanciamiento más overhead) o aporte total de CORFO, lo que dependerá de la información con que se cuente en cada apartado.

III.3.1. Análisis Temporal

Intervenciones

Los énfasis nacionales (detallados en la sección Mecanismos de Selección) que operan como primer criterio de focalización, durante el período de evaluación, marcan las principales tendencias observadas en el número de intervenciones que se detallan a continuación.

La distribución de intervenciones por instrumento que se obtiene a partir de las bases de datos entregadas por CORFO, se encuentra resumida en el Cuadro N°117.

Se observa en el instrumento FAT una disminución en la producción a partir de los años 2004-2005, lo cual se debe principalmente a la reorientación que sufre este instrumento, donde se transfiere lo que respecta a implementación de sistemas de calidad al instrumento FOCAL, además, de la modificación en el año 2006 que restringe el uso de este instrumento a las tipologías de Producción Limpia y Tecnologías de la Información. FAT posee el 53,2% del total de intervenciones realizadas por Fomento en el marco de los instrumentos bajo estudio, siendo el de mayor concentración dentro de estos.

El instrumento FOCAL, que se crea en el año 2004, posee un fuerte ascenso en las intervenciones en los años 2005-2006, la que se explica esencialmente por la Meta Bicentenario, la cual indica que para el año 2010 deben existir 20.000 empresas que hubieran al menos iniciado el proceso de implementación de sistemas de gestión a la calidad. Este instrumento posee el 32,3% del total de intervenciones realizadas por Fomento en el marco de los instrumentos bajo estudio.

Los instrumentos que operan bajo el esquema de oferta (PEL y PTI) acumulan entre ambos el 0,3% del total de intervenciones, siendo los instrumentos de menor participación. Sin embargo, cabe destacar que estos instrumentos afectan a un número importante de beneficiarios, entre 20 y 25 en el caso de PEL y discrecional de acuerdo al territorio en el caso de PTI.

El PROFO y el PDP, poseen tendencias opuestas en la cantidad de intervenciones que generan en el período 2002-2008. En el caso del PROFO, se observa un incremento desde 2002 hasta el año 2004, para luego descender de manera continua hasta 2008, esto se explica por la modificación que sufre el instrumento en el año 2004. El objetivo de las modificaciones fue concentrar los aportes de este instrumento exclusivamente en proyectos centrados en estrategias de negocios asociativos, reorientando la demanda de apoyo para actividades asociativas menos complejas (por ejemplo certificación, desarrollo de calidad) hacia otros instrumentos, como es el caso del FOCAL. El PDP por su parte, se ha ido consolidando como una herramienta de fortalecimiento de relaciones entre empresas

demandantes (aguas arriba) y empresas proveedoras (aguas abajo), razón que explica este aumento en las intervenciones.

El instrumento de Preinversión, ha aumentado su producción de intervenciones, sin embargo también ha aumentado sus componentes, Medio Ambiente y Riego comienzan a operar en los años 2000 y 2001 respectivamente, Cine desde 2005 y Áreas de Manejo, Eficiencia Energética y Energías Renovables no Convencionales desde 2006. Para el período 2002-2008, el instrumento Preinversión concentra el 4,9% del total de intervenciones realizadas por Fomento en el marco de los instrumentos bajo estudio.

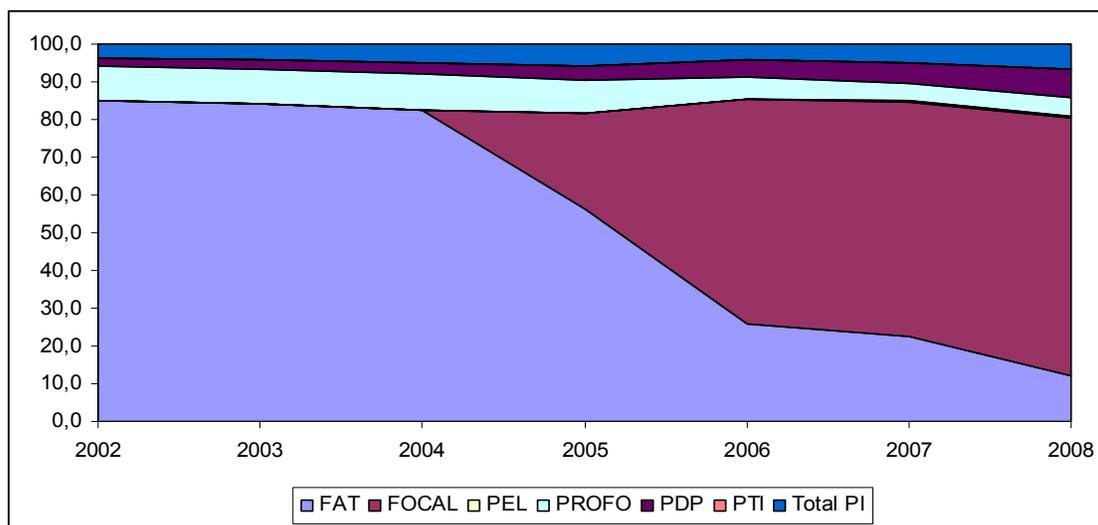
Cuadro N°117
Distribución de Intervenciones por Instrumento

Instrumento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	s/i	Total	%
FAT	4.225	4.713	4.402	3.139	1.494	1.506	660	873	21.012	53,2
FOCAL				1.412	3.464	4.142	3.709		12.732	32,3
PEL						34	35		69	0,2
PROFO	460	499	517	480	315	290	275		2.836	6,2
PDP	110	147	155	196	278	358	392		1.636	3,2
PTI	5	3	2	4	6	4	4		28	0,1
PI	178	226	271	332	234	339	367		1947	4,9
Total	4.978	5.588	5.347	5.563	5.791	6.673	5.442	873	40.260	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

En la siguiente figura se muestra la distribución porcentual de las intervenciones de los distintos instrumentos bajo estudio. Aquí se observa el claro dominio en intervenciones del Fondo de Asistencia Técnica para los años 2002-2004, situación que cambia a partir de 2005 con el explosivo aumento del instrumento FOCAL, el cual ya a partir de 2006 lidera en términos de intervenciones.

Figura 9: Distribución de Intervenciones por Instrumento, para período 2002-2008



Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Beneficiarios Efectivos

Los beneficiarios efectivos de cada instrumento se obtienen a partir de las bases de datos entregadas por CORFO. Para el caso de PDP y PROFO en el período 2002-2005, se utilizan datos extraídos del estudio “Desarrollo Productivo en Chile, La experiencia de CORFO 1990-2009” por no contar con tal información para el período señalado, en el PTI no existe información para este ítem.

La tendencia de los beneficiarios efectivos para los instrumentos, es similar a la de intervenciones como se puede observar en el Cuadro N°118. Aquí se observa que los instrumentos FAT y PROFO poseen incrementos hasta el año 2004, para luego descender continuamente hasta el año 2008. FOCAL aumenta hasta el año 2007 y desciende el 2008, el instrumento PDP posee incrementos consecutivos desde 2002 hasta 2008 (solo presenta un leve descenso en 2005), y los beneficiarios de Preinversión siguen las mismas variaciones que las intervenciones.

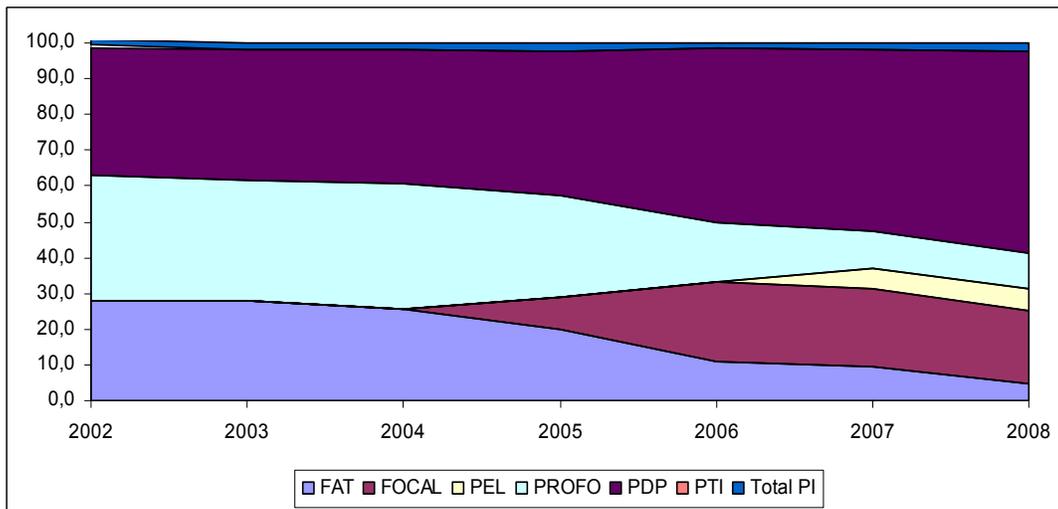
A diferencia de las tendencias, la distribución de beneficiarios es distinta en relación a la de intervenciones, ya que el instrumento que mayor concentración de beneficiarios posee es PDP con 43,4% del total, seguido de PROFO y FAT con 23,9 y 18,6% respectivamente.

Cuadro N°118
Distribución de Beneficiarios Efectivos por Instrumento

Instrumento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	s/i	Total	%
FAT	2.964	3.363	3.033	2.196	1.158	1.156	544	663	15.077	18,6
FOCAL				990	2.318	2.679	2.505	-	8.492	10,5
PEL						716	715	-	1.431	1,8
PROFO	3.725	4.064	4.234	3.089	1.715	1.299	1.203	-	19.329	23,9
PDP	3.725	4.445	4.481	4.410	5.083	6.235	6.814	-	35.193	43,4
PI	164	204	211	260	149	223	280	-	1.491	1,8
Total	10.578	12.076	11.959	10.945	10.423	12.308	12.061	663	81.013	100,0

Esta distribución por años, se aprecia de mejor manera en la siguiente figura. PDP ha concentrado un gran porcentaje de beneficiarios efectivos respecto al total de los instrumentos de Fomento desde el año 2002, año que concentra un 35,2%, el cual se incrementa hasta llegar en el año 2008 a 56,6%. Diferente es el caso de PROFO y FAT, los cuales comienzan con una gran participación en 2002 de 63,2% conjunta, la que decae hasta llegar al año 2008 con un porcentaje agregado de 14,5%.

Figura 10: Distribución de beneficiarios Efectivos por Instrumento, para período 2002-2008



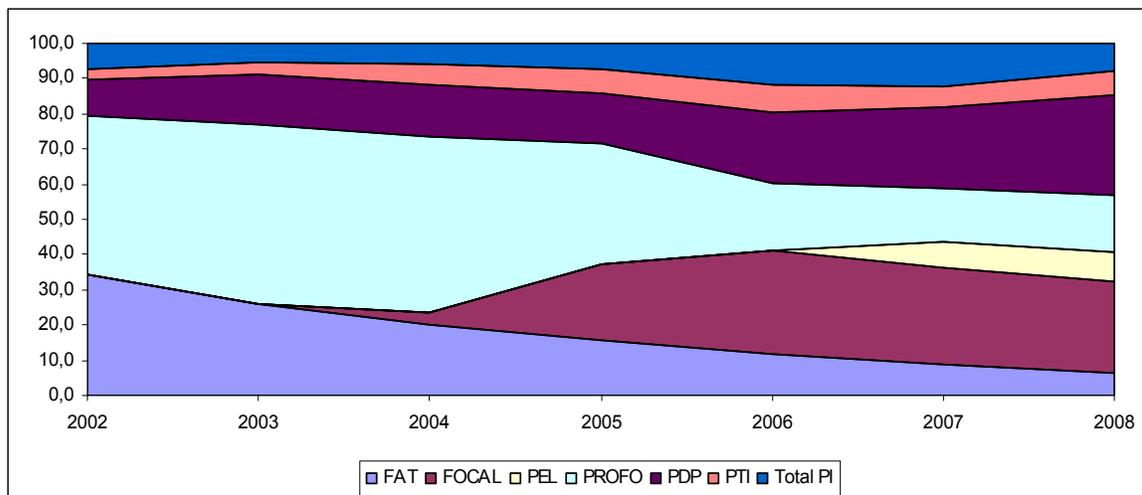
Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Aporte Total CORFO

La información de los aportes realizados por CORFO, son extraídos del presupuesto devengado entregado por esta institución. Los niveles de los aportes totales de CORFO por instrumento poseen la misma tendencia que las intervenciones y beneficiarios efectivos.

En la figura siguiente se observa la distribución del aporte total de CORFO de acuerdo a los instrumentos de fomento. Se observa que el instrumento PDP, concentra menor proporción de los montos entregados por esta institución en relación a los beneficiarios que posee, en promedio concentra 43,4% de beneficiarios para todo el período, mientras que concentra tan solo el 18,7% de los montos entregados por CORFO.

Figura 11: Distribución de Aporte CORFO por Instrumento, 2002-2008

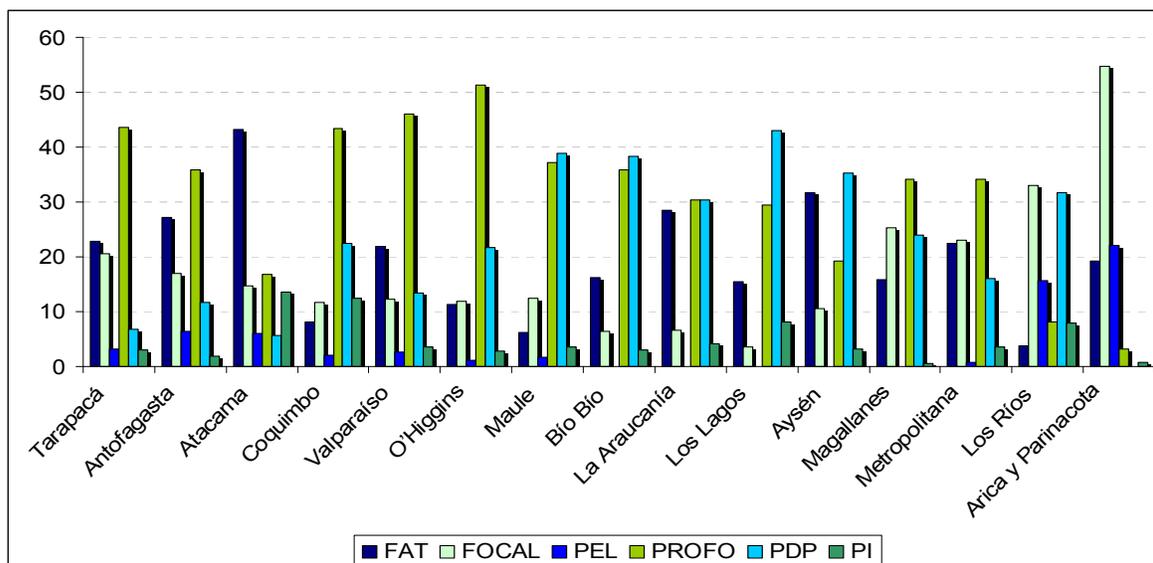


Fuente: Elaboración propia a partir de presupuesto devengado entregado por CORFO

III.3.2. Análisis Regional

En la figura a continuación aparece la concentración intra-región de los Montos Totales asociados a los instrumentos de fomento (cofinanciamientos más el Overhead) agregados para el período 2002-2008. Esta información es extraída directamente de las bases de los instrumentos, razón por la cual no aparece PTI en el análisis. En la Zona Norte y Centro el instrumento PROFO es el mayor destinatario de fondos, con porcentajes respectivos de 33,5 y 39,7% acumulados, siendo excepciones las regiones de Arica y Parinacota y Atacama (en las cuales dominan FOCAL y FAT respectivamente). Desde el Maule hacia el sur, los fondos se destinan principalmente el instrumento PDP, en particular, en la Zona Sur definida al inicio de este apartado, este instrumento acumula el 37,5% del total de instrumentos. Esto tiene su explicación en los aportes que realiza MINAGRI a CORFO precisamente para desarrollar PDP y PRFOS en zonas del sur de Chile.

Figura 12: Distribución porcentual de Montos Totales asociados a Instrumentos de Fomento por región, para agregado de 2002-2008



Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

En el Cuadro N°119 se observa la distribución regional de los Montos Totales asociados a instrumentos de fomento. Las regiones que concentran una mayor cantidad de fondos son, Metropolitana, Bío Bío y Valparaíso, con 25,8, 11,8 y 10,7% respectivamente. Son estas tres regiones (en el mismo orden de importancia) las que concentran mayor actividad económica a nivel regional para el período 2003-2006 según datos del Banco Central de Chile. Las regiones con menor concentración de Montos Totales corresponden al extremo sur del país, Aysén y Magallanes que poseen 0,6 y 1,7% del total respectivamente, regiones de menor actividad según datos del Banco Central.

Cuadro N°119

Distribución Entre-Regiones de Montos Totales asociados a Instrumentos de Fomento, para agregado de 2002-2008

Región	FAT	FOCAL	PEL	PROFO	PDP	PI	% distribución entre Regiones
Tarapacá	2,8	3,4	4,5	2,8	0,7	1,5	2,3
Antofagasta	5,1	4,2	14,1	3,5	1,7	1,5	3,5
Atacama	8,5	3,8	14,1	1,7	0,9	10,8	3,7
Coquimbo	2,3	4,4	6,7	6,4	5,0	14,3	5,4
Valparaíso	12,5	9,3	17,3	13,6	6,0	8,3	10,7
O'Higgins	5,1	7,2	6,2	12,1	7,7	5,2	8,6
Maule	3,1	8,1	9,9	9,5	14,9	7,0	9,3
Bío Bío	10,2	5,3	-	11,6	18,7	7,7	11,8
La Araucanía	8,1	2,5	-	4,5	6,8	4,7	5,4
Los Lagos	8,1	2,5	-	8,0	17,6	17,2	9,9
Aysén	1,0	0,4	-	0,3	0,8	0,4	0,6
Magallanes	1,4	3,0	-	1,6	1,7	0,2	1,7
Metropolitana	30,8	41,6	11,8	24,1	17,1	20,2	25,8
Los Ríos	0,1	1,2	5,2	0,1	0,7	0,9	0,5
Arica y Parinacota	0,8	2,9	10,4	0,1	-	0,1	0,8

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Las Intervenciones así como los beneficiarios efectivos de los instrumentos de fomento, siguen la misma distribución de Montos Totales, por lo que su inclusión en el documento no genera aportes significativos al análisis.

III.3.3. Análisis por Tamaño de Empresas

El análisis por tamaño de empresas se realiza de manera parcial sobre algunos instrumentos y relativo a los beneficiarios efectivos de cada uno de ellos, la distribución de intervenciones y montos totales son similares, por lo que su inclusión no genera aportes significativos al análisis. Los instrumentos que se analizan son FAT, FOCAL, PROFO, PDP y Preinversión, éste último incorpora solamente los componentes Área de Manejo, Eficiencia Energética y Energías Renovables no Convencionales. La razón del análisis parcial sobre algunos instrumentos y/o componentes (de Preinversión), es que no todos poseen información sobre el tamaño de empresas beneficiadas.

En el Cuadro N°120 se observa que en los instrumentos FAT, FOCAL y PROFO, la mayor concentración de beneficiarios efectivos se encuentra en la clasificación de empresas pequeñas, con porcentajes respectivos de 50, 49 y 53%, siendo en los tres casos la gran empresa la que acumula menor cantidad de elementos, y la microempresa el segundo foco de atención luego de las pequeñas.

Distinto es el caso de PDP y Preinversión, ya que en estos instrumentos es la microempresa la que mayor concentración posee con 50,7 y 69,9% respectivamente, seguida en ambos casos por la pequeña empresa, con 40,7% en el PDP y 9,8% en Preinversión. En este último instrumento, la gran empresa acumula mayor porcentaje respecto al resto, lo que se debe a que el límite superior de los componentes es de 1.000.000 UF (con excepción de Distribución Audiovisual), y donde la tipología Eficiencia Energética concentra un 42,1% de empresas grandes.

Cuadro N°120
Distribución Porcentual de Tamaño de Empresas Beneficiadas para instrumentos FAT, FOCAL, PROFO, PDP y PI (este último incorpora componentes AM, EE y ERNC)

Tamaño Empresa	FAT	FOCAL	PROFO	PDP	Preinversión
Grande	0,2	0,7	3,7	2,8	7,9
Mediana	16,5	19,9	13,4	5,8	5,4
Pequeña	50,1	48,5	52,5	40,7	9,8
Micro	28,8	25,2	23,1	50,7	69,9
s/i	4,3	5,7	7,3	-	7,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

III.4. Análisis de Cobertura

El análisis de cobertura para cada instrumento se realizará en base a la población potencial y objetivo definidos en la Sección I apartado 2.2, utilizando la información contenida en las bases de datos suministradas por CORFO para los beneficiarios efectivos en cada instrumento.

III.4.1. Fondo de Asistencia Técnica (FAT)

En el Cuadro N°121 se muestran los beneficiarios efectivos, la población potencial y el porcentaje de cobertura para cada año en el instrumento Fondo de Asistencia Técnica. Se observa que este instrumento posee una tendencia negativa en este ítem, comenzando con un 0,4% de cobertura anual, finalizando solamente con un 0,1% en el año 2008, lo que representa una disminución de 82,7% para el período 2002-2008, lo que se explica por la fuerte caída de los beneficiarios efectivos (81,6%) y por el aumento de los potenciales (6,2%).

Cuadro N°121
Beneficiarios efectivos, Población Potencial y Porcentaje de Cobertura Anual en el Instrumento FAT

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	s/i	Promedio	Δ 2002-2008
(a) Beneficiarios Efectivos	2.964	3.363	3.033	2.196	1.158	1.156	544	663	2.154	-81,6
(b) Población Potencial	698.281	708.774	713.830	715.424	725.378	732.737	741.299	s/i	719.389	6,2
Cobertura: (a/b) x100 (%)	0,4	0,5	0,4	0,3	0,2	0,2	0,1	s/i	0,3	-82,7

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos de estudio "La dinámica empresarial en Chile" y SII.

A nivel regional se observa que el mayor índice de cobertura promedio se encuentra en la región de Atacama, que posee 1,0%, seguida por las regiones de Antofagasta y La Araucanía, ambas con una cobertura de 0,6%. Por otro lado, la región de menor porcentaje de cobertura promedio es el Maule con 0,1% (sin considerar las dos nuevas regiones administrativas). En cuanto a la variación de 2008 respecto a 2002 del índice de cobertura, se aprecia que ha disminuido la tasa de cobertura en todas las regiones, por lo que la reducción nacional ha sido

generalizada. En particular, las reducciones varían entre 50% y 100%, en donde Bío Bío, Antofagasta y Maule registran casi la eliminación del instrumento, lo que ocurre en la región de Magallanes, mientras Tarapacá y la Araucanía exhiben contracciones a la mitad del índice de cobertura. En las otras regiones analizadas existe un rango de variación bastante acotado entre reducciones de 71% y 88% (Cuadro N°122).

Cuadro N°122
Porcentaje de Cobertura Regional por Año y Total en el Instrumento FAT

Región	2002 (%)	2003 (%)	2004 (%)	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Promedio (%)	Δ 2002-2008
Tarapacá	0,2	0,5	0,4	0,3	0,1	0,3	0,1	0,3	-52,5
Antofagasta	1,0	0,8	1,1	0,8	0,2	0,02	0,01	0,6	-98,6
Atacama	1,2	1,5	1,3	1,6	0,4	0,3	0,4	1,0	-70,9
Coquimbo	0,2	0,4	0,4	0,2	0,1	0,1	0,02	0,2	-88,3
Valparaíso	0,6	0,5	0,5	0,2	0,1	0,2	0,1	0,3	-84,7
O'Higgins	0,4	0,4	0,3	0,2	0,1	0,05	0,1	0,2	-78,7
Maule	0,2	0,4	0,3	0,1	0,1	0,03	0,004	0,1	-97,9
Bío Bío	0,7	0,7	0,6	0,5	0,1	0,1	0,04	0,4	-93,8
La Araucanía	0,7	0,7	0,7	0,5	0,5	0,9	0,3	0,6	-50,0
Los Lagos	0,3	0,6	0,7	0,6	0,6	0,4	0,1	0,5	-75,8
Aysén	0,7	0,3	0,2	0,2	0,4	0,2	0,1	0,3	-85,4
Magallanes	0,6	0,6	0,6	0,6	0,2	0,05	0,0	0,4	-100,0
Metropolitana	0,3	0,3	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1	0,2	-80,8
Los Ríos	-	-	-	-	-	0,0	0,0	0,0	-
Arica y Parinacota	-	-	-	-	-	0,0	0,0	0,1	-
Total Nacional	0,4	0,5	0,4	0,3	0,2	0,2	0,1	0,3	-82,7

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos de estudio "La dinámica empresarial en Chile" y SII.

III.4.2. Fomento a la Calidad (FOCAL)

La cobertura nacional por años en este instrumento se encuentra en el Cuadro N°123. Aquí se muestra que existe una tendencia creciente en los niveles de cobertura, comenzando en 2005 con el 0,1% de la población potencial beneficiada por el instrumento, mientras que en 2008 esta cifra alcanza el 0,3%, lo que representa un aumento de 144,2% en la cobertura. El instrumento, posee en promedio un 0,3% de cobertura a nivel nacional para el período comprendido entre los años 2005-2008 alcanzando su peak en el año 2007 con un 0,4%.

Cuadro N°123
Beneficiarios efectivos, Población Potencial y Porcentaje de Cobertura Anual
en el Instrumento FOCAL

	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Promedio (%)	Δ 2005- 2008
(a) Beneficiarios Efectivos	990	2.318	2.679	2.505	2.123	153,0
(b) Población Potencial	715.424	725.378	732.737	741.299	728.710	3,6
Cobertura: (a/b) x100 (%)	0,1	0,3	0,4	0,3	0,3	144,2

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

Las regiones presentan porcentajes de cobertura que van desde 0,2% en varias regiones, hasta un 0,7% en la región de Magallanes. En relación a los cambios ocurridos entre 2005 y 2008, las mayores alzas corresponden a Magallanes y La Araucanía, mientras las bajas más sustantivas se aprecian en las regiones de Aysén y Antofagasta. La Zona Norte es la que mayor cobertura promedio posee (promedio simple), alcanzando un 0,5%, mientras las zonas Centro y Sur poseen ambas un 0,3% (Cuadro N°124).

Cuadro N°124
Porcentaje de Cobertura Regional por Año y Total en el Instrumento FOCAL

Región	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Promedio (%)	Δ 2005-2008
Tarapacá	0,4	0,5	0,5	0,6	0,5	60,3
Antofagasta	0,4	0,4	0,4	0,3	0,4	-38,3
Atacama	0,3	0,7	0,7	0,6	0,6	102,5
Coquimbo	0,2	0,4	0,4	0,3	0,3	27,4
Valparaíso	0,1	0,3	0,4	0,3	0,3	192,4
O'Higgins	0,1	0,5	0,5	0,3	0,4	118,4
Maule	0,1	0,5	0,4	0,4	0,4	295,7
Bío Bío	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	96,2
La Araucanía	0,1	0,2	0,2	0,3	0,2	309,9
Los Lagos	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	195,5
Aysén	0,2	0,2	0,4	0,1	0,2	-54,4
Magallanes	0,1	0,9	1,0	0,8	0,7	472,8
Metropolitana	0,1	0,3	0,4	0,4	0,3	190,7
Los Ríos			0,4	0,3	0,3	-25,1*
Arica y Parinacota			0,6	0,6	0,6	1,7*
Total Nacional	0,1	0,3	0,4	0,3	0,3	144,2

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

* Variación de 2008 respecto a 2007

III.4.3. Programa de Emprendimiento Local (PEL)

En el Programa de Emprendimiento Local, la población potencial está definida por emprendedores que acrediten ventas no superiores a las 5.000 UF, posean o no inicio de actividades. Como se mencionó en la Sección I apartado 2.2.3, se utilizará como variable proxy de la población potencial, las empresas que tengan inicio de actividades en el Servicio de Impuestos Internos y que poseen ventas dentro del rango requerido para participar en este instrumento.

En el Cuadro N°125 se observan los beneficiarios efectivos, la variable proxy de la población potencial y el porcentaje de cobertura en el Programa de Emprendimiento Local para el período 2007-2008. En el año 2007, la cobertura alcanzó un 0,1%, cifra que se mantuvo en el año 2008.

Cuadro N°125
Beneficiarios efectivos, Población Potencial y Porcentaje de Cobertura Anual en el Instrumento PEL

	2007	2008	Promedio	Δ 2007-2008
(a) Beneficiarios Efectivos	716	715	716	-0,1
(b) Población Potencial	647.867	652.693	650.280	0,7
Cobertura: (a/b) x100 (%)	0,1	0,1	0,1	-0,9

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

En el Cuadro N°126, se observa que a nivel regional el porcentaje de cobertura generalizado es bastante superior que el nacional (debido a que la Región Metropolitana posee una tasa de cobertura considerablemente menor y posee una importancia muy superior a las demás regiones), las regiones con mayor porcentaje de cobertura en el año 2007 son Arica y Parinacota y Tarapacá con 0,6 y 0,5% respectivamente, mientras que en el 2008 Atacama es la región sobresaliente con 1,8% de cobertura. En promedio para este período, las regiones que poseen mayor porcentaje de cobertura son Atacama y Arica y Parinacota.

Cuadro N°126
Porcentaje de Cobertura Regional por Año y Total en el Instrumento FOCAL

Región	2007 (%)	2008 (%)	Promedio (%)
Tarapacá	0,5	0,0	0,3
Antofagasta	0,4	0,7	0,6
Atacama	0,0	1,8	0,9
Coquimbo	0,0	0,4	0,2
Valparaíso	0,2	0,2	0,2
O'Higgins	0,2	0,0	0,1
Maule	0,3	0,0	0,1
Metropolitana	0,1	0,0	0,03
Los Ríos	0,0	0,5	0,3
Arica y Parinacota	0,6	0,7	0,7
Total Nacional	0,1	0,1	0,1

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

III.4.4. Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO)

La cobertura nacional del instrumento Proyectos Asociativos de Fomento se encuentra en el Cuadro N°127, la cual resume los beneficiarios efectivos, población potencial y cobertura para el período 2006-2008. En este instrumento se observa que la cobertura a nivel nacional ha ido disminuyendo, el año 2006 existe una cobertura de 1,2%, mientras en 2008 alcanza un 0,8%, lo que representa una caída en este indicador de 36,3%. El porcentaje promedio de cobertura en el instrumento PROFO para este período es de 1%.

Cuadro N°127
Beneficiarios efectivos, Población Potencial y Porcentaje de Cobertura Anual en el Instrumento PROFO

	2006	2007	2008	Promedio	Δ 2006-2008
(a) Beneficiarios Efectivos	1.715	1.299	1.203	1.406	-29,9
(b) Población Potencial	138.898	147.512	152.899	146.436	10,1
Cobertura: (a/b) x100 (%)	1,2	0,9	0,8	1,0	-36,3

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

La cobertura a nivel regional se presenta en el Cuadro N°128, donde se observa que las regiones con mayor cobertura promedio para el período 2006-2008 son O'Higgins y Maule con 2,8 y 2,7% respectivamente, mientras que las regiones Metropolitana y Atacama son las de menor cobertura, con porcentajes respectivos de 0,3 y 0,6%. Esto indica una variabilidad regional importante respecto a la tasa de cobertura del instrumento. En cuanto a la evolución del indicador, todas las regiones presentan una reducción en la tasa de cobertura entre 2006 a 2008, de las cuales La Araucanía y Bío Bío presentan los menores retrocesos, mientras Aysén y Magallanes los mayores.

Cuadro N°128
Porcentaje de Cobertura Regional por Año y Total en el Instrumento PROFO

Región	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Promedio (%)	Δ 2006-2008
Tarapacá	0,8	0,9	0,2	0,7	-78,0
Antofagasta	1,5	1,0	0,6	1,0	-56,4
Atacama	1,3	0,3	0,4	0,6	-72,7
Coquimbo	2,2	1,4	0,8	1,4	-65,3
Valparaíso	2,1	1,3	0,9	1,4	-57,1
O'Higgins	4,6	2,5	1,6	2,8	-65,2
Maule	3,9	2,4	1,8	2,7	-54,4
Bío Bío	1,7	1,7	1,1	1,5	-36,7
La Araucanía	1,3	1,4	0,8	1,2	-42,3
Los Lagos	1,7	2,0	0,7	1,5	-58,3
Aysén	2,2	0,0	0,0	0,7	-100,0
Magallanes	2,1	0,7	0,4	1,1	-79,9
Metropolitana	0,3	0,3	0,2	0,3	-52,0
Los Ríos			1,9	1,0	-
Arica y Parinacota			0,9	0,5	-
Total Nacional	1,2	0,9	0,8	1,0	-36,3

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y del SII.

III.4.5. Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)

El análisis de cobertura en el Programa de Desarrollo de Proveedores se realiza de manera desagregada para cada tipo (clasificación) de beneficiarios, es decir, a Demandantes y a Proveedores, ya que por construcción del instrumento, el tamaño de las empresas son distintos. La clasificación de Demandantes posee como población potencial a las empresas de

gran tamaño, es decir, con ventas iguales o superiores a las 100.000 UF, mientras que las empresas proveedoras poseen ventas inferiores a esta cifra.

Demandantes

En el Cuadro N°129, se observan los beneficiarios efectivos, potenciales y la cobertura de este instrumento, mientras que en el Cuadro N°130, se muestra la cobertura a nivel regional de este instrumento desagregado en años y la variación porcentual de la cobertura entre 2006 a 2008.

Cuadro N°129
Beneficiarios efectivos, Población Potencial y Porcentaje de Cobertura Anual del Instrumento PDP

	2006	2007	2008	Promedio	Δ 2006-2008
(a) Beneficiarios Efectivos	197	236	261	231	32,5
(b) Población Potencial	9.333	10.171	10.448	9.984	11,9
Cobertura: (a/b) x100 (%)	2,1	2,3	2,5	2,3	18,3

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

Cuadro N°130
Cobertura Regional de PDP

Región	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Promedio (%)	Δ 2006-2008
Tarapacá	1,5	1,5	0,9	1,3	-38,6
Antofagasta	1,7	0,5	1,5	1,2	-12,6
Atacama	4,3	3,4	2,7	3,3	-38,7
Coquimbo	6,4	5,8	5,7	5,9	-11,6
Valparaíso	2,7	3,8	4,1	3,6	47,9
O'Higgins	6,9	7,3	8,2	7,5	18,0
Maule	18,0	17,6	15,8	17,1	-12,1
Bío Bío	6,3	7,9	9,1	7,8	43,5
La Araucanía	5,4	9,8	12,2	9,3	127,4
Los Lagos	9,2	9,6	6,9	8,6	-25,3
Aysén	10,5	15,4	18,8	14,6	78,1
Magallanes	8,4	8,6	7,3	8,1	-13,2
Metropolitana	0,5	0,5	0,5	0,5	15,9
Los Ríos		0,0	15,3	8,1	-
Total Nacional	2,1	2,3	2,5	2,3	18,3

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

En el cuadro N°130 se observa una tendencia creciente en la cobertura de empresas demandantes de este instrumento, con 2,1% de cobertura en el año 2006 y 2,5% en 2008, lo que representa una tasa de crecimiento positiva para el período de 18,3%. La cobertura promedio para este período de las empresas demandantes en este instrumento es 2,3%.

A nivel regional (y para todo el período), las regiones con mayores niveles de cobertura promedio son Maule y Aysén con promedios de 17,1 y 14,6% en este ítem respectivamente, siendo las región Metropolitana la de menor cobertura con tan solo 0,5%. En cuanto a la

evolución del indicador, los mayores progresos se registran en la Araucanía y Aysén, con aumentos de 127,4 y 78,1% respectivamente, mientras sólo las regiones de Atacama y Tarapacá experimentan las mayores reducciones de cobertura, 38,7 y 38,6% respectivamente.

Proveedoras

La cobertura total desagregada por años del instrumento para las empresas proveedoras, así como la cobertura a nivel regional se encuentran, respectivamente, en el Cuadro N°131 y N°132.

Cuadro N°131
Beneficiarios efectivos, Población Potencial y Porcentaje de Cobertura Anual.

	2006	2007	2008	Promedio	Δ 2006-2008
(a) Beneficiarios Efectivos	4.886	5.999	6.553	5.813	34,1
(b) Población Potencial	725.378	732.737	741.299	733.138	2,2
Cobertura: (a/b) x100 (%)	0,7	0,8	0,9	0,8	31,2

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

Cuadro N°132
Cobertura Regional del Instrumento PDP

Región	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Promedio (%)	Δ 2006-2008
Tarapacá	0,1	0,3	0,4	0,2	212,6
Antofagasta	0,1	0,1	0,0	0,04	-100,0
Atacama	0,3	0,3	0,3	0,3	2,0
Coquimbo	0,7	0,5	0,8	0,7	16,7
Valparaíso	0,3	0,5	0,6	0,5	100,9
O'Higgins	0,7	1,2	1,4	1,1	93,9
Maule	2,8	3,1	2,8	2,9	-2,2
Bío Bío	1,2	1,4	1,5	1,4	24,8
La Araucanía	0,7	0,9	1,2	0,9	83,9
Los Lagos	1,9	2,8	2,7	2,4	41,4
Aysén	0,5	0,8	0,5	0,6	3,7
Magallanes	1,1	1,3	1,4	1,3	29,5
Metropolitana	0,1	0,2	0,3	0,2	74,7
Los Ríos		0,0	1,5	0,7	-
Total Nacional	0,7	0,8	0,9	0,8	31,2

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

La cobertura de empresas proveedoras tuvo un leve aumento entre 2006 y 2007, pasando de 0,7 a 0,8%, cifra que vuelve a aumentar el 2008 a un 0,9%, lo que representa un aumento de 31,2% en el grado de cobertura de las empresas proveedoras respecto a las potenciales para el período (Cuadro 132).

El mayor grado de cobertura promedio de empresas Proveedoras a nivel regional se encuentra en el Maule y Los Lagos con 2,9 y 2,4% respectivamente, mientras que Antofagasta presenta el menor índice, con tan solo 0,04%. En cuanto a la evolución de la

cobertura a nivel regional para las empresas proveedoras, las regiones de Tarapacá y Valparaíso son las de mayor progreso, al aumentar respectivamente 212,6 y 100.9%.

III.4.6 Preinversión (PI)

En este instrumento, de acuerdo a lo descrito en la Sección I Apartado 2.7, cada componente posee una definición particular de beneficiarios potenciales dentro de la general, la cual corresponde a empresas con ventas anuales que no superen 1.000.000 UF (salvo Distribución Audiovisual, donde el límite es 100.000 UF), el análisis por tanto se realizará de acuerdo a cada componente. La tipología Distribución Audiovisual no será analizada por no contar con población potencial, de acuerdo a lo argumentado en la sección señalada.

Medio Ambiente

En el componente Medio Ambiente del instrumento Preinversión, el promedio de cobertura para el período 2003-2008 es de 0,001% (Cuadro N°133). La tasa de variación de este ítem es de 90,7% positiva en este período, comenzando con 0,0003% y finalizando con 0,001%, donde el peak lo alcanza entre los años 2006 y 2008 con un porcentaje de cobertura de 0,001%.

Cuadro N°133
Beneficiarios efectivos, Población Potencial y Porcentaje de Cobertura Anual en el Componente Medio Ambiente perteneciente al Instrumento Preinversión

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Promedio	Δ 2003-2008
(a) Beneficiarios Efectivos	2	2	3	7	7	4	4	100,0
(b) Población Potencial	715.237	720.881	722.878	733.383	741.479	750.219	730.679	4,9
Cobertura: (a/b) x100 (%)	0,0003	0,0003	0,0004	0,001	0,001	0,001	0,001	90,7

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos de estudio "La dinámica empresarial en Chile" y SII.

La cobertura a nivel regional se encuentra en el Cuadro N°134, donde se observa, que la región con mayor cobertura para el período es Los Lagos con 0,004%, seguida por La Araucanía y Metropolitana, ambas con 0,001% de cobertura promedio. De las regiones que poseen intervenciones, la que cuenta con menor cobertura promedio es Valparaíso, con 0,0002%.

Cuadro N°134
Porcentaje de Cobertura Regional por Año y Total en el Componente Medio Ambiente perteneciente al Instrumento Preinversión

Región	2003 (%)	2004 (%)	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Promedio (%)
Valparaíso	0	0	0	0	0,001	0	0,0002
O'Higgins	0	0	0	0	0	0,002	0,0004
Maule	0	0	0,002	0	0	0	0,0003
La Araucanía	0	0	0	0	0,003	0,003	0,001
Los Lagos	0	0,004	0,004	0,004	0,011	0	0,004
Metropolitana	0,001	0	0	0,002	0,0003	0,001	0,001
Total Nacional	0,0003	0,0003	0,0004	0,001	0,001	0,001	0,001

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos de estudio "La dinámica empresarial en Chile" y SII.

Riego

De acuerdo a lo descrito en la sección de beneficiarios potenciales sobre este componente, la cobertura se analizará para el año 2007 de acuerdo a la población potencial extraída del VII Censo Agropecuario y Forestal. En el Cuadro N°135, se encuentran los beneficiarios efectivos y potenciales con la correspondiente cobertura a nivel regional y nacional. Se observa que la región de Atacama y Coquimbo presentan los mayores porcentajes de cobertura con 1,5 y 0,4% respectivamente, mientras de las regiones que poseen intervenciones en este año, las que menor porcentaje de cobertura poseen son Maule y Lo Lagos, ambos con 0,01% de cobertura.

Cuadro N°135
Beneficiarios Efectivos, Población Potencial y Porcentaje de Cobertura Regional en el año 2007 para el Componente Riego perteneciente al Instrumento Preinversión

Región	(a) Beneficiarios Efectivos	(b) Población Potencial	Cobertura: (a/b) x100 (%)
Tarapacá	0	399	0
Antofagasta	0	214	0
Atacama	12	784	1,5
Coquimbo	22	5714	0,4
Valparaíso	5	6327	0,1
O'Higgins	0	11383	0
Maule	1	19905	0,01
Bío Bío	9	29491	0,03
La Araucanía	16	37217	0,04
Los Lagos	2	25423	0,01
Aysén	0	2917	0
Magallanes	0	925	0
Metropolitana	1	6462	0,02
Los Ríos	0	11120	0
Arica y Parinacota	0	705	0
Total	68	158986	0,04

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del VII Censo Agropecuario y Forestal

Áreas de Manejo

De acuerdo a lo descrito en la sección de beneficiarios potenciales sobre este componente, la cobertura se analizará para el año 2008 de acuerdo a la población potencial ahí definida. En el Cuadro N°136, se encuentran los beneficiarios efectivos y potenciales con la correspondiente cobertura a nivel regional y nacional. Se observa que la región de Los Ríos y Atacama presentan los mayores porcentajes de cobertura con 79,2 y 76,5% respectivamente, mientras de las regiones que poseen intervenciones, las que menor porcentaje de cobertura poseen son Bío Bío y Maule con porcentajes respectivos de 4,2 y 7,7%.

Cuadro N°136
Beneficiarios Efectivos, Población Potencial y Porcentaje de Cobertura Regional en el año 2008 para el Componente Áreas de Manejo perteneciente al Instrumento Preinversión

Región	(a) Beneficiarios Efectivos	(b) Población Potencial	Cobertura: (a/b) x100 (%)
Tarapacá	5	10	50,0
Antofagasta	2	16	12,5
Atacama	13	17	76,5
Coquimbo	14	46	30,4
Valparaíso	4	26	15,4
O'Higgins	0	12	0
Maule	1	13	7,7
Bío Bío	2	48	4,2
La Araucanía	0	1	0
Los Lagos	59	126	46,8
Aysén	0	28	0
Magallanes	0	2	0
Los Ríos	19	24	79,2
Arica y Parinacota	1	3	33,3
Total Nacional	120	372	32,3

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos de SERNAPESCA

Eficiencia Energética

El Cuadro N°137 muestra los beneficiarios efectivos y potenciales en este componente para los años 2007 y 2008 así como su cobertura y tasa de variación, luego en el Cuadro N°138, se observa la cobertura a nivel regional para estos años y total.

Cuadro N°137
Beneficiarios efectivos, Población Potencial y Porcentaje de Cobertura Anual.

	2007	2008	Total	Δ 2007-2008
(a) Beneficiarios Efectivos	41	66	54	61,0
(b) Población Potencial	741.479	750.219	745.849	1,2
Cobertura: (a/b) x100 (%)	0,01	0,01	0,01	-

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

Cuadro N°138
Cobertura Regional Componente Eficiencia Energética perteneciente al
Instrumento Preinversión

Región	2007 (%)	2008 (%)	Total (%)
Tarapacá	0,04	0,01	0,02
Antofagasta	0,01	0,005	0,01
Atacama	0,0	0,02	0,01
Coquimbo	0,0	0,01	0,01
Valparaíso	0,00	0,01	0,01
O'Higgins	0,01	0,01	0,01
Maule	0,0	0,01	0,01
Bío Bío	0,004	0,003	0,003
La Araucanía	0,01	0,01	0,01
Los Lagos	0,01	0,02	0,01
Aysén	0,02	0,0	0,01
Magallanes	0,01	0,0	0,01
Metropolitana	0,01	0,01	0,01
Arica y Parinacota	0,0	0,01	0,004
Total Nacional	0,01	0,01	0,01

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

En el Cuadro N°138 se observa que la cobertura promedio de este componente para el período 2007-2008 es de 0,01%, cifra que es constante para ambos años. Luego, en el Cuadro N°137 se ve que la región que posee mayor cobertura es Tarapacá, con 0,02%, mientras de las regiones que poseen intervenciones, Bío Bío y Arica y Parinacota son las que presentan las coberturas promedio más bajas, con porcentajes respectivos de 0,003 y 0,004%.

Energías Renovables no Convencionales para la Región Metropolitana

En el Cuadro N°139 se observa la cobertura de este componente perteneciente al instrumento Preinversión. En el año 2007 se realizaron intervenciones a beneficiarios, lo que corresponde un porcentaje de cobertura del 0,001%, mientras en 2008 no se realizaron intervenciones, lo que lleva a que la cobertura total de este componente para el período sea de 0,0005%.

Cuadro N°139
Beneficiarios efectivos, Población Potencial y Porcentaje de Cobertura Anual en el
Componente Energías Renovables no Convencionales perteneciente al Instrumento
Preinversión

	2007	2008	Total
(a) Beneficiarios Efectivos	3	0	1,5
(b) Población Potencial	303.799	306.540	305.169
Cobertura: (a/b) x100 (%)	0,001	0	0,0005

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

III.4.7. Cobertura Planificada

En esta sección se realiza el análisis de cobertura en relación a la población objetivo definida en el Capítulo I, sección 2. En esta sección se establece que solamente el instrumento FAT posee población objetivo, la cual está definida en los reglamentos del instrumento y que se compone de todas las empresas con ventas no superiores a 100.000 UF y que no pertenecen a los sectores: Actividades Inmobiliarias, Intermediaciones Financieras, Empresas de Seguros y Sociedades de Profesionales y Empresas de Consultoría en general.

De acuerdo a esto, en el Cuadro N°140 se muestra la cobertura en relación a la población objetivo del instrumento FAT para el período 2005-2008 (ya que para años anteriores no se cuenta con información del número de empresas por sector).

Cuadro N°140

Primer Cuadro: Beneficiarios efectivos, Población Objetivo y Porcentaje de Cobertura Anual, FAT.

	2005	2006	2007	2008	Promedio	Variación
(a) Beneficiarios	2.196	1.158	1.156	544	1.264	-75,2
(b) Población Objetivo	699.369	708.511	715.026	722.667	711.393	3,3
Cobertura (a/b)*100	0,3	0,2	0,2	0,1	0,2	-76,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

Cuadro N°141

Cobertura Regional respecto Población Objetivo, FAT

Región	2005	2006	2007	2008	Promedio	variación
Tarapacá	0,3	0,1	0,3	0,1	0,2	-73,3
Antofagasta	0,8	0,2	0,0	0,0	0,3	-98,4
Atacama	1,7	0,4	0,3	0,4	0,7	-77,9
Coquimbo	0,2	0,1	0,1	0,0	0,1	-89,5
Valparaíso	0,2	0,1	0,2	0,1	0,2	-60,3
O'Higgins	0,2	0,1	0,0	0,1	0,1	-64,6
Maule	0,1	0,1	0,03	0,004	0,04	-94,4
Bío Bío	0,5	0,1	0,1	0,0	0,2	-91,1
La Araucanía	0,5	0,5	0,9	0,4	0,6	-28,0
Los Lagos	0,6	0,6	0,5	0,1	0,4	-89,3
Aysén	0,2	0,4	0,2	0,1	0,2	-31,7
Magallanes	0,6	0,2	0,0	0,0	0,2	-100,0
Metropolitana	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	-64,6
Los Ríos	-	-	0,0	0,0	0,0	-
Arica y Parinacota	-	-	0,0	0,0	0,1	-
Total	0,3	0,2	0,2	0,1	0,2	-76,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO y datos extraídos del SII.

En el Cuadro N°141 se observa que la cobertura respecto a la población objetivo posee tendencia decreciente para el período 2005-2008 y alcanza los mismos niveles (por año) de cobertura que en la población potencial, sin embargo posee una cobertura promedio levemente inferior, ya que posee tan solo un 0,2%, mientras que la cobertura respecto a la población potencial, esta cifra llega a un 0,3%. Esta diferencia se da principalmente por la

ausencia de información para el período 2002-2004 respecto a la población objetivo, ya que es en estos años donde se produce la mayor producción de este instrumento.

A nivel regional, se observa en el segundo cuadro que las regiones con un mayor porcentaje de cobertura son Atacama y La Araucanía, con un 0,7 y 0,6% respectivamente, mientras la región del Maule es la que presenta un menor porcentaje, con tan solo un 0,04% de cobertura respecto a la población objetivo.

III.5. Análisis del Cofinanciamiento

En esta sección se presentará una caracterización de los cofinanciamientos entregados por CORFO y las empresas, además del Overhead que obtiene el AOI por la intermediación de los instrumentos. Este análisis se realiza sobre la base de información proporcionada por CORFO en sus bases de datos, los cuales consideran montos informados de las consultorías y/o proyectos que iniciaron su operación en el año que se señala en cada instrumento, los que no necesariamente concuerdan con el presupuesto que se expuso en la sección uso de recursos.

III.5.1. Fondo de Asistencia Técnica (FAT)

Distribución en el periodo

La distribución y montos de cofinanciamiento y overhead se encuentran en el Cuadro N°142. En lo que se refiere al aporte directo de CORFO a las consultorías, la tendencia es negativa, lo cual es resultado directo de la reducción en la cantidad de intervenciones. En particular, entre 2002 y 2008 se constata una contracción de 70,4%. Este fenómeno ocurre también en los casos de Overhead y aporte de empresa, donde las reducciones ascienden, respectivamente, a 69,9 y 70,9%.

Considerando el monto total de las intervenciones (aporte CORFO y empresas más Overhead), el aporte directo de CORFO asciende al 53,5% del financiamiento agregado, el aporte de las empresas corresponde a 36,0% y el Overhead resulta 10,5%. Al observar la evolución de la composición del financiamiento, se aprecia un rango de variación bastante acotado en cada ítem, el cual varía año a año en torno a la media ponderada (porcentaje del total considerando los datos de todo el período analizado). Cabe recordar que existen límites establecidos en cofinanciamiento de CORFO a consultorías de acuerdo a los manuales de procesos (70% en Producción Limpia y 50% en Caso General), lo que genera que tengan un tope máximo y no varíen tan libremente.

Cuadro N°142
Aporte CORFO, Overhead y Aporte Empresas; Niveles (miles de pesos de cada año) y
Porcentajes sobre el Monto Total del Aporte Anual en FAT

Fuentes de Financiamiento	2002 (%)	2003 (%)	2004 (%)	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Sin año (%)
Cofinanciamiento CORFO	3.129.006 (53,5)	3.699.782 (53,5)	3.347.398 (53,4)	2.679.392 (52,4)	1.422.915 (53,3)	1.495.356 (55,8)	925.788 (53,7)	2.334.407 (53,4)
Overhead	614.871 (10,5)	718.375 (10,4)	655.166 (10,5)	555.709 (10,9)	264.777 (9,9)	256.269 (9,6)	185.049 (10,8)	466.130 (10,7)
Cofinanciamiento Empresa	2.102.901 (36,0)	2.490.219 (36,1)	2.261.708 (36,1)	1.879.180 (36,7)	983.532 (36,8)	924.476 (34,6)	610.870 (35,5)	1.566.565 (35,9)
Total	5.846.777	6.908.376	6.264.272	5.114.281	2.671.225	2.676.102	1.721.707	4.367.102

Distribución regional

La distribución de los montos por región, sigue aproximadamente la misma distribución que las intervenciones realizadas en este instrumento, las mayores diferencias se encuentran en la región Metropolitana, que concentra 5% más de aporte total al proyecto que intervenciones y Bío Bío con 4% menos en este ítem.

En cuanto al aporte CORFO por región, se observa que los mayores aportes se realizan en las regiones de La Araucanía y Maule, con un 61,6 y 58,1% respectivamente, mientras el de menor cofinanciamiento corresponde a la región Metropolitana con 50%. Realizando el ejercicio de excluir a la región Metropolitana del análisis, no se observa que las regiones de menores ingresos posean un mayor porcentaje promedio de aporte CORFO (Cuadro N°143)..

Cuadro N°143
Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Porcentajes sobre el
Monto Total del Aporte Regional en FAT
(años 2002 y el 2008)

Región	Cofinanciamiento CORFO %	Overhead %	Cofinanciamiento Empresa %	Aporte Total Consultoría % regional
Tarapacá	54,2	11,5	34,4	2,8
Antofagasta	53,5	10,6	35,8	5,1
Atacama	49,3	10,9	39,8	8,5
Coquimbo	54,1	9,6	36,2	2,3
Valparaíso	54,6	11,0	34,4	12,5
O'Higgins	54,7	11,2	34,1	5,1
Maule	58,1	9,4	32,5	3,8
Bío Bío	56,0	11,1	32,9	10,2
La Araucanía	61,6	9,6	28,8	8,1
Los Lagos	55,0	10,6	34,5	8,1
Aysén	53,8	11,4	34,8	1,0
Magallanes	55,2	10,1	34,7	1,4
Metropolitana	50,0	9,9	40,1	30,8
Los Ríos	55,3	13,8	30,9	0,1
Arica y Parinacota	56,9	13,0	30,1	0,8
Nacional	53,5	10,5	36,0	100,0

Distribución por Tamaño de Empresas

En el Cuadro N°144 se observa que el porcentaje de cofinanciamiento CORFO es en orden decreciente acorde las empresas aumentan de tamaño, con excepción de las grandes empresas que reciben 0,4% más que las medianas, pero al ser su participación de baja relevancia en el total, no se invalida la apreciación recién descrita, además, al ver el aporte empresarial se constata que las grandes empresas son las que, en promedio, más cofinancian las consultorías, decreciendo ésta a medida que las empresas lo hacen en tamaño, de 41,8% para las grandes empresas a 33,3% para las microempresas. La distribución del aporte total de las consultorías por tamaño de empresa (última columna) es proporcional a lo observado en el análisis de las intervenciones. En particular, las empresas pequeñas son las con mayor monto asociado, seguidas por las micro y luego las empresas medianas.

Cuadro N°144
Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Porcentajes sobre el
Monto Total del Aporte para FAT

Tamaño Empresa	Cofinanciamiento CORFO %	Overhead %	Cofinanciamiento Empresa %	Aporte Total Consultoría % por clasificación
Grande	49,7	8,5	41,8	0,2
Mediana	49,3	9,5	41,2	18,9
Pequeña	54,0	10,8	35,3	46,6
Micro	56,1	10,5	33,3	22,1
s/i	53,5	10,7	35,9	12,3
Total	53,5	10,4	36,0	100,0

III.5.2. Fomento a la Calidad (FOCAL)

Al igual que en el instrumento Fondo de Asistencia Técnica, el aporte realizado por CORFO (cofinanciamiento y Overhead) en Fomento a la Calidad corresponde a la información de las consultorías que iniciaron su operación en el año señalado, por lo que no concuerda con el presupuesto de CORFO presentado en la sección uso de recursos.

El análisis de la distribución de montos cofinanciados por tamaño y sector económico de la empresa se realiza solamente en la etapa de implementación, debido que la de verificación no cuenta con esta variable de clasificación, por esta razón los montos son inferiores a los expuestos en las desagregaciones por año y región.

Distribución en el Periodo

La distribución del cofinanciamiento CORFO, Overhead y el cofinanciamiento realizado por las empresas en el instrumento Fomento a la Calidad se indica en el Cuadro N°145. El costo total de los proyectos sigue la misma tendencia que las intervenciones realizadas, con un aumento de 2008 respecto a 2005 de 214,2%, sin embargo el crecimiento es mayor para este ítem en el mismo período. El componente que registra un aumento mayor es el Overhead, seguido por el aporte de la empresa y luego el de CORFO.

En cuanto a la proporción de los componentes en el gasto total de los proyectos, se aprecia una variabilidad importante en la composición de las fuentes de financiamiento. Contrastando 2005 y 2008, se observa que tan solo el Overhead presenta aumentos este período (de 10,8 a 12,9%), mientras el aporte CORFO disminuye de 55,5% a 52,6% del total, la participación del aporte de las empresas se reduce de 33,7% a 33,4%.

Cuadro N°145

Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Niveles (miles de pesos de cada año) y Porcentajes sobre el Monto Total del Aporte Anual en FOCAL

Fuentes de Financiamiento	2005		2006		2007		2008		Δ 2005-2008 % de aporte
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	
Cofinanciamiento CORFO	1.471.303	55,5	3.554.123	50,4	4.652.401	52,5	4.473.375	53,7	2,9
Overhead	287.374	10,8	880.545	12,5	1.150.920	13,0	1.074.836	12,9	-1,8
Cofinanciamiento Empresa	892.173	33,7	2.623.277	37,2	3.056.379	34,5	2.779.603	33,4	1,1
Total	2.650.850	100,0	7.057.945	100,0	8.859.700	100,0	8.327.813	100,0	

Distribución Regional

En el Cuadro N°146 se observa la distribución regional de los aportes de CORFO y el de la empresa. Aquí se observa que las regiones donde el aporte CORFO posee un mayor porcentaje de cofinanciamiento son Tarapacá y Atacama, con 56,3 y 55,6% respectivamente, mientras los mayores aportes de las empresas, en promedio, son realizados en las regiones de Los Lagos y Aysén, con participaciones de 38,4 y 36,9%, respectivamente. La distribución de los montos totales en los proyectos a nivel regional posee una distribución similar respecto a las intervenciones y a los beneficiarios efectivos.

Cuadro N°146

Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Niveles (miles de pesos de cada año) y Porcentajes sobre el Monto Total del Aporte Regional en FOCAL

Región	Monto	Cofinanciamiento CORFO %	Monto	Overhead %	Monto	Cofinanciamiento Empresa %	Monto	Total %
Tarapacá	511.337	56,3	106.338	11,7	290.886	32,0	908.561	3,4
Antofagasta	594.025	52,3	133.108	11,7	408.163	36,0	1.135.296	4,2
Atacama	572.288	55,6	120.715	11,7	336.367	32,7	1.029.370	3,8
Coquimbo	632.575	53,3	148.347	12,5	406.129	34,2	1.187.051	4,4
Valparaíso	1.304.847	52,1	326.193	13,0	874.709	34,9	2.505.749	9,3
O'Higgins	970.775	50,2	253.106	13,1	709.302	36,7	1.933.182	7,2
Maule	1.098.579	50,3	286.006	13,1	800.318	36,6	2.184.903	8,1
Bío Bío	749.139	52,4	177.047	12,4	503.805	35,2	1.429.991	5,3
La Araucanía	358.121	52,7	92.230	13,6	228.656	33,7	679.007	2,5
Los Lagos	341.348	50,3	76.732	11,3	260.597	38,4	678.677	2,5
Aysén	59.991	52,1	12.638	11,0	42.454	36,9	115.083	0,4
Magallanes	446.211	54,7	99.417	12,2	270.623	33,2	816.251	3,0
Metropolitana	5.887.983	52,6	1.403.904	12,6	3.893.577	34,8	11.185.464	41,6
Los Ríos	190.921	57,4	47.641	14,3	94.017	28,3	332.579	1,2
Arica y Parinacota	433.064	55,9	110.253	14,2	231.829	29,9	775.145	2,9
Total	14.151.202	52,6	3.393.674	12,6	9.351.432	34,8	26.896.308	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

Distribución por Tamaño de Empresas

El porcentaje de cofinanciamiento CORFO es en orden decreciente acorde las empresas aumentan de tamaño, esto indica que las grandes empresas reciben menor financiamiento que las de menor tamaño (Cuadro N°147), misma tendencia que sigue el Overhead (salvo el leve aumento de 0,1% que hay en las grandes empresas respecto a las medianas). Naturalmente, el aporte realizado por las empresas sigue el orden inverso a los otros dos componentes, empresas de mayor tamaño, cofinancian una mayor parte de los proyectos. La distribución de los porcentajes por clasificación es similar a la de intervenciones y beneficiarios efectivos.

Cuadro N°147
Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Porcentajes sobre el
Monto Total del Aporte por Clasificación en FOCAL

Tamaño	Cofinanciamiento CORFO %	Overhead %	Cofinanciamiento Empresa %	Total % por clasificación
Grande	47,2	13,0	39,7	0,6
Mediana	49,0	12,9	38,2	21,3
Pequeña	52,0	13,6	34,4	49,1
Micro	53,2	14,0	32,8	23,5
s/i	51,4	13,8	34,8	5,4
Total	51,6	34,9	34,9	100,0

Distribución por Sector Económico

En el Cuadro N°148 se observa la distribución de cofinanciamientos de acuerdo a los distintos sectores económicos definidos a partir del código CAE. La actividad Frutas, que concentra una mayor cantidad de intervenciones (sin considerar las empresas sin información y en Actividades no Clasificadas), es la que menor cofinanciamiento posee por parte de CORFO alcanzando un 47,1%, y el mayor aporte realizado por las empresas 39,5%. La actividad con mayor aporte CORFO es Minería, que también posee el mayor Overhead y el menor aporte empresarial. En general, la distribución de los porcentajes por clasificación es similar a la de intervenciones y beneficiarios efectivos.

Cuadro N°148
Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Porcentajes sobre el
Monto Total del Aporte por Actividad en FOCAL

Actividad	Cofinanciamiento CORFO %	Overhead %	Cofinanciamiento Empresa %	Total % por clasificación
Actividades de Esparcimiento, Culturales y Deportivas	53,7	13,7	32,6	0,2
Actividades Informáticas, Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler	51,6	13,5	35,0	8,7
Cereales y Hortalizas	50,7	13,5	35,7	2,5
Comercio	52,7	13,8	33,5	6,2
Construcción	50,9	13,4	35,7	5,8
Enseñanza y Salud	52,6	13,6	33,8	2,8
Frutas	47,1	13,4	39,5	11,7
Industria Manufacturera	51,4	13,4	35,2	12,8
Intermediación Financiera	49,2	13,4	37,4	0,2
Minería	58,1	17,1	24,9	0,02
Otros Servicios	53,0	13,6	33,4	2,1
Pesca	51,8	13,2	35,0	0,2
Producción de Animales	53,1	14,1	32,7	1,8
Silvicultura	55,7	14,2	30,1	0,4
Suministro Gas, Luz, Agua	50,3	12,9	36,8	0,1
Transporte	51,0	13,6	35,4	4,0
Turismo, Hoteles, Restaurantes	55,9	15,6	28,5	2,9
Actividades no Clasificadas	53,0	13,7	33,3	13,5
s/i	52,0	13,4	34,6	24,2
Total	51,6	13,6	34,9	100,0

III.5.3. Programa Emprendimiento Local (PEL)

En este instrumento se expone el monto total de los proyectos distribuidos por región y año. La desagregación por cofinanciamiento no es posible ya que no se encuentra disponible tal diferenciación.

En el

Cuadro N°149 se encuentra la desagregación de los montos totales de proyectos por año y región para el Programa de Emprendimiento Local. Los montos totales de proyectos en este instrumento, poseen la mayor concentración en la región de Valparaíso con 17,3% del total nacional, seguida por Antofagasta y Atacama, ambas con 14,1%. Las regiones con menor participación son Tarapacá y Los Ríos, con 4,5 y 5,2% respectivamente.

Cuadro N°149
Montos Totales de Proyectos desagregados por Región en PEL
(Miles de pesos de cada año)

Región	2007	2008
Tarapacá	137.822	-
Antofagasta	146.206	281.021
Atacama	-	425.796
Coquimbo	-	201.839
Valparaíso	259.854	263.334
O'Higgins	186.880	-
Maule	300.000	-
Metropolitana	356.177	-
Los Ríos	-	157.500
Arica y Parinacota	133.112	180.571
Total Nacional	1.520.051	1.510.061

III.5.4. Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO)

En este instrumento el gasto realizado por CORFO (cofinanciamiento directo a los proyectos más el Overhead) que se presentan en las bases por éstos entregadas, concuerdan con el presupuesto devengado de esta institución, ya que se registra este valor y no lo rendido por al AOI como en los casos de FAT y FOCAL. Se presentan cofinanciamientos de las empresas y de CORFO de acuerdo a desagregaciones anuales y regionales.

Distribución Temporal

El porcentaje de cofinanciamiento promedio de CORFO a los proyectos enmarcados en el instrumento Proyectos Asociativos de Fomento es de 49,9%, mientras el Overhead es de 11,2%, la empresa por su parte aporta el porcentaje restante, 38,9%.

Se observa que las empresas poseen una tendencia creciente de cofinanciamiento a los proyectos, con un aporte de 35,6% en 2002 y de 45,6% en el año 2008 (aumento de 28%). Caso inverso es el aporte realizado por CORFO, ya que pasa de cofinanciar un 64,4% en 2002 (cofinanciamiento directo más Overhead) a un 54,4% en el año 2008, que representa una caída de 15,5% para el período (Cuadro N°150).

Cuadro N°150

Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Niveles (miles de pesos de cada año) y Porcentajes sobre el Monto Total del Aporte Anual en PROFO

Fuentes de Financiamiento	2002 (%)	2003 (%)	2004 (%)	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)
Cofinanciamiento CORFO	6.411.009 (52,8)	6.670.777 (53,4)	6.902.899 (53,3)	5.205.988 (49,9)	3.027.938 (44,7)	2.967.575 (44,2)	3.118.896 (43,5)
Overhead	1.411.711 (11,6)	1.440.916 (11,5)	1.467.474 (11,3)	1.187.911 (11,4)	678.015 (10,0)	704.917 (10,5)	783.542 (10,9)
Cofinanciamiento Empresa	4.323.963 (35,6)	4.368.942 (35,0)	4.586.088 (35,4)	4.038.698 (38,7)	3.066.793 (45,3)	3.046.823 (45,3)	3.268.437 (45,6)
Total	12.146.683	12.480.635	12.956.460	10.432.597	6.772.746	6.719.314	7.170.875

Distribución Regional

Las regiones que presentan un mayor cofinanciamiento empresarial son Antofagasta y Maule, con montos que representan, respectivamente, un 40,8 y 40,7% del aporte total a los proyectos (Cuadro N°151). El cofinanciamiento CORFO a los proyectos es mayor en las regiones de Tarapacá y Atacama con aportes que representan en promedio un 58,2 y 56,5% respectivamente; este porcentaje resulta ser mayor que al definido por reglamento (hasta 50%).

Cuadro N°151

Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Porcentajes sobre el Monto Total del Aporte Regional en PROFO

Región	Cofinanciamiento CORFO %	Overhead %	Cofinanciamiento Empresa %	Aporte Total Proyecto % regional
Tarapacá	58,2	10,6	31,2	2,8
Antofagasta	52,7	6,5	40,8	3,5
Atacama	56,5	10,8	32,7	1,7
Coquimbo	50,5	10,4	39,1	6,4
Valparaíso	51,2	11,5	37,2	13,6
O'Higgins	48,2	12,4	39,5	12,1
Maule	47,0	12,4	40,7	9,5
Bío Bío	48,3	12,4	39,3	11,6
La Araucanía	48,5	11,2	40,2	4,5
Los Lagos	48,5	12,1	39,4	8,0
Aysén	56,2	12,6	31,3	0,3
Magallanes	48,5	12,3	39,2	1,6
Metropolitana	50,9	9,9	39,2	24,1
Los Ríos	46,6	7,9	45,6	0,1
Arica y Parinacota	45,0	10,1	45,0	0,1
Total	49,9	11,2	38,9	100,0

III.5.5. Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP)

En el Programa de Desarrollo de Proveedores, el gasto realizado por CORFO (cofinanciamiento directo a los proyectos más el Overhead) que se presentan en las bases por éstos entregadas, concuerdan con el presupuesto devengado de esta institución, ya que se registra este valor y no lo rendido por al AOI como en los casos de FAT y FOCAL. A continuación se presentan cofinanciamientos de las empresas y de CORFO de acuerdo a desagregaciones por año y región.

Distribución temporal

La participación del cofinanciamiento a los proyectos realizado por CORFO se mantiene estable en el período analizado (Cuadro N°152), alcanzando un promedio de 43,8%, en torno al cual registra oscilaciones menores, una tendencia similar registran los aportes de Overhead pagado por CORFO a los AOI y el aporte empresarial, cuyas participaciones promedio ascienden, respectivamente, a 12,2 y 44,1%.

En cuanto a los niveles de aporte, se observa un aumento en el período 2002-2008 de 279,4% en el total de aportes a los proyectos, incluido el Overhead. En particular, se aprecia claramente que el año 2006 corresponde al punto de inflexión del aporte total, ya que a partir de este año el promedio de la variación anual de los aportes es aproximadamente M\$2.400, mientras que los años anteriores esta variación en promedio fue de M\$565.

Cuadro N°152

Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Niveles (miles de pesos de cada año) y Porcentajes sobre el Monto Total del Aporte Anual en PDP

Fuentes de Financiamiento	2002 (%)	2003 (%)	2004 (%)	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Δ 2005-2008 % de aporte
Cofinanciamiento CORFO	1.413.827 (44,2)	1.770.025 (44,3)	1.862.475 (43,5)	2.082.218 (42,5)	3.136.304 (43,3)	4.329.616 (43,8)	5.381.884 (44,3)	0,4
Overhead	392.759 (12,3)	471.901 (11,8)	567.119 (13,2)	628.135 (12,8)	862.307 (11,9)	1.165.943 (11,8)	1.462.331 (12,0)	0,1
Cofinanciamiento Empresa	1.393.746 (43,6)	1.754.530 (43,9)	1.853.242 (43,3)	2.187.155 (44,7)	3.248.321 (44,8)	4.394.736 (44,4)	5.296.865 (43,6)	-0,5
Total	3.200.331	3.996.457	4.282.837	4.897.508	7.246.931	9.890.294	12.141.080	

Distribución Regional

En el Cuadro N°153 se presenta la distribución regional de los aportes de CORFO y las empresas para los proyectos enmarcados en el instrumento Programa de Desarrollo de Proveedores. La región que recibe un menor cofinanciamiento por parte de CORFO a los proyectos es Antofagasta, donde CORFO aporta el 38,3% al total del costo, mientras que la región de Aysén es donde éste realiza un mayor aporte relativo, con 45,7% del costo total, lo que naturalmente genera la situación opuesta en el aporte que realizan las empresas. En general, la distribución de los porcentajes por región es similar a la de intervenciones, pero dispar para las regiones del Maule y Metropolitana en el caso de los beneficiarios, ya que la

primera de estas regiones concentra 10,4 puntos porcentuales más de beneficiarios respecto a los aportes, inversa relación que se da en la Metropolitana que acumula 5,9 puntos menos de beneficiarios en relación al monto total en esta región.

Cuadro N°153
Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Niveles Porcentajes sobre el Monto Total del Aporte Regional en PDP

Región	Cofinanciamiento CORFO %	Overhead %	Cofinanciamiento Empresa %	Aporte Total Proyecto % regional
Tarapacá	43,7	9,6	46,7	0,7
Antofagasta	38,3	8,4	53,3	1,7
Atacama	43,5	11,8	44,7	0,9
Coquimbo	43,3	11,6	45,1	5,0
Valparaíso	44,0	10,2	45,9	6,0
O'Higgins	43,6	13,2	43,2	7,7
Maule	43,4	13,4	43,2	14,9
Bío Bío	43,7	13,2	43,0	18,7
La Araucanía	44,7	13,0	42,3	6,8
Los Lagos	44,2	11,0	44,8	17,6
Aysén	45,7	12,6	41,7	0,8
Magallanes	43,5	12,4	44,1	1,7
Metropolitana	43,6	11,6	44,9	17,1
Los Ríos	51,4	12,0	36,6	0,7
Total Nacional	43,8	12,2	44,1	100,0

III.5.6. Preinversión

Medio Ambiente

En el componente Medio Ambiente del instrumento Preinversión, el porcentaje de cofinanciamiento realizado por CORFO y las empresas es estable para todo el período, comenzando y terminando en los años 2003-2008 con 47,6% del total del proyecto. El Overhead se sitúa alrededor del 4,8% para los mismos años (Cuadro N°154). La tasa de crecimiento del monto total de los proyectos en esta tipología es de 141,6%, el cual ha estado marcado por un crecimiento de las fuentes de financiamiento públicas como privadas.

Cuadro N°154

Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Niveles (miles de pesos de cada año) y Porcentajes sobre el Monto Total del Aporte Anual en Componente Medio Ambiente del Instrumento Preinversión.

Fuentes de Financiamiento	2003 (%)	2004 (%)	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Δ 2003-2008 % de aporte
Cofinanciamiento CORFO	5.820 (47,6)	5.778 (47,6)	10.215 (47,0)	23.033 (46,7)	19.610 (47,6)	14.064 (47,6)	0,3
Overhead	582 (4,8)	578 (4,8)	1.012 (4,7)	2.303 (4,7)	1.961 (4,8)	1.406 (4,8)	0,1
Cofinanciamiento Empresa	5.820 (47,6)	5.778 (47,6)	10.489 (48,3)	24.017 (48,7)	19.610 (47,6)	14.064 (47,6)	-0,4
Total	12.222	12.134	21.717	49.353	41.182	29.533	

Riego

En el Cuadro N°155 se observan los aportes realizados por CORFO (cofinanciamiento y Overhead) y las empresas, la estructura de estos aportes sobre el total de los proyectos y la variación para el período 2002-2008. El cofinanciamiento de CORFO y el de la empresa se mantienen con muy bajas variaciones en el tiempo.

La variación de los montos destinados por CORFO a cofinanciamiento, poseen un aumento de 60,1% en 2008 respecto a 2002, mientras Overhead y aporte empresarial se incrementan en 48,2 y 56,1% respectivamente. En este componente, la tasa de crecimiento de los montos totales asociados a los proyectos es de 58,2%.

Cuadro N°155

Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Niveles (miles de pesos de cada año) y Porcentajes sobre el Monto Total del Aporte Anual en Componente Riego del Instrumento Preinversión.

Fuentes de Financiamiento	2002 (%)	2003 (%)	2004 (%)	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Δ 2002-2008 % de aporte
Cofinanciamiento CORFO	311.310 (64,8)	403.316 (65,2)	504.799 (65,2)	464.093 (58,9)	310.389 (64,7)	387.431 (65,0)	498.299 (65,5)	0,8
Overhead	30.912 (6,4)	40.139 (6,5)	50.872 (6,6)	46.403 (5,9)	31.917 (6,7)	39.020 (6,5)	45.812 (6,0)	0,1
Cofinanciamiento Empresa	138.474 (28,8)	175.490 (28,4)	218.273 (28,2)	277.356 (35,2)	137.203 (28,6)	169.386 (28,4)	216.127 (28,4)	-1,2
Total	480.695	618.945	773.945	787.852	479.510	595.837	760.239	

Distribución Audiovisual (Cine)

En el componente Distribución Audiovisual no existe pago de Overhead, ya que CORFO articula directamente la entrega de cofinanciamiento con las empresas beneficiarias (Cuadro N°156).

El cofinanciamiento CORFO representa el 36,7% de los montos totales destinados a proyectos cofinanciados en este componente, mientras el aporte empresarial el 63,3% restante. Durante el período 2006-2008 el cofinanciamiento relativo de CORFO se ha mantenido estable en torno a la media, con una tasa de crecimiento de 69,8% en el monto aportado, mientras las empresas poseen un incremento de 71,6%, lo que determina un incremento de 70,9% en los aportes totales.

Cuadro N°156

Cofinanciamiento CORFO y Empresas (miles de pesos de cada año) y Porcentajes sobre el Monto Total del Aporte Anual en Componente Distribución Audiovisual del Instrumento Preinversión.

Fuentes de Financiamiento	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Δ 2006-2008 % de aporte
Cofinanciamiento CORFO	111.909 (36,3)	102.107 (38,7)	189.992 (36,0)	-0,4
Cofinanciamiento Empresa	196.590 (63,7)	161.672 (61,3)	337.327 (64,0)	0,4
Total	308.499	263.779	527.319	

Áreas de Manejo de Pesca Artesanal

La tipología Áreas de Manejo posee una tasa de crecimiento en los aportes de cofinanciamiento CORFO de 27,6% entre 2005 y 2008, mientras el aporte realizado por las empresas aumenta 27,1% (Cuadro N°157). El aporte promedio de CORFO al monto total de los proyectos enmarcados en este componente es de 56,4% mientras que las empresas realizan un aporte promedio de 39,2%, el overhead asciende a 4,4% debido principalmente a que en el año 2005 no registra aportes.

Cuadro N°157

Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Niveles (miles de pesos de cada año) y Porcentajes sobre el Monto Total del Aporte Anual

Fuentes de Financiamiento	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)	2008 (%)	Δ 2005-2008 % de aporte
Cofinanciamiento CORFO	228.617 (57,3)	285.810 (56,4)	397.895 (57,6)	291.676 (54,4)	0,9
Overhead	0 (0,0)	22.360 (4,4)	42.444 (6,1)	28.071 (5,2)	0*
Cofinanciamiento Empresa	170.277 (42,7)	198.153 (39,1)	250.704 (36,3)	216.433 (40,4)	3,5
Total	398.894	506.324	691.043	536.180	

Eficiencia Energética

En el Cuadro N°158 se observan los montos de cofinanciamiento a los proyectos de eficiencia energética por parte de CORFO y las empresas, además del Overhead pagado a los AOI por parte del primero de éstos, para los años 2007 y 2008 (recordar que este componente se crea el año 2006). El porcentaje de cofinanciamiento CORFO en esta tipología es de 61,1% de aporte directo al proyecto y 10,8% por concepto de Overhead, mientras que las empresas realizan un aporte de 28,1% del total invertido en este componente. Si no se considera el Overhead en el aporte de los proyectos, el cofinanciamiento de CORFO a los proyectos alcanza un 68,5% del total, cifra que se encuentra cercana al límite superior de cofinanciamiento de proyectos que es de 70% en esta tipología.

Cuadro N°158

Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Niveles (miles de pesos de cada año) y Porcentajes sobre el Monto Total del Aporte Anual

Fuentes de Financiamiento	2007	2008
Cofinanciamiento CORFO	157.429 (61,0)	300.616 (61,2)
Overhead	31.697 (12,3)	49.552 (10,1)
Cofinanciamiento Empresa	68.852 (26,7)	141.306 (28,8)
Total	257.977	491.473

Energías Renovables no Convencionales para la Región Metropolitana

En el componente de energías renovables no convencionales, el aporte que realiza CORFO al monto total destinado a los proyectos representa un 35% del total, 33,9% de aporte directo a los proyectos y 1,1% destinado al Overhead. La empresa es la que realiza el mayor aporte, con valores que representan el 65% en promedio del aporte total (Cuadro N°159).

Cuadro N°159

Cofinanciamiento CORFO, Overhead y Cofinanciamiento Empresas; Niveles (miles de pesos de cada año) y Porcentajes sobre el Monto Total del Aporte Anual

Fuentes de Financiamiento	2007	%
Cofinanciamiento CORFO	71.927	33,9
Overhead	2.275	1,1
Cofinanciamiento Empresa	138.104	65,0
Total	212.305	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de bases entregadas por CORFO

IV. EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE IMPACTO

IV.1. Hipótesis causa-efecto

En el Cuadro 155 se presentan las hipótesis y las relaciones causa efecto y las variables e indicadores de impacto de los diferentes Programas de Fomento de CORFO a ser evaluados. Por otro lado, los Programas de Pre Inversión (PI), y el Programa Territorial Integrado (PTI) fueron sometidos a evaluaciones cualitativas como se detalla en el capítulo metodológico. En este caso la matriz de hipótesis y relaciones causales se encuentra acotada a variables e indicadores de impacto intermedio como muestra el Cuadro 160.

Uno de los elementos que llama la atención es la similitud de los objetivos para cada uno de los programas de mejoramiento de la gestión y asociatividad. En efecto independiente del tamaño de las empresas los objetivos tienden a repetirse en todos los instrumentos. Incremento de la productividad está presente en FAT, FOCAL y PDP. Por otro lado, el aumento de la competitividad está presente en los objetivos del FAT, PROFO y PEL. Calidad por su parte, se encuentra en la formulación de FAT y de los PDP. Finalmente, calidad de la gestión se encuentra contenido solo en los FOCAL.

Una de las implicancias de este traslape de objetivos es que los indicadores de impactos intermedios y finales tienden a ser semejantes entre cada uno de los instrumentos. Solo algunas variaciones son necesarias para dar cuenta de especificidades como el mejoramiento de la calidad de la gestión del FOCAL.

Los indicadores de resultados intermedios propuestos, pretenden dar cuenta de cambios en el comportamiento de la firma (inversión, adopción de tecnología, estándares de calidad, sistemas de gestión, etc.). En cada caso, se desprenden directamente del modelo de causalidad definido y del tipo de iniciativas financiadas por cada instrumento CORFO a ser evaluado⁵⁸. En el caso de los indicadores de resultados finales (indicadores de impacto), de los objetivos descritos en la tabla 1, se desprende que más allá de sus particularidades (tomadas en cuenta en los distintos modelos de causalidad definidos), los distintos instrumentos apuntan a producir cambios en un grupo reducido de indicadores de desempeño de la firma:

Competitividad (FAT, PEL, PROFO)
Productividad (FAT, FOCAL, PDP)
Calidad (FAT, PDP)
Calidad de la gestión (FOCAL)

De acuerdo a Wolff et al (2007) el concepto de competitividad es complejo y puede tratarse a diferentes niveles (competitividad a nivel de productos, unidades de negocios, firmas, industrias, países, etc.). En el caso particular de la evaluación de los instrumentos de apoyo al mejoramiento de la gestión y de fomento a la asociatividad y redes e integración en cadenas productivas, nos referimos al concepto a nivel de la firma, el cual puede ser definido como la habilidad de la empresa para competir en los mercados con una tasa de retorno satisfactoria (OECD 2001). En general las empresas pueden construir sus ventajas competitivas sobre las base de liderazgo de costos o por diferenciación de productos. En el largo plazo, estas ventajas se sustentan en la capacidad organizacional de aprender e innovar. Wolff et al (2007)

⁵⁸ De acuerdo a la caracterización de cada uno de los instrumentos de fomento en las bases de licitación.

señalan como indicadores habituales de competitividad, entre otros, medidas de rentabilidad y crecimiento de la firma. Biggeri (2008) señala los indicadores de costos como otro importante indicador del potencial de la firma para proveer productos y servicios de manera más eficiente que los competidores, asegurando así retornos a la inversión.

En el caso de la productividad de acuerdo a Schreyer (2001), existe relativo consenso en expresarla como la razón entre las unidades de producto y las unidades de insumo utilizado⁵⁹. La productividad es un importante indicador de desempeño económico, que de hecho y como demuestran Oral et al (1999), se relaciona directamente con la competitividad de la firma. Muchos autores incluso han utilizado la productividad como un indicador de competitividad en estudios empíricos (Jayanthi et al., 1999; Roll y Rachish, 1981).

Los indicadores de calidad, por su parte, constituyen importantes índices del desempeño de la firma. Una definición simple y concisa de calidad en la empresa puede ser la capacidad de la firma de satisfacer plenamente las necesidades y expectativas de los clientes de una manera eficiente y rentable (Sansalvador et al., 1999). En general los indicadores de calidad dan cuenta de los resultados de los procesos productivos respecto de los productos o servicios generados. De acuerdo a Franceschini et al. (2006), entre los indicadores de calidad más utilizados se encuentran, entre otros, los de deficiencias en los productos, el cumplimiento de plazos y la homogeneidad en las distintas unidades de un mismo producto.

La calidad de la gestión, por su parte, implica un conjunto de acciones que posibilita a la empresa un despliegue efectivo de sus políticas y planes estratégicos y operativos para el logro de sus objetivos (Arango y Pérez, 2008). El análisis de la gestión tradicionalmente se ha circunscrito al ámbito de la contabilidad y las finanzas aunque algunos autores plantean que es algo mucho más complejo que involucra todas las dimensiones del negocio (Bacal, 1999). De acuerdo a Bahamón (2002) los indicadores de gestión pueden ser clasificados de acuerdo con el mecanismo de control para el cual obtienen información del sistema. Así, pueden existir indicadores de eficiencia (relación entre el producto y los insumos utilizados para su elaboración), eficacia (relación entre el resultado y el valor objetivo o la meta) y efectividad (nivel de logro de la eficiencia y eficacia). Un elemento central de los indicadores de gestión es el de servir como herramienta de monitoreo de los factores críticos para el éxito del negocio. Dentro de las múltiples dimensiones del negocio que pueden ser monitoreadas a través de los indicadores de gestión se encuentran el mercado, los clientes, la tecnología el crecimiento, la estrategia, el comportamiento financiero, etc. Esto da origen a un número relativamente grande de potenciales indicadores, que pueden dar cuenta de la efectividad en la gestión de distintas áreas del negocio (abastecimiento, producción, logística, finanzas, etc.). En el caso de las PYMES en Chile, Alarcón y Stumpo (2000) señala los niveles de ventas por empleados totales en las PYMES, la productividad, la capacidad exportadora, el acceso a financiamiento, la falta de incorporación de nuevas tecnologías, la falta de capacitación laboral, la escasez de mano de obra calificada y el desempeño como algunas de las grandes brechas entre las PYMES y las grandes empresas en Chile. Cabrera (2008) señala que la clave para el éxito comercial de las pequeñas empresas en Chile es la incorporación de sistemas de gestión que hagan posible instalar capacidades de registro y utilización de información relevante y adecuado al mejoramiento de cada empresa. Majluf (2008) señala que desarrollar una infraestructura de gestión es uno de los grandes desafíos actuales para la profesionalización de la PYME en Chile. En ese sentido, señala como elementos clave: i) el contar con sistemas de información básica (llevar las cuentas), ii) conocer los costos y márgenes y iii) tener proyecciones financieras y presupuestos (control de gestión).

⁵⁹ Ver por ejemplo Atkinson, Banker, Kaplan and Young (1995)

De acuerdo a las consideraciones anteriores y de los resultados de reuniones con DIPRES, CORFO y MINECON, Los Cuadros N°160 y N°161 a continuación resumen la matriz de objetivos-resultados-impactos propuesta para los distintos instrumentos de fomento de CORFO.

Cuadro N°160
Matriz de Evaluación Programas de Fomento

Componente/ Instrumento	Objetivos intervención	Hipótesis de causalidad	Resultados intermedios en orden de importancia	Indicadores para cada resultado intermedio	Resultados finales en orden de importancia	Indicadores para cada resultado final	Resultados a nivel de producto	Horizonte de evaluación
1. FAT	Mejorar la competitividad y productividad de las pequeñas y medianas empresas productoras de bienes y servicios, mediante el cofinanciamiento o de consultorías orientadas a integrar a la operación de las empresas técnicas de gestión empresarial e incorporar nuevas tecnologías a sus procesos productivos	Cofinanciamiento para la contratación de consultorías especializadas en los distintos ámbitos de la gestión empresarial, promueve la adopción de herramientas de gestión modernas y la implementación de tecnologías para la producción limpia, generándose capacidades de gestión que contribuyen a una mayor calidad, competitividad y productividad de las empresas.	1. Implementación de herramientas de gestión modernas. 2. Adopción de estándares de producción limpia	1. $x_{t1-t0} = \begin{cases} 1 \\ 0 \end{cases}$, donde 1 si empresa adopta herramientas modernas de gestión durante el periodo, t1 corresponde a el mes de diciembre de 2009 y t0 corresponde a diciembre del año anterior de recibir el FAT 2. $x_{t1-t0} = \begin{cases} 1 \\ 0 \end{cases}$, donde 1 si la empresa adopta estándares de producción limpia durante el periodo, t1 corresponde al mes de diciembre de 2009 y t0 corresponde a diciembre del año anterior de recibir el FAT	1. Cambios en las utilidades anuales declaradas en SII 2. Cambio en el valor de las ventas anuales 3. Cambio en costo medio de producción 4. Cambio en productividad media del trabajo 5. Cambio en la remuneración media de los trabajadores (permanentes y temporales) 6. Cambio en el margen unitario de comercialización. 7. Cambio en el número de trabajadores (permanentes y temporales)	1. $\Delta U_{t1-t0} = U_{t1} - U_{t0}$ donde U representa las utilidades anuales declaradas en SII (UF), t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del FAT 2. $\Delta V_{t1-t0} = V_{t1} - V_{t0}$ donde V representa las ventas anuales (UF), t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del FAT 3. $\Delta CMe_{t1-t0} = CMe_{t1} - CMe_{t0}$ donde CMe representa el costo medio de producción anual [CMe = CT/Q, con CT = costo total anual producción (pesos), Q = producción anual (unidades)] t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del FAT 4. $\Delta PMe_{t1-t0} = PMe_{t1} - PMe_{t0}$ donde PMe representa la productividad media anual del trabajo [PMe = Q/NT, con Q = producción anual	1. Número de consultorías realizadas a empresas por: • Tipos: Producción Limpia (PL) y Caso General (CG) • Etapas: Diagnóstico (D), Caracterización y evaluación de pertinencia y Asistencia Técnica (AT) • Modalidades : Individual (I) o Colectiva (C) Considerando desagregación es por: • Región • Año • Tamaño empresa • Sector económico 2. Cobertura del programa: Número de empresas intervenidas/ Número de empresas con ventas que no excedan 100.000 UF 3. Focalización 31. % de	Se evaluará impacto del FAT después del cambio de 2006. Quiere decir que serán analizadas las empresas que han terminado su participación en el FAT en los años 2007 y 2008

					<p>(unidades) y NT es el número de horas hombre], t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del FAT</p> <p>5. $\Delta RMe_{t1-t0} = RMe_{t1} - RMe_{t0}$ donde RMe representa remuneración media anual de los trabajadores [RMe = RT/NT, con RT = remuneración total (pesos), y NT es el número de horas hombre], t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del FAT.</p> <p>6. $\Delta Mu_{t1-t0} = Mu_{t1} - Mu_{t0}$, con Mu = (P-Cu)/P, P = precio y Cu = costo unitario</p> <p>7. $\Delta NT_{t1-t0} = NT_{t1} - NT_{t0}$, con NT = Número de trabajadores (permanentes y temporales)</p>	<p>empresas intervenidas por Tramos de ventas (pequeñas, medianas grandes): Número de empresas intervenidas tramo i...n/Número total de empresas intervenidas</p> <p>3.2 % aporte CORFO entregado por Tramo de ventas: Aporte CORFO entregado a empresas intervenidas correspondientes a tramos de venta i...n/ Aporte Corfo total entregado a empresas intervenidas</p> <p>3.3 % de empresas por sector económico: Número de empresas intervenidas sector i...n/Número de empresas intervenidas</p> <p>3.4 % aporte CORFO entregados por sector económico: Aporte CORFO entregado a empresas intervenidas</p>
--	--	--	--	--	--	--

							<p>correspondiente s a sector i...n/ Aporte Corfo total entregado a empresas internvenidas</p> <p>3.5 % de empresas por Tipo: Número de empresas internvenidas por tipo de FAT/Número de empresas internvenidas</p> <p>3.6 % aporte CORFO entregados por tipo: Aporte CORFO entregado a empresas por tipo de FAT/ Aporte Corfo total entregado a empresas internvenidas</p> <p>4. Grado de satisfacción de beneficiarios con el servicio recibido (difusión, accesibilidad, oportunidad de obtención de beneficio.</p> <p>5. Grado de satisfacción de los beneficiarios con la calidad de la consultoría recibida</p> <p>6. <u>Cofinanciamient</u> <u>o</u></p> <p>Monto aporte</p>	
--	--	--	--	--	--	--	---	--

							CORFO y Monto aporte empresas por: <ul style="list-style-type: none"> • Región • Año • Tamaño empresa • Sector económico 	
2. FOCAL	Mejorar la calidad y productividad de las empresas, a través de proyectos de consultoría especializada orientadas a la incorporación de sistemas o estándares de gestión con evaluación de conformidad o verificables.	El cofinanciamiento para la contratación de consultorías especializadas induce incorporación de sistemas o estándares de gestión o verificables, que mejoran la calidad de la gestión y contribuyen a un aumento de la productividad.	1. Incorporación de sistemas de gestión de calidad que cumplan con estándares de gestión y/o producción	1. $x_{t1-t0} = \begin{cases} 1 \\ 0 \end{cases}$, donde 1 si la empresa adopta sistemas que cumplan estándares durante el periodo, t1 corresponde al mes de diciembre de 2009 y t0 corresponde a diciembre del año anterior de recibir el FOCAL.	1. Cambios en las utilidades anuales declaradas en SII 2. Cambio en el valor de las ventas anuales 3. Cambio en costo medio de producción 4. Cambio en productividad media del trabajo 5. Cambio en la remuneración media de los trabajadores (permanentes y temporales) 6. Cambio en el margen unitario de comercialización. 7. Cambio en el número de trabajadores (permanentes y temporales)	1. $\Delta U_{t1-t0} = U_{t1} - U_{t0}$ donde U representa las utilidades anuales declaradas en SII (UF), t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del FOCAL 2. $\Delta V_{t1-t0} = V_{t1} - V_{t0}$ donde V representa las ventas anuales (UF), t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del FOCAL 3. $\Delta CMe_{t1-t0} = CMe_{t1} - CMe_{t0}$ donde CMe representa el costo medio de producción anual [CMe = CT/Q, con CT = costo total anual producción (pesos), Q = producción anual (unidades)] t1 corresponde a	1. Número de consultorías realizadas en etapa de implementación por: <ul style="list-style-type: none"> • Modalidad: Individual (I) o Colectivo (C) • Módulos: 1: formulación plan de trabajo 2: Ejecución del plan. • Tipología (ISO 9001; ISO 14001; SEMC; OHSAS o NCh 18001; BPA; HACCP; PABCO; APL; PYME NCh 2909; Turismo) Considerando desagregación es por: <ul style="list-style-type: none"> • Región • Sector económico • Año 	Se evaluará los impactos en las empresas terminadas entre el año 2005 y el 2008

					<p>2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del FOCAL</p> <p>4. $\Delta PMe_{t1-t0} = PMe_{t1} - PMe_{t0}$ donde PMe representa la productividad media anual del trabajo [PMe = Q/NT, con Q = producción anual (unidades) y NT es el número de horas hombre], t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del FOCAL</p> <p>5. $\Delta RMe_{t1-t0} = RMe_{t1} - RMe_{t0}$ donde RMe representa remuneración media anual de los trabajadores [RMe = RT/NT, con RT = remuneración total (pesos), y NT es el número de horas hombre], t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del FOCAL</p> <p>6. $\Delta Mu_{t1-t0} = Mu_{t1} - Mu_{t0}$, con Mu = (P-Cu)/P, P = precio y Cu = costo unitario.</p> <p>7. $\Delta NT_{t1-t0} = NT_{t1} - NT_{t0}$, con NT = Número de trabajadores (permanentes y temporales)</p>	<p><u>2. Cobertura del programa:</u> Número de empresas intervenidas/ Número de empresas con ventas que no excedan 100.000 UF</p> <p><u>3. Focalización</u> 3.1 Porcentaje de empresas intervenidas por Tramos de ventas (pequeñas, medianas grandes): Número de empresas intervenidas tramo i...n/Número total de empresas intervenidas</p> <p>3.2 Porcentaje aporte CORFO entregado por Tramo de ventas: Aporte CORFO entregado a empresas intervenidas correspondientes a tramo de venta i...n/ Aporte Corfo total entregado a empresas internvenidas</p> <p>3.3 Porcentaje de empresas por sector económico: Número de empresas intervenidas sector</p>
--	--	--	--	--	---	---

							<p>i...n/Número de empresas intervenidas</p> <p>3.4 Porcentaje aporte CORFO entregados por sector económico: Aporte CORFO entregado a empresas intervenidas correspondientes a sector i...n/ Aporte Corfo total entregado a empresas internvenidas</p> <p>3.5 Porcentaje de empresas por Tipo: Número de empresas intervenidas por tipo de FOCAL/Número de empresas intervenidas</p> <p>3.6 Porcentaje aporte CORFO entregados por tipo: Aporte CORFO entregado a empresas por tipo de FOCAL/ Aporte Corfo total entregado a empresas internvenidas</p> <p>4. Grado de satisfacción de beneficiarios con el servicio recibido (difusión, accesibilidad, oportunidad de obtención de beneficio.</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--	--

							<p>5. Grado de satisfacción de los beneficiarios con la calidad de la consultoría recibida</p> <p>6. <u>Cofinanciamiento</u></p> <p>Monto aporte CORFO y Monto aporte empresas por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Región • Año • Tamaño empresa • Sector económico 	
3. PEL	Fortalecer la gestión de un grupo de emprendedores de una localidad a través del desarrollo de competencias y capacidades y del cofinanciamiento de la inversión con el fin de facilitar el acceso a nuevas oportunidades de negocios.	El fortalecimiento de la gestión de las empresas y el cofinanciamiento a la inversión les permiten a los emprendedores de una localidad acceder a nuevas oportunidades de negocios.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de mejoras en los sistemas de gestión (planificación, producción, abastecimiento, inventarios, etc.). 2. Inversión de la empresa en el periodo 3. Incorporación de nuevos clientes 	$x_{t1-t0} = \begin{cases} 1 \\ 0 \end{cases},$ <p>donde 1 si la empresa adopta sistemas modernos de gestión durante el periodo, t1 corresponde a el mes de diciembre de 2009 y t0 corresponde a diciembre del año anterior de recibir el PEL</p> <p>2. I_{t1-t0}, donde I es el monto de inversión anual (UF) entre t0 y t1, t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a recibir el PEL</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio en el valor de las ventas anuales 2. Cambio en la remuneración media de los trabajadores (permanentes y temporales) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. $\Delta V_{t1-t0} = V_{t1} - V_{t0}$ donde V representa las ventas anuales (UF), t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PEL 2. $\Delta RMe_{t1-t0} = RMe_{t1} - RMe_{t0}$ donde RMe representa remuneración media anual de los trabajadores [RMe = RT/NT, con RT = remuneración total (pesos), y NT es el número de horas hombre], t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PEL 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de intervenciones de acuerdo a: <ul style="list-style-type: none"> • Etapas: Formulación y Desarrollo • Año • Región 2. <u>Cobertura del programa:</u> La población potencial está constituida por emprendedores locales que residan en las zonas en que se focaliza el programa con ventas inferiores a 5.000 UF No existen catastro de emprendedores 	PEL terminados en 2008

				<p>3. $x_{t1-t0} = \begin{cases} 1 \\ 0 \end{cases}$,</p> <p>donde 1 si la empresa incorpora nuevos clientes durante el periodo, t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior de recibir el FOCAL</p>			<p>o empresas por localidad para medir el tamaño de la población potencial, por lo cual se considerará el número de empresas en SII⁶⁰ que declaren ventas menores de 5000 UF y tengan una antigüedad menor de 5 años.</p> <p><u>3. Focalización:</u> 3.1 Empresas intervenidas ubicadas en las localidades priorizadas/Empresas intervenidas</p> <p>4. Grado de satisfacción de beneficiarios con el servicio recibido (difusión, accesibilidad, oportunidad de obtención de beneficio.</p> <p>5. <u>Cofinanciamient</u> <u>o</u></p> <p>Monto aporte CORFO y Monto aporte empresas por:</p>	
--	--	--	--	--	--	--	---	--

⁶⁰ Los emprendedores por definición comprenden diversos grupos: 1) empresario potencial, 2) empresario incipiente, 3) propietario o director de una nueva empresa con menos de 3,5 años de antigüedad, 4) propietario o director de una nueva empresa con más de 3,5 años de antigüedad. Los grupos 3 y 4 pueden ser cuantificados a partir de la información del SII.

							<ul style="list-style-type: none"> • Región • Año • Tamaño empresa • Sector económico 	
1. PROFO	Apoyar la preparación y el desarrollo de proyectos de grupos de al menos 5 empresas, cuyas estrategias de negocios contemplen la asociatividad en empresarial para mejorar su competitividad con agregación de valor respecto de la situación inicial.	Fomento a la asociatividad empresarial contribuye al desarrollo de conjuntos que agregan valor a los emprendimientos individuales, mejorando así su competitividad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adopción de procesos de gestión en alguno de los distintos ámbitos del negocio (producción, logística, inventario, contabilidad, manejo de personal, etc.) 2. Inversión en nuevas tecnologías 3. Participación en nuevas redes (alianzas formales e informales, comerciales, estratégicas y tecnológicas) 4. Desarrollo de nuevos productos. 5. Implementación de nuevo modelo de negocio asociativo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. $x_{t1-t0} = \begin{cases} 1 \\ 0 \end{cases}$, donde 1 si la empresa adopta algún proceso moderno de gestión durante el periodo, t1 corresponde a el mes de diciembre de 2009 y t0 corresponde a diciembre del año anterior a participar del PROFO 2. I_{t1-t0}, donde I es el monto de inversión en nuevas tecnologías (UF) realizadas en el periodo, t1 es 2009 y t0 es el año anterior al PROFO 3. $x_{t1-t0} = \begin{cases} 1 \\ 0 \end{cases}$, donde 1 si la empresa participa en nuevas redes, t1 corresponde a el mes de diciembre de 2009 y t0 corresponde a diciembre del año anterior a participar del PROFO. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios en las utilidades anuales declaradas en SII 2. Cambio en el valor de las ventas anuales 3. Cambio en costo medio de producción 4. Cambio en productividad media del trabajo 5. Cambio en la remuneración media de los trabajadores (permanentes y temporales) 6. Cambio en el margen unitario de comercialización. 7. Cambio en el número de trabajadores (permanentes y temporales) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. $\Delta U_{t1-t0} = U_{t1} - U_{t0}$ donde U representa las utilidades anuales declaradas en SII (UF), t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PROFO 2. $\Delta V_{t1-t0} = V_{t1} - V_{t0}$ donde V representa las ventas anuales (UF), t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PROFO 3. $\Delta CMe_{t1-t0} = CMe_{t1} - CMe_{t0}$ donde CMe representa el costo medio de producción anual [$CMe = CT/Q$, con CT = costo total anual producción (pesos), Q = producción anual (unidades)] t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PROFO 4. $\Delta PMe_{t1-t0} = PMe_{t1} - PMe_{t0}$ donde PMe representa la productividad media anual del trabajo [$PMe =$ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de intervenciones por: <ul style="list-style-type: none"> • Etapas: Formulación, Ejecución, Desarrollo • Año • Región • Tamaño empresa 2. Cobertura del programa: <ul style="list-style-type: none"> Número de empresas intervenidas/ Número de empresas con ventas entre 2.400 UF y 100.000 UF 3. Focalización <ol style="list-style-type: none"> 3.1 Porcentaje de empresas intervenidas por Tramos de ventas (pequeñas, medianas grandes): <ul style="list-style-type: none"> Número de empresas intervenidas tramo i...n/Número total de empresas intervenidas 3.2 Porcentaje de aporte CORFO entregado por Tramo de ventas: Aporte 	Evaluación del modelo PROFO en vigencia desde 2004. Esto implica evaluación de empresas iniciadas entre 2004 y 2008. Por ende se consideran las siguientes situaciones: (a) empresas solo con diagnóstico; (b) empresas sólo con etapa de ejecución y (c) empresas en proceso de la etapa de desarrollo

				<p>4. $x_{t1-t0} = \begin{cases} 1 \\ 0 \end{cases}$, donde 1 si la empresa desarrolla nuevos productos durante el periodo , t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PROFO.</p> <p>5. $x_{t1-t0} = \begin{cases} 1 \\ 0 \end{cases}$, donde 1 si la empresa implementó nuevo modelo de negocio asociativo durante el periodo , t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PROFO.</p>	<p>Q/NT, con Q = producción anual (unidades) y NT es el número de horas hombre], t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PROFO</p> <p>5. $\Delta RMe_{t1-t0} = RMe_{t1} - RMe_{t0}$ donde RMe representa remuneración media anual de los trabajadores [RMe = RT/NT, con RT = remuneración total (pesos), y NT es el número de horas hombre], t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PROFO</p> <p>6. $\Delta Mu_{t1-t0} = Mu_{t1} - Mu_{t0}$, con Mu = (P-Cu)/P, P = precio y Cu = costo unitario.</p> <p>7. $\Delta NT_{t1-t0} = NT_{t1} - NT_{t0}$, con NT = Número de trabajadores (permanentes y temporales)</p>	<p>CORFO entregado a empresas intervenidas correspondiente s a tramo de venta i...n/ Aporte Corfo total entregado a empresas internvenidas</p> <p>3.3 Porcentaje de empresas por sector económico: Número de empresas intervenidas i...n/Número de empresas intervenidas</p> <p>3.4 Porcentaje aporte CORFO entregados por sector económico: Aporte CORFO entregado a empresas intervenidas correspondiente s a sector i...n/ Aporte Corfo total entregado a empresas intervenidas</p> <p>4. Grado de satisfacción de beneficiarios con el servicio recibido (difusión, accesibilidad, oportunidad de obtención de beneficio.</p> <p>5. <u>Cofinanciamient</u> o</p>	
--	--	--	--	---	---	--	--

							Monto aporte CORFO y Monto aporte empresas por: <ul style="list-style-type: none"> • Región • Año • Tamaño empresa • Sector económico 	
2. PDP	Mejorar la calidad y productividad de pequeñas y medianas empresas proveedoras de grandes firmas.	Los proyectos que desarrollan grandes empresas con sus proveedores, fortalecen sus vínculos comerciales y facilitan la mejora de procesos que inciden en su calidad y productividad. Esto, mediante la incorporación de estándares y buenas prácticas, resultados que son producto de asistencia técnica, asesoría y capacitación a proveedores.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio en el número de contratos o arreglos informales con compradores 2. Cambio en la duración promedio de los contratos con sus compradores 3. Mantención en el tiempo de vínculo con compradores 4. Incorporación de estándares y buenas prácticas de gestión y/o producción 	<ol style="list-style-type: none"> 1. $\Delta C_{t1-t0} = C_{t1} - C_{t0}$ donde C representa el número de contratos con compradores establecidos en el año, t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PDP 2. $\Delta TC = TC_{t1} - TC_{t0}$, donde TC es el tiempo medio de los contratos vigentes, t1 es Diciembre de 2009 y t0 Diciembre del año anterior al PDP 3. $x_{t1-t0} = \begin{cases} 1 \\ 0 \end{cases}$, donde 1 si la empresa mantiene relación con compradores durante el periodo, t1 corresponde a el mes de diciembre de 2009 y t0 corresponde a diciembre del año anterior a participar del PROFO. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios en las utilidades anuales declaradas en SII 2. Cambio en el valor de las ventas anuales 3. Cambio en costo medio de producción 4. Cambio en productividad media del trabajo 5. Cambio en la remuneración media de los trabajadores (permanentes y temporales) 6. Cambio en el margen unitario de comercialización. 7. Cambio en el número de trabajadores (permanentes y temporales) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. $\Delta U_{t1-t0} = U_{t1} - U_{t0}$ donde U representa las utilidades anuales declaradas en SII (UF), t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PDP 2. $\Delta V_{t1-t0} = V_{t1} - V_{t0}$ donde V representa las ventas anuales (UF), t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PDP 3. $\Delta CMe_{t1-t0} = CMe_{t1} - CMe_{t0}$ donde CMe representa el costo medio de producción anual [CMe = CT/Q, con CT = costo total anual producción (pesos), Q = producción anual (unidades)] t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PDP 4. $\Delta PMe_{t1-t0} = PMe_{t1} -$ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de proyectos asociativos por: <ul style="list-style-type: none"> • Etapa: Diagnóstico y Desarrollo • Tipo: Agrícola y no Agrícola • Año • Región <p><u>2. Cobertura del programa:</u> Número de empresas demandantes intervenidas/ Número de empresas con ventas iguales o superiores a 100.000 UF</p> <p><u>3. Focalización</u></p> <p>3.1 Porcentaje de empresas demandantes por sector económico: Número de empresas demandantes intervenidas sector i...n/Número de empresas demandantes intervenidas</p> <p>3.2 Porcentaje</p>	Para PDP no hay cambios en el enfoque, por lo tanto la evaluación considerará todos los proyectos terminados que iniciaron sus actividades entre el año 2002 y el 2005

				<p>4. $x_{t1-t0} = \begin{cases} 1 \\ 0 \end{cases}$,</p> <p>donde 1 si la empresa incorpora estándares y/o buenas prácticas de gestión y/o producción durante el periodo , t1 corresponde a el mes de diciembre de 2009 y t0 corresponde a diciembre del año anterior a</p>	<p>PMe_{t0} donde PMe representa la productividad media anual del trabajo [PMe = Q/NT, con Q = producción anual (unidades) y NT es el número de horas hombre], t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PDP</p> <p>5. $\Delta RMe_{t1-t0} = RMe_{t1} - RMe_{t0}$ donde RMe representa remuneración media anual de los trabajadores [RMe = RT/NT, con RT = remuneración total (pesos), y NT es el número de horas hombre], t1 corresponde a 2009 y t0 corresponde al año anterior a participar del PDP</p> <p>6. $\Delta Mu_{t1-t0} = Mu_{t1} - Mu_{t0}$, Mu = (P-Cu)/P, con P = precio y Cu = costo unitario.</p> <p>7. $\Delta NT_{t1-t0} = NT_{t1} - NT_{t0}$, con NT = Número de trabajadores (permanentes y temporales)</p>	<p>de aporte CORFO entregado por sector económico: Aporte CORFO entregado a empresas intervenidas demandantes correspondientes a sector i...n/ Aporte Corfo total entregado a empresas demandantes intervenidas</p> <p>4. Grado de satisfacción de beneficiarios con el servicio recibido (difusión, accesibilidad, oportunidad de obtención de beneficio.</p> <p>6. <u>Cofinanciamiento</u></p> <p>Monto aporte CORFO y Monto aporte empresas por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Región • Año • Tamaño empresa • Sector económico
--	--	--	--	---	---	---

Cuadro N°161
Matriz de Evaluación Programas de Pre Inversión y PTI

Instrumento	Objetivos intervención	Hipótesis de causalidad	Resultados intermedios en orden de importancia	Indicadores para cada resultado intermedio
Pre inversión. PI.MA	Minimizar impactos ambientales y mejorar productividad	El financiamiento de estudios de pre-inversión para seleccionar inversiones óptimas ya sea preventivas o de control de impactos ambientales mejoran la productividad y minimiza los impactos ambientales de las empresas	Uso de información de pre inversión para tomar decisiones de inversión relacionada a los impactos ambientales de la empresa	Opinión de entrevistados en relación a la utilidad de la información de los estudios de pre inversión. En concreto si fue posible tomar decisiones con la información técnica entregada por la pre inversión
Pre inversión Riego	Apoyar la formulación de proyectos intra o extra prediales para identificar diferentes alternativa de inversión de ls empresas	La evaluación técnica, económica y financiera de los proyectos de riego para identificar diferentes alternativas de inversión de empresas agropecuarias	La formulación de proyectos permite identificar mejores alternativas de inversión en riego incrementando el área irrigada ya sea por mejora de eficiencia o por incremento de la superficie con obras de riego	Opinión de los entrevistados respecto de la calidad de los productos de la pre inversión como de los procesos que le dieron origen
Pre inversión Cine	Apoyar el proceso de explotación comercial y la distribución de la producción audiovisual	La pre inversión en pre producción y/o en comercialización incrementa las ventas de productos de cine y TV	El financiamiento de la pre producción incrementa el número de productos audiovisuales. La pre inversión en distribución incrementa las ventas	Opinión de entrevistados respecto a la calidad de los productos de pre producción como de producción en comercialización.
Pre inversión A.M	Apoyar el acceso de organizaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas al sistema de áreas de manejo y explotación de recursos bentónicos	El cofinanciamiento de consultorías especializadas para realizar estudios de situación base e informes de seguimiento permite la explotación de las áreas de manejo pertenecientes a las organizaciones de pescadores artesanales	El financiamiento de la pre inversión permite contar con Estudios Base y también con informes de seguimiento aprobados por el ministerio de economía	En opinión de los entrevistados los estudios tienen la calidad y pertinencia técnica solicitada por el ministerio y SERNAPESCA para permitir la explotación de las áreas de manejo
PTI	Mejorar la competitividad de la cadenas productivas relevantes para los territorios	El desarrollo de plataformas de articulación y coordinación de proyectos de desarrollo empresarial vinculados a cadenas de valor consolidadas o de alto potencial mejora la competitividad de los territorios en que ellas se despliegan (PTI)	Indicadores de articulación y coordinación entre actores, instituciones y proyectos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Articulación de actores e iniciativas 2. Densidad de relaciones en las redes territoriales 3. Accesibilidad y conexión entre actores

IV.2. Metodología y Datos disponibles

IV.2.1. Metodología

Metodología de estudios de caso para Proyectos de Pre Inversión

Para los instrumentos de Pre Inversión se desarrollaron estudios de caso que permitan calificar la utilidad de la asesoría para el empresario así como la calidad y pertinencia de los procesos de dicha acción.

La hipótesis que guía este supuesto es que cuando existe una buena calificación de los procesos que conducen a la contratación y posterior ejecución de un proyecto de pre inversión, los resultados son conducentes a los objetivos de la misma. Por ejemplo, el consultor es de confianza del empresario o que la información utilizada para los estudios es relevante para los agentes económicos, etc.

La calificación de los procesos en los casos de pre inversión será considerando las múltiples visiones de los actores directos en el proceso. Empresas, técnicos, agente operador y CORFO. Los estudios de caso se basaron en entrevistas y lectura de información correspondiente al proyecto desarrollado. Las entrevistas se guiaron por pautas previamente elaboradas (Anexo 2).

Un estudio de caso consta de los siguientes actores:

- un usuario,
- Consultor;
- el operador de CORFO;
- un representante del comité técnico regional.

La información recogida en las entrevistas se organiza sobre la base de la clasificación de las respuestas de cada uno de los actores entrevistados como se muestra en el Anexo 10. Con dicha clasificación se realizan las comparaciones y la evaluación de los diferentes proyectos de Pre Inversión estudiados.

Finalmente el Cuadro N°162 muestra los estudios de caso realizados en los proyectos de pre inversión:

Cuadro N° 162
Características de los casos seleccionados para programa de PI

Caso	Programa	Valor Ventas UF	Región	Actividad Económica
Empresa de procesamiento.	Control de Medio Ambiente	41.000	Los Lagos	Procesamiento de productos del mar
Constructora	Control de Medio Ambiente	s/i	Valparaíso	Construcción vial
Empresa Agrícola	Eficiencia energética	119.000	Metropolitana	Crianza de cerdos
Empresa Agrícola	Energías renovables	25.000	Metropolitana	Agricultura, extracción áridos y turismo
Empresa de transportes	Eficiencia energética	30.000	Valparaíso	Transporte urbano
Comunidad de regantes	Pre inversión Riego	s/i	Copiapó	Agricultura
Empresa Agrícola	Pre inversión Riego	s/i	Valparaíso	Agricultura
Empresa Agrícola	Pre inversión Riego	25.000	Valparaíso	Agricultura
Empresa de Cine	Cine	16.000	Metropolitana	Cine
Empresa de Cine.	Cine	8.000	Metropolitana	Cine
Pesca artesanal	Áreas de manejo de pesca artesanal	s/i	Coquimbo	Pesca artesanal
Pesca artesanal	Áreas de manejo de pesca artesanal	s/i	Coquimbo	Pesca artesanal
Pesca artesanal	Áreas de manejo de pesca artesanal	s/i	Los Lagos	Pesca artesanal
Pesca artesanal	Áreas de manejo de pesca artesanal	s/i	Los Lagos	Pesca artesanal

Fuente: Elaboración Propia con información de CORFO 2010

Metodología Programa Territorial Integrado

La evaluación del Programa Territorial Integral (PTI) tiene características especiales y específicas, en relación con la evaluación planteada para los otros instrumentos de fomento que opera CORFO porque sigue lineamientos metodológicos diferentes, usa y combina múltiples instrumentos, se adecúa a las definiciones de desarrollo territorial que utiliza CORFO y se concentra en el análisis de procesos y en la comparación de algunos indicadores de efectos.

Adicionalmente los recursos humanos y materiales disponibles para esta evaluación son limitados dado que el mayor esfuerzo de la evaluación se concentra en los Programas de Fomento FAT, FOCAL, PROFO, PDP y FOCAL, que incluyen un trabajo de encuestas en terreno para evaluación de satisfacción de beneficiarios y de resultados intermedios. En consecuencia la evaluación de este instrumento será implementado por medio de dos estudios de caso. La argumentación metodológica y la metodología específica para este tipo de estudios de caso se presentan en el Anexo 3. En esta parte se presenta un breve resumen de dicho enfoque.

La base metodológica para evaluar el PTI es el estudio de dos casos. Dos pasos metodológicos son propuestos para aplicar este enfoque: (a) constatar los cambios en la industria y (b) analizar los cambios en las interrelaciones que correspondan con los cambios en la industria seleccionada en cada estudio de caso.

Los estudios de caso propuestos no representan a una muestra representativa de la población beneficiaria. En este sentido, el propósito de esta herramienta es comprender la interacción

entre las distintas partes de un sistema y de las características importantes del mismo, de manera que este análisis pueda ser aplicado de manera genérica, más que un establecimiento de correlaciones o relaciones de causa y efecto.

Los métodos a utilizar y su contribución al conocimiento del PTI son los siguientes:

- Análisis de la pertinencia del PTI.
- Análisis de desarrollo de la industria seleccionada en cada caso.
- Análisis de relaciones interinstitucionales y público-privadas.
- Definición de los principales efectos del instrumento sobre el territorio.

La selección de los dos casos de estudios de PTI siguió los siguientes criterios:

1. Que sean programas que hayan terminado sus actividades o que estén en su última fase, muy próximos a su finalización.
2. Que el sector seleccionado para ser desarrollado en el territorio tenga relevancia para posibles extrapolaciones a otros territorios del país, por su naturaleza, frecuencia y proporción de personas involucradas y potencial de desarrollo.

Con los anteriores criterios en consideración, se seleccionaron los programas territorial integrado cluster frutícola de la región de Valparaíso y Programa territorial integrado de turismo de intereses especiales Arica- Parinacota.

Metodología para evaluación de impacto de los Programas de Fomento (FAT, FOCAL, PDP y PROFO).

Para esta evaluación se busca aislar el efecto de los programas de fomento de CORFO en las pequeñas y medianas empresas en indicadores de logro y resultados intermedios y finales. Para ello se recurre a una evaluación de impacto con métodos quasi experimentales (ver metodología en Anexo 4).

Una primera conclusión luego de analizar los datos disponibles, fue que para el caso del instrumento PEL, dado lo reciente de aplicación de este instrumento y la escasa disponibilidad de empresas con el ciclo completo de apoyo, no era factible su evaluación. Es por esto que en adelante PEL no aparece en los resultados y en su discusión.

La evaluación de los programas de fomento de CORFO buscará inferir estadísticamente la relación causal entre la aplicación de un determinado instrumento y el desempeño económico de la firma. En ese sentido, la evaluación afronta el desafío de la construcción de un contrafactual, es decir una situación que permita determinar cuál habría sido el desempeño de las firmas beneficiarias en ausencia de estos instrumentos. Dado que en la práctica sólo podemos observar a las empresas en uno de los dos estados posibles (recibe o no recibe apoyo CORFO), la metodología se basa en la construcción de grupos comparables, es decir en la definición de grupos tratados y de control que se esperaba hubieran tenido resultados similares en ausencia de la acción de CORFO.

En experimentos controlados la construcción de los grupos es más sencilla, toda vez que el investigador puede distribuir a priori las unidades de observación a los grupos (con y sin tratamiento), de forma de asegurar su comparabilidad. En ese sentido, una asignación aleatoria garantiza que todos los factores que potencialmente pueden afectar la muestra se compensan, al encontrarse distribuidos de forma equilibrada entre ambos grupos. En cambio, en los estudios observacionales, como es el caso de la evaluación de programas de fomento de CORFO, el evaluador no tiene control sobre la asignación de las empresas entre los grupos con y sin instrumento de fomento. En ese escenario se hace relevante el problema de sesgo de selección.

El sesgo de selección surge por el hecho que las unidades no son asignadas aleatoriamente a los grupos, sino más bien a través de mecanismos que guardan relación sistemática con las características mismas de las unidades. El sesgo de selección se produce por diferentes causas, como por ejemplo criterios de elegibilidad, priorización o focalización de los programas, o incluso por auto-selección, es decir, atributos observables o no de los individuos que los hacen más o menos propensos a participar de un determinado programa, aún en situaciones en que no existen barreras al acceso. Estadísticamente, el sesgo de selección redundante en estimaciones sesgadas, es decir, parámetros cuyo valor esperado no corresponde al verdadero valor población. La magnitud y dirección de este tipo de sesgo es difícil de cuantificar, por lo cual los resultados obtenidos en presencia de esta forma de sesgo no son confiables ni útiles. En el caso de los programas CORFO, a partir de entrevistas con los agentes operadores quienes actúan como intermediarios entre el beneficiario y CORFO, es posible establecer que atributos de la firma son en la práctica importantes en condicionar la pensión de las firmas en el segmento elegible para participar de este tipo de programas.

En definitiva, los métodos quasi-experimentales buscan replicar las condiciones de un experimento controlado en una situación de estudios observacionales. Uno de los métodos más utilizados es el método de matching. En términos generales, los métodos de matching se basan en el pareo de unidades participantes de los programas con un grupo no experimental pero que tiene atributos observables similares, para determinar el impacto medio del programa como la diferencia entre el resultado promedio del grupo tratado y del grupo control (Heckman, Todd e Ichimura, 1997).

El problema que surge entonces con los métodos de matching es cómo construir los pareos entre unidades sometidas a la intervención y aquellas que no, tomando en consideración que se busca pareos de observaciones lo más parecidas posible. Una alternativa es el método de propensity score matching (PSM). Este enfoque construye un grupo de comparación estadística basándose en un modelo de probabilidad de participación en el tratamiento (programa) condicionado a un conjunto de características observables de las unidades (Khankder et al., 2009). De esta forma, el PSM reduce la dimensionalidad del problema del problema de pareo al generar un único indicador, el propensity score (PS), que representa la probabilidad condicional de recibir el tratamiento (participar del programa) y que es función de un conjunto de atributos de las observaciones (Rosembaum y Rubin, 1983). Lo que hace en la práctica el PSM es parear a un participante con uno o más no participantes de acuerdo a su similitud en las probabilidades estimadas de participación en el programa (el propensity score), utilizando uno de varios algoritmos disponibles⁶¹. Los autores muestran que las

⁶¹Vecino más cercano, Caliper, Malahanobis, estratificado, radial. Ver Baser(2006).

condiciones para que el matching basado en la probabilidad sea un buen matching basado en las características de las observaciones son:

- Independencia condicional: en su sentido fuerte implica que dado un set de atributos de las observaciones que no son afectadas por el tratamiento mismo, los resultados son independientes de la asignación al programa. De cumplirse esta condición, es posible determinar el efecto medio del tratamiento (ATE)⁶². Este supuesto se relaja en caso de quererse estimar el efecto del tratamiento en los tratados (TOT)⁶³. Esto implica que la participación en el programa se base enteramente en características observables (Khandker et al., 2009). En su sentido débil, la independencia condicional requiere sólo que el resultado de los no tratados sea independiente de la asignación. El supuesto de independencia condicional es por supuesto no verificable, pero pueden realizarse análisis basados en la sensibilización de los resultados ante desviaciones respecto de él⁶⁴.
- Soporte común o traslape: implica que las observaciones tratadas (que participan del programa) tienen contrapartes en el grupo control que les son cercanas en la distribución del propensity score. Lo importante entonces para la efectividad del método es contar con una considerable área de traslape entre las distribuciones del propensity score en ambos grupos, de forma de tener un considerable número de pareos válidos para la estimación estadística de las diferencias grupales. Para abordar estos problemas típicamente se usan estimadores de matching basados en distribuciones kernel, pudiéndose hacer test visuales basados en la comparación de las distribuciones kernel estimadas para ambos grupos (Nichols, 2007). Adicionalmente y para evitar el riesgo de obtener muestras que no permitan grupos comparables después de haber tomado las encuestas, puede utilizarse información anterior a la entrada al programa obtenida de fuentes de información secundaria (encuestas industriales, bases de datos del SII, etc.) para construir los matches ex-ante.
- Glazerman et al (2002) agregan que los resultados no serían robustos en poblaciones altamente heterogéneas y también señalan como debilidad el supuesto de que los elementos no observables se distribuyen de la misma manera que las variables observables seleccionadas.

El método de PSM sigue de todas formas descansando en el supuesto de modelos de selección sobre observables. De los antecedentes recabados en reuniones y entrevistas con distintos actores del sistema de fomento de CORFO, lo que se ve en la práctica que atributos de las empresas no observables a partir de los datos actual y potencialmente disponibles (datos del SII, ENIA u otras encuestas industriales), podrían tener injerencia sobre la propensión a participar de estos programas. Aún cuando los agentes operadores tienen un claro incentivo para incorporar al mayor número de empresas posibles a los distintos instrumentos, éstos de todas formas en la práctica optimizan los esfuerzos de captación de clientes, centrando sus recursos en empresas con las cuales perciben que tendrán más posibilidad de implementar con éxito los proyectos. Es por ello que otros atributos particularmente referidos a liderazgos y estilos de gerencia asoman como potencialmente

⁶² El ATE representa el valor esperado poblacional del efecto causal a nivel individual (Imbens y Wooldridge, 2000), que asume que cada individuo tiene la misma probabilidad de ser foco del programa (Khandker et al, 2010).

⁶³ El TOT representa la ganancia media para los participantes condicional a que los participantes reciban la intervención (Khandker et al., 2010) y es típicamente un estimador más relevante del efecto (Imbens y Wooldridge, 2009).

⁶⁴ Por ejemplo en Rosenbaum (2002)

importantes para la selección. Dado que es razonable suponer que este tipo de atributos son relativamente estables en el tiempo, para minimizar el efecto de estos no observables se propone entonces estimadores de *propensity score matching de diferencias en diferencias* (DD-PSM).

Los métodos de diferencias en diferencias (DD) se basan en la comparación de los cambios para cada grupo respecto de una situación de línea de base (condición inicial antes del programa). Así, los estimadores de DD reconocen la existencia de heterogeneidad entre los grupos tratado y control, pero bajo el supuesto que esta heterogeneidad es invariante en el tiempo, anulándose este componente fijo por diferenciación (Khandker et al., 2010). El cálculo del impacto medio del programa bajo el método DD se expresa cómo:

$$DD = E(Y_1^T - Y_0^T | T_1 = 1) - E(Y_1^C - Y_0^C | T_1 = 0)$$

,donde E indica el valor esperado, Y es la variable de medición de impacto, T es el tratamiento (con 1 si se toma y 0 si no), el subíndice 0 indica el momento inicial (pre-programa) y 1 el momento final (post-programa), el superíndice T indica al grupo de los tratados y C el de los controles.

Heckman propone un estimador de DD-PSM que se basa en la diferencia entre grupos de la diferencia en el tiempo en cada grupo, y donde la diferencia dentro del grupo control está ponderada por los *propensity scores* (PS)⁶⁵. El estimador PSM-DD para datos de panel (las mismas unidades antes y después del programa es):

$$TOT_{PSM}^{DD} = \frac{1}{N_T} \left[\sum_{i \in T} Y_{i1}^T - Y_{i0}^T - \sum_{j \in C} \omega(i, j) (Y_{j1}^C - Y_{j0}^C) \right]$$

Cabe señalar que cómo muestra Khandker et al. (2010), el enfoque de PSM-DD anteriormente descrito es consistente con aproximaciones al cálculo de la doble diferencia basadas en enfoques de regresión con métodos de mínimos cuadrados ponderados. La ecuación a estimar es:

$$\Delta y_{it} = \alpha + \beta T_i + \gamma \Delta X_{it} + \varepsilon_{it}, \text{ donde } \beta \text{ corresponde a la doble diferencia.}$$

El ponderador en este caso corresponde a 1 si la observación participa en el tratamiento y a $\frac{\hat{P}(X)}{1 - \hat{P}(X)}$ para las unidades no tratadas, donde $\hat{P}(X)$ es la probabilidad predicha por el modelo de selección. Hirano et al (2003) muestran que el estimador obtenido de esta manera cumple la propiedad de eficiencia (su varianza es menor que la de estimadores alternativos). Un enfoque de este tipo es utilizado por Fu et al. (2006) para variables de respuesta binaria, como las que se proponen como indicadores de resultados intermedios de algunos programas CORFO de acuerdo a la matriz de objetivos-resultados-impactos (Cuadro 155).

IV.2.2. Bases de Datos

⁶⁵ Existen diversas formas de construir los ponderadores basados en los PS's, como por ejemplo kernel matching y función de ponderación localmente lineal

Los datos disponibles para la evaluación de impacto para los instrumentos FAT, FOCAL, PROFO, PDP y PEL se obtuvo de fuente administrativa. Más precisamente de las bases del Servicio de Impuestos Internos. EL SII, a través de un protocolo de trabajo que asegurará la confidencialidad de los informantes (Anexo 5), permitió el uso de información histórica de empresas beneficiarias de los instrumentos de CORFO y de empresas no beneficiarias.

Las variables disponibles para la evaluación son las que utiliza el SII tanto para el registro de empresas, en el momento de la iniciación de actividades, como los diferentes formularios de declaración anual de renta y mensual de IVA. La lista de variables proporcionadas para esta evaluación por el SII es la siguiente:

- Año de la información
- Identificados de empresa tratada por CORFO
- Total Ventas
- Año Inicio de Actividades
- Código de actividad económica principal
- Organización jurídica de la empresa
- Número de socios
- Tipo de contabilidad
- Gasto en Investigación y desarrollo
- Intereses Pagados o Adeudados
- Total activos
- Total pasivos
- Crédito fiscal por capacitaciones
- Total activo inmovilizado
- Capital efectivo
- Capital Propio Tributario Positivo
- Capital Propio Tributario Negativo
- Patrimonio Financiero
- Total Capital Enterado
- Región empresa
- Base Imponible Renta Presunta
- Utilidades anuales declaradas en SII
- Costo directo de los bienes y servicios
- Costo remuneraciones trabajadores asalariados (Sumatoria sueldo asalariados)
- Costo remuneraciones trabajadores honorarios (Sumatoria sueldo honorarios)
- Número de trabajadores asalariados
- Número de trabajadores honorarios
- Número de Socios Extranjeros y Nacionales
- Índice de Ventas con Facturas sobre el Total de Ventas
- Monto de Ventas destinados a Exportación

La información disponible constituye una base de datos de tipo longitudinal, con información para los años que corren desde la inscripción, hasta el último año de operaciones de cada empresa. Además sirven para definir las variables de impacto que serán utilizadas en la evaluación de la siguiente manera:

- **Utilidades:** aproximada por la reta líquida imponible
- **Valor ventas:** aproximada por los ingresos del giro
- **Número de trabajadores:** incluyendo tanto trabajadores con contrato como los a honorarios
- **Remuneración promedio de los trabajadores:** construido como el monto de honorarios retenido total partido por el número total de trabajadores
- **Productividad media:** construida como el valor de ventas partido por el número de trabajadores
- **Costo medio:** construido como el costo directo partido por el valor de ventas
- **Margen de comercialización:** construido como la diferencia entre el valor de ventas y el costo directo dividida por el valor de ventas

La información disponible presenta un conjunto de fortalezas para la evaluación:

- Se dispone de información para la totalidad de las empresas tratadas por CORFO (censo de empresas).
- La información disponible no depende de la habilidad del encuestador.
- El número de observaciones permite realzar estimaciones para diferentes sectores económicos (primario, manufactura y servicios).
- La información permite realizar estimaciones de doble diferencia para cada empresa debido a que se cuenta con información para una serie de tiempo relevante para la evaluación
- Se cuenta con una base amplia de empresas no tratadas para realizar los pareos previos a la evaluación de impacto. Mejora las posibilidades de pareo robusto.
- La información de utilidades, ingreso, costos y valor de ventas es sometida a auditoría y estricto control por parte del SII lo que asegura mayor confiabilidad del dato. Esto permite que las evaluaciones realizadas sobre este tipo de información sean consideradas las más relevantes para la definición del impacto de los instrumentos de Fomento.

Sin embargo, también se observan algunas debilidades:

- La información disponible relacionada a número de trabajadores y a la clasificación en sector económica es menos robusta debido a que el SII no realiza seguimiento y tampoco control sobre ellas.
- Cuando las empresas realizan renta presunta no están obligadas a proporcionar información al SII relevante para la evaluación, a menos que la registre voluntariamente. En la tributación por renta presunta la información de renta se obtiene indirectamente a través del avalúo fiscal de la propiedad
- Debido al menor número de empresas formalizadas atendidas a través del instrumento PEL no es factible contar con un adecuado número de empresas tratadas con información para la evaluación.
- Dado el tipo de indicadores definidos en las matrices de evaluación de los programas FAT, FOCAL, PROFO y PDP (Cuadro 155), que apuntan a cambios en aspectos concretos de la gestión de la empresa, la información disponible del Servicio de Impuestos Internos no permitió realizar una evaluación estadística de los impactos intermedios de estos instrumentos.

Además de la base de datos administrativas del SII, la evaluación contó con una base de datos de encuestas levantadas empresarios beneficiarios de los diferentes instrumentos de fomento de CORFO a evaluar. El formulario se presenta en el Anexo 6.

Esta base de datos contiene variables de evaluación de satisfacción como de impacto en indicadores intermedios. La información es de carácter transversal y recoge la opinión actual de los empresarios de los instrumentos CORFO de los cuales fue beneficiario en el horizonte de evaluación.

Las principales limitantes de esta segunda fuente de información disponible para la evaluación es que fue aplicada solo a empresas tratadas por CORFO, lo que impide aislar el efecto del programa, en los indicadores de impacto intermedio, con respecto a un grupo de control. Además, por tratarse de evaluación de efectos de las asesorías en las empresas, existe una limitada capacidad de identificación de dichos efectos cuando las actividades fueron realizadas hace más de dos años, como en el caso de empresas PDP y PROFO fundamentalmente, cuyo horizonte de evaluación es más amplio que los otros instrumentos.

Finalmente, la información del SII no pudo ser utilizada en una sola base de datos con la información de la encuesta de satisfacción e impactos intermedios, debido a que el SII no permite la identificación de las empresas. Hace entrega de bases innominadas.

IV.2.3. Muestras

El estudio, además de las muestras de estudios de caso detalladas con anterioridad, contó con dos tipos de muestras para el estudio de evaluación de impacto. La primera correspondiente a los datos del SII que fueron finalmente utilizados para las estimaciones de doble diferencia en los indicadores de impacto. La segunda corresponde a una muestra de casos de empresas tratadas para la realización de una encuesta presencial para medir satisfacción y algunos indicadores de impacto intermedio.

En resumen, el estudio cuenta con las siguientes muestras para su evaluación:

1. Muestra de casos para evaluación de asesorías de Pre Inversión: 12 casos seleccionados de las bases de CORFO para dar cuenta de la totalidad de instrumentos de esta línea de apoyo.
2. Muestra de 50 entrevistas (empresarios, técnicos, funcionarios de CORFO) en cinco regiones del país para dar cuenta de percepciones de impacto y argumentos que justifican o no las acciones de CORFO en el ámbito productivo. Las regiones seleccionadas fueron la Región de los Lagos, La región de Los Ríos, La región de Valparaíso, La región de Coquimbo y La Región de Atacama.
3. Muestra de 776 casos aleatoria representativa de las líneas FAT, FOCAL, PROFO, PDP y PEL para evaluación de satisfacción e indicadores de impacto intermedio
4. Registros administrativa para evaluación de impacto con datos del SII

Muestra para evaluación de satisfacción e impacto intermedio

El diseño muestral corresponde a un muestreo probabilístico estratificado por instrumento y distribuido proporcionalmente según tamaño de empresa clasificado por el valor de las ventas

y año de beneficio del instrumento o programa. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la metodología muestral clásica (Cochran, 1995).

Las restricciones para la distribución muestral son las siguientes:

1. La muestra total para la investigación es de 1.300 casos que deben ser distribuidos en cinco instrumentos (FOCAL, FAT, PROFO, PDP y PEL).
2. Se excluyen las regiones del Maule y del Bío Bío por efecto del terremoto.
3. Se asume una varianza máxima dado que se desconoce la verdadera varianza de la variable de interés para la población bajo estudio. Se presenta el tamaño de la muestra(n) para una población finita con valor $p = 0,5$ (50 %) que maximiza el tamaño muestral con un error de estimación $e=5.3\%$ con un nivel de confianza del 95% ($Z_{1-\alpha/2} = 1,96$).

En el Cuadro N°163 se muestran los tamaños de muestra y error teórico y real de acuerdo a la restricción del presupuesto disponible para este estudio (1.300 encuestas en total) y a los resultados del trabajo de campo.

Cuadro N° 163
Población de beneficiarios únicos por programa (2005 a 2008), tamaño de muestra por programa y estimación del error (Excluyendo VII y VIII región).

Instrumento	Población de Beneficiarios	Tamaño teórico de muestra	Tamaño real	Precisión o error(e)	
				teórico	Real
FAT (07/08)	875	266	127	5.01%	8.05%
FOCAL (05/08)	3.878	348	229	5.01%	6.28%
PROFO (05/08)	1.136	286	163	5.01%	7.10%
PDP (05/08)	2.641	334	203	5.01%	6.61%
PEL (08)	80	66	54	5.01%	7.64%
TOTAL	8.61	1.3	776	2.50%	3.36%

Como se desprende del Cuadro 158 la muestra real fue de 776 casos. Para lograr este número de entrevistas se seleccionó del marco muestral un total de 2002 direcciones. Se visitaron en terreno la totalidad de dichas direcciones para lograr la muestra real informada. La pérdida de direcciones en terreno se verifica por ocho razones:

1. Cambio dueño, 9 casos
2. Camino difícil acceso y conflicto mapuche, 5 casos
3. Incompleta descartada por validación, 157 casos
4. Inexistente, 104 casos
5. Mala dirección, 58 casos
6. No acepta responder, 417 casos
7. Rechazo por disconformidad, 17 casos
8. Sin informante idóneo en la dirección luego de tres visitas, 462 casos

Muestra del SII para la evaluación de Impacto para FAT, FOCAL, PROFO y PDP

La muestra administrativa para la evaluación de impacto se presenta en el Cuadro N°164. Se muestran las observaciones para cada instrumento, indicador de impacto clasificada por sector económico y para grupo con tratamiento y grupo control. En el Anexo 7 se puede ver la distribución de la muestra por año y por tamaño de empresa.

Cuadro N° 164
Muestra con tratamiento y universo de controles para cada variable de impacto
(Número de empresas)

UTILIDADES								
	FAT		FOCAL		PROFO		PDP	
	Beneficiario,	Control	Beneficiario	Control	Beneficiario	Control	Beneficiario	Control
Primario	229	1.423	474	1.146	423	1,015	993	754
Manufactura	188	1,730	689	1.434	129	1,302	93	891
Servicios	615	9.726	2.232	7.988	302	7,381	399	2.482
TOTAL	1.032	12.879	3.395	10.568	854	9,698	1.485	4.127
VALOR DE VENTAS								
Primario	226	1.174	446	932	396	823	929	659
Manufactura	186	1.539	665	1.268	125	1,147	91	832
Servicios	610	8.606	2.155	7.006	295	6,453	377	2.226
TOTAL	1.022	11.319	3.266	9.206	816	8,423	1.397	3.717
PRODUCTIVIDAD MEDIA								
Primario	175	406	325	267	293	252	587	210
Manufactura	143	659	495	488	108	465	70	348
Servicios	477	2.002	1.551	1.461	205	1,333	227	746
TOTAL	795	3.067	2.371	2.216	606	2,050	884	1.304
COSTO MEDIO								
Primario	195	810	376	632	344	554	724	457
Manufactura	178	1.343	624	1.098	118	977	85	714
Servicios	543	7.018	1.704	5.549	246	5.071	309	1.698
TOTAL	916	9.171	2.704	7.279	708	6.602	1.118	2.869
REMUNERACIÓN MEDIA								
Primario	205	571	406	372	341	346	830	294
Manufactura	152	716	513	530	114	503	74	373
Servicios	492	2.238	1.64	1.623	218	1.483	262	838
TOTAL	849	3.525	2.559	2.525	673	3.332	1.166	1.505
NÚMERO DE TRABAJADORES								
Primario	205	571	406	372	341	346	830	294
Manufactura	152	716	513	530	114	503	74	373
Servicios	492	2.238	1.64	1.623	218	1.483	262	838
TOTAL	849	3.525	2.559	2.525	673	2.332	1.166	1.505
MARGEN								
Primario	195	810	376	632	344	554	724	457
Manufactura	178	1.343	624	1.098	118	977	85	714
Servicios	543	7.018	1,704	5.549	246	5.071	309	1.698
TOTAL	916	9.171	2.704	7.279	708	6.602	1.118	2.869

Fuente: Información elaborada por la Subdirección de Estudios del Servicio de Impuestos Internos, en base a declaraciones de impuesto de los contribuyentes.

Con los antecedentes de la muestra para grupos controles y grupo con tratamiento se estimaron los efectos mínimos detectables para cada indicador en el horizonte de evaluación. En el Cuadro N°165 se presentan los resultados para las variables de Utilidades, Valor de las Ventas y Margen de Comercialización. En el Anexo 11 se presentan los valores para la totalidad de los indicadores.

Cuadro N° 165
Efecto mínimo detectable por sector e instrumento
(Anualizado, UF)

		Instrumento			
		FAT	FOCAL	PROFO	PDP
Sector					
GENERAL	Utilidades	7.5507	3.3519	8.2565	4.8271
	Valor ventas	39.2731	19.0182	59.9276	25.0151
	Margen	0.0006	0.0003	0.0006	0.0006
PRIMARIO	Utilidades	54.5468	30.4982	25.0676	10.4446
	Valor ventas	220.4944	160.2942	184.6788	43.1663
	Margen	0.0075	0.0020	0.0018	0.0014
MANUFACTURA	Utilidades	38.9550	10.4800	66.6485	68.0929
	Valor ventas	167.4535	69.4605	548.3480	307.3128
	Margen	0.0031	0.0007	0.0036	0.0037
SERVICIOS	Utilidades	10.3475	3.8959	18.3570	10.8926
	Valor ventas	64.3518	24.0232	131.2839	59.2325
	Margen	0.0007	0.0003	0.0013	0.0018

Fuente: Información elaborada por la Subdirección de Estudios del Servicio de Impuestos Internos, en base a declaraciones de impuesto de los contribuyentes.

Los datos del Cuadro N°165, muestran que el efecto mínimo detectable, para establecer diferencias entre grupo tratado y no tratado, es baja para la gran mayoría de indicadores, en los diferentes instrumentos y en cada uno de los sectores económicos. La baja magnitud de los efectos mínimos detectables es un factor muy positivo para esta evaluación, ya que asegura, de manera bastante robusta, la posibilidad cierta de encontrar diferencias entre los grupos tratados y el grupo control. Dos situaciones escapan de la regla: PROFO y PDP en el indicador de valor de ventas en el sector Manufactura donde los valores de efecto mínimo detectable son algo más elevados.

IV.2.4. Datos y estadísticas descriptivas

Estudios de caso de Pre Inversión y Programa Territorial Integrado

Como se indicó anteriormente los proyectos de pre inversión (PI) fueron evaluados en este trabajo a través de estudios de caso. En el Cuadro N°162 se presentaron las principales características de cada uno de los estudios de caso. En el siguiente capítulo se presentan los resultados de la aplicación de los instrumentos cualitativos. La información se ordena en tres tablas dependiendo del tipo de actor que emite los juicios. Los instrumentos aplicados con la información se presentan en el Anexo 2.

Para el caso de los PTI se analizaron los Programas de Turismo de Arica y Frutícola de la región de Valparaíso. El PTI de Arica tiene el objetivo general de contribuir al posicionamiento competitivo del destino Arica Parinacota como oferta exportable del Turismo de Intereses Especiales (TIE), a través de la diferenciación de productos turísticos de calidad en ecoturismo, turismo cultural y de aventura, en el marco del desarrollo sostenible. El logro del objetivo considera fundamental el mejoramiento de la competitividad y sostenibilidad del TIE, fortaleciendo la gestión público-privada, el desarrollo empresarial, la puesta en valor ambiental - patrimonial y la incorporación de las comunidades locales en el desarrollo sectorial y territorial (CORFO, 2007: 24).

El PTI de Valparaíso por su parte tiene como objetivo central el fortalecimiento y consolidación del encadenamiento productivo Frutícola de la región de Valparaíso. El logro de este objetivo considera consolidar y fortalecer el encadenamiento productivo Frutícola a través de la coordinación de los actores públicos y privados para que esta actividad perfeccione sus atributos de competitividad, en particular con respecto a gestión, eficiencia productiva, calidad y sanidad de sus productos, sumado a inversiones e innovación que agreguen valor a sus cadenas. Se pretende que al término del programa queden instaladas capacidades técnicas e institucionales dentro de las empresas y una red coordinada de herramientas y servicios públicos, sustentable a través del tiempo y con capital humano capacitado para su gestión. Se espera en definitiva que los distintos participantes de esta industria tengan una visión de cluster.

Estudio cuantitativo para FAT, FOCAL, PROFO y PDP

Los datos para el estudio de impacto se realizó sobre la base de información administrativa proporcionada por el Servicio de Impuestos Internos. El uso de la información fue posible gracias a un estricto protocolo de manejo de información ya indicado.

El gran tamaño de las bases de datos de Impuestos Internos (todas las empresas que tributan en Chile, desde año tributario 2000 a 2009), impidió su procesamiento completo con los recursos computacionales disponibles. Por ello, para conformar el grupo control se tomó una muestra aleatoria de sesenta mil RUT dentro del universo definido por los criterios de elegibilidad de los programas, excluyendo además aquellos RUT de empresas beneficiarias de los programas a evaluar.

Sobre el universo de empresas disponibles conformado por los controles escogidos aleatoriamente y la totalidad de empresas beneficiarias de los distintos instrumentos durante los horizontes de evaluación definidos, se realizó una serie de procedimientos de limpieza de datos que incluyó: i) el filtrado de empresas beneficiarias de otros programas CORFO distintos al instrumento bajo evaluación durante el horizonte considerado; ii) las empresas sin información disponible para cada indicador de impacto en alguno de los dos años (pre y post tratamiento). Esto eliminó un número considerable de empresas con tributación bajo la modalidad de renta presunta que no están obligados a declarar estos indicadores; iii) en el caso de PDP, dado que la evaluación del impacto se hizo sobre las empresas proveedoras, para identificar sus equivalentes en el grupo control se consideró de este conjunto sólo a las empresas en donde el monto de facturación por boletas fuera menor al 50% de la facturación total (criterio de uso frecuente en el SII). La distribución de empresas en los grupos tratado y control resultante de la aplicación de estos filtros, se detalla en el anterior Cuadro N°164.

Con las bases ya filtradas, se procedió a un proceso de revisión de “outliers”, casos fuera de norma en los extremos superior e inferior de la distribución de los indicadores de impacto. Este procedimiento permitió remover datos que alteraban sustantivamente los resultados de las estimaciones de los modelos de participación y de impacto de los programas. En ninguno de los casos este filtro alcanzó siquiera al 5% de las observaciones, y generalmente excluyó menos del 1% de los datos disponibles.

Con la información del SII se construyó un panel anual de empresas desde 2001 (año pre-tratamiento del instrumento de más largo horizonte de evaluación, PDP) hasta 2008. Para cada instrumento, en cada indicador de impacto se eliminaron además las empresas que no contaban con información de alguno de los dos años, de forma de poder construir el estimador de dobles diferencias.

Sobre este universo, el procedimiento para la obtención del grupo tratado, el de control y los modelos de participación se detallan a continuación:

a. Grupo Tratado

Para el grupo tratado se confeccionó una lista de la totalidad de las empresas que han recibido apoyo de CORFO a través de sus diferentes instrumentos de Fomento. Aquellas empresas que dentro del horizonte de cada instrumento recibieron apoyo de algún otro de los programas bajo evaluación fueron excluidas del análisis. Este filtro fue aplicado con el objetivo de contar en la muestra de cada instrumento con un grupo tratado lo más libre posible del efecto de otras iniciativas de fomento, de forma de poder imputar con mayor certeza los potenciales cambios observados al instrumento bajo evaluación. La lista de RUT para cada instrumento respetó el horizonte de evaluación definido previamente. Este cruce tuvo un carácter censal. Cada RUT de empresas se asoció al año de término de la intervención y al instrumento en el que participa. El año de término de la intervención se define como el año del último pago de CORFO. Dado que para efectos de la presente evaluación las bases de datos de CORFO solo permitían determinar cuando la empresa dejaba de recibir el pago, es decir, cuando abandonaba el instrumento a través de una decisión racional de costo beneficio, lo que se está evaluando finalmente es el promedio de las diferentes duraciones de tratamientos de todas las empresas participantes. Esta situación se presenta solo en PROFO y PDP cuyos diseños sobrepasan el año de duración.

Es importante destacar que esta decisión metodológica se fundamenta en que el diseño de estos instrumentos no obliga a las empresas a permanecer los tres años de duración estipulada, sino que estas son libres de tomar la decisión racional de permanecer en los instrumentos hasta que este reporte beneficios superiores a los costos incurridos. Por lo tanto lo que se evalúa es el promedio de los diferentes tratamientos por los que opta racionalmente cada empresa participante. Esta definición es un reflejo de lo que permite el diseño del instrumento a la empresa participante.

Junto con esto, cabe señalar que la medición de las variables en la base de impuestos internos corresponde a información del año tributario. Es éste el año que se consigna en los distintos tabulados presentados, el que sin embargo en la práctica corresponde a la situación de la empresa a fines del año calendario anterior.

Con los RUT de empresas tratadas y conociendo el año de término de la exposición a los instrumentos CORFO, se definió el año de inicio del tratamiento restando el número de años de duración teórica del tratamiento, que es específico para cada instrumento, al año de término del tratamiento. Por ejemplo, FAT y FOCAL un año, PROFO y PDP tres años.

De esta manera, una empresa que termina su intervención en, por ejemplo, el instrumento PROFO el año calendario 2008 (año tributario 2009), corresponderá a la cohorte de empresas PROFO del año calendario 2006 (año tributario 2007). Por ende, su situación de pre-tratamiento será la de fines de 2005, quedando éste registrado en la base de datos bajo el año tributario 2006.

b. Grupo Control

Las empresas en el grupo control se obtuvieron restringiendo el universo de empresas según el criterio de elegibilidad de CORFO (ventas anuales menores a UF 100,000) y considerando que tuvieran información disponible para la construcción de las dobles diferencias en las variables de impacto (información en el año de pre y post tratamiento). Además se excluye a las empresas de sectores económicos no sujetos de ser beneficiarios de los instrumentos de fomento de CORFO, a saber:

- Suministro de electricidad, gas y agua
- Intermediación financiera
- Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler
- Enseñanza
- Servicios sociales y de salud
- Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales
- Hogares privados con servicio doméstico
- Organizaciones y órganos extraterritoriales

De esta manera el marco muestral quedo definido de la forma como se muestra en los cuadros del Anexo 7. De la misma manera en el mismo anexo se muestran las estadísticas descriptivas de las empresas efectivamente disponibles para la estimación de impacto en cada instrumento e indicador.

El marco muestral disponible para el conjunto de variables de evaluación de impacto cuenta con un buen número de observaciones para cada instrumento y, con menor holgura, para cada sector económico en cada instrumento e indicador. Dado que el análisis se estableció a nivel de sectores económicos en cada programa, el marco muestral no permitió observaciones suficientes para realizar un análisis por cohorte según año de entrada a cada línea de apoyo.

Un análisis que incorpore estimaciones por cohortes permitiría una evaluación considerando el tiempo de maduración de los proyectos. Dicho análisis sería un complemento bastante importante para esta evaluación. Sin embargo los resultados que se logran sin estimaciones por cohorte son igualmente consistentes.

El uso de información del Servicio de Impuestos Internos tiene una serie de ventajas que robustecen los resultados y las conclusiones que se obtienen de esta evaluación de impacto. Entre ellas se puede destacar:

- La información colectada por el Servicio de impuestos Internos constituye el dato oficial que los contribuyentes reportan sobre el desempeño económico de las empresas, y los datos registrados son sujetos a una rigurosa revisión por parte del servicio.
- La base de datos permitió construir un panel que releva la evolución de las empresas a lo largo del tiempo. Esto permite contar con información tanto en el estado de pre como de post tratamiento, permitiendo así el uso de estimadores de dobles diferencias, cuyas ventajas ya han sido ampliamente discutidas.
- El uso de registros administrativos del SII evita tener que levantar información pasada, eliminando “sesgos de recordación” que son potencialmente importantes en situaciones de largos horizontes de evaluación, principalmente en los instrumentos PROFO y PDP.
- El uso de datos SII permite además sobrellevar el problema práctico de la alta tasa de no respuesta, documentada por otros estudios.
- El uso de información SII permite evitar el levantamiento de información “estratégica” de la empresa (ventas, costos, remuneraciones, etc.), que los empresarios o gerentes muchas veces son reacios a informar.
- El uso de información del SII evita la dependencia de bases de datos de contacto, desactualizadas, que dificultan el acercamiento a las empresas (problema experimentado en la encuesta de satisfacción de beneficiarios).
- El uso de información administrativa del SII es costo-efectiva, pues permite un tamaño muestral mucho mayor, y a menor costo que el de las encuestas.
- El uso de información administrativa oficial permite reducir considerablemente fuentes de error diversas, como errores de medición, sobre y sub-declaración de las cifras, etc.
- Finalmente, el uso de información confiable respecto a variables clave del desempeño de la firma (utilidades, ventas, costos, productividad, márgenes, etc.) permite llevar la evaluación más allá de los objetivos explícitos de los programas hacia los impactos o fines mayores que éstos buscan desencadenar.

Las estadísticas descriptivas para la situación de pre-tratamiento dentro de cada grupo antes del pareo y para cada uno de los instrumentos se detallan en el Anexo 7.

c. Ecuación de participación

El ajuste de los modelos de participación siguió una estrategia de aproximación iterativa, la que consiste en definir el mejor modelo posible con las variables existentes en las bases del SII. Con la información disponible, las ecuaciones de participación incluyeron variables independientes relacionadas a: (a) resultados de la empresa; (b) localización geográfica de la empresa; (c) condición jurídica y (d) tamaño de las empresas en nivel de ventas y en número de trabajadores. Para cada instrumento y en cada indicador se estimaron modelos de participación para la muestra general y desagregando las empresas según sectores: i) primario, ii) manufactura y iii) servicios, tomando como año de pre-tratamiento el año anterior al de entrada como beneficiario al instrumento respectivo.

Para cada una de las variables de impacto y para cada uno de los instrumentos a evaluar se definieron modelos de participación que fueran consistentes en términos de validez del modelo probabilístico y su poder de predicción. Se estimaron diferentes modelos de participación en cada uno de los indicadores e instrumentos hasta encontrar los de mejor comportamiento. La modelación siempre busco un equilibrio entre marco conceptual y

resultados empíricos y la decisión final se orientó sobre la base de diversos test estadísticos estándar (bondad de ajuste, criterios de información, pruebas de razón de verosimilitud, tasa de pronósticos acertados, etc.). El conjunto de esta información para cada uno de los instrumentos se encuentra sistematizado en el Anexo 7.

Una vez especificados los modelos, se realizó el pareo entre tratados y controles siguiendo un algoritmo de matching 1 a 1 bajo el algoritmo de vecino más cercano, con restricción bajo el rango de soporte común. De esta forma, cada empresa en el grupo de los tratados fue pareada con aquella en el grupo control más cercana en términos del indicador sintético de propensity score. Una vez definido los pareos, se precisó para las empresas control el año de pre-tratamiento como el año anterior a la entrada al instrumento por parte de su par en el grupo tratado. De esta forma, se tomó en cuenta las potenciales diferencias temporales en las condiciones que afectan la propensión a participar de los instrumentos. Esto permitió además homologar el horizonte de evaluación a nivel de cada pareja de comparación para el cálculo de la doble diferencia. Definido el año de pre-tratamiento correcto para cada control, se volvió a correr el modelo de participación siguiendo la especificación definida en la etapa anterior.

Finalmente, se revisó que los modelos ajustados condujeran a una situación de balance de las variables independientes en la distribución de los propensity scores. Esto fue tomado como un criterio de validación pero no de decisión a la hora de la especificación de los modelos.

Los resultados en el Anexo 7 muestran en primer lugar la significancia global de los modelos, todos ellos con estadísticos Log-likelihood significativos a niveles de confianza superiores al 99%. Individualmente, la gran mayoría de las variables fueron significativas a los niveles de confianza estándar (95% a 99%). Los estadísticos de bondad de ajuste también indicaron satisfactorios niveles de ajuste. Por ejemplo, el R2 de McKelvey y Zavoina, el más cercano al R2 estándar de Mínimos Cuadrados Ordinarios según estudios de simulación (Freese y Long, 2006), se mueve entre 0.15 y 0.81, con un valor promedio de 0,43. De acuerdo a la literatura, estos valores serían más que aceptables en estudios de corte transversal como estos (p. ej. Sookran et al, El porcentaje de clasificación correcta de las predicciones alcanzó valores promedio de 84%, con un mínimo de 62% y un máximo de 97%. El área bajo la curva ROC (Iroc), estadístico de la capacidad de discriminación de los modelos con un valor máximo de 1, muestra valores promedio de 0.84, con un mínimo de 0.68 y un máximo de 0.90.

Los estadísticos de prueba confirman la significancia global de los modelos e indicadores de bondad de ajuste bastante satisfactorios para este tipo de modelos como muestra el Cuadro N°166 y en el Cuadro N°167, donde se presentan las estadísticas descriptivas de los grupos tratado y controles efectivamente utilizados después del pareo.

Más importante que el ajuste en modelo general es el que se produce en cada uno de los sectores. De esta manera en cada caso dado por instrumento – indicador de impacto – sector económico, se realizaron pruebas de diferencias de medias entre el grupo control y tratado para las empresas pareadas según el algoritmo de *matching* aplicado, considerándose una serie de características descriptivas de las firmas. Este es una prueba que ayuda a determinar en qué medida el pareo mediante el *propensity score* logró reducir diferencias sistemáticas entre ambos grupos de empresas. De las 1.215 variables sometidas a teste test, 960 equivalentes al 79% no mostraron diferencia estadísticas significativas al 95% de confianza después del matching. Los casos en que las variables fueron diferentes entre ambos grupos se encontraron principalmente en FOCAL (54% del total de variables estadísticamente

distintas entre ambos grupos) y PDP (29%). En FOCAL las diferencias se preservaron principalmente en el sector servicios, y casi no hubo casos de diferencias en las empresas primarias (sólo 8 casos). En PDP las diferencias se dieron principalmente a nivel de todas las empresas, reflejando más bien la heterogeneidad entre sectores, y en segunda instancia en el sector primario (21 casos). Del mismo modo, en FAT los pocos casos de discrepancia se dan a nivel del universo completo de empresas y en PROFO no existe un patrón demasiado claro.

Cuadro N°166

Número de casos, pseudo R2 y porcentaje de casos correctamente clasificados por la ecuación de participación para cada instrumento e indicador de impacto

	Sector	FAT			FOCAL			PROFO			PDP		
		N	Pseudo R2	Correcta clasificación	N	Pseudo R2	Correcta clasificación	N	Pseudo R2	Correcta clasificación	N	Pseudo R2	Correcta clasificación
Utilidades	General	11769	0.2654	93.92%	10621	0.3505	84.12%	8278	0.2735	92.68%	5055	0.2412	81.50%
	Primario	1181	0.2426	92.46%	931	0.2301	79.70%	971	0.0738	73.12%	1327	0.09	62.02%
	Manufactura	1624	0.2239	91.69%	1723	0.2228	75.97%	1160	0.2021	92.84%	927	0.2226	91.15%
	Servicios	9168	0.2984	94.69%	7975	0.3572	84.94%	6148	0.2347	96.31%	2743	0.0806	87.13%
Valor de ventas	General	11607	0.2745	93.54%	10615	0.346	83.06%	8812	0.3252	93.51%	4909	0.26	81.38%
	Primario	1247	0.2478	91.58%	1032	0.252	78.39%	904	0.2334	78.21%	1390	0.1	65.11%
	Manufactura	1614	0.2542	91.45%	1768	0.2231	75.51%	1144	0.2906	92.74%	904	0.2078	91.37%
	Servicios	8936	0.3041	94.33%	7823	0.3544	84.00%	6639	0.2295	96.25%	2560	0.086	86.25%
Productividad media	General	3430	0.1792	85.25%	3897	0.2706	75.80%	2133	0.2841	85.28%	1988	0.2918	79.78%
	Primario	448	0.2688	87.28%	436	0.2614	77.29%	361	0.2635	76.73%	632	0.1552	75.32%
	Manufactura	750	0.1868	87.07%	897	0.2204	71.91%	492	0.3091	86.79%	402	0.2274	86.82%
	Servicios	2232	0.1566	84.32%	2556	0.2303	73.32%	1280	0.1935	88.67%	940	0.1422	81.06%
Costo medio	General	9363	0.2604	93.29%	9210	0.3681	83.09%	6759	0.3353	93.87%	3695	0.2745	82.57%
	Primario	821	0.233	89.52%	824	0.2573	77.91%	691	0.2581	78.87%	965	0.1308	67.98%
	Manufactura	1437	0.2062	90.61%	1625	0.2218	75.32%	1033	0.3243	91.87%	775	0.2043	90.84%
	Servicios	7109	0.2203	94.20%	6764	0.3768	84.17%	5038	0.2307	96.67%	1924	0.0984	86.12%
Remuneración media	General	3576	0.1521	85.43%	4051	0.2615	74.90%	2088	0.2483	84.67%	1986	0.2905	79.56%
	Primario	489	0.2374	84.87%	477	0.2438	75.89%	323	0.225	67.80%	618	0.1432	73.62%
	Manufactura	770	0.1851	86.75%	931	0.2143	71.54%	469	0.3435	86.14%	398	0.2185	85.18%
	Servicios	2317	0.1398	84.94%	2636	0.2322	73.48%	1187	0.1865	90.14%	955	0.1341	81.05%
Número de trabajadores	General	3655	0.151	85.64%	4084	0.2607	74.88%	2515	0.2452	84.97%	2084	0.2879	79.85%
	Primario	495	0.2457	85.45%	474	0.2487	75.74%	434	0.2206	72.12%	665	0.1511	73.98%
	Manufactura	781	0.192	87.20%	934	0.2093	71.84%	552	0.3221	87.50%	420	0.2261	86.19%
	Servicios	2379	0.1386	85.04%	2668	0.2241	73.35%	1529	0.1712	89.27%	984	0.1253	81.61%

Fuente: Elaboración propia Información con información elaborada por la Subdirección de Estudios del Servicio de Impuestos Internos, en base a declaraciones de impuesto de los contribuyentes.

Cuadro N° 167
Estadísticas descriptivas muestra pareada (valores promedio)

Variable	Utilidades					Valor de ventas					Margen				
	General	Tratado	Control	Dif		General	Tratado	Control	Dif		General	Tratado	Control	Dif	
Renta líquida imponible (UF)	1493	1542	1433	-108											
Margen											0.395	0.439	0.342	-0.097	***
D (1=sector primario)	0.137	0.138	0.135	-0.003		0.154	0.151	0.158	0.007		0.133	0.134	0.132	-0.002	
D (1=sector secundario)	0.194	0.194	0.195	0.002		0.189	0.187	0.191	0.004		0.212	0.213	0.211	-0.003	
Valor de ventas (UF)	20171	18525	22166	3641392	**	19466	19618	19278	-339						
D (1=CARFO antes 2002)	0.017	0.016	0.019	0.003		0.019	0.017	0.021	0.004		0.024	0.019	0.029	0.010	
Antigüedad empresa (años)	8.172	8.064	8.303	0.240		8.444	8.215	8.726	0.511	**	8.394	8.229	8.594	0.365	
D (1=soc_resp_ltda)	0.553	0.551	0.557	0.006		0.541	0.541	0.542	0.001		0.526	0.529	0.522	-0.006	
D (1=s_anónima)	0.113	0.124	0.099	-0.025		0.134	0.150	0.114	-0.036	**	0.158	0.161	0.155	-0.006	
D (1=norte)	0.105	0.100	0.111	0.011		0.093	0.097	0.088	-0.009		0.093	0.089	0.099	0.009	
D (1=sur)	0.306	0.309	0.301	-0.008		0.309	0.307	0.312	0.005		0.268	0.295	0.236	-0.059	**
emp_irtlda	0.026	0.024	0.029	0.005		0.018	0.021	0.015	-0.007		0.021	0.018	0.025	0.008	

FOCAL

Variable	Utilidades					Valor de ventas					Margen				
	General	Tratado	Control	Dif		General	Tratado	Control	Dif		General	Tratado	Control	Dif	
Renta líquida imponible (UF)	1511.438	1605.207	1326.343	-278.864	**										
D (1=primario)	0.096	0.097	0.093	-0.004		0.109	0.116	0.097	-0.018		0.108	0.108	0.108	0.000	
D (1=secundario)	0.229	0.229	0.229	0.000		0.224	0.230	0.212	-0.018		0.240	0.243	0.233	-0.010	
Valor de ventas (UF)						18507	19303	16913	-2390	**	21411	21000	22265	1265	***
D (1=CORFO antes 2002)	0.033	0.025	0.048	0.023	**	0.033	0.026	0.048	0.022	**	0.034	0.027	0.049	0.022	***
Antigüedad empresa (años)	7.071	6.533	8.132	1.599	***	7.105	6.684	7.948	1.265	***	7.178	6.707	8.159	1.452	***
D (1=soc_resp_ltda)	0.563	0.587	0.514	-0.074	***	0.553	0.585	0.490	-0.095	***	0.563	0.586	0.514	-0.073	***
D (1=s_anónima)	0.127	0.142	0.099	-0.043	***	0.148	0.162	0.119	-0.043	***	0.145	0.163	0.107	-0.056	***
D (1=d_norte)	0.174	0.184	0.156	-0.027	**	0.171	0.176	0.160	-0.016		0.164	0.171	0.150	-0.021	
D (1=d_sur)	0.105	0.103	0.110	0.008		0.105	0.103	0.109	0.006		0.108	0.104	0.114	0.010	
emp_irtlda	0.016	0.021	0.007	-0.014	***	0.015	0.020	0.007	-0.013	***	0.015	0.020	0.007	-0.013	**
Costos directos (UF)	9632	9748	9405	-342		10375	10441	10244	-1966		12041	11724	12702	978	
Margen											0.461	0.475	0.432	-0.043	**

PROFO

Variable	Utilidades					Valor de ventas					Margen				
	General	Tratado	Control	Dif		General	Tratado	Control	Dif		General	Tratado	Control	Dif	
Renta líquida imponible (UF)	559	650	432	-217											
D (1=d_primario)	0.468	0.496	0.429	-0.067	**	0.428	0.460	0.384	-0.076	**	0.406	0.436	0.362	-0.074	**
D (1=d_secundario)	0.160	0.138	0.193	0.055	**	0.151	0.140	0.167	0.027		0.190	0.179	0.205	0.027	
Valor de las ventas (UF)	19214	18495	20230	1735		26956	28010	25515	-2497						
D (1=CORFO antes 2002)	0.150	0.130	0.179	0.049	**	0.095	0.074	0.123	0.049	***	0.089	0.071	0.115	0.044	**
Antigüedad empresa (años)	7.392	7.217	7.640	0.423	**	7.239	7.137	7.379	0.243		7.441	7.270	7.693	0.423	
D (1=soc_resp_ltda)	0.481	0.486	0.472	-0.014		0.494	0.503	0.480	-0.023		0.497	0.508	0.479	-0.029	
D (1=s_anonima)	0.133	0.126	0.142	0.016		0.173	0.185	0.156	-0.029		0.193	0.203	0.178	-0.025	
D (1=d_norte)	0.160	0.173	0.140	-0.034		0.164	0.164	0.164	0.000		0.171	0.171	0.170	-0.001	
D (1=d_sur)	0.196	0.183	0.213	0.030		0.159	0.158	0.160	0.003		0.139	0.145	0.129	-0.016	
Costos directos (UF)	10993	10144	12193	2049											
Margen											0.420	0.457	0.365	-0.093	**

PDP

Variable	Utilidades					Valor de ventas					Margen				
	General	Tratado	Control	Dif		General	Tratado	Control	Dif		General	Tratado	Control	Dif	
Renta líquida imponible (UF)	410	431	375	-55											
D (1=d_primario)	0.574	0.621	0.496	-0.126	***	0.597	0.646	0.507	-0.139	***	0.550	0.611	0.440	-0.172	***
D (1=d_secundario)	0.080	0.070	0.096	0.026	**	0.078	0.064	0.102	0.039	***	0.099	0.082	0.129	0.047	**
Valor de ventas (UF)						13128	14091	11408	-2683	***					
D (1=CORFO antes 2002)	0.083	0.078	0.092	0.013		0.103	0.087	0.132	0.045	**	0.111	0.093	0.143	0.050	***
Antigüedad empresa (años)	8.291	8.111	8.587	0.477	**	8.377	8.202	8.689	0.486	***	8.506	8.316	8.847	0.531	**
D (1=soc_resp_ltda)	0.366	0.379	0.344	-0.036											
D (1=s_anonima)	0.067	0.075	0.053	-0.022											
D (1=d_norte)	0.081	0.071	0.096	0.025											
D (1=d_sur)	0.257	0.273	0.229	-0.044	***	0.273	0.287	0.247	-0.040		0.238	0.265	0.190	-0.076	***
D (1=emp_irftda)	0.003	0.003	0.001	-0.002							0.004	0.006	0.000	-0.006	
Costos directos (UF)	7949	8502	7096	-1405	**										
D (1=d_metropolitana)						0.269	0.245	0.311	0.066	**					
Margen											0.418	0.433	0.391	-0.041	***
D (1=soc_yers_ext)						0.004	0.003	0.004	0.001						

** Diferencias significativas al 5%, *** diferencias significativas al 1%

IV.3. Resultados Intermedios

IV.3.1. Programas de pre inversión

Los estudios de caso de los proyectos de pre inversión buscan conocer la valoración del proceso y de los resultados por parte de los diferentes actores involucrados. Adicionalmente, se busca conocer si existe una acción complementaria de los beneficios CORFO, o bien, el financiamiento estatal tiene solo efecto de desplazamiento de la inversión privada. Los resultados para cada caso se muestran en el Cuadro N°168, N°169 y N°170. Las características de las empresas y el Programa específico al que se relacionan se presentaron en el Cuadro N°162.

Cuadro N°168
Resumen de información respuestas empresarios

Caso	Origen idea	Valoración proceso	Valoración resultados	¿Sin apoyo de CORFO el proyecto se ejecuta?
Empresa de procesamiento.	Empresario	Buena	Alta	Si
Constructora	Empresario	Buena	Alta	Sí, porque depende de la continuidad de la empresa.
Empresa Agrícola	Empresario y Consultor	Buena	Alta	Si
Empresa Agrícola	Empresario	Buena	Alta	No
Empresa de transportes	Empresario y consultor	Buena	Alta	No
Comunidad de regantes	Presidente de la comunidad	Buena	Alta	No
Empresa Agrícola	Empresario	Buena	Alta	Entrevistado no responde pregunta
Empresa Agrícola	Empresario	Buena	Alta	Si
Empresa de Cine	Empresario	Regular	Alta	Sí, pero en menor cantidad
Empresa de Cine.	Empresario	Buena	Alta	Sí, pero más lento y menor cantidad
Pesca artesanal	Directivos de la A.G	Buena	Alta	Si
Pesca artesanal	Directivos de la A.G	Buena	Alta	No
Pesca artesanal	Directivos de la A.G	Buena	Alta	No
Pesca artesanal	Directivos de la A.G	Regular	Alta	Si

Fuente: Elaboración propia

Como muestra el cuadro, tanto la valoración del proceso como la utilidad de los resultados son bien evaluados por los actores involucrados en los estudios de Pre Inversión. Esto implica que los resultados concretos del financiamiento de CORFO fueron útiles para tomar decisiones de inversión o bien, para realizar inversiones subsidiadas dependiendo del tipo específico de Programa. Un ejemplo de esto ocurre en las inversiones de PI Distribución Audiovisual en donde los empresarios señalan que el subsidio genera un mayor número de copias a las que hubieran realizado sin el apoyo de este instrumento de CORFO.

La relación entre valoración de los procesos y la utilidad de los resultados está fuertemente relacionada a la pertinencia que el estudio tiene con la demanda. En la totalidad de los estudios de caso, la demanda de los subsidios se encuentra asociada a una idea que surge directamente del empresario o bien, de los encargados de las respectivas organizaciones gremiales en casos de proyectos asociativos.

El origen de la idea solo en algunas ocasiones es compartida con el asesor técnico y nunca por el AOI. Esto se puede apreciar en las respuestas tanto de técnicos como de los representantes regionales (ARDP).

Cuadro N° 169.
Resumen de información respuesta asesores

Caso	Motivación del empresario para postular al subsidio	Origen idea de postular	¿Qué resultó del PPI?	¿Hubo dificultades para llevar a cabo el proceso?	¿CORFO hizo seguimiento y evaluación al proyecto?	¿El apoyo de CORFO se justifica?
Empresa de procesamiento.	Autonomía	Empresario y Consultor	Se hace la inversión.	NO.	SI.	SI.
Constructora	Control residuos	Empresario	Se hace la inversión.	NO.	SI.	SI.
Empresa Agrícola	Reducir costos	Empresario	Se hace la inversión	NO	SI	SI
Empresa Agrícola	Aprovechar recurso propio	Empresario	Se hace la inversión.	SI.	SI	SI.
Empresa de transportes	Reducir costos	Consultor	Se hace la inversión.	SI.	SI.	SI.
Comunidad de regantes	Aprovechar recursos propios	Empresario	Se hace la inversión.	NO	SI	SI.
Empresa Agrícola	Aprovechar recursos propios	Empresario	Se hace la inversión.	NO.	SI	SI.
Empresa Agrícola	Aprovechar recursos propios	Empresario	Se hace la inversión.	NO.	Asesor no contesta.	SI.
Pesca artesanal	Optimizar recurso productivo	Directivos de la Asociación Gremial.	Realiza estudio de seguimiento.	SI.	SI.	SI.
Pesca artesanal	Optimizar recurso productivo	Directivos de la Asociación Gremial.	Realiza Estudio de Seguimiento	SI.	SI.	SI.
Pesca artesanal	Optimizar recurso productivo	Directivos de la Asociación Gremial.	Realiza Estudio de Base	NO.	SI.	SI..
Pesca artesanal	Optimizar recurso productivo	El Consultor	Realiza Estudio de Seguimiento	SI.	NO.	NO.

Fuente: Elaboración propia
Las empresas de Cine no tienen apoyo de asesores

Cuadro N° 170
Resumen respuestas Agencia de Desarrollo Regional

Caso	Relación entre proyectos y estrategia regional	Fortalezas asesores	Debilidades asesores	Fortalezas operadores	Debilidades operadores	Calidad de asesoría de pre-inversión
Empresa de procesamiento.	Fuerte	Buenos Profesionales	No Presenta debilidades	Buenos operadores	Presenta debilidades	Media: responde expectativas pero es cara
Constructora	Fuerte	Buenos Profesionales	Presenta debilidades	Buenos operadores	Presenta debilidades	Alta: responde a las expectativas
Empresa Agrícola	Fuerte	Buenos Profesionales	No Presenta debilidades	Buenos operadores	Presenta debilidades	Alta: estudios especializados
Empresa Agrícola	Fuerte	Buenos Profesionales	No Presenta debilidades	Buenos operadores	Presenta debilidades	Alta: estudios especializados
Empresa de transportes	Fuerte	Buenos profesionales	Presenta debilidades	Buenos operadores	Presenta debilidades	Alta: responde a las expectativas
Comunidad de regantes	Fuerte	Buenos profesionales	Presenta debilidades	Buenos operadores	No presenta debilidades destacadas	Alta: estudios tiene éxito
Empresa Agrícola	Fuerte	Buenos profesionales	Presenta debilidades	Buenos operadores	Presenta debilidades	Alta: responde a las expectativas
Empresa Agrícola	Fuerte	Buenos profesionales	Presenta debilidades	Buenos operadores	Presenta debilidades	Alta: responde a las expectativas
Pesca artesanal	Débil	Buenos profesionales	Presenta debilidades	Buenos operadores	Presenta debilidades	Alta: Permite sustentabilidad del área de manejo
Pesca artesanal	Débil	Buenos profesionales	No Presenta debilidades	Buenos operadores	Presenta debilidades	Alta: Permite sustentabilidad del área de manejo
Pesca artesanal	Débil	Regulares Profesionales	Presenta debilidades	Buenos operadores	Presenta debilidades	Alta: Permite sustentabilidad del área de manejo
Pesca artesanal	Débil	Regulares Profesionales	Presenta debilidades	Buenos operadores.	Presenta debilidades	Alta: Permite sustentabilidad del área de manejo

Fuente: Elaboración propia
Las empresas de Cine no tienen actividad regional

El tercer elemento que se destaca de los estudios de caso es la relación fuerte entre las actividades económicas y los tipos de empresas apoyadas y la estrategia regional. La salvedad lo constituyen el apoyo a las áreas de manejo de pesca artesanal que no están en las estrategias regionales visitadas para este estudio (Región de los Lagos, y Coquimbo). El resultado no es sesgado debido a que la asignación de los recursos está separada del diseño de la intervención (AOI y ARDP)

El cuarto elemento que interesa mostrar es la alta valoración de las capacidades de los consultores. Tanto los empresarios como las ARDP califican positivamente a los asesores. Las recomendaciones generadas y el proceso efectuado para llegar a dichas recomendaciones son los elementos considerados para esta valoración.

Sin embargo, a diferencia de los operadores, los AOI son menos valorados. Se reconocen falencias en los sistemas de seguimiento de dichos agentes operadores, por ejemplo no hay antecedentes de la situación de las empresas luego de recibir los subsidios para los apoyos de asesores. Esto es un punto muy importante desde la visión de las ARDP.

Un quinto elemento o factor relevante de conocer en los proyectos de Pre Inversión es si el financiamiento público genera un efecto que no hubiese existido sin dicho apoyo. En otras palabras si existe desplazamiento de la inversión privada por la intervención pública. En concreto interesa conocer si los empresarios hubiesen realizado estas actividades sin mediar financiamiento público. En este ámbito los resultados son más heterogéneos. Por un lado los estudios de caso de las asociaciones de canalistas muestran que la pre inversión está fuertemente relacionada con el apoyo de CORFO; sin el subsidio de CORFO la formulación de las propuestas para buscar financiamiento a través de la Ley de Riego no habría existido. El resultado final sería un sistema de conducción secundaria de agua de riego más ineficiente y que probablemente afecta a los usuarios aguas abajo de los sistemas de regadío, habitualmente con menor poder de negociación en el sistema y de menores recursos económicos. En este caso el apoyo de CORFO es relevante y genera beneficios sociales y privados que de otra forma no se habrían materializado.

Otra situación se observa en los casos de Cine. La alta valoración de los apoyos de CORFO, tiene relación con el soporte directo a un proceso clave en la gestión del negocio audiovisual, como es la disponibilidad de copias del material para ser exhibido en las salas de cine. Mientras mayor número de copias mayor probabilidad de audiencia. Este factor es tan relevante en la dinámica del negocio audiovisual que los empresarios entrevistados reconocen que en ausencia de los apoyos de CORFO ellos se verían obligados a realizar la inversión; reconociendo que posiblemente sería en menor escala o en un momento posterior en el tiempo. En resumen el aporte de CORFO permite mayor cantidad de copias y adelantamiento de la inversión.

Un tercer grupo de casos muestran que en ausencia del apoyo de CORFO la Pre inversión o la inversión directamente se llevaría adelante, en la misma magnitud y en el mismo momento, que con la existencia de los apoyos de CORFO. Es decir, al tratarse de una condición regulatoria para el desarrollo del negocio, en los casos analizados se muestra que, dada la rentabilidad esperada, los recursos se invertirían de igual manera en ausencia del subsidio. Este tipo de proyectos se relacionan con los estudios de riego para explotaciones particulares, con el financiamiento de los estudios de línea de base para áreas de manejo de pesca artesanal y para inversiones en control de emisiones impuestas desde los compradores o demandantes de los servicios a las empresas.

IV.3.2. Programa territorial integrado (PTI)

Se realizaron dos estudios de caso de los PTI. Los estudios de caso se diseñaron con el objetivo de verificar y establecer hipótesis fundadas sobre el cambio en las relaciones entre las empresas de un sector en un territorio determinado como indicador de impacto intermedio. En los Anexo 8 se presenta un completo desarrollo de los estudios de caso. En este documento se recoge una síntesis de dichos documentos.

Los objetivos del PTI son apoyar la coordinación y articulación de proyectos destinados a mejorar la competitividad económica de un territorio a partir de un diagnóstico donde se observan las principales potencialidades de una zona determinada.

Caso PTI Turismo en Arica

La principal temática abordada por el PTI es la generación de encadenamientos productivos que permitan posicionar competitivamente el destino. Las causas del débil encadenamiento productivo que se observa al inicio del PTI son la insuficiente inversión en planta turística, mayoritariamente en la Provincia de Parinacota y la escasa asociatividad de las empresas, debilidad que existe en toda la región (CORFO, 2009: 24). El PTI intenta reunir a los distintos agentes de la cadena productiva en niveles macro y micro: capital humano, base empresarial, tour operación, proveedores locales, comunidad, articulación pública – privada (CORFO, 2007: 21) como se observa en el diagrama del diseño organizacional, facilitando el trabajo en conjunto de los distintos actores de la industria turística en la provincia de Parinacota.

En el contexto del PTI, se han desarrollado los siguientes tipos de alianzas estratégicas entre los miembros de la cadena productiva: Club de Empresas (que es una instancia de coordinación entre empresas orientadas al turismo de intereses especiales), encuentro de tour operadores, colaboración en programa, fortalecimiento de redes, participación en desarrollo de proyectos. Dichas alianzas se han construido a través de la colaboración del PTI con, entre otras instituciones la Corporación Nacional Forestal de Chile (CONAF), el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR), el Corporación Nacional de desarrollo Indígena (CONADI), el Ministerio de Obras Públicas (MOP), ChileCalifica, la municipalidad de Arica, Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE).

Las actividades organizadas en el marco del PTI son definidas de acuerdo a los lineamientos:

- Perfeccionamiento del capital humano
- Fortalecimiento de la competitividad
- Gestión sostenible para el destino turístico
- Promoción, difusión y comercialización

Cambios en las interrelaciones: impacto en el territorio

Situación inicial

Las relaciones que se establecían eran sumamente distintas a las que se pueden percibir hoy. Para este caso la centralidad global de la red⁶⁶ como se desprende del Cuadro N°171 y de la Figura N°13 (cálculos se muestran en el anexo 8) es de un 72%, es decir, una red altamente centralizada, donde se observan dos nodos de distinta intensidad que concentran las relaciones y en base a los cuales se articula la actividad turística: los tour operadores de Arica y el alojamiento que se daba en Putre.

⁶⁶ Medida de concentración de las relaciones dentro de la red. Indica que a mayor índice de centralidad mayor concentración de las relaciones en unos pocos actores.

Cuadro N° 171

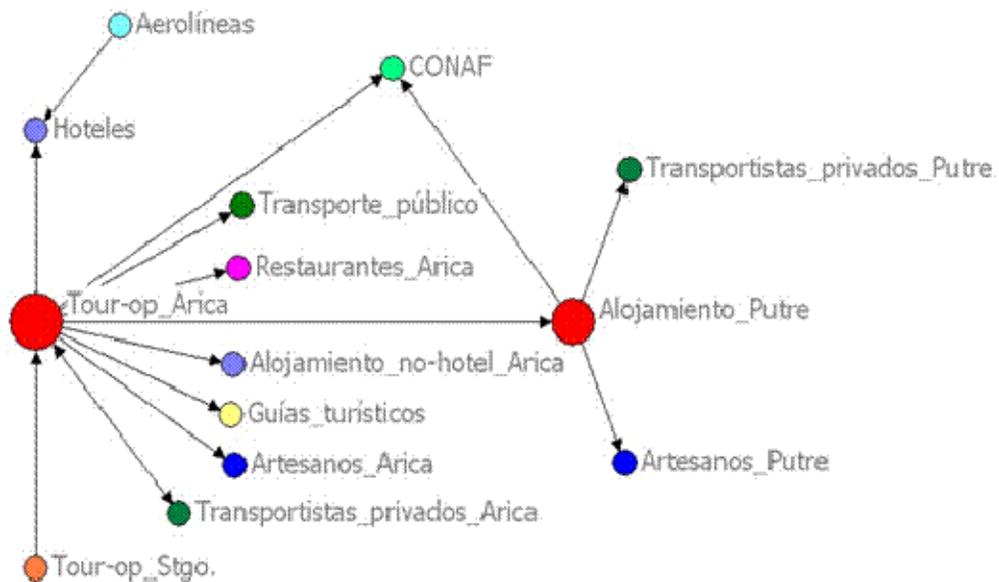
Actores principales según número de relaciones y porcentaje respecto del total de actores de la red

Actores	N° de relaciones establecidas	% respecto del total de actores de la red
Tour operadores Arica	10	33,3 %
Alojamiento Putre	4	13,3 %

Fuente: elaboración propia

A su vez, como se puede apreciar en la Figura 13, estos actores actúan como puntos de corte de la red, ya que si son eliminados del sistema casi todos los actores quedarían automáticamente desvinculados del entramado turístico.

Figura 13
Articulación territorial previa al PTI



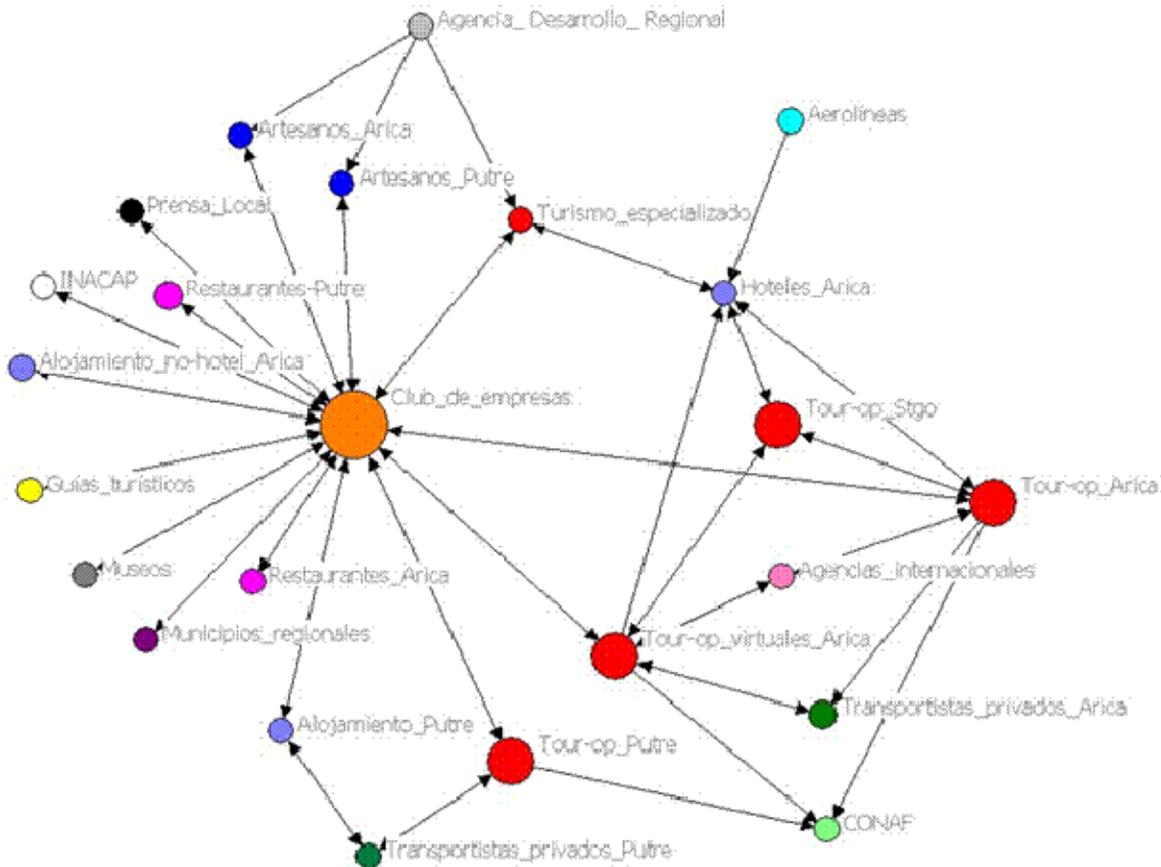
Podemos agregar, además, que la condición de generar vínculos es una característica propia de la red, que en la terminología del análisis de redes sociales se conoce como densidad. Para el caso de esta red, el índice de densidad global señala que cerca de un 8,2% del total de vínculos posibles están presentes, en otras palabras, es una red simple en términos de número de actores y el entramado social que ellos logran articular. Asimismo, solo el 7% de relaciones entre los distintos eslabones del sistema poseen una conexión recíproca, lo que pone de manifiesto la inestabilidad del sistema, ya que como se indica en el análisis de redes, el equilibrio de los sistemas se logra mientras un mayor porcentaje de relaciones diádicas lo

constituyen; las no recíprocas y las neutrales solo tienden a generar interrupciones y constituir jerarquías que ponen en cuestión la continuidad de la red. Así, estamos ante una red poco densa e inestable, lo que da cuenta de un escenario turístico en emergencia, donde hay pocos operadores que están vinculados a la actividad y se relacionan de manera no equilibrada.

Situación actual

En los años que lleva el PTI en curso se pueden observar una serie de transformaciones. De acuerdo a la entrevista realizada al operador del programa, el PTI muestra sus resultados más valiosos en torno a sus productos de articulación, de generación de redes, más que en cifras concretas que indiquen un crecimiento explosivo de la industria turística. Y es que en tan pocos años los cambios que se pueden observar a nivel de ingresos o generación de empleos no llegan a ser tan sustanciales como sí lo manifiesta la plataforma de asociatividad indicada en la Figura 14.

Figura 14
Articulación territorial con PTI



De acuerdo a los datos que entrega el análisis de redes, la centralidad global de la red para este caso es de un 62% es decir, se expresa una baja en el porcentaje de centralización de las relaciones (ver anexo 8 para más detalle del cálculo de este valor). Esto se debe en gran medida a que se multiplican los nodos que albergan la mayor cantidad de vinculaciones. Ahora aparecen cuatro nodos de tour operadores más una nueva asociación, el Club de Empresas, que vienen a diversificar el mapa de actores presentes en el territorio. Y como sucedió en el caso anterior, estos nodos de la red actuarían nuevamente como puntos de

corte, ya que si son eliminados del sistema muchos de los actores quedarían automáticamente desvinculados del entramado turístico, es decir, se confirma su relevancia dentro del sistema según el porcentaje de relaciones que poseen dentro de él (ver Cuadro N°172).

Estos cambios que emergen a nivel de la centralidad permiten aventurar, asimismo, transformaciones en las cuotas de poder a nivel territorial, ya que quien controla el mayor número de relaciones se encuentra en posición ventajosa respecto de otros por tener mayor control, por ejemplo, de los flujos de información. A mayor centralidad, mayor es la relevancia dentro de la red; por eso hay que poner especial atención a lo que sucede con el Club de Empresas cuando se detalle el comportamiento de la red actual.

Cuadro N° 172

Actores principales según número de relaciones y porcentaje respecto del total de actores de la red⁶⁷

Actores	N° de relaciones establecidas	% respecto del total de actores de la red
Club de Empresas	30	50 %
Tour operadores Arica	11	18,3 %
Tour operadores virtuales Arica	10	17%
Tour operadores Santiago	6	10%
Tour Operadores Putre	5	8,3%

Fuente: Elaboración propia

La densidad de la red también varía. En este caso están presentes un 17% de todos los vínculos posibles dentro de la red. De esta manera, podemos señalar que el sistema se complejiza si se compara con el 8% del escenario anterior, aparecen nuevos actores y nuevas relaciones. No obstante, aun falta consolidar muchas otras oportunidades que aparecen en el nuevo mapa de posibles relaciones.

Ahora, hay un indicador que es central en este nuevo escenario: la reciprocidad de las relaciones. Como mencionamos anteriormente, relaciones simétricas tienden a sistemas sociales más estables y con proyección más duradera. Pues bien, el porcentaje de relaciones recíprocas que se establece para este caso es de un 83%, y eso es central. Tal vez el gran cambio que se experimenta al interior del territorio sea éste. Como se puede apreciar en prácticamente todas las entrevistas, el punto que sale a flote en común en los relatos es la horizontalidad de las relaciones que hoy se establecen en el plano turístico, en gran medida como consecuencia del trabajo realizado por el PTI y el despliegue del Club de Empresas en el territorio. Esto es así ya que existe una relación directa entre el desarrollo del PTI y el Club de Empresas que han sostenido este cambio positivo. Una de las principales actividades del PTI fue la de consolidar una plataforma de este tipo que permitiera profundizar la red de relaciones en el territorio.

El Club de Empresas se emplazó como el nodo principal, entendiendo que no es otra cosa que un espacio de interconexión entre los distintos estamentos que se vinculan a la actividad turística. Igualmente se observa la presencia de tres nodos menores: los tour operadores de Arica, los tour operadores de Putre y los tour operadores virtuales, estos últimos, todos con base en Arica. La disposición de los elementos en el esquema permite ver que las relaciones

⁶⁷ El resto de los actores no supera el 6% del porcentaje total de relaciones

que establecen estos nodos son similares a las que establecían los tour operadores de Arica antes del PTI, en términos concretos, estos siguen siendo los mismos, a diferencia que hoy se vinculan con nuevos actores, han profesionalizado su servicio y ya alcanzan a ser cerca de 20 empresas. La gran diferencia radica en que a ellos se suman nuevos operadores en Putre, profesionalizando lo que antes hacían los hospedajes que ahí se daban. Hoy son 4 operadores que se encuentran en Putre y, a su vez, 15 los tour operadores virtuales que hay en Arica, nueva forma de empresas que ha comenzado a operar desde la activación con mayor fuerza del turismo.

A través del PTI, entonces, se logró convocar a una amplia gama de actores, incluso algunos que antes no aparecían, ya que las localidades donde se hacía turismo estaban concentradas en Arica y Putre. Por ejemplo, en el taller se identifica a las Municipalidades de Azapa y Camarones, las que antes no se rastreaban en el mapa de relaciones del sistema de turismo de la región. Emergen porque han resuelto participar de actividades del PTI donde, además, participan miembros del Club de Empresas, por eso se vincula al Club con las municipalidades. Se menciona el museo de Azapa y las “cicletadas” de Camarones como actividades donde participa el Club que pretenden ser parte del itinerario turístico del territorio. Asimismo, se observa la llegada de agencias internacionales al escenario local, que están en contacto directo con los dos tipos de tour operadores de Arica que, en gran medida lograron ingresar a esta esfera gracias a los conocimientos que ha impartido el PTI. Han aprendido a administrar sus recursos y han podido salir a buscar al mercado internacional nuevas oportunidades y, si bien esto no se puede generalizar, cada vez son más las empresas que se integran a estas dinámicas.

Juicios evaluativos

Desempeño del PTI

En términos generales, los usuarios y actores del PTI de Arica-Parinacota expresan satisfacción y reconocen la labor del PTI en el desarrollo del TIE en la región y en la dinamización de las propias empresas, tanto por el incremento en el número de las mismas en distintos polos turísticos como por el aumento en el volumen de ventas/operaciones de las empresas individuales.

Después de cuatro años de trabajo, las líneas estratégicas de trabajo ejecutadas parecen generar resultados en el desarrollo de las empresas asociadas, en la generación de nuevos negocios, en la aparición de nuevas empresas, en el volumen de turistas recibidos, en el tiempo de estadía de los turistas y en los pasos en dirección correcta para cohesionar, ordenar e integrar las empresas y los servicios en una industria que deja ver su potencial.

Por otra parte, también es atribuible al PTI la multiplicación de las interrelaciones de los actores de la industria, tal como se explicará en la siguiente sección. Desde el punto de vista del desempeño, el PTI ha realizado un notable esfuerzo que ha tenido resultados bastante evidentes, los cuales han fortalecido la industria y han contribuido a su crecimiento y efecto sobre las empresas asociadas al PTI.

Evaluación de las redes de interrelaciones

La comparación de las Figuras 13 y 14 hace evidente los cambios y los avances en las interrelaciones de las empresas, antiguas y recientemente creadas, que todos los actores atribuyen a la acción del PTI. Hay un gran avance en la intensidad de la red de interrelaciones

y en la reciprocidad de esas interrelaciones. Se crean nuevos nodos y el Club de Empresas emerge como el nodo principal de la red de interrelaciones y se suman actores nuevos, mostrando la integración de empresas e instituciones públicas en la industria.

La evaluación muestra resultados positivos del PTI en la industria. Se verifican incremento de las interrelaciones entre las empresas y otros actores relevantes para el sistema, el aumento de empresas en el territorio, la complementariedad de los servicios y la aparición de nuevos nodos. Sin embargo, estos logros no logran modificar la dinámica social y económica del territorio. Como se ha mencionado, los plazos de esta evaluación podrían ser prematuros frente a la tarea de comenzar una empresa con muy bajo capital social, pero con la excepción de una agencia internacional y la prensa local, las empresas y actores vinculados a la red de interrelaciones pertenecen a la industria del turismo, lo cual confirma el efecto del PTI sobre la cadena, pero no aporta evidencia del involucramiento directo de la dinámica territorial a la industria.

No solo el tiempo de maduración es el que impide que se observen cambios directos en el territorio. También lo es la dimensión del problema en relación a los recursos disponibles. El PTI considera recursos directos, para las labores propias de coordinación y actividades específicas del PTI, por \$100 millones de pesos en promedio, y pone a disposición de las empresas las diferentes líneas de financiamiento de Fomento para la implementación de los planes territoriales. La suma de recursos resultan ser escasos si lo que se busca es el cambio en un territorio a través de la dinamización de un cluster determinado en un corto tiempo. Por ejemplo en el año 2008 existían 253 empresas relacionadas con el sector turístico en la región lo que implica que el PTI aporta en servicios en promedio \$390 mil por empresa al año. Esta densidad de recursos es también una limitante para generar cambios en corto plazo.

Caso PTI Cluster Frutícola Región de Valparaíso

El PTI busca apoyar la coordinación y articulación de proyectos destinados a mejorar la competitividad económica de un territorio a partir de un diagnóstico donde se observan sus principales potencialidades. En la región de Valparaíso, puntualmente en las provincias de Petorca, Quillota, San Felipe de Aconcagua y los Andes, se dio curso al desarrollo de un programa vinculado a la conformación de un *Cluster Frutícola*, orientado a los rubros priorizados de cítricos, nogales, paltos y uva de mesa, debido a que representan los cultivos más importantes y con mayor dinamismo en los últimos años de este territorio y, además, forman parte de la Estrategia Regional de Desarrollo en tanto actividad agrícola.

La estrategia busca conectar a una población objetivo de medianos agricultores entre 12,5 hasta 1.000 ha. de las provincias y rubros indicados anteriormente. De ellos, según antecedentes del Censo agropecuario del 2007, el total de fruticultores que posee tales características corresponderían a 980 aproximadamente, de los cuales 500 serían abordados por las distintas actividades que realizaría el PTI en sus años de funcionamiento (CORFO, 2008). Es decir, respecto a esta muestra se aplicarían actividades focalizadas con el objeto de abordar y resolver los problemas de competitividad identificados, como de normativas y certificación, desafíos tecnológicos, de innovación, de mercado, sanitarios y ambientales.

Principales actividades

Los ejes principales en que el programa se reorientó para los años 2008, 2009 y 2010 fueron: i) Gestión empresarial, ii) Eficiencia productiva, iii) Calidad y certificación, iv) Coordinación público-privada y, como eje transversal, v) Innovación (CORFO, 2008).

Y sobre las últimas líneas estratégicas se indicaron una serie de productos esperados para dar sustentabilidad al PTI, los cuales se cristalizan en:

- Mesa Técnica Regional Frutícola
- Plataforma de gestión de cuenca u organización de regantes
- Mejorar la inserción y permanencia en mercados dinámicos
- Contribuir a la formación de capital humano.

Cambios en las interrelaciones: impacto en el territorio

Situación inicial

Las relaciones que se establecían en el territorio eran sumamente distintas a las que se pueden apreciar hoy. Para este caso, la centralidad global de la red⁶⁸ es de un 89% (ver anexo 8), es decir, estamos en presencia de una red altamente centralizada, donde se observa fundamentalmente un solo nodo que concentra la mayor proporción de las relaciones y en base al cual se articula la cadena frutícola: los productores agrícolas. La importancia de los productores en el mapa de relaciones es crucial, y esto se puede observar en el Cuadro N°173, donde aparece el porcentaje de relaciones en comparación con el resto de los actores de la red, que en este caso el más próximo –las exportadoras- se emplaza más de cuarenta puntos porcentuales por detrás.

Cuadro N° 173

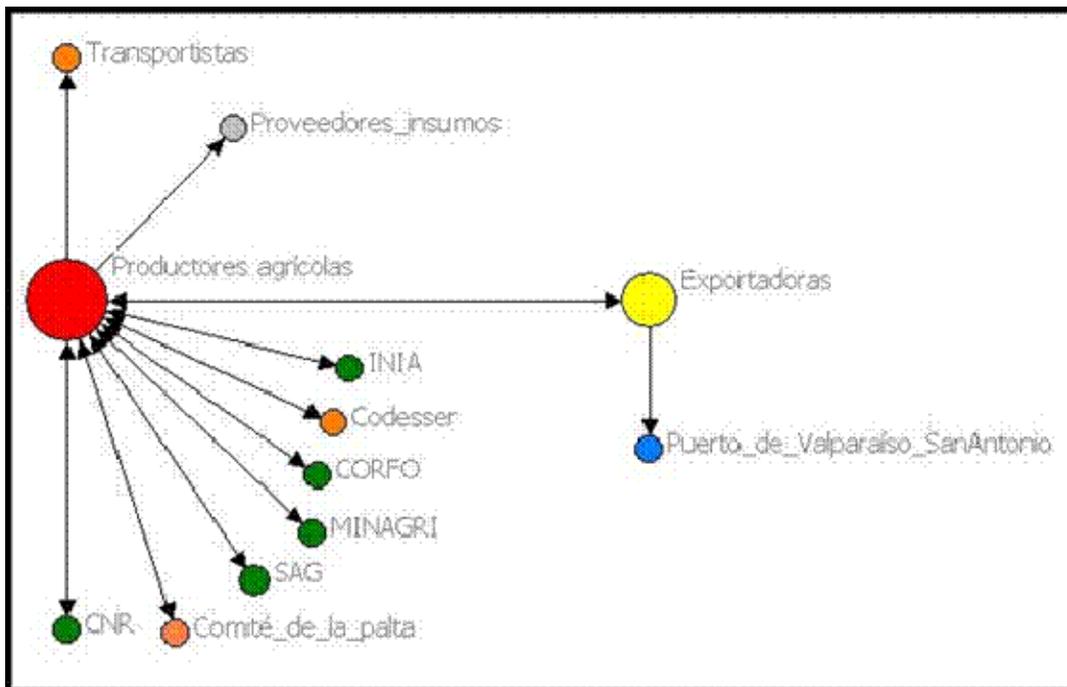
Actores principales según número de relaciones y porcentaje respecto del total de actores de la red

Actores	N° de relaciones establecidas	% respecto del total de actores de la red
Productores agrícolas	10	53%
Exportadoras	2	11 %

Asimismo, como aparece destacado en la Figura N°15, los productores agrícolas actúan como puntos de corte de la red, ya que si son eliminados del sistema casi todos los actores que lo conforman quedarían automáticamente desvinculados del entramado frutícola.

⁶⁸ Medida de concentración de las relaciones dentro de la red. Indica que a mayor índice de centralidad mayor concentración de las relaciones en unos pocos actores.

Figura N°15
Articulación territorial sin PTI



Hay que agregar, también, que la condición de generar vínculos es una característica propia de la red, que en la terminología del análisis de redes sociales se conoce como densidad. Para el caso de esta red, el índice de densidad global señala que cerca de un 14% del total de vínculos posibles están presentes, en otras palabras, es una red que posee una cantidad de actores, que si bien poseen vínculos entre ellos, no logran alcanzar un porcentaje de enlazamiento consistente. Es decir, la red posee un contingente de agentes considerables, pero ordenados de manera dispersa.

Y, por último, interesa traer a colación otro indicador, el de reciprocidad de los vínculos. El 72% de relaciones entre los distintos estamentos del sistema poseen una conexión recíproca, lo que da cuenta de un fenómeno particular: se está en presencia de un sistema poco complejo pero estable, ya que como indica el análisis de redes, el equilibrio de los sistemas se logra mientras un mayor porcentaje de relaciones diádicas lo constituyen⁶⁹. Y esto se explica de una manera concreta. Como se señaló en el taller, los productores agrícolas anteriormente al PTI poseían relaciones, aunque por separados, con prácticamente todos los agentes que en el esquema se indican.

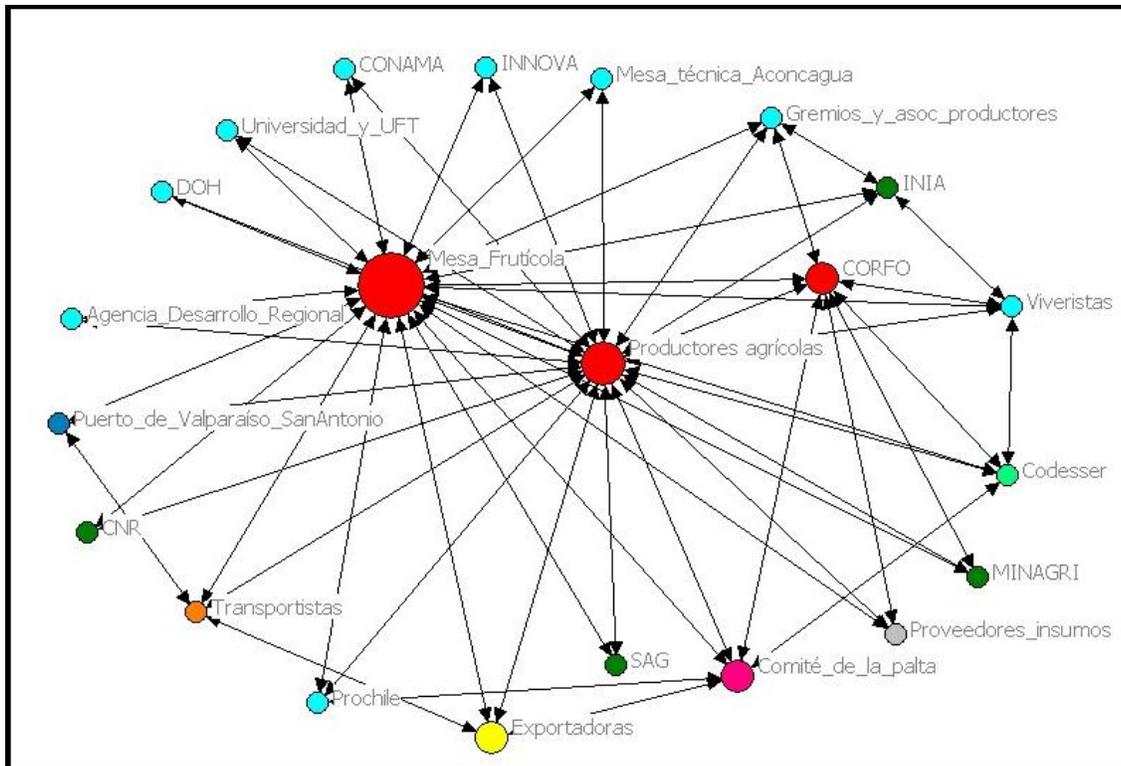
No obstante, la misma centralidad y poca variación de las relaciones da cuenta de un sistema con escasos canales de comunicación y contacto, donde es posible traspasar información y donde se logren encontrar los asociados a la actividad. Y la señal más clara es que el único gremio que aparece en el mapa de relaciones anterior al PTI es el Comité de la Palta, entidad que convoca a los principales productores territoriales y extraterritoriales. De esta forma, no se visualizan conglomerados en un nivel de producción de menor escala, o que integre servicios o trabajadores acoplados al sector frutícola.

⁶⁹ A diferencia de los sistemas fundados en relaciones no recíprocas o neutrales, donde la tendencia es a generar disrupciones y constituir jerarquías que ponen en cuestión la continuidad de la red.

Situación actual

Los cambios experimentados con la llegada del PTI pueden medirse por sus repercusiones en la articulación a nivel territorial. La generación de una red de contactos que logra trabajar asociativamente se destaca en el taller, y también en la entrevistas, como el principal efecto de sus actividades. En términos generales, se indica que las transformaciones se vinculan con el número de los involucrados en esta nueva red y, sobretodo, por la calidad de las relaciones que estos construyen en el territorio. Esto se indica en la Figura N°16.

Figura N°16
Articulación territorial con PTI



De acuerdo a los datos que entrega el análisis de redes, la centralidad global de la red para este caso es de un 84% (ver anexo 8), es decir, se expresa un leve descenso en el porcentaje de centralización de las relaciones. Esto se debe en gran medida a que siguen siendo pocos polos quienes concentran la cantidad de relaciones; ahora bien, hay que destacar un hecho importante: ahora también se agrega la Mesa Frutícola. Esto es relevante porque la mesa posee características distintas del otro nodo, la mesa en sí no es un actor específico, sino una conjunción de ellos. Como se describió en capítulos anteriores, la mesa es uno de los principales productos del trabajo del *cluster* en sus años de desarrollo y eso le otorga un nuevo carácter al modelo de relaciones. Se está en presencia de una red altamente centralizada, pero esta vez liderada por un espacio común de participación y diálogo vinculado a las principales necesidades del sector frutícola.

Estos cambios que emergen a nivel de la centralidad permiten aventurar, asimismo, transformaciones en las cuotas de poder a nivel territorial, ya que quien controla el mayor número de relaciones se encuentra en posición ventajosa respecto de otros por tener mayor control, por ejemplo, de los flujos de información. A mayor centralidad, mayor es la relevancia

dentro de la red, por eso hay que entender la relevancia de la mesa frutícola a nivel territorial. Esto se puede apreciar en el porcentaje de relaciones que se presenta en el Cuadro N°174.

Cuadro N° 174

Actores principales según número de relaciones y porcentaje respecto del total de actores de la red⁷⁰

Actores	N° de relaciones establecidas	% respecto del total de actores de la red
Mesa Frutícola	21	19%
Productores agrícolas	21	19%

La densidad de la red también varía. En este caso están presentes un 23% de todos los vínculos posibles de concretar dentro de la red. De esta manera, podemos señalar que el sistema se complejiza respecto del 14% presente en el escenario anterior; aparecen nuevos actores y nuevas relaciones. No obstante, según la información entregada en el taller, la red actual no se caracteriza por el aumento en la densidad de las relaciones, sino, fundamentalmente, por la calidad de los vínculos que se establecen entre los actores de la red gracias a la Mesa Frutícola.

Por lo anterior, el indicador de la reciprocidad de las relaciones representa esa calidad. De acuerdo a lo indicado, las relaciones simétricas tienden a hacer a los sistemas sociales más estables y con proyección más duradera. Pues bien, el porcentaje de relaciones recíprocas que se establece para este caso es de un 100%. El escenario anterior ya poseía un elevado porcentaje de reciprocidad (de un 72%); sin embargo, alcanzar un umbral como el presente cobra un nuevo sentido. Como se puede apreciar en el taller y en prácticamente todas las entrevistas, el elemento común evaluativo de las relaciones es que la mesa permitió generar un espacio de encuentro intersectorial, donde comulgan los sectores públicos y privados, gremios y asociaciones, productores y oferentes de servicios, entre muchos otros.

Juicios evaluativos

Evaluación del desempeño de las empresas

Como se mencionó anteriormente, los diferentes aspectos en que claramente ha habido un positivo desempeño de las empresas, que hacen parte de la cadena de producción y exportación de frutas de la Región de Valparaíso, no son directamente relacionados por los actores con la acción del PTI. Bajo tales condiciones, se hace difícil emitir un juicio evaluativo, ya que este trabajo trata de evaluar el instrumento de CORFO (el Cluster Frutícola) y su efecto e impacto en el desempeño de las empresas y no el progreso que éstas hayan podido tener con distinta motivación y bajo la influencia de otros instrumentos o condiciones generales de la economía.

Si alguna interpretación cabe es una aparente desinformación de la mayoría de actores de las acciones del PTI. Esto es claramente observable en la gran dificultad para referir actividades del PTI con anterioridad a la creación de la mesa Frutícola. Tampoco parece existir un buen conocimiento del impacto en las empresas que efectivamente mantienen un alto grado de dinamismo impuesto por las normas y estándares del mercado externo, en el que

⁷⁰ El resto de los actores no supera el 6% de representatividad

comercializan por la competencia de calidades del producto que influye directamente sobre los precios que reciben.

Por otra parte, resulta curioso, por decir lo menos, que las acciones del PTI y de la Mesa Frutícola sean bastante mejor valoradas, especialmente como esfuerzos con alto potencial para el futuro de la industria, vista más como una acción colectiva ordenada y bien dirigida. Esta situación, aparentemente poco consecuente, pareciera estar relacionada con la falta de resultados concretos de las actividades planeadas por la Mesa como respuesta a las condiciones diagnosticadas dentro de la industria y que se consignan en un plan a tres años. Existe la percepción que los actuales esfuerzos por apoyar el Programa Aconcagua, las investigaciones sobre el uso del agua y de las actividades de post-cosecha que adelanta el INIA, por ejemplo, traerán beneficios a los productores que adopten los resultados que se esperan obtener.

En el mismo tenor, hay esperanzas en las comisiones especializadas que están en operación. El trabajo específico con la palta, la productividad de la mano de obra y el apoyo a las acciones para resolver los problemas del agua son bien recibidos y apreciados por la mayoría de los actores entrevistados. Del mismo modo, se piensa que una Mesa con representación gremial es un instrumento idóneo para establecer puentes de conversación con los niveles de decisión de Santiago, ya que algunos problemas requieren decisiones de política nacional (como el caso del embalse Puntilla del Viento de Aconcagua) y mecanismos que son tradicionalmente adoptados y diseñados en Santiago.

Evaluación de las redes de interrelaciones

Tal como se presentó en la sección anterior, el mayor cambio en las interrelaciones es la calidad, la intensidad y la existencia de un ámbito para establecer y formalizar estas interrelaciones. Existe consenso entre los miembros de la Mesa Frutícola sobre el cambio cualitativo de las interrelaciones y sobre el aporte mutuo que se ha logrado por ese medio entre los sectores público y privado así como la contribución técnica de la universidad y el DUOC.

La reconstrucción de la situación antes del PTI expresa una red de interrelaciones muy simple en la que son los propios productores los que forman en nodo más importante de la red. Esto significa que las relaciones eran mayoritariamente de carácter individual entre productores y entidades públicas, con las ya mencionadas atenciones personalizadas que se concentraban en problemas individuales y no necesariamente en aquellos que afectan proporciones importantes de productores. En este esquema la presencia de exportadores aparece importante, especialmente por las relaciones de dependencia que crean algunos productores por el mercado de la fruta y por ser fuente de financiamiento directo.

La reconstrucción de la situación actual muestra una figura muy distinta y mucho más rica en cuanto a las relaciones entre actores y la incorporación de otros. El incremento de las relaciones entre actores está calificado por la calidad de las mismas, que es un logro en el interrelacionamiento de los actores de la cadena dado en gran medida por la emergencia de la Mesa Frutícola.

Los indicadores del análisis de redes sociales destacan los logros en la reciprocidad de las interrelaciones entre los actores, que se enriquece por la simetría que van tomando, haciendo que la densidad de las mismas no sea un factor determinante. En este punto es necesario destacar que la Mesa Frutícola se constituye como un nodo muy importante en la red de

vínculos, no sólo por su capacidad de análisis y propuesta de soluciones que atrae las instituciones del sector público, sino por tratarse de una instancia de representatividad de un buen número de actores de la cadena de producción de frutales y del sistema de innovación de ese subsector de la producción.

Otra arista interesante es el tipo de nuevos actores que se han integrado a la red de interrelaciones, porque siguiendo el principio de una mesa integrada por representantes de otros grupos y asociaciones reconocidas, los transportistas, los productores de viveros y las instancias de los puertos son igualmente indicativos de la unión de múltiples agentes que cumplen funciones específicas en las cadenas de producción y valor de las frutas en que concentra su acción el PTI de esta Región.

IV.3.3. Resultados de impacto intermedio (FAT, FOCAL, PROFO y PDP)

Como se indicó anteriormente la evaluación de impacto intermedio no fue posible de realizar en la manera planteada inicialmente. La inexistencia de información necesaria para el cálculo de indicadores intermedios en las bases del SII, obligaba a recoger información de manera directa con empresas. Por otra parte, no fue posible utilizar (para encuestar y obtener los indicadores antes señalados) un grupo de control identificado a partir de las bases de datos del SII (contribuyentes) por motivos de confidencialidad. Finalmente, y como última alternativa, no se dispuso, para este estudio, de un marco o directorio que permita seleccionar una muestra de controles para la medición de los efectos sobre los resultados intermedios.

Por lo anterior, se consideró la realización de una encuesta solo a empresas atendidas por CORFO en el horizonte de evaluación y que hubieren terminado la intervención o el proyecto del cual participaban. De esta manera se crea un directorio de empresas beneficiarias de los diferentes instrumentos de CORFO en el horizonte de evaluación. Tarea que no fue simple por la carencia de los sistemas de seguimiento de CORFO; sobre todo en los registros que se encuentran en lo que CORFO denomina SIFO 1.

Se elaboró una encuesta específica para cada instrumento de evaluación. Las preguntas buscaban dar cuenta de tres aspectos:

- a. La existencia de cambios en los ámbitos de gestión interna y externa de las empresas.
- b. La evaluación de los procesos de las diferentes consultorías y/o proyectos.
- c. La existencia de cambios específicos relacionados a los instrumentos en particular.

Las respuestas a las preguntas de cambios en la gestión de la empresa, unida a la existencia de cambios específicos para indicadores en cada instrumento, serán utilizados como proxy de resultados a nivel intermedio. Esto es solo una aproximación y debe ser considerado con bastante cuidado. La imposibilidad de contrastar con un grupo control no permite establecer la causalidad entre el participar de apoyos CORFO y los cambios en los diferentes indicadores. Para aminorar esta dificultad en las entrevistas con los empresarios, se estableció una pregunta que buscaba vincular la existencia de dichos cambios con el instrumento, en particular el que se estaba evaluando. Por ejemplo, si se reconocía un cambio en los sistemas de gestión de inventario en la empresa en el horizonte de evaluación, luego, se consultaba si dicho cambio tenía relación con la asesoría o el proyecto CORFO en particular del cual había participado el empresario.

Los resultados de las preguntas de cambios en la gestión y cambios específicos para cada instrumento se presentan en el Cuadro N°175. Los principales resultados son los siguientes:

Cuadro N° 175
Resultados de gestión e innovación de las empresas que participan en los diferentes Instrumentos de Fomento de CORFO

	% positivos	% donde FAT tiene influencia	% positivos	% donde FOCAL tiene influencia	% positivos	% donde PDP tiene influencia	% positivos	% donde PROFO tiene influencia
Relaciones internas								
Dirección de la empresa								
Definió roles y responsabilidades	49,2	37,3	76,6	70,7	57,1	44,1	63	53,9
Contrató asesorías especializadas	27,8	24	40,4	32,4	22,8	12,9	48,1	61,7
Innovaciones de proceso								
Se informatizó parte del proceso productivo	39,7	32,5	61,8	53,3	41,1	28,7	61,7	48,7
Incorporó normas o certificaciones de procesos,	23,8	18,3	Nc	Nc	nc	Nc	47,4	39,6
Innovaciones de producto								
Mejóro, desde un punto de vista tecnológico productos ya existentes	47,6	36,5	44,9	38,2	37,6	25,2	59,7	50
Recursos humanos								
¿Se capacitó a empleados de la empresa?	50	37,3	77,8	65,8	62,9	50	64,9	50,6
Aumentó el tiempo de permanencia en la empresa de los trabajadores	32,5	23	40,4	33,3	32,2	21,3	43,5	69,5
Relaciones externas								
Ámbito de los negocios								
¿Mejóro la capacidad de negociación de la firma? (Por ejemplo, mejoró la capacidad de negociar con los proveedores o clientes),	54,4	35	72	63,1	Nc	Nc	69,5	57,8
Aumentó su participación en asociaciones gremiales u organizaciones de productores sectoriales, así como la capacidad de acceso a instrumentos de instituciones públicas de apoyo (CORFO, Prochile)	25,4	20,6	32	23,6	nc	Nc	53,2	48,1
Aspectos financieros								
Mejóro su capacidad para formular proyectos de inversión (planeación financiera)	39	29,4	51,6	37,8	33,7	24,8	63	50,6
25, Mejóro su capacidad de acceso al crédito de la banca privada	27,8	16,7	33,8	23,6	23,3	11,9	48,7	34,4

26, Mejoró su capacidad de acceso a recursos institucionales (CORFO, Banco del Estado, FONTEC, etc.)	18,3	13,5	28,4	19,1	22,3	13,9	46,8	34,4
Incorporación de estándares de Producción Limpia								
¿La empresa ha incorporado estándares de producción limpia?	28,6	15,1	Nc	Nc	Nc	Nc	nc	Nc
28, Normas sobre emanaciones tóxicas (gases y riles)	11,1	4,0	Nc	Nc	Nc	Nc	nc	Nc
29, Procesos de producción para disminuir emanaciones tóxicas	9,5	2,4	Nc	Nc	Nc	Nc	nc	Nc
30, Procesos de producción para aumentar la eficiencia energética	13,5	4	Nc	Nc	Nc	Nc	nc	Nc
31, Inversión para manejo de residuos	12,7	8,7	Nc	Nc	Nc	Nc	nc	Nc
32, Certificación externa de calidad de productos y servicios	15,1	5,6	Nc	Nc	Nc	Nc	nc	Nc
¿En su caso particular en los últimos años ha formado negocios del tipo asociativo con otras empresas?								
a, El acopio de productos	nc	Nc	Nc	Nc	nc	nc	35,5	30,5
b, La venta de productos y/o servicios	nc	Nc	Nc	Nc	nc	nc	45,5	42,2
c, El control logístico o acciones de proceso	nc	Nc	Nc	Nc	nc	nc	34,4	32,5
d, La investigación de nuevos productos o mercados	nc	Nc	Nc	Nc	nc	nc	44,2	39
e, La compra de insumos	nc	Nc	Nc	Nc	nc	nc	39	30,5

Fuente: Rimisp, resultados encuesta de satisfacción y evaluación

NC: No corresponde valor en el casillero. La pregunta no se realiza para ese instrumento

Los resultados de la encuesta muestran una gradiente entre instrumentos respecto de los indicadores de relaciones internas, externas y ámbitos financieros. Siempre FOCAL es más exitoso en la existencia de los cambios y la atribución del mismo. Por ejemplo, la definición de roles o la existencia de capacitación a los trabajadores no solo es muy alta (70%) sino que la atribución al instrumento FOCAL es también muy alta en ambos casos.

El instrumento que sigue en segundo lugar es el PROFO, mientras que el PDP se posiciona en el tercer lugar. Estos dos instrumentos se encuentran en un nivel parecido. Superados por el FOCAL pero, con muestras de generar cambios en la gestión de las empresas y, a la vez, una alta atribución de los mismos instrumentos en dichos cambios.

Finalmente se ubica el FAT. Este es el instrumento de menor rendimiento tanto en cambios en las empresas como en la atribución de dichos cambios. Es decir, no solo se verifica en pocas empresas que son parte de los FAT cambios en los ámbitos de gestión, sino que también, cuando dichos cambios se verifican, no se reconoce por los empresarios a la asesoría FAT como un detonador de dichas innovaciones. Este resultado es congruente además con el bajo nivel de evaluación que los beneficiarios asignan a los consultores en relación a los que participan de FOCAL y de PDP (ver cuadro N° 116).

En los FAT y PROFO, además se indagó sobre cambios relacionados más directamente con las asesorías. En el caso de FAT, se preguntó cambios relacionados a estándares de producción limpia. Mientras que en el PROFO cambios en relación a la formación de negocios asociativos. En ambos casos los resultados demuestran que las empresas en su gran mayoría no muestran (no declaran), haber adoptado cambios del tipo indagado. Además cuando lo hacen, una muy baja proporción reconoce la asesoría de CORFO o el proyecto como detonante de dichos cambios.

IV.4. Resultados finales (impacto)

IV.4.1. Resultados ATT

Los resultados de impacto se obtienen de la sub-muestras de empresas y controles pareada, de las cuales se obtuvieron la diferencia en el periodo en ambos grupos y la diferencia entre grupos de esta diferencia (doble-diferencia). Se obtuvo también el error estándar (medida de dispersión del estimador) de la doble diferencia y a partir de él se estimó el estadístico t de diferencia en el cambio medio en ambos grupos. Como se señaló anteriormente, el cambio se calculó sobre un periodo de tiempo variable, dado por el hecho del distinto momento de entrada de las empresas en cada uno de los programas bajo evaluación. Por ello, se calculó un ATT promedio anualizado, que es el que se presenta en el Cuadro 176. Para obtenerlo, en cada caso dado por instrumento, indicador de impacto y sector económico, se tomó la distribución de las empresas efectivamente utilizadas (posterior al pareo) según los distintos años dentro del horizonte de evaluación definido. Con ella, se construyó un periodo promedio ponderado por la frecuencia relativa de empresas en cada año. Ese periodo promedio se utilizó posteriormente para dividir los cambios en cada grupo y la doble diferencia, de forma de obtenerse el ATT promedio anualizado.

En el Cuadro N°176 se presentan los resultados de doble diferencia entre grupo control y grupo con tratamiento. En este cuadro se presentan los resultados de impacto para las variables consideradas de mayor confiabilidad, utilidades, valor de ventas y margen operacional, dado el seguimiento que realiza el SII sobre esa información y también por el número de observaciones disponibles para realizar las estimaciones de doble diferencia. Todos los valores se presentan en UF. Se debe recordar que el poder de prueba de estas estimaciones se encuentra definido por los rangos presentados en el Cuadro 164. Por otro lado, los resultados para la totalidad de los indicadores comparados se presentan en el Anexo 7.

Los resultados de la estimación por instrumento para las variables de mayor confiabilidad o principales se resumen a continuación. Los resultados para la totalidad de indicadores se muestran en el anexo 7.1.3 para FAT, 7.2.3 para FOCAL, 7.3.3 para PDP y 7.4.3 para PDP:

Fondo de Asistencia Técnica FAT

- FAT no se observa impacto estadísticamente significativo a los niveles de confianza estándar (95%), en ninguno de los siete indicadores analizados. Este resultado se da tanto para la generalidad de empresas, como para cada uno de los tres sectores analizados.

- Sólo se reporta un efecto significativo en el incremento de las ventas en el promedio general de empresas atendidas por este instrumento a un nivel de confianza del 90%, con un valor estimado cercano a las 500 UF anuales.
- Los indicadores adicionales tampoco muestran diferencias significativas entre poblaciones con y sin tratamiento ni en el modelo general y tampoco en los sectores bajo análisis.

Fomento a la Calidad (FOCAL)

- FOCAL en la generalidad de empresas tiene efectos significativos al 95% de confianza en: i) incremento de las utilidades (UF 153 anual más que control), ii) incremento del valor de ventas (UF 909 anual), iii) incremento en el margen promedio de comercialización (UF 0,01 anual más que control).
- En el sector primario FOCAL sólo tiene impactos positivos en el cambio de las remuneraciones promedio de los trabajadores (diferencial de 8.4 UF anual en promedio por año, en un escenario de caída en ambos grupos).
- En el sector manufacturero, FOCAL tiene impactos en el aumento del valor de las ventas (UF 1789 anual) y en el número de trabajadores (2 más en promedio al año). Al 90% de confianza también en el incremento de las utilidades (diferencial positivo de UF 104 anual respecto de grupo control).
- En el sector servicios, FOCAL tiene impactos favorables en todos los indicadores menos en productividad media por trabajador. La mayor reducción de los costos medios sería significativa sólo al 90% de confianza.

Programa Asociativo de Fomento (PROFO)

- En la muestra general de empresas, PROFO no presenta significativo en ninguno de los tres indicadores principales.
- En el sector primario, PROFO no presenta ningún impacto positivo estadísticamente significativo.
- PROFO tendría un impacto positivo en el sector manufacturero en los márgenes de comercialización. Sin embargo, se expresan sólo a un nivel de confianza del 90%.
- En el sector servicios PROFO no tendría un efecto en ninguno de los indicadores principales.
- En el modelo general de empresas PROFO muestra efectos positivos en número de trabajadores y un efecto negativo en productividad de trabajadores en el sector primario.

Programa de Desarrollo de Proveedores

- El PDP tiene un impacto positivo a nivel general sobre las empresas proveedoras en el incremento de las ventas (mayor en UF 442 en promedio anual).
- En el sector primario, PDP no tendría ningún impacto significativo en ningún indicador principal.
- PDP sí tendría impactos favorables significativos en el sector manufacturero, en el aumento de las ventas con un diferencial del cambio anual de UF 1495 respecto de controles.
- Tal como en manufactura, en el sector servicios PDP tiene un impacto positivo sobre las ventas con un diferencial positivo anual promedio de UF 613.

- En el modelo general y en los sectores primario, manufactura y servicios además se muestran efectos positivos en el número de trabajadores.

Cuadro N° N°176
Resultados de Doble Diferencia Anual Entre Grupo Control y Tratados
(Valores en UF)

Instrumento	Sector	GENERAL			PRIMARIO			MANUFACTURA			SERVICIOS		
		Utilidades	Valor ventas	Margen	Utilidades	Valor ventas	Margen	Utilidades	Valor ventas	Margen	Utilidades	Valor ventas	Margen
FAT	Prom Tratado	-31.89	810.41	0.00	54.50	567.47	0.00	-76.30	810.47	0.00	-37.51	869.26	0.00
	Prom. Control	-16.16	313.93	0.00	-35.41	661.33	0.00	-48.46	383.74	-0.01	-41.64	387.13	0.00
	Diferencia	-15.73	496.48*	0.00	89.91	-93.87	-0.01	-27.84	426.73	0.00	4.13	482.13	0.00
	T-stat	-0.33	1.93	0.46	0.71	-0.17	-0.35	-0.26	0.90	0.31	0.08	1.41	0.25
FOCAL	Prom Tratado	92.21	1721.86	0.00	45.72	1458.14	0.00	99.43	1918.43	0.00	96.34	1698.72	0.00
	Prom. Control	-50.37	812.56	-0.01	46.28	756.20	0.00	-4.31	129.44	0.00	-2.77	473.46	-0.01
	Diferencia	142.58***	909.30***	0.01***	-0.55	701.95	0.01	103.74*	1788.99***	0.00	99.11***	1225.26***	0.01***
	T-stat	4.11	4.48	3.38	-0.01	1.21	0.87	1.95	4.97	1.40	2.96	5.83	3.28
PROFO	Prom Tratado	-75.68	1310.54	0.00	-121.22	1068.26	-0.01	59.01	2101.72	0.01	-65.23	1437.44	0.00
	Prom. Control	-41.02	1109.10	-0.01	-157.69	216.92	-0.01	-39.76	1279.98	-0.01	-101.33	1018.98	0.00
	Diferencia	-34.65	201.44	0.00	36.47	851.34	0.00	98.77	821.74	0.01*	36.10	418.46	0.00
	T_stat	-0.74	0.58	0.31	0.41	1.34	-0.51	0.69	0.70	1.88	0.55	0.81	-0.44
PDP	Prom Tratado	-3.72	916.12	0.00	-20.99	806.10	0.00	-14.57	978.56	-0.01	33.21	1164.18	0.00
	Prom. Control	-26.67	473.63	0.00	-24.32	512.56	0.00	-46.25	-516.33	0.00	21.06	551.27	0.01
	Diferencia	22.96	442.48**	0.00	3.33	293.54	0.00	31.67	1494.88**	-0.01	12.16	612.91**	-0.01*
	T-Stat	0.64	2.37	0.32	0.06	1.27	-0.65	0.21	2.29	-1.50	0.25	2.28	-1.70

Fuente: Información elaborada por la Subdirección de Estudios del Servicio de Impuestos Internos, en base a declaraciones de impuesto de los contribuyentes".

* Diferencias al 10%, ** diferencias al 5% y *** diferencias al 1%

IV.4.2. Interpretación de los resultados

Los resultados de impacto en variables relevantes, como son utilidad, ventas operacional y margen de las empresas, para dos momentos del tiempo: pre tratamiento y año de termino de la intervención, informa sobre el efecto de las asesorías financiadas por CORFO en las empresas. Esto permite una medición global del desempeño de cada uno de los instrumentos evaluados bajo este método.

FAT

Los resultados no son positivos para este instrumento. No hay impactos en ningún indicador y para ningún sector evaluado.

El instrumento FAT ha sufrido varias modificaciones. La que se evalúa en este estudio corresponde a la efectuada en el año 2006. En este rediseño se restringe el uso del FAT a

Producción Limpia y Tecnologías de Información bajo dos modalidades: individual y colectiva; y co-financia consultorías de acuerdo a dos tipologías:

- Modernización Tecnológica de PYMES: Tiene como objetivo apoyar a las empresas en la implantación de herramientas de Tecnologías de Información en sus procesos productivos y de gestión para la mejora en la competitividad de las empresas;
- Producción Limpia: Tiene como objetivo apoyar la introducción e integración de prácticas de producción limpia de baja inversión, denominadas tecnologías blandas, optimizando sus procesos y productos, tanto en términos productivos como medioambientales. Esta tipología contiene dos módulos: (i) Auditoría de Producción Limpia y selección de opciones de Mejoramiento e (ii) Incorporación de Prácticas de Manejo y Gestión.

No parece que las áreas de trabajo seleccionadas para el FAT de 2006 sean irrelevantes para una empresa. Tanto la modernización tecnológica como la introducción de prácticas de producción limpia tienen sustento en la teoría económica y son conducentes con modelos de causalidad que buscan mejorar la competitividad de las empresas. Tampoco es razonable sostener que las pequeñas y medianas empresas de Chile no tengan necesidades de innovación en estos dos ámbitos. Es más razonable pensar que existe una brecha deseable de reducir.

Entonces la ausencia de resultados de impacto del FAT tiene dos posibles fuentes de explicación. La primera se refiere a la carencia de impactos por problemas de la evaluación. El tiempo transcurrido entre el apoyo técnico y su respectiva evaluación de impacto es muy limitado y no logra recoger los potenciales resultados de cambios en las empresas. La segunda explicación radica en el diseño y la implementación de las asesorías tipo FAT, las que no alcanzarían a generar cambios importantes en las empresas que permitan modificar los indicadores de impacto, incluso a nivel de cambios en resultados intermedios. Este último argumento se fortalece con los resultados de la evaluación intermedia presentada en el capítulo anterior. Las empresas FAT evalúan que las asesorías no son vehículos de innovación en sus empresas. Es decir la ausencia de impactos se explica en la ausencia de efectos concretos de las asesorías técnicas al interior de las empresas.

El primer argumento, a pesar de ser factible, no parece ser lo suficientemente consistente con lo realizado en esta evaluación. La información utilizada para esta evaluación considera a casi 2/3 de las empresas que recibieron una asesoría FAT en el año 2007 y sólo 1/3 que recibieron asesoría durante el 2008. Es decir la mayoría de las empresas evaluadas tiene un año después de la asesoría para verificar los cambios generados por dicha asesoría técnica.

El segundo argumento parece una buena explicación a la ausencia de impactos. Si bien los elementos o factores considerados importantes para las empresas por un FAT son consistentes con mejoras en los procesos de las mismas, la asesoría carece de resultados mensurables. A diferencia de lo que ocurre con un FOCAL, donde existe un resultado final palpable referido a ciertas condiciones que se deben cumplir en los procedimientos y en los registros de la empresa, en un FAT todo queda por definir proyecto a proyecto. El proyecto antes de ser ejecutado es evaluado por un AOI, sin embargo esta evaluación es más bien administrativa que de pertinencia y lógica interna de la propuesta. El resultado es que una condición que parece favorable, diseñar caso a caso una intervención, resulta en proyectos generales sin sistemas de verificación. La hipótesis es que esta carencia de protocolos y de resultados palpables hace del FAT una asesoría muy irregular que depende crucialmente del

técnico y su relación con el empresario y que en general no muestra efectos intermedios por sus acciones, tal como lo demuestra el presente estudio.

Adicionalmente, dada la carencia de protocolos (procedimientos definidos que se deben respetar) para la implementación de una asesoría de este tipo, las actividades, su intensidad y pertinencia son definidas caso a caso en un acuerdo entre empresario y técnico. Dado que técnico y empresario pueden tener incentivos convergentes, por ejemplo de economía por el lado del empresario y la necesidad de realizar asesorías por el lado del técnico, puede resultar en una sub valoración de actividades importantes para generar los cambios buscados en las empresas, llevando consigo a menores resultados de impacto, pero generando una solución donde el empresario paga menos por una asesoría, que supone genera cambios en su empresa, y un técnico que finalmente concreta un apoyo y recibe sus honorarios ajustados a las actividades planificadas, pero probablemente no suficientes para generar impactos en las empresas. Esto podría ser la explicación de la alta evaluación de las metodologías de trabajo y pertinencia de los contenidos de las asesorías y el bajo impacto de las mismas.

FOCAL

A diferencia de FAT, en el instrumento FOCAL se verifican impactos positivos para los indicadores de utilidad, valor de ventas y margen. Estos impactos se verifican tanto en el modelo general como en el sector servicios. En manufactura se verifican impactos solo en utilidades y en valor de ventas. Finalmente, en el sector primario no se observan impactos.

FOCAL se crea el año 2004 y su objetivo principal es apoyar a las empresas en el mejoramiento de la calidad y productividad, a través de proyectos de consultoría especializadas orientadas a la incorporación de sistemas o estándares de gestión con evaluación de conformidad certificables o verificables.

La existencia de un modelo de asesoría técnica altamente estandarizado, donde el resultado final es verificable, con la existencia concreta de procedimientos y procesos que eventualmente pueden ser certificados por un tercero, parecen ser la clave en los resultados de impacto. Resulta interesante confirmar en las entrevistas con empresas que han realizado asesorías FOCAL, la evaluación positiva que se tienen de este instrumento, precisamente por ser generador de procesos que pueden conducir a una certificación que luego es valorada en el mercado.

En el sector primario por el contrario, la ausencia de impactos también alcanza a las otras variables utilizadas en el estudio como son número de trabajadores, remuneraciones, productividad y costo medio. Una posible explicación a la ausencia de impactos descansa en que las únicas dos líneas de trabajo del FOCAL en el sector primario, PABCO y las Buenas Prácticas Agrícolas, son también apoyadas por el Ministerio de Agricultura, el que realiza abundantes esfuerzos para lograr, al menos, en los planteles que exportan este tipo de certificaciones. De esta manera, los grupos controles seleccionados para compararlos con las empresas atendidas por CORFO, tienen alta probabilidad de haber sido apoyados directamente por el Ministerio de Agricultura, transformando los controles en malos instrumentos de evaluación por estar contaminados.

Los resultados de impacto además son consistentes con la evaluación que hacen los empresarios de los efectos intermedios de las asesorías en sus empresas. En general los beneficiarios de los FOCAL como se muestra en el capítulo de evaluación intermedia reconocen que las asesorías generan cambios importantes al interior de sus empresas las

que luego tienen correlato con impactos finales en ingresos, tal como se verificó en el presente estudio.

PROFO

Se crea el año 1992 con una reestructuración el año 2004 (aplicación de nuevo modelo, requisito y etapas).

El objetivo de este instrumento es apoyar la preparación y el desarrollo de proyectos de grupos de al menos cinco empresas, cuyas estrategias de negocios contemplen la asociatividad empresarial para mejorar su competitividad, creando y desarrollando un negocio conjunto con agregación de valor respecto a la situación inicial.

En el sector primario, PROFO no presenta ningún impacto positivo estadísticamente significativo. Sin embargo, tendría un efecto negativo y significativo en la productividad media por trabajador, con una diferencia en la reducción respecto de las empresas sin PROFO mayor en UF 56 anuales.

Una posible explicación a la inexistencia de dichos impactos puede estar relacionada con la duración promedio de los PROFOS. La información presentada en el Cuadro 87 indica que el 88% de los PROFOS finaliza la intervención en menos de tres años. Esta situación muestra que la consolidación de las experiencias asociativas en etapa de desarrollo es muy limitada. Dado que la información disponible no permite conocer si hay diferencias entre sectores en esta duración promedio. Es probable que en los sectores Manufactura y Servicios se concentren las experiencias de menor duración mientras que en el sector agrícola sean más persistentes (por la misma naturaleza del negocio).

Adicionalmente en las entrevistas a empresarios que forman parte de PROFOS se constata que existe una cierta aversión al desarrollo de emprendimientos asociativos. Los empresarios tienden a preferir el trabajo individual por sobre el colectivo. La poca experiencia en este tipo de acciones resulta crucial a la hora de iniciar un proyecto de esta naturaleza y la tendencia es a desistir si no se ven efectos inmediatos. La impaciencia (tasa de descuento muy alta a los recursos invertidos en una experiencia asociativa), por resultados verificables en corto tiempo puede ser la explicación a la baja duración de un PROFO y a la escasa evidencia de impactos.

PDP

Este instrumento se crea el año 1998 y en el 2000 se incorporan regulaciones operativas.

El objetivo del PDP es apoyar el diagnóstico, preparación y desarrollo de proyectos de empresas que tengan como finalidad el mejoramiento de la calidad y productividad de sus empresas proveedoras. De esta manera, se pretende aumentar la competitividad de las cadenas productivas nacionales, a través de la creación y consolidación de relaciones de subcontratación estables entre una empresa Demandante y sus Proveedores, en el entendido que la generación de vínculos de confianza entre dichas empresas posibilitan procesos de especialización y complementación productiva de mutuo beneficio.

Los resultados muestran que solo el indicador valor de las ventas se observan cambios positivos para modelo general y para sectores de Manufactura y Comercio. El sector Primario no muestra efectos para ningún indicador testeado.

El instrumento PDP privilegia bajo su filosofía la relación entre proveedores y demandantes. Esta mejora en la relación y confianza asegura a los proveedores acceso a mercados que bajo otras condiciones pueden ser más volátiles. Esta relación posibilita ciertos cambios en los proveedores, por ejemplo en la mejora de indicadores de gestión. Sin embargo, estos cambios intermedios no generan incremento en las utilidades. Dos explicaciones proponemos para este resultado. La primera relaciona el incremento de calidad con un aumento en los costos; de esta manera los proveedores, más que aumentar utilidades en el nuevo esquema, buscan consolidar una posición de seguridad y de acceso al mercado por la vía de mayores ventas, pero a un mayor costo por los compromisos de calidad; el incremento estadísticamente significativo del número de trabajadores de las empresas con PDP es un posible efecto de esta situación. La segunda explicación se basa en supuestos microeconómicos. Dicho marco de análisis predice que si existen suficientes cantidades de proveedores, de manera que ninguno de ellos puede afectar el precio y, por otro lado, el demandante representa una fracción pequeña de las compras del bien en dicho mercado; el valor de los insumos proporcionados por los proveedores corresponde al valor marginal de dicho insumo (valorado al precio de venta del producto final). En consecuencia, la existencia de un PDP solo genera menos costos de transacción en los contratos para el demandante o empresa principal con sus proveedores. Y es esta empresa principal quien, en definitiva, capitaliza esta caída en los costos de transacción. Las empresas proveedoras en este escenario solo pueden asegurar un mejor acceso al mercado. La baja disposición a pagar de las empresas proveedoras de un PDP respalda este argumento.

Finalmente, llama la atención la ausencia de impactos del PDP en el Sector Primario. Este resultado de la evaluación es bastante relevante dado que una fracción importante de los PDP son financiados por el Ministerio de Agricultura. Tanto la información de las entrevistas como de los análisis de recursos de este instrumento conducen a levantar una hipótesis que explique esta ausencia de impacto.

La información recolectada sugiere en primer lugar que un PDP genera efectos cuando se reúnen tres condiciones simultáneas: (i) una empresa demandante líder en el rubro; (ii) la segunda condición es que la empresa líder apoya la introducción de innovaciones a través de un PDP en las empresas proveedoras y (iii) la tercera y última condición es la duración promedio de un PDP. Mientras más tiempo de duración del proyecto, mayor consolidación de las relaciones entre proveedores y compradores, mejorando la probabilidad de impacto. Bajo estas condiciones lo que sucede es un incremento del valor de la cadena del producto, generando no solo mayores ventas, sino que, por sobre todo, un cambio en el valor del producto marginal en las etapas que han sustentado las innovaciones.

Conjugando los antecedentes expuestos se puede establecer a modo de hipótesis que los PDP carecen, en el sector primario, al menos de una de las tres condiciones para asegurar impactos. Por ejemplo la duración promedio de un PDP es de solo 2,6 años; o, como se evidencia de las entrevistas a actores, en los PDP tanto en empresas vinculadas al rubro lechero en el sur de Chile, como a empresas frutícolas en el norte, la existencia de empresas principales (compradoras) no son ni del tamaño y, tampoco, participan de mercados demandantes de calidad e innovación. En consecuencia muchos proyectos PDP probablemente no deberían ser apoyados al menos que en su propuesta exista la intención y las actividades conducentes a reunir las tres condiciones de éxito identificadas.

IV.5. Alcances y limitaciones de los resultados

El estudio de impacto de los instrumentos de Fomento de CORFO fue realizado con métodos cualitativos y cuantitativos. Los métodos cualitativos se aplicaron a las Líneas de acción de Pre Inversión y del Programa Territorial Integrado. Los métodos cuantitativos se utilizaron para la evaluación de impacto de las Líneas de Acción Mejoramiento de la Gestión de Gestión y Asociatividad, Redes, Competitividad de Territorios/sectores (PROFO y PDP). Además la evaluación de diseño siguió un método que incluyó análisis de información disponible en CORFO, entrevistas y encuestas de opinión tanto a operadores como a beneficiarios de CORFO.

Además, por las exigencias de los términos de referencia, el horizonte de evaluación de la totalidad de los instrumentos fue definido entre el año 2002 y el 2008. Muchos cambios en la gestión y en el mismo diseño de los instrumentos han sufrido cambios con posterioridad al año 2008. Esta evaluación no considera dichos cambios.

La información para el análisis de diseño y gestión fue realizada con la combinación de dos fuentes de información. La primera de la Dirección de Presupuesto referida a los montos disponibles para la ejecución de cada uno de los instrumentos. La segunda proporcionada por CORFO con la información de beneficiarios por programa y por año.

Por otro lado, la información utilizada para la evaluación de impacto con métodos cuantitativos en los instrumentos FAT, FOCAL, PROFO y PDP, fue de carácter administrativo. En particular se dispuso con ciertas restricciones de la información del SII. Pero la evaluación de satisfacción y algunos indicadores de impacto intermedio se realizaron con encuestas a empresas beneficiarias de CORFO.

Para la evaluación cuantitativa, además, se considera dentro del universo de empresas tratadas a aquellas que al menos reciben un pago de CORFO y que, en el horizonte de evaluación, dejaron de recibir pagos. Este criterio permite que queden en el universo de empresas tratadas aquellas que completan la asistencia técnica o que completan los proyectos asociativos, pero también, aquellas que dejan la asistencia o los proyectos antes de concluir el plan de trabajo.

Las decisiones metodológicas tienen ventajas y fortalezas, entre ellas podemos destacar:

7. Los datos administrativos del SII son la fuente de información oficial del resultado económico de un contribuyente y esto es un dato fuerte para una evaluación que considera indicadores de este tipo de resultados.
8. Las variables de resultados de impacto consideradas en esta evaluación (ventas, utilidades y costos), son variables que el SII fiscaliza lo que aumenta el grado de veracidad de las mismas.
9. Con los datos administrativos se puede aplicar la metodología de dobles diferencias y se evita el sesgo de recordación que habría hecho muy cuestionable la utilización de encuestas, más aún cuando se quieren mirar resultados en plazos largos
10. Al utilizar datos administrativos en general se eliminan sesgos variados: errores de medida, percepción, sub o sobre declaración, entre otros.

11. Al usar información administrativa es posible incorporar a la totalidad de observaciones para la búsqueda de pareos más consistentes.
12. Por el lado de la evaluación cualitativa utilizar técnicas como el análisis de redes fue posible establecer indicadores de resultados intermedios para situaciones complejas de evaluar como los PTI.

Sin embargo los métodos utilizados en este estudio presentan algunas limitaciones:

12. Considerar el universo de empresas a evaluar como aquellas que dejan de recibir financiamiento de CORFO implica incorporar en la muestra de tratadas empresas que posiblemente no completan el ciclo de los proyectos o las asesorías. Por ejemplo empresas que quedan solo en la etapa de diagnóstico. Esta decisión en la práctica incorpora también los fracasos en la evaluación.
13. El horizonte fijado por esta evaluación es corto, y posiblemente no permite expresar el efecto de los cambios de gestión en impactos en el desempeño económico como los que aquí se trata de medir. El largo periodo de maduración de los impactos de los instrumentos de fomento en Chile ya ha sido documentado en otras investigaciones (p. ej Tan, 2009). Por ende, los resultados de la evaluación de impacto deben ser tomados con las precauciones del caso, particularmente en aquellos programas a los que se les ha dado un periodo menor entre el fin de la intervención y la medición del resultado final (FAT principalmente).
14. La imposibilidad de realizar estimaciones por cohortes. El número de empresas pareadas para cada año no permite este cálculo. Entonces el resultado es un promedio ponderado de los efectos de cada empresa dentro del horizonte de evaluación. Este problema no permite ver los efectos de la maduración de las intervenciones de las empresas en el tiempo. Aspecto bastante importante para las intervenciones PROFO y PDP.
15. Es conocido que en el sector agropecuario existe sub declaración de ventas. Esta sub declaración es de difícil fiscalización por parte de impuestos internos. Al igual que el punto anterior se puede suponer que la sub declaración es similar para empresas apoyadas por CORFO y aquellas que no y, por lo tanto, la comparación no se ve afectada pero si la magnitud de los efectos alcanzados cuando los hay.
16. Como se mencionó anteriormente el SII no fiscaliza información de número de trabajadores y sector económico de las empresas. Esto implica que la información disponible puede ser errada ya sea por declaraciones poco precisas o por no estar actualizadas debidamente.
17. La posibilidad de realizar declaración de ingresos bajo la modalidad de renta, especialmente en las empresas del sector primario agrícola y pecuario, genera información incompleta en la base de datos del SII. Sin embargo, en la práctica muchas de las empresas que se atienen a esta modalidad, reportaron información contable en la declaración anual respectiva. Esto permitió que para la evaluación de FAT por ejemplo, las estimaciones de impacto en utilidades y valor de ventas, el 2,5% de las empresas del grupo control y el 17% de los tratados, sean empresas bajo renta presunta pero con información contable, mientras que para FOCAL fueron el 2,8% y

6,3%, en PROFO el 2,8% y 23% y, finalmente, en PDP el 3,7% y 22%. Es importante destacar que las empresas que declaran con renta presunta también están representados en la muestra, tanto a nivel de beneficiarios como de controles.

18. La baja cantidad de observaciones de empresas beneficiarias el PEL capturadas en el SII imposibilitó una evaluación de impacto de este Instrumento.
19. Dado que la evaluación de impacto cuantitativa fue realizada con información del SII no fue posible aplicar la totalidad de los indicadores de la tabla 148 previamente definidos con las contrapartes técnicas del estudio. Esto limitó, por ejemplo, las estimaciones de productividad media del trabajo y en la remuneración media del trabajo.
20. La evaluación de indicadores de resultado intermedio no fue posible realizar con empresas no tratadas o de grupo control por no existir un directorio de empresas disponible para esta evaluación. En consecuencia los resultados de esta parte de la evaluación son para una situación antes después solo para empresas tratadas.
21. Para la evaluación de satisfacción y de resultados intermedios además se excluyeron las regiones del Maule y del Bío Bío. Se consideró que era inadecuado realizar un levantamiento de campo a empresas que estaban recién saliendo de los graves efectos del terremoto.
22. Por otro lado, la evaluación por medio de técnicas cualitativas permite generar información importante pero no concluyente para la continuidad de los instrumentos de Pre Inversión y Programa Territorial Integrado.

En síntesis, considerando las ventajas y las limitaciones del estudio, los resultados de la evaluación son un buen “proxi” del verdadero valor de impacto de los instrumentos de Fomento Productivo de CORFO. En consecuencia, dada la naturaleza de las intervenciones y del sistema de seguimiento y evaluación disponible en CORFO, los resultados de impacto obtenidos en este estudio deben ser considerados como información útil para tomar decisiones sobre los instrumentos evaluados.

V. MEDICIONES GLOBALES DE DESEMPEÑO

El impacto del programa de fomento se define como la diferencia entre el incremento del valor agregado en la muestra de empresas tratadas, en comparación a la muestra de empresas no tratadas, que es atribuible al Programa de Fomento.

Si estrictamente se aplica un criterio económico para determinar impacto, se debe comparar para los estratos con y sin tratamiento, la suma de todos los ingresos deducido el consumo intermedio.

Con el objeto de realizar la medición de impacto, se puede considerar las variables que miden directamente el valor agregado: utilidades y remuneraciones. Pero como se argumentó anteriormente la variable de remuneraciones no es muy confiable en la base del SII ya que depende de la relación entre el costo en remuneraciones y el número de trabajadores. Esta última variable no es sometida a fiscalización por el SII por lo que su veracidad es limitada. En consecuencia, se considera a las utilidades como un buen indicador de la generación de rentas de las empresas tratadas y no tratadas. Por otro lado la variable valor de las ventas, si bien es información de mucha confiabilidad en las bases del SII, no se considera adecuada para la evaluación global de desempeño ya que no incorpora los costos de producción incurridos por las empresas para llegar a esos niveles de venta, lo que impide una adecuada ponderación del desempeño global.

El análisis realizado en la sección IV.4 presenta los resultados de la evaluación de impacto. Ese análisis se basa en la comparación de medias de distintas variables, algunas de las cuales son relevantes para medir impacto económico. Como se señaló, en este ejercicio se compara las utilidades por cada estrato de empresas (con y sin tratamiento).

Cuando el estrato de empresas de cada programa, comparado con el estrato de empresas control presente diferencias de media significativas en variables de impacto económico, se asume que el programa tuvo impacto positivo (o cero o negativo) y que las empresas intervenidas son capaces de generar (o no) un valor económico que compense los recursos aplicados por el Estado en su beneficio.

Debe destacarse que en los cuatro programas con medición de impacto (FAT, PROFO, FOCAL Y PDP), durante el período 2002 – 2008, ambos años incluidos, el Estado invirtió 5,7 millones de UF mientras que las empresas participantes aportaron otros 3,7 millones de UF⁷¹. Por lo tanto, el no rechazo de la hipótesis nula (impacto no distinto de cero) es una información crucial para la evaluación del Programa de Fomento.

Del cuadro resumen de análisis de impacto, comparando la muestra de empresas tratadas con la muestra de empresas no tratadas, se concluye lo siguiente:

- a nivel de *Todos los Sectores*, existe una diferencia de medias significativa en el nivel de ventas, en el caso de FOCAL.
- En FOCAL, la diferencia de Utilidades entre empresas tratadas y no tratadas, alcanza a 142,58 Unidades de Fomento.

⁷¹ Esta cifra corresponde a la suma lineal de los recursos invertidos.

El siguiente cuadro resume este impacto.

Cuadro N° 177
Valores ATT para FOCAL en los diferentes indicadores de impacto

Estadística	Utilidades	Valor ventas	Productividad media	Costo medio	Remuneración media	Número de trabajadores	Margen
Prom. Tratado	92,21	1721,86	-0,91	0,00	0,98	4,16	0,00
Prom. Control	-50,37	812,56	-9,02	0,00	-0,33	-1,95	-0,01
Diferencia	142,58	909,30	8,10	0,00	1,32	6,11	0,01
T-stat	4,11	4,48	0,71	-0,96	1,09	6,71	3,38

Fuente: elaboración propia.

El análisis por sector de actividad para el programa FOCAL, indica que el impacto registrado a nivel general, sólo se explica por el impacto registrado en el sector *Servicios*; en el resto de los sectores, no hay evidencia consistente de impacto, considerando los distintos indicadores de resultado. Es decir, es posible interpretar que el impacto de los Programas de Fomento evaluados, se concentra en el Programa FOCAL, y, al interior de este Programa, el impacto es significativo sólo en las empresas pertenecientes al sector *Servicios*.

El Cuadro N°178 se muestra la estimación de impacto en el sector *Servicios*.

Cuadro N° 178
Valores de ATT FOCAL sector Servicios

Estadística	Utilidades	Valor ventas	Productividad media	Costo medio	Remuneración media	Número de trabajadores	Margen
Prom. Tratado	96,34	1698,72	-3,55	0,00	1,28	4,54	0,00
Prom. Control	-2,77	473,46	-8,62	0,00	-2,74	0,95	-0,01
Diferencia	99,11	1225,26	5,07	0,00	4,02	3,60	0,01
T-stat	2,96	5,83	0,35	-1,79	3,26	3,51	3,28

Fuente: elaboración propia.

Es evidente que el impacto estimado para este sector de actividad, atribuido al Programa FOCAL, es consistente: mayores ventas, mayor contratación, mayores remuneraciones promedio, mayores utilidades y un margen mayor.

Se abren dos posibilidades de realizar una evaluación costo – beneficio:

- Considerar al total de empresas que participaron en el FOCAL, asumiendo que todas son favorecidas por el mismo impacto. En este caso, tal impacto corresponde a la variación en las utilidades anuales, esto es, 142,58 UF.
- Considerar al estrato de empresas de servicios que participaron en el FOCAL, cuyo beneficio se estima en 99,11 UF de utilidades anuales.

La primera alternativa es más apropiada para medir el impacto de un programa que es multisectorial. Esa medición permite incorporar los éxitos y fracasos relativos del programa en todos los sectores intervenidos y estimar la magnitud agregada de su impacto.

En todo caso, debe notarse que la comparación de los recursos invertidos en FOCAL con los impactos generados, es una medición parcial del impacto de los Programas de Fomento, dado que lo que corresponde más rigurosamente, es comparar el total de recursos invertidos en Programas de Fomento con el único impacto medido con significación estadística (el impacto en FOCAL).

V.1. Costo Beneficio del Programa FOCAL

El impacto generado por el programa FOCAL generará una ventaja en las empresas tratadas, que generará una exigencia de mejoramiento de la competitividad en las empresas competidoras. Por esta razón, el impacto disminuye en el tiempo, tan rápido como los competidores de las empresas tratadas sean capaces de reaccionar. Es importante destacar que el fundamento de las políticas de fomento e innovación es adelantar la adquisición de competencias en el mercado, interviniendo en un grupo de empresas, que impulsa la difusión de esas competencias en el mercado.

Como no se sabe cuál es el horizonte de tiempo en que la diferencia entre empresas tratadas y no tratadas se mantiene, para los efectos de mostrar una evaluación costo beneficio, se considera cuatro alternativas para ilustrar los resultados posibles si el impacto se mantiene 1, 2, 3 ó cuatro años. Si se anualiza y se trae a valor presente el monto de impacto estimado, se obtiene valores alternativos como estimación de impacto⁷². Desde luego, se asume que la diferencia es atribuida al programa (es decir, no hay otra variable de comportamiento sistemático operando). Debe notarse que este ejercicio es un algoritmo que se propone como una ilustración del impacto agregado del programa, que puede apoyar el diseño o rediseño de programas de fomento.

Cuadro N°179
Estimación de Impacto generado por el FOCAL (expresado en UF)

Indicador	Período de Impacto			
	1 año	2 años	3 años	4 años
impacto por empresa	132	254	367	472
N° de empresas participantes en FOCAL	8.492	8.492	8.492	8.492
impacto total generado	1.121.092	2.159.141	3.120.297	4.010.256

Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, el programa tiene una operación, de acuerdo con la información incluida en este informe, a partir de 2004, pero con empresas beneficiadas registradas a partir de 2005. Por tanto, para calcular el impacto total del programa, se considera al total de 8.492 empresas tratadas por el FOCAL en el período 2005 – 2008.

⁷² La Tasa Social de Descuento establecida por MIDEPLAN, se utiliza para la evaluación de proyectos de inversión que se ejecutarán en el futuro. Hasta 2009 la tasa social de descuento calculada por MIDEPLAN fue de 10%; a partir de 2010, la tasa de descuento social se estableció en 6%. Para los fines de este ejercicio, se utilizó una tasa de 8%, intermedia entre ambos valores.

La estimación de impacto total del FOCAL se puede comparar con la inversión total realizada (pública y privada) o con la inversión privada realizada para incorporarse al programa. Es decir, el aporte realizado como contrapartida por las empresas tratadas.

La información de recursos aportados, se resume en el siguiente cuadro:

Cuadro N°180
FOCAL: Costo de agente (CORFO) y beneficiario (expresados en UF)

FOCAL: Costo incurrido por agente y beneficiarios	Período 2005 - 2008
FOCAL: costo de intervención de CORFO en programas de fomento	894.065
FOCAL: aporte de empresas tratadas en programas de fomento CORFO	478.026
FOCAL: costo total de la intervención	1.372.091

Fuente: Elaboración propia, no considera gastos de administración.

Con esta información es posible calcular el beneficio neto del instrumento FOCAL y la razón beneficio/costo desde dos perspectivas: la del agente (CORFO), y la de las empresas tratadas.

El beneficio neto generado por el FOCAL es la diferencia entre el valor agregado generado por el programa y los costos (aporte CORFO y aporte de empresas tratadas) generados por el programa; es decir, es un indicador del beneficio neto generado por el FOCAL para la economía. La tasa (razón beneficio/costo) es un indicador de rentabilidad social del Programa.

El beneficio neto generado para las empresas tratadas, es apropiado por esas empresas. Es decir, es un beneficio privado, que para esas empresas tuvo como costo su propio aporte (cofinanciamiento) realizado para participar en el Programa.

El resultado se presenta a continuación:

Cuadro N° 181
Estimadores de relación Costo Beneficio del Programa FOCAL

Indicador de relación Costo Beneficio	Período de Impacto			
	1 año	2 años	3 años	4 años
beneficio neto del programa FOCAL (\$beneficio neto - \$invertido) en UF	-250.998	787.050	1.748.206	2.638.165
beneficio neto de empresas tratadas con FOCAL (\$beneficio neto - \$invertido) en UF	643.066	1.681.115	2.642.271	3.532.230
tasa beneficio neto del programa FOCAL (\$beneficio neto/ \$ inversión total)	-0,1829	0,5736	1,2741	1,9227
tasa beneficio neto de empresas tratadas con FOCAL (\$beneficio neto/ \$ invertidos por empresas)	1,3453	3,5168	5,5275	7,3892

Fuente: Elaboración propia.

El resultado se interpreta de la siguiente forma:

- si el FOCAL genera impactos que perduran por dos o más años, el programa tiene rentabilidad positiva
- desde el punto de vista de las empresas tratadas, perciben beneficios netos incluso si el impacto está vigente durante un solo año
- el beneficio que genera el FOCAL cuando el impacto perdura dos o tres años, es apropiado por las empresas tratadas, y el agente (es decir, la CORFO), no recupera los costos incurridos⁷³.

No existe antecedente que permita estimar el período de vigencia del impacto de la innovación en calidad que el FOCAL promueve. Por esto, los resultados sólo quieren ilustrar escenarios posibles de resultado, en una dimensión que sería útil considerar en el diseño de políticas de fomento.

⁷³ Al no generar recursos para la CORFO, el mayor valor generado por las empresas tratadas no se puede destinar a financiar nuevos programas de fomento.

VI. CONCLUSIONES

- Las premisas que justifican cada uno de los instrumentos no se encuentran claramente detalladas en los documentos oficiales de CORFO. Dado el tiempo transcurrido entre la creación de muchos de los instrumentos y el conjunto de cambios que han sufrido en el período las premisas, los objetivos de intervención y las hipótesis de causalidad requieren ser discutidas y actualizadas a la realidad actual de las empresas y de los objetivos y lógicas de causalidad de los mismos instrumentos.
- Los resultados del análisis muestran que en general la cobertura de los Instrumentos de CORFO es muy baja. Por un lado, los criterios de focalización son bastante amplios y, por el otro, los recursos disponibles no alcanzan para dar cuenta de un grupo potencial de beneficiarios tan elevado.
- La distribución regional de los recursos sigue la distribución nacional de las PYME. Pero, y esto es muy positivo, tiende a favorecer a las regiones en comparación de la Región Metropolitana y a las regiones extremas en comparación al resto de regiones.
- El sistema de Fomento de CORFO en el período de evaluación atendió un total de 81.013 beneficiarios en 25.213 empresas (rut únicos). El 84% de las empresas ha recibido el apoyo de un solo instrumento.
- En el horizonte de evaluación los dos instrumentos más utilizados fueron el PDP con un 27% de los beneficiarios únicos. Le sigue el FAT con un 27% y, en tercer lugar, FOCAL con un 18%. Sin embargo la tendencia de los últimos años ha sido a una disminución fuerte del FAT y a un crecimiento de FOCAL y PDP.
- La gestión del sistema de Fomento se percibe desde las regiones como extremadamente centralizada. Esto a pesar de existir un conjunto de instancias de discusión y de decisiones regionales para la asignación de los recursos. Sin embargo, la falta de poder en la distribución de los recursos y la imposibilidad práctica de buscar criterios de focalización propios son temas sensibles y relevantes para el buen desempeño regional de los instrumentos de Fomento.
- La Gerencia de Fomento no cuenta con un sistema de seguimiento y evaluación de resultados tendiente a la verificación de resultados e impactos. Esta carencia es en parte solucionada con la aplicación del sistema SIFO 2 pero aun mantienen restricciones importantes para el seguimiento y la evaluación.
- El sistema de AOI ha sido consistente con un modelo de acción de CORFO que minimice el crecimiento organizacional por un lado, y amplíe la cobertura regional y de contacto con los empresarios, por el otro. Sin embargo, el sistema de incentivos que guía a estos operadores no es consecuente con el logro de resultados de impacto, sino que, se relaciona con la colocación de subsidios sin atención a sus efectos e impactos.
- La línea de Acción de Pre Inversión muestra apreciaciones diversas en los entrevistados. Sin embargo, se destacan tres elementos importantes: el primero es que en la mayoría de los casos no genera una acción nueva, sino que, sustituye una acción que los agentes económicos estaban en condiciones y con la necesidad de realizar. En segundo lugar la gran diversidad de instrumentos genera un conjunto de acciones que

no permite un adecuado seguimiento de sus resultados. Finalmente, el tercero, dice relación con el grado importante de duplicidad de los Instrumentos de Pre Inversión con otras instancias de apoyo al fomento del Estado.

- El instrumento FAT no muestra impactos en ningún sector y para ningún indicador. La carencia de resultados, a pesar de que la gestión de las empresas pequeñas y medinas es un tema relevante y donde las brechas son importantes, sugiere que el instrumento debe ser rediseñado.
- El Instrumento FOCAL presenta impactos positivos en el modelo general en utilidades y valor de ventas. En el sector servicios el impacto es favorable en la totalidad de los indicadores relevantes de esta evaluación. En el sector manufactura el impacto se concentra en ventas. Estos resultados positivos desaparecen para el sector primario.
- PROFO no muestra impactos significativos en esta evaluación en ninguno de los indicadores y sectores económicos considerados. Mientras que PDP muestra algunos impactos positivos en el sector manufactura y servicios (principalmente en el valor de las ventas). El sector primario no muestra impactos en esta evaluación.
- CORFO agrega valor cuando contribuye a consolidar sistemas de negocios articulados con base a información y metas conjuntas. Incentivando el diseño de sistemas organizacionales e institucionales que generan cambios en ámbitos más allá que el de las propias empresas. Un ejemplo de este tipo de acciones lo constituyen los PTI.
- Los PROFOS tienen una alta rotación de integrantes lo que dificulta la consolidación de las acciones asociativas limitando los resultados que se busca con dichos proyectos.

VII. JUSTIFICACIÓN CONTINUIDAD Y RECOMENDACIONES

VII.1. Justificación de la continuidad

Los programas de Fomento de CORFO nacen en un contexto de expansión de la economía y de ampliación de las firmas de acuerdos comerciales. El contexto implicaba oportunidades pero también desafíos de competitividad de las empresas. El entorno era complejo para las pequeñas y medianas empresas, no solo por las restricciones de crédito para afrontar las innovaciones que imponía la existencia de mayor competencia, sino también por la carencia de conocimientos y de un mercado que lo proporcionará de manera eficiente y eficaz. Este contexto explica y justifica la acción del estado para, por un lado, moderar las restricciones financieras en empresas de menor tamaño y, por otro, contribuir a fortalecer el mercado de servicios de asistencia técnica.

Además, los instrumentos de Fomento de CORFO buscan incentivar la asociatividad horizontal (PROFOS) y vertical (PDP) de manera de generar una cultura asociativa en las pequeñas y medianas empresas chilenas, para por esta vía, mejorar su competitividad.

En síntesis los supuestos que justificaban los instrumentos de CORFO son los siguientes:

5. Los agentes económicos tienen restricciones presupuestarias que les impiden contratar servicios de asesoría técnica
6. El mercado de asistencia técnica limitado para las pequeñas y medianas empresas
7. Los agentes económicos no están adecuadamente informados de los efectos positivos de la asistencia técnica
8. Los efectos positivos de la asociatividad y de encadenamientos de empresas no es conocido por los agentes económicos

Estos supuestos que justificaron la intervención de CORFO en algunos casos ya no son verdaderos y en otros exigen cierta precisión.

Primero, el supuesto de la inexistencia de un mercado de asistencia técnica que apoye los procesos de innovación de las pequeñas y medianas empresas ya no es verdadero. Si bien hace 20 años la inexistencia de este mercado era una realidad, hoy, producto de la misma labor realizada por CORFO a través de los programas de Fomento, se ha fortalecido y consolidado el mercado de asistencia técnica. Las entrevistas con empresarios y asesores técnicos permiten sostener que las empresas conocen y valoran los efectos de asesorías en gestión y, más importante aún, tienen las redes para identificar y contratar los servicios de quienes prestan dichas asesorías.

El segundo supuesto referido a la valoración que realizan los agentes económicos de las asesorías técnicas se sostiene en cada uno de los instrumentos que se han utilizado en este estudio. Por ejemplo, en la encuesta una alta fracción de entrevistados valora positivamente las asesorías recibidas y en promedio pagaría valores cercanos a los que considera CORFO por ellas. En síntesis, lo que se desprende de este estudio es que los empresarios una vez que conocen los efectos de las asesorías en sus empresas las valoran positivamente. Sin embargo, podría existir un grupo de agentes económicos que al no haber tenido experiencias concretas de asesorías técnicas, aun no valoren adecuadamente los efectos de las mismas. Esto sugiere, que la modalidad de operación de CORFO, y de sus instrumentos que buscan mejorar la gestión de las empresas a través de asesorías técnicas, debe procurar mostrar este

efecto positivo y demostrativo de la existencia de este mercado de asesorías para empresas que no han participado de él. Esto implica apoyos para una o dos asesorías para luego terminar el subsidio (reforzar la idea de no repetitividad de los apoyos). Una consecuencia lógica de este esquema es el de mejorar la cobertura de las intervenciones.

El tercer supuesto que sostiene que los agentes económicos desconocen los efectos positivos de la asociatividad y de los encadenamientos de empresas con sus compradores por un lado y proveedores por otro es verdadero. La baja duración promedio de PROFOS y PDP, muestra agentes económicos más bien impacientes con los proyectos asociativos, abandonado los proyectos si no se verifican impactos en el corto plazo (es una evaluación costo/beneficio con tasas de descuento más bien altas). Esta diferencia entre la tasa de descuento de los agentes económicos y la de los proyectos asociativos limita las posibilidades de maduración de las iniciativas y la expresión de sus efectos positivos.

Finalmente, la restricción financiera para acceder a los servicios de asesorías técnicas de las pequeñas empresas es verdadera. Sin embargo, esta restricción es real solo para un grupo más acotado que el universo actual de empresas potenciales de ser atendidas por CORFO. Por ejemplo, en varias de las entrevistas a empresarios se ha constatado que los ingresos de los subsidios de CORFO no son fundamentales para la decisión de contratar o no a un asesor para implementar, por ejemplo, una norma ISO; pero, sin embargo, el subsidio si es una herramienta de negociación de los mismos asesores. El mismo fenómeno se ha observado en los estudios de casos de Pre Inversión, donde se verifican, incluso, dos tablas de precios o valores por la asistencia técnica, una más cara cuando es realizada con aporte CORFO y, más económica, cuando no lo es.

En consecuencia los supuestos que justifican la existencia de los programas de Fomento de CORFO en parte siguen en pie. Sin embargo, se requieren un conjunto de ajustes y modificaciones para justificar adecuadamente la participación de CORFO en Programas de Fomento de este tipo. Pero además, a la luz de los resultados de esta evaluación, se requiere mejorar el sistema en diferentes ámbitos para incrementar su rendimiento y lograr un adecuado beneficio social de la inversión de Fomento de CORFO.

VI.2. Recomendaciones

Generales

1. Se recomienda que CORFO realice un esfuerzo serio de focalización. Se proponen dos estrategias. La definición de una población objetivo más acotada a la actual, por ejemplo entre 5 mil UF y 50 mil UF. Adicionalmente se propone que CORFO incentive a las diferentes regiones para adicionar focalización territorial a los instrumentos. La idea es encontrar empresas que presenten problemas en el ámbito de gestión y tengan restricciones de liquidez. De esta manera los aportes de CORFO al fomento pueden hacer la diferencia respecto del logro de resultados en las empresas y en su entorno.
2. Los esquemas de pago de los AOI actuales incentivan sólo la colocación de proyectos y asesorías. Se requiere un sistema de pagos que no sólo se concentre en la ejecución, sino que también, este en línea con los resultados de impacto alcanzados por los proyectos y las asesorías. Por ejemplo, CORFO debería desarrollar un sistema de pagos a los AOI que incentive tanto la colocación como la obtención de resultados por parte de las empresas en los proyectos.

3. Los sistemas de seguimiento y evaluación de responsabilidad de la unidad central deben tener como fin el detectar problemas de implementación pero también la evaluación de impacto de los diferentes instrumentos con la finalidad de corregir o cerrar, según sea el caso, instrumentos que no cumplen con sus objetivos. El seguimiento administrativo por proyectos, como el que se genera a partir de la aplicación del SIFO 2, debe ser complementado con un sistema de seguimiento de resultados de impacto de manera de apoyar las decisiones en el nivel central.

Específicas a los Instrumentos

4. Descontinuar los instrumentos de Pre Inversión y FAT. Los resultados son bastante consistentes en señalar que estos instrumentos no agregan valor social. Si bien es cierto que sus efectos se valoran por los beneficiarios, según el estudio, en la práctica están generando desplazamiento de inversión privada por pública. Adicionalmente, en el FAT los resultados de los análisis cuantitativos son bastante robustos. No hay evidencia de impactos para ningún indicador en ningún sector de la economía. Siendo uno de los instrumentos más antiguos del sistema y que ha sufrido ya modificaciones producto de anteriores evaluaciones, se recomienda una reflexión profunda del mismo antes de continuar su ejecución con modificaciones menores. Se entiende que las brechas de gestión en las PYME es aun bastante alta por lo que no se propone eliminar la acción de fomento a la gestión sino que se sugiere repensar el modelo de intervención en los términos ya definidos anteriormente. Por ejemplo, establecer protocolos estandarizados de asistencia técnica a empresas, que definan claramente los alcances de las asesorías y los cambios que cada una de ellas debe generar en las empresas beneficiadas. También es relevante mejorar el nivel de los asesores técnicos en este tipo de asesorías, estableciendo al menos sistemas de verificación de logros y sistemas de actualización del conocimiento técnico de los asesores. Esta información debería ser pública y accesible para que los empresarios opten con adecuada información a la selección de sus asesores.
5. Los PDP, si bien muestran resultados positivos de impacto en los sectores de servicios y de manufactura y, además, una tasa de abandono en relación a la duración de un proyecto más bien baja, requieren ser reformulados, sobre todo en el sector primario. En primer lugar, las condiciones para aprobar un PDP deben ser más exigentes, en el sentido de reunir en un proyecto las tres condiciones de éxito argumentadas en el capítulo IV.4.2⁷⁴. En segundo lugar, se propone ampliar el horizonte de duración de un PDP a 5 años. La idea es mejorar la competitividad de la cadena en su conjunto, incrementando la probabilidad de captura de beneficios en las empresas proveedoras. Esto se debe a que en proyectos de tres años de duración, no se alcanzan a generar los lazos de vinculación con los cuales las empresas proveedoras logran apropiarse de las mejoras (tecnológicas, gestión, etc.) que transfieren las empresas primarias. Esto se fundamenta en el tiempo que tarda la maduración del ciclo productivo de los rubros en los cuales se concentra el instrumento (sector primario), y en lo que tardan en posicionarse en el mercado las empresas proveedoras que desarrollan un PDP gracias a sus nuevos atributos.

⁷⁴ (i) una empresa demandante líder en el rubro; (ii) la segunda condición es que la empresa líder apoya la introducción de innovaciones a través de un PDP en las empresas proveedoras y (iii) la tercera y última condición es la duración promedio de un PDP, que debería aumentar a 5 años.

6. Dado que en PROFO no se logra que las empresas terminen el diseño estipulado en el ciclo del proyecto, se deben generar incentivos en los agentes económicos para que los proyectos logren su maduración. Los incentivos deben estar alineados entonces no solo con la decisión inicial de asociarse entre pares, para mejorar competitividad, sino que también la de lograr que los proyectos alcancen la duración que estipula su diseño, contrarrestando el problema de “miopía” que presentan los agentes económicos.

Los sistemas de incentivos planos que tienen los PROFO en la actualidad, no permiten igualar las tasas de descuento privadas con las del proyecto asociativo. Incentivos en forma de U (altos al principio, menores en la etapa media del proyecto y mayores hacia el final del mismo) son recomendados para este fin.

7. Fortalecer el PTI, incentivando el diseño de sistemas organizacionales e institucionales que generan cambios en ámbitos más allá que el de las propias empresas. Esto implica que deben ser proyectos en territorios bien delimitados con recursos suficientes para integrar a los actores relevantes en las actividades de mejoramiento de capacidades y de articulación territorial. La idea es generar bienes públicos (información, contactos, confianza, etc), para incrementar el valor de una cadena productiva de un sector o industria representativo de un territorio. La precaución que se debe tener en esta línea de trabajo es la de asegurar que se genere la masa crítica necesaria para tener impacto.

ANEXO 1

Propuesta distribución y contenidos temático entrevistas beneficiarios instrumentos de Fomento CORFO

Antecedentes

La modificación del contenido y alcance de la encuesta planificada en el estudio de evaluación de los Programas de Fomento de CORFO, acordada entre DIPRES y Rimisp, imposibilita disponer de antecedentes que permitan obtener todos los indicadores de resultado intermedio deseados entre empresas tratadas y no tratadas.

Lo anterior implica que la evaluación de resultado final con información administrativa del Servicios de Impuestos Internos no podrá ser contrastada con la comparación de resultados intermedios. Es decir los canales de trasmisión de los potenciales efectos no podrán ser sometidos a pruebas de hipótesis.

Para dotar de contexto explicativo a la evaluación de resultados final se proponen dos líneas de acción: la primera considera incorporar algunas variables de resultados intermedios en la encuesta a levantar con los beneficiarios de los diferentes Programas a nivel nacional. La segunda consiste en desarrollar entrevistas en profundidad con empresarios, consultores técnicos y agentes operadores con el objetivo de conocer en opinión de los entrevistados los potenciales canales de trasmisión de los apoyos de CORFO.

Metodología

1. Selección de cinco regiones en las cuales aplicar las entrevistas en profundidad
2. 10 entrevistas en cada región: un empresario de cada Programa (FAT, FOCAL, PROFO, PDP, PEL); un empresario "dominante" o demandante del PDP; 2 técnicos asesores y un operador en la región
3. Aplicación de entrevista semi estructurada.
4. Análisis comparado entre regiones por programa

Selección regiones

1. Se propone seleccionar las regiones de mayor concentración de intervenciones totales (independiente del programa).
2. Dejar las regiones del Maule y del Bío-Bío fuera del proceso por el tema terremoto

Al aplicar ambos criterios las regiones seleccionadas para el trabajo de entrevistas son: Región de Antofagasta; Región de Coquimbo, Región Metropolitana, Región de Valparaíso, Región de Los Lagos.

Pauta entrevistas

El Cuadro 1 muestra los objetivos de intervención, las hipótesis de causalidad y los resultados intermedios congruentes con los objetivos y las hipótesis de causalidad definidos para cada instrumento de Fomento de CORFO a ser evaluados.

Cuadro 1. Matriz de Evaluación de resultados intermedios

Componente/Instrumento	Objetivos intervención	Hipótesis de causalidad	Resultados intermedios en orden de importancia
FAT	Mejorar la competitividad y productividad de las pequeñas y medianas empresas productoras de bienes y servicios, mediante el cofinanciamiento de consultorías orientadas a integrar a la operación de las empresas técnicas de gestión empresarial modernas e incorporar nuevas tecnologías a sus procesos productivos	Cofinanciamiento para la contratación de consultorías especializadas en los distintos ámbitos de la gestión empresarial, promueve adopción de herramientas de gestión modernas y la implementación de tecnologías para la producción limpia, generándose capacidades de gestión que contribuyen a una mayor calidad, competitividad y productividad de las empresas.	Implementación de herramientas de gestión modernas. Adopción estándares de producción limpia
FOCAL	Mejorar la calidad y productividad de las empresas, a través de proyectos de consultoría especializadas orientadas a la incorporación de sistemas o estándares de gestión con evaluación de conformidad certificables o verificables.	El cofinanciamiento para la contratación de consultorías especializadas induce incorporación de sistemas o estándares de gestión certificables o verificables, que mejoran la calidad de la gestión y contribuyen a un aumento de la productividad.	Incorporación de sistemas de gestión de calidad que cumplan con estándares de gestión y/o producción
PEL	Fortalecer la gestión de un grupo de emprendedores de una localidad a través del desarrollo de competencias y capacidades y del cofinanciamiento de la inversión con el fin de facilitar el acceso a nuevas oportunidades de negocios.	El fortalecimiento de la gestión de las empresas y el cofinanciamiento a la inversión les permiten a los emprendedores de una localidad acceder a nuevas oportunidades de negocios.	Implementación de mejoras en los sistemas de gestión (planificación, producción, abastecimiento, inventarios, etc.). Inversión de la empresa en el periodo Incorporación de nuevos clientes
PROFO	Apoyar la preparación y el desarrollo de proyectos de grupos de al menos 5 empresas, cuyas estrategias de negocios contemplan la asociatividad en empresarial para mejorar su competitividad con agregación de valor respecto de la situación inicial.	Fomento a la asociatividad empresarial contribuye al desarrollo de negocios conjuntos que agregan valor a los emprendimientos individuales, mejorando así su competitividad	Adopción de procesos de gestión en alguno de los distintos ámbitos del negocio (producción, logística, inventario, contabilidad, manejo de personal, etc.) Inversión en nuevas tecnologías Participación en nuevas redes (alianzas formales e informales, comerciales, estratégicas y tecnológicas)

			<p>Desarrollo de nuevos productos.</p> <p>Implementación de nuevo modelo de negocio asociativo</p>
PDP	<p>Mejorar la calidad y productividad de pequeñas y medianas empresas proveedoras de grandes firmas.</p>	<p>Los proyectos que desarrollan grandes empresas con sus proveedores, fortalecen sus vínculos comerciales y facilitan la mejora de procesos que inciden en su calidad y productividad. Esto, mediante la incorporación de estándares y buenas prácticas, resultados que son producto de asistencia técnica, asesoría y capacitación a proveedores.</p>	<p>Cambio en el número de contratos o arreglos informales con compradores</p> <p>Cambio en la duración promedio de los contratos con sus compradores</p> <p>Mantención en el tiempo de vínculo con compradores.</p> <p>Incorporación de estándares y buenas prácticas de gestión y/o producción</p>

Las entrevistas deberán permitir conocer de una manera detallada los posibles efectos de las asesorías brindadas con financiamiento de CORFO en cada uno de los ámbitos de evaluación intermedia. La entrevista para cada instrumento se guiará por la pauta a continuación.

Pauta de entrevista a empresarios:

I. Preguntas generales de contexto de aplicación del instrumento (todos los instrumentos y también empresa matriz PDP):

1. Elementos descriptivos del contexto de aplicación del instrumento
 - a) ¿Cuántos años tiene la empresa?
 - b) ¿A qué se dedica principalmente la empresa? ¿Siempre ésta ha sido la dedicación principal?
 - c) ¿Cuánta gente trabaja? ¿El año que más gente trabajo cuantas personas eran?
 - d) ¿Es Ud., el gerente o administrador general de la empresa?
 - e) ¿Cuántos años lleva en gerenciendo la empresa?
 - f) ¿Cómo ha ido evolucionando su empresa (productos, mercados, tamaño, desafíos, etc)?
 - g) ¿Ud., participa de alguna asociación de empresarios (cámara de comercio, gremio, etc)?

II. Preguntas específicas a la intervención (transversales a todos los instrumentos y también empresa matriz PDP)

2. Descripción del modo en que la intervención fue implementada:
 - a) ¿Cuál era el problema concreto que su empresa afrontaba y que hacía necesario el apoyo del instrumento CORFO?
 - b) ¿Tenía este diagnóstico claro antes de vincularse con el agente operador intermediario o al asesor o consultor técnico?
 - c) ¿Por qué decidió postular?
 - d) ¿Cómo eligió y contactó al consultor?
 - e) ¿Qué trabajo hizo el consultor y cómo (entrevistas, revisión de procesos, análisis de documentación, etc.)?
 - f) ¿Qué recomendaciones generó? (Producción, gestión, comercialización).
***Entrevistador: apoyarse en el anexo**
 - g) ¿Qué cambios efectivamente se implementaron? (Producción, gestión, comercialización). ***Entrevistador: apoyarse en el anexo**
 - h) ¿Fue útil la consultoría? ¿Ayudó a mejorar la manera de manejar la empresa? ¿Contribuyó a un mejor el desempeño económico de la firma? ¿qué logros concretos cree Ud. que tuvo su empresa gracias a la consultoría?
 - i) ¿Los cambios implementados bajo el instrumento siguen operando?
 - j) ¿Ha inducido los resultados de la consultoría procesos de mejoramiento continuo?
 - k) ¿Qué nuevos cambios? ¿Qué tanto tuvo que ver la asesoría recibida en el marco del instrumento CORFO? ***Entrevistador: apoyarse en el anexo**
 - l) Estos cambios los implementó ¿Con apoyo CORFO o sin CORFO?
 - m) ¿Cómo estaría su empresa hoy si no hubiera accedido a la ayuda del instrumento CORFO?
 - n) ¿Tuvo oportunidad de discutir con el consultor a lo largo del proceso de asistencia técnica y sobre la base de sus recomendaciones?
 - o) ¿El consultor contribuyó en la implementación, ajuste y verificación de los cambios sugeridos?
3. Razones que justifican la existencia del instrumento
 - a) ¿Sin el apoyo del agente operador de CORFO Ud habría tenido acceso a este tipo de asesoría?
 - b) ¿Sin el apoyo financiero de CORFO Ud habría podido pagar los costos de la asesoría técnica?

- c) ¿Sin el apoyo de CORFO y el operador Ud habría desarrollado las mismas actividades que realizó con el apoyo del técnico bajo el instrumento (FAT/FOCAL/PROFO/PDP/PEL)
- d) ¿Sin la existencia de los instrumentos CORFO ¿cree Ud que existiría una oferta de servicios de asesoría especializada a la que su empresa pudiera acceder?
- e) ¿Se justifica la existencia de este instrumento?
- f) ¿Qué cambios o recomendaciones sugeriría Ud. para mejorar este instrumento de CORFO?

III. Preguntas específicas por instrumento

FAT

1. Quisiéramos saber si a partir de 2005 en su empresa se han incorporado algunas de las siguientes normas de producción limpia:

	0 = no; 1 = si)	El cambio o incorporación se relaciona con la asesoría FAT 0 = nula, 1 = baja, 2 = media, 3 = alta, 4 = muy alta; na = no aplica)	Si la asesoría fat tiene relación (valores 1 al 4) indagar como opera la asesoría. Cuáles son los elementos que hacen que la asesoría logra la incorporación de las normas.
¿La empresa ha incorporado estándares de producción limpia?			
Normas sobre emanaciones tóxicas (gases y riles)			
Procesos de producción para disminuir emanaciones tóxicas			
Procesos de producción para aumentar la eficiencia energética			
Inversión para manejo de residuos			
Certificación externa de calidad de productos y servicios			

FOCAL

1. Su empresa cumple con alguno de los siguientes estándares de producción o gestión. ¿Desde cuándo?

Norma	1=si 2=no	El cumplimiento de la norma se relaciona con la asesoría FOCAL 0 = nula, 1 = baja, 2 = media, 3 = alta, 4 = muy alta	Si la asesoría FOCAL tiene relación (valores 1 al 4) indagar como opera la asesoría. Cuáles son los elementos que hacen que la asesoría logra la incorporación de los estándares
Gestión de calidad ISO 9001			
Gestión ambiental ISO 14001			
Sistema gestión integral PYME NCh2909			
Buenas prácticas agrícolas BPA			
Planteles animales bajo certificación oficial PABCO			
Sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional bajo la norma OHSAS			
Sistemas de análisis peligrosos y puntos críticos de control HACCP			
Sistema escalonado de mejora continua SEMC			
Nivel avanzado e gestión			
Acuerdos de producción limpia APL bajo norma NCh2807-2003			
Normas de alojamiento turístico, agencias de viaje y tour operadores			

PROFO

1. ¿En su caso particular en los últimos años ha formado negocios del tipo asociativo con otras empresas? Si la respuesta es afirmativa ¿en que ámbitos de trabajo se concentran dichos negocios?
 - La compra de insumos
 - El acopio de productos
 - La venta de productos y/o servicios
 - El control logístico o acciones de proceso
 - La investigación de nuevos productos o mercados
2. ¿Cómo el PROFO se relaciona con dichos negocios asociativos?

PDP (proveedoras)

1. ¿El participar del PDP significa que su empresa aumenta o disminuye el número de compradores?
2. ¿Cómo el PDP afecta su relación con los proveedores? Por ejemplo por la existencia de contratos, acuerdos de colaboración, reuniones de trabajo, definición de precio anticipado, etc

PDP (empresa matriz)

3. ¿Cómo se identificaron a las empresas proveedoras que forman el PDP?
4. ¿Los proveedores que forman el PDP eran proveedores de su empresa antes de iniciarse el PDP?
5. ¿Cuál es la fracción de materias proporcionadas por los proveedores que forman parte del PDP? ¿Se ha incrementado en el tiempo?
6. ¿Su empresa tenía relaciones con las empresas proveedoras antes de iniciarse el PDP?
7. ¿Los tipos de contratos que Ud sostiene con las empresas proveedoras se han modificado producto del PDP?
8. ¿Cuáles son las principales actividades que se implementan con el PDP?
9. Esas actividades que me señala, ¿Se habían realizado con anterioridad al PDP?
 - i. Si la respuesta es si, entonces nos interesa conocer qué valor agrega el PDP.
 - ii. Si la respuesta es no, nos interesa saber cuáles son las barreras que se han modificado gracias al PDP que han permitido que se realicen dichas actividades.
10. ¿Cuál es la valoración del impacto de dichas actividades en las empresas proveedoras?

PEL

1. Indique el monto de inversión de su empresa en los siguientes ítems

Item	¿Cuál de los siguientes activos tiene su empresa?		¿Cuál es su valor?		Cuanto contribuyó PEL con esta inversión 0 = nula, 1 = baja, 2 = media, 3 = alta, 4 = muy alta
	Antes de PEL	Hoy	Antes de PEL	Hoy	
Total					
Edificios e instalaciones					
Terrenos sin instalaciones					
Vehículos y equipos de transporte					
Maquinarias y herramientas					
Equipos computacionales					
Software especializados					
I+D (investigación y desarrollo)					
Otros					
Total					

Anexo: Listado de cambios en la gestión para orientar las preguntas 2f), 2g) Y 2k)

Cambios en gestión de la empresa producto de la asesoría financiada por CORFO

	1=si 2=no	Tuvo FAT relación con este cambio 0 = nula, 1 = baja, 2 = media, 3 = alta, 4 = muy alta	Razones de evaluación 1. Solución propuesta inadecuada 2. Apoyo técnico malo o insuficiente 3. Solución propuesta eficiente y pertinente a realidad empresa 4. Apoyo técnico adecuado
Respecto a la dirección del negocio, durante el período de estudio se introdujeron los siguientes cambios en la empresa.			
Modificó el organigrama de la empresa			
Incorporó elementos de planificación estratégica			
Incorporó profesionales a la administración de la empresa			
Incorporó nuevas estrategias de marketing			
Se establecieron mecanismos permanentes para identificar requerimientos de los clientes			
Definió roles y responsabilidades específicas para los distintos puestos de trabajo al interior de su empresa			
Focalizó su producción en aquellas líneas de productos consideradas mas rentables para su empresa			
Contrató asesorías especializadas			
Respecto a las innovaciones del proceso productivo,			

durante el período de estudio:			
Se informatizó parte del proceso productivo			
Introdujo nuevos métodos de planificación de la producción			
Modificó métodos de inventario			
Modificó los sistemas de distribución de productos finales y servicios			
Automatizó parte del proceso productivo			
Incorporó elementos de control de calidad			
Modificó el lay-out de la planta (del predio)			
Subcontrató partes del proceso productivo			
Incorporó nuevas partes al proceso productivo			
Incorporó normas de seguridad en el trabajo			
Incorporó normas sobre emanaciones tóxicas			
Incorporó certificación externa de calidad de productos y servicios			
Se montaron procedimientos de recolección y registro de información para monitorear el proceso productivo o realizar un control estadístico de productos			
Respecto a las innovaciones de producto, durante el período de estudio:			
Amplió la gama de productos producidos por la empresa			
Mejóro, desde un punto de vista tecnológico, productos ya existentes en su empresa			
Realizó mejoras en el diseño, empaque y/o embalaje de los			

actuales productos			
Respecto a la gestión de los recursos humanos, durante el período de estudio:			
Los operarios recibieron entrenamiento externo			
Los empleados administrativos, recibieron entrenamiento externo			
Se capacitó a los altos ejecutivos y directivos de la empresa			
Se evaluaron las necesidades de capacitación de los trabajadores en la empresa			
Se incorporaron mecanismos explícitos de incentivos y recompensas para el personal			
Aumentó el tiempo de permanencia en la empresa de los trabajadores			
Se amplió la participación sistemática de los trabajadores en mejoras a la producción y calidad			
Ámbito de los negocios			
Aumentó el número de clientes			
Mejóro la capacidad de la firma para negociar con los clientes			
Mejóro la capacidad de la firma para negociar con los proveedores			
Incorporó nuevos proveedores			
Amplió la cobertura geográfica nacional del negocio			
Amplió la cobertura geográfica internacional del negocio			
Mejóro los contactos comerciales con otros empresarios del mismo FAT (si es colectivo)			
Mejóro los contactos comerciales con su(s) principal(es)			

compradores			
Aumentó su participación en asociaciones gremiales u organizaciones de productores sectoriales			
Mejóro la capacidad de acceso a instrumentos de instituciones públicas de apoyo (CORFO, Prochile)			
Aspectos Financieros			
Mejóro su capacidad para formular proyectos de inversión (planeación financiera)			
Mejóro su capacidad de acceso al crédito de la banca privada			
Mejóro su capacidad de acceso a recursos institucionales (CORFO, Banco del Estado, FONTEC, etc.)			

Pauta agentes operadores intermediarios

1. ¿Cuánto tiempo lleva como Agente Operador Intermediario?
2. ¿En qué zonas trabaja?
3. ¿Cuál es su diagnóstico general de las empresas con las que Ud se relaciona en el marco de los proyectos de fomento CORFO? ¿Qué brechas de capacidades enfrentan para el éxito comercial?
4. ¿Cuál cree Ud. que son las motivaciones del empresario para solicitar el apoyo de CORFO a través de los servicios de fomento?
5. ¿Cómo es el proceso de identificación de empresarios, convocatoria y postulación a los instrumentos de fomento de CORFO?
6. ¿Como funciona el mercado de asistencia técnica al cual Ud. recurre?
7. ¿Cuáles son los principales cambios en gestión, producción, comercialización, etc. que Ud. percibe inducen los instrumentos de fomento de CORFO? Apuntan a cerrar las brechas de capacidades que Ud. mencionó.
8. ¿Contribuyen estos cambios a mejorar el desempeño económico de las empresas? ¿De qué manera?
9. ¿Percibe Ud. externalidades o efectos no intencionados sean positivos o negativos para las empresas que induzcan estos instrumentos?
10. ¿Existiría un mercado de asesorías especializadas equivalentes al cual el empresario pudiera acceder de no existir los instrumentos de fomento CORFO? De ser así, ¿Podría acceder el empresario a asesorías de este tipo sin el apoyo de CORFO?
11. ¿Se justifica la existencia de estos instrumentos?
12. ¿Qué cambios o recomendaciones sugeriría Ud. para mejorar los instrumentos de fomento de CORFO?

Pauta entrevista Técnicos Asesores

(Nota: En cada región debemos asegurar entrevistar 1 técnico que esté vinculado al mayor número de instrumentos y un gerente PROFO).

1. ¿Cuánto tiempo lleva realizando asesorías en el marco de los instrumentos de fomento CORFO?
2. ¿Cómo se vinculó con CORFO?
3. ¿Cuál es su área de especialización?
4. ¿En qué zona trabaja?
5. ¿Cuál es su diagnóstico general de las empresas con las que Ud se relaciona en el marco de los proyectos de fomento CORFO? ¿Qué brechas de capacidades enfrentan para el éxito comercial?
6. ¿Cuál cree Ud. que son las motivaciones del empresario para solicitar el apoyo de CORFO a través de los servicios de fomento?
7. ¿Existiría un mercado de asesorías especializadas equivalentes al cual el empresario pudiera acceder de no existir los instrumentos de fomento CORFO? De ser así, ¿Podría acceder el empresario a asesorías de este tipo sin el apoyo de CORFO?
8. ¿Cómo funciona el mercado de asistencia técnica del cual Ud. es parte?
9. ¿Cuales diría que son los cinco principales factores que hacen que una empresa adopte sus recomendaciones? (anote los cinco que el entrevistador identifique como prioritarios e identifique el orden de prioridad que el entrevistado define)
 - a. Primero:
 - b. Segundo:
 - c. Tercero:
 - d. Cuarto:
 - e. Quinto:

10. Según su punto de vista ¿cree que es necesaria la existencia de los instrumentos de fomento de CORFO? ¿por qué?

Instrumento	Es útil su existencia (si/no)	¿Razones?	Problemas detectados en el funcionamiento del sistema
FAT			
FOCAL			
PROFO			
PDP			
PEL			

NOTA: El entrevistado debe responder para cada uno de los instrumentos en que ha sido asesor

14. ¿Qué cambios o recomendaciones sugeriría Ud. para mejorar los instrumentos de fomento de CORFO?

Específicas para gerentes CORFO

1. ¿Cómo se relaciona el trabajo del PROFO con la formación o fortalecimiento de la asociatividad empresarial o en la formación de redes para fortalecer los negocios individuales y asociativos?
2. ¿Sin el apoyo de CORFO se podrían llevar adelante este tipo de negocios asociativos?

3. ¿Sin el apoyo de CORFO los negocios asociativos impulsados por el PROFO pueden continuar autónomamente?

ANEXO 2

Instrumentos de campo estudios de caso PI

Programa de Fomento al Cine y la industria audiovisual

- 2 Casos de distribución en línea largometrajes 2006/2007

RUT	Nombre del proyecto	Beneficiario	Región	Aporte CORFO	Aporte Empresa	Tamaño
77720710-5	CASA DE REMOLIENDA	CINEMBARGO COMUNICACIONES CINE Y TV LTDA	RM	14,454,350	23,454,350	micro

RUT	Nombre del proyecto	Beneficiario	Región	Aporte CORFO	Aporte Empresa	Tamaño
96996740-5	DAWSON ISLA 10	AZUL FILMS S.A.	RM	13,850,000	16,440,000	Sin dato.

Que financia CORFO:

CORFO financia la ejecución de actividades que puedan generar una oferta de productos audiovisuales con volúmenes y calidad suficientes para los requerimientos del mercado audiovisual nacional e internacional.

Es importante desagregar los ítem que son financiados por CORFO así como los ítems que son financiados por la propia cooperativa, para saber en específico que es lo que financia CORFO.

Cuál es el procedimiento de este Programa y quiénes son sus actores:

Este Programa está dirigido a empresas, personas naturales o jurídicas o grupos de empresas audiovisuales del sector privado nacional, con ventas anuales hasta 100.000 UF.

El procedimiento de este programa se divide en dos tipos de proyectos: Etapa de Desarrollo o Preproducción y Etapa de Distribución y Comercialización.

Etapa de Distribución y Comercialización: se postula durante todo el año, en esta etapa se apoya la etapa final de las nuevas producciones, después de la postproducción y que requieren apoyo para su distribución comercial, tales como Tiraje de Copias, Promoción y Publicidad, otros. Y el subsidio llega hasta el 50% del total con diversos topes. El proyecto debe durar hasta 12 meses.

Pauta entrevista usuario Proyecto Audiovisual del instrumento de CORFO

Caracterización del entrevistado:

- Nombre

- Edad
- Profesión
- Años de profesión
- Años en la empresa
- Cargo que ocupa
- Identificación de la firma beneficiaria
- Valor de las ventas en el año 2009 (se solicita presentación de factura de compra u otro instrumento similar).
- Monto recibido de CORFO (para estudios)
- En concreto, cuénteme que es lo que se hizo con este instrumento
- Tiraje de Copias
- Promoción y publicidad
- Estrategia de exhibición
- Sinopsis para apoyo en ventas
- Estudios de mercado
- Asistencia para negociar contratos
- Otros.
- Cómo se informó de este programa. Esto requiere preguntarse de igual modo en todos los cuestionarios.
- Quién es el precursor de la idea de postular a este instrumento (que rol juega el consultor y el agente operador).
- Quien la realizó y cómo se generó la idea de postular a este instrumento
- cómo se generó la propuesta para postular a este programa
- Los requisitos que se les solicito fueron muy o poco exigentes; sencillos o complicados; a su entender, necesarios o superfluos.
- ¿Con los recursos que provee CORFO fue posible financiar un estudio adecuado?
- Usted diría que el proceso de postulación y adjudicación fue transparente para Usted, pues pudo conocer en todo momento el estado de su postulación, los criterios de la evaluación y los resultados de la misma
- Está satisfecho con los resultados de este PII, por qué?
- ¿Se utilizó el estudio para tomar alguna decisión, cuál fue, para que sirvió, fue el estudio suficiente?
- El PPI le ayudó a relacionarse con otros programas o viceversa.
- Ud. o su empresa ha obtenido otros Beneficios a través de programas de otras entidades.
- El plazo en que se aplicó el instrumento de CORFO, ¿fue el adecuado?
- Ud. Había desarrollado este tipo de actividades en proyectos anteriores.
- No, es la primera vez b. si, ¿cuantas veces? : b.1 lo hizo con CORFO: si, no: si la respuesta es no, con quien lo hizo.
- En ausencia del financiamiento de CORFO habría invertido en este tipo de actividades.
- Estado de satisfacción final con los resultados alcanzados.
- Muy satisfecho / medianamente satisfecho/ insatisfecho,(argumentar).

Pauta a encargado CORFO:

Programa post producción

- Por qué cree que es necesaria la participación de CORFO en este programa
- Que sucedería si CORFO no continúa este apoyo
- Qué consecuencias para la producción audiovisual nacional ha tenido este programa.
- Como ha sido la respuesta de las empresas audiovisuales a este programa, ¿por qué?

Casos de Pesca Artesanal

Casos seleccionados

Región de Coquimbo

Caso 1 año 2005, etapa 1. Operación 4.2005.22183-7/ESBA-1. Tongoy

RUT	Nombre de la operación	Nombre de la empresa	Región	Aporte CORFO	Aporte Empresa	Tamaño
71512500-5	ESBA PUNTA LENGUA DE VACA	AG DE TONGOY	Región de Coquimbo	4,525,000	4,525,000	Micro Empresa Rango 1 [0-1200 UF]

Caso 2 año 2007, etapa 2. Operación 4.2007.22167-7/SEG-1. Puerto Oscuro en Canela

RUT	Nombre de la operación	Nombre de la empresa	Región	Aporte CORFO	Aporte Empresa	Tamaño
75960760-0	Puerto Oscuro B	A.G. CALETA PUERTO OSCURO	Región de Coquimbo	1,085,000	1,085,000	Micro Empresa Rango 1 [0-1200 UF]

Región de los Lagos (hoy Región de los Lagos y Región de los Ríos)

Caso 3 año 2006, etapa 1, Operación 10.2006.20881-7/ESBA-1, Valdivia

RUT	Nombre de la operación	Nombre de la empresa	Región	Aporte CORFO	Aporte Empresa	Tamaño
75107200-7	PUNTA QUEMADA	SINDICATO DE TRABAJADORES INDEPENDIENTE PESCADORES ARTESANALES DE BONIFACIO	Región de Los Lagos (hoy de los Ríos)	1,278,655	547,995	Micro Empresa Rango 1 [0-1200 UF]

Caso 4 año 2007, etapa 2. Operación 10.2007.21059-7/SEG-1, Ribera Norte Maullin, Puerto Montt

RUT	Nombre de la operación	Nombre de la empresa	Región	Aporte CORFO	Aporte Empresa	Tamaño
65182490-7	PICHICUYEN SECTOR A	AG RIBERA NORTE RÍO MAULLÍN	Región de Los Lagos	1,500,000	1,500,000	Micro Empresa Rango 1 [0-1200 UF]

Qué Financia CORFO:

CORFO financia a las organizaciones de pescadores artesanales legalmente constituidas un estudio para que puedan acceder al sistema de administración pesquera denominado Aéreas de Manejo y explotación de recursos Bentónicos, en su etapa I o etapa II.

Se identifican cinco actores en el proceso de este tipo de pre inversión:

- Sernapesca
- CORFO
- Agentes Operadores Intermediarios
- Consultor o empresa consultora
- Organizaciones legales de pescadores artesanales

Las Organizaciones postulan al subsidio a través de un Agente Operador Intermediario. Al quedar seleccionadas, la ejecución del Programa queda a cargo del consultor o empresa consultora en una de las dos actividades que se subsidia: Estudio de Situación Base y Etapa Seguimiento. El plazo de ejecución es variable.

Pauta entrevista usuario Pesca Artesanal del instrumento de CORFO:

- Caracterización del entrevistado:
- Nombre
- Edad
- Cargo en la organización
- Años de oficio
- Años en esta comunidad / organización
- Identificación de la firma beneficiaria
- Valor de las ventas en el año 2009 (se solicita declaración de impuesto a la Renta).
- Monto recibido de CORFO (para el estudio)
- Cómo se informó de este programa (definir claramente cómo se entera de la existencia del programa específico que entrega CORFO).

- Quién es el precursor de la idea de postular a este instrumento (que rol juega el consultor y el agente operador):
- Fue iniciativa de usted (es) y luego contactaron al consultor
- Fue porque la idea de este Fomento la trajo el consultor
- ¿Es así como han operado siempre?
- Cómo evalúa los siguientes aspectos de la consultoría:
 - Los requisitos que se les solicito fueron muy o poco exigentes; sencillos o complicados; a su entender, necesarios o superfluos.
 - ¿Con los recursos que provee CORFO es posible financiar un estudio adecuado?
 - Le pareció adecuada la metodología utilizada por el consultor
 - Cómo evalúa los contenidos de la consultoría
 - Cómo evalúa la calidad profesional y técnica de los consultores
 - Cómo evalúa el tiempo y compromiso dedicado por los profesionales al desarrollo de la consultoría
- El Agente Operador Intermediario le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación
- Usted diría que el proceso de postulación y adjudicación fue transparente para Usted, pues pudo conocer en todo momento el estado de su postulación, los criterios de la evaluación y los resultados de la misma.
- Los plazos de la consultoría.
- En concreto, cuénteme que es lo que se hizo con la consultoría financiada por CORFO:
 - Caracterizar e identificar los sustratos del área.
 - Describir la comunidad bentónica presente en el área.
 - Estimar la abundancia poblacional y del stock de las especies del área.
 - Caracterizar la organización de pescadores y su área de manejo desde lo económico, social, biológico y pesquero.
 - Capacitar a la organización en las actividades de área de manejo.
 - Evaluar la extracción de otra especie del área.
 - Problema u oportunidad de mercado.
 - Necesidades de innovación en las actividades productivas.
- ¿Se utilizó el estudio para tomar alguna decisión, cuál fue, por y para que sirvió, fue el estudio suficiente?
- ¿Su organización había financiado un estudio desde este tipo anteriormente?
- No, es la primera vez
- si, cuantas veces :
- lo hizo con CORFO: si, no: con quien lo hizo.
- El haber realizado esta actividad le ayudó a relacionarse con otros programas o viceversa.
- Ud. O su AG ha obtenido otros beneficios a través de programas de otras entidades distintas de CORFO? Cuáles?.
- Si usted tuviera esta misma necesidad que pudo realizar con el apoyo CORFO, y esta vez CORFO no lo apoya, cómo lo financiaría.
- ¿CORFO hizo seguimiento y evaluación a la implementación del proyecto.

- ¿Cuáles diría que fueron los principales tropiezos en la ejecución del Instrumento, y cuáles fueron las facilidades para llevarlo a cabo?.

Pauta entrevista consultor del instrumento de CORFO para Pesca Artesanal:

Caracterización del asesor:

- Profesión
- Años de experiencia (como asesor de CORFO y como profesional)
- Años de experiencia en asesorías de pre inversión
- Quién es el precursor de la idea de postular a este instrumento (que rol juega el consultor y el agente operador):
- ¿Fue iniciativa de usted de llevar este estudio a la organización de pescadores?
- fue contactado por la AG de pescadores
- ¿Es así como esta AG y usted han operado siempre?
- Por qué cree usted que el apoyo de CORFO se justifica.
- Cuáles fueron las principales facilidades y dificultades en llevar a cabo esta asesoría, ¿por qué?
- Y en relación al AOI
- Y en relación a esta organización de pescadores.
- Cuan satisfecho cree que se encuentra la organización con cada una de las etapas de este PI.
- Los requisitos que se les solicito a la AG fueron muy o poco exigentes; sencillos o complicados; a su entender, necesarios o superfluos.
- ¿Con los recursos que provee CORFO cree usted que la AG considera posible financiar un estudio adecuado?
- Le pareció adecuada a la organización de pescadores la metodología utilizada por Ud.
- Cómo evalúa los contenidos de la consultoría
- Cómo cree que la organización de pescadores evalúa la calidad profesional y técnica de Ud. Como consultor
- Cómo creen que la organización de pescadores evalúa el tiempo y compromiso dedicado por los profesionales al desarrollo de la consultoría
- Usted diría que El Agente Operador Intermediario prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación.
- Usted diría que el proceso de postulación y adjudicación fue transparente para la organización de pescadores, pues pudo conocer en todo momento el estado de su postulación, los criterios de la evaluación y los resultados de la misma.
- ¿CORFO hizo seguimiento y evaluación a la implementación del proyecto?
- ¿Cuáles diría que fueron los principales tropiezos en la ejecución del Instrumento, cuáles fueron las facilidades para llevarlo a cabo?

Pauta entrevista Agente Operador del Instrumento de CORFO:

Identificación del operador.

- Nombre operador.
- Años de trabajo en la región.
- Principales ámbitos de intervención del operador.

- Acciones de contacto: Quién es la persona que realiza el contacto para el desarrollo de esta consultoría. Los dirigentes de la organización, el consultor, Sernapesca, otro..¿quién?.
- En opinión del operador cual es el estado de satisfacción de la organización respecto de:
- Los requisitos que se les solicito a la organización de pescadores fueron muy o poco exigentes; sencillos o complicados; a su entender, necesarios o superfluos.
- ¿Con los recursos que provee CORFO cree usted que la AG considera posible financiar un estudio adecuado?
- Le pareció adecuada a la organización de pescadores la metodología utilizada por el consultor.
- Cómo evalúa los contenidos de la consultoría
- Cómo cree que la organización de pescadores evalúa la calidad profesional y técnica del consultor
- Cómo creen que la organización de pescadores evalúa el tiempo y compromiso dedicado por los profesionales al desarrollo de la consultoría
- Cómo definiría UD el apoyo que presto como AOI durante el proceso de postulación.
- Usted diría que el proceso de postulación y adjudicación fue transparente para la organización de pescadores, pues pudo conocer en todo momento el estado de su postulación, los criterios de la evaluación y los resultados de la misma.
- Cómo opero el instrumento, cuáles fueron las principales facilidades y dificultades para intermediar este proyecto.
- Por qué cree usted que el apoyo de CORFO se justifica.
- ¿Por qué cree usted que se justifica el apoyo de CORFO.
- Cómo opero el instrumento, cuáles fueron las facilidades, cuáles los obstáculos. Sugerimos Cuáles fueron las principales facilidades y dificultades para intermediar este proyecto.

Pauta entrevista SERNAPESCA:

- Por qué creen que es necesario que CORFO apoye a la organización de pescadores artesanales
- Si CORFO no pudiera apoyar a las organizaciones ¿conoce otros Programas públicos que lo pueda hacer? ¿Cree Ud. que a través de este programa los beneficiarios pueden acceder a otros programas públicos (puerta de entrada)?
- En ausencia de apoyos públicos ¿Cómo cree que la organización podría financiar estos estudios?
- Cuál es la relevancia de los estudios de Áreas de Manejo para el desarrollo económico de estas organizaciones.

Pauta CAZ (en los Ríos) / ARDP (en Pto. Montt)

- ¿Cuál es la relación entre los proyectos de pre inversión para organizaciones de pescadores artesanales apoyados por CORFO en la región y la estrategia regional?

- ¿Las capacidades técnicas y de conocimiento de los asesores técnicos es la adecuada? Si existen falencias ¿cuáles son las principales debilidades y las principales fortalezas?
- ¿El trabajo de los operadores de CORFO en la región es adecuada? ¿Las principales fortalezas y las debilidades de dichos operadores?
- En su visión, ¿cuál es la evaluación de la calidad de las asesorías de pre inversión entregadas a través del subsidio CORFO?

ESTUDIOS DE CASO DE RIEGO

Casos seleccionados

Región	Año	Tamaño	CODIGO OPERACIÓN	Nombre_EMP	Aporte CORFO	Aporte empresa
Tercera Región	2005	Mediana	MIGFATPI	Canal Carrizo	5.603.000	2.401.000
Quinta Región	2004	Grande	05.2009.41454-7/NC-1	AGRICOLA EL CANELILLO S.A	2.660.000	1.140.000
Quinta Región	2006	Mediana	MIGFATPI	AGRICOLA SANTA ADRIANA LTDA.	2.746.000	1.177.000

Pauta del instrumento de CORFO “proyectos de pre inversión” en el sector de riego

A. ACTIVIDAD FINANCIADA POR CORFO

Con los proyectos de pre inversión en el área de riego CORFO apoya a las Organizaciones de usuarios de aguas y a las empresas con derechos de agua a través de la realización de estudios de Preinversión en Riego que permitan identificar diversas alternativas de inversión en riego, drenaje y distribución de aguas, y evaluarlas técnica, económica y financieramente.

El subsidio está dirigido a empresas propietarias, usufructuarias, poseedores inscritos o meros tenedores en proceso de regularización de títulos de predios agrícolas que demuestren ventas anuales netas de hasta 1.000.000 UF. Pueden acogerse las organizaciones de usuarios previstas en el Código de Aguas, incluidas las comunidades no organizadas que hayan iniciado su proceso de constitución. Por último, las empresas u organizaciones de usuarios de agua, cuyos proyectos postulen a la Ley 18.450, deben demostrar que sus derechos se encuentren, al menos, en trámite de inscripción en el Registro Público de Derechos de Aprovechamiento de Aguas de la Dirección General de Aguas.

El programa de Preinversión en Riego opera a través de dos modalidades:

- Modalidad Intrapredial, que subsidia estudios relativos al riego y/o drenaje, y distribución de agua al interior de un predio.

- Modalidad Extrapredial, que subsidia estudios relativos al riego y/o drenaje y distribución de agua de una Organización de Usuarios de Aguas, que involucre predios distintos.

CORFO subsidia estudios de Preinversión de Riego para proyectos que tengan como objetivos desarrollar las siguientes actividades: Diseño, dimensionamiento, especificaciones técnicas de sistemas de acumulación, conducción, distribución y evaluación de aguas para riego o drenaje, intrapredial y extrapredial. Topografías, cubriciones y costos de movimiento de tierra asociados al sistema de riego predial. Evaluaciones técnicas y económicas asociadas al Proyecto de inversión en infraestructura de riego predial. y/o postular a los beneficios de la Ley N° 18.450.

El subsidio puede alcanzar hasta un 70% del costo total de la consultoría, con un tope de: \$3.000.000, si se trata de un proyecto intrapredial, \$9.000.000, en el caso de un proyecto extrapredial.

Las postulaciones se llevan a cabo durante todo el año. Los postulantes deben dirigirse para ambas modalidades, a uno de los Agentes Operadores Intermediarios de CORFO, quienes prestan asesoría y orientación técnica para la formulación de los proyectos. Le entregarán la lista de documentos que deben presentar y el formulario de solicitud.

B. ENTREVISTA AL AGRICULTOR

Antecedentes generales:

- Identificación del beneficiario
- Actividad económica principal;
- Antigüedad de la firma;
- Estatus legal - empresa familiar, sociedad anónima, presencia de capitales extranjeros – comunidades de agua, canalistas, regantes
- Caracterización del Predio
- Superficie del predio
- Tipos de cultivo que se manejan en el predio
- Fuentes del agua de riego y volumen disponible
- Derechos de agua superficial
- Derechos de agua subterránea (pozos)
- Sistema de Regadío:
- Extendido,
- Tecnificado
- Valor de las ventas en el año 2009

C. NATURALEZA DE LA POSTULACIÓN

- Postulación individual
- Postulación grupal (comunidades de agua, juntas de vigilancia, organización de regantes)

- Otros beneficios obtenidos a través de programas de CORFO
- A que otros programas de CORFO ha recurrido
- Le sirvió el Proyecto de Pre Inversión de riego para relacionarse con otros programas y viceversa
- Otros Beneficios obtenidos a través de programas de otras entidades públicas o privadas

Reconstrucción del proceso que motivo en el actor la solicitud del instrumento CORFO, especialmente interesa captar el delta temporal entre la motivación inicial y el concurso en CORFO y cómo y con quienes preparo el proyecto para CORFO.

- Cómo se informó de este programa
- Qué lapso de tiempo transcurrió desde que surgió la idea y la aprobación del PPI-riego
- Definir quién y cómo se generó la idea de postular al instrumento de pre inversión de CORFO.

D. El empresario:

- Cómo se informó de la existencia de los programas CORFO
- Contactó en primera instancia a un operador CORFO
- Contacta directamente al técnico que genera la solución
- Cómo formaliza el problema
- El técnico asesor
- Cómo contacta al empresario para ofrecer el apoyo
- A través del operador CORFO
- Directamente
- Cómo identifica el problema de la empresa
- A través del operador CORFO
- Directamente con el agricultor
- Cual fue la necesidad que lo llevó a postular al subsidio de CORFO para desarrollar el proyecto.
- Estructura de regulación (tranques) de agua insuficiente
- Estructura de distribución de agua (canales)insuficiente
- Infraestructura de riego extra predial deficiente
- Incorporar sistema de riego intrapredial
- Necesidad de innovar en el sistema de riego intrapredial
- Otras motivaciones, identificar
- En ausencia del financiamiento de CORFO, habría desarrollado el proyecto de pre inversión SI/NO, por qué, con qué financiamiento
- Auto financiamiento
- Bancario
- Otro
- Si CORFO no lo financiara se realizaría el proyecto y cómo lo financiaría

E. EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

- Le ayudó a tomar una decisión de inversión
- Seguir adelante e invertir
- Posponer
- Abortar
- En que ámbitos y que grado de satisfacción le proporcionó el programa de apoyo a los proyectos de pre inversión
- Los requisitos que se les solicito fueron muy o poco exigentes; sencillos o complicados; a su entender, necesarios o superfluos.
- Está satisfecho con los montos que financió CORFO
- Le pareció adecuada la metodología utilizada por el consultor
- Cómo evalúa los contenidos de la consultoría
- Cómo evalúa la calidad profesional y técnica de los consultores
- Cómo evalúa el tiempo y compromiso dedicado por los profesionales al desarrollo de la consultoría
- El Agente Operador Intermediario le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación
Usted diría que el proceso de postulación y adjudicación fue transparente para Usted, pues pudo conocer en todo momento el estado de su postulación, los criterios de la evaluación y los resultados de la misma.
- Ud. volvería a solicitar un nuevo instrumento CORFO, porque si/no según la apreciación de los siguientes conceptos:
- Compromiso del operador
- Compromiso del asesor
- Calidad técnica de la asesoría
- Rapidez en la toma de decisiones
- Oportuna disponibilidad de los recursos solicitados

ENTREVISTA AL ASESOR

Pauta del instrumento de CORFO “proyectos de pre inversión” en el sector de riego

CARACTERIZACIÓN DEL ASESOR

- Profesión
- Años de experiencia (como asesor de CORFO y como profesional)
- Años de experiencia en asesorías de pre inversión

RECONSTRUCCIÓN DEL PROCESO QUE MOTIVO LA ASESORÍA DE PRE INVERSIÓN CORFO

- Desde su punto de vista cual fue la motivación principal que lleva al empresario postular al subsidio de CORFO para la inversión.
- Estructura de regulación (tranques) de agua insuficiente
- Estructura de distribución de agua (canales) insuficiente

- Infraestructura de riego extra predial deficiente
- Necesidad de innovar en el sistema de riego intrapredial
- Otras motivaciones, identificar

Definir quién y cómo se generó la idea de postular al instrumento de pre inversión de CORFO.

- El empresario,
- Cómo se informó de la existencia de los programas CORFO
- Contactó en primera instancia a un operador CORFO
- Contacta directamente al técnico que genera la solución
- Cómo formaliza el problema
- El técnico asesor
- Cómo contacta al empresario para ofrecer el apoyo
- A través del operador CORFO
- Directamente
- Cómo identifica el problema de la empresa
- A través del operador CORFO
- Directamente con el agricultor
- El agente operador
- Cómo contacta al empresario para ofrecer el apoyo
- A través del asesor
- Directamente
- Cómo identifica el problema de la empresa
- A través del asesor
- Directamente con el empresario.

EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

- Cree Ud. que el apoyo de CORFO se justifica. ¿Por qué?
- En opinión del técnico asesor cuál es la resultante de la aplicación del PPI respecto a la decisión tomada
- Sigue adelante
- Pospone
- Aborta
- En ausencia de CORFO el agricultor emprendería el proyecto
- SI. ¿Cómo lo financiaría entonces?
- NO. ¿Por qué cree que no invertirían?
- En opinión del técnico asesor cuál es el estado de satisfacción final con el instrumento CORFO por parte del empresario.
- Muy satisfecho
- Medianamente satisfecho
- Insatisfecho
- Razones de su apreciación

- Ud. cree que el agricultor u organización de usuarios volvería a solicitar un nuevo instrumento CORFO, porque si/no
- Compromiso del operador con la problemática del agricultor
- Compromiso del asesor con la problemática del agricultor
- Calidad técnica de la asesoría
- Rapidez en la toma de decisiones
- Oportuna disponibilidad de los recursos solicitados

ENTREVISTA AL OPERADOR

Pauta del instrumento de CORFO “proyectos de pre inversión” en el sector de riego

ANTECEDENTES GENERALES

- Nombre operador
- Años de trabajo en la región
- Principales ámbitos de intervención del operador

RECONSTRUCCIÓN DEL PROCESO QUE MOTIVO LA ASESORÍA DE PRE INVERSIÓN CORFO

- Definir quién y cómo se generó la idea de postular a! instrumento de pre inversión de CORFO.

El empresario:

- Cómo se informó de la existencia de los programas CORFO
- Contactó en primera instancia a un operador CORFO
- Contacta directamente al técnico que genera la solución
- Cómo formaliza el problema
- El técnico asesor
- Cómo contacta al empresario para ofrecer el apoyo
- A través del operador CORFO
- Directamente
- Cómo identifica el problema de la empresa

El Operador:

- Cómo contacta al empresario para ofrecer el apoyo
- A través del Asesor
- Directamente
- Cómo identifica el problema de la empresa

RESULTADOS DEL PROCESO

- Cree Ud. que el apoyo de CORFO se justifica. ¿Por qué?
- En opinión del técnico asesor cuál es la resultante de la aplicación del PPI respecto a la decisión tomada
- Sigue adelante
- Pospone
- Aborta
- Ud. cree que el empresario volvería a solicitar un nuevo instrumento CORFO, porque si/no según la apreciación de los siguientes conceptos:
- Compromiso del operador
- Compromiso del asesor
- Calidad técnica de la asesoría
- Rapidez en la toma de decisiones
- Oportuna disponibilidad de los recursos solicitados

PAUTA ENTREVISTA AGENCIA REGIONAL DE DESARROLLO PRODUCTIVO O COMITÉ DE ASIGNACIÓN ZONAL (depende Región)

- ¿Cuál es la relación entre los proyectos de pre inversión apoyados por CORFO en la región y la estrategia regional?
- ¿Las capacidades técnicas y de conocimiento de los asesores técnicos es la adecuada? Si existen falencias ¿cuáles son las principales debilidades y las principales fortalezas?
- ¿El trabajo de los operadores de CORFO en la región es adecuada? ¿Las principales fortalezas y las debilidades de dichos operadores?
- En su visión y en la del Comité Técnico ¿cuál es la evaluación de la calidad de las asesorías de pre inversión entregadas a través del subsidio CORFO?

ESTUDIO DE CASO DE PROYECTOS DE MEDIO AMBIENTE

Caso seleccionado

Región	Año	Tamaño	Aporte CORFO	CODIGO DEL PROGRAMA	Nombre de la operación	Rut_EMP	Nombre_EMP
Décima	2004	SIFO	3.255.070	102002000047	SIFO	96.610.080-K	INVERSIONES STA CARMEN S.A.
Quinta	2007	SIFO	1.452.963	5.2006.2906-7 /NC-1	PPI MA CODESSER V REG - 2	96.732.630 - 5	CONSTRUCTORA COMASCA S.A.

Pauta del instrumento de CORFO “proyectos de pre inversión” en el sector ambiental

A ACTIVIDAD FINANCIADA POR CORFO

A través de este programa CORFO subsidia a las pymes para que puedan tomar las mejores decisiones (técnicas, económicas y financieras), respecto de inversiones preventivas y/o de control para minimizar sus impactos ambientales y mejorar su productividad.

Subsidia estudios de evaluación técnica, económica y financiera de proyectos de inversión preventivos y/o de control, en sub especialidades como: emisiones atmosféricas; residuos líquidos; residuos sólidos; soluciones acústicas; eficiencia energética; calificación de riesgos.

Los actores son cuatro:

- CORFO
- Agentes Operadores Intermediarios o el Comisión de Asignación Zonal
- Consultor o Empresa Consultora
- Empresas con ventas anuales netas de hasta 1.000.000 UF, que ya hayan implementado prácticas de producción limpia de baja inversión ("tecnologías blandas").

Las Organizaciones postulan al subsidio a través de un Agente Operador Intermediario. Al quedar seleccionadas, la ejecución del Programa queda a cargo del consultor o empresa consultora.

ENTREVISTA AL BENEFICIARIO

- Antecedentes generales
- Identificación del beneficiario
- Actividad económica principal;
- Antigüedad de la firma;
- Estatus legal - empresa familiar, sociedad anónima, presencia de capitales extranjeros
- Caracterización de la Empresa
- Manufacturera
- De procesos
- Metal mecánica
- Química
- Elaboración de plásticos
- Tipos de contaminación registradas
- Desechos líquidos
- Desechos sólidos
- Contaminación por emisiones gaseosas
- Contaminación acústica
- Sistemas de control de contaminación existente y calidad de los tratamientos
- Sistema de Tratamiento y evacuación de riles
- Sistema de control y Retiro de desechos sólidos
- Control de emisiones
- Valor de las ventas en el año 2009

- Quién contesta la encuesta
- El propietario
- Un ejecutivo
- Cargo
- Antigüedad en la empresa

COMO POSTULÓ

- Postulación individual o grupal
- Año de desarrollo de la consultoría de pre inversión
- Otros beneficios obtenidos a través de programas de CORFO, cuáles. El PPI le ayudó a relacionarse con otros programas y vice versa
- Otros Beneficios obtenidos a través de programas de otras entidades públicas o privadas

Reconstrucción del proceso que motivo en el actor la solicitud del instrumento CORFO, especialmente interesa captar el delta temporal entre la motivación inicial y el concurso en CORFO y cómo y con quienes preparo el proyecto para CORFO.

- Cómo se informó de este programa
- Qué lapso de tiempo transcurrió desde que surgió la idea y la aprobación del PPI
- Definir quién y cómo se generó la idea de postular al instrumento de pre inversión de CORFO.
- El Empresario,
- Causa inmediata de su aproximación a CORFO
- Cómo se contacta con el técnico que genera la solución
- Cómo formaliza el problema
- El técnico asesor
- Estímulo inmediato para aproximarse al Empresario
- Cómo el consultor lo contacta para ofrecer el apoyo
- Cómo el consultor identifica el problema de la empresa
- El operador
- Estímulo inmediato para aproximarse al Empresario
- Cómo el operador lo contacta para ofrecer el apoyo
- Cómo el operador identifica el problema de la empresa
- Cuál fue la necesidad que el estudio resuelve y que motivó al Empresario a postular al subsidio de CORFO para pre inversión.
- Necesidad de establecer el sistema de control y manejo de residuos y emisiones contaminantes
- Adaptación a nuevas regulaciones.
- Desarrollo de nuevas tecnologías en el control de residuos y emisiones
- Modificaciones en el entorno de la empresa
- Otras motivaciones, identificar

En ausencia del financiamiento de CORFO, habría desarrollado el proyecto de pre inversión SI/NO, por qué, con qué financiamiento

- Auto financiamiento
- Bancario
- Otro
- Si CORFO no lo financiara se realizaría el proyecto y cómo lo financiaría

EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

- Le ayudó a tomar una decisión de inversión
- Seguir adelante e invertir
- Posponer
- Abortar
- En que ámbitos y que grado de satisfacción le proporcionó el programa de apoyo a los proyectos de pre inversión
- Los requisitos que se les solicito fueron muy o poco exigentes; sencillos o complicados; a su entender, necesarios o superfluos.
- Está satisfecho con los montos que financió CORFO
- Le pareció adecuada la metodología utilizada por el consultor
- Cómo evalúa los contenidos de la consultoría
- Cómo evalúa la calidad profesional y técnica de los consultores
- Cómo evalúa el tiempo y compromiso dedicado por los profesionales al desarrollo de la consultoría
- El Agente Operador Intermediario le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación
- Usted diría que el proceso de postulación y adjudicación fue transparente para Usted, pues pudo conocer en todo momento el estado de su postulación, los criterios de la evaluación y los resultados de la misma.
- Ud. volvería a solicitar un nuevo instrumento CORFO, porque si/no según la apreciación de los siguientes conceptos:
- Compromiso del operador con la problemática ambiental de la empresa
- Compromiso del asesor con la problemática ambiental de la empresa
- Conocimiento del tema y calidad técnica de la asesoría
- Rapidez en la toma de decisiones
- Oportuna disponibilidad de los recursos solicitados

ENTREVISTA AL ASESOR

Pauta del instrumento de CORFO “proyectos de pre inversión” en el sector ambiental

CARACTERIZACIÓN DEL ASESOR

- Profesión
- Años de experiencia (como asesor de CORFO y como profesional)
- Años de experiencia en asesorías de pre inversión

RECONSTRUCCIÓN DEL PROCESO QUE MOTIVO LA ASESORÍA DE PRE INVERSIÓN CORFO EN EL ÁMBITO DE CONTROL AMBIENTAL

- Desde su punto de vista cual fue la motivación principal que lleva al empresario postular al subsidio de CORFO para pre inversión.
- Necesidad de establecer el sistema de control y manejo de residuos y emisiones contaminantes
- Adaptación a nuevas regulaciones.
- Desarrollo de nuevas tecnologías en el control de residuos y emisiones
- Modificaciones en el entorno de la empresa
- Otras motivaciones, identificar

Definir quién y cómo se generó la idea de postular al instrumento de pre inversión de CORFO.

- El empresario,
- Cómo se informó de la existencia de los programas CORFO
- Contactó en primera instancia a un operador CORFO
- Contacta directamente al técnico que genera la solución
- Cómo formaliza el problema
- El técnico asesor
- Cómo contacta al empresario para ofrecer el apoyo
- A través del operador CORFO
- Directamente
- Cómo identifica el problema de la empresa
- A través del operador CORFO
- Directamente con el empresario
- El agente operador
- Cómo contacta al empresario para ofrecer el apoyo
- A través del asesor
- Directamente
- Cómo identifica el problema de la empresa
- A través del asesor
- Directamente con el empresario.

EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

- Cree Ud. que el apoyo de CORFO se justifica. ¿Por qué?
- En opinión del técnico asesor cuál es la resultante de la aplicación del PPI respecto a la decisión tomada
- Sigue adelante
- Postpone
- Aborta

Ud. cree que el empresario volvería a solicitar un nuevo instrumento CORFO, porque si/no, según la apreciación de los siguientes conceptos:

- Compromiso del operador con la problemática energética de la empresa
- Compromiso del asesor con la problemática energética de la empresa
- Conocimiento del tema y calidad técnica de la asesoría
- Rapidez en la toma de decisiones
- Oportuna disponibilidad de los recursos solicitados

ENTREVISTA AL OPERADOR

Pauta del instrumento de CORFO “proyectos de pre inversión” en el sector ambiental

ANTECEDENTES

- Nombre operador
- Años de trabajo en la región
- Principales ámbitos de intervención del operador

RECONSTRUCCIÓN DEL PROCESO QUE MOTIVO LA ASESORÍA DE PRE INVERSIÓN CORFO

- Definir quién y cómo se generó la idea de postular al instrumento de pre inversión de CORFO.
- El empresario,
- Cómo se informó de la existencia de los programas CORFO
- Contactó en primera instancia a un operador CORFO
- Contacta directamente al asesor que genera la solución
- Cómo formaliza el problema
- El técnico asesor
- Cómo contacta al empresario para ofrecer el apoyo
- A través del operador CORFO
- Directamente
- Cómo identifica el problema de la empresa
- El agente operador
- Cómo contacta al empresario para ofrecer el apoyo
- A través del asesor
- Directamente
- Cómo identifica el problema de la empresa
- A través del asesor
- Directamente con el empresario.

EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

- Cree Ud. que el apoyo de CORFO se justifica. ¿Por qué?

- En opinión del operador cuál es la resultante de la aplicación del PPI respecto a la decisión tomada
- Sigue adelante
- Postpone
- Aborta

Ud. cree que el empresario volvería a solicitar un nuevo instrumento CORFO, porque si/no, según la apreciación de los siguientes conceptos:

- Compromiso del operador con la problemática ambiental
- Compromiso del operador con la problemática ambiental
- Conocimiento del tema y calidad técnica de la asesoría
- Rapidez en la toma de decisiones
- Oportuna disponibilidad de los recursos solicitados

PAUTA ENTREVISTA AGENCIA REGIONAL DE DESARROLLO PRODUCTIVO O COMITÉ DE ASIGNACIÓN ZONAL (depende de región)

- ¿Cuál es la relación entre los proyectos de pre inversión apoyados por CORFO en la región y la estrategia regional?
- ¿Las capacidades técnicas y de conocimiento de los asesores técnicos es la adecuada? Si existen falencias ¿cuáles son las principales debilidades y las principales fortalezas?
- ¿El trabajo de los operadores de CORFO en la región es adecuada? ¿Las principales fortalezas y las debilidades de dichos operadores?
- En su visión y en la del Comité Técnico ¿cuál es la evaluación de la calidad de las asesorías de pre inversión entregadas a través del subsidio CORFO?

ESTUDIO DE CASO DE EFICIENCIA ENERGÉTICA

Definición de los casos

Región	Año	Tamaño	Código de la Operación	Nombre de la operación	RUT-EMP	Nombre-EMP	Aporte CORFO	Aporte propio
Quinta Región	2008	Pequeña Empresa [2401-25000 UF]	05.2008.2291 4-7/NC-1	EFICIENCIA ENERGETICA	77135490-4	Trolebuses de Chile	4.773.000	2.045.000
Región Metropolitana	2007	Empresa Grande [100001+ UF]	13.2006.2917 -7/NC-1	EE CODESSER	78219160-8	AGRIPOR	4.991.000	2.139.000

Pauta del instrumento de CORFO “proyectos de pre inversión” en el sector de Eficiencia Energética

A. ACTIVIDAD FINANCIADA POR CORFO

El proyecto de pre inversión en el ámbito de la eficiencia energética es un apoyo a la optimización del consumo energético y la reducción de costos asociados a su uso, que permita a las pymes identificar diversas alternativas de inversión y evaluarlas técnica, económica y financieramente.

El subsidio está dirigido a estudios de eficiencia energética orientados a optimizar su consumo, como consultorías para: auditoría de eficiencia energética; plan de implementación de las medidas de eficiencia energética; proyecto de inversión para presentar a una fuente de financiamiento.

Los actores son cuatro:

- CORFO
- Agentes Operadores Intermediarios o el Comisión de Asignación Zonal
- Consultor o Empresa Consultora
- Empresas con ventas anuales netas de hasta 1.000.000 UF

Para postular la empresa debe dirigirse a uno de los Agentes Operadores Intermediarios de CORFO, quienes prestan asesoría y orientación técnica para la formulación de los proyectos y le entregarán la lista de documentos que deben presentar y el formulario de solicitud.

Asimismo, se puede acceder a los consultores debidamente acreditados en el Registro de Consultores – Área Eficiencia Energética del Instituto Nacional de Normalización (INN) –, para luego presentar el proyecto al Agente Operador Intermediario de CORFO.

ENTREVISTA AL BENEFICIARIO

Antecedentes generales

- Identificación del beneficiario
- Actividad económica principal;
- Antigüedad de la firma;
- Estatus legal-empresa familiar, sociedad anónima, presencia de capitales extranjeros
- Sector
- Manufacturera
- De procesos
- Metal mecánica
- Química
- Elaboración de plásticos
- Otro

- Caracterización energética de la Empresa
- Matriz energética de la empresa
- Balance energético
- Valor de las ventas en el año 2009
- Quién contesta la encuesta
- El propietario
- Un ejecutivo
- Cargo
- Antigüedad en la empresa

Reconstrucción del proceso que motivo en el actor la solicitud del instrumento CORFO, especialmente interesa captar el delta temporal entre la motivación inicial y el concurso en CORFO y cómo y con quienes preparo el proyecto para CORFO.

- Cómo se informó de este programa
- Qué lapso de tiempo transcurrió desde que surgió la idea y la aprobación del PPI
- Definir quién y cómo se generó la idea de postular al instrumento de pre inversión de CORFO.
- El Empresario,
- Causa inmediata de su aproximación a CORFO
- Cómo se contacta con el técnico que genera la solución
- Cómo formaliza el problema
- El técnico asesor
- Estímulo inmediato para aproximarse al Empresario
- Cómo el consultor lo contacta para ofrecer el apoyo
- Cómo el consultor identifica el problema de la empresa
- El operador
- Estímulo inmediato para aproximarse al Empresario
- Cómo el operador lo contacta para ofrecer el apoyo
- Cómo el operador identifica el problema de la empresa
- Cuál fue la necesidad que el estudio resuelve y que motivó al Empresario a postular al subsidio de CORFO para pre inversión
- Optimizar la producción y consumo de energía en la operación de la empresa
- Reducir las pérdidas en los circuitos
- Reducir la compra de combustibles
- Reducir la compra de energía eléctrica
- Reducir la compra de vapor
- Optimizar la generación eléctrica propia
- Optimizar la generación de vapor
- Obtener una reducción en los costos de operación.
- Establecer una mayor autonomía energética de la empresa
- En ausencia del financiamiento de CORFO, habría desarrollado el proyecto de pre inversión SI/NO, por qué, con qué financiamiento
- Auto financiamiento

- Bancario
- Otro
- Si CORFO no lo financiara se realizaría el proyecto

EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

- ¿Le ayudó a tomar una decisión de inversión?
- Seguir adelante e invertir
- Posponer
- Abortar
- En que ámbitos y que grado de satisfacción le proporcionó el programa de apoyo a los proyectos de pre inversión
- Los requisitos que se les solicito fueron muy o poco exigentes; sencillos o complicados; a su entender, necesarios o superfluos.
- Está satisfecho con los montos que financió CORFO
- Le pareció adecuada la metodología utilizada por el consultor
- Cómo evalúa los contenidos de la consultoría
- Cómo evalúa la calidad profesional y técnica de los consultores
- Cómo evalúa el tiempo y compromiso dedicado por los profesionales al desarrollo de la consultoría
- El Agente Operador Intermediario le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación
- Usted diría que el proceso de postulación y adjudicación fue transparente para Usted, pues pudo conocer en todo momento el estado de su postulación, los criterios de la evaluación y los resultados de la misma.
- Ud. volvería a solicitar un nuevo instrumento CORFO, porque si/no según la apreciación de los siguientes conceptos:
- Compromiso del operador con la problemática energética de la empresa
- Compromiso del asesor con la problemática energética de la empresa
- Conocimiento del tema y calidad técnica de la asesoría
- Rapidez en la toma de decisiones
- Oportuna disponibilidad de los recursos solicitados

ENTREVISTA AL ASESOR

Pauta del instrumento de CORFO “proyectos de pre inversión” en el sector Eficiencia Energética

CARACTERIZACIÓN DEL ASESOR

- Profesión
- Años de experiencia (como asesor de CORFO y como profesional)
- Años de experiencia en asesorías de pre inversión

RECONSTRUCCIÓN DEL PROCESO QUE MOTIVO LA ASESORÍA DE PRE INVERSIÓN CORFO EN EL ÁMBITO DE EFICIENCIA ENERGÉTICA

- Desde su punto de vista cual fue la motivación principal que lleva al empresario a postular al subsidio de CORFO para pre inversión.
- Optimizar la producción y consumo de energía en la operación de la empresa
- Reducir la compra de combustibles
- Reducir la compra de energía eléctrica
- Reducir la compra de vapor
- Optimizar la generación eléctrica propia
- Optimizar la generación de vapor
- Obtener una reducción en los costos de operación.
- Establecer una mayor autonomía energética de la empresa

Definir quién y cómo se generó la idea de postular al instrumento de pre inversión de CORFO.

- El empresario,
- Cómo se informó de la existencia de los programas CORFO
- Contactó en primera instancia a un operador CORFO
- Contacta directamente al técnico que genera la solución
- Cómo formaliza el problema
- El técnico asesor
- Cómo contacta al empresario para ofrecer el apoyo
- A través del operador CORFO
- Directamente
- Cómo identifica el problema de la empresa
- A través del operador CORFO
- Directamente con el empresario
- El agente operador
- Cómo contacta al empresario para ofrecer el apoyo
- A través del asesor
- Directamente
- Cómo identifica el problema de la empresa
- A través del asesor
- Directamente con el empresario

EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

- Cree Ud. que el apoyo de CORFO se justifica. ¿Por qué?
- En opinión del técnico asesor cuál es la resultante de la aplicación del PPI respecto a la decisión tomada
- Sigue adelante
- Pospone
- Aborta

- Ud. cree que el empresario volvería a solicitar un nuevo instrumento CORFO, porque si/no

ENTREVISTA AL OPERADOR

Pauta del instrumento de CORFO “proyectos de pre inversión” en el sector Eficiencia Energética

Antecedentes

- Nombre operador
- Años de trabajo en la región
- Principales ámbitos de intervención del operador

Reconstrucción del proceso que motivo la asesoría de pre inversión CORFO

- Definir quién y cómo se generó la idea de postular al instrumento de pre inversión de CORFO.
- El empresario,
- Cómo se informó de la existencia de los programas CORFO
- Contactó en primera instancia a un operador CORFO
- Contacta directamente al asesor que genera la solución
- Cómo formaliza el problema
- El técnico asesor
- Cómo contacta al empresario para ofrecer el apoyo
- A través del operador CORFO
- Directamente
- Cómo identifica el problema de la empresa
- El agente operador
- Cómo contacta al empresario para ofrecer el apoyo
- A través del asesor
- Directamente
- Cómo identifica el problema de la empresa
- A través del asesor
- Directamente con el agricultor.

EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

- Cree Ud. que el apoyo de CORFO se justifica. ¿Por qué?
- En opinión del técnico asesor cuál es la resultante de la aplicación del PPI respecto a la decisión tomada
- Sigue adelante
- Pospone
- Aborta
- Ud. cree que el empresario volvería a solicitar un nuevo instrumento CORFO, porque si/no

- Ud. cree que el empresario volvería a solicitar un nuevo instrumento CORFO, porque si/no según la apreciación de los siguientes conceptos:
- Compromiso del operador con la problemática ambiental de la empresa
- Compromiso del asesor con la problemática ambiental de la empresa
- Conocimiento del tema y calidad técnica de la asesoría
- Rapidez en la toma de decisiones
- Oportuna disponibilidad de los recursos solicitados

PAUTA ENTREVISTA AGENCIA REGIONAL DE DESARROLLO PRODUCTIVO O COMITÉ DE ASIGNACIÓN ZONAL

- ¿Cuál es la relación entre los proyectos de pre inversión apoyados por CORFO en la región y la estrategia regional?
- ¿Las capacidades técnicas y de conocimiento de los asesores técnicos es la adecuada? Si existen falencias ¿cuáles son las principales debilidades y las principales fortalezas?
- ¿El trabajo de los operadores de CORFO en la región es adecuada? ¿Las principales fortalezas y las debilidades de dichos operadores?
- En su visión ¿cuál es la evaluación de la calidad de las asesorías de pre inversión entregadas a través del subsidio CORFO?

ANEXO 3

Evaluación de los PTI

La evaluación del Programa Territorial Integral (PTI) tiene características especiales y específicas, en relación con la evaluación planteada para los otros instrumentos de fomento que opera CORFO porque sigue lineamientos metodológicos diferentes, usa y combina múltiples instrumentos, se adecúa a las definiciones de desarrollo territorial que utiliza CORFO y se concentra en el análisis de procesos y en la comparación de algunos indicadores de efectos. Adicionalmente los recursos disponibles para esta evaluación son limitados dado que el mayor esfuerzo de la evaluación se concentra en los Programas de Fomento FAT, FOCAL, PROFO, PDP y FOCAL.

Enfoque conceptual

La evaluación de los PTI sigue la misma lógica que ha inspirado el propio programa: el fortalecimiento para el desarrollo de una industria en un territorio genera interacciones y flujos de tipo económico y social que facilitan y propician el desarrollo del territorio. Apoyar la coordinación y articulación de proyectos vinculados al desarrollo empresarial, destinados a mejorar la competitividad de un territorio o zona geográfica determinada en torno a sus principales actividades económicas o a las de mayor proyección

Una manera de conocer el tipo y la densidad de las interacciones de orden económico y social es analizando la evolución de las redes que se van produciendo como resultado del fortalecimiento de la industria. Las firmas que pertenecen a la industria identificada en un territorio constituyen la población meta de los esfuerzos de fortalecimiento del PTI y, en consecuencia, son las que extienden las redes en la medida que amplían su participación y crecen como unidades de producción dentro de la industria a que pertenecen.

Desde el punto de vista de la evaluación, el postulado teórico atribuye a los cambios en las redes de la industria un resultado adecuado del esfuerzo del PTI y, más específicamente, de los servicios de fomento que entrega el PTI a las firmas de la industria identificada en cada territorio. Este marco es una simplificación de la acción simultánea de varios componentes y condiciones para generar el desarrollo territorial¹, pero es igualmente importante, consistente y refleja las acciones del PTI. El desarrollo de plataformas de articulación y coordinación de proyectos de desarrollo empresarial vinculados a cadenas de valor consolidadas o de alto potencial, genera cambios significativos en las dinámicas de desarrollo de un territorio determinado.

Enfoque metodológico

¹ Ver, por ejemplo, Schejtman, A. y J. Berdegué'. 2002. **Desarrollo Territorial Rural**. Rimisp. Debates y Temas Rurales. N°1.

La base metodológica para evaluar el PTI es el estudio de dos casos, tal como se contempla en la propuesta presentada. El estudio de caso es un instrumento apropiado para entender situaciones complejas por medio de la descripción y análisis de la situación, que se examina como un conjunto dentro el contexto en el cual tiene lugar y se desarrolla. Cuando este instrumento se aplica a evaluaciones se puede emplear múltiples métodos para alcanzar lo que los metodólogos llaman “descripciones gruesas”, que generalmente contienen mucha información de varias fuentes, incluyendo las entrevistas y la observación de primera mano².

Dos pasos metodológicos son propuestos para aplicar este enfoque: (a) constatar los cambios en la industria y (b) analizar los cambios en las interrelaciones que correspondan con los cambios en la industria seleccionada en cada estudio de caso. La razón para completar estos dos pasos es tratar de asegurar que se producen modificaciones positivas en la industria, como requisito para analizar u comparar las interrelaciones que se han definido como el foco analítico que estaría indicando el efecto sobre el territorio del mejoramiento y dinamización de industria.

Como mención metodológica general que ayuda a entender el uso de varios instrumentos, es importante señalar que los estudios de caso propuestos no representan a una muestra de una población o de un universo concreto, por lo que no pueden ser generalizables estadísticamente, más allá de las proposiciones teóricas, como corresponde al objetivo de entender a través de la descripción, que es distinto al de la enumeración de propuestas y la generalización estadística. En este sentido, el propósito de esta herramienta es comprender la interacción entre las distintas partes de un sistema y de las características importantes del mismo, de manera que este análisis pueda ser aplicado de manera genérica, más que un establecimiento de correlaciones o relaciones de causa y efecto.

Siguiendo este enfoque, se utilizará una combinación de métodos con el fin de lograr un conocimiento tanto de los procesos como de los efectos mayores en la industria objetivo y en el territorio donde se desarrolla. Los métodos a utilizar y su contribución al conocimiento son los siguientes:

- **Análisis de desarrollo de la industria seleccionada en cada caso.** Esto se completará mediante entrevistas en profundidad cuyos sujetos deberán definirse de conformidad a las características y alcances de cada uno de los PTI seleccionados y con una guía de entrevista adecuada a caso específico. Será importante concentrar los esfuerzos en los principales motores que cada PTI ha intentado dinamizar para gestionar su programa territorial. Genéricamente, se debería incluir a miembros de cuerpo de gestión de unas tres firmas (pequeñas y medianas), un representante de las líneas principales de acción de cada PTI, el propio gestor del PTI en el territorio, representantes de las instituciones que más colaboran con la

² Morra, L. G. y A Friedlander. **Evaluaciones mediante Estudios de Caso.** Departamento de Evaluación de Operaciones del Banco Mundial. Washington, D. C. Original: Ingles. Traducido al español por PREVAL II, enero 2001.

CORFO y de proveedores que operen los servicios del programa. Es importante concordar con la oficina regional de la CORFO sus consideraciones sobre las firmas más típicas de que conforman la industria seleccionada para dinamizar cada territorio seleccionado así como los otros actores importantes del sector. Es así mismo importante mencionar la necesidad de recurrir a la experiencia acumulada de CORFO en cada territorio seleccionado para los estudios de caso, porque al no depender de una muestra probabilística de los actores del proceso, se quiere minimizar la posibilidad de perder los hechos más importantes de entrega de los instrumentos de fomento para dinamizar la industria en cada territorio seleccionado.

Dado el reducido número de entrevistas en profundidad en cada estudio de caso, no hay una expectativa de codificación de la información cualitativa recolectada en las entrevistas: Como se mencionó, se trata principalmente de entender y conocer los procesos en cada estudio de caso. Esto no significa que no se recojan datos y medidas cuantitativas en las entrevistas. Lo que se plantea es una preferencia por la descripción que permita analizar los procesos en lugar de crear variables discretas con categorías que no serán sujetas a análisis cuantitativo, dado el número de observaciones. Sin embargo cada entrevista generara un reporte de los temas centrales tratados.

Por otra parte, se revisarán los registros de producción/operación de las firmas, si estuvieran disponibles. Con estos datos duros se puede evaluar el dinamismo de las firmas a través de indicadores como producción física, registro de ventas, número de empleados o crecimiento de las inversiones. Este análisis se contrastará con el soporte técnico y financiero recibido por las distintas instituciones que operan coordinadamente en el territorio.

- **Análisis de relaciones interinstitucionales y público-privadas.** Se trata de identificar las estructuras sociales que emergen de las diversas formas de relación entre grupos e individuos que, en este caso, representan el resultado de la evolución de un estímulo con capacidad de modificar las estructuras *macro* –sociales o económicas– en un territorio. A este concepto se aplica el análisis de redes sociales ARS (*social network analysis*), que es una herramienta de medición y análisis de las estructuras sociales que emergen de las relaciones entre actores sociales diversos (individuos, organizaciones, naciones, etc.). “El ARS es un conjunto de técnicas de análisis para el estudio formal de las relaciones entre actores y para analizar las estructuras sociales que surgen de la recurrencia de esas relaciones o de la ocurrencia de determinados eventos.” (Sanz, 2003. p.21)³. La comparación de las redes al inicio del PTI con la red actual –

³ Sanz Mendez, Luis. 2003. **Análisis de redes sociales: o cómo representar las estructuras sociales subyacentes.** Apuntes de Ciencia y Tecnología, Nº 7. Unidad de Políticas Comparadas, Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Madrid, España. <http://www.ipp.csic.es/doctrab2/dt-0307.pdf>

después de la aplicación del estímulo del programa- permite confrontar algunos indicadores y conocer los efectos de las interrelaciones generadas en el territorio, asociadas a la ejecución del PTI.

En el ARS analiza la estructura general de la red y el nivel de integración, para lo que se identifican sus componentes y se analiza la densidad y la cohesión del conjunto de la red o de sus componentes. De la estructura general de la red interesa especialmente el grado de integración o la cohesión. Para el análisis de estas propiedades el ARS ha desarrollado un conjunto de categorías que informan sobre la estructura, tales como componentes, densidad, unipolaridad, integración y centralización. Estos indicadores sirven para el análisis comparativo de la cohesión relativa de diversas redes. Por otra parte, el estudio de la posición que cada uno de los actores ocupa en el conjunto de la red, se hace a través del análisis de la centralidad de los actores, que indica la posición que cada uno de los actores alcanza en la estructura general. Este análisis general está relacionado con el poder de los actores, representado por la centralidad, medido como grado, proximidad o cercanía y mediación.

- **Definición de los principales efectos del instrumento sobre el territorio.** Como se ha indicado en secciones anteriores, la comparación de las redes de Influencia elaborados alrededor del desarrollo de la industria fomentada por el PTI, será el foco principal del análisis, una vez reconocido el proceso de modificación de las principales firmas de dicha industria. Sin embargo, se plantea una estrategia para complementar este análisis con información e, idealmente, la generación de alguna información cuantitativa que contribuya a caracterizar la acción del PTI sobre la industria objetivo seleccionado en cada territorio.
- Para capturar esas características e información sobre algunas acciones del PTI, se realizarán entrevistas en profundidad a informantes calificados seleccionados con la ayuda de los responsables del PTI en la regional de CORFO, con el equipo técnico que implementa el PTI y algunos de los técnicos de otras instituciones involucradas en las acciones interinstitucionales en el territorio. Se trata de alrededor de siete entrevistas con personas que por su relación/conocimiento con la industria, estén en condiciones de emitir conceptos y contribuir a calificar algunas acciones que serán preguntadas con un formulario semi-estructurado, con categorías pre-establecidas, que permitan acercarse a un indicador confiable.
- Con este instrumento, se intentará recolectar información que permita establecer los siguientes indicadores:
 - * Calidad de los apoyos técnicos
 - * Oportunidad de los apoyos técnicos
 - * Cambios en firmas e industria seleccionada en el territorio

- * Número de beneficiarios (en caso de proyectos asociativos)
- * Grado de satisfacción con el producto alcanzado
- * Grado de articulación entre actores existentes antes de la intervención
- * Grado e articulación de actores existentes luego de la intervención
- * Existencia y grado de articulación de actores surgidos a raíz de la intervención

Criterios de selección de los PTI

Para la evaluación de este instrumentos se seleccionarán dos casos, de acuerdo a los siguientes criterios:

- Que sean programas que hayan terminado que estén en su última fase, muy próximos a su finalización.
- Que el sector seleccionado para ser desarrollado en el territorio tenga relevancia para posibles extrapolaciones a otros territorios del país, por su naturaleza, frecuencia y proporción de personas involucradas y potencial de desarrollo.
- Que se den las condiciones locales para poder poner en procedimiento los distintos pasos y tareas necesarias para poner en funcionamiento el enfoque metodológico de esta propuesta de evaluación.

Los casos seleccionados

Con los anteriores criterios en mente, se seleccionaron los programas **Frutícola Quinta Región** y **Programa territorial integrado de turismo de intereses especiales Arica- Parinacota**.

Pautas generales de entrevistas para la evaluación

- **Entrevistas para el análisis de desarrollo de la industria seleccionada en cada caso.**

Las entrevistas requieren diferenciación por cada PTI seleccionado y por las empresas, organizaciones y actores directamente relacionados con las estrategias específicas de cada caso, lo cual significa que las guías específicas serán detalladas, terminadas y validadas en la medida que se tome contacto y se sostengan las primeras entrevistas con los miembros del equipo técnico y los de instituciones que operan en los territorios seleccionados. Con estos encargados se discutirán los actores más típicos y adecuados de incluir en las entrevistas.

Así, por ejemplo, para el caso específico del PTI del TIE de Arica-Parinacota las líneas estratégicas se centran en fortalecer la cadena

productiva, lo que significa que el PTI sea articulador y facilitador de los encadenamientos productivos para la competitividad y sostenibilidad del destino.

Sus líneas estratégicas son: (a) perfeccionamiento del capital humano; (b) fortalecimiento de la competitividad; (c) gestión sostenible para el destino turístico y (d) promoción, difusión y comercialización del destino turístico. Esto significa que para este estudio de caso en particular, será necesario entrevistar actores de los programas de diplomado y capacitación; algunas empresas de turismo que han recibido soporte del PTI; analistas/receptores de algunos estudios especializados y dirigentes de emprendimientos locales de promoción del turismo. Por supuesto, representantes de algunas instituciones del estado que operan coordinadamente con el PTI también deben ser entrevistados

De manera genérica, las entrevistas se realizarán con guías semi-estructuradas en las que se incluirán preguntas que permitan caracterizar los actores, percepción sobre los territorios y los aspectos más sobresalientes en relación con los objetivos de cada PTI; identificación de cambios en las acciones focales y en las redes intra y extraterritoriales que se puedan vincular con las acciones impulsadas por el PTI; las fortalezas y debilidades del PTI y las instituciones que lo apoyan así como la proyección del PTI en el corto y mediano plazo.

- * Preguntas caracterización de los actores/entidades/firmas que representa el entrevistado:
 - ✓ Antigüedad en el territorio (tiempo operativo de la organización/firma en la zona comprendida por el PTI)
 - ✓ Actividades/programas principales que desarrollan y su relación con el PTI e interacciones con otros actores del territorio
 - ✓ Número de trabajadores permanentes y temporales así como cambios ocurridos en los últimos años: existe relación con el PTI
 - ✓ Características del estatus legal de la firma
 - ✓ Mercados de destino de la producción (proporciones a exportaciones; mercado local; mercado nacional)
 - ✓ Principales compradores de los productos/servicios (% de ventas a compradores dentro del territorio. Relacionados con el PTI)
 - ✓ Principales proveedores de la firma (% que abastecen las empresas del territorio)
 - ✓ Valor de las ventas de la firma y cambio ente el año anterior a la instalación del PTI y el año 2009
 - ✓ Relación con CORFO (tipo de programas en los que participa o ha participado)

- ✓ Participación en otros Programas de desarrollo o fomento de otras entidades diferentes de CORFO.
- * Percepción sobre el territorio
- ✓ Percepción (descripción breve) del territorio antes de la instalación del PTI: situación anterior de la industria y la firma/organización/institución que representa. Algún tipo de identidad? Claridad generalizada de la existencia del territorio?
 - ✓ Percepción sobre la idea que impulsando una industria/actividad económica se logra impulsar y potencial el territorio. Cómo ha sucedida en Arica-Parinacota y en Chiloé? Faltarían otros componentes en el PTI para imprimir mayor potencialidad al territorio? Cuáles (explicar)?
 - ✓ Ventajas competitivas del territorio (logística, calidad de los recursos humanos y materiales, otros) para desarrollar la industria/actividad que promueve el PTI
 - ✓ Principales ejes de desarrollo económico del territorio (principales productos y/o servicios que predominan en el territorio; fortalezas competitivas de estas actividades económicas; firmas principales o dominantes
 - ✓ Identidad y capital social en el territorio (como se definen las relaciones de la firma con las otras firmas competidoras en el territorio: de competencia, de colaboración, indiferente; existen relaciones de confianza entre la firma y sus proveedores y entre la firma y sus compradores, porque si/no)
- * Cambios en acciones y en redes intra y extraterritoriales vinculables al PTI
- ✓ Principales metas y actividades del PTI (conocimiento de las metas que busca el PTI; identificación por el entrevistado de las principales actividades del PTI)
 - ✓ Valoración de la meta y actividades del PTI (relevancia, eficacia, potenciales impactos del PTI)
 - ✓ Principales efectos que se desprenden del PTI (conocimiento de la competencia; conocimiento de proveedores; conocimiento de nuevas oportunidades de negocios; conocimiento del entorno; mayor nivel de información de mercado de insumos y de productos; mejor acceso a instrumentos públicos de fomento; mejor acceso a crédito; otros)
 - ✓ Explorar la presencia de Externalidades atribuibles al instrumento.

- * Fortalezas y debilidades del PTI
 - ✓ Principales fortalezas del PTI
 - ✓ Principales debilidades del PTI

- * Definición del futuro del PTI
 - ✓ Definición de los tres principales motivos por el que el PTI debe seguir/no seguir

- * Explorar temas relacionados con los montos asignados (oportunidad, suficiencia, distribución, etc.), procedimientos (postulación y proceso de desembolsos), requisitos de participación, eficiencia de la respuesta y asistencia institucional para los procesos de implementación.

Análisis de relaciones interinstitucionales y público-privadas (aplicación de matriz de relaciones)

Como se explicó en la sección del **Enfoque metodológico**, se construirá una red de relaciones entre los actores del territorio que tienen relación directa e indirecta con el PTI. Para ellos se aplican los métodos de ARS. Se elaboran a través de un grupo de informantes calificado en una sesión de trabajo participativo en el cual se dibujan las principales interrelaciones, se identifican los principales actores, se definen los papeles que juegan en la red y, posteriormente, se calculan los coeficientes del ARS, para complementarlos con un análisis cualitativo de los informantes y con los puntos relevantes de las discusiones que ocurren en el ejercicio para establecer las redes.

Para este análisis se ha considerado que las redes de relaciones de un sistema pueden ser caracterizados sobre la base de los siguientes indicadores, generados por el programa UCINET⁴:

- Centralidad de grado: Se define como número de relaciones directas establecidas dentro de la red. Esta característica se resalta en los gráficos que siguen a través del tamaño del nodo, es decir, a mayor tamaño, mayor centralidad.
- Puntos de corte de una red: Los actores que actúan como puntos de corte de la red son aquellos que al ser eliminados del sistema hay uno o más actores que quedarían automáticamente desvinculados de la red (en los gráficos que siguen estos actores se han identificado con el color rojo).
- Relaciones recíprocas o bi-direccionales y relaciones unidireccionales o no recíprocas: Identifica a los actores de una red que emiten y reciben

⁴ Borgatti, S.P., Everett, M.G. and Freeman, L.C. 2002. **Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis**. Harvard, MA: Analytic Technologies.

información (color naranja en las figuras) y los que solo reciben o solo emiten (color verde en las figuras).

- La densidad de relaciones: Número de vínculos entre los actores en relación al número total que pudiera establecerse si todos los actores estuvieran conectados directamente.
- Centralidad de grado de la red: Identifica si una red tienen muchos o pocos actores que concentran las relaciones de recepción o de emisiones de información.
- Centralidad de Intermediación de la red: Esta es una medida complementaria a la centralidad de grado, que entrega la frecuencia con que un actor está presente en los caminos más cortos (eficientes) entre otro par de actores. El índice global de intermediación de la red refleja la presencia o ausencia de intermediarios dentro de la red (muchos, pocos o ningún intermediario)
- Reciprocidad de la red: representa el porcentaje total de los vínculos establecidos en la red cuyos flujos relacionales son bi-direccionales.

En el ejercicio de creación de las redes se definen qué tipo de relación se establece entre cada par de actores (ej. financiamiento, flujo de información, transmisión de demandas por innovación, capacitación en nuevas prácticas o formas de organización, abastecimiento de materiales necesarios para el desarrollo efectivo de la innovación, etc.); si se trata de una relación unidireccional o reciproca, y si existe unidireccionalidad en la relación, ¿quién es el emisor y quien el receptor? Cuáles son los incentivos que soportan esta relación; la frecuencia de este tipo de relación (siempre, eventual, puntual). Se evalúa cualitativamente la intensidad y calidad del vínculo según criterios de frecuencia de la relación, relevancia y grado de importancia para el éxito de la actividad productiva, por ejemplo fluidez de la información, concordancia de visiones, etc. Si es muy importante es más cercano a 10 si no es muy importante es más cercano a 0.

Los resultados consensuados de la discusión y representados en mapas plasmados en un papelógrafo podrán ser también expresados de la siguiente forma:

Figura 1: Ejemplo de matriz relacional

Actor/actor	A	B	C	D
A		1	0	1
B	1		1	1
C	1	0		1
D	0	0	0	

Para los datos referidos a relaciones o vínculos entre cada par de actores (datos reticulares) se construirán matrices cuadradas actor x actor, donde cada fila y columna representa un actor, con el elemento en la fila como actor origen y la

columna como actor destino, como se muestra en la Figura 1. Por ejemplo, en este caso se observa que A emite información (comercia con, etc.) a D, pero D no emite a A (no comercia con, etc.). Si la relación es de doble vía entonces deberá haber un 1 en la fila y la columna. Por ejemplo A con B y luego B con A. En el caso de atributos binarios de la relación, como por ejemplo su existencia o no, se construirán matrices binarias 0/1, donde 0 indica ausencia de vínculo y 1 presencia. En el caso de atributos relacionales continuos o discretos (valoraciones en alguna escala), se consignará en cada casilla el valor asignado. Esta información expresada en una matriz entre actores se utiliza para la construcción y evaluación de las redes para aplicar los métodos de análisis ARS, descritos en la sección de metodología.

Para caracterizar a cada uno de los actores señalados en los mapas de poder, será necesario que los participantes del grupo de trabajo respondan de manera consensuada preguntas que aborden los siguientes tópicos (se usará una escala de 1 a 10, donde 10 es la máxima valoración y 1 la menor valoración que el panel entrega al actor):

- Relevancia de la información generada o distribuída por el actor
- Pertinencia de la información generada o distribuída por el actor
- Oportunidad de la información generada o distribuída por el actor
- Interés por difundir la información
- Capacidad de comunicación efectiva
- Permeabilidad del actor a la recomendación o crítica de otros.
- Calificación del rol que cumple el actor en el sistema

Esta información deberá ser representada bajo la forma de vectores columna (nx1) en donde la fila indica el actor y la columna el valor asignado al atributo (o código de tipificación) (Ver figura 2).

Figura 2. Ejemplo de vector de atributos

Actor/actor	Atributo i (Relevancia de la información generada o distribuída por el actor)
A	5
B	2
C	1
D	3

Este análisis se realizará con el grupo de informantes calificados para dos períodos: antes de iniciar las actividades del PTI y para el año 2009.- la comparación cualitativa permitirá establecer criterios de evaluación sobre las modificaciones en las redes e interacciones en el territorio, que se han establecido como uno de los criterios para conocer el impacto territorial del los PTI, como se establece en el enfoque metodológico.

Relación entre desempeño y percepción, y sentido de los efectos

Con la idea de profundizar sobre los efectos de las interrelaciones en el territorio, se intentará vincular las opiniones y percepciones cualitativas obtenidas en las entrevistas con la información cuantitativa que se espera coleccionar de las firmas entrevistadas, siempre que dicha información esté disponible y efectivamente sea suministrada.

Por otra parte, el trabajo en el seminario será complementado con preguntas cualitativas a los informantes calificados sobre los principales efectos que ellos perciben del incremento de las interrelaciones y la dinamización de la industria sobre el territorio. Estos efectos se concentrarán en indicadores de desempeño económico de las firmas, crecimiento del empleo y crecimiento de las inversiones en el territorio, pero también serán preguntas abiertas que traten de capturar apreciaciones sobre las condiciones económicas y sociales del territorio, en general.

ANEXO 4

Diseño estudio cuantitativo cuasi experimental

Diseño del cuasi-experimento

La construcción del cuasi-experimento busca comparar el resultado de un participante con el de uno (o varios) no participantes similares, criterio que se establece en base al indicador sintético denominado *propensity score* (PS). El indicador de impacto promedio en el propensity score matching (PSM) será entonces la diferencia media entre ambos grupos de empresas (con y sin instrumento), acotado a una región de comparabilidad definida sobre la distribución de los PS's (punto discutido más adelante) y ponderando las unidades de comparación por esta misma distribución.

El proceso general de construcción del cuasi-experimento puede resumirse en las siguientes etapas:

- Selección de las muestras para el grupo tratado y control

Grupo tratado

Se seleccionarán empresas de las bases de datos provistas por CORFO que durante el horizonte e evaluación hayan participado en los programas de fomento en evaluación. Se considerarán como empresas tratadas, todas aquellas que recibieron al menos un pago de parte de CORFO como parte del instrumento bajo evaluación, independientemente si completaron total o parcialmente el ciclo de vida de los mismos o de sus etapas.

Además se considera un periodo mínimo de un año posterior a la finalización de las intervención CORFO para la cohorte de empresas más recientes, de modo de permitir una posición de la empresa en el ciclo de vida de la intervención coherente con la adopción de cambios en la gestión y su expresión en términos de mejoras en el desempeño económico. Teniendo en cuenta estas consideraciones. Los horizontes de evaluación propuestos para cada componente son:

FAT: Empresas que han terminado su participación en el FAT en los años 2007 y 2008.

FOCAL: Se incluirán las empresas terminadas entre los años 2005 y 2008.

PEL: Se incluirán las empresas de la cohorte 2007 solamente (año de inicio del PEL).

PROFO: Se evaluarán los impactos del instrumento después de su reestructuración en 2004. Esto implica evaluación de empresas iniciadas entre 2004 y que han terminado su participación entre 2005 y 2008. Por ende, se presentarán las siguientes situaciones: (a) empresas solo con diagnóstico; (b) empresas sólo con etapa de ejecución y (c) empresas en proceso de la etapa de desarrollo. Esto implica que los resultados deben ser tomados con cautela, dado que no todas las empresas habrán completado el ciclo de intervención implícito en el diseño del instrumento.

PDP: Dado que para PDP no hay cambios en el instrumento desde su creación (1998), se considerará todas las empresas terminadas que iniciaron sus actividades entre el año 2002 (inicio del horizonte de evaluación según bases de licitación) y el 2005.

Esta estrategia de selección permitirá contar con diferentes cohortes en el marco de empresas con tratamiento. La muestra en cada una de ellas respetara la proporcionalidad de las cohortes. Dada el límite de encuestas no existirá representación para cada cohorte.

Grupo control

Se utilizará como marco muestral las bases de datos del Servicio de Impuestos Internos. Se establecerá como universo relevante las empresas que no hayan participado de ninguno de los instrumentos bajo evaluación durante el horizonte propuesto, para tener así un grupo de comparación "limpio" de la intervención de CORFO al menos durante el horizonte de evaluación. Adicionalmente se dispone de una base de empresas (identificadas por su RUT) que recibieron atención de los Programas de Fomento de CORFO antes del año 2002. Esta base de 3.724 empresas será eliminada del grupo control.

Se establecerá como filtro adicional para restringir el universo desde donde obtener los controles, los criterios de elegibilidad según escala de ventas de cada uno de los distintos instrumentos:

FAT: Empresas con ventas anuales netas de hasta 100.000 UF

FOCAL: empresas con ventas anuales netas de hasta 100.000 UF

PEL: empresas con ventas anuales netas inferiores 5.000 UF

PROFO: empresas con ventas anuales netas entre 2.400 UF y 100.000 UF.

PDP: empresas proveedoras que individualmente tengan ventas anuales netas de hasta 100.000 UF.

En el caso de los PDP el foco de la evaluación son las empresas proveedoras de la empresa matriz, dado que son ellas el verdadero grupo objetivo del instrumento, más allá que los cambios beneficien también a la empresa demandante (Sara Cabrera y René Benavente, comunicación personal, reunión en la Gerencia de Fomento de CORFO 22/12/2009).

Una vez hecho el primer análisis exploratorio de los datos, puede restringirse el universo de controles en términos de valores extremos o muy infrecuentes (p. ej. empresas extremadamente grandes o empresas de sectores económicos con mínima representación dentro de la cartera de proyectos), dado que algunas observaciones

extremas pueden afectar fuertemente los resultados de las estimaciones (Aerts y Czarnitzki, 2004¹).

Una vez aplicados estos filtros se realizará un chequeo mínimo de comparabilidad de los grupos (comparación de medias grupales) en términos de las variables que sea posible rescatar desde las bases de datos. Esto puede ayudar a anticipar posibles problemas posteriores de falta de soporte común (mencionado más adelante), antes del levantamiento de los datos. la selección a nuevas variables.

- Estimación de los modelos de participación en los instrumentos CORFO

El modelo de participación constituye la primera etapa del método de propensity score matching. Aquí la probabilidad de participación en cada uno de los instrumentos de fomento de CORFO es estimada a través de métodos paramétricos basados en el ajuste de modelos de respuesta binaria, concretamente del tipo logit o probit. La diferencia entre ambos es que el primero asume un error distribuido de forma logística y el segundo siguiendo una distribución normal. Ambos en la práctica entregan resultados muy similares por lo que la elección de uno u otro no sería crítica (Caliendo y Kopeinig, 2005)²

El modelo logit es:

$$p(y_i = 1 | X_i) = \frac{e^{X_i\beta}}{1 + e^{X_i\beta}},$$

donde $p(y_i = 1)$ representa la probabilidad que la empresa i participe del instrumento, X representa un vector de variables independientes y β los parámetros de la regresión.

El modelo probit se especifica cómo:

$$p(y_i = 1 | X_i) = \Phi(X_i\beta),$$

donde Φ representa la distribución acumulada normal estándar.

Aún cuando en la literatura no existe mucha orientación respecto de cómo especificar los modelos de participación ni sobre qué variables incluir (Lechner, 1999³; Lööf y Hesmati, 2005⁴; Caliendo y Kopeinig, 2005⁵), la teoría económica, la evidencia empírica y el conocimiento adquirido respecto de la dinámica de asignación de los instrumentos dentro del sistema de fomento CORFO, permite proponer algunas

¹ Op. Cit

² Caliendo, M. y S. Kopeinig. 2005. Some Practical Guidance for the Implementation of Propensity Score Matching. Discussion Paper N°1588. IZA. Bonn. Alemania.

³ LECHNER, M. (1999): "Earnings and Employment Effects of Continuous Off-the-Job Training in East Germany after Reunification," *Journal of Business and Economic Statistics*, 17, 74-90.

⁴ Lööf, H. y A. Hesmati. 2005. The Impact of Public Funding on Private R&D investment. New Evidence from a Firm Level Innovation Study. Electronic paper series N°6. CESIS. Suecia.

⁵ Op cit.

variables. A modo de referencia, la tabla 1 resume algunas variables utilizadas en los modelos de participación de algunas evaluaciones de programas de fomento productivo en América Latina.

El vector X debe en definitiva incluir una serie de atributos que influyen en la propensión de las empresas a participar en este tipo de programas. Cabe señalar que estas variables no deben estar afectadas por el tratamiento, por lo que se recomienda utilizar variables fijas en el tiempo, o medidas antes de la participación en caso que puedan variar entre el momento de participación y el del registro (Caliendo y Kopeinig, 2005⁶).

Cuadro N°
Tipos de variables utilizadas en modelos de participación en diferentes estudios en América Latina.

País	Programa	Año	Variables de selección	Referencia
Argentina	FONTAR	95/2001	Valor ventas; número de empleados; tasa de empleados con calificación en relación al total de empleo	Hall y Maffioli 2008 ⁷
Argentina	FONTAR	2002/2004	Número de empleados calificados en relación al total; Sector económico; ubicación empresa	Hall y Maffioli 2008
Brasil	ADTEN	1997/2003	Ventas; solvencia financiera; antigüedad de la empresa; existencia de capital extranjero, sector de la economía, ubicación empresa	Hall y Maffioli 2008
Chile	FONTEC		Ventas; antigüedad de las empresas; sector económico	Hall y Maffioli 2008
Panamá	FOMOTEC	2001/2003	Ventas; tasa de exportaciones; promedio salarios; inversión en maquinas; sector económico de la empresa	Hall y Maffioli 2008
Chile	PROFO	2002	Número de platas de la firma; localización; tipo legal de la personería jurídica; sector productivo	U. Chile/Dipres
Colombia	PNCyT	2007	Tamaño empresas; poder de mercado; presencia capital extranjero	López, 2009.
México	Varios programas	2010	Crecimiento de las ventas; existencia de capital extranjero; antigüedad de la empresa; sector de la economía	López –Acevedo y Tinajero. 2010 ⁸ .

⁶ Op. cit

⁷ B. H. Hall y A. Maffioli. 2008. Evaluating the impact of technology development funds in emerging economies: evidence from Latin America. The European Journal of Development Research, Volume 20, Issue 2 June 2008, pages 172 – 198.

⁸ López-Acevedo, and Tinajero, Monica. 2010. Mexico: impact evaluation of some programs using panel firm data, No 5186, Policy Research Working Paper Series, The World Bank.

De acuerdo a la revisión de las experiencias disponibles, dentro de los atributos de las empresas relevantes para explicar la probabilidad de participación en los instrumentos de fomento de CORFO se consideran:

Tamaño de la empresa: El tamaño de la empresa es un factor importante asociado positivamente a las decisiones de inversión en tecnologías de producción y gestión (Benavente et al., 2007⁹). El tamaño provee ventajas de información, mayores capacidades para implementar los desarrollos financiados y se asocia a la existencia de más staff y capacidades para aplicar a los fondos (Almus y Czarnitzki, 2003¹⁰). Además, es un buen indicador de viabilidad técnica y comercial y por ende, un factor de mayor propensión a la participación de programas que fomenten este tipo de mejoras (Busom y Fernández-Rivas, 2008¹¹). Almus y Czarnitzki (2003)¹² y Aerts y Czarnitzki (2004)¹³ encuentran que el tamaño de la empresa es un importante factor asociado a recibir subsidios de fomento en Alemania y Bélgica respectivamente.

En el contexto del sistema de fomento CORFO, el tamaño es una variable relevante tanto porque las empresas grandes tienen mayor capacidad de cofinanciamiento, como por el hecho de ser más atractivas para los AOI's (mayor solvencia financiera, mayor posibilidad de continuidad y escalamiento de iniciativas, mayor posibilidad de optar a otros instrumentos CORFO, etc.). Sin embargo, en presencia de fallas de mercado, como es la hipótesis orientadora de CORFO, las preferencias del financista podrían volcarse a favor de las pequeñas empresas, más afectados por dichas fallas (Busom y Fernández-Rivas, 2008)¹⁴.

Variables de tamaño típicamente utilizadas son valor de las ventas y número de trabajadores, cómo muestran las evaluaciones de FONTAR en Argentina, ADTEN y FNDCT en Brasil FONTEC en Chile, FOMOTEC en Panamá (Hall y Maffioli, 2008¹⁵). Almus y Czarnitzki (2003)¹⁶ utilizan además el cuadrado del número de empleados para capturar retornos decrecientes del tamaño sobre la inversión en I+D. En el caso de las empresas nacionales, podría darse un efecto similar sobre la inversión en herramientas para la mejora de la gestión y por ende ser relevante su inclusión en los modelos de selección.

⁹ Benavente J. M., Crespi G. and Maffioli A. (2007), "Public Support to Firm Innovation: The Chilean FONTEC Experience" OVE Working Papers 0407, Inter-American Development Bank, Office of Evaluation and Oversight (OVE).

¹⁰ Almus, M. and Czarnitzki, D. (2003). The Effects of Public R&D Subsidies on Firms' Innovation Activities: The Case of Eastern Germany. *Journal of Business and Economic Statistics* 21(2), 226-36.

¹¹ Busom, I. y Fernández-Ribas, A. (2008): "The impact of firm participation in R&D programmes on R&D partnerships", *Research Policy*, 37:240-257.

¹² Op. Cit

¹³ Aerts, K., Czarnitzki, D., 2004. Using innovation survey data to evaluate R&D policy: The case of Belgium, ZEW Discussion Paper 04-55, Mannheim. Also appeared as Research Report OR 0439, K.U.Leuven, Dept. of Applied Economics, 21pp.

¹⁴ Op. cit

¹⁵ Op-Cit

¹⁶ Op. Cit

Experiencia productiva: De acuerdo a Almus y Czarnitzki (2003)¹⁷, empresas más viejas serían más reticentes a la innovación y por ende menos propensas a participar de programas de fomento. Sin embargo, tal como el tamaño de la empresa, la antigüedad también es un indicador de viabilidad de la firma, lo que podría aumentar su propensión a participar de iniciativas de fomento (Busom y Fernández-Rivas, 2008)¹⁸. González y Pazó (2008)¹⁹ encuentran que la edad de la empresa es un factor asociado positivamente al hecho de recibir subsidios de I+D en España. En el caso chileno, cual efecto domine es una pregunta empírica por resolver. Esta variable ha sido utilizada como covariable en los modelos de participación en diversos programas de I+D en Latinoamérica, como ADTEN y FNDCT en Brasil, FONTEC en Chile, FOMOTEC en Panamá (Hall y Maffioli, 2008²⁰). Benavente et al. (2007²¹) utilizan también el cuadrado de la edad de la empresa.

El indicador de experiencia productiva propuesto son los años desde su registro en el Servicio de Impuestos Internos, variable recurrente en las encuestas industriales en el país.

- Sector productivo

El sector económico en el que se desenvuelve la empresa es un importante condicionante de las posibilidades de optar a financiamiento de fomento. Esta variable ha sido utilizada en los modelos de participación de diversos programas en distintos países de la Región (Hall y Maffioli, 2008²²) El sector productivo guarda relación con el potencial tecnológico de la firma, (Almus y Czarnitzki, 2003)²³, al haber sectores naturalmente más intensivos en capital y tecnología. Almus y Czarnitzki (2003)²⁴ muestran en sus resultados para Alemania que las industrias intensivas en capital tienen mayor posibilidad de recibir incentivos públicos para la innovación. En Chile la situación podría ser distinta. De hecho la distribución de los aportes CORFO por sectores revela sectores de poca intensidad fuertemente sobre-representados respecto de su contribución al producto, como es el caso de la agricultura. Busom y Fernández-Rivas (2008)²⁵ señalan que la probabilidad de acceder a programas de fomento tiene muchas veces relación con preferencias particulares de las agencias financieras por ciertos sectores con mayor potencial productivo. En el caso del sistema CORFO, esto posiblemente se relaciona más con preferencias del AOI dadas por su propio background y sus áreas naturales de especialización o bien por la señales que entrega la dirección regional o la CORFO respecto a los sectores que se desea atender por consideraciones estratégicas o políticas.

¹⁷ Op. Cit

¹⁸ Op. Cit.

¹⁹ González, X. y C. Pasó. 2008. Do public subsidies stimulate private R&D spending? Research Policy 37: 371–389

²⁰ Op. Cit.

²¹ Op. Cit

²² Op.Cit

²³ Op. cit

²⁴ Op.cit.

²⁵ OP.cit.

Se propone la construcción de una variable categórica a partir de las 17 divisiones que propone el código CIUU 2007. La selección final de los sectores será realizada una vez se disponga de la información pertinente de las bases de impuestos internos sobre la población tratada.

Organización jurídica de la empresa: La organización jurídica de la firma sería un indicador de la actitud de la firma o de su propietario al riesgo, y por ende afectaría la capacidad de apostar por invertir en tecnología y gestión (Almus y Czarnitzki, 2003²⁶). Los autores separan las formas de propiedad que limitan la responsabilidad legal de los socios, aduciendo que limitarían también el riesgo de la innovación. Engel y Kilbach (2007)²⁷ encuentran en Alemania que las empresas con estructuras legales de responsabilidad limitada tiene probabilidad significativamente mayor de recibir capitales semilla. Además puede ser un indicador de otros atributos relevantes, como por ejemplo niveles de profesionalización de la firma y la gestión, estilos de gerencia, etc. (p. ej. persona natural versus sociedad anónima), factores relevantes en condicionar las oportunidades de acceso a los instrumentos CORFO.

Se construirá una variable categórica de acuerdo a las ocho categorías definidas en la encuesta longitudinal de empresas del SII.

Estructura de propiedad (nacional/extranjera): Diversos estudios empíricos muestran con la relación negativa de la presencia de propiedad extranjera con la probabilidad de acceder a fondos públicos de fomento e innovación (Almus y Czarnitzki, 2003²⁸; Aerts y Czarnitzki, 2004²⁹). Esto podría guardar relación a una cierta preferencia de las agencias financieristas por favorecer a la industria nacional (Busom y Fernández-Rivas, 2008)³⁰, así como también a otras razones de orden político-económico (González y Pazó, 2008³¹).

Esta variable no será utilizada en el caso del instrumento PEL, donde las empresas beneficiarias se caracterizan por responder a microemprendimientos individuales o familiares, sin participación de capitales extranjeros.

Como indicadores de estructura de propiedad se plantea el ratio de propiedad extranjera sobre la nacional o alternatively un indicador binario de presencia de propiedad extranjera.

Localización de la empresa: esta variable se considera muy importante desde varios puntos de vista. Primero, la evidencia documenta diferencias geográficas en la

²⁶ Op. Cit.

²⁷ Engel, D., and M. Keilbach, 2007, Firm-level implications of early stage venture capital investment – An empirical investigation, *Journal of Empirical Finance* 14, 150-167.

²⁸ Op. Cit.

²⁹ Aerts, K., Czarnitzki, D., 2004. Using innovation survey data to evaluate R&D policy: The case of Belgium, ZEW Discussion Paper 04-55, Mannheim. Also appeared as Research Report OR 0439, K.U.Leuven, Dept. of Applied Economics, 21pp.

³⁰ Op. Cit.

³¹ Op. Cit

institucionalidad de fomento y su funcionamiento (González y Pasó, 2008³²), las que aquí se pretenden aproximar a través de la inclusión de variables binarias de Región. El informe de avance a esta evaluación detalla a partir del proceso de levantamiento de información cualitativa las diferencias regionales importantes dadas por el contexto económico local, dinámicas diferenciales en la operación de los instrumentos, diferencias en las dinámicas de intermediación, etc., que justifican la inclusión de este covariante.

Por otra parte, en el mismo informe se identificó como problema relevante los costos de transacción asociados a la distancia entre las empresas y los AOI's, lo que las haría menos atractivas por la menor rentabilidad que estos agentes obtienen. Esto llevaría a una situación de concentración de la inversión en fomento en empresas localizadas en los principales núcleos urbanos. Para dar cuenta de esto se incluye entonces cómo variable en los modelos de selección el tiempo de viaje hasta la capital regional y provincial. Variables de localización medidas a través de distancia a facilidades científicas son utilizadas por Engel y Kilbach (2007)³³ en su estudio para Alemania. Para esta evaluación sin embargo sólo se dispondrá de la variable ubicación regional de la empresa.

En síntesis, estas variables proveen una pauta para la definición de los modelos de participación. Se considera la estimación de modelos separados para cada instrumento de fomento, con la idea de permitir máxima flexibilidad en la especificación de los mismos. Dentro de cada instrumento se utilizarán una combinación de test y criterios estadísticos para decidir la mejor especificación para cada modelo.

La tabla 2 resume las variables a utilizar para la especificación de cada uno de los modelos en los distintos instrumentos de CORFO (valores al año previo a recibir el instrumento):

³² Op. Cit

³³ Op. Cit

Cuadro N°
Variables de los modelos de selección

Variable	FAT	FOCAL	PEL	PROFO	PDP
Valor de las ventas (Dic. año previo a participar)	X	X	X	X	X
Costo de remuneraciones (Dic año previo a la participación)	X	X	X	X	X
Cuadrado del valor de remuneraciones (Dic. año previo a la participación)	X	X	X	X	X
Años entre inscripción en SII y participación del programa	X	X		X	X
Cuadrado de los años desde inscripción en SII y participación del programa	X	X		X	X
Dummies de sector productivo (código CIU)	X	X	X	X	X
Dummy de sector agrícola (si/no)	X	X	X	X	X
Dummies de organización jurídica de la empresa (Dic. año previo a la participación)	X	X	X	X	X
Dummy de forma legal de propiedad con límites a la responsabilidad (Dic del año previo a la participación)	X	X	X	X	X
Número de socios	X	X		X	X
Dummies regionales	X	X	X	X	X
Número de sucursales	X	X		X	X
Tipo de contabilidad	X	X		X	X
Gasto en I+D	X	X		X	X

- Test de diagnóstico

Para orientar la especificación final de los modelos separados por instrumento CORFO, se realizarán una serie de chequeos y tests estadísticos, entre los que se encuentran:

Herramientas de post-estimación de la regresión logit o probit: esto incluye la inspección de estadísticos resumen que incluyen la tabla de clasificación de las predicciones (*estat class* en Stata), las pruebas de bondad de ajuste de Pearson o Hosmer-Lemeshow basado en la distribución de observada versus la esperada sobre la distribución de la probabilidad (*estat gof* en Stata), inspección visual y área bajo la curva ROC (*Iroc* en Stata), inspección de las curvas de especificidad y sensibilidad para diferentes cortes en la distribución de probabilidad para el posterior ajuste del *estat class* (*lsens* en Stata).

Tasa de acierto (Hit or Miss method) (Heckman et al, 1997³⁴): basado en la comparación entre la condición pronosticada (participante si probabilidad pronosticada mayor a proporción de participantes) y la observada en la muestra. Se construye así un indicador de aciertos de los pronósticos. Una mejor especificación será aquella que tenga una mayor tasa de acierto en sus pronósticos respecto de la participación efectiva.

Significancia estadística: inclusión de variables estadísticamente significativas y que contribuyan a acrecentar significativamente las tasas de predicción (Heckman et al.,

³⁴ Heckman, J., H. Ichimura, and P. Todd (1997): Matching as an Econometric Evaluation Estimator: Evidence from Evaluating a Job Training Programme," Review of Economic Studies, 64, 605-654.

1998³⁵). Este paso permite mejorar la especificación de los modelos, al balancearse las ganancias en términos de poder explicativo con los riesgos de sobre-especificación de los mismos.

Leave-one-out cross validation (Black y Smith, 2003³⁶): basado en la adición de grupos o bloques de variables dependiendo del cuadrado medio del error (es decir, siguiendo criterios de bondad de ajuste).

Indicadores de bondad de ajuste (pseudo- R_2 's): para modelos de respuesta discreta existen diversas formulaciones provistas entre otros por Efron (1978)³⁷ y McKelvey y Zavoina (1975³⁸), entre otros.

Criterios de información: estadísticos útiles para elegir el mejor modelo entre varias alternativas posibles de modelos no necesariamente anidados. Los de uso más frecuente son el de Akaike y el de Schwartz, ambos basados en métodos de máxima verosimilitud. En general valores más bajos de Akaike y Schwartz indican mejores modelos.

Distribución de los errores: otro criterio para la especificación de los modelos. Modelos con errores distribuidos de manera no normal pueden estar indicando formas funcionales inapropiadas, variables omitidas u otro tipo de fuentes de sesgos de especificación. Una primera inspección puede realizarse a través de histogramas de la distribución de los errores. Este tipo de análisis puede servir también para la identificación y posterior remoción de outliers. Los paquetes estadísticos convencionales ofrecen además alternativas para testear normalidad en la distribución de los errores, como los gráficos Q-Q (cuantiles de la distribución empírica versus la normal teórica), gráficos P-P (distribución empírica versus normal estándar teórica), test no paramétricos de Kolmogorov-Smirnoff de igualdad de distribuciones, tests de normalidad basados en la curtosis y asimetría de la distribución, el test W de Shapiro-Wilk y el test de Jarque-Bera, entre otros. Otro problema frecuente es el de heteroscedasticidad en los errores, que puede ser testeado a través de distintas formas, entre ellas a través de la prueba del multiplicador de Lagrange (Almus y Czarnitzki, 2003³⁹)

- Pruebas de balance y definición de la región de soporte común

Como se señala en el informe metodológico de esta evaluación, la posibilidad de construir buenos matches depende de la existencia de un área significativa de *soporte común o traslape* en las distribuciones de los PS en los grupos tratados y control. Esto

³⁵ Heckman, J., H. Ichimura, J. Smith, and P. Todd (1998): Characterizing Selection Bias Using Experimental Data," *Econometrica*, 66, 1017-1098.

³⁶ Black, D., and J. Smith (2003): How Robust is the Evidence on the Effects of the College Quality? Evidence from Matching," Working Paper, Syracuse University, University of Maryland, NBER, IZA.

³⁷ Efron B. 1978. Regression and Anova with one-zero data. Measures of residual variation. *Journal of the American Statistical Association* 73: 113-121.

³⁸ McKelvey, R. y W. Zavoina. A statistical model of ordinal level dependant variables. *Journal of Mathematical Sociology* 4: 103-120.

³⁹ Op. Cit

garantiza la construcción de pareos de individuos comparables para la estimación estadística de las diferencias grupales. Una herramienta simple de diagnóstico es un gráfico de los PS en ambos grupos. Adicionalmente, se pueden utilizar estimadores de matching basados en distribuciones kernel, pudiéndose hacer test visuales basados en la comparación de estas distribuciones para ambos grupos (Nichols, 2007⁴⁰).

Observaciones fuera de la región de soporte común pueden ser eliminados, particularmente si se utilizan técnicas de kernel matching (más adelante), dado que en ellas se usa toda la muestra para la estimación de los kernels. Con otros algoritmos como vecino más cercano (sujeto a algunas restricciones) podría sobrellevarse este problema sin la necesidad de perder demasiadas observaciones, pues en algunos casos en el vecindario de los límites del área de soporte común la distancia entre vecinos puede ser muy pequeña (Caliendo y Kopeining, 2005). Aún así, Bryson et al. (2002)⁴¹ proponen un criterio de máximo y mínimo para orientar la decisión, el cual consiste en eliminar observaciones con valores de PS menores al mínimo del otro grupo, cuando ese mínimo es mayor que el de su propio grupo. Asimismo, eliminar observaciones mayores al máximo del otro grupo, cuando ese máximo es menor al del propio grupo. Alternativamente suele utilizarse criterios como la eliminación de las observaciones en el decil superior e inferior de la distribución de los PS (Lechner, 2002⁴²).

De todas formas, la validez del ejercicio de estimación de impacto descansa en el cumplimiento de dos hipótesis fundamentales:

Hipótesis de balance: $T \perp X \mid p(X)$, es decir, las observaciones con un mismo propensity score deben tener la misma distribución de atributos observables (y en teoría no observables también) independientemente de si son tratados o no.

Esta hipótesis puede ser testada mediante pruebas de balance basadas en la comparación de los PS entre tratados y controles sobre intervalos definidos en las distribuciones del PS. Esta prueba puede ser restringida solo a la región de soporte común, lo que puede mejorar la calidad de los pareos usados para estimar el impacto (Becker e Ichino, 2002⁴³). Los límites para la definición de la región de soporte común pueden ser sensibilizados sobre la base de las curvas de distribución y sus estimadores kernel. Estos ajustes pueden incluir también truncamientos por arriba y/o abajo según algún umbral expresado generalmente en términos de los deciles de la distribución. El algoritmo para desarrollar las pruebas está implementado como programa en el paquete estadístico Stata.

⁴⁰ Nichols, A. 2007. Causal inference with observational data.

⁴¹ Bryson, A. (2002) The Union Membership Wage Premium: An Analysis Using Propensity Score Matching, Discussion Paper No. 530, Centre for Economic Performance, London.

⁴² Lechner, M. 2005. Some practical issues in the evaluation of heterogeneous labour market programmes by matching methods. Journal of the Royal Statistical Society, A, 165, 59-82.

⁴³ Becker, S. y A. Ichino. 2002 Estimation of Average Treatment Effects Based on Propensity Scores. The Stata Journal , 2 (4), 358-377.

Uncounfoundedness: $Y_1, Y_0 \perp D \mid p(X)$. La asignación al tratamiento es robusta y condicional al propensity score. Esto implica que la participación en el programa se base enteramente en características observables. Esta hipótesis, no puede ser testeada (Becker e Ichino, 2002⁴⁴) pero puede manejarse mediante la disponibilidad de un set rico en datos de la situación previa a la participación en el programa (Khandker et al., 2009⁴⁵). Además pueden realizarse análisis de la sensibilización de los resultados ante desviaciones respecto de él utilizando el test MH de Mantel-Hanzel.

- Construcción de los pareos sobre la base de los PS

Una vez chequeados el balance y el soporte común, se toman los propensity scores para construir alguna métrica que permita el pareo de los tratados y controles. Una alternativa aquí es realizar un *matching híbrido*, balanceando los grupos no sólo en términos del propensity score, sino también de otras variables. Esta técnica posiblemente será útil en la construcción de matches para PEL.

La construcción de los matches puede responder a uno de múltiples algoritmos, que en general difieren en la forma cómo se calibra el indicador de similitud entre un tratado y sus matches en el grupo control y en la ponderación que se le da a cada uno de los distintos vecinos. Entre los métodos disponibles están:

Vecino más cercano: algoritmo que busca el match en el grupo de comparación como el más cercano al individuo tratado en términos del valor del PS. En situaciones donde el número de controles es relativamente pequeño en relación a los tratados (como el caso de esta evaluación) o cuando las distribuciones de los PS en ambos grupos difieren considerablemente, se recomienda un algoritmo de vecino más cercano con reemplazo, es decir donde un control pueda servir para pareos contra más de un tratado. Esto tiene sin embargo un costo en términos de precisión de los estimadores, al aumentarse la varianza por contarse con menos controles distintivos (Smith y Todd, 2005⁴⁶). Otra variante es la utilización de sobremuestreo de los controles, es decir el uso de más de un control para la comparación de cada tratado. Esto también implica un trade-off entre precisión y sesgo, pues se aumenta la información para la construcción del contrafactual, pero a costa de un matching que en promedio es peor al que podría obtenerse de un pareo uno a uno (Smith, 1997⁴⁷).

Caliper o radius matching: método que restringe la selección de vecinos más cercanos a un umbral máximo de tolerancia en la distancia (caliper). Este método puede ayudar a evitar la selección de vecinos más cercanos "lejanos", mejorando el pareo pero con el riesgo de quedar con pocos matches disponibles. Esto implica una mayor varianza y por ende menor precisión de los estimadores de impacto. El método radial no selecciona el más cercano sin todos los pareos dentro del caliper, balanceando los beneficios del

⁴⁴ Op. Cit.

⁴⁵ Op. Cit

⁴⁶ Smith, J., and P. Todd (2005): Does Matching Overcome LaLonde's Critique of Nonexperimental Estimators? *Journal of Econometrics*, 125(1-2), 305-353.

⁴⁷ Smith, H. (1997): \Matching with Multiple Controls to Estimate Treatment Effects in Observational Studies. *Sociological Methodology*, 27, 325-353.

sobremuestreo, pero evitando sacrificar la calidad de los pareos (Caliendo y Kopeinig, 2005). Es posible sin embargo esperar un alto descarte de controles aumentando el riesgo de sesgos muestrales (Khandker et al., 2009⁴⁸). El problema del método es que los resultados pueden ser sensibles a la definición del caliper, para lo cual no existe hay un criterio orientador claro (Smith y Todd, 2005⁴⁹)

Matching estratificado o por intervalos: Método que particiona la región de soporte común en intervalos o estratos, para los cuales se calcula el efecto del instrumento. El efecto global es un promedio ponderado de los efectos en los distintos intervalos. La definición del número de intervalos puede ser ayudada por chequeos de balance de los PS's al interior de los estratos, y la especificación detrás de los PS predichos mediante el chequeo de balance de covariables (Caliendo y Kopeinig, 2005⁵⁰).

Matchings de kernel y localmente lineales: métodos no paramétricos que construyen el pareo contrfactual de cada participante a partir de promedios ponderados de todos los controles. Los pesos asignados a cada control son función de su distancia en términos de PS respecto del tratado. Este método ayuda a reducir la varianza del indicador de impacto por el uso de mayor información. Sin embargo también hay sesgos potenciales asociados a una mala decisión respecto de los anchos de banda utilizados para la determinación de las distribuciones kernel.

Independiente del método, aún contándose con vecinos cercanos en términos del PS para los tratados, puede ser conveniente la imposición de restricciones adicionales al proceso de construcción de los pareos (Almus y Czarnitzki, 2003⁵¹). En el caso de PEL, siendo un proyecto focalizado localmente y debido a la heterogeneidad que induce el entorno donde la empresa se desenvuelve, se plantea la posibilidad de condicionar el matching a empresas control de una misma localidad.

- Evaluación de la calidad del matching

Dado que no es posible tener la totalidad de las covariables para estimar los PS, se requiere evaluar la calidad del matching resultante. Se sugieren un conjunto de pruebas que comparan la distribución de las variables relevantes disponibles tanto en el grupo control como en el grupo con tratamiento. Las principales pruebas son:

Sesgo estándar: Prueba sugerida por Rosenbaum and Rubin (1985)⁵². Busca comparar las varianzas medias de las covariables en los grupos de control y tratados antes y después del matching

⁴⁸ Khandker, S.; Koolwal, G.B. y H. Samad. 2009. Handbook of impact evaluation. Quantitative methods and approaches. The World Bank. Washington D.C.

⁴⁹ Op cit.

⁵⁰ Op. Cit.

⁵¹ Op cit

⁵² Rosenbaum, P.R. & Rubin, D. B. (1985). Constructing a control group using multivariate matched sampling methods that incorporate the propensity score. The American Statistician, 39,1, 33-38.

t-Test: Permite comparar las diferencias entre las covariables antes y después del matching. Antes del procedimiento se esperan diferencias, luego del procedimiento se espera que ellas disminuyan y que se distribuyan homogéneamente entre ambos grupos (tratados y no tratados).

Pseudo-R2: Sianesi (2004), sugiere re estimar los PS sobre la muestra después del procedimiento con los participantes del programa y sus respectivos match y comparar el Pseudo R2 antes y después del matching. El Pseudo R2 indica el nivel de ajuste en que los regresores X explican la probabilidad de participación. Un buen ajuste implica un Pseudo R2 bajo.

Prueba de estratificación: Comparación entre la media de los estimadores en ambos grupos, con y sin tratamiento sobre estratos definidos sobre el PS tal que no deberían observarse diferencias entre los PS de los dos grupo, con y sin tratamiento.

ANEXO 5

PROTOCOLO DE TRABAJO CRUCE DE DATOS DIPRES – SII

A través de este protocolo se establecen las reglas y requisitos en virtud de las cuales el SII entregará la información a la Dirección de Presupuestos (DIPRES), la cual deberá cumplir con todos los requerimientos establecidos, y sólo podrá efectuar tratamiento de los datos sujeto a las condiciones establecidas en este documento.

I. Antecedentes

Los programas considerados en la evaluación de impacto corresponden a los instrumentos de fomento para micro, pequeñas y medianas empresas de CORFO, ejecutados entre 2002 y 2008. El objetivo general de las evaluaciones de impacto es integrar la cuantificación de los resultados de corto, mediano y largo plazo de programas (eficacia), con los principales aspectos de eficiencia y economía en el uso de los recursos. A esto se agrega un análisis de los aspectos relativos al diseño y gestión de los procesos internos de los programas.

II. Objetivo y Descripción del Proyecto

Para cuantificar el impacto del instrumento no basta con la comparación de la situación de los beneficiarios “antes versus después”, sino que se debe conocer la situación actual de estos beneficiarios en la hipotética situación de no haber participado en el instrumento, lo que se denomina escenario contra-factual. En términos metodológicos, lo anterior implica comparar los resultados finales (o intermedios) de cada instrumento en los beneficiarios, con respecto a un grupo de no beneficiarios de características similares, denominado grupo control, buscando aislar los efectos de otros factores sobre los resultados que se busca medir.

III. Características de los Datos

Datos SII

Fuentes: Formularios F22, F29 y RIAC.

Período: Desde Año Tributario 1999 hasta 2009.

Frecuencia: Única.

Estructura General:

1. Sólo contendrá RUT's con Marca Empresa según la clasificación del SII, esto es:
 - Es contribuyente de Primera Categoría.
 - Declarantes vigentes del Formulario 29.
 - Declarantes de la Declaración Jurada F1887.
 - Declarantes de la Declaración Jurada F1827.

2. Filtrar Base Anual de todos los contribuyentes dejando sólo las empresas con ventas menores a 100.000 UF (se trata de la definición de micro, pequeñas y medianas empresas, de acuerdo a la definición del SII por ventas anuales).
3. Filtrar anualmente seleccionando todas las empresas pertenecientes a los siguientes rubros
 - Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura
 - Pesca
 - Explotación de Minas y Canteras
 - Industrias Manufactureras No Metálicas
 - Industrias Manufactureras Metálicas
 - Construcción
 - Comercio al Por Mayor y Menor; Rep. Vehículos Automotores/Enseres Domésticos
 - Hoteles y Restaurantes
 - Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones
4. Hacer el cruce con las bases de datos de Beneficiarios de CORFO entregadas al SII e incorporar una columna con una nueva variable igual a 1 para los que estén en esas bases de beneficiarios. Todos los demás incluirán en esta variable un 0 por ser controles.
5. Construir y pegar las variables solicitadas en el Anexo, de manera de generar una base que contenga para cada empresa los años comerciales desde 1998 hasta 2008 donde se incorporen los valores de las variables solicitadas (si algún valor no se encuentra disponible para un año en particular, se incorporará como *missing value*).

IV. Operatoria del cruce y del análisis

Para todos los RUT's de la muestra, listados en forma vertical y encriptados en forma de códigos, el cruce entregará la información solicitada a la DIPRES.

Para mayor detalle respecto de la estructura del cruce de los datos véase el Anexo.

Dos funcionarios de la DIPRES, Antonio Ansoleaga M. y Álvaro Espinoza H., podrán acceder al uso de un PC en las dependencias del SII, específicamente a 2,5 jornadas laborales, compuestas de los días Lunes jornada completa, Jueves jornada de la tarde y Viernes Jornada completa.

La información será entonces traspasada a dicho procesador provisto especialmente para estos fines por el SII, el cual no podrá estar conectado a ningún tipo de red ni ser utilizado para otros fines. La información cargada en el

procesador no deberá ser eliminada. Los softwares a utilizar estarán disponibles de la siguiente manera:

- STATA, será proporcionado por DIPRES mediante un CD de instalación con su respectiva Licencia. Además, la Dirección de Presupuesto entregará una carpeta de archivos que posee todos los paquetes y parches actualizados para STATA. El programa junto con la carpeta de parches serán instalados por funcionarios del SII.
- STAT Transfer y Microsoft Office están previamente instalados en el PC. Sólo se dará acceso a los funcionarios de la DIPRES.

Para la extracción de los datos procesados y almacenados en el PC dispuesto por el SII, la DIPRES sólo podrá retirar resultados agregados, y en ningún caso datos individuales. Además, esos resultados de ninguna manera pueden revelar información de carácter confidencial.

V. Condiciones de Uso

La DIPRES se compromete a usar la información proporcionada con el fin exclusivo de dar cumplimiento a los requerimientos establecidos en la investigación. Asimismo se compromete a hacer uso de estos datos en forma directa, y no hacer y trasposos totales o parciales de la información de la base de datos a terceros ajenos a este protocolo.

La obligación de mantener esta reserva es de carácter permanente e indefinida, no estando subordinada al término de la investigación que motiva este protocolo. De igual manera, la infracción a esta obligación de confidencialidad será causal de término inmediato del acuerdo.

Por otra parte, cualquier cambio o modificación a lo indicado en este protocolo de trabajo, quedará sujeto a acuerdo entre los responsables indicados a continuación, y no pueden ser de manera unilateral. Dicho acuerdo al que se llegue implicará agregar un anexo a este documento, o una nueva versión del mismo.

VI. Confidencialidad

Por la naturaleza de la información proporcionada, la DIPRES deberá realizar el tratamiento de los datos con absoluta e irrestricta sujeción a las normas existentes en materia de confidencialidad y protección de datos, cumpliendo con el secreto o reserva que se establece en el inciso segundo del artículo 35 del Código Tributario.

En dicho contexto, el investigador deberá guardar cautela y privacidad de los documentos e información que el Servicio de Impuestos Internos le facilite, reservándose el derecho de emprender las acciones legales que sean pertinentes en caso de no cumplir con los acuerdos establecidos.

VII. Publicación de Resultados

Al término del estudio, la DIPRES deberá entregar al Servicio de Impuestos Internos a lo menos un ejemplar del documento de trabajo resultante, en el plazo de un mes de publicación o difusión del mismo.

Al momento de la publicación de los resultados, la Dirección de Presupuestos deberá incluir como parte de las referencias, la fuente de información de los datos respectivos, señalando para ello lo siguiente: “**FUENTE:** Información elaborada por la Subdirección de Estudios del Servicio de Impuestos Internos, en base a declaraciones de impuesto de los contribuyentes”.

VIII. Coordinación

El Servicio designa al Sr. Héctor Monsalve, Jefe de Área Gestión de la Información y Estudios Sectoriales del Departamento de Estudios Económicos y Tributarios de la Subdirección de Estudios, como contraparte de la DIRPES y como encargado de la ejecución y cumplimiento del protocolo, reservándose la nominación de su reemplazante por necesidades del Servicio.

Por su parte, la DIPRES designa a la Sra. Paula Darville, Coordinadora de Evaluaciones de Impacto, como contraparte del Servicio y como encargada de la ejecución y cumplimiento del protocolo.

ANEXO

La tabla entregada a la DIPRES tendrá los siguientes campos, los cuales se entregarán en posición horizontal, con datos verticalmente:

- Rut (Valor ficticio)
- Año
- D. Tratado
- Ventas (INGRESOS DEL GIRO PERCIBIDOS O DEVENGADOS)
- Año Inicio de Actividades
- Código de actividad económica principal
- Organización jurídica de la empresa
- Número de socios
- Tipo de contabilidad
- Gasto en Investigación y desarrollo
- Intereses Pagados o Adeudados
- Total activos
- Total pasivos
- Crédito fiscal por capacitaciones
- Total activo inmovilizado
- Capital efectivo
- Capital Propio Tributario Positivo
- Capital Propio Tributario Negativo
- Patrimonio Financiero
- Total Capital Enterado
- Región empresa
- Base Imponible Renta Presunta
- Utilidades anuales declaradas en SII
- Costo directo de los bienes y servicios
- Costo remuneraciones trabajadores asalariados (Sumatoria sueldo asalariados)
- Costo remuneraciones trabajadores honorarios (Sumatoria sueldo honorarios)
- Número de trabajadores asalariados
- Número de trabajadores honorarios
- Número de Socios Extranjeros y Nacionales
- Índice de Ventas con Facturas sobre el Total de Ventas
- Monto de Ventas destinados a Exportación

ANEXO 6

CUESTIONARIO BENEFICIARIOS DEL INSTRUMENTO FAT

Estimado(a) Sr(a)

El Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural ha sido contratado por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda del Gobierno de Chile (DIPRES), para evaluar el impacto de los Programas de la Corporación de Fomento a la Producción (CORFO). Los resultados de este estudio serán de mucha utilidad para mejorar los instrumentos de apoyo a la pequeña y mediana empresas de Chile.

Su empresa ha sido seleccionada al azar para este estudio. La información que Ud., nos proporcione será absolutamente confidencial. Los antecedentes y cualquier otra información que pueda ser utilizada para individualizar la empresa no será divulgada.

El encuestador que lo visita, ha sido rigurosamente seleccionado y capacitado para realizar esta actividad y cuenta con una identificación personalizada con fotografía que Ud., puede exigir antes de iniciar la encuesta.

Finalmente si Ud., desea comunicarse con el Jefe del Proyecto, su nombre es Eduardo Ramírez y su número de celular es 85277271. También puede consultar por este estudio a la encargada de la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda Sra. Paula Darville al teléfono (02) 4732666 .

I. Antecedentes del Informante (Gerente General o Dueño de la Empresa)

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Nombre	Apellido Paterno	Apellido Materno	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teléfono	Correo electrónico	Dueño	Gerente

II. Antecedentes de la Empresa

Con respecto a la empresa y su vinculación a los Programas de CORFO, a través del Instrumento Fondo de Asistencia Técnica (FAT). Por favor indique.

1. Razón Social	<input type="text"/>
2. RUT	<input type="text"/> - <input type="text"/>
3. Actividad de su empresa	<input type="text"/>
4. Producto Principal	<input type="text"/>
Código CIIU. Rev.3	<input type="text"/>
	<i>Uso Interno</i>
5. Número de establecimientos de la empresa (plantas o sucursales, dadas por direcciones distintas)	<input type="text"/>
6. Región en la que se encuentra la empresa (casa matriz)	
Nombre Región	<input type="text"/>
7. Comuna en la que se encuentra la empresa (casa matriz)	<input type="text"/>

III. Identificación del FAT

Antecedentes de la asesoría FAT que Ud. recibió. Para facilitar su identificación le recordamos que esta encuesta se refiere al instrumento FAT que consiste en el apoyo técnico de gestión para su operación o tecnologías a sus procesos productivos, que le permitan mejorar su competitividad.

8. Nombre del FAT:	<input type="text"/>									
9. Año de inicio asistencia técnica:	2005	<input type="checkbox"/>	2006	<input type="checkbox"/>	2007	<input type="checkbox"/>	2008	<input type="checkbox"/>		
10. Año de cierre asistencia técnica:	2005	<input type="checkbox"/>	2006	<input type="checkbox"/>	2007	<input type="checkbox"/>	2008	<input type="checkbox"/>	2009	<input type="checkbox"/>
11. Nombre del consultor:	<input type="text"/>									
12. Agente Operador Intermediario (Ver lista)	<input type="text"/>									

13. ¿Participa actualmente o ha participado con anterioridad de otro programa de CORFO?

Si No

Si su respuesta es Si señale las tres principales y el año de inicio correspondiente:

	Programa anterior	Año Inicio
1.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3.	<input type="text"/>	<input type="text"/>

14. ¿Participa actualmente o ha participado con anterioridad de otro programa del Estado? (ver lista)

Si No

IV. Gestión e innovación tecnológica de la empresa.

IV-A. Área de gestión en la empresa

Respecto a la **Dirección del Negocio**, ¿durante el período de estudio (2005 a la fecha), se introdujeron los siguientes cambios en la empresa? Si la respuesta es afirmativa por favor identifique el año en que se realiza dicho cambio:

				¿Tuvo el FAT relación con este cambio?	
	Si	No	Año del cambio	Si	No
15. Definió roles y responsabilidades específicas para los distintos puestos de trabajo al interior de su empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Contrató asesorías especializadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Respecto a las **Innovaciones del Proceso** productivo, durante el período de estudio (2005 a la fecha):

				¿Tuvo el FAT relación con este cambio?	
	Si	No	Año del cambio	Si	No
17. Se informatizó parte del proceso productivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Incorporó normas o certificaciones de procesos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Respecto a las **Innovaciones de Producto**, durante el período de estudio (2005 a la fecha):

				¿Tuvo el FAT relación con este cambio?	
	Si	No	Año del cambio	Si	No
19. Mejoró, desde un punto de vista tecnológico, productos ya existentes en su empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Respecto a la gestión de los **Recursos Humanos**, durante el período de estudio (2005 a la fecha):

				¿Tuvo el FAT relación con este cambio?	
	Si	No	Año del cambio	Si	No
20. ¿Se capacitó a empleados de la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Aumentó el tiempo de permanencia en la empresa de los trabajadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

IV-B. Relaciones Externas de la Empresa, desde 2005 a la fecha.

Ámbito de los negocios:

			¿Tuvo el FAT relación con este cambio?	
	Si	No	Si	No
22. ¿Mejoró la capacidad de negociación de la firma? (Por ejemplo, mejoró la capacidad de negociar con los proveedores o clientes).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Aumentó su participación en asociaciones gremiales u organizaciones de productores sectoriales, así como la capacidad de acceso a instrumentos de instituciones públicas de apoyo (CORFO, Prochile)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Aspectos Financieros:	¿Tuvo el FAT relación con este cambio?			
	Si	No	Si	No
24. Mejoró su capacidad para formular proyectos de inversión (planeación financiera)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Mejoró su capacidad de acceso al crédito de la banca privada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Mejoró su capacidad de acceso a recursos institucionales (CORFO, Banco del Estado, FONTEC, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

IV-C. Incorporación de estándares de producción limpia.

A partir de 2005 en su empresa se han incorporado algunas de las siguientes normas de producción limpia:	¿Tuvo el FAT relación con este cambio?					
	Si	No	Monto invertido (MM\$)	Año de Implementación	Si	No
27. ¿La empresa ha incorporado estándares de producción limpia?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Normas sobre emanaciones tóxicas (gases y riles)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Procesos de producción para disminuir emanaciones tóxicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Procesos de producción para aumentar la eficiencia energética	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Inversión para manejo de residuos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Certificación externa de calidad de productos y servicios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

V. Módulo de operaciones y satisfacción del beneficiario.

V-A Aspectos de la gestión.

Aspectos de la operación de CORFO y la evaluación de diferentes aspectos de la asesoría que Ud. recibió.

33. ¿Cómo supo del programa CORFO en que Usted participó? Seleccione una alternativa marcando con una X.

a. A través de un consultor	<input type="checkbox"/>
b. A través de la asociación gremial a la que pertenece	<input type="checkbox"/>
c. A través de un agente operador intermediario	<input type="checkbox"/>
d. A través de la página Web de CORFO	<input type="checkbox"/>
e. A través de una charla, taller u otra instancia similar en que le informaron sobre los programas	<input type="checkbox"/>
f. Otro medio, indique cuál	<input type="checkbox"/>

34. ¿A partir de su experiencia, cual es grado de acuerdo desacuerdo con la siguiente afirmación: "El acceso a los diferentes instrumentos de Fomento de CORFO es sencillo"?

Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

Grado de acuerdo

35. Evalúe aspectos relacionados con la difusión que realiza CORFO de los instrumentos de fomento, indicando su grado de acuerdo con las afirmaciones que se plantean. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

Grado de acuerdo

a. Los canales de información (página Web, publicaciones, folletos e instancias de reunión) que utiliza CORFO, sobre los instrumentos de fomento son adecuados, pues permiten que la información llegue a los empresarios cuando los necesitan	<input type="text"/>
b. La información que CORFO, entrega sobre los instrumentos de fomento permite que los empresarios conozcan en forma clara los beneficios a los que pueden acceder	<input type="text"/>
c. Los agentes operadores intermediarios o la asociación gremial facilitan que la información llegue a un mayor número de empresarios que podrían ser beneficiarios de los instrumentos de fomento.	<input type="text"/>

V-B Aspectos de evaluación.

36. Evalúe algunos procedimientos relacionados con el proceso de postulación y adjudicación, indicando su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

- | | Grado de acuerdo |
|---|----------------------|
| a. El Agente Operador Intermediario le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación, resolviendo en forma oportuna consultas sobre el resultado de su postulación. | <input type="text"/> |
| b. El Consultor le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación. | <input type="text"/> |
| c. El tiempo que transcurrió entre la presentación de la postulación y la adjudicación fue un tiempo de espera razonable. | <input type="text"/> |
| d. Pudo acceder al Ejecutivo de Fomento CORFO, en el caso de tener algún reclamo sobre el resultado de su postulación. | <input type="text"/> |

37. Evalúe algunos aspectos relacionados con la ejecución del proyecto, indicando su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

- | | Grado de acuerdo |
|--|----------------------|
| a. Durante todo el proceso (desde la postulación hasta el cierre del proyecto), el Agente Operador Intermediario supervisó en forma adecuada el trabajo del Consultor. | <input type="text"/> |
| b. Pudo acceder al ejecutivo CORFO, en caso de tener algún problema en alguna de las etapas del proceso (desde formulación de la idea hasta el cierre del proyecto). | <input type="text"/> |
| c. El tiempo que transcurrió entre la presentación de rendiciones y el pago del subsidio se ajustó a las necesidades de su empresa. | <input type="text"/> |

38. Evalúe los aspectos relacionados con la(s) consultoría recibida(s) como parte del instrumento de fomento en que participó. Para el efecto, utilice la escala: *Muy Inadecuado:1; Inadecuado:2; Indeciso, ni adecuado ni inadecuado:3; Adecuado:4; Muy adecuado:5*

- | | Grado de ajuste con lo que la empresa necesita |
|--|--|
| a. Metodología utilizada por el consultor | <input type="text"/> |
| b. Contenidos de la consultoría | <input type="text"/> |
| c. Profundidad con que se abordaron los temas en la consultoría | <input type="text"/> |
| d. Calidad profesional y técnica de los consultores | <input type="text"/> |
| e. Tiempo dedicado por los profesionales al desarrollo de la consultoría | <input type="text"/> |
| f. Compromiso de los consultores con el logro de resultados en la empresa | <input type="text"/> |
| g. Ajuste de las actividades desarrolladas por el consultor al tiempo planificado para su desarrollo inicialmente. | <input type="text"/> |

39. ¿Estaría Ud. dispuesto a pagar por participar de nuevo en el instrumento FAT?

- Si Si, está dispuesto, indique monto MM\$
(Expresar en millones de pesos)
- No

V-C. Evaluación de Satisfacción

40. En Una escala del 1 al 7: ¿Qué nota global le pondría a la calidad de atención de CORFO, el Agente Operador Intermediario y el Consultor durante la postulación, adjudicación y durante su participación en el programa?.

- | | Nota | | | <input type="text"/> |
|-----------------|----------------------|----------------------|-------------------------------|----------------------|
| | 1: Muy Malo | ← | → | 7: Excelente |
| | | CORFO | Agente Operador Intermediario | Consultor |
| a. Postulación | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| b. Adjudicación | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| c. Ejecución | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |

41. En Una escala del 1 al 7: ¿Qué calificación le pondría Ud. al instrumento FAT recibido por su empresa?

- Nota
- 1: Muy Malo ← → 7: Excelente

CUESTIONARIO BENEFICIARIOS DEL INSTRUMENTO FOCAL

Estimado(a) Sr(a)

El Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural ha sido contratado por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda del Gobierno de Chile (DIPRES), para evaluar el impacto de los Programas de la Corporación de Fomento a la Producción (CORFO). Los resultados de este estudio serán de mucha utilidad para mejorar los instrumentos de apoyo a las pequeñas y medianas empresas de Chile.

Su empresa ha sido seleccionada al azar para este estudio. La información que Ud., nos proporcione será absolutamente confidencial. Los antecedentes y cualquier otra información que pueda ser utilizada para individualizar la empresa no serán divulgados.

El encuestador que lo visita, ha sido rigurosamente seleccionado y capacitado para realizar esta actividad y cuenta con una identificación personalizada con fotografía que Ud., puede exigir antes de iniciar la encuesta.

Finalmente si Ud., desea comunicarse con el Jefe del Proyecto, su nombre es Eduardo Ramírez y su número de celular es 85277271. También puede consultar por este estudio a la encargada de la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda Sra. Paula Darville al teléfono (02) 4732666 .

I. Antecedentes del Informante (Gerente General o Dueño de la Empresa)

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Nombre	Apellido Paterno	Apellido Materno	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teléfono	Correo electrónico	Dueño	Gerente

II. Antecedentes de la Empresa

Con respecto a la empresa y su vinculación a los Programas de CORFO, a través del Instrumento Fondo de Asistencia Técnica (FOCAL). Por favor indique.

1. Razón Social	<input style="width: 90%;" type="text"/>
2. RUT	<input style="width: 15%;" type="text"/> - <input style="width: 15%;" type="text"/>
3. Actividad de su empresa	<input style="width: 90%;" type="text"/>
4. Producto Principal	<input style="width: 90%;" type="text"/>
Código CIIU. Rev.3	<input style="width: 40%;" type="text"/>
	<i>Uso Interno</i>
5. Número de establecimientos de la empresa <i>(plantas o sucursales, dadas por direcciones distintas)</i>	<input style="width: 30%;" type="text"/>
6. Región en la que se encuentra la empresa (casa matriz)	
Nombre Región	<input style="width: 90%;" type="text"/>
7. Comuna en la que se encuentra la empresa (casa matriz)	<input style="width: 90%;" type="text"/>

III. Identificación del FOCAL

Antecedentes de la asesoría FOCAL que Ud. recibió. Para facilitar su identificación le recordamos que esta encuesta se refiere al instrumento FOCAL, que consiste en el apoyo técnico para demostrar a su entorno que cumplen con estándares de calidad reconocidos nacional e internacionalmente.

8. Nombre del FOCAL:	<input style="width: 90%;" type="text"/>
9. Año de inicio asistencia técnica:	2004 <input type="checkbox"/> 2005 <input type="checkbox"/> 2006 <input type="checkbox"/> 2007 <input type="checkbox"/> 2007 <input type="checkbox"/>
10. Año de cierre asistencia técnica:	2005 <input type="checkbox"/> 2006 <input type="checkbox"/> 2007 <input type="checkbox"/> 2008 <input type="checkbox"/> 2009 <input type="checkbox"/>
11. Nombre del consultor:	<input style="width: 90%;" type="text"/>
12. Agente operador Intermediario (Ver lista)	<input style="width: 90%;" type="text"/>

13. ¿Participa actualmente o ha participado con anterioridad de otro programa de CORFO?

Si No

Si su respuesta es *Si* señale las tres principales y el año de inicio correspondiente:

	Programa anterior	Año Inicio
1.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3.	<input type="text"/>	<input type="text"/>

14. ¿Participa actualmente o ha participado con anterioridad de otro programa del Estado, (ver lista)

Si No

15. ¿El servicio de asistencia se aplicó para actividades? Agrícolas No Agrícolas

16. Señale la etapa que llegó la consultoría: Formulación del plan Ejecución del Plan

17. Señale la tipología del FOCAL:

ISO 9001 <input type="checkbox"/>	ISO 14001 <input type="checkbox"/>	SEMC <input type="checkbox"/>	OCHSAS o NCh 18001 <input type="checkbox"/>
BPA <input type="checkbox"/>	HACCP <input type="checkbox"/>	PABCO <input type="checkbox"/>	PYME NCh 2909 <input type="checkbox"/>
APL <input type="checkbox"/>	TURISMO <input type="checkbox"/>		

IV. Gestión e innovación tecnológica de la empresa.

IV-A. Área de gestión en la empresa

Respecto a la Dirección del Negocio, ¿durante el período de estudio (2004 a la fecha), se introdujeron los siguientes cambios en la empresa? Si la respuesta es afirmativa por favor identifique el año en que se realiza dicho cambio:

¿Tuvo el FOCAL relación con este cambio?

	Si	No	Año del cambio	Si	No
18. Definió roles y responsabilidades específicas para los distintos puestos de trabajo al interior de su empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Contrató asesorías especializadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Respecto a las **Innovaciones del Proceso** productivo, durante el período de estudio (2004 a la fecha):

¿Tuvo el FOCAL relación con este cambio?

	Si	No	Año del cambio	Si	No
20. Se informatizó parte del proceso productivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Respecto a las **Innovaciones del Producto**, durante el período de estudio (2004 a la fecha):

¿Tuvo el FOCAL relación con este cambio?

	Si	No	Año del cambio	Si	No
21. Mejoró, desde un punto de vista tecnológico, productos ya existentes en su empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Respecto a la gestión de los **Recursos Humanos**, durante el período de estudio (2004 a la fecha):

¿Tuvo el FOCAL relación con este cambio?

	Si	No	Año del cambio	Si	No
22. ¿Se capacitó a empleados de la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Aumentó el tiempo de permanencia en la empresa de los trabajadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

IV-B. Relaciones Externas de la Empresa, desde 2004 a la fecha.

Ámbito de los negocios:

¿Tuvo el FOCAL relación con este cambio?

	Si	No	Si	No
24. ¿Mejoró la capacidad de negociación de la firma? (Por ejemplo, mejoró la capacidad de negociar con los proveedores o clientes)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Aumentó su participación en asociaciones gremiales u organizaciones de productores sectoriales, así como la capacidad de acceso a instrumentos de instituciones públicas de apoyo (CORFO, Prochile)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Aspectos Financieros:

			¿Tuvo el FOCAL relación con este cambio?	
	Si	No	Si	No
26. Mejoró su capacidad para formular proyectos de inversión (planeación financiera)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Mejoró su capacidad de acceso al crédito de la banca privada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Mejoró su capacidad de acceso a recursos institucionales (CORFO, Banco del Estado, FONTEC, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

V. Módulo de operaciones y satisfacción del beneficiario.

V-A Aspectos de la gestión.

Aspectos de la operación de CORFO y la evaluación de diferentes aspectos de la asesoría que Ud. recibió.

29. ¿Cómo supo del programa CORFO en que Usted participó? Seleccione una alternativa marcando con una X.

- a. A través de un consultor
- b. A través de la asociación gremial a la que pertenece
- c. A través de un agente operador intermediario
- d. A través de la página Web de CORFO
- e. A través de una charla, taller u otra instancia similar en que le informaron sobre los programas
- f. Otro medio, indique cuál:

30. A partir de su experiencia, ¿cuál es grado de acuerdo o desacuerdo con la siguiente afirmación?
"El acceso a los diferentes instrumentos de Fomento de CORFO es sencillo"

Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

Grado de acuerdo

31. Evalúe aspectos relacionados con la difusión que realiza CORFO de los instrumentos de fomento, indicando su grado de acuerdo con las afirmaciones que se plantean. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

Grado de acuerdo

- a. Los canales de información (página Web, publicaciones, folletos e instancias de reunión) que utiliza CORFO, sobre los instrumentos de fomento son adecuados, pues permiten que la información llegue a los empresarios cuando los necesitan
- b. La información que CORFO, entrega sobre los instrumentos de fomento permite que los empresarios conozcan en forma clara los beneficios a los que pueden acceder
- c. Los agentes operadores intermediarios (o la asociación gremial) facilitan que la información llegue a un mayor número de empresarios que podrían ser beneficiarios de los instrumentos de fomento

V-B Aspectos de evaluación

32. Evalúe algunos procedimientos relacionados con la difusión que realiza CORFO de los instrumentos de fomento. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

Grado de acuerdo

- a. Los Medios (página Web, publicaciones, folletos e instancias de reunión) que utiliza CORFO, para entregar información sobre los instrumentos de fomento son adecuados, pues permiten que la información llegue a los empresarios que necesitan los instrumentos
- b. La Información que CORFO entrega sobre los instrumentos de fomento permite que los empresarios conozcan en forma clara los beneficios a los que puedan acceder
- c. Los agentes operadores intermediarios (o asociación gremial) facilitan que la información llegue a un mayor número de empresarios que podrían ser beneficiarios de los instrumentos de fomento

33. Evalúe algunos procedimientos relacionados con el proceso de postulación y adjudicación, indicando su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

Grado de acuerdo

- a. El Agente Operador Intermediario le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación, resolviendo en forma oportuna consultas sobre el resultado de su postulación.
- b. El Consultor le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación
- c. El tiempo que transcurrió entre la presentación de la postulación y la adjudicación fue un tiempo de espera razonable
- d. Pudo acceder al Ejecutivo de Fomento CORFO, en el caso de tener algún reclamo sobre el resultado de su postulación

34. Evalúe algunos aspectos relacionados con la ejecución del proyecto, indicando su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

- | | Grado de acuerdo |
|---|----------------------|
| a. Durante todo el proceso (desde la postulación hasta el cierre del proyecto), el Agente Operador Intermediario supervisó en forma adecuada el trabajo del Consultor | <input type="text"/> |
| b. Pudo acceder al ejecutivo CORFO, en caso de tener algún problema en alguna de las etapas del proceso (desde formulación de la idea hasta el cierre del proyecto) | <input type="text"/> |
| c. El tiempo que transcurrió entre la presentación de rendiciones y el pago del subsidio se ajustó a las necesidades de su empresa | <input type="text"/> |

35. Evalúe los aspectos relacionados con la(s) consultoría recibida(s) como parte del instrumento de fomento en que participó. Para el efecto, utilice la escala: *Muy Inadecuado:1; Inadecuado:2; Indeciso, ni adecuado ni inadecuado:3; Adecuado:4; Muy adecuado:5*

- | | Grado de ajuste con lo que la empresa necesita |
|---|--|
| a. Metodología utilizada por el consultor | <input type="text"/> |
| b. Contenidos de la consultoría | <input type="text"/> |
| c. Profundidad con que se abordaron los temas en la consultoría | <input type="text"/> |
| d. Calidad profesional y técnica de los consultores | <input type="text"/> |
| e. Tiempo dedicado por los profesionales al desarrollo de la consultoría | <input type="text"/> |
| f. Compromiso de los consultores con el logro de resultados en la empresa | <input type="text"/> |
| g. Ajuste de las actividades desarrolladas por el consultor al tiempo planificado para su desarrollo inicialmente | <input type="text"/> |

37. ¿Estaría Ud. dispuesto a pagar por participar de nuevo en el instrumento FOCAL ?

- Si Si, está dispuesto, indique monto MM\$
(Expresar en millones de pesos)
- No

V-C Evaluación de Satisfacción

38. En Una escala del 1 al 7: ¿Qué nota global le pondría a la calidad de atención de CORFO, el Agente Operador Intermediario y el Consultor durante la postulación, adjudicación y durante su participación en el programa?

- Nota
- 1: Muy Malo ← → 7: Excelente
- | | CORFO | Agente Operador Intermediario | Consultor |
|-----------------|----------------------|-------------------------------|----------------------|
| a. Postulación | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| b. Adjudicación | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| c. Ejecución | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |

39. En Una escala del 1 al 7: ¿Qué calificación le pondría Ud. al instrumento FOCAL recibido por su empresa?

- Nota
- 1: Muy Malo ← → 7: Excelente

CUESTIONARIO BENEFICIARIOS DEL INSTRUMENTO PDP

Estimado(a) Sr(a)

El Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural ha sido contratado por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda del Gobierno de Chile (DIPRES), para evaluar el impacto de los Programas de la Corporación de Fomento a la Producción (CORFO). Los resultados de este estudio serán de mucha utilidad para mejorar los instrumentos de apoyo a la pequeña y mediana empresas de Chile.

Su empresa ha sido seleccionada al azar para este estudio. La información que Ud., nos proporcione será absolutamente confidencial. Los antecedentes y cualquier otra información que pueda ser utilizada para individualizar la empresa no serán divulgados.

El encuestador que lo visita, ha sido rigurosamente seleccionado y capacitado para realizar esta actividad y cuenta con una identificación personalizada con fotografía que Ud., puede exigir antes de iniciar la encuesta.

Finalmente si Ud., desea comunicarse con el Jefe del Proyecto, su nombre es Eduardo Ramírez y su número de celular es 85277271. También puede consultar por este estudio a la encargada de la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda Sra. Paula Darville al teléfono (02) 4732666 .

I. Antecedentes del Informante (Gerente General o Dueño de la Empresa)

<input style="width: 90%;" type="text"/> Nombre	<input style="width: 90%;" type="text"/> Apellido Paterno	<input style="width: 90%;" type="text"/> Apellido Materno
<input style="width: 90%;" type="text"/> Teléfono	<input style="width: 90%;" type="text"/> Correo electrónico	<input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/> Dueño
		<input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/> Gerente

II. Antecedentes de la Empresa

Con respecto a la empresa y su vinculación a los Programas de CORFO, a través del Instrumento Fondo de Asistencia Técnica (PDP). Por favor indique.

1. Razón Social	<input style="width: 95%;" type="text"/>
2. RUT	<input style="width: 20px;" type="text"/> - <input style="width: 20px;" type="text"/>
3. Actividad de su empresa	<input style="width: 95%;" type="text"/>
4. Producto Principal	<input style="width: 95%;" type="text"/>
Código CIIU. Rev.3	<input style="width: 40%;" type="text"/> <i>Uso Interno</i>
5. Número de establecimientos de la empresa <i>(plantas o sucursales, dadas por direcciones distintas)</i>	<input style="width: 40px;" type="text"/>
6. Región en la que se encuentra la empresa (casa matriz)	
Nombre región	<input style="width: 95%;" type="text"/>
7. Comuna en la que se encuentra la empresa (casa matriz)	<input style="width: 95%;" type="text"/>

III. Identificación del PDP

Antecedentes de la asesoría PDP que Ud. recibió. Para facilitar su identificación le recordamos que esta encuesta se refiere al instrumento PDP, que consiste en el apoyo técnico para Fortalecer la cadena de valor de un producto o servicio, apoyando el desarrollo de las empresas proveedoras, con la finalidad de mejorar o mantener la competitividad del producto o el servicio en el mercado.

8. Nombre del PDP:	<input style="width: 95%;" type="text"/>									
9. Año de inicio asistencia técnica:	2002	<input type="checkbox"/>	2003	<input type="checkbox"/>	2004	<input type="checkbox"/>	2005	<input type="checkbox"/>	2006	<input type="checkbox"/>
	2007	<input type="checkbox"/>	2008	<input type="checkbox"/>						
10. Año de cierre asistencia técnica:	2002	<input type="checkbox"/>	2003	<input type="checkbox"/>	2004	<input type="checkbox"/>	2005	<input type="checkbox"/>	2006	<input type="checkbox"/>
	2007	<input type="checkbox"/>	2008	<input type="checkbox"/>	2009	<input type="checkbox"/>				

11. Hasta que etapa llego el PDP Diagnóstico Desarrollo

Si no termino el ciclo completo, señale el porque del deceso del proyecto (*diagnóstico y desarrollo*)

12. Nombre del consultor:

13. Agente operador Intermediario (*Ver lista*)

14. ¿Participa actualmente o ha participado con anterioridad de otro programa de CORFO?
 Si No

Si su respuesta es *Si* señale las tres principales y el año de inicio correspondiente:

	Programa anterior	Año Inicio
1.	<input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/>	<input style="width: 80%; height: 20px;" type="text"/>
2.	<input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/>	<input style="width: 80%; height: 20px;" type="text"/>
3.	<input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/>	<input style="width: 80%; height: 20px;" type="text"/>

15. ¿Participa actualmente o ha participado con anterioridad de otro programa del Estado? (*ver lista*)
 Si No

16. ¿El servicio de asistencia se aplico para actividades?
 Agrícolas No Agrícolas

IV. Gestión e innovación tecnológica de la empresa.

IV-A. Área de gestión en la empresa

Respecto a la **Dirección del Negocio**, ¿durante el período de estudio (2002 a la fecha), se introdujeron los siguientes cambios en la empresa? Si la respuesta es afirmativa por favor identifique el año en que se realiza dicho cambio: ¿Tuvo el PDP relación con este cambio?

	Si	No	Año del cambio	Si	No
17. Definió roles y responsabilidades específicas para los distintos puestos de trabajo al interior de su empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input style="width: 80%; height: 20px;" type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Contrató asesorías especializadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input style="width: 80%; height: 20px;" type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Respecto a las **Innovaciones del Proceso** productivo, durante el período de estudio (2002 a la fecha): ¿Tuvo el PDP relación con este cambio?

	Si	No	Año del cambio	Si	No
19. Se informatizó parte del proceso productivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input style="width: 80%; height: 20px;" type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Respecto a las **Innovaciones de Producto**, durante el período de estudio (2002 a la fecha): ¿Tuvo el PDP relación con este cambio?

	Si	No	Año del cambio	Si	No
20. Mejoró, desde un punto de vista tecnológico, productos ya existentes en su empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input style="width: 80%; height: 20px;" type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Respecto a la gestión de los **Recursos Humanos**, durante el período de estudio (2002 a la fecha): ¿Tuvo el PDP relación con este cambio?

	Si	No	Año del cambio	Si	No
21. ¿Se capacitó a empleados de la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input style="width: 80%; height: 20px;" type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.. Aumentó el tiempo de permanencia en la empresa de los trabajadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input style="width: 80%; height: 20px;" type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

IV-B. Relaciones Externas de la Empresa, desde 2002 a la fecha.

Ámbito de los negocios: ¿Tuvo el PDP relación con este cambio?

	Si	No	Si	No
23. Mejoró la capacidad de la firma para negociar con los clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Mejoró la capacidad de la firma para negociar con los proveedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Incorporó nuevos proveedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Aumentó su participación en asociaciones gremiales u organizaciones de productores sectoriales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Mejoró la capacidad de acceso a instrumentos de instituciones públicas de apoyo (CORFO, Prochile)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Aspectos Financieros:

28. Mejoró su capacidad para formular proyectos de inversión (planeación financiera)
29. Mejoró su capacidad de acceso al crédito de la banca privada
30. Mejoró su capacidad de acceso a recursos institucionales (CORFO, Banco del Estado, FONTEC, etc.)

		¿Tuvo el PDP relación con este cambio?	
		Si	No
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

V. Redes comerciales de la empresa

V-A Relaciones de la empresa

31. Indique el número de proveedores y compradores con los que la empresa se relacionaba

Vínculo		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
a.	Proveedores	<input type="checkbox"/>								
b.	Compradores	<input type="checkbox"/>								

V-B Arreglos comerciales

32. Indique el número de compradores con los que la empresa tiene arreglos comerciales

Vínculo		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
a.	Formales (contratos)	<input type="checkbox"/>								
b.	Informales (de palabra)	<input type="checkbox"/>								

VI. Módulo de operaciones y satisfacción del beneficiario.

VI-A Aspectos de la gestión.

Aspectos de la operación de CORFO y la evaluación de diferentes aspectos de la asesoría que Ud. recibió.

33. ¿Cómo supo del programa CORFO en que Usted participó? Seleccione una alternativa marcando con una X.

- a. A través de un consultor
- b. A través de la asociación gremial a la que pertenece
- c. A través de un agente operador intermediario
- d. A través de la página Web de CORFO
- e. A través de una charla, taller u otra instancia similar en que le informaron sobre los programas
- f. Otro medio, indique cuál

34. ¿A partir de su experiencia, cual es grado de acuerdo desacuerdo con la siguiente afirmación:

"El acceso a los diferentes instrumentos de Fomento de CORFO es sencillo".

Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1;*

En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4;

Totalmente de acuerdo:5

Grado de acuerdo

35. Evalúe aspectos relacionados con la difusión que realiza CORFO de los instrumentos de fomento, indicando su grado de acuerdo con las afirmaciones que se plantean. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

- a. Los canales de información (página Web, publicaciones, folletos e instancias de reunión) que utiliza CORFO, sobre los instrumentos de fomento son adecuados, pues permiten que la información llegue a los empresarios cuando los necesitan
- b. La información que CORFO, entrega sobre los instrumentos de fomento permite que los empresarios conozcan en forma clara los beneficios a los que pueden acceder
- c. Los agentes operadores intermediarios (o la asociación gremial) facilitan que la información llegue a un mayor número de empresarios que podrían ser beneficiarios de los instrumentos de fomento.

Grado de acuerdo

VI-B Aspectos de evaluación.

36. Evalúe algunos procedimientos relacionados con el proceso de postulación y adjudicación, indicando su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

- | | Grado de acuerdo |
|--|----------------------|
| a. El Agente Operador Intermediario le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación, resolviendo en forma oportuna consultas sobre el resultado de su postulación | <input type="text"/> |
| b. El Consultor le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación . | <input type="text"/> |
| c. El tiempo que transcurrió entre la presentación de la postulación y la adjudicación fue un tiempo de espera razonable. | <input type="text"/> |
| d. Pudo acceder al Ejecutivo de Fomento CORFO, en el caso de tener algún reclamo sobre el resultado de su postulación . | <input type="text"/> |

37. Evalúe algunos aspectos relacionados con la ejecución del proyecto, indicando su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

- | | Grado de acuerdo |
|--|----------------------|
| a. Durante todo el proceso (desde la postulación hasta el cierre del proyecto), el Agente Operador Intermediario supervisó en forma adecuada el trabajo del Consultor. | <input type="text"/> |
| b. Pudo acceder al ejecutivo CORFO, en caso de tener algún problema en alguna de las etapas del proceso (desde formulación de la idea hasta el cierre del proyecto). | <input type="text"/> |
| c. El tiempo que transcurrió entre la presentación de rendiciones y el pago del subsidio se ajustó a las necesidades de su empresa . | <input type="text"/> |

38. Evalúe, aspectos relacionados con el PDP en que participa. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Muy Inadecuado:1; Inadecuado:2; Indeciso, ni de adecuado ni inadecuado:3; Adecuado:4; Muy Adecuado:5*

- | | Grado de acuerdo |
|---|----------------------|
| a. Pertinencia de las actividades programadas para el desarrollo del proyecto | <input type="text"/> |
| b. Calidad de la relación con las otras empresas participantes en el PDP | <input type="text"/> |
| c. Tiempo dedicado por cada empresa participante para el desarrollo del PDP | <input type="text"/> |
| d. Los agentes operadores intermediarios (o la asociación gremial) facilitan que la información llegue a un mayor número de empresarios que podrían ser beneficiarios de los instrumentos de fomento. | <input type="text"/> |
| e. Compromiso de las empresas participantes con el logro y consolidación del proyecto de desarrollo de proveedores | <input type="text"/> |

VI-C. Evaluación de Satisfacción

39. En Una escala del 1 al 7: ¿Qué nota global le pondría a la calidad de atención de CORFO, el Agente Operador Intermediario y el Consultor durante la postulación, adjudicación y durante su participación en el programa?.

- Nota ←————→ 7: Excelente
- | | | | |
|-----------------|----------------------|-------------------------------|----------------------|
| | CORFO | Agente Operador Intermediario | Consultor |
| a. Postulación | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| b. Adjudicación | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| c. Ejecución | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |

40. En Una escala del 1 al 7: ¿Qué calificación le pondría Ud. al instrumento PDP recibido por su empresa?

- Nota ←————→ 7: Excelente

41. ¿Estaría Ud. dispuesto a pagar por participar de nuevo en el instrumento PDP ?

- | | | | |
|----|---|--|--|
| Si | <input style="width: 40px;" type="text"/> | Si, está dispuesto, indique monto
(Expresar en millones de pesos) | <input style="width: 100px;" type="text"/> |
| No | <input style="width: 40px;" type="text"/> | | MM\$ |

CUESTIONARIO BENEFICIARIOS DEL INSTRUMENTO PEL

Estimado(a) Sr(a)

El Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural ha sido contratado por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda del Gobierno de Chile (DIPRES), para evaluar el impacto de los Programas de la Corporación de Fomento a la Producción (CORFO). Los resultados de este estudio serán de mucha utilidad para mejorar los instrumentos de apoyo a la pequeña y mediana empresa de Chile.

Su empresa ha sido seleccionada al azar para este estudio. La información que Ud., nos proporcione será absolutamente confidencial. Los antecedentes y cualquier otra información que pueda ser utilizada para individualizar la empresa no serán divulgados.

El encuestador que lo visita, ha sido rigurosamente seleccionado y capacitado para realizar esta actividad y cuenta con una identificación personalizada con fotografía que Ud., puede exigir antes de iniciar la encuesta.

Finalmente si Ud., desea comunicarse con el Jefe del Proyecto, su nombre es Eduardo Ramírez y su número de celular es 85277271. También puede consultar por este estudio a la encargada de la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda Sra. Paula Darville al teléfono (02) 4732666.

I. Antecedentes del Informante (Dueño de la Empresa)

Nombre	Apellido Paterno	Apellido Materno
Teléfono	Correo electrónico	Edad
Sexo (1. Femenino 2. Masculino)	Profesión u oficio	

1. Pertenece a alguno de los siguientes pueblos originarios o indígenas. Marque con una X.

Aymará <input type="checkbox"/>	Rapa Nui <input type="checkbox"/>	Quechua <input type="checkbox"/>	Mapuche <input type="checkbox"/>	Atacameño <input type="checkbox"/>	Coya <input type="checkbox"/>
Kawashkar <input type="checkbox"/>	Yagan <input type="checkbox"/>	Diaguita <input type="checkbox"/>	No pertenece a ningún pueblo originario o indígena <input type="checkbox"/>		

2. Indique el nivel de educación formal alcanzado y dentro de ese nivel señale el último curso aprobado

Código Nivel Educacional		
1: Básica / Primaria	5: Instituto Profesional	Nivel educacional <input type="checkbox"/>
2: Humanidades	6: Universidad	Curso Aprobado <input type="checkbox"/>
3: Media Común	7: Post grado	Años aprobados en el último nivel cursado <input type="checkbox"/>
4: Media Técnica Profesional		

3. ¿Participa actualmente en alguna organización social? (juntas de vecinos, organizaciones comunitarias, sindicatos, comités de agua, comités de vivienda, organizaciones deportivas, organizaciones religiosas, etc.)

Si No Si su respuesta es No pase a pregunta 4

¿Cuál?

¿Desde cuándo?

Señale la frecuencia de participación:
1: semanal; 2: mensual; 3: semestral; 4: anual

a. <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
b. <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
c. <input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

4. Indique años de experiencia como trabajador cuenta propia

5. ¿Alguna vez trabajo como empleado en una empresa por más de 6 meses? Si No

6. ¿Cuáles son sus planes respecto de su negocio o empresa? Marque con una X

a. Continuar con el negocio	<input type="checkbox"/>
b. Cambiar de actividad	<input type="checkbox"/>
c. Abandonar su actividad y emplearse como asalariado	<input type="checkbox"/>
d. Abandonar con otro plan de generación de ingresos	<input type="checkbox"/>
e. No Sabe	<input type="checkbox"/>

7. En relación a las instituciones de apoyo del estado para el desarrollo empresarial

Institución	¿Conoce alguno de sus instrumentos?	¿Ha postulado a alguno de ellos?	¿Cuándo? Año	Si ha solicitado ¿Se lo aprobaron?
SERCOTEC	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SENCE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INDAP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
FOSIS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PRODEMU	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CONADI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

II. Antecedentes de la Empresa

Con respecto a la empresa y su vinculación a los Programas de CORFO, a través del Instrumento Fondo de Asistencia Técnica (PEL). Por favor indique.

8. Razón Social

9. RUT -

10. Actividad de su empresa

11. Producto Principal

Código CIU. Rev.3
Uso Interno

12. Año de inicio de actividades de la empresa en el SII

13. ¿Ha tenido otras empresas?
Si ¿Cuántas?
No

14. Dirección de la empresa

15. Región

16. Correo electrónico

17. Teléfono

III. Identificación del PEL

Antecedentes de la asesoría PEL que Ud. recibió. Para facilitar su identificación le recordamos que esta encuesta se refiere al instrumento PEL que consiste en el apoyo técnico y cofinanciamiento de inversión con el fin de facilitar el acceso a nuevas oportunidades de negocios.

18. Nombre del PEL:

19. Año de cierre asistencia técnica: 2007 2008

20. el servicio de asistencia técnica se aplico para actividades: Agrícola No agrícola

21. Nombre del consultor:

22. Agente operador Intermediario (Ver lista)

23. el servicio de asistencia técnica se aplico para actividades Formulación Desarrollo

IV. Gestión e innovación tecnológica de la empresa.

IV-A. Área de gestión en la empresa

24. Respecto a la **Dirección del Negocio**, ¿durante el período de estudio, se introdujeron los siguientes cambios en la empresa? Si la respuesta es afirmativa por favor identifique el año en que se realiza dicho cambio:

	Si	No	Año del cambio	Si	No
Contrató asesorías especializadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

25. Respecto a las **Innovaciones del Proceso** productivo, durante el período de estudio:

	Si	No	Año del cambio	Si	No
a. Se informatizó parte del proceso productivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Incorporó normas o certificaciones de procesos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Tuvo el PEL relación con este cambio?

26. Respecto a las **Innovaciones de Producto**, durante el período de estudio:

¿Tuvo el PEL relación con este cambio?

	Si	No	Año del cambio	Si	No
a. Mejoró, desde un punto de vista tecnológico, productos ya existentes en su empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

IV-B. Relaciones Externas de la Empresa, desde 2007 a la fecha.

27. Respecto al **Ámbito de los negocios**, señale:

¿Tuvo el PEL relación con este cambio?

	Si	No	Si	No
a. Mejoró la capacidad de la firma para negociar con los clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Mejoró la capacidad de la firma para negociar con los proveedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

V. Operaciones y satisfacción

V-A Aspectos de la gestión

28. ¿Cómo supo del programa CORFO en que usted participó? Marque con una X, una alternativa

- a. A través de un consultor
- b. A través de la asociación gremial a la que pertenece
- c. A través de un agente operador intermediario
- d. A través de una charla, taller u otra instancia similar de información sobre los programas
- e. Otro medio, especifique:

29. A partir de su experiencia, ¿cuál es grado de acuerdo desacuerdo con la siguiente afirmación?
"El acceso a los diferentes instrumentos de Fomento de CORFO es sencillo".

Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

Grado de acuerdo

30. Evalúe aspectos relacionados con la difusión que realiza CORFO de los instrumentos de fomento, indicando su grado de acuerdo con las afirmaciones que se plantean. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

Grado de acuerdo

- a. Los canales de información (página Web, publicaciones, folletos e instancias de reunión) que utiliza CORFO, sobre los instrumentos de fomento son adecuados, pues permiten que la información llegue a los empresarios cuando los necesitan
- b. La información que CORFO, entrega sobre los instrumentos de fomento permite que los empresarios conozcan en forma clara los beneficios a los que pueden acceder
- c. Los agentes operadores intermediarios (o la asociación gremial) facilitan que la información llegue a un mayor número de empresarios que podrían ser beneficiarios de los instrumentos de fomento.

V-B Aspectos de evaluación.

31. Evalúe algunos procedimientos relacionados con el proceso de postulación y adjudicación, indicando su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en de sacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

Grado de acuerdo

- a. El Agente Operador Intermediario le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación, resolviendo en forma oportuna consultas sobre el resultado de su postulación.
- b. El Consultor le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación
- c. El tiempo que transcurrió entre la presentación de la postulación y la adjudicación fue un tiempo de espera razonable.
- d. Pudo acceder al Ejecutivo de Fomento CORFO, en el caso de tener algún reclamo sobre el resultado de su postulación

32. Evalúe algunos aspectos relacionados con la ejecución del proyecto, indicando su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

Grado de acuerdo

- a. Durante todo el proceso (desde la postulación hasta el cierre del proyecto), el Agente Operador Intermediario supervisó en forma adecuada el trabajo del Consultor
- b. Pudo acceder al ejecutivo CORFO, en caso de tener algún problema en alguna de las etapas del proceso (desde formulación de la idea hasta el cierre del proyecto)
- c. El tiempo que transcurrió entre la presentación de rendiciones y el pago del subsidio se ajustó a las necesidades de su empresa

33. Evalúe algunos aspectos relacionados con el PEL en que participa, indicando su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones. Para el efecto, utilice la escala propuesta: Muy inadecuado:1; Inadecuado:2; Indeciso, ni de adecuado ni inadecuado:3; Adecuado:4; Muy adecuado:5

	Grado de ajuste con lo que la empresa necesita
a. Plan de negocios que la Unidad Coordinadora Empresarial desarrolló	<input type="text"/>
b. Actividades desarrolladas (capacitaciones, asesoría, asistencia técnica)	<input type="text"/>
c. Inversión financiada por el PEL para la gestión de su negocio	<input type="text"/>
d. Tiempo dedicado por la Unidad Coordinadora Empresarial al diagnóstico y desarrollo de un plan para su negocio	<input type="text"/>
e. Tiempo dedicado por el Operador de Fomento Empresarial a la implementación del plan de negocio e inversión	<input type="text"/>
f. Tiempo transcurrido entre que inició su participación en el PEL y tuvo acceso a la inversión en su negocio	<input type="text"/>

34. Evalúe los aspectos relacionados con la asesoría recibida como parte de la implementación del plan de negocios. Para el efecto, utilice la escala: Muy Inadecuado:1; Inadecuado:2; Indeciso, ni adecuado ni inadecuado:3; Adecuado:4; Muy adecuado:5

	Grado de ajuste con lo que la empresa necesita
a. Contenidos de la asesoría	<input type="text"/>
b. Metodología utilizada por el asesor	<input type="text"/>
c. Profundidad con que se abordaron los temas en la asesoría	<input type="text"/>
d. Calidad profesional y técnica de los asesores	<input type="text"/>
e. Tiempo dedicado por los profesionales al desarrollo de la asesoría	<input type="text"/>
f. Compromiso con el logro de resultados en la empresa	<input type="text"/>
g. Ajuste de las actividades desarrolladas por el asesor al tiempo planificado para su desarrollo inicialmente.	<input type="text"/>

35. Evalúe los aspectos relacionados con capacitación que recibió como parte de la implementación de negocios. Para el efecto, utilice la escala: *Muy Inadecuado:1; Inadecuado:2; Indeciso, ni adecuado ni inadecuado:3; Adecuado:4; Muy adecuado:5*

	Grado de ajuste con lo que la empresa necesita
a. Pertinencia de los contenidos de la capacitación	<input type="text"/>
b. Calidad profesional y técnica de los instructores	<input type="text"/>
c. Tiempo dedicado a la capacitación	<input type="text"/>
d. Relevancia de la capacitación para los requerimientos de la empresa	<input type="text"/>

V-A Evaluación de Satisfacción

36. En Una escala del 1 al 7: ¿Qué nota global le pondría a la calidad de atención de CORFO, el Agente Operador Intermediario y el Consultor durante la postulación, adjudicación y durante su participación en el programa?

	Nota		
	1: Muy Malo	←————→	7: Excelente
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	CORFO	Agente Operador Intermediario	Consultor
a. Postulación	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
b. Adjudicación	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
c. Ejecución	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

37. ¿Estaría Ud. dispuesto a pagar por participar de nuevo en el instrumento PEL ?

Si Si, está dispuesto, indique monto MM\$
(Expresar en millones de pesos)

No

38. En Una escala del 1 al 7: ¿Qué calificación le pondría Ud. al instrumento PEL recibido por su empresa?

Nota

1: Muy Malo ←————→ 7: Excelente

CUESTIONARIO BENEFICIARIOS DEL INSTRUMENTO PROFO

Estimado(a) Sr(a)

El Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural ha sido contratado por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda del Gobierno de Chile (DIPRES), para evaluar el impacto de los Programas de la Corporación de Fomento a la Producción (CORFO). Los resultados de este estudio serán de mucha utilidad para mejorar los instrumentos de apoyo a las pequeñas y medianas empresas de Chile.

Su empresa ha sido seleccionada al azar para este estudio. La información que Ud., nos proporcione será absolutamente confidencial. Los antecedentes y cualquier otra información que pueda ser utilizada para individualizar la empresa no serán divulgados.

El encuestador que lo visita, ha sido rigurosamente seleccionado y capacitado para realizar esta actividad y cuenta con una identificación personalizada con fotografía que Ud., puede exigir antes de iniciar la encuesta.

Finalmente si Ud., desea comunicarse con el Jefe del Proyecto, su nombre es Eduardo Ramírez y su número de celular es 85277271. También puede consultar por este estudio a la encargada de la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda Sra. Paula Darville al teléfono (02) 4732666.

I. Antecedentes del Informante (Gerente General o Dueño de la Empresa)

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Nombre	Apellido Paterno	Apellido Materno	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teléfono	Correo electrónico	Dueño	Gerente

II. Antecedentes de la Empresa

Con respecto a la empresa y su vinculación a los Programas de CORFO, a través del Instrumento Fondo de Asistencia Técnica (PROFO). Por favor indique.

1. Razón Social	<input style="width: 100%;" type="text"/>
2. RUT	<input style="width: 100%;" type="text"/>
3. Actividad de su empresa	<input style="width: 100%;" type="text"/>
4. Producto Principal	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Código CIIU. Rev.3	<input style="width: 50%;" type="text"/>
	<i>Uso Interno</i>
5. Número de establecimientos de la empresa <i>(plantas o sucursales, dadas por direcciones distintas)</i>	<input style="width: 50%;" type="text"/>
6. Región en la que se encuentra la empresa (casa matriz)	
Nombre Región	<input style="width: 100%;" type="text"/>
7. Comuna en la que se encuentra la empresa <i>(casa matriz)</i>	<input style="width: 100%;" type="text"/>

III. Identificación del PROFO

Antecedentes de la asesoría PROFO que Ud. recibió. Para facilitar su identificación le recordamos que esta encuesta se refiere al instrumento PROFO que consiste en el apoyo técnico para promover la asociatividad empresarial con el fin de incorporar nuevas tecnologías en los procesos productivos y modernizar las técnicas de gestión y de comercialización.

8. Nombre del PROFO:	<input style="width: 100%;" type="text"/>									
9. Año de inicio asistencia técnica:	2004	<input type="checkbox"/>	2005	<input type="checkbox"/>	2006	<input type="checkbox"/>	2007	<input type="checkbox"/>	2008	<input type="checkbox"/>
10. Año de cierre asistencia técnica:	2004	<input type="checkbox"/>	2005	<input type="checkbox"/>	2006	<input type="checkbox"/>	2007	<input type="checkbox"/>	2008	<input type="checkbox"/>
	2009	<input type="checkbox"/>								

11. Hasta que etapa llego el PROFO Formulación del plan Ejecución Desarrollo

Si no termino el ciclo completo, señale el porque del deceso del proyecto (formulación del plan, ejecución y desarrollo)

12. Nombre del consultor:

13. Agente operador Intermediario (Ver lista)

14. ¿Participa actualmente o ha participado con anterioridad de otro programa de CORFO?

Si No

Si su respuesta es Si señale las tres principales y el año de inicio correspondiente:

	Programa anterior	Año Inicio
1.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3.	<input type="text"/>	<input type="text"/>

15. ¿Participa actualmente o ha participado con anterioridad de otro programa del Estado? (ver lista)

Si No

16. ¿El servicio de asistencia se aplico para actividades?

Agrícolas No Agrícolas

IV. Gestión e innovación tecnológica de la empresa.

IV-A. Área de gestión en la empresa

Respecto a la **Dirección del Negocio**, ¿durante el período de estudio (2004 a la fecha), se introdujeron los siguientes cambios en la empresa? Si la respuesta es afirmativa por favor identifique el año en que se realiza dicho cambio: ¿Tuvo el PROFO relación con este cambio?

	Si	No	Año del cambio	Si	No
17. Definió roles y responsabilidades específicas para los distintos puestos de trabajo al interior de su empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Contrató asesorías especializadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Respecto a las **Innovaciones del Proceso** productivo, durante el período de estudio (2004 a la fecha): ¿Tuvo el PROFO relación con este cambio?

	Si	No	Año del cambio	Si	No
19. Se informatizó parte del proceso productivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Incorporó normas o certificaciones de procesos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Respecto a las **Innovaciones de Producto**, durante el período de estudio (2004 a la fecha): ¿Tuvo el PROFO relación con este cambio?

	Si	No	Año del cambio	Si	No
21. Mejoró, desde un punto de vista tecnológico, productos ya existentes en su empresa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Respecto a la gestión de los **Recursos Humanos**, durante el período de estudio (2005 a la fecha): ¿Tuvo el PROFO relación con este cambio?

	Si	No	Año del cambio	Si	No
22. ¿Se capacitó a empleados de la empresa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Aumentó el tiempo de permanencia en la empresa de los trabajadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

IV-B. Relaciones Externas de la Empresa, desde 2004 a la fecha.

Ámbito de los negocios:

	Si	No	Si	No
24. ¿Mejoró la capacidad de negociación de la firma? (Por ejemplo, mejoró la capacidad de negociar con los proveedores o clientes).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Aumentó su participación en asociaciones gremiales u organizaciones de productores sectoriales, así como la capacidad de acceso a instrumentos de instituciones públicas de apoyo (CORFO, Prochile)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Aspectos Financieros:

			¿Tuvo el PROFO relación con este cambio?	
	Si	No	Si	No
26. Mejoró su capacidad para formular proyectos de inversión (planeación financiera)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Mejoró su capacidad de acceso al crédito de la banca privada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Mejoró su capacidad de acceso a recursos institucionales (CORFO, Banco del Estado, FONTEC, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

V. Formación de nuevos negocios asociativos

			Año del cambio	¿Tuvo el PROFO relación con este cambio?	
	Si	No		Si	No
29. ¿En su caso particular en los últimos años ha formado negocios del tipo asociativo con otras empresas? Si su respuesta es afirmativa señale el año.					
a. El acopio de productos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. La venta de productos y/o servicios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. El control logístico o acciones de proceso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. La investigación de nuevos productos o mercados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. La compra de insumos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

VI. Módulo de operaciones y satisfacción del beneficiario.

VI-A Aspectos de la gestión.

Aspectos de la operación de CORFO y la evaluación de diferentes aspectos de la asesoría que Ud. recibió.

30. ¿Cómo supo del programa CORFO en que Usted participó? Seleccione una alternativa marcando con X.

- a. A través de un consultor
- b. A través de la asociación gremial a la que pertenece
- c. A través de un agente operador intermediario
- d. A través de la página Web de CORFO
- e. A través de una charla, taller u otra instancia similar en que le informaron sobre los programas
- f. Otro medio, indique cuál:

31. A partir de su experiencia, ¿cual es grado de acuerdo desacuerdo con la siguiente afirmación?
"El acceso a los diferentes instrumentos de Fomento de CORFO es sencillo"

Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

Grado de acuerdo

32. Evalúe aspectos relacionados con la difusión que realiza CORFO de los instrumentos de fomento, indicando su grado de acuerdo con las afirmaciones que se plantean. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

- Grado de acuerdo
- a. Los canales de información (página Web, publicaciones, folletos e instancias de reunión) que utiliza CORFO, sobre los instrumentos de fomento son adecuados, pues permiten que la información llegue a los empresarios cuando los necesitan
 - b. La información que CORFO, entrega sobre los instrumentos de fomento permite que los empresarios conozcan en forma clara los beneficios a los que pueden acceder
 - c. Los agentes operadores intermediarios (o la asociación gremial) facilitan que la información llegue a un mayor número de empresarios que podrían ser beneficiarios de los instrumentos de fomento

VI-B Aspectos de evaluación

33. Evalúe algunos procedimientos relacionados con el proceso de postulación y adjudicación, indicando su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

- Grado de acuerdo
- a. El Agente Operador Intermediario le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación
 - b. El Consultor le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación
 - c. El tiempo que transcurrió entre la presentación de la postulación y la adjudicación fue un tiempo de espera razonable.
 - d. Pudo acceder al Ejecutivo de Fomento CORFO, en el caso de tener algún reclamo sobre el resultado de su postulación

34. Evalúe algunos aspectos relacionados con la ejecución del proyecto, indicando su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5*

- | | Grado de acuerdo |
|--|----------------------|
| a. Durante todo el proceso (desde la postulación hasta el cierre del proyecto), el Agente Operador Intermediario supervisó en forma adecuada el trabajo del Consultor. | <input type="text"/> |
| b. Pudo acceder al ejecutivo CORFO, en caso de tener algún problema en alguna de las etapas del proceso (desde formulación de la idea hasta el cierre del proyecto). | <input type="text"/> |
| c. El tiempo que transcurrió entre la presentación de rendiciones y el pago del subsidio se ajustó a las necesidades de su empresa | <input type="text"/> |

35. Evalúe, aspectos relacionados con el PROFO en que participa. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Muy Inadecuado:1; Inadecuado:2; Indeciso, ni de adecuado ni inadecuado:3; Adecuado:4; Muy Adecuado:5*

- | | Grado de acuerdo |
|--|----------------------|
| a. Pertinencia de las actividades programadas por el gerente para consolidar el PROFO | <input type="text"/> |
| b. Calidad profesional y técnica del gerente del PROFO | <input type="text"/> |
| c. Calidad de la relación con las otras empresas participantes en el PROFO | <input type="text"/> |
| d. Tiempo dedicado por cada empresa participante para el desarrollo del PROFO | <input type="text"/> |
| e. Compromiso de las empresas participantes con el logro y consolidación del proyecto asociativo | <input type="text"/> |

36. De los siguientes productos esperados por el PROFO, indique el estado de estos. Para el efecto, utilice la escala propuesta: *Etapas de diseño:1; Diseñado pero no implementado:2; Parcialmente implementado:3; Totalmente implementado:4; No sabe, no responde:5*

- | | Etapas |
|---|----------------------|
| a. Plan de Negocio Asociativo | <input type="text"/> |
| b. Estrategia de instalación de capacidades | <input type="text"/> |
| c. Estrategia de desarrollo y crecimiento | <input type="text"/> |
| d. Nueva empresa (asociativa) creada legalmente | <input type="text"/> |
| e. Unidades de gestión de la nueva empresa instaladas | <input type="text"/> |

37. ¿Estaría Ud. dispuesto a pagar por participar de nuevo en el instrumento PROFO ?

- Si Si, está dispuesto, indique monto MM\$
(Expresar en millones de pesos)
- No

VI-C. Evaluación de Satisfacción

38. En Una escala del 1 al 7: ¿Qué nota global le pondría a la calidad de atención de CORFO, el Agente Operador Intermediario y el Consultor durante la postulación, adjudicación y durante su participación en el programa?

- | | | | | |
|-----------------|----------------------|----------------------|-------------------------------|----------------------|
| | Nota | | | <input type="text"/> |
| | ←-----→ | | | |
| | | 7: Excelente | | |
| | 1: Muy Malo | | | |
| | | CORFO | Agente Operador Intermediario | Consultor |
| a. Postulación | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| b. Adjudicación | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| c. Ejecución | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> |

39. En Una escala del 1 al 7: ¿Qué calificación le pondría Ud. al instrumento por el PROFO recibido por su empresa?

- Nota
- 1: Muy Malo ←-----→ 7: Excelente

ANEXO 7

RESULTADOS DE ANÁLISIS PARA INSTRUMENTOS FAT

MARCO MUESTRAL FAT

- **UTILIDADES**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004		
2005		
2006	79	0
2007	629	0
2008	324	12.879
2009		
TOTAL	1.032	12.879

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	229	1.423
MANUFACTURA	188	1,730
SERVICIOS	615	9.726
TOTAL	1.032	12.879

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	332	7.969
PEQUEÑA	489	2.945
MEDIANA	197	689
GRANDE	6	253
TOTAL	1.024	11.856

- **VALOR DE VENTAS**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004		
2005		
2006	77	0
2007	620	0
2008	325	11.319
2009		
TOTAL	1.022	11.319

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	226	1.174
MANUFACTURA	186	1.539
SERVICIOS	610	8.606
TOTAL	1.022	11.319

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	330	7.499
PEQUEÑA	488	2.892
MEDIANA	198	682
GRANDE	6	246
TOTAL	1.022	11.319

- PRODUCTIVIDAD MEDIA**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004		
2005		
2006	62	0
2007	475	0
2008	258	3.067
2009		
TOTAL	795	3.067

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	175	406
MANUFACTURA	143	659
SERVICIOS	477	2.002
TOTAL	795	3.067

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	223	689
PEQUEÑA	383	1.596
MEDIANA	183	556
GRANDE	6	226
TOTAL	795	3.067

- COSTO MEDIO**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004		
2005		
2006	73	0
2007	554	0
2008	289	9.171
2009		
TOTAL	916	9.171

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	195	810
MANUFACTURA	178	1.343
SERVICIOS	543	7.018
TOTAL	916	9.171

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	290	5.767
PEQUEÑA	434	2.535
MEDIANA	186	635
GRANDE	6	234
TOTAL	916	9.171

- REMUNERACIÓN MEDIA**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004		
2005		
2006	66	0
2007	509	0
2008	274	3.525
2009		
TOTAL	849	3.525

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	205	571
MANUFACTURA	152	716
SERVICIOS	492	2.238
TOTAL	849	3.525

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	225	749
PEQUEÑA	390	1.648
MEDIANA	183	569
GRANDE	6	228
TOTAL	804	3.194

- NUMERO DE TRABAJADORES**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004		
2005		
2006	66	0
2007	509	0
2008	274	3.525
2009		
TOTAL	849	3.525

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	205	571
MANUFACTURA	152	716
SERVICIOS	492	2.238
TOTAL	849	3.525

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	225	749
PEQUEÑA	390	1.648
MEDIANA	183	569
GRANDE	6	228
TOTAL	804	3.194

- MARGEN**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004		
2005		
2006	73	0
2007	554	0
2008	289	9.171
2009		
TOTAL	916	9.171

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	195	810
MANUFACTURA	178	1.343
SERVICIOS	543	7.018
TOTAL	916	9.171

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	290	5.767
PEQUEÑA	434	2.535
MEDIANA	186	635
GRANDE	6	234
TOTAL	916	9.171

• **MODELO DE PARTICIPACIÓN - INSTRUMENTO FAT**

INDICADOR DE IMPACTO	UTILIDADES				VALOR DE VENTAS			
	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
VARIABLE								
CMEDIO								
D_PRIMARIO	0.2493516				0.2308048			
D_SECUNDARIO	0.1478193				0.1131278			
L_V_VENTAS	0.2776787	0.19671036***	0.29352486***	0.29566248***	0.301499	0.22198686***	0.33036264***	0.30887636***
DUMMY_VIEJO	-1.397575	-1.9191109***	-1.0950375***	-1.66915***	-1.426006	-2.1774219***	-1.1693609***	-1.5896066***
ANTIG_EMP	-0.026101				-0.0267323			
SOC_RESP_L~A	0.5700383	0.61659826***	0.33974293**	0.36278829***	0.5340602	0.47808596***	0.39680945**	0.41466568***
S_ANONIMA	0.6544856	0.64909988*	0.36473002	0.52321792***	0.6927575	0.83079099***	0.52909368**	0.58217136***
D_NORTE	0.2208802	0.73555001***		0.15691858	0.2031969			0.13040226
D_SUR	0.7769349	0.85355606***	0.95152746***	0.70427788***	0.7943271	0.68355223***	0.83433697***	0.71854798***
_CONS	-3.942362	-3.3589334***	-4.0711508***	-3.7997632***	-4.105166	-3.3087456***	-4.275493***	-3.9991387***
SOC_EX				-0.2485875**				-0.18419031*
EMP_IRLTDA	0.4999782				0.4529472		0.73848442*	0.36512486
SUB_COMERCIO				-0.47158778***				-0.43134941***
D_METROPOL~A						-0.2884533	-0.33712357**	
SUB_INMYCO~T								0.06518169
PROD								
REM								
TRAB								
MARGEN								
N	11769	1181	1624	9168	11607	1247	1614	8936
LOG LIKELIHOOD	-1966.0331	-255.81894	-364.61271	-1306.9207	-2022.5098	-286.85763	-356.77581	-1337.287
PROB. > CHI2	0	0	0	0	0	0	0	0
PSEUDO R2	0.2654	0.2426	0.2239	0.2984	0.2745	0.2478	0.2542	0.3041
CORRECTLY CLASSIFIED	93.92%	92.46%	91.69%	94.69%	93.54%	91.58%	91.45%	94.33%
P-VALUE PEARSON CHI-2	1	0.9695	1	0	1	0.9995	0.7554	0
LROC	0.8779	0.8445	0.8435	0.8995	0.8787	0.848	0.8584	0.8987
PROB. > LR	0	0	0	0	0	0	0	0
MCKILVEY&ZAVOINA R2	0.391	0.46	0.366	0.42	0.409	0.489	0.41	0.431
MCFADDEN'S Ad. R2	0.261	0.222	0.211	0.294	0.271	0.229	0.237	0.298
EFRON'S R2	0.152	0.189	0.151	0.159	0.168	0.192	0.188	0.174
AIC	0.336	0.445	0.456	0.287	0.35	0.471	0.452	0.302
BIC	-106278.304	-7793.375	-11232.078	-80948.061	-104486.161	-8265.62	-11149.121	-78523.678
BALANCE PROPENSITY	NO				NO	SÍ	SÍ	NO

INDICADOR DE IMPACTO	PRODUCTIVIDAD				COSTO MEDIO			
	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
VARIABLE								
CMEDIO					-1.022246			-0.7878865
D_PRIMARIO	-0.0817842				0.1413496			
D_SECUNDARIO	-0.0413793				0.1006399			
L_V_VENTAS	0.2621578	0.24411409***	0.22266758***	0.22637035***	0.2673887	0.1478399	0.226689	
DUMMY_VIEJO	-1.385653	-2.0229349***	-1.1165696***	-1.6969036***	-1.451251	-1.949284	-1.18921	-1.369605
ANTIG_EMP	-0.0458998				-0.037064			
SOC_RESP_L~A	0.2889943	0.41149172	0.30101155	0.37764079***	0.3816236	1.3152	0.4439993	0.7749595
S_ANONIMA	0.3778051	0.70439643*	0.38668147	0.50877873***	0.4268656	1.209828	0.4243476	1.144469
D_NORTE	0.0047553	0.38255124			0.1396473	0.3783867		
D_SUR	0.6707766	0.88115293***	1.0972543***	0.52940602***	0.7698498	0.7341287	0.9914765	0.5903394
_CONS	-2.949111	-3.5524826***	-3.2024085***	-3.0478195***	-3.036501	-3.677732	-3.599101	-1.084506
SOC_EX						0.7691441		-0.2257309
EMP_IRLTDA	0.4194544	0.73231618	1.3762157**	0.44928888		1.501798	0.8806557	
SUB_COMERCIO				-0.20148481*				-0.4082289
D_METROPOL~A								
SUB_INMYCO~T				0.13552179				
PROD	-0.0003831	-0.00028762	-0.00037558**	-0.00031557***				
REM								
TRAB								
MARGEN								
N	3430	448	750	2232	9363	821	1437	7109
LOG LIKELIHOOD	-1187.9946	-134.34829	-245.51507	-810.46937	-1703.6121	207.88219	-353.62735	-1222.261
PROB. > CHI2	0	0	0	0	0	0	0	0
PSEUDO R2	0.1792	0.2688	0.1868	0.1566	0.2604	0.233	0.2062	0.2203
CORRECTLY CLASSIFIED	85.25%	87.28%	87.07%	84.32%	93.29%	89.52%	90.61%	94.20%
P-VALUE PEARSON CHI-2	0.0897	0.9993	0.2556	0	0	0.0001	0.9855	0
LROC	0.7991	0.853	0.8033	0.7866	0.8726	0.8464	0.832	0.8481
PROB. > LR	0	0	0	0	0	0	0	0
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.36	0.533	0.33		0.389	0.455	0.33	0.282
McFADDEN'S AD. R2	0.171	0.22	0.16	0.146	0.256	0.2	0.19	0.215
EFRON'S R2	0.148	0.212	0.17	0.13	0.155	0.178	0.142	0.137
AIC	0.7	0.64	0.676	0.735	0.366	0.528	0.502	0.346
BIC	-25447.609	-2411.308	-4421.064	-15512.133	-82112.336	-5033.18	-9689.293	-60535.077
BALANCE PROPENSITY	NO	NO	SÍ	NO	NO	SÍ	NO	NO

INDICADOR DE IMPACTO	REMUNERACIÓN MEDIA				NÚMERO DE TRABAJADORES			
	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
SECTOR								
VARIABLE								
CMEDIO								
D_PRIMARIO								
D_SECUNDARIO								
L_V_VENTAS	0.1631576	0.1525925*	0.15577973***	0.13974174***	0.1650983	0.16722178**	0.19054442**	0.14528722***
DUMMY_VIEJO	-1.276988	-1.9344058***	-1.086762***	-1.5614518***	-1.258168	-1.8745281***	-1.1366148***	-1.5307214***
ANTIG_EMP	-0.0442947				-0.044336			
SOC_RESP_L~A	0.4004874	1.1128643***	0.41418853	0.37428607**	0.3881342	1.0817523**	0.32585396*	0.43218723***
S_ANONIMA	0.5395829	1.0383666**	0.53736021*	0.57054154***	0.5153053	1.0145542**	0.47541782*	0.59936112***
D_NORTE			-0.02271633	-0.05251979		0.55734751*		
D_SUR	0.617294	0.62668167***	1.1071482***	0.48549891***	0.648706	0.70454854***	1.1820421***	0.52277913***
_CONS	-2.36607	-3.3744947***	-2.9053558***	-2.3790099***	-2.431997	-3.5837519***	-3.1714221***	-2.5127014***
SOC_EX		0.68085192*	0.07671821	-0.0995298		0.60373522*		
EMP_IRLTD	0.4641125	1.3700386**	1.4917756**	0.35927539	0.4736941	1.396457**	1.4288825**	
SUB_COMERCIO				-0.34325247***				-0.37959888***
D_METROPOL~A								
SUB_INMYCO~T				0.17379797				0.19029164*
PROD								
REM	-0.0004894	-0.00049024						
TRAB						-0.00021583	0.00037589	
MARGEN								
N	3576	489	770	2317	3655	495	781	2379
LOG LIKELIHOOD	-1278.1518	-154.48473	-257.32713	-850.55961	-1293.4778	-150.7865	-256.50922	-866.46466
PROB. > CHI2	0	0	0	0	0	0	0	0
PSEUDO R2	0.1521	0.2374	0.1851	0.1398	0.151	0.2457	0.192	0.1386
CORRECTLY CLASSIFIED	85.43%	84.87%	86.75%	84.94%	85.64%	85.45%	87.20%	85.04%
P-VALUE PEARSON CHI-2	0.005	0.0134	0.3479	0	0.0101	0.012	0.238	0
LROC	0.7754	0.8382	0.7973	0.7693	0.7749	0.8446	0.8025	0.767
PROB. > LR	0	0	0	0	0	0	0	0
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.325	0.503	0.318	0.308	0.321	0.503	0.343	0.301
McFADDEN's AD. R2	0.146	0.193	0.15	0.129	0.146	0.196	0.167	0.131
EFRON's R2	0.12	0.194	0.16	0.115	0.119	0.199	0.177	0.114
AIC	0.72	0.669	0.697	0.743	0.712	0.65	0.677	0.735
BIC	-26628.891	-2663.365	-4539.225	-16166.421	-27332.49	-2707.638	-4635.606	-16700.257
BALANCE PROPENSITY	NO	SÍ	NO	NO	NO	SÍ	SÍ	SÍ

INDICADOR DE IMPACTO	MARGEN			
	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
SECTOR				
VARIABLE				
CMEDIO				
D_PRIMARIO	0.1866538			
D_SECUNDARIO	0.154014			
L_V_VENTAS	0.2449669	0.1465835	0.226689	0.2605032
DUMMY_VIEJO	-1.382621	-1.958951	-118,921	-1.638413
ANTIG_EMP	-0.0315861			
SOC_RESP_L~A	0.5146353	0.5854439	0.4439993	0.2540186
S_ANONIMA	0.5900728	0.7640036	0.4243476	0.4013064
D_NORTE	0.1378228	0.411043		
D_SUR	0.762154	0.7360299	0.9914765	0.6878123
_CONS	-3.615845	-2.888998	-3.599101	-3.936353
SOC_EX				-0.2066764
EMP_IRLTDA	0.4053501		0.8806557	
SUB_COMERCIO				-0.3176445
D_METROPOL~A				
SUB_INMYCO~T				
PROD				
REM				
TRAB				
MARGEN				1.028241
N	9363	821	1437	7109
LOG LIKELIHOOD	-1748.4275	-212.53471	-353.62735	-1123.6887
PROB. > CHI2	0	0	0	0
PSEUDO R2	0.2409	0.2159	0.2062	0.2832
CORRECTLY CLASSIFIED	93.28%	89.52%	90.61%	94.22%
P-VALUE PEARSON CHI-2	0.9999	0.9371	0.9855	0
LROC	0.8648	0.8393	0.832	0.889
PROB. > LR	0	0	0	0
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.356	0.442	0.33	0.393
McFADDEN'S AD. R2	0.236	0.19	0.19	0.277
EFRON'S R2	0.132	0.15	0.142	0.157
AIC	0.376	0.535	0.502	0.319
BIC	-82022.706	-5037.296	-9689.293	-60723.352
BALANCE PROPENSITY	NO	SÍ	NO	NO

• **ATT-INSTRUMENTO FAT**

SECTOR	GENERAL						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	708	753	513	628	534	536	628
N CONTROLES	584	613	376	527	410	418	517
PROM TRATADO	-87.1482492	2212.74054	3.51607303	-0.001700463	3.54166731	4.31156716	0.001700463
PROM. CONTROL	-44.1557016	857.149101	-3.07502094	0.005186378	0.278056307	1.85634328	-0.002959642
DIFERENCIA	-42.9925476	1355.59144	6.59109397	-0.006886841	3.26361101	2.45522388	0.004660106
E.E	131.846746	703.991903	31.2149669	0.010799102	2.03810802	2.70271093	0.010232204
T-STAT	-0.33	1.93	0.21	-0.64	1.60	0.91	0.46

SECTOR	PRIMARIO						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	98	114	64	84	71	69	84
N CONTROLES	75	86	48	64	51	52	62
PROM TRATADO	154.612148	1617.77748	2.74505937	0.013023474	6.98629301	7	-0.013023472
PROM. CONTROL	-100.446476	1885.3833	-55.2918115	0.016017262	-2.45861994	4.82608696	0.003315308
DIFERENCIA	255.058623	-267.605815	58.0368708	-0.002993787	9.44491295	2.17391304	-0.016338779
E.E	360.205439	1571.82673	66.1314696	0.039444426	6.08074228	14.6446965	0.04666929
T-STAT	0.71	-0.17	0.88	-0.08	1.55	0.15	-0.35

SECTOR	MANUFACTURA						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	137	141	104	134	110	110	134
N CONTROLES	110	112	80	105	76	80	105
PROM TRATADO	-211.066287	2241.7291	112.047954	0.010970847	2.33444067	-1.32727273	-0.010970847
PROM. CONTROL	-134.051067	1061.40537	2.18736414	0.015894044	0.520104911	3.28181818	-0.018309068
DIFERENCIA	-77.0152207	1180.32373	109.86059	-0.004923197	1.81433576	-4.60909091	0.007338221
E.E	300.629557	1306.8932	73.0920535	0.023878334	5.12482217	4.80036724	0.023842198
T-STAT	-0.26	0.90	1.50	-0.21	0.35	-0.96	0.31

SECTOR	SERVICIOS						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	473	498	345	410	353	357	410
N CONTROLES	399	411	271	344	278	280	343
PROM TRATADO	-101.346447	2340.72929	-29.0577553	-0.008858429	3.22502852	5.52941176	0.00885843
PROM. CONTROL	-112.511881	1042.45584	-40.6467593	0.00456138	2.02113929	7.36694678	0.005622236
DIFERENCIA	11.1654332	1298.27346	11.589004	-0.013419809	1.20388923	-1.83753501	0.003236194
E.E	145.852573	918.813456	38.9239147	0.013520367	2.50667714	3.77967867	0.013004808
T-STAT	0.08	1.41	0.30	-0.99	0.48	-0.49	0.25

• ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS INSTRUMENTO FAT

VARIABLE	UTILIDADES						VALOR VENTAS					
	TRATADOS			CONTROLES			TRATADOS			CONTROLES		
	OBS	MEDIA	DESVEST	OBS	MEDIA	DESVEST	OBS	MEDIA	DESVEST	OBS	MEDIA	DESVEST
EXPOR	214	1700.129	7196.373	198	11228.88	45513.67	62	7197.039	12342.62	236	7133.791	14490.91
NUM_SOC	573	3.076789	3.691471	3158	2.828056	3.358414	513	3.011696	3.20459	2806	2.820741	2.663869
V_VENTAS	869	15110.07	21311.2	11283	6119.773	22750.51	755	19586.44	22310.92	11062	5661.041	13407.81
GASTO_ID	159	0	0	0			0			0		
INT_PAG	494	5100431	1.20E+07	1803	6601892	1.97E+07	375	9217742	1.74E+07	1869	7470147	2.40E+07
TOT_ACT	848	13925.78	30785.47	11409	6558.017	38319.25	728	24058.3	57247.33	10394	9987.023	151555
TOT_PAS	854	12582.98	29671.88	11378	6016.966	35362.44	733	22236.66	57470.02	10365	9509.31	155883.9
CRED_CAP	245	310563.9	644648.6	237	1474828	2483281	106	966160.4	1075605	253	2225678	1.80E+07
ACT_IN	771	4961.888	19301.58	6948	2606.886	10200.61	652	8247.67	25418.31	6542	4560.954	56481.1
CAP_EF	838	11226.03	26270.68	10970	7445.142	233337.7	721	17871.25	37917.85	9999	9778.124	264042.4
CAP_ENTERADO	205	779.9452	4593.448	1247	2243.203	11979.21	50	3974.813	9975.753	1130	4048.087	22957.94
RENTA_LIQ_~P	874	1251.656	2267.788	12178	389.8893	1417.502	754	-20.92094	16878.54	11034	-19.8175	5905.624
COS_DIR	810	9093.497	15009.95	9810	4455.741	18288.25	696	11446.38	14647.85	9632	4005.709	15877.93
DUMMY_VIEJO	874	0.0606407	0.2388068	12178	0.0794055	0.2703817	755	0.0172185	0.1301711	11062	0.0875972	0.282721
NT_TOT	731	41.31874	81.82133	3773	29.7771	87.28708	617	57.3517	87.32114	3881	33.18681	170.6882
RATIO_TRAB	572	0.6526833	0.2568224	3773	0.687548	0.2056647	617	0.6461549	0.2590206	3881	0.6885775	0.2079795
SOC_EX	874	0.3913043	0.4883217	12178	0.7661357	0.4233043	755	0.3827815	0.4863879	11062	0.7711083	0.4201384
CAP_PROP_T~B	161	82.90993	1012.367	45	121.9548	1011.056	1	12838.56		45	-44.04827	2773.585
ANTIG_EMP	874	8.419908	4.360461	11961	9.435666	4.296891	755	8.218543	4.358129	10872	9.514441	4.278199
V_VENTAS2	869	6.82E+08	1.75E+09	11283	5.55E+08	1.45E+10	755	8.81E+08	1.84E+09	11062	2.12E+08	9.90E+08
REM_TOT	731	2981.337	4632.325	3773	2145.192	5878.229	617	4228.863	5393.071	3881	2644.428	33052.15
REM_TOT2	731	3.03E+07	1.03E+08	3773	3.91E+07	4.76E+08	617	4.69E+07	1.32E+08	3881	1.10E+09	6.71E+10
PERSONA_NAT	874	0.3032037	0.4599057	12178	0.7135819	0.4521057	755	0.2701987	0.4443567	11062	0.7193093	0.4493569
SOC_YPERS_~T	874	0.0045767	0.0675347	12178	0.0130563	0.1135206	755	0.005298	0.0726425	11062	0.0134695	0.1152793
SOC_RESP_L~A	874	0.5434783	0.4983913	12178	0.2083265	0.4061282	755	0.5417219	0.4985865	11062	0.2034894	0.4026116
EMP_IRLTDA	874	0.020595	0.1421053	12178	0.0068156	0.082278	755	0.0211921	0.1441196	11062	0.0065088	0.0804176
S_ANONIMA	874	0.1121281	0.3157047	12178	0.0339957	0.1812256	755	0.1496689	0.356983	11062	0.0347134	0.1830613

SIN_PER_JUR	874	0.01373	0.1164344	12178	0.0224175	0.148043	755	0.010596	0.1024581	11062	0.0205207	0.1417795
OSFL	874	0.0022883	0.0478091	12178	0.0009033	0.0300421	755	0.0013245	0.0363937	11062	0.0009944	0.0315198
OTRO_CONT	874	0	0	12178	0.0009033	0.0300421	755	0	0	11062	0.0009944	0.0315198
GASTO_ID2	159	0	0	0			0			0		
TOT_ACT2	848	1.14E+09	1.01E+10	11409	1.51E+09	7.29E+10	728	3.85E+09	4.03E+10	10394	2.31E+10	2.17E+12
TOT_PAS2	854	1.04E+09	9.94E+09	11378	1.29E+09	6.39E+10	733	3.79E+09	4.18E+10	10365	2.44E+10	2.32E+12
D_NORTE	872	0.108945	0.3117489	12160	0.1271382	0.3331414	753	0.0969456	0.2960803	11044	0.1305686	0.3369432
D_SUR	872	0.3016055	0.4592183	12160	0.1432566	0.3503487	753	0.3067729	0.4614608	11044	0.1458711	0.3529929
D_METROPOL~A	872	0.3451835	0.4757009	12160	0.3865132	0.4869705	753	0.3811421	0.4859902	11044	0.3757696	0.4843429
TAMANO	869	1.86191	0.7179634	11283	1.364797	0.6136555	755	2.088742	0.650499	11062	1.385735	0.6060799
ANTIG_EMP2	874	89.88673	70.7539	11961	107.4935	76.2535	755	86.51258	70.72589	10872	108.8259	76.12229
COS_DIR2	810	3.08E+08	1.02E+09	9810	3.54E+08	1.04E+10	696	3.45E+08	8.56E+08	9632	2.68E+08	1.59E+10
CAP_ENTERA~2	205	2.16E+07	2.26E+08	1247	1.48E+08	3.58E+09	50	1.13E+08	4.82E+08	1130	5.43E+08	8.04E+09
EXPOR2	214	5.44E+07	4.56E+08	198	2.19E+09	2.14E+10	62	2.02E+08	6.19E+08	236	2.60E+08	8.79E+08
L_V_VENTAS	710	9.029769	1.493401	11283	6.75474	2.05871	755	9.12654	1.455697	11062	6.87432	2.013138
L_V_VENTAS2	710	18.05954	2.986801	11283	13.50948	4.11742	755	18.25308	2.911394	11062	13.74864	4.026276
L_REM_TOT	572	7.501935	1.339707	3773	6.412369	1.581548	617	7.599727	1.353069	3881	6.51298	1.579555
L_REM_TOT2	572	15.00387	2.679414	3773	12.82474	3.163095	617	15.19945	2.706138	3881	13.02596	3.159109
L_GASTO_ID	0			0			0			0		
L_GASTO_ID2	0			0			0			0		
L_TOT_ACT	689	8.686374	1.574742	11409	6.551224	2.062533	728	8.878911	1.645604	10394	6.683022	2.130885
L_TOT_PAS	695	8.475492	1.681335	11378	6.320805	2.150555	733	8.672308	1.756615	10365	6.428193	2.242958
L_CRED_CAP	85	13.2235	1.094644	237	13.27651	1.38899	105	13.22854	1.154961	253	13.22933	1.312019
L_ACT_IN	612	7.035215	2.353681	6948	4.700895	3.822772	652	7.22006	2.399071	6542	4.952524	3.761299
L_CAP_EF	677	8.353818	1.689008	10968	5.954547	2.310728	719	8.519985	1.750103	9997	6.127165	2.329561
L_COS_DIR	651	8.349498	1.672512	9810	6.390728	2.103032	696	8.434758	1.630471	9632	6.497733	2.052566
L_EXPOR	54	6.816517	2.525214	191	6.776745	2.700021	61	7.036867	2.479591	229	6.937707	2.561626
L_CAP_PROP~B	2	7.847246	2.281074	22	3.845906	2.121404	1	9.460209		22	3.985163	2.357375
L_CAP_ENTE~O	44	6.224163	2.174246	1231	5.533502	2.095439	48	6.332153	2.186197	1114	5.645679	2.229517
RENTA_LIQ_~P	874	1251.656	2267.788	12178	389.8893	1417.502	754	-20.92094	16878.54	11034	-19.8175	5905.624

VARIABLE	PRODUCTIVIDAD MEDIA						COSTO MEDIO					
	TRATADOS			CONTROLES			TRATADOS			CONTROLES		
	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	55	14190.85	48482.69	200	19052.73	53602.28	59	14393.58	47704.47	264	32809.25	102296.8
NUM_SOC	381	3.086614	3.499677	1666	2.973589	3.796065	422	2.962085	2.239461	2379	2.893653	3.711647
V_VENTAS	515	26219.64	29106.33	2924	33019.72	136161.5	630	29026.9	164560.6	8755	14500.82	95396.49
GASTO_ID	0			0			0			0		
INT_PAG	294	1.09E+07	1.89E+07	1106	2.27E+07	7.91E+07	331	1.45E+07	9.40E+07	1709	1.75E+07	7.78E+07
TOT_ACT	499	31822.05	67394.53	2880	43056	187131.2	618	35873.67	251820.4	8605	17059.39	135153.2
TOT_PAS	503	29554.25	67795.53	2872	40672.5	181744.4	620	33653.86	249057.5	8585	15882.95	125476.7
CRED_CAP	96	1084537	1192534	315	4749268	1.78E+07	105	1335953	3256800	319	4223338	1.70E+07
ACT_IN	469	10453.91	29677.2	2476	13310.38	54957.29	559	9637.688	30743.37	5497	6396.417	37594.29
CAP_EF	496	23510.46	44705.97	2791	31023.12	116619.7	609	29080.62	237535.2	8291	15521.36	280584.3
CAP_ENTERADO	37	4526.502	10966.8	498	8398.676	32987.65	40	3402.415	7183.056	926	6636.419	48440.54
RENTA_LIQ_~P	514	-123.1486	20404.76	2918	-281.462	28478.18	629	175.8481	17719.67	8736	303.9005	20421.1
COS_DIR	481	15068.37	20172.31	2725	20554.07	89163.67	630	18898.36	145185.6	8755	9314.26	60483.85
DUMMY_VIEJO	515	0.023301	0.1510043	2924	0.2291382	0.4203502	630	0.0190476	0.136801	8755	0.0936608	0.2913728
NT_TOT	515	67.86019	106.0544	2924	64.84781	253.2594	528	62.23864	105.3352	3425	52.87153	223.9531
RATIO_TRAB	515	0.654223	0.2565319	2924	0.7014036	0.2079311	528	0.6708361	0.2501852	3425	0.6955931	0.2053049
SOC_EX	515	0.3398058	0.4741037	2924	0.4931601	0.5000387	630	0.3952381	0.4892903	8755	0.7565962	0.4291613
CAP_PROP_T~B	1	12838.56	.	11	-643.487	5371.617	0			30	-58.81508	3409.465
ANTIG_EMP	515	8.382524	4.226478	2924	10.53249	3.967276	630	8.233333	4.288985	8751	9.581762	4.240718
V_VENTAS2	515	1.53E+09	6.29E+09	2924	1.96E+10	3.79E+11	630	2.79E+10	6.68E+11	8755	9.31E+09	2.98E+11
REM_TOT	515	5068.596	6614.608	2924	5881.353	33750.62	528	4880.463	11330.2	3425	4777.913	29230.14
REM_TOT2	515	6.94E+07	3.04E+08	2924	1.17E+09	3.50E+10	528	1.52E+08	2.13E+09	3425	8.77E+08	3.14E+10
PERSONA_NAT	515	0.2	0.4003889	2924	0.3847469	0.4866187	630	0.2746032	0.4466687	8755	0.701542	0.4576076
SOC_YPERS_~T	515	0.0038835	0.062257	2924	0.0102599	0.1007875	630	0.0063492	0.0794917	8755	0.0117647	0.1078315
SOC_RESP_L~A	515	0.584466	0.493293	2924	0.4699042	0.4991788	630	0.5301587	0.4994862	8755	0.2150771	0.4108993
EMP_IRLTDA	515	0.0174757	0.131163	2924	0.0068399	0.0824347	630	0.0174603	0.1310829	8755	0.006739	0.081819
S_ANONIMA	515	0.184466	0.3882409	2924	0.1046512	0.3061558	630	0.1603175	0.3671918	8755	0.0430611	0.2030063
SIN_PER_JUR	515	0.0097087	0.0981488	2924	0.0208618	0.1429462	630	0.0095238	0.0972014	8755	0.0204455	0.1415264

OSFL	515	0	0	2924	0.001026	0.0320201	630	0.0015873	0.039841	8755	0.0004569	0.0213711
OTRO_CONT	515	0	0	2924	0.00171	0.0413237	630	0	0	8755	0.0009138	0.0302164
GASTO_ID2	0			0			0			0		
TOT_ACT2	499	5.55E+09	4.88E+10	2880	3.69E+10	8.05E+11	618	6.46E+10	1.50E+12	8605	1.86E+10	6.51E+11
TOT_PAS2	503	5.46E+09	5.05E+10	2872	3.47E+10	7.60E+11	620	6.31E+10	1.47E+12	8585	1.60E+10	5.33E+11
D_NORTE	513	0.0779727	0.2683904	2917	0.1302708	0.3366589	628	0.089172	0.285219	8739	0.1297631	0.3360619
D_SUR	513	0.2690058	0.4438758	2917	0.1408982	0.3479761	628	0.294586	0.4562198	8739	0.1341115	0.3407915
D_METROPOL~A	513	0.4385965	0.4966996	2917	0.4340075	0.4957108	628	0.3757962	0.4847139	8739	0.3916924	0.4881565
TAMANO	515	2.281553	0.6050609	2924	2.073871	0.8058212	630	2.171429	0.6472219	8755	1.50177	0.7413135
ANTIG_EMP2	515	88.09515	69.88696	2924	126.6672	73.35399	630	86.15397	69.71733	8751	109.7918	75.71005
COS_DIR2	481	6.33E+08	2.93E+09	2725	8.37E+09	1.66E+11	630	2.14E+10	5.24E+11	8755	3.74E+09	1.07E+11
CAP_ENTERA~2	37	1.38E+08	5.54E+08	498	1.16E+09	8.65E+09	40	6.19E+07	2.12E+08	926	2.39E+09	3.92E+10
EXPOR2	55	2.51E+09	1.69E+10	200	3.22E+09	1.91E+10	59	2.44E+09	1.64E+10	264	1.15E+10	7.20E+10
L_V_VENTAS	515	9.622653	1.157725	2924	8.997162	1.625277	630	9.323238	1.400863	8755	7.255495	2.080554
L_V_VENTAS2	515	19.24531	2.315449	2924	17.99432	3.250553	630	18.64648	2.801726	8755	14.51099	4.161108
L_REM_TOT	515	7.841547	1.291131	2924	7.057606	1.678641	528	7.655733	1.3496	3425	6.763591	1.747129
L_REM_TOT2	515	15.68309	2.582263	2924	14.11521	3.357281	528	15.31147	2.6992	3425	13.52718	3.494259
L_GASTO_ID	0			0			0			0		
L_GASTO_ID2	0			0			0			0		
L_TOT_ACT	499	9.347511	1.491211	2880	8.865497	1.86458	618	9.002103	1.65406	8605	6.794635	2.253995
L_TOT_PAS	503	9.168125	1.584152	2872	8.695201	1.957415	620	8.808692	1.749082	8585	6.534561	2.367713
L_CRED_CAP	95	13.34897	1.161823	315	14.0089	1.602649	104	13.36054	1.174662	319	13.8622	1.589082
L_ACT_IN	469	7.591049	2.131017	2476	7.039312	13.96458	559	7.335305	2.355583	5497	5.037513	3.890561
L_CAP_EF	495	8.99134	1.590432	2791	8.444722	15.01873	608	8.657064	1.759961	8291	6.25361	2.449074
L_COS_DIR	481	8.851045	1.427357	2725	8.379691	14.75303	630	8.638037	1.526354	8755	6.774479	2.109687
L_EXPOR	55	7.262637	2.503151	195	7.455698	12.96554	58	7.172855	2.637454	256	7.634705	2.980133
L_CAP_PROP~B	1	9.460209	.	3	4.741152	9.069517	0			16	4.051804	2.555161
L_CAP_ENTE~O	36	6.532324	2.212995	490	6.606021	12.70331	38	6.485195	1.971009	912	5.711372	2.291847
RENTA_LIQ~P	514	-123.1486	20404.76	2918	-281.462	99841.28	629	175.8481	17719.67	8736	303.9005	20421.1

VARIABLE	REMUNERACION MEDIA						NÚMERO DE TRABAJADORES					
	TRATADOS			CONTOLES			TRATADOS			CONTOLES		
	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	57	15323.56	48412.72	208	24104.85	67943.99	217	2392.845	9056.404	229	25150.2	87562.68
NUM_SOC	404	3.089109	3.444992	1813	2.990623	3.801565	497	3.227364	3.90959	1855	3.00593	3.864125
V_VENTAS	536	33235.18	178103.9	3049	33186.81	133578.9	697	19063.02	24082.77	3124	27032.35	66784.35
GASTO_ID	0			0			159	0	0	0		
INT_PAG	303	1.68E+07	9.86E+07	1144	2.18E+07	7.65E+07	461	7109962	1.62E+07	1161	2.06E+07	7.02E+07
TOT_ACT	517	43414.7	275267.8	3004	48809.96	372266.8	678	23577.11	58501.08	3077	41459.92	242464.6
TOT_PAS	521	41058.73	271888.4	2996	46428.9	369850.7	682	22018.74	58833.53	3069	39086.14	230250
CRED_CAP	100	1390520	3327782	320	5321747	2.37E+07	257	386786.3	833010.7	294	1965914	2752102
ACT_IN	486	11215.2	32868.13	2562	13642.22	92306.28	647	7584.356	25198.6	2621	13323.28	103034.4
CAP_EF	514	34578.25	258523	2907	36062.9	270076.4	676	17355.27	38672.84	2976	32645.35	207524.4
CAP_ENTERADO	39	4300.536	10724.32	513	6650.354	24228.37	199	844.0991	4999.992	537	14910.5	131096.4
RENTA_LIQ_~P	536	-148.4795	20014.54	3057	-873.1024	39866.28	697	-188.0234	17493.03	3135	-655.6158	33793.89
COS_DIR	497	22271.45	163273	2826	21899.16	91226.92	660	10873.26	16297.88	2881	18516.09	52852.14
DUMMY_VIEJO	571	0.0210158	0.1435625	3363	0.221231	0.4151375	734	0.0735695	0.261247	3454	0.2142444	0.4103565
NT_TOT	571	66.76532	110.4889	3363	60.44276	288.7086	734	44.35286	64.23481	3454	35.89867	65.08188
RATIO_TRAB	571	0.6581276	0.2522785	3363	0.7012848	0.2066882	575	0.6563657	0.252292	3454	0.6949644	0.206963
SOC_EX	571	0.3660245	0.4821386	3363	0.5194767	0.4996948	734	0.3896458	0.4880025	3454	0.5275043	0.4993152
CAP_PROP_T~B	1	12838.56	.	11	-643.487	5371.617	159	0	0	11	-643.487	5371.617
ANTIG_EMP	571	8.341506	4.264173	3362	10.50863	3.979352	734	8.720708	4.271123	3452	10.46437	3.991102
V_VENTAS2	536	3.28E+10	7.24E+11	3049	1.89E+10	3.70E+11	697	9.43E+08	2.05E+09	3124	5.19E+09	4.63E+10
REM_TOT	571	5061.756	11056.22	3363	5588.366	47038.97	734	3475.937	5157.153	3454	3336.593	8289.393
REM_TOT2	571	1.48E+08	2.05E+09	3363	2.24E+09	7.91E+10	734	3.86E+07	1.26E+08	3454	7.98E+07	7.56E+08
PERSONA_NAT	571	0.2294221	0.4208298	3363	0.4168897	0.4931176	734	0.26703	0.4427098	3454	0.418645	0.4934084
SOC_YPERS_~T	571	0.0052539	0.0723568	3363	0.0110021	0.1043277	734	0.0054496	0.0736701	3454	0.0112913	0.105674
SOC_RESP_L~A	571	0.5604203	0.4967712	3363	0.4430568	0.4968208	734	0.5463215	0.4981892	3454	0.4394904	0.496397
EMP_IRLTDA	571	0.0157618	0.124662	3363	0.0071365	0.0841883	734	0.013624	0.116003	3454	0.0069485	0.0830794
S_ANONIMA	571	0.1768827	0.3819039	3363	0.0957478	0.2942889	734	0.1512262	0.3585135	3454	0.0972785	0.2963796
SIN_PER_JUR	571	0.0087566	0.0932476	3363	0.0220042	0.1467187	734	0.0122616	0.1101261	3454	0.0220035	0.1467159

OSFL	571	0.0035026	0.0591311	3363	0.0029735	0.0544571	734	0.0040872	0.0638439	3454	0.0028952	0.0537368
OTRO_CONT	571	0	0	3363	0.0011894	0.0344725	734	0	0	3454	0.0014476	0.0380253
GASTO_ID2	0			0			159	0	0	0		
TOT_ACT2	517	7.75E+10	1.64E+12	3004	1.41E+11	4.52E+12	678	3.97E+09	4.16E+10	3077	6.05E+10	1.96E+12
TOT_PAS2	521	7.55E+10	1.60E+12	2996	1.39E+11	4.66E+12	682	3.94E+09	4.32E+10	3069	5.45E+10	1.71E+12
D_NORTE	569	0.0808436	0.2728346	3356	0.1284267	0.3346142	732	0.0956284	0.2942821	3449	0.1252537	0.3310544
D_SUR	569	0.2917399	0.4549632	3356	0.1534565	0.3604807	732	0.2868852	0.4526168	3449	0.152508	0.3595647
D_METROPOL~A	569	0.4042179	0.4911718	3356	0.4132896	0.4924973	732	0.3715847	0.4835586	3449	0.4247608	0.4943783
TAMANO	536	2.266791	0.6065821	3049	2.069203	0.8169783	697	1.967001	0.7449456	3124	2.051536	0.8035908
ANTIG_EMP2	571	87.73205	70.05619	3362	126.2617	73.51899	734	94.26839	70.51489	3452	125.4273	73.6216
COS_DIR2	497	2.71E+10	5.90E+11	2826	8.80E+09	1.64E+11	660	3.83E+08	1.13E+09	2881	3.14E+09	3.77E+10
CAP_ENTERA~2	39	1.31E+08	5.40E+08	513	6.30E+08	5.76E+09	199	2.56E+07	2.42E+08	537	1.74E+10	3.58E+11
EXPOR2	57	2.54E+09	1.66E+10	208	5.18E+09	2.84E+10	217	8.74E+07	5.54E+08	229	8.27E+09	6.57E+10
L_V_VENTAS	536	9.590219	1.216886	3049	8.97065	1.681311	538	9.557415	1.190683	3124	8.924329	1.658216
L_V_VENTAS2	536	19.18044	2.433771	3049	17.9413	3.362623	538	19.11483	2.381366	3124	17.84866	3.316432
L_REM_TOT	571	7.713556	1.369158	3363	6.888536	1.655828	575	7.671952	1.354221	3454	6.835196	1.597378
L_REM_TOT2	571	15.42711	2.738315	3363	13.77707	3.311655	575	15.3439	2.708443	3454	13.67039	3.194757
L_GASTO_ID	0			0			0			0		
L_GASTO_ID2	0			0			0			0		
L_TOT_ACT	517	9.362509	1.506301	3004	8.868817	1.859022	519	9.328919	1.48367	3077	8.839901	1.840417
L_TOT_PAS	521	9.196375	1.588249	2996	8.701598	1.952351	523	9.154566	1.580285	3069	8.669821	1.936884
L_CRED_CAP	99	13.39969	1.202284	320	13.92857	1.626253	97	13.30779	1.131367	294	13.67841	1.397802
L_ACT_IN	486	7.661205	2.115733	2562	7.036631	2.933714	488	7.605092	2.099808	2621	6.986769	2.918453
L_CAP_EF	513	9.006958	1.604197	2907	8.447447	2.041429	516	8.97126	1.584265	2976	8.421119	2.032501
L_COS_DIR	497	8.867698	1.427623	2826	8.394303	1.824806	501	8.818175	1.421511	2881	8.351361	1.807549
L_EXPOR	57	7.417322	2.449686	202	7.602223	2.679662	58	7.193887	2.450537	223	7.547135	2.663698
L_CAP_PROP~B	1	9.460209	.	3	4.741152	4.077363	0			3	4.741152	4.077363
L_CAP_ENTE~O	37	6.56454	2.180587	505	6.591182	2.190946	38	6.537591	2.157323	530	6.650289	2.281546
RENTA_LIQ~P	536	-148.4795	20014.54	3057	-873.1024	39866.28	697	-188.0234	17493.03	3135	-655.6158	33793.89

VARIABLE	MARGEN					
	TRATADOS			CONTROLES		
	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	59	14393.58	47704.47	264	32809.25	102296.8
NUM_SOC	422	2.962085	2.239461	2379	2.893653	3.711647
V_VENTAS	630	29026.9	164560.6	8755	14500.82	95396.49
GASTO_ID	0			0		
INT_PAG	331	1.45E+07	9.40E+07	1709	1.75E+07	7.78E+07
TOT_ACT	618	35873.67	251820.4	8605	17059.39	135153.2
TOT_PAS	620	33653.86	249057.5	8585	15882.95	125476.7
CRED_CAP	105	1335953	3256800	319	4223338	1.70E+07
ACT_IN	559	9637.688	30743.37	5497	6396.417	37594.29
CAP_EF	609	29080.62	237535.2	8291	15521.36	280584.3
CAP_ENTERADO	40	3402.415	7183.056	926	6636.419	48440.54
RENTA_LIQ_~P	629	175.8481	17719.67	8736	303.9005	20421.1
COS_DIR	630	18898.36	145185.6	8755	9314.26	60483.85
DUMMY_VIEJO	630	0.0190476	0.136801	8755	0.0936608	0.2913728
NT_TOT	528	62.23864	105.3352	3425	52.87153	223.9531
RATIO_TRAB	528	0.6708361	0.2501852	3425	0.6955931	0.2053049
SOC_EX	630	0.3952381	0.4892903	8755	0.7565962	0.4291613
CAP_PROP_T~B	0			30	-58.81508	3409.465
ANTIG_EMP	630	8.233333	4.288985	8751	9.581762	4.240718
V_VENTAS2	630	2.79E+10	6.68E+11	8755	9.31E+09	2.98E+11
REM_TOT	528	4880.463	11330.2	3425	4777.913	29230.14
REM_TOT2	528	1.52E+08	2.13E+09	3425	8.77E+08	3.14E+10
PERSONA_NAT	630	0.2746032	0.4466687	8755	0.701542	0.4576076
SOC_YPERS_~T	630	0.0063492	0.0794917	8755	0.0117647	0.1078315
SOC_RESP_L~A	630	0.5301587	0.4994862	8755	0.2150771	0.4108993
EMP_IRLTDA	630	0.0174603	0.1310829	8755	0.006739	0.081819
S_ANONIMA	630	0.1603175	0.3671918	8755	0.0430611	0.2030063
SIN_PER_JUR	630	0.0095238	0.0972014	8755	0.0204455	0.1415264

OSFL	630	0.0015873	0.039841	8755	0.0004569	0.0213711
OTRO_CONT	630	0	0	8755	0.0009138	0.0302164
GASTO_ID2	0			0		
TOT_ACT2	618	6.46E+10	1.50E+12	8605	1.86E+10	6.51E+11
TOT_PAS2	620	6.31E+10	1.47E+12	8585	1.60E+10	5.33E+11
D_NORTE	628	0.089172	0.285219	8739	0.1297631	0.3360619
D_SUR	628	0.294586	0.4562198	8739	0.1341115	0.3407915
D_METROPOL~A	628	0.3757962	0.4847139	8739	0.3916924	0.4881565
TAMANO	630	2.171429	0.6472219	8755	1.50177	0.7413135
ANTIG_EMP2	630	86.15397	69.71733	8751	109.7918	75.71005
COS_DIR2	630	2.14E+10	5.24E+11	8755	3.74E+09	1.07E+11
CAP_ENTERA~2	40	6.19E+07	2.12E+08	926	2.39E+09	3.92E+10
EXPOR2	59	2.44E+09	1.64E+10	264	1.15E+10	7.20E+10
L_V_VENTAS	630	9.323238	1.400863	8755	7.255495	2.080554
L_V_VENTAS2	630	18.64648	2.801726	8755	14.51099	4.161108
L_REM_TOT	528	7.655733	1.3496	3425	6.763591	1.747129
L_REM_TOT2	528	15.31147	2.6992	3425	13.52718	3.494259
L_GASTO_ID	0			0		
L_GASTO_ID2	0			0		
L_TOT_ACT	618	9.002103	1.65406	8605	6.794635	2.253995
L_TOT_PAS	620	8.808692	1.749082	8585	6.534561	2.367713
L_CRED_CAP	104	13.36054	1.174662	319	13.8622	1.589082
L_ACT_IN	559	7.335305	2.355583	5497	5.037513	3.890561
L_CAP_EF	608	8.657064	1.759961	8291	6.25361	2.449074
L_COS_DIR	630	8.638037	1.526354	8755	6.774479	2.109687
L_EXPOR	58	7.172855	2.637454	256	7.634705	2.980133
L_CAP_PROP~B	0			16	4.051804	2.555161
L_CAP_ENTE~O	38	6.485195	1.971009	912	5.711372	2.291847
RENTA_LIQ~P	629	175.8481	17719.67	8736	303.9005	20421.1

- TEST T MUESTRA MATCHEADA – INSTRUMENTO FAT

VARIABLE	UTILIDADES					VALOR DE VENTAS				
	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF
CMEDIO										
RENTA LIQ. IMP.	1493.555	1542.776	1433.883	-108.8929	0.4571					
PROD										
REM										
TRAB										
MARGEN										
D_PRIMARIO	0.1369969	0.1384181	0.135274	-0.0031441	0.8702	0.1544656	0.1513944	0.1582382	0.0068438	0.7280
D_SECUNDARIO	0.1942724	0.1935028	0.1952055	0.0017027	0.9387	0.1888726	0.187251	0.1908646	0.0036136	0.8654
V_VENTAS	20171.17	18525.21	22166.61	3641392	0.0464	19466.26	19618.8	19278.89	-339.9113	0.7867
L_V_VENTAS	8.945289	9.030116	8.842451	-0.187665	0.0325	9.049951	9.127123	8.955153	-0.1719707	0.0349
DUMMY_VIEJO	0.0170279	0.0155367	0.0188356	0.0032989	0.6486	0.0190337	0.0172643	0.0212072	0.0039429	0.5961
ANTIG_EMP	8.171827	8.063559	8.303082	0.2395229	0.3242	8.444363	8.215139	8.725938	0.5107986	0.0328
SOC_RESP_LTDA	0.5534056	0.5508475	0.5565068	0.0056594	0.8388	0.5409956	0.5405046	0.5415987	0.001094	0.9678
S_ANONIMA	0.1130031	0.1242938	0.0993151	-0.0249787	0.1584	0.1339678	0.1500664	0.1141925	-0.0358739	0.0529
D_NORTE	0.1052632	0.1002825	0.1113014	0.0110189	0.5210	0.0929722	0.0969456	0.0880914	-0.0088542	0.5755
D_SUR	0.3057276	0.309322	0.3013699	-0.0079522	0.7577	0.3089312	0.3067729	0.3115824	0.0048095	0.8484
EMP_IRLTDA	0.0263158	0.0240113	0.0291096	0.0050983	0.5692	0.0183016	0.0212483	0.0146819	-0.0065664	0.3682

VARIABLE	PRODUCTIVIDAD MEDIA					COSTO MEDIO				
	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF
CMEDIO						0.5680459	0.56102	0.5764024	0.0153825	0.2434
RENTA LIQ. IMP.										
PROD	623.0562	599.4124	655.2294	55.81702	0.1407					
REM										
TRAB										
MARGEN										
D_PRIMARIO	0.111236	0.1247563	0.0928382	-0.0319181	0.1348	0.1306228	0.133758	0.1268939	-0.006864	0.7304
D_SECUNDARIO	0.2067416	0.202729	0.2122016	0.0094725	0.7306	0.2084775	0.2133758	0.2026515	-0.0107243	0.6551
V_VENTAS						39554.31	29095.78	51993.63	22897.85	0.0491
L_V_VENTAS	9.612211	9.625443	9.594205	-0.031238	0.7213	9.312177	9.324564	9.297444	-0.0271202	0.7694
DUMMY_VIEJO	0.0280899	0.0233918	0.0344828	0.0110909	0.3230	0.0181661	0.0191083	0.0170455	-0.0020628	0.7938
ANTIG_EMP	8.508989	8.378168	8.687003	0.308835	0.2907	8.288062	8.229299	8.357955	0.1286552	0.6147
SOC_RESP_LTDA	0.5764045	0.582846	0.5676393	-0.0152067	0.6505	0.5233564	0.5286624	0.5170455	-0.011617	0.6939
S_ANONIMA	0.1831461	0.1851852	0.1803714	-0.0048138	0.8546	0.1531142	0.160828	0.1439394	-0.0168886	0.4274
D_NORTE	0.0764045	0.0779727	0.0742706	-0.0037022	0.8375	0.0934256	0.089172	0.0984848	0.0093129	0.5882
D_SUR	0.2505618	0.2690058	0.2254642	-0.0435417	0.1389	0.2785467	0.294586	0.2594697	-0.0351163	0.1849
EMP_IRLTDA	0.0157303	0.0175439	0.0132626	-0.0042813	0.6125					

VARIABLE	REMUNERACION MEDIA					NÚMERO DE TRABAJADORES				
	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF
CMEDIO										
RENTA LIQ. IMP.										
PROD										
REM	83.85944	83.81037	83.92335	0.112985	0.9731					
TRAB						53.14361	58.47575	46.30622	-12.16953	0.0060
MARGEN										
D_PRIMARIO										
D_SECUNDARIO										
V_VENTAS										
L_V_VENTAS	9.566621	9.592778	9.532553	-0.0602252	0.4956	9.547509	9.559843	9.531693	-0.0281496	0.7509
DUMMY_VIEJO	0.0275424	0.0224719	0.0341463	0.0116744	0.2778	0.0262055	0.0223881	0.0311005	0.0087124	0.4038
ANTIG_EMP	8.384534	8.254682	8.553659	0.2989769	0.2926	8.483229	8.26306	8.76555	0.5024905	0.0721
SOC_RESP_LTDA	0.5985169	0.582397	0.6195122	0.0371152	0.2493	0.5849057	0.5820896	0.5885167	0.0064272	0.8418
S_ANONIMA	0.1832627	0.1891386	0.1756098	-0.0135288	0.5948	0.1865828	0.1884328	0.1842105	-0.0042223	0.8683
D_NORTE										
D_SUR	0.2447034	0.2677903	0.2146341	-0.0531561	0.0598	0.2473795	0.2723881	0.215311	-0.0570771	0.0427
EMP_IRLTDA	0.0169492	0.0168539	0.0170732	0.0002192	0.9794	0.0136268	0.016791	0.0095694	-0.0072217	0.3403

VARIABLE	MARGEN				
	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF
CMEDIO					
RENTA LIQ. IMP.					
PROD					
REM					
TRAB					
MARGEN	0.39508	0.43898	0.3417546	-0.0972255	0.0000
D_PRIMARIO	0.1327511	0.133758	0.131528	-0.0022299	0.9120
D_SECUNDARIO	0.2122271	0.2133758	0.2108317	-0.0025441	0.9166
V_VENTAS					
L_V_VENTAS	9.339399	9.324564	9.357419	0.032855	0.7269
DUMMY_VIEJO	0.0235808	0.0191083	0.0290135	0.0099053	0.2721
ANTIG_EMP	8.393886	8.229299	8.59381	0.3645111	0.1545
SOC_RESP_LTDA	0.5257642	0.5286624	0.5222437	-0.0064187	0.8288
S_ANONIMA	0.1580786	0.160828	0.1547389	-0.0060891	0.7789
D_NORTE	0.0934498	0.089172	0.098646	0.0094741	0.5840
D_SUR	0.2681223	0.294586	0.2359768	-0.0586092	0.0259
EMP_IRLTDA	0.0209607	0.0175159	0.0251451	0.0076291	0.3703
FAT	0.5484716	1	0	-1	.

• **DISTRIBUCIÓN MUESTRA PAREADA – INSTRUMENTO FAT**

INDICADOR	AÑO	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	TOTAL
UTILIDADES	GENERAL					33	453	222		708
	PRIMARIO					8	66	24		98
	MANUFACTURA					8	89	40		137
	SERVICIOS					17	298	158		473
VALOR DE VENTAS	GENERAL					39	472	242		753
	PRIMARIO					12	73	29		114
	MANUFACTURA					9	90	42		141
	SERVICIOS					18	309	171		498
PRODUCTIVIDAD MEDIA	GENERAL					26	326	161		513
	PRIMARIO					11	41	12		64
	MANUFACTURA					5	70	29		104
	SERVICIOS					10	215	120		345
COSTO MEDIO	GENERAL					32	398	198		628
	PRIMARIO					12	53	19		84
	MANUFACTURA					9	86	39		134
	SERVICIOS					11	259	140		410
REMUNERACION MEDIA	GENERAL					27	340	167		534
	PRIMARIO					11	46	14		71
	MANUFACTURA					5	74	31		110
	SERVICIOS					11	220	122		353
NÚMERO DE TRABAJADORES	GENERAL					26	341	169		536
	PRIMARIO					10	45	14		69
	MANUFACTURA					5	74	31		110
	SERVICIOS					11	222	124		357
MARGEN	GENERAL					32	398	198		628
	PRIMARIO					12	53	19		84
	MANUFACTURA					9	86	39		134
	SERVICIOS					11	259	140		410

- SOPORTE COMÚN – INSTRUMENTO FAT**

SECTOR	ASIGNACIÓN	UTILIDADES		VALOR DE VENTAS		PRODUCTIVIDAD MEDIA		COSTO MEDIO		REMUNERACION MEDIA		NÚMERO DE TRABAJADORES		MARGEN	
		EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL
GENERAL	TRATADO	708	708	753	753	513	513	628	628	534	534	536	536	628	628
	NO TRATADO	11.061	11.061	10.854	10.854	2.917	2.917	8.735	8.735	3.042	3.042	3.119	3.119	8.735	8.735
PRIMARIO	TRATADO	98	98	114	114	64	64	84	84	71	71	69	69	84	84
	NO TRATADO	1.083	1.083	1.133	1.133	384	384	737	737	418	418	426	426	737	737
MANUFACTURA	TRATADO	137	137	141	141	104	104	134	134	110	110	110	110	134	134
	NO TRATADO	1.487	1.487	1.473	1.473	646	646	1.303	1.303	660	660	671	671	1.303	1.303
SERVICIOS	TRATADO	473	473	498	498	345	345	410	410	353	353	357	357	410	410
	NO TRATADO	8.695	8.695	8.438	8.438	1.887	1.887	6.699	6.699	1.964	1.964	2.022	2.022	6.699	6.699

RESULTADOS DE ANÁLISIS PARA INSTRUMENTOS FOCAL

MARCO MUESTRAL FOCAL

- **UTILIDADES**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004	271	0
2005	984	0
2006	1.125	0
2007	1.015	10.568
2008		
2009		
TOTAL	3.395	10.568

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	474	1.146
MANUFACTURA	689	1.434
SERVICIOS	2.232	7.988
TOTAL	3.395	10.568

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	859	6.421
PEQUEÑA	1.632	2.561
MEDIANA	788	627
GRANDE	33	236
TOTAL	3.312	9.845

- VALOR DE VENTAS**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004	258	0
2005	936	0
2006	1.082	0
2007	990	9.206
2008		
2009		
TOTAL	3.266	9.206

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	446	932
MANUFACTURA	665	1.268
SERVICIOS	2.155	7.006
TOTAL	3.266	9.206

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	842	5.897
PEQUEÑA	1.61	2.463
MEDIANA	784	616
GRANDE	30	230
TOTAL	3.266	9.206

- PRODUCTIVIDAD MEDIA**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004	191	0
2005	657	0
2006	776	0
2007	747	2.216
2008		
2009		
TOTAL	2.371	2.216

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	325	267
MANUFACTURA	495	488
SERVICIOS	1.551	1.461
TOTAL	2.371	2.216

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	413	397
PEQUEÑA	1.208	1.141
MEDIANA	721	478
GRANDE	29	200
TOTAL	2.371	2.216

- COSTO MEDIO**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004	201	0
2005	757	0
2006	904	0
2007	842	7.279
2008		
2009		
TOTAL	2.704	7.279

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	376	632
MANUFACTURA	624	1.098
SERVICIOS	1.704	5.549
TOTAL	2.704	7.279

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	657	4.407
PEQUEÑA	1.319	2.089
MEDIANA	701	568
GRANDE	27	215
TOTAL	2.704	7.279

- **REMUNERACIÓN MEDIA**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004	197	0
2005	719	0
2006	844	0
2007	799	2.525
2008		
2009		
TOTAL	2.559	2.525

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	406	372
MANUFACTURA	513	530
SERVICIOS	1.64	1.623
TOTAL	2.559	2.525

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	432	454
PEQUEÑA	1.254	1.183
MEDIANA	727	488
GRANDE	29	201
TOTAL	2.442	2.326

- NUMERO DE TRABAJADORES**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004	197	0
2005	719	0
2006	844	0
2007	799	2.525
2008		
2009		
TOTAL	2.559	2.525

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	406	372
MANUFACTURA	513	530
SERVICIOS	1.64	1.623
TOTAL	2.559	2.525

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	432	454
PEQUEÑA	1.254	1.183
MEDIANA	727	488
GRANDE	29	201
TOTAL	2.442	2.326

- MARGEN**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003		
2004	201	0
2005	757	0
2006	904	0
2007	842	7.279
2008		
2009		
TOTAL	2.704	7.279

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	376	632
MANUFACTURA	624	1.098
SERVICIOS	1,704	5.549
TOTAL	2.704	7.279

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	657	4.407
PEQUEÑA	1.319	2.089
MEDIANA	701	568
GRANDE	27	215
TOTAL	2.704	7.279

MODELO DE PARTICIPACIÓN - INSTRUMENTO FOCAL

INDICADOR DE IMPACTO	UTILIDADES				VALOR DE VENTAS			
	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
L_V_VENTAS	0.3632288	0.30889913***	0.26145752***	0.26632632***	0.3685121	0.30975973***	0.24732264***	0.26373564***
DUMMY_VIEJO	-1.237397	-1.3140949***	-1.5158788***	-1.6430323***	-1.290033	-1.4567722***	-1.572389***	-1.6367869***
COS_DIR	-0.0000179	-0.00001242**	-0.00001578***	-0.00001574***	-0.0000173	-0.00001507***	-0.00001399***	-0.00001412***
EMP_IRLTDA	0.8673536	1.7864872**	1.2403695***	1.9135452***	0.8777037	1.7482914	1.2395021***	1.712442***
S_ANONIMA	0.8815443	0.54765737**	1.0589043***	1.2294941***	0.9290365	0.86337056***	1.0475869***	1.0171768***
SOC_RESP_L~A	0.6781995	0.6273402***	0.76080663***	0.93616003***	0.7133829	0.64993555***	0.78609635***	0.70884931***
D_NORTE	0.526639	0.3469044*	0.63060411***	0.55441742***	0.5128863	0.32440084*	0.61642673***	0.54749412***
D_SUR	0.1501861	-0.21456284	0.22134422	0.18382345**	0.1550785	-0.23754539	0.17869578	0.1992363**
RENTA_LIQ_~P	0.0000338			0.00003684***				
SUB_INMYCO~T				0.40103601***				0.41265234***
SUB_COMERCIO				-0.43518656***				-0.44328592***
_CONS	-2.590065	-3.1758239***	-2.8748014***	-3.1803755***	-2.630944	-3.131318***	-2.766617***	-2.8499955***
D_PRIMARIO	0.2514382				0.3013966			
D_SECUNDARIO	0.2761326				0.2740407			
ANTIG_EMP	-0.2993966				-0.2910698			
ANTIG_EMP2	0.0128614				0.0123015			
SOC_EX								-0.29380065***
PROD								
CMEDIO								
REM								
TRAB								
MARGEN								
N	10621	931	1723	7975	10615	1032	1768	7823
LOG LIKELIHOOD	-37649308	-411.48709	-851.07746	-2644.1626	-3919.098	-471.15756	-887.95505	-2684.6955
PROB. > CHI2	0	0	0	0	0	0	0	0
PSEUDO R2	0.3505	0.2301	0.2228	0.3572	0.346	0.252	0.2231	0.3544
CORRECTLY CLASSIFIED	84.12%	79.70%	75.97%	84.94%	83.06%	78.39%	75.51%	84.00%
P-VALUE PEARSON CHI-2	0	0	0.0023	0	0	0	0.0017	0
LROC	0.878	0.8208	0.8115	0.8866	0.8759	0.8315	0.8103	0.8851
PROB. > LR	0	0	0	0	0	0	0	0
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.54	0.446	0.399	0.51	0.542	0.516	0.396	0.51
McFADDEN'S Ad. R2	0.348	0.213	0.215	0.354	0.344	0.238	0.215	0.351
EFRON'S R2	0.383	0.269	0.267	0.377	0.38	0.297	0.27	0.377

AIC	0.712	0.903	0.998	0.666	0.741	0.931	1.015	0.689
BIC	-90803.27	-5480.057	-11070.268	-66251.8	-90442.592	-6156.542	-11377.196	-64654.845
BALANCE PROPENSITY SCORE	NO	SI	SI	NO	NO	SI	NO	SI

INDICADOR DE IMPACTO	PRODUCTIVIDAD MEDIA				COSTO MEDIO			
	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
L_V_VENTAS	0.3304794	0.32154109***	0.24122773***	0.19215804***	0.3612814	0.35391418***	0.23821405***	0.26388278***
DUMMY_VIEJO	-1.411569	-1.5775905***	-1.7563362***	-1.7965684***	-1.353335	-1.4833822***	-1.5367494***	-1.7046953***
COS_DIR	-0.0000151	-0.00001884***	-0.00001729***	-0.00001332***	-0.0000128	-0.00001715***	-0.00001498***	-0.00001157***
EMP_IRLTDA	0.7997123			1.346451***	0.787839	1.7912009	1.2636738***	1.6656874***
S_ANONIMA	0.5751359	0.51528226*	0.77754361***	0.89056621***	0.7167886	0.5863772**	1.0870731***	0.91590917***
SOC_RESP_L~A	0.437137	0.47613194**	0.53536724***	0.55726572***	0.5550811	0.58489947***	0.78337855***	0.60553775***
D_NORTE	0.3767109	0.36894746	0.59835385***	0.43440722***	0.494673	0.37261914*	0.64864254***	0.52488115***
D_SUR		-0.33590937	0.122894	0.21053791*	0.1658781	-0.34795276*	0.24950597*	0.21307873**
RENTA_LIQ_~P								
SUB_INMYCO~T				0.47579859***				0.43431019***
SUB_COMERCIO				-0.35843313***				-0.31416001***
_CONS	-1.975244	-2.6619859***	-2.2502174***	-1.8358021***	-1.789806	-3.4305163***	-2.676032***	-2.2120343***
D_PRIMARIO	0.1773096				0.2181226			
D_SECUNDARIO	0.1464954				0.2194005			
ANTIG_EMP	-0.12031				-0.28004			
ANTIG_EMP2					0.0113469			
SOC_EX				-0.23018288*				-0.29014946***
PROD	-0.0001871	-0.00024216*		-0.00005996				
CMEDIO					-1.190411			-1.074036***
REM								
TRAB								
MARGEN								
N	3897	436	897	2556	9210	824	1625	6764
LOG LIKELIHOOD	-1969.8514	-222.00158	-484.67182	-1363.5734	-3338.5721	-380.96026	-825.85524	-2274.0126
PROB. > CHI2	0	0	0	0	0	0	0	0
PSEUDO R2	0.2706	0.2614	0.2204	0.2303	0.3681	0.2573	0.2218	0.3768
CORRECTLY CLASSIFIED	75.80%	77.29%	71.91%	73.32%	83.09%	77.91%	75.32%	84.17%
P-VALUE PEARSON CHI-2	0.0324	0.1844	0.4512	0.0005	0	0.2588	0.0017	0
LROC	0.8307	0.8242	0.7868	0.81	0.8847	0.8302	0.8087	0.8934
PROB. > LR	0	0	0	0	0	0	0	0
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.779	0.769	0.566	0.78	0.671	0.65	0.512	0.655
McFADDEN'S AD. R2	0.266	0.231	0.208	0.223	0.365	0.24	0.213	0.373
EFRON'S R2	0.329	0.327	0.269	0.287	0.402	0.298	0.27	0.398
AIC	1.017	1.06	1.098	1.077	0.728	0.947	1.028	0.676

BIC	-28181.331	-2151.15	-5075.017	-17225.737	-77264.359	-4710128	-10295.803	-54991.54
BALANCE PROPENSITY SCORE	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	NO

INDICADOR DE IMPACTO	REMUNERACIÓN MEDIA				NÚMERO DE TRABAJADORES			
	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
L_V_VENTAS	0.3009125	0.20376474**	0.21852807***	0.19008455***	0.2593764	0.20482348**	0.21489818***	0.17015702***
DUMMY_VIEJO	-1.365778	-1.5052343***	-1.6969615***	-1.7755206***	-1.370459	-1.5471167***	-1.6958665***	-1.7526277***
COS_DIR	-0.0000175	-0.00001851***	-0.00001584***	-0.00001476***	-0.0000173	-0.00001846***	-0.00001492***	-0.00001309***
EMP_IRLTDA	0.9298441			1.4870716***	0.7452651			1.3464366***
S_ANONIMA	0.6573396	68146045*	0.77712761***	0.86969707***	0.5974859	0.66257265**	0.78435804***	0.83968687***
SOC_RESP_L~A	0.4833035	0.49248347**	0.57153947***	0.5140985***	0.452235	0.53282308***	0.57013737***	0.50811315***
D_NORTE	0.3712506	0.51754883*	0.55448458***	0.42584389***	0.3954983	0.61272908**	0.57041838***	0.42224554***
D_SUR	0.0595382	-0.45294543**		0.16553558	0.0696195	-0.42998914*	0.17754087	0.15369508
RENTA_LIQ ~P								
SUB_INMYCO~T				0.49497649***				0.50724938***
SUB_COMERCIO				-0.36572427***				-0.38496657***
_CONS	-1.768961	-1.7423467**	-2.0757221***	-1.8060417***	-1.399041	-1.7877277**	-2.0660702***	-1.62667***
D_PRIMARIO	0.2428985				0.1678147			
D_SECUNDARIO	0.1937833				0.2037928			
ANTIG_EMP	-0.165799				-0.1730043			
ANTIG_EMP2	0.0031218				0.0034227			
SOC_EX				-0.29318376***				-0.27666106**
PROD								
CMEDIO								
REM	-0.0000826							
TRAB					0.0015209			
MARGEN								
N	4051	477	931	2636	4084	474	934	2668
LOG LIKELIHOOD	-2071.9567	-248.11975	-506.90098	-1402.0661	-2091.7813	-244.51276	-511.86554	-1434.485
PROB. > CHI2	0	0	0	0	0	0	0	0
PSEUDO R2	0.2615	0.2438	0.2143	0.2322	0.2607	0.2487	0.2093	0.2241
CORRECTLY CLASSIFIED	74.90%	75.89%	71.54%	73.48%	74.88%	75.74%	71.84%	73.35%
P-VALUE PEARSON CHI-2	0.3136	0.1854	0.0217	0.0013	0.0002	0.0997	0.0545	0.0037
LROC	0.8239	0.8102	0.7853	0.8107	0.8244	0.8154	0.7823	0.8057
PROB. > LR	0	0	0	0	0	0	0	0
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.818	0.797	0.608	0.805	0.541	0.589	0.554	0.452
McFADDEN'S AD. R2	0.257	0.219	0.203	0.226	0.256	0.224	0.197	0.218
EFRON'S R2	0.315	0.299	0.265	0.288	0.316	0.305	0.26	0.279
AIC	1.03	1.074	1.104	1.073	1.031	1.065	1.113	1.084

BIC	-29390.311	-2396.326	-5302.902	-17865.163	-29657.804	-2382.097	-5309.624	-18084.438
BALANCE PROPENSITY SCORE	NO	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI

INDICADOR DE IMPACTO	MARGEN			
	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
L_V_VENTAS	0.3615662	0.34148056***	0.11367784***	0.14969895***
DUMMY_VIEJO	-1353159	-1.4870662***	-1.5771589***	-1.6271137***
COS_DIR	-0.0000128	-0.00001521***		
EMP_IRLTDA	0.7880372	1.760297	1.204845**	1.7955737***
S_ANONIMA	0.7172408	0.53742664**	0.93979569***	0.96946829***
SOC_RESP_L~A	0.5555392	0.56323232***	0.7526667***	0.7475904***
D_NORTE	0.4924598	0.36841026*	0.62939743***	0.51061012***
D_SUR	0.1660582	-0.33488269*	0.20692531	0.23015263***
RENTA_LIQ_~P				
SUB_INMYCO~T				0.46462504***
SUB_COMERCIO				-0.48676413***
_CONS	-2.980872	-3.4871159***	-1.6614526***	-2.0112104***
D_PRIMARIO	0.2185592			
D_SECUNDARIO	0.2197998			
ANTIG_EMP	-0.2804675			
ANTIG_EMP2	0.0113771			
SOC_EX			-0.13078104	-0.30669808***
PROD				
CMEDIO				
REM				
TRAB				
MARGEN	1.187797	0.36593963		
N	9209	824	1625	6763
LOG LIKELIHOOD	-3337.1828	-379.70543	-823.32614	-2272.1986
PROB. > CHI2	0	0	0	0
PSEUDO R2	0.3682	0.2598	0.2242	0.3771
CORRECTLY CLASSIFIED	83.09%	79.49%	74.15%	83.13%
P-VALUE PEARSON CHI-2	0	0.1146	0.0039	0
LROC	0.8847	0.8322	0.7914	0.8776
PROB. > LR	0	0	0	0
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.672	0.618	0.361	0.478
McFADDEN'S AD. R2	0.366	0.24	0.188	0.333
EFRON'S R2	0.402	0.303	0.239	0.359
AIC	0.728	0.946	1.061	0.719

BIC	-77257.011	-4705.924	-10241.108	-54706.909
BALANCE PROPENSITY SCORE	NO	SI	SI	NO

- ATT- INSTRUMENTO FOCAL**

SECTOR	GENERAL						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	2501	2675	1914	2400	1957	1985	2399
N CONTROLES	1267	1336	721	1149	758	763	1154
PROM TRATADO	378.350501	7058.66893	-3.74260313	-0.009893921	4.02774392	17.0015113	0.010246152
PROM. CONTROL	-206.673249	3331.05686	-36.9611908	0.002557574	-1.36205919	-7.99143577	-0.030725321
DIFERENCIA	585.02375	3727.61208	33.2185877	-0.012451495	5.38980312	24.9929471	0.040971473
E.E	142.444857	831.141934	47.0435533	0.012919895	4.96006473	3.72200669	0.012128151
T-STAT	4.11	4.48	0.71	-0.96	1.09	6.71	3.38

SECTOR	PRIMARIO						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	243	309	199	259	214	210	259
N CONTROLES	148	154	85	135	86	84	134
PROM TRATADO	184.39088	5865.60099	-9.86756984	-0.004278657	-2.51901192	17.1666667	0.004278655
PROM. CONTROL	186.625174	3041.9163	-200.368262	0.030203462	-36.6633307	7.89047619	-0.019600771
DIFERENCIA	-2.23429441	2823.68469	190.500692	-0.034482119	34.1443187	9.27619048	0.023879425
E.E	421.290695	2334.64915	116.349384	0.029805249	11.8942378	10.044076	0.027376448
T-STAT	-0.01	1.21	1.64	-1.16	2.87	0.92	0.87

SECTOR	MANUFACTURA						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	572	616	445	584	457	462	584
N CONTROLES	311	320	184	310	187	189	296
PROM TRATADO	405.359037	7835.66809	34.1022245	-0.006149831	3.58977582	12.521645	0.00614983
PROM. CONTROL	-17.5816301	528.680546	-22.3609987	0.020407407	-7.26275902	4.3982684	-0.014106198
DIFERENCIA	422.940667	7306.98755	56.4632232	-0.026557238	10.8525348	8.12337662	0.020256028
E.E	216.587013	1470.40547	54.8889775	0.016035797	7.98861811	3.86123877	0.014520004
T-STAT	1.95	4.97	1.03	-1.66	1.36	2.10	1.40

SECTOR	SERVICIOS						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	1686	1750	1262	1557	1279	1305	1556
N CONTROLES	883	911	492	774	522	499	787
PROM TRATADO	397.142497	6995.82694	-14.6086949	-0.01223233	5.25945991	18.6467433	0.012776893
PROM. CONTROL	-11.4270057	1949.86168	-35.4838811	0.008286072	-11.2758439	3.88888889	-0.020665714
DIFERENCIA	408.569502	5045.96526	20.8751862	-0.020518401	16.5353038	14.7578544	0.033442607
E.E	138.071499	864.858063	59.9490934	0.011441381	5.07727603	4.20025797	0.010185256
T-STAT	2.96	5.83	0.35	-1.79	3.26	3.51	3.28

• **ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS INSTRUMENTO FOCAL**

VARIABLE	UTILIDADES						VALOR VENTAS					
	TRATADOS			CONTROLES			TRATADOS			CONTROLES		
	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
expor	350	15840.5	213578.4	350	15840.5	213578.4	231	28661.29	262785.7	247	8564.234	19037.34
num_soc	2286	2.723535	2.360995	2286	2.723535	2.360995	2311	2.84682	4.858151	2372	2.956577	2.925082
v_ventas	3032	16010.55	21073.91	3032	16010.55	21073.91	3057	18322.61	21986.22	9060	7327.633	18282.08
gasto_id	167	0	0	167	0	0	0			0		
int_pag	1405	5771049	1.09e+07	1405	5771049	1.09e+07	1389	8137111	1.63e+07	1716	8975264	3.68e+07
tot_act	3001	14537.08	26750.35	3001	14537.08	26750.35	2959	23355.77	62505.87	8554	12652.97	162095.9
tot_pas	2998	12938.07	25192.38	2998	12938.07	25192.38	2958	20948.6	50635.27	8544	737529.2	6.70e+07
cred_cap	636	634257.1	1031529	636	634257.1	1031529	547	925428.9	1166846	280	2187539	1.59e+07
act_in	2540	5148.433	13174.89	2540	5148.433	13174.89	2533	8696.264	30106.62	5571	5252.038	54962.53
cap_ef	2915	11422.71	22024.42	2915	11422.71	22024.42	2875	17017.53	41542.56	8288	9454.662	115421
cap_enterado	167	0	0	167	0	0	0			0		
renta_liq_~p	3105	1430.637	2642.623	3105	1430.637	2642.623	3056	394.3361	10527.76	9052	-15.80898	6512.226
cos_dir	2686	9078.804	14297.47	2686	9078.804	14297.47	2679	10427.73	14517.66	7957	5227.412	18560.22
dummy_viejo	3105	0.0354267	0.1848856	3105	0.0354267	0.1848856	3057	0.0251881	0.1567217	9060	0.1055188	0.3072376
nt_tot	2364	53.64763	112.3605	2364	53.64763	112.3605	2384	63.12206	116.8905	3480	36.84856	179.2664
ratio_trab	2197	0.6360789	0.2519997	2197	0.6360789	0.2519997	2384	0.6370801	0.2525822	3480	0.6819795	0.2115806
soc_ex	3105	0.3143317	0.4643239	3105	0.3143317	0.4643239	3057	0.3022571	0.4593112	9060	0.7635762	0.4249089
cap_prop_t~b	173	-98.73178	1294.256	173	-98.73178	1294.256	7	5625.779	23295.59	21	132994.8	603866.2
antig_emp	3105	6.49372	4.280144	3105	6.49372	4.280144	3057	6.617599	4.225095	8909	9.516893	3.602977
v_ventas2	3032	7.00e+08	2.03e+09	3032	7.00e+08	2.03e+09	3057	8.19e+08	1.88e+09	9060	3.88e+08	1.96e+09
rem_tot	2364	3886.173	5608.695	2364	3886.173	5608.695	2384	4651.117	6054.473	3480	3063.814	32395.99
rem_tot2	2364	4.65e+07	1.81e+08	2364	4.65e+07	1.81e+08	2384	5.83e+07	1.95e+08	3480	1.06e+09	6.05e+10
persona_nat	3105	0.241868	0.4282837	3105	0.241868	0.4282837	3057	0.2185149	0.4133062	9060	0.7089404	0.454276
soc_yvers_~t	3105	0.0032206	0.0566681	3105	0.0032206	0.0566681	3057	0.0032712	0.05711	9060	0.0119205	0.1085345
soc_resp_l~a	3105	0.589372	0.492027	3105	0.589372	0.492027	3057	0.5907753	0.4917712	9060	0.2175497	0.4126022
emp_irtlda	3105	0.0206119	0.1421041	3105	0.0206119	0.1421041	3057	0.0196271	0.1387377	9060	0.0015453	0.0392815
s_anonima	3105	0.1384863	0.3454653	3105	0.1384863	0.3454653	3057	0.1609421	0.3675377	9060	0.0390728	0.193779

sin_per_jur	3105	0.005153	0.0716106	3105	0.005153	0.0716106	3057	0.0049068	0.0698877	9060	0.0188742	0.1360881
osfl	3105	0.0012882	0.0358748	3105	0.0012882	0.0358748	3057	0.0016356	0.040416	9060	0.0012141	0.0348251
otro_cont	3105	0	0	3105	0	0	3057	0.0003271	0.0180864	9060	0.000883	0.0297039
gasto_id2	167	0	0	167	0	0	0			0		
tot_act2	3001	9.27e+08	5.27e+09	3001	9.27e+08	5.27e+09	2959	4.45e+09	7.34e+10	8554	2.64e+10	2.19e+12
tot_pas2	2998	8.02e+08	5.01e+09	2998	8.02e+08	5.01e+09	2958	3.00e+09	2.95e+10	8544	4.49e+15	4.15e+17
d_norte	3100	0.1829032	0.3866495	3100	0.1829032	0.3866495	3052	0.1752949	0.3802814	9050	0.1289503	0.3351634
d_sur	3100	0.1032258	0.3043027	3100	0.1032258	0.3043027	3052	0.1012451	0.3017024	9050	0.1443094	0.3514226
d_metropol-a	3100	0.4329032	0.4955575	3100	0.4329032	0.4955575	3052	0.4521625	0.4977879	9050	0.3792265	0.4852214
tamano	3032	1.9469	0.7147526	3032	1.9469	0.7147526	3057	2.043834	0.7024933	9060	1.438079	0.6668356
antig_emp2	3105	60.48213	57.74957	3105	60.48213	57.74957	3057	61.63821	57.60084	8909	103.5512	63.06148
cos_dir2	2686	2.87e+08	1.17e+09	2686	2.87e+08	1.17e+09	2679	3.19e+08	9.56e+08	7957	3.72e+08	1.46e+10
cap_entera~2	167	0	0	167	0	0	0			0		
expor2	350	4.57e+10	8.52e+11	350	4.57e+10	8.52e+11	231	6.96e+10	1.05e+12	247	4.34e+08	1.67e+09
L_v_ventas	2863	8.8243	1.663506	2863	8.8243	1.663506	3057	8.91655	1.667401	9060	7.049208	2.043243
L_v_ventas2	2863	17.6486	3.327012	2863	17.6486	3.327012	3057	17.8331	3.334802	9060	14.09842	4.086487
L_rem_tot	2197	7.55295	1.411839	2197	7.55295	1.411839	2384	7.672077	1.416146	3480	6.608992	1.638663
L_rem_tot2	2197	15.1059	2.823679	2197	15.1059	2.823679	2384	15.34415	2.832292	3480	13.21798	3.277327
L_gasto_id	0			0			0			0		
L_gasto_id2	0			0			0			0		
L_tot_act	2834	8.508042	1.709041	2834	8.508042	1.709041	2959	8.760192	1.748865	8554	6.883893	2.174243
L_tot_pas	2831	8.281709	1.796287	2831	8.281709	1.796287	2958	8.535887	1.869142	8544	6.644153	2.299733
L_cred_cap	469	13.06969	1.121514	469	13.06969	1.121514	546	13.14988	1.123312	278	13.33814	1.294134
L_act_in	2372	7.047854	2.195207	2372	7.047854	2.195207	2532	7.284371	2.243598	5567	5.179789	3.766435
L_cap_ef	2747	8.13477	1.841529	2747	8.13477	1.841529	2875	8.361272	1.883605	8287	6.335305	2.387839
L_cos_dir	2518	8.040006	1.851252	2518	8.040006	1.851252	2679	8.159979	1.827213	7957	6.66939	2.079049
L_expor	178	7.129493	2.676944	178	7.129493	2.676944	225	7.429746	2.662771	240	6.950094	2.572311
L_cap_prop~b	3	5.975847	2.168436	3	5.975847	2.168436	4	7.217212	3.049375	14	5.408451	4.040069
L_cap_ente~o	0			0			0			0		
renta_liq~p	3105	1430.637	2642.623	3105	1430.637	2642.623	3056	394.3361	10527.76	9052	-15.80898	6512.226

VARIABLE	PRODUCTIVIDAD MEDIA						COSTO MEDIO					
	TRATADOS			CONTRÓLES			TRATADOS			CONTRÓLES		
	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	202	32205.2	280987.9	191	21946.19	66787.27	204	12800.51	23043.13	242	29455.15	96175.07
NUM_SOC	1753	2.850542	2.72533	1274	3.036892	4.180648	1806	2.924695	5.560534	1906	3.000525	3.92669
V_VENTAS	2137	23754.42	25094.4	2125	42995.92	191898.6	2401	20984.85	24886.24	6821	16269.75	109694.2
GASTO_ID	0			0			0			0		
INT_PAG	1161	9729791	2.10E+07	906	2.34E+07	7.13E+07	1172	9014673	2.02E+07	1439	1.66E+07	7.62E+07
TOT_ACT	2086	29686.68	69741.37	2087	56025.35	231912.5	2339	25144.49	66659.61	6693	19153.73	135675.1
TOT_PAS	2085	26661.85	55281.08	2083	3025960	1.36E+08	2342	22364.16	52847.41	6684	17711.8	124520
CRED_CAP	452	1036572	1181978	269	5227223	2.36E+07	438	931242.5	1120269	298	4136246	2.15E+07
ACT_IN	1917	9952.371	30391.73	1825	15080.95	52397.41	2033	9241.041	32188.85	4408	6738.769	33780.79
CAP_EF	2037	21367.89	43926.07	2038	39847.48	151229.6	2277	18400.18	42477.96	6484	14095.37	92916.33
CAP_ENTERADO	0			0			0			0		
RENTA_LIQ_~P	2136	417.7887	12209.38	2122	723.6805	46827.41	2400	498.2673	10858.5	6815	497.2956	26132.98
COS_DIR	1916	13158.02	17086.93	1985	28743.19	155819.9	2401	11715.31	16453.07	6821	10991.96	87640.71
DUMMY_VIEJO	2137	0.0294806	0.1691889	2125	0.2687059	0.443391	2401	0.0266556	0.1611082	6821	0.1121536	0.3155785
NT_TOT	2137	66.12681	108.2419	2125	76.18635	337.0327	1926	63.44237	102.3637	2868	55.08752	279.6937
RATIO_TRAB	2137	0.6359986	0.2505694	2125	0.6949161	0.2124713	1926	0.6483851	0.2473512	2868	0.6885021	0.2089841
SOC_EX	2137	0.2484792	0.4322322	2125	0.4696471	0.4991953	2401	0.3098709	0.4625365	6821	0.7494502	0.4333614
CAP_PROP_T~B	6	6556.758	25375.99	4	5377.415	6963.571	6	6684.653	25333.84	17	1404.734	3805.625
ANTIG_EMP	2137	6.920449	4.110624	2125	10.4	3.275918	2401	6.70429	4.210802	6818	9.573335	3.563581
V_VENTAS2	2137	1.19E+09	2.99E+09	2125	3.87E+10	7.11E+11	2401	1.06E+09	2.97E+09	6821	1.23E+10	3.97E+11
REM_TOT	2137	5042.547	6248.281	2125	7352.663	46858.27	1926	4643.042	5774.852	2868	5097.846	38306.66
REM_TOT2	2137	6.45E+07	1.98E+08	2125	2.25E+09	7.07E+10	1926	5.49E+07	1.64E+08	2868	1.49E+09	6.04E+10
PERSONA_NAT	2137	0.1506785	0.357819	2125	0.3458824	.475767	2401	0.2194919	0.4139886	6821	0.6908078	0.4621944
SOC_YPER_S~T	2137	0.0018718	0.0432337	2125	0.008	0.0891052	2401	0.0037484	0.0611224	6821	0.0109955	0.1042888
SOC_RESP_L~A	2137	0.6317267	0.4824489	2125	0.4969412	0.5001083	2401	0.5864223	0.4925771	6821	0.2297317	0.4206911
EMP_IRLTDA	2137	0.0140384	0.1176766	2125	0.0014118	0.0375558	2401	0.0195752	0.138564	6821	0.0017593	0.0419098
S_ANONIMA	2137	0.1960693	0.3971145	2125	0.1228235	0.3283118	2401	0.1632653	0.3696846	6821	0.0454479	0.2082996

SIN_PER_JUR	2137	0.0042115	0.0647745	2125	0.0216471	0.1455625	2401	0.0058309	0.0761533	6821	0.0197918	0.1392945
OSFL	2137	0.0009359	0.0305852	2125	0.0014118	0.0375558	2401	0.0012495	0.0353332	6821	0.0005864	0.0242109
OTRO_CONT	2137	0.0004679	0.0216321	2125	0.0018824	0.0433554	2401	0.0004165	0.0204082	6821	0.0008796	0.0296478
GASTO_ID2	0			0			0			0		
TOT_ACT2	2086	5.74E+09	8.48E+10	2087	5.69E+10	8.12E+11	2339	5.07E+09	8.20E+10	6693	1.88E+10	4.66E+11
TOT_PAS2	2085	3.77E+09	2.85E+10	2083	1.84E+16	8.41E+17	2342	3.29E+09	3.21E+10	6684	1.58E+10	4.01E+11
D_NORTE	2135	0.1545667	0.3615759	2123	0.1323599	0.3389614	2400	0.1716667	0.3771691	6813	0.1297519	0.336055
D_SUR	2135	0.0969555	0.2959665	2123	0.1229392	0.3284448	2400	0.1041667	0.3055403	6813	0.1291648	0.3354069
D_METROPOL~A	2135	0.4997658	0.5001171	2123	0.4653792	0.4989175	2400	0.455	0.4980747	6813	0.3995303	0.4898378
TAMANO	2137	2.250819	0.645338	2125	2.200941	0.8260125	2401	2.123698	0.7036398	6821	1.545081	0.7690291
ANTIG_EMP2	2137	64.78194	57.43317	2125	118.8866	59.27282	2401	62.67097	57.79896	6818	104.346	62.65784
COS_DIR2	1916	4.65E+08	1.62E+09	1985	2.51E+10	5.63E+11	2401	4.08E+08	1.51E+09	6821	7.80E+09	3.05E+11
CAP_ENTERA~2	0			0			0			0		
EXPOR2	202	7.96E+10	1.12E+12	191	4.92E+09	2.88E+10	204	6.92E+08	1.92E+09	242	1.01E+10	6.77E+10
L_V_VENTAS	2137	9.477572	1.236645	2125	9.25748	1.608611	2401	9.137159	1.54272	6821	7.409551	2.084009
L_V_VENTAS2	2137	18.95514	2.473289	2125	18.51496	3.217221	2401	18.27432	3.085441	6821	14.8191	4.168019
L_REM_TOT	2137	7.814626	1.350275	2125	7.284831	1.694782	1926	7.693718	1.406909	2868	6.823957	1.754891
L_REM_TOT2	2137	15.62925	2.70055	2125	14.56966	3.389564	1926	15.38744	2.813819	2868	13.64791	3.509781
L_GASTO_ID	0			0			0			0		
L_GASTO_ID2	0			0			0			0		
L_TOT_ACT	2086	9.246093	1.524143	2087	9.179896	1.839592	2339	8.875948	1.736157	6693	6.97302	2.270702
L_TOT_PAS	2085	9.042309	1.634111	2083	9.031859	1.951957	2342	8.652437	1.853057	6684	6.727888	2.38574
L_CRED_CAP	451	13.31321	1.105546	268	14.03257	1.531078	437	13.17525	1.119683	296	13.77051	1.505315
L_ACT_IN	1917	7.584086	2.100694	1824	7.360445	2.754838	2032	7.402978	2.170756	4405	5.238697	3.869127
L_CAP_EF	2037	8.865426	1.663323	2038	8.770641	2.007485	2277	8.489233	1.872357	6483	6.454865	2.46481
L_COS_DIR	1916	8.620417	1.564083	1985	8.634324	1.804187	2401	8.358046	1.710345	6821	6.934598	2.104683
L_EXPOR	198	7.525602	2.642651	190	7.670762	2.423214	199	7.54791	2.434188	237	7.529783	2.756045
L_CAP_PROP~B	3	8.394161	2.37419	3	8.197489	1.721589	4	7.217212	3.049375	10	5.03081	3.273143
L_CAP_ENTE~O	0			0			0			0		
RENTA_LIQ_~P	136	417.7887	12209.38	2122	723.6805	46827.41	2400	498.2673	10858.5	6815	497.2956	26132.98

VARIABLE	REMUNERACIÓN MEDIA						NUMERO DE TRABAJADORES					
	TRATADOS			CONTROLES			TRATADOS			CONTROLES		
	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	210	31041.51	275576.6	203	25993.13	93020	377	17235.48	206062	199	19820.76	80897.18
NUM_SOC	1872	2.861645	2.70431	1410	3.092199	4.181138	1980	2.863636	2.766944	1399	3.087205	4.19426
V_VENTAS	2209	23417.69	25087.12	2268	43601.4	189103.8	2406	21088.5	24322.18	2280	31678.16	73486.36
GASTO_ID	0			0			167	0	0	0		
INT_PAG	1186	9689009	2.08E+07	962	2.33E+07	6.99E+07	1354	7816116	1.69E+07	942	1.94E+07	5.62E+07
TOT_ACT	2162	30279.6	74032	2222	68608.01	434906	2357	26896.38	69413.57	2232	50586.67	259045
TOT_PAS	2159	27348.78	61399.75	2219	2856160	1.32E+08	2354	24224.36	57437.76	2229	2826270	1.31E+08
CRED_CAP	462	1010735	1165619	286	5899270	2.76E+07	624	699137.6	992086.7	264	2003109	2611937
ACT_IN	1986	10450.18	34282.79	1935	17533.01	103529.3	2169	9202.887	32040.77	1935	13492.76	46602.04
CAP_EF	2109	21975.12	49926.93	2173	49397.96	307715.2	2302	19510.02	46711.1	2183	37786.92	195324.9
CAP_ENTERADO	0			0			167	0	0	0		
RENTA_LIQ_~P	2222	301.638	12786.29	2276	-519.3089	66620.01	2419	467.2535	11436.53	2289	-1294.315	53017.58
COS_DIR	1961	13192.68	17194.62	2100	30559.41	156839.4	2156	11872.04	16764.62	2105	21723.46	57520.27
DUMMY_VIEJO	2320	0.0284483	0.1662856	2456	0.2618078	0.4397081	2523	0.0420135	0.2006597	2479	0.2553449	0.4361429
NT_TOT	2320	62.9875	103.1315	2456	72.06881	367.3747	2523	53.58779	77.71838	2479	43.28076	76.99672
RATIO_TRAB	2320	0.6406535	0.2507827	2456	0.6954026	0.2111106	2356	0.6390737	0.2511749	2479	0.6944047	0.2106773
SOC_EX	2320	0.2612069	0.4393872	2456	0.4947068	0.5000738	2523	0.281411	0.4497767	2479	0.5030254	0.5000917
CAP_PROP_T~B	6	6556.758	25375.99	5	557990	1235694	173	227.402	4490.756	4	5377.415	6963.571
ANTIG_EMP	2320	6.894397	4.158001	2454	10.4348	3.259348	2523	6.962346	4.174686	2477	10.40129	3.277741
V_VENTAS2	2209	1.18E+09	2.97E+09	2268	3.76E+10	6.90E+11	2406	1.04E+09	2.77E+09	2280	6.40E+09	5.48E+10
REM_TOT	2320	4777.056	6118.211	2456	7363.31	57873.87	2523	4222.699	5570.121	2479	4108.155	8987.264
REM_TOT2	2320	6.02E+07	1.92E+08	2456	3.40E+09	9.75E+10	2523	4.88E+07	1.61E+08	2479	9.76E+07	6.65E+08
PERSONA_NAT	2320	0.1642241	0.3705587	2456	0.3709283	0.4831517	2523	0.1874752	0.3903699	2479	0.3828157	0.486172
SOC_YPER_S~T	2320	0.0021552	0.0463838	2456	0.0085505	0.0920914	2523	0.0023781	0.0487176	2479	0.0088745	0.0938048
SOC_RESP_L~A	2320	0.6219828	0.4849965	2456	0.47557	0.4995045	2523	0.6107808	0.4876698	2479	0.468334	0.4990969
EMP_IRLTDA	2320	0.012931	0.1130014	2456	0.0008143	0.0285307	2523	0.013476	0.1153243	2479	0.0012102	0.0347734
S_ANONIMA	2320	0.1918103	0.3938096	2456	0.1148208	0.3188705	2523	0.1791518	0.3835554	2479	0.1093183	0.3121011
SIN_PER_JUR	2320	0.0047414	0.068709	2456	0.0232085	0.1505957	2523	0.0047562	0.068815	2479	0.0233965	0.1511898

OSFL	2320	0.0017241	0.0414959	2456	0.0044788	0.0667876	2523	0.0015854	0.0397936	2479	0.0044373	0.0664783
OTRO_CONT	2320	0.000431	0.0207614	2456	0.0016287	0.0403321	2523	0.0003964	0.0199086	2479	0.0016136	0.0401447
GASTO_ID2	0			0			167	0	0	0		
TOT_ACT2	2162	6.40E+09	8.68E+10	2222	1.94E+11	4.88E+12	2357	5.54E+09	8.28E+10	2232	6.96E+10	2.17E+12
TOT_PAS2	2159	4.52E+09	3.80E+10	2219	1.73E+16	8.15E+17	2354	3.88E+09	3.59E+10	2229	1.72E+16	8.13E+17
D_NORTE	2315	0.1559395	0.3628764	2454	0.1279544	0.3341071	2518	0.1636219	0.3700056	2477	0.1283811	0.3345812
D_SUR	2315	0.0958963	0.2945126	2454	0.1369193	0.3438322	2518	0.1000794	0.3001655	2477	0.1400888	0.3471492
D_METROPOL~A	2315	0.4902808	.5000135	2454	0.4490628	.4975	2518	0.4678316	0.4990632	2477	0.4440856	0.4969641
TAMANO	2209	2.235853	.6525176	2268	2.196208	0.8415981	2406	2.13217	0.7034131	2280	2.157018	0.8241069
ANTIG_EMP2	2320	64.81422	57.95836	2454	119.5041	59.10442	2523	65.89536	58.2684	2477	118.9261	59.31639
COS_DIR2	1961	4.70E+08	1.63E+09	2100	2.55E+10	5.49E+11	2156	4.22E+08	1.57E+09	2105	3.78E+09	4.00E+10
CAP_ENTERA~2	0			0			167	0	0	0		
EXPOR2	210	7.65E+10	1.10E+12	203	9.29E+09	7.14E+10	377	4.26E+10	8.21E+11	199	6.90E+09	6.82E+10
L_V_VENTAS	2208	9.431647	1.307513	2268	9.217359	1.706303	2238	9.384537	1.332773	2280	9.129477	1.674262
L_V_VENTAS2	2208	18.86329	2.615026	2268	18.43472	3.412606	2238	18.76907	2.665546	2280	18.25895	3.348525
L_REM_TOT	2320	7.731978	1.361873	2456	7.157011	1.701631	2356	7.672734	1.39135	2479	7.059628	1.638124
L_REM_TOT2	2320	15.46396	2.723746	2456	14.31402	3.403263	2356	15.34547	2.782699	2479	14.11926	3.276248
L_GASTO_ID	0			0			0			0		
L_GASTO_ID2	0			0			0			0		
L_TOT_ACT	2162	9.241249	1.531312	2222	9.220403	1.865978	2190	9.188091	1.545488	2232	9.131108	1.837091
L_TOT_PAS	2159	9.047793	1.630623	2219	9.077395	1.97491	2187	8.989128	1.646066	2229	8.986487	1.945563
L_CRED_CAP	461	13.28177	1.109806	285	14.01801	1.547282	456	13.24422	1.09748	263	13.77311	1.320409
L_ACT_IN	1985	7.588804	2.124977	1934	7.383381	2.794029	2001	7.543022	2.12691	1934	7.311315	2.769146
L_CAP_EF	2109	8.867432	1.658345	2173	8.81406	2.030357	2135	8.812742	1.677051	2183	8.724774	2.015452
L_COS_DIR	1961	8.616399	1.57922	2100	8.639923	1.892662	1989	8.568206	1.610497	2105	8.557011	1.863965
L_EXPOR	204	7.49368	2.647157	202	7.676921	2.460672	204	7.480774	2.638035	198	7.508439	2.378873
L_CAP_PROP~B	3	8.394161	2.37419	4	9.856565	3.603616	3	8.394161	2.37419	3	8.197489	1.721589
L_CAP_ENTE~O	0			0			0			0		
RENTA_LIQ_~P	2222	301.638	12786.29	2276	-519.3089	66620.01	2419	467.2535	11436.53	2289	-1294.315	53017.58

	MARGEN					
	TRATADOS			CONTROLES		
VARIABLE	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	204	12800.51	23043.13	242	29455.15	96175.07
NUM_SOC	1806	2.924695	5.560534	1906	3.000525	3.92669
V_VENTAS	2400	20993.35	24887.94	6821	16269.75	109694.2
GASTO_ID	0			0		
INT_PAG	1171	9022138	2.02E+07	1439	1.66E+07	7.62E+07
TOT_ACT	2338	25154.94	66671.95	6693	19153.73	135675.1
TOT_PAS	2341	22373.51	52856.77	6684	17711.8	124520
CRED_CAP	438	931242.5	1120269	298	4136246	2.15E+07
ACT_IN	2032	9245.565	32196.13	4408	6738.769	33780.79
CAP_EF	2276	18408.19	42485.58	6484	14095.37	92916.33
CAP_ENTERADO	0			0		
RENTA_LIQ_~P	2399	498.6018	10860.75	6815	497.2956	26132.98
COS_DIR	2400	11720.11	16454.81	6821	10991.96	87640.71
DUMMY_VIEJO	2400	0.0266667	0.1611409	6821	0.1121536	0.3155785
NT_TOT	1926	63.44237	102.3637	2868	55.08752	279.6937
RATIO_TRAB	1926	0.6483851	0.2473512	2868	0.6885021	0.2089841
SOC_EX	2400	0.3095833	0.4624182	6821	0.7494502	0.4333614
CAP_PROP_T~B	6	6684.653	25333.84	17	1404.734	3805.625
ANTIG_EMP	2400	6.704583	4.211655	6818	9.573335	3.563581
V_VENTAS2	2400	1.06E+09	2.97E+09	6821	1.23E+10	3.97E+11
REM_TOT	1926	4643.042	5774.852	2868	5097.846	38306.66
REM_TOT2	1926	5.49E+07	1.64E+08	2868	1.49E+09	6.04E+10
PERSONA_NAT	2400	0.2191667	0.413768	6821	0.6908078	0.4621944
SOC_YPERS_~T	2400	0.00375	0.0611351	6821	0.0109955	0.1042888
SOC_RESP_L~A	2400	0.5866667	0.4925342	6821	0.2297317	0.4206911
EMP_IRLTDA	2400	0.0195833	0.1385923	6821	0.0017593	0.0419098
S_ANONIMA	2400	0.1633333	.3697466	6821	0.0454479	0.2082996
SIN_PER_JUR	2400	0.0058333	0.076169	6821	0.0197918	0.1392945

OSFL	2400	0.00125	0.0353406	6821	0.0005864	0.0242109
OTRO_CONT	2400	0.0004167	0.0204124	6821	0.0008796	0.0296478
GASTO_ID2	0			0		
TOT_ACT2	2338	5.08E+09	8.20E+10	6693	1.88E+10	4.66E+11
TOT_PAS2	2341	3.29E+09	3.21E+10	6684	1.58E+10	4.01E+11
D_NORTE	2399	0.1713214	0.3768681	6813	0.1297519	0.336055
D_SUR	2399	0.1042101	0.3055966	6813	0.1291648	0.3354069
D_METROPOL~A	2399	0.4551897	0.4980918	6813	0.3995303	0.4898378
TAMANO	2400	2.124167	0.7034123	6821	1.545081	0.7690291
ANTIG_EMP2	2400	62.68208	57.80844	6818	104.346	62.65784
COS_DIR2	2400	4.08E+08	1.51E+09	6821	7.80E+09	3.05E+11
CAP_ENTERA~2	0			0		
EXPOR2	204	6.92E+08	1.92E+09	242	1.01E+10	6.77E+10
L_V_VENTAS	2400	9.138318	1.541997	6821	7.409551	2.084009
L_V_VENTAS2	2400	18.27664	3.083995	6821	14.8191	4.168019
L_REM_TOT	1926	7.693718	1.406909	2868	6.823957	1.754891
L_REM_TOT2	1926	15.38744	2.813819	2868	13.64791	3.509781
L_GASTO_ID	0			0		
L_GASTO_ID2	0			0		
L_TOT_ACT	2338	8.876936	1.73587	6693	6.97302	2.270702
L_TOT_PAS	2341	8.653502	1.852735	6684	6.727888	2.38574
L_CRED_CAP	437	13.17525	1.119683	296	13.77051	1.505315
L_ACT_IN	2031	7.404712	2.169881	4405	5.238697	3.869127
L_CAP_EF	2276	8.490718	1.871426	6483	6.454865	2.46481
L_COS_DIR	2400	8.359332	1.709541	6821	6.934598	2.104683
L_EXPOR	199	7.54791	2.434188	237	7.529783	2.756045
L_CAP_PROP~B	4	7.217212	3.049375	10	5.03081	3.273143
L_CAP_ENTE~O	0			0		
RENTA_LIQ_~P	2399	498.6018	10860.75	6815	497.2956	26132.98

TEST T MUESTRA MATCHHEADA – INSTRUMENTO FOCAL

VARIABLE	UTILIDADES					VALOR DE VENTAS				
	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF
CMEDIO										
RENTA_LIQ_IMP	1511.438	1605.207	1326.343	-278.8635	0.0030					
PROD										
REM										
TRAB										
D_PRIMARIO	0.0958068	0.0971611	0.0931334	-0.0040277	0.6916	0.109449	0.115514	0.0973054	-0.0182086	0.0817
D_SECUNDARIO	0.2287686	0.2287085	0.2288871	0.0001786	0.9902	0.2241336	0.2302804	0.2118263	-0.018454	0.1866
V_VENTAS						18507.21	19303.36	16913.12	-2390241	0.0023
L_V_VENTAS	8.838751	8.932223	8.654243	-0.2779802	0.0000	8.923325	9.023633	8.722485	-0.3011481	0.0000
DUMMY_VIEJO	0.0329087	0.0251899	0.0481452	0.0229553	0.0002	0.0334081	0.0261682	0.0479042	0.021736	0.0003
ANTIG_EMP	7.070594	6.532987	8.131807	1.598821	0.0000	7.104961	6.683738	7.948353	1.264615	0.0000
SOC_RESP_LTDA	0.5626327	0.5873651	0.5138122	-0.0735529	0.0000	0.5534779	0.5850467	0.4902695	-0.0947773	0.0000
S_ANONIMA	0.1271231	0.1415434	0.0986582	-0.0428851	0.0002	0.1478434	0.162243	0.119012	-0.043231	0.0003
D_NORTE	0.1743631	0.1835266	0.1562747	-0.0272519	0.0373	0.1707804	0.1760748	0.1601796	-0.0158951	0.2075
D_SUR	0.1053609	0.1027589	0.1104972	0.0077383	0.4650	0.1049614	0.1028037	0.1092814	0.0064777	0.5283
EMP_IRLTDA	0.0164544	0.0211915	0.0071034	-0.0140881	0.0013	0.0154575	0.0198131	0.0067365	-0.0130766	0.0016
COS_DIR	9632.774	9748.012	9405.3	-342.7124	0.5104	10375.98	10441.46	10244.86	-1966035	0.7033
ANTIG_EMP2	67.54352	60.59776	81.25414	20.65638	0.0000	67.51683	62.46318	77.63548	15.1723	0.0000
NT_TOT										
REM_TOT										
MARGEN										

VARIABLE	PRODUCTIVIDAD MEDIA					COSTO MEDIO				
	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF
CMEDIO						0.5417473	0.5246564	0.5774462	0.0527898	0.0000
RENTA_LIQ_IMP										
PROD	703.2382	668.9705	794.0809	125.1104	0.0006					
REM										
TRAB										
D_PRIMARIO	0.1047041	0.1055381	0.1024931	-0.0030451	0.8199	0.1090448	0.1079167	0.1114012	0.0034846	0.7554
D_SECUNDARIO	0.2268589	0.2351097	0.2049861	-0.0301236	0.0997	0.238377	0.2433333	0.2280244	-0.015309	0.3167
V_VENTAS										
L_V_VENTAS	9.488854	9.519479	9.407666	-0.1118134	0.0407					
DUMMY_VIEJO	0.0436267	.030303	0.0789474	0.0486443	0.0000	0.0340941	0.0266667	0.0496084	0.0229417	0.0004
ANTIG_EMP	7.443096	6.962905	8.716066	1.753162	0.0000	7.205692	6.706667	8.248042	1.541375	0.0000
SOC_RESP_LTDA	0.620258	0.6285266	0.598338	-0.0301887	0.1545	0.5666385	0.58625	0.5256745	-0.0605755	0.0007
S_ANONIMA	0.1843703	0.1980146	0.1481994	-0.0498152	0.0033	0.1468019	0.1633333	0.1122715	-0.0510618	0.0001
D_NORTE	0.1513657	0.1551724	0.1412742	-0.0138982	0.3748	0.1659622	0.1716667	0.154047	-0.0176197	0.1869
D_SUR						0.1065089	0.1041667	0.1114012	0.0072346	0.5134
EMP_IRLTDA	0.0110015	0.0135841	0.0041551	-0.009429	0.0385	0.0154973	0.0195833	0.0069626	-0.0126208	0.0044
COS_DIR	13586.64	13169.82	14691.61	1521.794	0.0635	12035.19	11719.27	12695.09	975.8295	0.1427
ANTIG_EMP2						69.18935	62.69667	82.75109	20.05442	0.0000
NT_TOT										
REM_TOT										
MARGEN										

VARIABLE	REMUNERACIÓN MEDIA					NUMERO DE TRABAJADORES				
	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF
CMEDIO										
RENTA_LIQ_IMP										
PROD										
REM	95.92296	97.45318	91.97225	-5.480929	0.0942					
TRAB						55.74791	58.82469	47.75393	-11.07076	0.0013
D_PRIMARIO	0.1108656	0.110884	0.1108179	-0.0000661	0.9961	0.1058567	0.1073048	0.1020942	-0.0052105	0.6909
D_SECUNDARIO	0.2305709	0.2355646	0.2176781	-0.0178865	0.3211	0.2317206	0.2352645	0.2225131	-0.0127514	0.4780
V_VENTAS										
L_V_VENTAS	9.488156	9.505266	9443979	-0.0612868	0.2623	9.433954	9.456437	9.375541	-0.0808959	0.1422
DUMMY_VIEJO	0.0401473	0.0301482	0.0659631	0.0358149	0.0000	0.0389232	0.0292191	0.0641361	0.034917	0.0000
ANTIG_EMP	7.482873	6.957077	8.840369	1.883292	0.0000	7.434704	6.90529	8.810209	1.90492	0.0000
SOC_RESP_LTDA	0.6095764	0.6269801	0.5646438	-0.0623363	0.0028	0.61004	0.62267	0.5772251	-0.0454449	0.0286
S_ANONIMA	0.1893186	0.1997956	0.1622691	-0.0375265	0.0252	0.1793379	0.1949622	0.1387435	-0.0562188	0.0006
D_NORTE	0.1532228	0.1543178	0.1503958	-0.0039221	0.7992	0.1506002	0.1607053	0.1243455	-0.0363597	0.0169
D_SUR	0.0979742	0.0981094	0.0976253	-0.000484	0.9697	0.1014915	0.0997481	0.1060209	0.0062728	0.6258
EMP_IRLTDA	0.0099448	0.0127747	0.0026385	-0.0101361	0.0169	0.0112768	0.0141058	0.0039267	-0.0101791	0.0236
COS_DIR	13949.09	13181.45	15930.99	2749535	0.0008	13389.66	12857.12	14773.28	1916.16	0.0162
ANTIG_EMP2	1.156779	1.304616	2.278803	2.530902	0.0000	71.92143	64.69169	90.7055	26.01381	0.0000
NT_TOT	62.56243	64.84364	56.67282	-8.170815	0.0837					
REM_TOT	4678.249	4883.761	4147.659	-736.1024	0.0082					
MARGEN										

VARIABLE	MARGEN				
	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF
CMEDIO					
RENTA_LIQ_IMP					
PROD					
REM					
TRAB					
D_PRIMARIO	0.1080777	.1079617	0.1083189	.0003572	0.9744
D_SECUNDARIO	0.2400788	.2434348	0.2331023	-0.0103325	0.4997
V_VENTAS	21411.16	21000.08	22265.74	1265.665	0
L_V_VENTAS	9.060265	9.138589	8.897441	-0.2411474	0.0000
DUMMY_VIEJO	0.0337743	0.0266778	0.0485269	0.0218491	0.0007
ANTIG_EMP	7.178441	6.706961	8.158579	1.451618	0.0000
SOC_RESP_LTDA	0.5629046	0.5864944	0.5138648	-0.0726296	0.0000
S_ANONIMA	0.1452294	0.1634014	0.1074523	-0.0559491	0.0000
D_NORTE	0.1643681	0.1713214	0.1499133	-0.021408	0.1069
D_SUR	0.1075148	0.1042101	0.1143847	0.0101747	0.3594
EMP_IRLTDA	0.0154799	0.0195915	0.0069324	-0.0126591	0.0042
COS_DIR	12041.77	11724.07	12702.22	978.1472	0.1444
ANTIG_EMP2	68.66169	62.70779	81.03899	18.3312	0.0000
NT_TOT					
REM_TOT					
MARGEN	0.4612313	0.4752657	.4320558	-0.0432099	0.0000

• **DISTRIBUCIÓN MUESTRA PAREADA – INSTRUMENTO FOCAL**

INDICADOR	AÑO	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	TOTAL
UTILIDADES	GENERAL			174	697	843	787			2.501
	PRIMARIO			10	65	91	77			243
	MANUFACTURA			35	161	189	187			572
	SERVICIOS			129	471	563	523			1.686
VALOR DE VENTAS	GENERAL			178	757	893	847			2.675
	PRIMARIO			13	83	111	102			309
	MANUFACTURA			39	175	201	201			616
	SERVICIOS			126	499	581	544			1,750
PRODUCTIVIDAD MEDIA	GENERAL			137	530	632	615			1.914
	PRIMARIO			11	55	65	68			199
	MANUFACTURA			29	127	139	150			445
	SERVICIOS			97	347	425	393			1.262
COSTO MEDIO	GENERAL			161	683	808	748			2,400
	PRIMARIO			10	72	91	86			259
	MANUFACTURA			38	163	191	192			584
	SERVICIOS			113	448	526	470			1,557
REMUNERACION MEDIA	GENERAL			136	545	650	626			1,957
	PRIMARIO			11	60	72	71			214
	MANUFACTURA			30	135	139	153			457
	SERVICIOS			95	349	436	399			1,279
NÚMERO DE TRABAJADORES	GENERAL			137	545	663	640			1,985
	PRIMARIO			11	55	72	72			210
	MANUFACTURA			30	135	143	154			462
	SERVICIOS			96	354	445	410			1,305
MARGEN	GENERAL			164	638	807	748			2.399
	PRIMARIO			10	72	91	86			259
	MANUFACTURA			38	163	191	192			584
	SERVICIOS			113	448	525	470			1.556

- SOPORTE COMÚN – INSTRUMENTO FAT**

SECTOR	ASIGNACIÓN	UTILIDADES		VALOR DE VENTAS		PRODUCTIVIDAD MEDIA		COSTO MEDIO		REMUNERACION MEDIA		NÚMERO DE TRABAJADORES		MARGEN	
		EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL
GENERAL	TRATADO	2.501	2.501	2.675	2.675	1.914	1.914	2,400	2,400	1,957	1,957	1,985	1,985	2,399	2,399
	NO TRATADO	8,120	8,120	7,940	7,940	1.983	1.983	6,810	6,810	2,094	2,094	2,099	2,099	6,810	6,810
PRIMARIO	TRATADO	243	243	309	309	199	199	259	259	214	214	210	210	259	259
	NO TRATADO	688	688	723	723	237	237	565	565	263	263	264	264	565	565
MANUFACTURA	TRATADO	572	572	616	616	445	445	1,041	1,041	457	457	462	462	584	584
	NO TRATADO	1.151	1.151	1.152	1.152	452	452	584	584	474	474	472	472	1,041	1,041
SERVICIOS	TRATADO	1.686	1.686	1,750	1,750	1.262	1.262	1,557	1,557	1,279	1,279	1,305	1,305	1,556	1,556
	NO TRATADO	6.289	6.289	6.073	6.073	1.294	1.294	5,207	5,207	1,357	1,357	1,363	1,363	5,207	5,207

RESULTADOS DE ANÁLISIS PARA INSTRUMENTOS PDP

MARCO MUESTRAL PDP

- **UTILIDADES**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	10	0
2004	295	0
2005	445	0
2006	735	4.127
2007		
2008		
2009		
TOTAL	1.485	4.127

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	993	754
MANUFACTURA	93	891
SERVICIOS	399	2.482
TOTAL	1.485	4.127

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	585	1.927
PEQUEÑA	608	1.657
MEDIANA	242	492
GRANDE		
TOTAL	1.435	4.076

- **VALOR DE VENTAS**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	10	0
2004	272	0
2005	416	0
2006	699	3.717
2007		
2008		
2009		
TOTAL	1.397	3.717

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	929	659
MANUFACTURA	91	832
SERVICIOS	377	2.226
TOTAL	1.397	3.717

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	563	1.677
PEQUEÑA	598	1.566
MEDIANA	236	474
GRANDE		
TOTAL	1.397	3.717

- PRODUCTIVIDAD MEDIA**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	9	0
2004	167	0
2005	265	0
2006	443	1.304
2007		
2008		
2009		
TOTAL	884	1.304

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	587	210
MANUFACTURA	70	348
SERVICIOS	227	746
TOTAL	884	1.304

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	254	210
PEQUEÑA	417	720
MEDIANA	213	374
GRANDE		
TOTAL	884	1.304

- COSTO MEDIO**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	10	0
2004	214	0
2005	341	0
2006	553	2.869
2007		
2008		
2009		
TOTAL	1.118	2.869

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	724	457
MANUFACTURA	85	714
SERVICIOS	309	1.698
TOTAL	1.118	2.869

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	381	1.145
PEQUEÑA	511	1.295
MEDIANA	226	429
GRANDE		
TOTAL	1.118	2.869

- REMUNERACIÓN MEDIA**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	10	0
2004	213	0
2005	335	0
2006	608	1.505
2007		
2008		
2009		
TOTAL	1.166	1.505

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	830	294
MANUFACTURA	74	373
SERVICIOS	262	838
TOTAL	1.166	1.505

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	268	248
PEQUEÑA	430	748
MEDIANA	221	382
GRANDE		
TOTAL	919	1.378

NUMERO DE TRABAJADORES

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	10	0
2004	213	0
2005	335	0
2006	608	1.505
2007		
2008		
2009		
TOTAL	1.166	1.505

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	830	294
MANUFACTURA	74	373
SERVICIOS	262	838
TOTAL	1.166	1.505

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	268	248
PEQUEÑA	430	748
MEDIANA	221	382
GRANDE		
TOTAL	919	1.378

- MARGEN**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	10	0
2004	214	0
2005	341	0
2006	553	2,869
2007		
2008		
2009		
TOTAL	1.118	2.869

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	724	457
MANUFACTURA	85	714
SERVICIOS	309	1.698
TOTAL	1.118	2.869

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	381	1.145
PEQUEÑA	511	1.295
MEDIANA	226	429
GRANDE		
TOTAL	1.118	2.869

• **MODELO DE PARTICIPACIÓN - INSTRUMENTO PDP**

INDICADOR DE IMPACTO	UTILIDADES				VALOR DE VENTAS				
	SECTOR	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
VARIABLE									
D_PRIMARIO	1.285245				1.313854				
D_SECUNDARIO	-0.1795035				-0.2107725				
L_V_VENTAS	0.1402765	0.12178069***	0.36313505***	0.11162639***	0.1402805	0.12765808***	0.34483138***	0.11031913***	
DUMMY_VIEJO	-0.9696514	-1.0172528***	-1.4379489***	-0.74002469***	-1.00103	-1.0534187***	-1.3254101***	-0.79809664***	
ANTIG_EMP	-0.3313512	-0.01871974	-0.09194084***	-0.05951819***	-0.3513087	-0.02499456*	-0.09403109***	-0.05976281***	
SOC_RESP_L~A									
S_ANONIMA									
D_NORTE		-0.29367365	0.35152142			-0.25154286	0.4366333		
D_SUR	0.2670855	0.24177467**		0.4410986***	0.3090685	0.31092738***		0.45532301***	
_CONS	-0.9385346	-0.53628738**	-3.5608356***	-1.3924711***	-0.8351576	-0.48203346**	-3.4009256***	-1.3282122***	
SOC_EX									
EMP_IRLTDA									
SUB_COMERCIO				-0.31260081***				-0.34810716***	
D_METROPOL~A	-0.1984396				-0.1887281				
SUB_INMYCO~T									
COS_DIR									
V_VENTAS									
D_PESCA									
D_MINERIA									
D_AGRICOLA									
ANTIG_EMP2	0.0188824				0.0199774				
SOC_YPERS_~T					-0.8515599				
N	5055	1327	927	2743	4909	1390	904	2560	
LOG LIKELIHOOD	-2056.0058	-834.47095	-211.78101	-971.65076	-2038.3997	-856.87669	-210.43465	-940.19658	
PROB. > CHI2	0	0	0	0	0	0	0	0	
PSEUDO R2	0.2412	0.09	0.2226	0.0806	0.26	0.1	0.2078	0.086	
CORRECTLY CLASSIFIED	81.50%	62.02%	91.15%	87.13%	81.38%	65.11%	91.37%	86.25%	
P-VALUE PEARSON CHI-2	0.0272	0.4067	0.9996	0.0019	0.0056	0.4211	0.9998	0.0001	
LROC	0.8198	0.7032	0.8413	0.7023	0.8286	0.7157	0.8312	0.7078	
PROB. > LR	0	0	0	0	0	0	0	0	
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.381	0.18	0.409	0.152	0.41	0.195	0.378	0.162	
McFADDEN'S Ad. R2	0.238	0.083	0.204	0.075	0.256	0.094	0.189	0.08	

EFRON'S R2	0.27	0.119	0.148	0.074	0.298	0.132	0.135	0.084
AIC	0.817	1.267	0.468	0.713	0.835	1.242	0.477	0.739
BIC	-38920.948	-7829.941	-5875.499	-19725.001	-37558.947	-8302.336	-5698.47	-18162.792
BALANCE PROPENSITY SCORE	NO	NO	SÍ	NO	NO	NO	SÍ	NO

INDICADOR DE IMPACTO	PRODUCTIVIDAD MEDIA				COSTO MEDIO				
	SECTOR	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTUR	SERVICIOS
VARIABLE									
D_PRIMARIO	1.359096					1.335298			
D_SECUNDARIO						-0.1345054			
L_V_VENTAS	0.1316912	0.1652223	0.285397	0.0873395	0.1932461	0.2045595	0.324907	0.1537942	
DUMMY_VIEJO	-1.205568	-1.183077	-1.492013	-1.171579	-1.083575	-1.158785	-1.372244	-0.8269072	
ANTIG_EMP	-0.238989	-0.0564311	-0.1010306	-0.2860202	-0.3469798	-0.0286499	-0.3316757	-0.0641103	
SOC_RESP_L~A									
S_ANONIMA									
D_NORTE									
D_SUR	0.3336788	0.4478265		0.251248	0.2896779	0.361242		0.3595953	
_CONS	-0.6298211	-0.3175134	-2.15651	0.0921598	-1.248718	-1.120035	-2.266317	-1.549151	
SOC_EX									
EMP_IRLTDA									
SUB_COMERCIO					-0.3500524			-0.3253436	
D_METROPOL~A	-0.3139944		-0.5879287	-0.3577033	-0.2286264		-0.4318779	-0.196102	
SUB_INMYCO~T									
COS_DIR									
V_VENTAS									
D_PESCA									
D_MINERIA									
D_AGRICOLA									
ANTIG_EMP2	0.0108398			0.0143697	0.0192634		0.0164365		
SOC_YPERS_~T					-0.7230069				
N	1988	632	402	940	3695	965	775	1924	
LOG LIKELIHOOD	-917.5806	-329.92906	-130.87764	-428.30845	-1499.6692	-570.543	-194.27651	-713.27541	
PROB. > CHI2	0	0	0	0	0	0	0	0	
PSEUDO R2	0.2918	0.1552	0.2274	0.1422	0.2745	0.1308	0.2043	0.0984	
CORRECTLY CLASSIFIED	79.78%	75.32%	86.82%	81.06%	82.57%	67.98%	90.84%	86.12%	
P-VALUE PEARSON CHI-2	0.2326	0.4604	0.2596	0.0192	0	0.5142	0.8004	0	
LROC	0.8392	0.7542	0.8249	0.7398	0.8369	0.7403	0.8166	0.7214	
PROB. > LR	0	0	0	0	0	0	0	0	
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.484	0.267	0.42	0.279	0.43	0.246	0.354	0.183	
McFADDEN's Ad. R2	0.286	0.142	0.198	0.126	0.27	0.123	0.18	0.09	
EFRON's R2	0.349	0.193	0.2	0.163	0.316	0.167	0.158	0.099	
AIC	0.931	1.06	0.676	0.928	0.817	1.193	0.517	0.749	

BIC	-13202.71	-3383.596	-2118.836	-5523.743	-27271.963	-5456.157	-4727.499	-13070.113
BALANCE PROPENSITY SCORE	NO	SÍ	SÍ	NO	NO	NO	SÍ	SÍ

INDICADOR DE IMPACTO	REMUNERACIÓN MEDIA				NÚMERO DE TRABAJADORES			
	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTUR	SERVICIOS
VARIABLE								
D_PRIMARIO	1.386588				1.390888			
D_SECUNDARIO								
L_V_VENTAS	0.1290584	0.1169753	0.3055092	0.1076374	0.122546	0.1268839	0.2940769	0.0923789
DUMMY_VIEJO	-1.204962	-1.175516	-1.488527	-1.183305	-1.19288	-1.213423	-1.489339	-1.082273
ANTIG_EMP	-0.2207237	-0.055178	-0.0989026	-0.2852494	-0.2354008	-0.0452727	-0.1121688	-0.2918018
SOC_RESP_L~A								
S_ANONIMA								
D_NORTE			0.6800164				0.6719782	
D_SUR	0.2508012	0.3646959	0.5878324		0.2804076	0.3681338	0.5295237	
_CONS	-0.6587719	0.1630427	-2.809175	-0.0637704	-0.6162953	-0.028125	-2.59185	0.0454302
SOC_EX								
EMP_IRLTDA								
SUB_COMERCIO				-0.3582925				-0.3186086
D_METROPOL~A	-0.3566467			-0.3929484	-0.2934835			-0.3812903
SUB_INMYCO~T								
COS_DIR								
V_VENTAS								
D_PESCA								
D_MINERIA								
D_AGRICOLA								
ANTIG_EMP2	0.0099122			0.0144963	0.0109547			0.0148854
SOC_YPERS_~T								
N	1986	618	398	955	2084	665	420	984
LOG LIKELIHOOD	-914.89039	-325.30307	-130.53107	-434.49947	-961.02261	-352.04826	-136.04454	-446.24627
PROB. > CHI2	0	0	0	0	0	0	0	0
PSEUDO R2	0.2905	0.1432	0.2185	0.1341	0.2879	0.1511	0.2261	0.1253
CORRECTLY CLASSIFIED	79.56%	73.62%	85.18%	81.05%	79.85%	73.98%	86.19%	81.61%
P-VALUE PEARSON CHI-2	0.3564	0.5425	0.9395	0.0538	0.2639	0.504	0.9007	0.0964
LROC	0.8397	0.7513	0.82	0.7352	0.838	0.7517	0.8229	0.7244
PROB. > LR	0	0	0	0	0	0	0	0
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.481	0.248	0.434	0.269	0.477	0.172	0.441	0.247
McFADDEN's Ad. R2	0.284	0.13	0.183	0.12	0.282	0.139	0.304	0.112
EFRON's R2	0.345	0.175	0.174	0.151	0.344	0.188	0.186	0.142
AIC	0.929	1.069	0.686	0.925	0.93	1.074	0.676	0.921

BIC	-13190.91	-3288.831	-2085.627	-5635.903	-13942.839	-3585.763	-2228.576	-5840.626
BALANCE PROPENSITY SCORE	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO

INDICADOR DE IMPACTO	MARGEN			
	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
SECTOR				
VARIABLE				
D_PRIMARIO	1.37605			
D_SECUNDARIO	-0.1788281			
L_V_VENTAS	0.1896314	0.2186482	0.3363173	0.1554707
DUMMY_VIEJO	-1.035314	-1.166768	-1.403331	-0.8842433
ANTIG_EMP	-0.3294448	-0.024264	-0.0733245	-0.4391696
SOC_RESP_L~A				
S_ANONIMA				
D_NORTE				
D_SUR	0.3743344	0.3724867		
_CONS	-1.404254	-1.281121	-3.190766	-0.4290694
SOC_EX				
EMP_IRLTDA	0.9566169		1.225698	
SUB_COMERCIO				-0.3465756
D_METROPOL~A			-0.4176795	-0.2952409
SUB_INMYCO~T				
COS_DIR				
V_VENTAS				
D_PESCA				
D_MINERIA				
D_AGRICOLA				
ANTIG_EMP2	0.0182987			0.025475
SOC_YPERS_~T				
N	3621	927	770	1894
LOG LIKELIHOOD	-1474.4224	-545.45856	-192.1587	-685.27071
PROB. > CHI2	0	0	0	0
PSEUDO R2	0.2698	0.134	0.204	0.1227
CORRECTLY CLASSIFIED	82.60%	68.28%	90.26%	87.49%
P-VALUE PEARSON CHI-2	0	0.5144	0.9429	0
LROC	0.8337	0.7429	0.8215	0.7154
PROB. > LR	0	0	0	0
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.423	0.252	0.361	0.203
McFADDEN'S Ad. R2	0.265	0.126	0.179	0.114
EFRON'S R2	0.312	0.171	0.148	0.144
AIC	0.819	1.188	0.515	0.731

BIC	-26649.709	-5208.144	-4693.525	-12869.603
BALANCE PROPENSITY SCORE	NO	NO	SI	NO

• **ATT- INSTRUMENTO PDP**

SECTOR	GENERAL						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	1149	1222	710	914	701	730	890
N CONTROLES	698	684	315	511	330	318	496
PROM TRATADO	-17.3911603	4266.46887	-150.681705	0.004942942	-17.0399293	13.790411	-0.010904095
PROM. CONTROL	-124.829842	2205.76585	-63.6362352	0.0173037	-20.7272458	0.287671233	-0.016468611
DIFERENCIA	107.438682	2060.70301	-87.0454695	-0.012360758	3.68731651	13.5027397	0.005564517
E.E	168.113877	871.291761	110.644035	0.020358754	8.16367755	4.70106089	0.017474635
T-STAT	0.64	2.37	-0.79	-0.61	0.45	2.87	0.32

SECTOR	PRIMARIO						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	707	784	437	560	430	455	540
N CONTROLES	314	315	109	216	118	127	213
PROM TRATADO	-98.9115171	3775.50802	-165.692645	.00085869	-20.9973866	12.1340659	-0.009860719
PROM. CONTROL	-114.596991	2400.67076	-35.4245455	-0.015132448	-6.20673491	-3.51868132	0.008820211
DIFERENCIA	15.685474	1374.83727	-130.268099	0.015991138	-14.7906517	15.6527473	-0.01868093
E.E	259.150392	1082.39932	125.294823	0.036593235	9.92939644	8.97131172	0.02887002
T-STAT	0.06	1.27	-1.04	0.44	-1.49	1.74	-0.65

SECTOR	MANUFACTURA						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	80	78	60	74	59	62	73
N CONTROLES	68	65	45	56	37	45	58
PROM TRATADO	-65.032607	4328.24397	-66.566634	0.02070825	-0.173489134	16.3709677	-0.028726035
PROM. CONTROL	-206.37315	-2283.74732	-38.3261609	-0.01908944	0.007102837	-0.080645161	0.022138456
DIFERENCIA	141.340543	6611.99129	-28.240473	0.039797689	-0.180591971	16.4516129	-0.050864491
E.E	657.946246	2890.56674	110.547412	0.037936679	8.3760003	6.38608163	0.033876361
T-STAT	0.21	2.29	-0.26	1.05	-0.02	2.58	-1.50

SECTOR	SERVICIOS						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	355	354	210	276	209	210	273
N CONTROLES	292	298	139	218	149	144	204
PROM TRATADO	154.467766	5399.97301	-148.239358	0.009671219	-13.7734471	16.5380952	-0.008965346
PROM. CONTROL	97.927975	2557.03588	152.999159	0.008127251	-6.87334842	1.66190476	0.046332332
DIFERENCIA	56.5397908	2842.93713	-301.238517	0.001543968	-6.9000987	14.8761905	-0.055297678
E.E	229.004834	1248.12366	176.28156	0.024212216	10.68828	6.19940959	0.032590049
T-STAT	0.25	2.28	-1.71	0.06	-0.65	2.40	-1.70

• **ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS INSTRUMENTO PDP**

VARIABLE	UTILIDADES						VALOR VENTAS					
	TRATADOS			CONTROLES			TRATADOS			CONTROLES		
	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	198	2177.135	8900.588	146	5619.71	12338.41	53	12045.64	18337.37	169	6487.564	13419.93
NUM_SOC	607	3.29654	3.705901	1632	2.868873	2.723733	583	3.298456	3.264426	1540	2.892857	2.730394
V_VENTAS	1309	10998.64	16817.51	3913	9194.354	15950.68	1225	14070.95	18578.76	3692	10328.31	16917.48
GASTO_ID	155	0	0	0			0			0		
INT_PAG	589	7064548	1.52e+07	1117	5976361	1.11e+07	498	1.20e+07	2.11e+07	1115	1.25e+07	1.63e+08
TOT_ACT	1189	24406.41	43909.48	3806	14835.04	219595.7	1083	42068.96	89168.78	3563	20315.04	231178.8
TOT_PAS	1183	23748.3	43444.03	3806	14319.95	228436.2	1080	41228.63	87191.64	3561	19753.13	240018
CRED_CAP	319	363518.4	777751.7	242	1724615	1.56e+07	184	766824.2	1192515	279	1684533	1.45e+07
ACT_IN	1005	13917.81	26702.21	2978	5524.505	70115.75	909	22202.99	38279.41	2835	7685.847	73819.88
CAP_EF	1166	20895.04	40873.12	3697	10936.06	140274.2	1060	34021.08	80111.48	3455	14595.06	147618
CAP_ENTERADO	155	0	0	0			0			0		
RENTA_LIQ_~P	1355	352.7636	2554.877	3957	468.0502	2085.402	1220	-1787.076	11735.91	3689	-63.36875	7235.561
COS_DIR	1097	7220.173	12058.18	3474	6420.321	19628	1004	9674.194	13765.55	3314	6918.564	19926.64
DUMMY_VIEJO	1355	0.1136531	0.3175067	3957	0.1938337	0.3953501	1225	0.0865306	0.2812608	3692	0.208559	0.4063335
NT_TOT	895	45.09162	101.908	2171	35.80332	202.304	807	61.07807	110.9517	2145	41.91702	209.1856
RATIO_TRAB	740	0.7210895	0.244683	2171	0.6851084	0.219209	807	0.7215337	0.2422612	2145	0.6864013	0.2213243
SOC_EX	1355	0.5726937	0.49487	3957	0.6209249	0.4852182	1225	0.5493878	0.4977581	3692	0.6175515	0.4860511
CAP_PROP_T~B	157	129.4557	1586.104	16	195263.2	769077.6	3	53164.09	75111.52	16	194221.7	769346.9
ANTIG_EMP	1355	8.162362	3.910396	3957	8.995451	3.255854	1225	8.211429	3.892997	3692	9.056067	3.223432
V_VENTAS2	1309	4.04e+08	1.15e+09	3913	3.39e+08	1.13e+09	1225	5.43e+08	1.34e+09	3692	3.93e+08	1.21e+09
REM_TOT	895	2436.285	3932.701	2171	3101.732	37596.13	807	3330.607	4520.989	2145	3483.696	37876.41
REM_TOT2	895	2.14e+07	9.01e+07	2171	1.42e+09	6.53e+10	807	3.15e+07	1.35e+08	2145	1.45e+09	6.57e+10
PERSONA_NAT	1355	0.5284133	0.4993763	3957	0.5516806	0.4973848	1225	0.4946939	0.500176	3692	0.5436078	0.4981622
SOC_YPERS_~T	1355	0.002952	0.0542724	3957	0.0101087	0.1000451	1225	0.0032653	0.0570728	3692	0.0102925	0.1009423
SOC_RESP_L~A	1355	0.3771218	0.4848447	3957	0.3530452	0.477977	1225	0.3991837	0.4899306	3692	0.3594258	0.4798971
EMP_IRLTDA	1355	0.00369	0.0606559	3957	0.0012636	0.0355289	1225	0.0032653	0.0570728	3692	0.0010834	0.032902
S_ANONIMA	1355	0.0730627	0.2603355	3957	0.0611574	0.2396492	1225	0.084898	0.2788436	3692	0.0647346	0.2460902

SIN_PER_JUR	1355	0.0118081	0.1080616	3957	0.0207228	0.1424727	1225	0.0106122	0.1025095	3692	0.0189599	0.1364019
OSFL	1355	0.002952	0.0542724	3957	0.0015163	0.0389151	1225	0.0040816	0.0637832	3692	0.0013543	0.0367806
OTRO_CONT	1355	0	0	3957	0.0005054	0.022479	1225	0	0	3692	0.0005417	0.0232716
GASTO_ID2	155	0	0	0			0			0		
TOT_ACT2	1189	2.52e+09	1.11e+10	3806	4.84e+10	2.94e+12	1083	9.71e+09	1.16e+11	3563	5.38e+10	3.04e+12
TOT_PAS2	1183	2.45e+09	1.09e+10	3806	5.24e+10	3.19e+12	1080	9.30e+09	1.04e+11	3561	5.80e+10	3.30e+12
D_NORTE	1351	0.0732791	0.2606905	3952	0.1077935	0.3101587	1222	0.0695581	.254505	3687	0.109303	0.3120613
D_SUR	1351	0.2753516	0.4468567	3952	0.1432186	0.35034	1222	0.287234	0.452657	3687	0.1451044	0.3522539
D_METROPOL~A	1351	0.2279793	0.4196845	3952	0.4192814	0.4935039	1222	0.2454992	0.430559	3687	0.4165989	0.4930621
TAMANO	1309	1.692131	0.6978171	3913	1.614618	0.6678499	1225	1.851429	0.703028	3692	1.668472	0.6834757
ANTIG_EMP2	1355	81.90406	53.6924	3957	91.51605	53.18961	1225	82.57061	54.20355	3692	92.40005	52.85837
COS_DIR2	1097	1.97e+08	6.91e+08	3474	4.26e+08	1.47e+10	1004	2.83e+08	8.75e+08	3314	4.45e+08	1.51e+10
CAP_ENTERA~2	155	0	0	0			0			0		
EXPOR2	198	8.36e+07	5.72e+08	146	1.83e+08	6.78e+08	53	4.75e+08	1.26e+09	169	2.21e+08	7.46e+08
L_V_VENTAS	1152	8.176467	2.01472	3911	7.768734	1.903236	1225	8.363311	1.98191	3692	7.943172	1.866356
L_V_VENTAS2	1152	16.35293	4.029441	3911	15.53747	3.806472	1225	16.72662	3.96382	3692	15.88634	3.732712
L_REM_TOT	740	7.165517	1.421183	2171	6.765137	1.494928	807	7.337652	1.400321	2145	6.877611	1.536968
L_REM_TOT2	740	14.33103	2.842366	2171	13.53027	2.989856	807	14.6753	2.800642	2145	13.75522	3.073935
L_GASTO_ID	0			0			0			0		
L_GASTO_ID2	0			0			0			0		
L_TOT_ACT	1034	8.836696	2.05429	3806	7.860367	1.887309	1083	9.164529	2.111267	3563	8.010517	1.95923
L_TOT_PAS	1028	8.672513	2.207904	3806	7.626888	2.032199	1080	9.005279	2.276623	3561	7.774665	2.124218
L_CRED_CAP	163	12.89605	1.066143	242	12.81116	1.222965	183	12.93466	1.100896	279	12.92349	1.234046
L_ACT_IN	849	8.054407	2.476044	2977	6.159819	3.190277	908	8.362426	2.485777	2834	6.381084	3.171585
L_CAP_EF	1011	8.470645	2.273564	3697	7.309863	2.156323	1060	8.801828	2.303624	3455	7.471211	2.231627
L_COS_DIR	941	7.806796	1.954304	3473	7.254677	1.979817	1003	8.023058	1.911091	3314	7.394197	1.955248
L_EXPOR	40	7.757693	2.169046	142	6.68242	2.271384	51	7.963257	2.174706	165	6.922415	2.223922
L_CAP_PROP~B	2	8.006451	2.673703	14	7.463319	3.072541	3	9.285446	2.912358	14	6.835021	3.451316
L_CAP_ENTE~O	0			0			0			0		
RENTA_LIQ_~P	1355	352.7636	2554.877	3957	468.0502	2085.402	1220	-1787.076	11735.91	3689	-63.36875	7235.561

VARIABLE	PRODUCTIVIDAD MEDIA						COSTO MEDIO					
	TRATADOS			CONTOLES			TRATADOS			CONTOLES		
	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	48	13725.22	19620.95	118	8045.085	17598.6	49	14290.95	20489.1	143	6442.052	13212.41
NUM_SOC	440	3.431818	3.606484	807	2.969021	2.994666	478	3.292887	3.48612	1225	2.961633	3.162691
V_VENTAS	711	20934.22	20804.37	1281	20822.3	23125.18	915	17565.9	20393.69	2785	12440.59	18909.56
GASTO_ID	0			0			0			0		
INT_PAG	384	1.37E+07	2.33E+07	598	1.97E+07	2.22E+08	437	1.25E+07	2.19E+07	906	1.38E+07	1.80E+08
TOT_ACT	688	57313.09	104904.8	1252	33742.44	76801.58	895	44838.76	94155.6	2722	17037.39	44369.72
TOT_PAS	687	56139.39	102353.3	1252	32474.7	74869.45	892	43785.54	91889.98	2722	16217.88	43705.27
CRED_CAP	144	903385.9	1269990	205	988021.7	1477832	157	757603.6	912527.7	239	769481.1	1129649
ACT_IN	630	27347.19	41137.72	1123	11282.42	28167.33	768	22762.84	37836.53	2199	6634.852	19027.4
CAP_EF	677	45960.81	93417.46	1214	24887.37	49959.04	874	35920.08	83178.27	2640	12894.46	31758.5
CAP_ENTERADO	0			0			0			0		
RENTA_LIQ_~P	708	-2792.207	14775.46	1280	-423.3182	11291.57	913	-2134.614	13304.38	2782	36.21532	7462.501
COS_DIR	641	13113.41	15571.1	1194	12619.77	16193.25	915	10619.65	14536.63	2785	7680.269	13105.68
DUMMY_VIEJO	711	0.0984529	0.2981358	1281	.3309914	0.4707538	915	0.0918033	0.288906	2785	0.2183124	0.4131748
NT_TOT	711	66.09564	117.2022	1281	50.80874	102.4714	655	66.81832	120.9463	1720	39.96977	86.69852
RATIO_TRAB	711	0.7164583	0.2443525	1281	0.6926136	0.2253241	655	0.7192486	0.2437614	1720	0.6934576	0.2178274
SOC_EX	711	0.419128	0.4937637	1281	0.4309133	0.4953974	915	0.5027322	0.500266	2785	0.5964093	0.4907053
CAP_PROP_T~B	2	79519.65	84355.13	6	2898.063	2647.084	3	53164.09	75111.52	10	1071.853	1642.017
ANTIG_EMP	711	8.396624	3.762707	1281	9.803279	2.939551	915	8.288525	3.818622	2785	9.144345	3.194372
V_VENTAS2	711	8.70E+08	1.65E+09	1281	9.68E+08	1.90E+09	915	7.24E+08	1.55E+09	2785	5.12E+08	1.42E+09
REM_TOT	711	3630.025	4696.863	1281	3806.447	5663.176	655	3598.81	4412.525	1720	2820.713	4494.411
REM_TOT2	711	3.52E+07	1.42E+08	1281	4.65E+07	1.79E+08	655	3.24E+07	1.04E+08	1720	2.81E+07	1.21E+08
PERSONA_NAT	711	0.3389592	0.4736892	1281	0.3177205	0.465772	915	0.4448087	0.4972164	2785	0.5220826	0.4996018
SOC_YPERS_~T	711	.0056259	0.0748472	1281	0.0046838	0.0683048	915	0.0032787	0.0571972	2785	0.0100539	0.0997815
SOC_RESP_L~A	711	0.5091421	0.5002683	1281	0.5347385	0.4989866	915	0.4393443	0.4965787	2785	0.3763016	0.4845441
EMP_IRLTDA	711	0.0042194	0.0648654	1281	0.0007806	0.0279399	915	0.0054645	0.0737602	2785	0.0007181	0.0267932
S_ANONIMA	711	0.1223629	0.3279351	1281	0.1217799	0.3271591	915	0.095082	0.2934885	2785	0.0710952	0.2570299
SIN_PER_JUR	711	0.0140647	0.1178406	1281	0.0171741	0.1299705	915	0.0087432	0.0931462	2785	0.0183124	0.1341026

OSFL	711	0.0056259	0.0748472	1281	0.0015613	0.0394976	915	0.0032787	.0571972	2785	0.0007181	0.0267932
OTRO_CONT	711	0	0	1281	0.0015613	0.0394976	915	0	0	2785	0.0007181	0.0267932
GASTO_ID2	0			0			0			0		
TOT_ACT2	688	1.43E+10	1.45E+11	1252	7.03E+09	6.61E+10	895	1.09E+10	1.28E+11	2722	2.26E+09	2.58E+10
TOT_PAS2	687	1.36E+10	1.30E+11	1252	6.66E+09	5.95E+10	892	1.04E+10	1.14E+11	2722	2.17E+09	2.32E+10
D_NORTE	710	0.0746479	0.2630076	1278	0.114241	0.3182283	914	0.0754923	0.2643288	2781	0.1067961	0.3089094
D_SUR	710	0.3014085	0.4591932	1278	0.127543	0.3337109	914	0.2680525	0.4431876	2781	0.1276519	0.3337618
D_METROPOL~A	710	0.2788732	0.4487612	1278	0.4804382	0.4998128	914	0.2680525	0.4431876	2781	0.4469615	0.4972684
TAMANO	711	2.165963	0.6239541	1281	2.124122	0.6550672	915	2.013115	0.6841777	2785	1.756553	0.6971161
ANTIG_EMP2	711	84.64135	53.54387	1281	104.7385	49.38265	915	83.26557	53.67589	2785	93.81939	52.50441
COS_DIR2	641	4.14E+08	1.07E+09	1194	4.21E+08	1.06E+09	915	3.24E+08	9.43E+08	2785	2.31E+08	7.95E+08
CAP_ENTERA~2	0			0			0			0		
EXPOR2	48	5.65E+08	1.34E+09	118	3.72E+08	1.57E+09	49	6.15E+08	1.38E+09	143	2.15E+08	7.53E+08
L_V_VENTAS	711	9.362782	1.266749	1281	9.230763	1.360495	915	8.900524	1.631066	2785	8.251942	1.764624
L_V_VENTAS2	711	18.72556	2.533498	1281	18.46153	2.72099	915	17.80105	3.262132	2785	16.50388	3.529248
L_REM_TOT	711	7.486297	1.331707	1281	7.37498	1.429649	655	7.489356	1.33484	1720	6.977324	1.509101
L_REM_TOT2	711	14.97259	2.663414	1281	14.74996	2.859297	655	14.97871	2.66968	1720	13.95465	3.018201
L_GASTO_ID	0			0			0			0		
L_GASTO_ID2	0			0			0			0		
L_TOT_ACT	688	9.924813	1.699249	1252	9.313399	1.557331	895	9.302541	2.054985	2722	8.100989	1.95352
L_TOT_PAS	687	9.807954	1.85001	1252	9.177846	1.654188	892	9.150093	2.21528	2722	7.8745	2.102379
L_CRED_CAP	144	13.12361	1.120086	205	13.12974	1.159285	156	13.0278	1.047447	239	12.89138	1.160279
L_ACT_IN	630	8.920488	2.16269	1123	7.608293	2.434293	767	8.434788	2.471219	2198	6.471348	3.153019
L_CAP_EF	677	9.629999	1.829746	1214	8.939156	1.716245	874	8.961805	2.240306	2640	7.60777	2.195771
L_COS_DIR	640	8.727671	1.460557	1194	8.547901	1.580108	915	8.210721	1.79114	2785	7.625953	1.873715
L_EXPOR	46	8.257533	2.039663	116	7.118883	2.227844	48	8.096286	2.199339	141	6.971966	2.183789
L_CAP_PROP~B	2	10.87024	1.376306	5	7.913744	0.9558041	3	9.285446	2.912358	9	5.383438	2.738519
L_CAP_ENTE~O	0			0			0			0		
RENTA_LIQ_~P	708	-2792.207	14775.46	1280	-423.3182	11291.57	913	-2134.614	13304.38	2782	36.21532	7462.501

VARIABLE	REMUNERACION MEDIA						NÚMERO DE TRABAJADORES					
	TRATADOS			CONTOLES			TRATADOS			CONTOLES		
	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	50	13827.46	19775.36	120	8277.449	17470.09	204	3145.723	10945.46	125	8644.089	17957.83
NUM_SOC	522	3.362069	3.448711	827	2.979444	3.03344	595	3.391597	3.826577	867	2.975779	2.976135
V_VENTAS	702	19950.59	20499.75	1288	19933.33	22889.94	886	15965.62	19569.18	1357	19778.52	22549.44
GASTO_ID	0			0			155	0	0	0		
INT_PAG	376	1.28E+07	2.08E+07	592	1.95E+07	2.23E+08	539	8667638	1.85E+07	617	1.87E+07	2.18E+08
TOT_ACT	674	56125.91	115063.1	1254	44562.65	388652.4	857	43454.3	93188.71	1323	34653.5	103968
TOT_PAS	673	55139.65	112441.6	1255	43695.23	403298.5	856	42624.13	90766.59	1324	33417.22	104909.2
CRED_CAP	157	972744.9	2089582	196	2173320	1.73E+07	302	338601.5	813400.9	197	830985.4	1035061
ACT_IN	613	27448.43	58971.81	1119	13824.57	115928.2	790	20754.17	37415.31	1177	10497.28	25435.98
CAP_EF	661	46017.03	107953.8	1217	31629.56	248325.5	844	34986.04	82953.92	1285	25956.27	79208.8
CAP_ENTERADO	0			0			155	0	0	0		
RENTA_LIQ_~P	723	-2884.337	14678.34	1298	-590.5749	11236.72	908	-2221.036	12720.55	1367	-997.7467	22076.54
COS_DIR	621	12755.55	15352.4	1189	13309.11	31277.48	802	10354.37	14790.45	1249	12382.14	16150.12
DUMMY_VIEJO	933	0.0900322	0.2863813	1407	0.3141436	0.4643389	1129	0.1355182	0.3424279	1484	0.3167116	0.4653507
NT_TOT	933	53.09432	128.3811	1407	47.25942	250.3157	1129	37.26395	61.42361	1484	38.60849	59.97356
RATIO_TRAB	933	0.7252822	0.2308798	1407	0.6870675	0.2193596	974	0.7254392	0.2324592	1484	0.6951852	0.2198364
SOC_EX	933	0.4758842	0.4996859	1407	0.4697939	0.4992642	1129	0.506643	0.5001774	1484	0.4730458	0.4994412
CAP_PROP_T~B	2	79519.65	84355.13	7	442378	1162757	157	1012.989	11209.38	6	2898.063	2647.084
ANTIG_EMP	933	8.525188	3.721048	1407	9.805259	2.942628	1129	8.545616	3.728354	1484	9.795148	2.947246
V_VENTAS2	702	8.18E+08	1.60E+09	1288	9.21E+08	1.88E+09	886	6.37E+08	1.42E+09	1357	8.99E+08	1.83E+09
REM_TOT	933	3335.348	14544.83	1407	4496.545	46674.52	1129	2232.248	3421.926	1484	3226.607	5030.185
REM_TOT2	933	2.22E+08	5.99E+09	1407	2.20E+09	8.11E+10	1129	1.67E+07	9.42E+07	1484	3.57E+07	1.68E+08
PERSONA_NAT	933	0.4008574	0.490335	1407	0.3610519	0.4804763	1129	0.4357839	0.4960789	1484	0.3652291	0.4816567
SOC_YPERS_~T	933	0.0053591	0.0730483	1407	0.0049751	0.0703839	1129	0.0053144	0.0727384	1484	0.0053908	0.0732488
SOC_RESP_L~A	933	0.4640943	0.4989766	1407	0.4925373	0.5001221	1129	0.4419841	0.4968428	1484	0.4925876	0.5001136
EMP_IRLTDA	933	0.0032154	0.0566439	1407	0.0007107	0.0266596	1129	0.003543	0.0594435	1484	0.0006739	0.0259587
S_ANONIMA	933	0.0996785	0.2997315	1407	0.1151386	0.3193026	1129	0.088574	0.2842537	1484	0.111186	0.3144683
SIN_PER_JUR	933	0.0182208	0.1338207	1407	0.0199005	0.1397081	1129	0.0177148	0.1319712	1484	0.0195418	0.1384659

OSFL	933	0.0064309	0.0799773	1407	0.0042644	0.0651861	1129	0.0062002	0.0785315	1484	0.0040431	.0634783
OTRO_CONT	933	0.0021436	0.0462744	1407	0.0014215	0.0376889	1129	0.0008857	0.0297614	1484	0.0013477	.0366988
GASTO_ID2	0			0			155	0	0	0		
TOT_ACT2	674	1.64E+10	1.69E+11	1254	1.53E+11	5.13E+12	857	1.06E+10	1.30E+11	1323	1.20E+10	1.79e+11
TOT_PAS2	673	1.57E+10	1.54E+11	1255	1.64E+11	5.55E+12	856	1.00E+10	1.16E+11	1324	1.21E+10	1.95e+11
D_NORTE	932	0.0686695	0.2530271	1404	0.1103989	0.3134979	1127	0.0718722	0.2583909	1481	0.110736	0.3139109
D_SUR	932	0.3100858	0.4627768	1404	0.1388889	0.3459538	1127	0.3070098	0.4614582	1481	0.1417961	0.3489587
D_METROPOL~A	932	0.2542918	0.4356962	1404	0.4736467	0.4994829	1127	0.2289264	0.4203283	1481	0.4591492	0.4984967
TAMANO	702	2.128205	0.639255	1288	2.085404	0.6658536	886	1.91535	0.7167498	1357	2.085483	0.6663443
ANTIG_EMP2	933	86.51018	53.25877	1407	104.796	49.44558	1129	86.91585	53.02452	1484	104.6253	49.49299
COS_DIR2	621	3.98E+08	1.06E+09	1189	1.15E+09	2.52E+10	802	3.26E+08	9.52E+08	1249	4.14E+08	1.06e+09
CAP_ENTERA~2	0			0			155	0	0	0		
EXPOR2	50	5.74E+08	1.33E+09	120	3.71E+08	1.54E+09	204	1.29E+08	6.80E+08	125	3.95E+08	1.56e+09
L_V_VENTAS	702	9.23261	1.421703	1288	9.11911	1.489794	731	9.201144	1.421827	1357	9.110962	1.500888
L_V_VENTAS2	702	18.46522	2.843406	1288	18.23822	2.979588	731	18.40229	2.843654	1357	18.22192	3.001776
L_REM_TOT	933	7.14602	1.399746	1407	7.177878	1.462338	974	7.07698	1.382201	1484	7.160161	1.465984
L_REM_TOT2	933	14.29204	2.799493	1407	14.35576	2.924677	974	14.15396	2.764402	1484	14.32032	2.931968
L_GASTO_ID	0			0			0			0		
L_GASTO_ID2	0			0			0			0		
L_TOT_ACT	674	9.883229	1.702406	1254	9.281635	1.590456	702	9.831841	1.717956	1323	9.271928	1.5809
L_TOT_PAS	673	9.776633	1.834786	1255	9.143748	1.688505	701	9.721014	1.858384	1324	9.132327	1.678622
L_CRED_CAP	157	13.0592	1.145025	196	13.16216	1.210872	147	12.92009	1.032695	197	13.07811	1.079515
L_ACT_IN	613	8.894417	2.150335	1119	7.563871	2.465768	635	8.831441	2.188057	1177	7.585462	2.449753
L_CAP_EF	661	9.599004	1.832139	1217	8.897018	1.751927	689	9.543451	1.853226	1285	8.890528	1.748659
L_COS_DIR	620	8.677242	1.493823	1189	8.521961	1.597477	646	8.662644	1.525822	1249	8.506279	1.59969
L_EXPOR	48	8.255075	2.028527	118	7.167519	2.246196	47	8.198247	2.01429	123	7.204645	2.251921
L_CAP_PROP~B	2	10.87024	1.376306	6	9.08482	2.993219	2	10.87024	1.376306	5	7.913744	0.9558041
L_CAP_ENTE~O	0			0			0			0		
RENTA_LIQ~P	723	-2884.337	14678.34	1298	-590.5749	11236.72	908	-2221.036	12720.55	1367	-997.7467	22076.54

VARIABLE	MARGEN					
	TRATADOS			CONTROLES		
	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	49	14290.95	20489.1	140	6443.832	13329.96
NUM_SOC	465	3.305376	3.526573	1203	2.947631	3.132899
V_VENTAS	891	17724.31	20468.33	2735	12509.87	18992.57
GASTO_ID	0			0		
INT_PAG	425	1.26e+07	2.21e+07	893	1.36e+07	1.82e+08
TOT_ACT	872	44765.44	94986.16	2674	16592.64	43475.46
TOT_PAS	869	43633.84	92663.21	2674	15729.54	42640.84
CRED_CAP	154	764527.8	920047.6	234	766242.2	1139640
ACT_IN	747	22666.79	37864.4	2165	6443.701	18626.42
CAP_EF	851	36013.03	84105.76	2596	12663.92	31428.18
CAP_ENTERADO	0			0		
RENTA_LIQ_~P	889	-2004.374	13273.19	2732	199.0131	6562.763
COS_DIR	891	10586.33	14239.08	2735	7703.007	13153.68
DUMMY_VIEJO	891	0.0931538	0.290811	2735	0.2182815	0.4131551
NT_TOT	642	67.21807	121.9588	1696	39.70755	86.87947
RATIO_TRAB	642	0.7214622	0.2426524	1696	0.6933034	0.2179136
SOC_EX	891	0.5039282	0.5002654	2735	0.5945155	0.4910753
CAP_PROP_T~B	3	53164.09	75111.52	10	1071.853	1642.017
ANTIG_EMP	891	8.319865	3.803877	2735	9.146984	3.192376
V_VENTAS2	891	7.33e+08	1.56e+09	2735	5.17e+08	1.43e+09
REM_TOT	642	3614.049	4425.56	1696	2815.039	4507.685
REM_TOT2	642	3.26e+07	1.04e+08	1696	2.82e+07	1.22e+08
PERSONA_NAT	891	0.4455668	0.4973073	2735	0.521755	0.4996178
SOC_YPERS_~T	891	0.003367	0.0579607	2735	0.0102377	0.1006805
SOC_RESP_L~A	891	0.4365881	0.4962412	2735	0.3765996	0.4846217
EMP_IRLTDA	891	0.0056117	0.0747426	2735	0.0007313	0.0270369
S_ANONIMA	891	0.0965208	0.2954699	2735	0.0705667	0.2561465
SIN_PER_JUR	891	0.0089787	0.0943825	2735	0.0186472	0.1353002

OSFL	891	0.003367	0.0579607	2735	0.0007313	0.0270369
OTRO_CONT	891	0	0	2735	0.0007313	0.0270369
GASTO_ID2	0			0		
TOT_ACT2	872	1.10e+10	1.29e+11	2674	2.16e+09	2.59e+10
TOT_PAS2	869	1.05e+10	1.16e+11	2674	2.06e+09	2.32e+10
D_NORTE	890	0.0752809	0.2639924	2731	0.1069205	0.3090688
D_SUR	890	0.2651685	0.4416711	2731	0.1263274	0.3322788
D_METROPOL~A	890	0.2707865	0.4446159	2731	0.4496521	0.4975497
TAMANO	891	2.021324	0.6841667	2735	1.760146	0.6965943
ANTIG_EMP2	891	83.6734	53.57962	2735	93.85484	52.47172
COS_DIR2	891	3.15e+08	8.58e+08	2735	2.32e+08	8.02e+08
CAP_ENTERA~2	0			0		
EXPOR2	49	6.15e+08	1.38e+09	140	2.18e+08	7.60e+08
L_V_VENTAS	891	8.92817	1.593822	2735	8.268267	1.750066
L_V_VENTAS2	891	17.85634	3.187644	2735	16.53653	3.500132
L_REM_TOT	642	7.498144	1.327273	1696	6.972648	1.509864
L_REM_TOT2	642	14.99629	2.654547	1696	13.9453	3.019729
L_GASTO_ID	0			0		
L_GASTO_ID2	0			0		
L_TOT_ACT	872	9.306879	2.025492	2674	8.100493	1.935348
L_TOT_PAS	869	9.145147	2.205967	2674	7.869533	2.08894
L_CRED_CAP	153	13.03028	1.057521	234	12.87696	1.164547
L_ACT_IN	746	8.443156	2.448886	2164	6.464611	3.126025
L_CAP_EF	851	8.969223	2.218301	2596	7.605061	2.182497
L_COS_DIR	891	8.224202	1.773329	2735	7.637937	1.863954
L_EXPOR	48	8.096286	2.199339	138	6.953707	2.188024
L_CAP_PROP~B	3	9.285446	2.912358	9	5.383438	2.738519
L_CAP_ENTE~O	0			0		
RENTA_LIQ~P	889	-2004.374	13273.19	2732	199.0131	6562.763

- TEST T MUESTRA MATCHEADA – INSTRUMENTO PDP**

VARIABLE	UTILIDADES					VALOR DE VENTAS				
	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF
CMEDIO										
RENTA_LIQ_IMP	410.0368	431.0887	375.3827	-55.70595	0.6502					
PROD										
REM										
TRAB										
D_PRIMARIO	.5739036	0.6214099	0.495702	-0.1257079	0.0000	0.5965373	0.6464812	0.5073099	-0.1391712	0.0000
D_SECUNDARIO	.0795885	0.0696258	0.0959885	0.0263628	0.0424	0.0776495	0.0638298	0.1023392	0.0385094	0.0026
V_VENTAS						13128.91	14091.94	11408.41	-2683.528	0.0019
L_V_VENTAS	8.078875	8.178176	7.915411	-0.2627655	0.0053	8.289096	8.365377	8.152816	-0.2125603	0.0199
DUMMY_VIEJO	0.0833785	0.078329	0.0916905	0.0133616	0.3141	0.1028332	0.086743	0.1315789	0.0448359	0.0020
ANTIG_EMP	8.290742	8.110531	8.587393	0.4768617	0.0086	8.376705	8.202128	8.688596	0.4864688	0.0067
SOC_RESP_LTDA	0.3659989	0.3794604	0.3438395	-0.0356209	0.1235					
S_ANONIMA	0.0665945	0.0748477	0.0530086	-0.0218391	0.0680					
D_NORTE	0.0806714	0.0713664	0.0959885	0.0246221	0.0596					
D_SUR	0.2566324	0.2732811	0.2292264	-0.0440548	0.0356	0.2728227	0.287234	.247076	-0.040158	0.0591
EMP_IRLTDA	0.0027071	0.0034813	0.0014327	-0.0020486	0.4116					
COS_DIR	7949.46	8502.12	7096.181	-1405.94	0.0327					
ANTIG_EMP2	83.04548	80.87119	86.62464	5.753449	0.0295	84.27282	82.4198	87.58333	5.16353	0.0483
D_METROPOLITANA						0.2691501	0.2454992	0.3114035	0.0659043	0.0018
MARGEN										
SOC_YPERS_EXT						0.0036726	0.0032733	0.004386	0.0011126	0.7003

VARIABLE	PRODUCTIVIDAD MEDIA					COSTO MEDIO				
	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF
CMEDIO						0.5862455	0.5786749	0.5997868	0.021112	0.1413
RENTA_LIQ_IMP										
PROD	885.1822	867.1629	925.7971	58.63418	0.5351					
REM										
TRAB										
D_PRIMARIO	5.5560976	0.6197183	0.4126984	-0.2070199	0.0000	0.5578947	0.6170678	0.4520548	-0.165013	0.0000
D_SECUNDARIO						0.0940351	0.0809628	0.1174168	0.036454	0.0237
V_VENTAS										
L_V_VENTAS	9.331273	9.362575	9.260719	-0.1018562	0.2531	8.839123	8.901531	8.727496	-0.1740353	0.0575
DUMMY_VIEJO	5.1170732	0.0985915	0.1587302	0.0601386	0.0057	0.1038596	0.0919037	0.1252446	0.0333409	0.0479
ANTIG_EMP	8.692683	8.391549	9.371429	0.9798793	0.0001	8.437193	8.284464	8.710372	0.4259079	0.0376
SOC_RESP_LTDA										
S_ANONIMA										
D_NORTE										
D_SUR	.28	0.3014085	.231746	-0.0696624	0.0219	0.24	0.2680525	0.1898239	-0.0782286	0.0009
EMP_IRLTDA										
COS_DIR										
ANTIG_EMP2	89.00878	84.55775	99.04127	14.48352	0.0001	84.93404	83.19912	88.03718	4.838057	0.1085
D_METROPOLITANA	0.3102439	0.2788732	0.3809524	0.1020791	0.0011	0.2947368	0.2680525	0.3424658	0.0744132	0.0031
MARGEN										
SOC_YPERS_EXT						0.0042105	0.0032823	0.0058708	0.0025886	0.4696

VARIABLE	REMUNERACION MEDIA					NÚMERO DE TRABAJADORES				
	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF
CMEDIO										
RENTA_LIQ_IMP										
PROD										
REM	90.14127	90.5961	89.17511	-1.420984	0.8173					
TRAB						50.67844	50.54795	50.97799	0.4300422	0.9289
D_PRIMARIO	0.5470417	0.617689	0.3969697	-0.2207193	0.0000	0.5648855	0.6273973	0.4213836	-0.2060136	0.0000
D_SECUNDARIO										
V_VENTAS										
L_V_VENTAS	9.191138	9.232215	9.103882	-0.1283327	0.1786	9.171092	9.200721	9.103076	-0.0976452	0.3183
DUMMY_VIEJO	0.1096023	0.0927247	0.1454545	0.0527299	0.0114	0.1164122	0.0972603	0.1603774	0.0631171	0.0034
ANTIG_EMP	8.610087	8.442225	8.966667	0.5244413	0.0304	8.575382	8.390411	9	0.609589	0.0136
SOC_RESP_LTDA										
S_ANONIMA										
D_NORTE										
D_SUR	0.2764306	0.3038516	0.2181818	-0.0856698	0.0041	0.2795802	0.3013699	0.2295597	-0.0718101	0.0172
EMP_IRLTDA										
COS_DIR										
ANTIG_EMP2	87.2968	85.17261	91.80909	6.63648	0.0657	87.07538	84.68356	92.56604	7.882476	0.0308
D_METROPOLITANA	0.3094083	0.275321	0.3818182	0.1064972	0.0005	0.3043893	0.2767123	0.3679245	0.0912122	0.0031
MARGEN										
SOC_YPERS_EXT										

VARIABLE	MARGEN				
	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF
RENTA_LIQ_IMP					
PROD					
REM					
TRAB					
D_PRIMARIO	0.5497835	0.611236	0.4395161	-0.1717198	0.0000
D_SECUNDARIO	0.0988456	0.0820225	0.1290323	0.0470098	0.0049
V_VENTAS					
L_V_VENTAS	8.872698	8.929236	8.771247	-0.1579899	0.0817
DUMMY_VIEJO	0.1111111	0.0932584	0.1431452	0.0498867	0.0046
ANTIG_EMP	8.505772	8.31573	8.846774	0.5310439	0.0102
SOC_RESP_LTDA					
S_ANONIMA					
D_NORTE					
D_SUR	0.2380952	0.2651685	0.1895161	-0.0756524	0.0015
EMP_IRLTDA	0.0036075	0.005618	0	-0.005618	0.0946
COS_DIR					
ANTIG_EMP2	85.97475	83.60562	90.22581	6.620188	0.0298
D_METROPOLITANA					
MARGEN	0.4179335	0.432762	0.3913259	-0.0414361	0.0020
SOC_YPERS_EXT					

- DISTRIBUCIÓN MUESTRA PAREADA – INSTRUMENTO PDP**

INDICADOR	Año	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	TOTAL
UTILIDADES	GENERAL		1	216	346	586				1.149
	PRIMARIO		1	147	206	353				707
	MANUFACTURA			3	31	46				80
	SERVICIOS			61	109	185				355
VALOR DE VENTAS	GENERAL		1	222	356	643				1.222
	PRIMARIO		1	153	227	403				784
	MANUFACTURA			2	29	47				78
	SERVICIOS			63	100	191				354
PRODUCTIVIDAD MEDIA	GENERAL			117	206	387				710
	PRIMARIO			80	122	235				437
	MANUFACTURA			2	20	38				60
	SERVICIOS			34	64	112				210
COSTO MEDIO	GENERAL			163	272	479				914
	PRIMARIO			109	157	294				560
	MANUFACTURA			2	30	42				74
	SERVICIOS			49	85	142				276
REMUNERACION MEDIA	GENERAL			112	202	387				701
	PRIMARIO			74	119	237				430
	MANUFACTURA			2	19	38				59
	SERVICIOS			35	64	110				209
NÚMERO DE TRABAJADORES	GENERAL			118	213	399				730
	PRIMARIO			80	128	247				455
	MANUFACTURA			3	20	39				62
	SERVICIOS			34	65	111				210
MARGEN	GENERAL			157	262	471				890
	PRIMARIO			104	149	287				540
	MANUFACTURA			2	29	42				73
	SERVICIOS			48	84	141				273

• **SOPORTE COMÚN – INSTRUMENTO PDP**

SECTOR	ASIGNACIÓN	UTILIDADES		VALOR DE VENTAS		PRODUCTIVIDAD MEDIA		COSTO MEDIO		REMUNERACION MEDIA		NÚMERO DE TRABAJADORES		MARGEN	
		EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL
GENERAL	TRATADO	1,149	1,149	1,222	1,222	710	710	914	914	701	701	730	730	890	890
	NO TRATADO	3,906	3,906	3,687	3,687	1,278	1,278	2,781	2,781	1,285	1,285	1,354	1,354	2,731	2,731
PRIMARIO	TRATADO	707	707	784	784	437	437	560	560	430	430	455	455	540	540
	NO TRATADO	620	620	606	606	195	195	405	405	188	188	210	210	387	387
MANUFACTURA	TRATADO	80	80	78	78	60	60	74	74	59	59	62	62	73	73
	NO TRATADO	847	847	826	826	342	342	701	701	339	339	358	358	697	697
SERVICIOS	TRATADO	355	355	354	354	210	210	276	276	209	209	210	210	273	273
	NO TRATADO	2,388	2,388	2,206	2,206	730	730	1,648	1,648	746	746	774	774	1,621	1,621

RESULTADOS DE ANÁLISIS PARA INSTRUMENTOS PROFO

MARCO MUESTRAL PROFO

- **UTILIDADES**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	114	0
2004	423	0
2005	306	0
2006	11	9,698
2007		
2008		
2009		
TOTAL	854	9,698

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	423	1,015
MANUFACTURA	129	1,302
SERVICIOS	302	7,381
TOTAL	854	9,698

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	266	5,879
PEQUEÑA	302	2,416
MEDIANA	200	599
GRANDE	69	204
TOTAL	837	9,098

- VALOR DE VENTAS**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	109	0
2004	403	0
2005	295	0
2006	9	8,423
2007		
2008		
2009		
TOTAL	816	8,423

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	396	823
MANUFACTURA	125	1,147
SERVICIOS	295	6,453
TOTAL	816	8,423

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	258	5,359
PEQUEÑA	294	2,287
MEDIANA	196	580
GRANDE	68	197
TOTAL	816	8,423

- PRODUCTIVIDAD MEDIA**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	93	0
2004	292	0
2005	213	0
2006	8	2,050
2007		
2008		
2009		
TOTAL	606	2,050

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	293	252
MANUFACTURA	108	465
SERVICIOS	205	1,333
TOTAL	606	2,050

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	179	373
PEQUEÑA	184	1,050
MEDIANA	176	457
GRANDE	67	170
TOTAL	606	2,050

- COSTO MEDIO**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	100	0
2004	336	0
2005	265	0
2006	7	6.602
2007		
2008		
2009		
TOTAL	708	6.602

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	344	554
MANUFACTURA	118	977
SERVICIOS	246	5.071
TOTAL	708	6.602

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	211	3.992
PEQUEÑA	249	1.903
MEDIANA	182	527
GRANDE	66	180
TOTAL	708	6.602

- REMUNERACIÓN MEDIA**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	95	0
2004	332	0
2005	237	0
2006	9	2.332
2007		
2008		
2009		
TOTAL	673	2.332

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	341	346
MANUFACTURA	114	503
SERVICIOS	218	1.483
TOTAL	673	3.332

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	184	433
PEQUEÑA	192	1.081
MEDIANA	180	466
GRANDE	69	172
TOTAL	625	2.152

- NUMERO DE TRABAJADORES**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	95	0
2004	332	0
2005	237	0
2006	9	2.332
2007		
2008		
2009		
TOTAL	673	2.332

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	341	346
MANUFACTURA	114	503
SERVICIOS	218	1.483
TOTAL	673	2.332

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	184	433
PEQUEÑA	192	1.081
MEDIANA	180	466
GRANDE	69	172
TOTAL	625	2.152

- MARGEN**

AÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
2002		
2003	100	0
2004	336	0
2005	265	0
2006	7	6.602
2007		
2008		
2009		
TOTAL	708	6.602

SECTOR / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
PRIMARIO	344	554
MANUFACTURA	118	977
SERVICIOS	246	5.071
TOTAL	708	6.602

TAMAÑO / NÚMERO DE EMPRESAS	TRATADAS	CONTROLES
MICRO	211	3.992
PEQUEÑA	249	1.903
MEDIANA	182	527
GRANDE	66	180
TOTAL	708	6.602

MODELO DE PARTICIPACIÓN - INSTRUMENTO PROFO

INDICADOR DE IMPACTO	UTILIDADES				VALOR DE VENTAS				
	SECTOR	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
VARIABLE									
D_PRIMARIO	1.443909				1.247623				
D_SECUNDARIO	0.2813214				0.1939302				
L_V_VENTAS					0.2646444	0.31770095***	0.49966243***	0.22229912***	
DUMMY_VIEJO	-0.3904837	-0.38534724***	-0.80351966***		-0.8589462	-1.5205601***	-1.3491798***	-0.80960801***	
ANTIG_EMP	-0.0835199	-0.06848403***	-0.08137821***	-0.10025872***	-0.0955756				
SOC_RESP_L~A	0.6328223	0.25661054**	0.73359609***	0.83353222***	0.3820656			0.22757902	
S_ANONIMA	0.8517387		1.056829***	1.1871467***	0.5436591	0.51521534**	0.454558**	0.50906041***	
D_NORTE	0.4203252		0.74947678***		0.3977754		0.83628096***	0.50048778***	
D_SUR	0.2066761				0.2004261			0.27295085**	
_CONS	-1.555987	0.0148209	-1.3482746***	-1.0879928***	-3.367666	-2.5745503***	-5.8598879***	-3.297653***	
SOC_EX									-0.30924795**
EMP_IRLTDA									
SUB_COMERCIO				-0.33383957***					-0.45834612***
D_METROPOL~A				-0.55014632***					
SUB_INMYCO~T									
COS_DIR	-0.0000269	-0.00003351***	-0.0000161	-0.00002295***		-8.727e-06**	-6.82E-06		
V_VENTAS	0.000023	0.00002759***	0.0000175**	0.00002011***					
D_PESCA		0.35890098*							
D_MINERIA		-0.742975				-1.4568047**			
D_AGRICOLA						-0.6053844**			
ANTIG_EMP2									
N	8278	971	1160	6148	8812	904	1144	6639	
LOG LIKELIHOOD	-1595.0865	-560.42413	-242.52094	-741.09151	-1517.3038	-407.1338	-214.74848	-823.13473	
PROB. > CHI2	0	0	0	0	0	0	0	0	
PSEUDO R2	0.2735	0.0738	0.2021	0.2347	0.3252	0.2334	0.2906	0.2295	
CORRECTLY CLASSIFIED	92.68%	73.12%	92.84%	96.31%	93.51%	78.21%	92.74%	96.25%	
P-VALUE PEARSON CHI-2	0.9984	0.0313	0	0.9999	0	0.461	0	1	
LROC	0.869	0.6782	0.8248	0.8549	0.8936	0.8197	0.8808	0.8644	
PROB. > LR	0	0	0	0	0	0	0	0	
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.356	0.145	0.291	0.324	0.432	0.418	0.481	0.309	
McFADDEN's Ad. R2	0.268	0.061	0.176	0.226	0.321	0.218	0.271	0.221	
EFRON's R2	0.202	0.096	0.156	0.137	0.25	0.264	0.212	0.111	
AIC	0.388	1.171	0.432	0.244	0.347	0.918	0.386	0.251	
BIC	-71389.383	-5502.98	-7643.672	-52082.453	-76921.614	-5284.652	-7584.625	-56702.482	
BALANCE PROPENSITY SCORE	NO	NO	SÍ	NO	NO	SÍ	SÍ	NO	

INDICADOR DE IMPACTO	PRODUCTIVIDAD				COSTO MEDIO				
	SECTOR	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
VARIABLE									
D_PRIMARIO	1.151858				1.186213				
D_SECUNDARIO	0.3157394				0.3003509				
L_V_VENTAS	0.2525349	0.22166764***	0.42774007***	0.22374102***	0.3319433	0.3420257***	0.42032193***	0.40162295***	
DUMMY_VIEJO	-0.9522975	-1.320188***	-1.2089207***	-0.55635673***	-0.9328218	-1.3828149***	-1.5581674***	-0.63184875***	
ANTIG_EMP	-0.1302618	-0.14221556***	-0.13120583***	-0.13585491***	0.1206109	0.15597265			
SOC_RESP_L~A	0.2233954	0.23724333			0.1720108				
S_ANONIMA	0.3180426				0.2728253		0.29201074	028899254*	
D_NORTE	0.3436126		0.75158961**	0.37479741**	0.3705947		0.80594482***	0.42458904***	
D_SUR					0.1730121			0.37364447**	
_CONS	-2.416406	-0.16268189	-3.8345766***	-1.919755***	-4.712762	-2.8845833***	-5.2437196***	-4.9911854***	
SOC_EX									
EMP_IRLTDA									
SUB_COMERCIO				-0.40271571***				-0.3481881***	
D_METROPOL~A	-0.2679742					-0.08662743			
SUB_INMYCO~T									
COS_DIR					-6.24E-07	-5.739E-07*		-7.070E-06***	
V_VENTAS									
D_PESCA									
D_MINERIA		-1.4607731**				-1.2545103**			
D_AGRICOLA		0.305				-0.61202688**			
ANTIG_EMP2					-0.0127673	-0.01516989*			
N	2133	361	492	1280	6759	691	1033	5038	
LOG LIKELIHOOD	-735.90886	-182.74426	-155.36007	-379.41116	-1078.2476	-297.09417	-203.29622	-564.00904	
PROB. > CHI2	0	0	0	0	0	0	0	0	
PSEUDO R2	0.2841	0.2635	0.3091	0.1935	0.3353	0.2581	0.3243	0.2307	
CORRECTLY CLASSIFIED	85.28%	76.73%	86.79%	88.67%	93.87%	78.87%	91.87%	96.67%	
P-VALUE PEARSON CHI-2	0.0011	0.5749	0.6462	0.8395	0	0.7244	0	0	
LROC	0.8542	0.825	0.871	0.8029	0.9015	0.8407	0.8911	0.8664	
PROB. > LR	0	0	0	0	0	0	0	0	
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.44	0.462	0.498	0.305	0.451	0.445	0.478	0.496	
McFADDEN's Ad. R2	0.274	0.235	0.287	0.181	0.328	0.236	0.308	0.22	
EFRON's R2	0.294	0.316	0.307	0.172	0.25	0.28	0.259	0.108	
AIC	0.699	1.051	0.652	0.602	0.323	0.886	0.403	0.227	
BIC	-14801.582	-1719.174	-2707.939	-8356.158	-57342.803	-3864.823	-6727.956	-41751.547	
BALANCE PROPENSITY SCORE	NO	SÍ	SÍ	SÍ	NO	SI	SI	NO	

INDICADOR DE IMPACTO	REMUNERACIÓN MEDIA				NÚMERO DE TRABAJADORES				
	SECTOR	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
VARIABLE									
D_PRIMARIO	1.207869				1.230803				
D_SECUNDARIO	0.4370127				0.3538532				
L_V_VENTAS	0.2222817	0.14927412**	0.44169285***	0.36050972***	0.2020531	0.1447764**	0.45398465***	0.19335726***	
DUMMY_VIEJO	-0.8508828	-1.1318202***	-1.5009253***	-0.49698084**	-0.8605461	-1.1969733***	-1.239264***	-0.53569934***	
ANTIG_EMP	-0.121103	-0.13940764***	-0.12790093***	-0.1163428***	-0.1175168	-0.11250292***	-0.14406026***	-0.11895144***	
SOC_RESP_L~A									
S_ANONIMA				0.2683694	0.1769199				
D_NORTE	0.4116491		1.0331276***	0.46274703***	0.4313865		0.87542511**	0.35735562**	
D_SUR				0.18235955					
_CONS	-2.296435	0.43871042	-4.0260231***	-3.4476216***	-2.139695	0.33167226	-4.0474944***	-1.7765144***	
SOC_EX									
EMP_IRLTDA									
SUB_COMERCIO				-0.32049798**				-0.51010261***	
D_METROPOL~A									
SUB_INMYCO~T									
COS_DIR				-8.843e-06**					
V_VENTAS									
D_PESCA									
D_MINERIA		-1.1519505*				-1.3653804**			
D_AGRICOLA		-0.63423217*				-64713459*			
ANTIG_EMP2									
N	2088	323	469	1187	2515	434	552	1529	
LOG LIKELIHOOD	-710.80673	-169.3059	-143.72546	-319.77197	-873.04966	-228.08251	-161.90343	-447.40699	
PROB. > CHI2	0	0	0	0	0	0	0	0	
PSEUDO R2	0.2483	0.225	0.3435	0.1865	0.2452	0.2206	0.3221	0.1712	
CORRECTLY CLASSIFIED	84.67%	67.80%	86.14%	90.14%	84.97%	72.12%	87.50%	89.27%	
P-VALUE PEARSON CHI-2	0.0003	0.6421	0.5477	0.9617	0.003	0.6027	0.5479	0.7701	
LROC	0.8372	0.8027	0.8872	0.7984	0.8346	0.8047	0.8785	0.7867	
PROB. > LR	0	0	0	0	0	0	0	0	
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.39	0.416	0.574	0.768	0.386	0.402	0.531	0.278	
McFADDEN'S Ad. R2	0.241	0.198	0.321	0.164	0.238	0.2	0.301	0.16	
EFRON'S R2	0.249	0.262	0.327	0.156	0.25	0.263	0.311	0.149	
AIC	0.688	1.085	0.634	0.554	0.701	1.079	0.605	0.593	
BIC	-14485.471	-1492.904	-2566.429	-7699.735	-17883.781	-2143.098	-3129.704	-10272.384	
BALANCE PROPENSITY SCORE	NO	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	

INDICADOR DE IMPACTO	MARGEN			
	GENERAL	PRIMARIO	MANUFACTURA	SERVICIOS
SECTOR				
VARIABLE				
D_PRIMARIO	1.291922			
D_SECUNDARIO	0.2681754			
L_V_VENTAS	0.2843634	0.2895292	0.4774458	0.4150969
DUMMY_VIEJO	-0.9350937	-1.322325	-1.327997	-0.509377
ANTIG_EMP	-0.0991286	-0.0962074	-0.1200436	-0.1104203
SOC_RESP_L~A	0.3146617			
S_ANONIMA	0.4262182			0.3380401
D_NORTE	0.4352664		0.7594946	0.4501311
D_SUR	0.2056497			0.3136746
_CONS	-3.507871	-1.379193	-4.684093	-4.082938
SOC_EX				
EMP_IRLTDA				
SUB_COMERCIO				-0.4413687
D_METROPOL~A				
SUB_INMYCO~T				
COS_DIR				-7.99E-06
V_VENTAS				
D_PESCA				
D_MINERIA		-1.367894		
D_AGRICOLA		-0.6127353		
ANTIG_EMP2				
N	6856	740	1045	5072
LOG LIKELIHOOD	-1229.0726	-350.86561	-206.17127	-614.38452
PROB. > CHI2	0	0	0	0
PSEUDO R2	0.3473	0.2401	0.357	0.2896
CORRECTLY CLASSIFIED	92.94%	76.35%	91.96%	96.12%
P-VALUE PEARSON CHI-2	0	0.6455	0.0001	0
LROC	0.9028	0.825	0.9048	0.8902
PROB. > LR	0	0	0	0
McKILVEY&ZAVOINA R2	0.456	0.424	0.529	0.568
McFADDEN's Ad. R2	0.342	0.227	0.341	0.279
EFRON's R2	0.278	0.276	0.299	0.173
AIC	0.361	0.965	0.404	0.246
BIC	-58011.748	-4147.55	-6817.501	-41966.167
BALANCE PROPENSITY SCORE	NO	SÍ	SÍ	NO

- ATT- INSTRUMENTO PROFO**

SECTOR	GENERAL						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	617	622	399	438	351	434	537
N CONTROLES	436	456	237	331	227	290	365
PROM TRATADO	-433.34842	7511.39353	-224.524077	0.023410057	-22.1281912	35.0046083	-0.026309157
PROM. CONTROL	-234.912366	6356.81579	-134.357601	0.02101431	-19.4095248	21.8917051	-0.031869181
DIFERENCIA	-198.436054	1154.57774	-90.1664766	0.002395747	-2.71866644	13.1129032	0.005560023
E.E	269.879866	1989.78421	81.8658296	0.016839291	7.5414348	6.09164805	0.018156189
T-STAT	-0.74	0.58	-1.10	0.14	-0.36	2.15	0.31

SECTOR	PRIMARIO						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	306	248	161	184	132	175	234
N CONTROLES	146	147	69	100	60	77	129
PROM TRATADO	-692.836461	6099.41655	-385.501007	0.045351979	-30.0273047	41.4114286	-0.054322329
PROM. CONTROL	-901.297626	-673.554128	-68.5680771	0.045441847	-22.3175054	33.2342857	-0.037128734
DIFERENCIA	208.461165	6772.97068	-316.93293	-0.000089867	-7.70979929	8.17714286	-0.017193595
E.E	508.734786	3085.55431	149.600381	0.033921977	15.9989914	15.0565456	0.033475375
T-STAT	0.41	2.20	-2.12	-0.00	-0.48	0.54	-0.51

SECTOR	MANUFACTURA						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	85	85	84	88	-0.48	86	96
N CONTROLES	63	63	51	65	49	51	60
PROM TRATADO	340.870988	12288.8937	-82.4484812	-0.017971933	-16.8478516	19.872093	0.032782416
PROM. CONTROL	-229.681972	7484.13515	-242.409941	0.042864789	-14.7419467	10.2325581	-0.05168769
DIFERENCIA	570.55296	4804.75851	159.96146	-0.060836723	-2.10590494	9.63953488	0.084470106
E.E	827.072404	6887.86383	163.201242	0.034893337	18.9402292	11.4784398	0.04501431
T-STAT	0.69	0.70	0.98	-1.74	-0.11	0.84	1.88

SECTOR	SERVICIOS						
STAT	UTILIDADES	VALOR VENTAS	PRODUCTIVIDAD MEDIA	COSTO MEDIO	REMUNERACIÓN MEDIA	NÚMERO DE TRABAJADORES	MARGEN
N TRATADOS	226	251	154	167	122	173	207
N CONTROLES	179	232	122	141	98	138	169
PROM TRATADO	-373.19492	8195.13938	-133.725794	0.020901816	-17.3315053	36.0462428	-0.022046882
PROM. CONTROL	-579.711354	5809.40397	-77.2341595	-0.021246004	-20.014723	23.8323699	-0.010699537
DIFERENCIA	206.516433	2385.73542	-56.4916343	0.042147819	2.68321775	12.2138728	-0.011347345
E.E	374.874821	2935.12604	106.817859	0.025317204	11.6384602	8.71237054	0.02575452
T-STAT	0.55	0.81	-0.53	1.66	0.23	1.40	-0.44

• **ESTADÍSTICAS DESCRIPTIVAS INSTRUMENTO PROFO**

VARIABLE	UTILIDADES						VALOR VENTAS					
	TRATADOS			CONTROLES			TRATADOS			CONTROLES		
	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	211	3574.766	9727.058	215	7841.348	19632.16	109	23020.38	29328.95	248	10351.27	23293.78
NUM_SOC	418	3.368421	2.97361	2578	2.986036	3.738311	408	3.367647	2.607329	2219	3.046868	3.966788
V_VENTAS	695	17379.68	29005.5	8795	6758.563	20075.32	624	28053.04	36181.83	8336	8234.223	21719.11
GASTO_ID	144	0	0	0			0			0		
INT_PAG	410	9094840	2.01e+07	1727	6263842	1.47e+07	330	2.54e+07	6.71e+07	1690	1.19e+07	1.33e+08
TOT_ACT	687	29262.39	60186.94	8822	10194.33	149304.2	603	67694.44	160469.5	7888	13861.1	159195.6
TOT_PAS	687	27964.63	59250.16	8809	9836.911	154700.9	603	65575.93	159251.9	7879	13309.51	164699.4
CRED_CAP	294	518242.7	989034.2	333	1746353	1.33e+07	198	1258514	1597717	396	1793382	1.22e+07
ACT_IN	609	12248.89	31504.28	5849	3999.552	50886.29	530	29794.48	64369.99	5363	5738.058	55249.27
CAP_EF	681	23462.35	51227.02	8553	7614.917	98186.41	598	52273.94	119860.3	7641	10195.44	102738.3
CAP_ENTERADO	144	0	0	0			0			0		
RENTA_LIQ_~P	712	581.2487	3803.714	9363	180.8025	1946.749	622	-4100.788	43077.86	8329	67.47577	5967.856
COS_DIR	623	10055.47	18934.65	7721	4985.061	19126.53	550	16669.46	24392.7	7368	5766.509	18925.22
DUMMY_VIEJO	712	0.125	0.3309514	9363	0.1095803	0.3123825	624	0.0737179	0.261521	8336	0.1173225	0.3218234
NT_TOT	543	35.53223	68.13535	3341	33.57647	173.5008	475	64.34316	120.3681	3323	40.95155	182.7756
RATIO_TRAB	399	0.5909203	0.2736675	3341	.6754855	0.214626	475	0.5990541	0.2709592	3323	0.6772251	0.2159768
SOC_EX	712	0.4438202	0.4971831	9363	0.7524298	0.4316238	624	0.400641	0.4904215	8336	0.7597169	0.427281
CAP_PROP_T~B	145	394.4528	4749.84	27	116213.6	592185.9	4	81222.55	41550.68	27	115658.9	592289.6
ANTIG_EMP	710	7.090141	3.719774	9190	8.9358	3.305501	622	7.136656	3.601168	8198	8.977556	3.283481
V_VENTAS2	695	1.14e+09	4.70e+09	8795	4.49e+08	5.80e+09	624	2.09e+09	5.68e+09	8336	5.39e+08	3.04e+09
REM_TOT	543	3944.52	6911.445	3341	2778.087	30566.24	475	7043.622	9572.995	3323	3346.493	30788.65
REM_TOT2	543	6.32e+07	2.37e+08	3341	9.42e+08	5.26e+10	475	1.41e+08	5.05e+08	3323	9.59e+08	5.28e+10
PERSONA_NAT	712	0.377809	0.4851804	9363	0.6911246	0.4620543	624	0.2980769	0.4577804	8336	0.702975	0.456975
SOC_YPERS_~T	712	0.005618	0.0747949	9363	0.0118552	0.1082399	624	0.0048077	0.0692261	8336	0.0115163	0.1067008
SOC_RESP_L~A	712	0.4845506	0.5001126	9363	0.2320837	0.4221847	624	0.5032051	0.5003908	8336	0.2220489	0.4156488
EMP_IRLTDA	712	0.0014045	0.0374766	9363	0.0006408	0.0253077	624	0.0016026	0.040032	8336	0.0005998	0.0244851
S_ANONIMA	712	0.119382	0.3244654	9363	0.0431486	0.2032023	624	0.1842949	0.3880355	8336	0.0425864	0.2019348
SIN_PER_JUR	712	0.0070225	0.0835641	9363	0.019545	0.1384379	624	0.0064103	0.0798711	8336	0.0184741	0.1346661
OSFL	712	0.0042135	0.06482	9363	0.001068	0.0326651	624	0.0016026	0.040032	8336	0.0011996	0.0346168
OTRO_CONT	712	0	0	9363	0.000534	0.0231039	624	0	0	8336	0.0005998	0.0244851

GASTO_ID2	144	0	0	0			0			0		
TOT_ACT2	687	4.47e+09	2.98e+10	8822	2.24e+10	1.93e+12	603	3.03e+10	2.85e+11	7888	2.55e+10	2.05e+12
TOT_PAS2	687	4.29e+09	2.91e+10	8809	2.40e+10	2.10e+12	603	2.96e+10	2.76e+11	7879	2.73e+10	2.22e+12
D_NORTE	712	0.1671348	0.3733585	9354	0.1240111	0.3296119	624	0.1650641	0.3715362	8327	0.1305392	0.3369159
D_SUR	712	0.1867978	0.3900231	9354	0.1443233	0.351436	624	0.1570513	0.364141	8327	0.1471118	0.3542386
D_METROPOL~A	712	0.2275281	0.419531	9354	0.3927731	0.4883932	624	0.2964744	0.457069	8327	0.3760058	0.4844106
TAMANO	695	1.867626	0.8068703	8795	1.406822	0.636112	624	2.216346	0.788962	8336	1.454655	0.6858637
ANTIG_EMP2	710	64.08732	46.29781	9190	90.77367	53.71756	622	63.87942	45.28493	8198	91.37643	53.47668
COS_DIR2	623	4.59e+08	1.99e+09	7721	3.91e+08	1.09e+10	550	8.72e+08	2.88e+09	7368	3.91e+08	1.02e+10
CAP_ENTERA~2	144	0	0	0			0			0		
EXPOR2	211	1.07e+08	4.38e+08	215	4.45e+08	1.94e+09	109	1.38e+09	3.46e+09	248	6.48e+08	2.42e+09
L_V_VENTAS	550	8.979039	1.763057	8791	6.952403	2.033017	624	9.26157	1.721333	8336	7.099208	2.065759
L_V_VENTAS2	550	17.95808	3.526114	8791	13.90481	4.066035	624	18.52314	3.442666	8336	14.19842	4.131517
L_REM_TOT	399	7.681214	1.550176	3341	6.499622	1.612084	475	7.994534	1.543029	3323	6.638501	1.69421
L_REM_TOT2	399	15.36243	3.100353	3341	12.99924	3.224168	475	15.98907	3.086058	3323	13.277	3.388421
L_GASTO_ID	0			0			0			0		
L_GASTO_ID2	0			0			0			0		
L_TOT_ACT	543	9.341123	1.76287	8822	6.875905	2.11814	603	9.750234	1.884087	7888	6.95867	2.205991
L_TOT_PAS	543	9.187126	1.876068	8809	6.654203	2.226897	603	9.599023	2.006111	7879	6.714755	2.328388
L_CRED_CAP	150	13.31112	1.062313	333	13.01522	1.304695	198	13.43048	1.210306	396	13.16607	1.343561
L_ACT_IN	465	8.157593	2.218764	5846	4.993089	3.748826	530	8.571366	2.418006	5361	5.250067	3.666799
L_CAP_EF	537	8.989922	1.93867	8552	6.280031	2.355767	598	9.416523	2.016826	7641	6.409411	2.415782
L_COS_DIR	479	8.337293	1.835549	7719	6.589278	2.063563	550	8.626057	1.825047	7367	6.730305	2.074691
L_EXPOR	65	8.175906	2.073239	207	6.79211	2.368125	105	8.984287	2.034757	242	7.119417	2.387166
L_CAP_PROP~B	1	10.95423	.	21	6.822582	2.917686	4	11.16696	0.6626087	22	6.335807	3.047893
L_CAP_ENTE~O	0			0			0			0		
RENTA_LIQ_~P	712	581.2487	3803.714	9363	180.8025	1946.749	622	-4100.788	43077.86	8329	67.47577	5967.856

VARIABLE	PRODUCTIVIDAD MEDIA						COSTO MEDIO					
	TRATADOS			CONTROLES			TRATADOS			CONTROLES		
	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	101	106707.6	587950.4	158	17766.83	55347.19	104	110688.5	579194.8	224	20935.33	58553.6
NUM_SOC	296	3.459459	2.760197	1024	3.083984	4.451847	284	3.56338	3.092142	1744	3.050459	4.084559
V_VENTAS	400	82169.09	405554.1	1736	38508.14	211073.5	439	80914.6	389285.5	6330	15761.36	115820.2
GASTO_ID	0			0			0			0		
INT_PAG	262	5.19e+07	2.68e+08	746	2.56e+07	2.05e+08	279	5.01e+07	2.57e+08	1382	1.83e+07	1.67e+08
TOT_ACT	400	171506.8	778344.5	1698	50544.3	214091.4	437	152729	744735.9	6206	18547.76	130930.3
TOT_PAS	400	165884	751114.4	1695	48527.34	211159.8	436	148304.4	722572.1	6202	17582.28	127115.6
CRED_CAP	167	3574610	1.17e+07	297	3994621	1.76e+07	180	3191277	1.12e+07	376	2953872	1.47e+07
ACT_IN	371	68928.87	362828	1503	14038.7	44320.03	391	64261.39	353938.9	4255	6631.778	32972.99
CAP_EF	399	118509.7	496827.4	1644	36767.84	151689.3	435	109918.7	483745.8	6019	14054.65	94870.67
CAP_ENTERADO	0			0			0			0		
RENTA_LIQ_~P	399	-4812.106	66578.13	1734	-812.7843	34111.45	438	-713.8623	39314.63	6324	128.5384	19497.73
COS_DIR	369	49388.98	246782.7	1610	25507.39	177600.8	439	48144.26	229308.2	6330	10697.76	93532.96
DUMMY_VIEJO	400	0.09	0.2865402	1736	0.2937788	0.4556231	439	0.0728929	0.2602573	6330	0.1203791	0.3254301
NT_TOT	400	120.4075	395.3156	1736	75.63767	352.421	360	118.3944	403.3478	2703	54.47096	278.5361
RATIO_TRAB	400	0.6001005	0.2713489	1736	0.6779128	0.2206837	360	.6056386	0.2708627	2703	0.6855584	0.2118866
SOC_EX	400	0.34	0.474302	1736	0.4735023	0.4994412	439	0.4145786	0.4932112	6330	0.7530806	0.4312535
CAP_PROP_T~B	2	75869.77	67983.12	9	3430.423	4540.082	3	74476.97	48131.82	18	1434.646	3298.821
ANTIG_EMP	399	7.41604	3.448449	1736	9.856567	2.925717	438	7.833333	3.137152	6326	9.028612	3.239524
V_VENTAS2	400	1.71e+11	2.49e+12	1736	4.60e+10	1.11e+12	439	1.58e+11	2.38e+12	6330	1.37e+10	5.85e+11
REM_TOT	400	14636.09	48417.81	1736	7211.523	41002.29	360	14440.9	49024.81	2703	4847.896	30685.11
REM_TOT2	400	2.55e+09	2.95e+10	1736	1.73e+09	3.64e+10	360	2.61e+09	3.10e+10	2703	9.65e+08	2.80e+10
PERSONA_NAT	400	0.1925	0.3947573	1736	0.3508065	0.47736	439	0.2961276	0.4570688	6330	0.6939968	0.4608674
SOC_YPERS_~T	400	0.005	0.070622	1736	0.0074885	0.0862362	439	0.0022779	0.0477274	6330	0.0101106	0.1000497
SOC_RESP_L~A	400	0.545	0.4985945	1736	0.4890553	0.5000242	439	0.4920273	0.5005068	6330	0.228594	0.4199603
EMP_IRLTDA	400	0.0025	.05	1736	0.000576	0.0240008	439	0.0022779	0.0477274	6330	0.0004739	0.0217666
S_ANONIMA	400	0.2525	0.4349906	1736	0.1261521	0.3321163	439	0.2050114	0.4041705	6330	0.0475513	0.2128318
SIN_PER_JUR	400	.0025	.05	1736	0.0218894	0.1463646	439	0.0022779	0.0477274	6330	0.0181675	0.1335673
OSFL	400	0	0	1736	0.0023041	0.04796	439	0	0	6330	0.0006319	0.0251319
OTRO_CONT	400	0	0	1736	0.0017281	0.0415466	439	0	0	6330	0.0004739	0.0217666
GASTO_ID2	0			0			0			0		

TOT_ACT2	400	6.34e+11	7.91e+12	1698	4.84e+10	8.60e+11	437	5.77e+11	7.57e+12	6206	1.75e+10	4.90e+11
TOT_PAS2	400	5.90e+11	7.35e+12	1695	4.69e+10	8.29e+11	436	5.43e+11	7.04e+12	6202	1.65e+10	4.62e+11
D_NORTE	400	0.1725	0.3782876	1734	0.1314879	0.3380307	439	0.1617312	0.3686241	6325	0.1293281	0.3355892
D_SUR	400	0.115	0.3194215	1734	0.1251442	0.3309778	439	0.1412301	0.348656	6325	0.1331225	0.339734
D_METROPOL~A	400	0.3925	0.4889186	1734	0.4700115	0.4992439	439	0.3302961	0.4708563	6325	0.3982609	0.4895784
TAMANO	400	2.56	0.8173556	1736	2.120392	0.8033927	439	2.539863	0.8399994	6330	1.536809	0.7610692
ANTIG_EMP2	399	66.85965	43.88605	1736	105.7068	49.25355	438	71.18037	42.73934	6326	92.00869	53.07109
COS_DIR2	369	6.32e+10	9.13e+11	1610	3.22e+10	7.61e+11	439	5.48e+10	8.38e+11	6330	8.86e+09	3.84e+11
CAP_ENTERA~2	0			0			0			0		
EXPOR2	101	3.54e+11	3.04e+12	158	3.36e+09	2.13e+10	104	3.44e+11	3.00e+12	224	3.85e+09	2.17e+10
L_V_VENTAS	400	10.0388	1.492924	1736	9.105588	1.598963	439	9.946779	1.647148	6330	7.397019	2.088074
L_V_VENTAS2	400	20.07759	2.985848	1736	18.21118	3.197926	439	19.89356	3.294295	6330	14.79404	4.176148
L_REM_TOT	400	8.344773	1.658286	1736	7.244426	1.71095	360	8.435943	1.547605	2703	6.78654	1.772876
L_REM_TOT2	400	16.68955	3.316572	1736	14.48885	3.421901	360	16.87189	3.09521	2703	13.57308	3.545753
L_GASTO_ID	0			0			0			0		
L_GASTO_ID2	0			0			0			0		
L_TOT_ACT	400	10.45883	1.787796	1698	9.102022	1.830771	437	10.19209	1.945696	6206	6.993142	2.265043
L_TOT_PAS	400	10.32648	1.910086	1695	8.960968	1.920621	436	10.05656	2.057017	6202	6.748945	2.382671
L_CRED_CAP	167	13.9434	1.446822	297	13.66732	1.515236	180	13.76965	1.473818	376	13.40114	1.499516
L_ACT_IN	371	9.190226	2.117424	1503	7.294943	2.773692	391	8.941768	2.520877	4253	5.230254	3.769336
L_CAP_EF	399	10.1576	1.830704	1644	8.713222	1.967929	435	9.865751	2.073809	6019	6.467429	2.466582
L_COS_DIR	369	9.238996	1.774694	1610	8.451098	1.758557	439	9.238661	1.778437	6330	6.933893	2.090358
L_EXPOR	98	9.281544	2.158363	154	7.486095	2.395233	100	9.46288	2.187779	220	7.565816	2.459898
L_CAP_PROP~B	2	10.98015	1.057002	7	7.624581	1.682533	3	11.04681	0.7562787	16	5.443635	2.456472
L_CAP_ENTE~O	0			0			0			0		
RENTA_LIQ_~P	399	-4812.106	66578.13	1734	-812.7843	34111.45	438	-713.8623	39314.63	6324	128.5384	19497.73

VARIABLE	REMUNERACION MEDIA						NÚMERO DE TRABAJADORES					
	TRATADOS			CONTROLES			TRATADOS			CONTROLES		
	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	94	114777.7	608966.1	151	22596.59	65537.76	246	11670.22	29464.37	187	14530.91	43403.66
NUM_SOC	267	3.460674	2.808645	1063	3.200376	4.741165	389	3.349614	2.231714	1267	3.165746	4.422154
V_VENTAS	352	90494.3	433237.2	1740	40821.41	213022.2	579	35825.87	75084.82	2084	28272.42	56573.89
GASTO_ID	0			0				144	0 0	0		
INT_PAG	222	5.98E+07	2.92E+08	739	1.75E+07	5.15E+07	416	2.16E+07	5.30E+07	884	2.01E+07	1.84E+08
TOT_ACT	349	187513.8	833459	1704	62576.19	453458.6	573	77699.66	194819.8	2040	45502.7	246507.2
TOT_PAS	349	181639.5	804405.9	1703	60455.82	457050.5	573	75867.59	198975.5	2037	43141.04	237277.6
CRED_CAP	146	3552153	1.24E+07	278	4907750	2.31E+07	318	814138.6	1584442	312	1381720	1879757
ACT_IN	325	74774.59	388019.3	1501	15724.95	106863	542	27962.63	64205.79	1792	11902.09	36717.63
CAP_EF	347	129004.8	533261.7	1651	44611.98	287198.2	571	59236.99	151062	1978	34029.55	150076.9
CAP_ENTERADO	0			0				144	0 0	0		
RENTA_LIQ_~P	355	-5371.823	70979.87	1757	-2359.761	76038.49	584	-3104.44	28297.65	2100	-1539.838	65158.96
COS_DIR	327	56377.97	263788	1605	29406.25	181509.7	543	22333.14	57130.13	1920	19112.25	42882.14
DUMMY_VIEJO	387	0.0749354	0.2636279	1889	0.2636316	0.4407185	627	0.1371611	0.344292	2263	0.2717631	0.4449668
NT_TOT	387	113.6331	397.8562	1889	67.4595	390.8799	627	44.59171	71.01927	2263	38.57137	60.82395
RATIO_TRAB	387	0.6108441	0.270557	1889	0.6706439	0.214831	483	0.6040353	0.2704135	2263	0.6880327	0.2163845
SOC_EX	387	0.3901809	0.4884221	1889	0.5002647	0.5001323	627	0.4385965	0.4966115	2263	0.5072912	0.5000573
CAP_PROP_T~B	3	84399.6	50290.43	10	310854.8	972727.4	148	2097.26	14057.34	11	2860.264	4256.334
ANTIG_EMP	386	7.300518	3.51957	1888	9.807203	2.919864	625	7.4	3.581917	2261	9.776205	2.956975
V_VENTAS2	352	1.95E+11	2.66E+12	1740	4.70E+10	1.11E+12	579	6.91E+09	4.25E+10	2084	4.00E+09	2.57E+10
REM_TOT	387	13008.65	48152.07	1889	7152.923	56000.06	627	5654.6	10288.48	2263	3766.069	7582.778
REM_TOT2	387	2.48E+09	3.00E+10	1889	3.19E+09	7.81E+10	627	1.38E+08	6.24E+08	2263	7.17E+07	4.70E+08
PERSONA_NAT	387	0.248062	0.4324471	1889	0.3827422	0.4861849	627	0.3269537	0.4694747	2263	0.3866549	0.4870911
SOC_YPERS_~T	387	0.0077519	0.0878167	1889	0.0084701	0.0916668	627	0.0063796	0.0796807	2263	0.0083959	0.091264
SOC_RESP_L~A	387	0.496124	0.5006322	1889	0.4573849	0.4983126	627	0.4848485	0.5001694	2263	0.4648696	0.4988746
EMP_IRLTDA	387	0.002584	0.0508329	1889	0.0010588	0.03253	627	0.0015949	0.0399362	2263	0.0008838	0.0297219
S_ANONIMA	387	0.2428941	0.4293867	1889	0.1206988	0.3258632	627	0.1754386	0.3806455	2263	0.1100309	0.3129975
SIN_PER_JUR	387	0	0	1889	0.0232927	0.1508716	627	0.0031898	0.0564331	2263	0.0229783	0.1498675
OSFL	387	0	0	1889	0.0047644	0.0688784		627	0 0	2263	0.0048608	0.0695652
OTRO_CONT	387	0.002584	0.0508329	1889	0.00158810	.0398304	627	0.0015949	0.0399362	2263	0.0013257	0.0363937
GASTO_ID2	0			0				144	0 0	0		

TOT_ACT2	349	7.28E+11	8.46E+12	1704	2.09E+11	5.03E+12	573	4.39E+10	3.54E+11	2040	6.28E+10	2.09E+12
TOT_PAS2	349	6.78E+11	7.86E+12	1703	2.12E+11	5.27E+12	573	4.53E+10	4.04E+11	2037	5.81E+10	1.93E+12
D_NORTE	387	0.1627907	0.3696525	1886	0.1272534	0.3333451	627	0.1770335	0.3820018	2260	0.1300885	0.3364752
D_SUR	387	0.1395349	0.3469524	1886	0.1367975	0.3437245	627	0.1483254	0.355706	2260	0.1402655	0.3473391
D_METROPOL~A	387	0.3824289	0.4866096	1886	0.4650053	0.4989062	627	0.2870813	0.4527611	2260	0.4393805	0.4964215
TAMANO	352	2.576705	0.8404465	1740	2.132759	0.8252529	579	2.119171	0.9437256	2084	2.128119	0.805881
ANTIG_EMP2	386	65.65285	44.37934	1888	104.7023	49.33241	625	67.5696	45.33676	2261	104.314	49.72816
COS_DIR2	327	7.25E+10	9.70E+11	1605	3.38E+10	7.62E+11	543	3.76E+09	2.60E+10	1920	2.20E+09	1.69E+10
CAP_ENTERA~2	0			0				144	0	0		
EXPOR2	94	3.80E+11	3.15E+12	151	4.78E+09	2.59E+10	246	1.00E+09	4.76E+09	187	2.08E+09	1.43E+10
L_V_VENTAS	352	10.0427	1.586889	1740	9.099496	1.711005	435	9.872378	1.514648	2084	9.092442	1.670213
L_V_VENTAS2	352	20.08539	3.173778	1740	18.19899	3.422009	435	19.74476	3.029296	2084	18.18488	3.340426
L_REM_TOT	387	8.105042	1.680007	1889	7.062758	1.668778	483	7.942462	1.584982	2263	7.044071	1.611943
L_REM_TOT2	387	16.21008	3.360013	1889	14.12552	3.337556	483	15.88492	3.169965	2263	14.08814	3.223885
L_GASTO_ID	0			0					0	0		
L_GASTO_ID2	0			0					0	0		
L_TOT_ACT	349	10.47622	1.803247	1704	9.116988	1.82077	429	10.34792	1.714108	2040	9.125005	1.780766
L_TOT_PAS	349	10.3463	1.916397	1703	8.972578	1.909227	429	10.21775	1.831991	2037	8.984338	1.865626
L_CRED_CAP	146	13.84759	1.436695	278	13.60727	1.576688	174	13.58513	1.243328	312	13.40728	1.257633
L_ACT_IN	325	9.040953	2.465058	1501	7.252259	2.797263	398	8.973872	2.330862	1792	7.32161	2.699576
L_CAP_EF	347	10.16475	1.851495	1651	8.730989	1.966323	427	10.05574	1.769643	1978	8.74757	1.941671
L_COS_DIR	327	9.31582	1.796098	1605	8.55929	1.819643	399	9.164997	1.718943	1920	8.557848	1.770123
L_EXPOR	91	9.348987	2.220429	147	7.64597	2.480704	99	9.191192	1.967909	182	7.452161	2.320176
L_CAP_PROP~B	3	11.16257	0.8114554	7	8.880296	2.990204	4	11.11049	.6706894	8	7.468832	1.618815
L_CAP_ENTE~O	0			0			0			0		
RENTA_LIQ~P	355	-5371.823	70979.87	1757	-2359.761	76038.49	584	-3104.44	28297.65	2100	-1539.838	65158.96

	MARGEN					
	TRATADOS			CONTROLES		
VARIABLE	OBS	MEDIA	DESV EST	OBS	MEDIA	DESV EST
EXPOR	120	98709.26	539790.7	226	19494.4	57468.1
NUM_SOC	360	3.480556	2.882018	1746	3.046392	4.080792
V_VENTAS	538	70024.19	352668.5	6328	15724.97	115805.4
GASTO_ID	0					0
INT_PAG	322	4.65e+07	2.40e+08	1389	1.83e+07	1.66e+08
TOT_ACT	535	136442.5	675850.8	6206	18577.68	130958.5
TOT_PAS	534	132853.9	655867.4	6202	17616.62	127142.9
CRED_CAP	206	2963420	1.05e+07	379	2945787	1.47e+07
ACT_IN	474	58547.32	322374.1	4261	6716.073	33150.71
CAP_EF	531	99042.1	440225.8	6016	14067.29	94863.41
CAP_ENTERADO	0					0
RENTA_LIQ_~P	536	-1258.52	36752.08	6322	138.2391	19443.18
COS_DIR	538	41429.96	207775.2	6328	10681.35	93532.73
DUMMY_VIEJO	538	0.070632	0.2564475	6328	0.1232617	0.3287633
NT_TOT	427	108.3747	372.5339	2706	54.59608	278.2231
RATIO_TRAB	427	0.6058132	0.2700284	2706	0.6858676	0.2117133
SOC_EX	538	0.3921933	0.4886938	6328	0.7523704	0.4316696
CAP_PROP_T~B	3	74476.97	48131.82	18	1434.646	3298.821
ANTIG_EMP	537	7.270019	3.53391	6324	9.048861	3.234029
V_VENTAS2	538	1.29e+11	2.15e+12	6328	1.37e+10	5.85e+11
REM_TOT	427	13317.53	45647.74	2706	4840.704	30649.25
REM_TOT2	427	2.26e+09	2.85e+10	2706	9.62e+08	2.80e+10
PERSONA_NAT	538	0.2806691	0.4497443	6328	0.6940582	0.4608416
SOC_YPERS_~T	538	0.0018587	0.0431131	6328	0.0101138	0.1000653
SOC_RESP_L~A	538	0.5092937	0.5003789	6328	0.2289823	0.420211
EMP_IRLTDA	538	0.0018587	0.0431131	6328	0.0004741	0.02177
S_ANONIMA	538	0.2026022	0.4023126	6328	0.0469343	0.2115148
SIN_PER_JUR	538	0.0018587	0.0431131	6328	0.0183312	0.1341568
OSFL	538	0.0018587	0.0431131	6328	0.0006321	0.0251359
OTRO_CONT	538	0	0	6328	0.0004741	0.02177
GASTO_ID2	0					0

TOT_ACT2	535	4.75e+11	6.84e+12	6206	1.75e+10	4.90e+11
TOT_PAS2	534	4.47e+11	6.37e+12	6202	1.65e+10	4.62e+11
D_NORTE	538	0.1728625	0.3784802	6323	0.1301597	0.3365057
D_SUR	538	0.1449814	0.3524098	6323	0.1336391	0.3402911
D_METROPOL~A	538	0.3215613	0.4675103	6323	0.3958564	0.4890725
TAMANO	538	2.449814	0.8490821	6328	1.53603	0.7599282
ANTIG_EMP2	537	65.31844	44.77961	6324	92.33918	53.02007
COS_DIR2	538	4.48e+10	7.57e+11	6328	8.86e+09	3.84e+11
CAP_ENTERA~2	0					0
EXPOR2	120	2.99e+11	2.79e+12	226	3.67e+09	2.16e+10
L_V_VENTAS	538	9.747327	1.724895	6328	7.397801	2.086478
L_V_VENTAS2	538	19.49465	3.449789	6328	14.7956	4.172956
L_REM_TOT	427	8.32555	1.589883	2706	6.787115	1.773673
L_REM_TOT2	427	16.6511	3.179767	2706	13.57423	3.547345
L_GASTO_ID	0					0
L_GASTO_ID2	0					0
L_TOT_ACT	535	10.06122	1.979941	6206	6.99389	2.267137
L_TOT_PAS	534	9.918883	2.097775	6202	6.753349	2.382577
L_CRED_CAP	206	13.71663	1.451902	379	13.39847	1.504709
L_ACT_IN	474	8.871403	2.520389	4259	5.244614	3.758793
L_CAP_EF	531	9.743691	2.097706	6016	6.475003	2.463508
L_COS_DIR	538	8.98699	1.907675	6328	6.938159	2.086254
L_EXPOR	116	9.422222	2.108014	222	7.455959	2.447493
L_CAP_PROP~B	3	11.04681	0.7562787	16	5.443635	2.456472
L_CAP_ENTE~O	0					0
RENTA_LIQ_~P	536	-1258.52	36752.08	6322	138.2391	19443.18

VARIABLE	MARGEN				
	GENERAL	TRATADO	CONTROL	DIF	P-VALUE DIF
CMEDIO					
RENTA_LIQ_IMP					
PROD					
REM					
TRAB					
D_PRIMARIO	0.405765	0.4357542	0.3616438	-0.0741104	0.0261
D_SECUNDARIO	0.1895787	0.1787709	0.2054795	0.0267085	0.3157
V_VENTAS					
L_V_VENTAS	9.658332	9.744436	9.531655	-0.2127809	0.0801
DUMMY_VIEJO	0.0886918	0.0707635	0.1150685	0.044305	0.0216
ANTIG_EMP	7.441242	7.270019	7.693151	0.4231321	0.0737
SOC_RESP_LTDA	0.4966741	0.5083799	0.4794521	-0.0289278	0.3943
S_ANONIMA	0.1929047	0.2029795	0.1780822	-0.0248973	0.3529
D_NORTE	0.1707317	0.1713222	0.169863	-0.0014591	0.9545
D_SUR	0.1385809	0.1452514	0.1287671	-0.0164843	0.4824
EMP_IRLTDA					
COS_DIR					
ANTIG_EMP2					
D_METROPOLITANA					
MARGEN	0.4197968	0.4572409	0.3647079	-0.0925331	0.0000

• **DISTRIBUCIÓN MUESTRA PAREADA – INSTRUMENTO PROFO**

INDICADOR	Año	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	TOTAL
UTILIDADES	GENERAL		86	285	237	9				617
	PRIMARIO		40	145	115	6				306
	MANUFACTURA		19	29	36	1				85
	SERVICIOS		27	111	86	2				226
VALOR DE VENTAS	GENERAL		75	311	230	6				622
	PRIMARIO		26	126	94	2				248
	MANUFACTURA		19	35	30	1				85
	SERVICIOS		28	123	97	3				251
PRODUCTIVIDAD MEDIA	GENERAL		59	195	141	4				399
	PRIMARIO		17	81	61	2				161
	MANUFACTURA		20	41	23					84
	SERVICIOS		22	73	57	2				154
COSTO MEDIO	GENERAL		60	215	160	3				438
	PRIMARIO		25	90	69					184
	MANUFACTURA		18	40	29	1				88
	SERVICIOS		18	85	62	2				167
REMUNERACION MEDIA	GENERAL		47	165	136	3				351
	PRIMARIO		11	66	53	2				132
	MANUFACTURA		18	38	27					83
	SERVICIOS		16	57	48	1				122
NÚMERO DE TRABAJADORES	GENERAL		60	215	153	6				434
	PRIMARIO		15	92	65	3				175
	MANUFACTURA		21	39	25	1				86
	SERVICIOS		24	84	63	2				173
MARGEN	GENERAL		67	258	208	4				537
	PRIMARIO		27	115	91	1				234
	MANUFACTURA		18	41	36	1				96
	SERVICIOS		22	102	81	2				207

- SOPORTE COMÚN – INSTRUMENTO PROFO**

SECTOR	ASIGNACIÓN	UTILIDADES		VALOR DE VENTAS		PRODUCTIVIDAD MEDIA		COSTO MEDIO		REMUNERACION MEDIA		NÚMERO DE TRABAJADORES		MARGEN	
		EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL	EN SOPORTE	TOTAL
GENERAL	TRATADO	617	617	622	622	399	399	438	438	351	351	434	434	537	537
	NO TRATADO	7.661	7,661	8,190	8,190	1,734	1,734	6,321	6,321	1,737	1,737	2,081	2,081	6,319	6,319
PRIMARIO	TRATADO	306	665	248	248	161	161	184	184	132	132	175	175	234	234
	NO TRATADO	665	906	656	656	200	200	507	507	191	191	259	259	506	506
MANUFACTURA	TRATADO	85	85	85	85	84	84	88	88	83	83	86	86	96	96
	NO TRATADO	1.075	1,075	1,059	1,059	408	408	945	945	386	386	466	466	949	949
SERVICIOS	TRATADO	226	226	251	251	154	154	167	167	122	122	173	173	207	207
	NO TRATADO	5.922	5,922	6,388	6,388	1,126	1,126	4,871	4,871	1,065	1,065	1,356	1,356	4,865	4,865

ANEXO 8

EVALUACIÓN DE IMPACTO

**Programa Territorial Integrado
Turismo de intereses especiales
Arica-Parinacota**

**RIMISP-Centro Latinoamericano para el
Desarrollo Rural**

Julio, 2010

Contenido

1. Pertinencia del PTI	4
2. Estructura y evolución.....	5
2.1. Objetivos	5
2.2. Diseño organizacional y estructural de intervención del PTI	6
2.3. Alianzas estratégicas.....	7
2.4. Resumen de actividades.....	8
3. Análisis de la operación del PTI.....	9
3.1. Lineamientos estratégicos	9
3.2. La plataforma que representa el PTI.....	10
3.3. Liderazgo institucional y personal	11
3.4. Duplicidad de funciones en el territorio	12
4. Principales resultados.....	13
4.1. Desempeño de la industria y las empresas	13
4.2. Impulso y aparición de nuevos negocios	15
4.3. Nuevos servicios	16
4.4. Integración de la industria	17
5. Cambios en las interrelaciones: impacto en el territorio	18
5.1. Situación inicial.....	18
5.2. Situación actual	21
6. Conceptos evaluativos.....	24
6.1. Desempeño del PTI.....	24
6.2. Evaluación de las redes de interrelaciones.....	26
6.3. Fortalezas y debilidades del PTI.....	26
6.4. Continuidad del PTI	27
7. Anexo	28
7.1. Pauta de entrevistas	28
7.1.1. Corfo.....	28
7.1.2. Instituciones del Estado en Coordinación con el PTI.....	29
7.1.3. Eslabones cluster.....	30
7.2. Entrevistas.....	31
7.2.1. Pablo Suazo / Operador PTI	31
7.2.2. Fredy Gutiérrez / Ejecutivo INNOVA	33
7.2.3. Fernando Antequera / Restaurante Terra Amata.....	35
7.2.4. José Barraza / Concejo de Monumentos Nacionales	36

7.2.5.	Franco Venegas / CONAF	37
7.2.6.	Eduardo Bascuñan / Operador turístico	38
7.2.7.	Élida Espíndola / Operadora turística	39
7.2.8	Raúl Herrera / Restaurante Mata Rangui	40
7.2.9.	Jessica Mardones / Operadora turística	41
7.2.10.	Eduardo Pérez / CONADI.....	42
7.2.11.	Germán Lafuente / Coordinador PTI-CORFO.....	43
7.2.12.	Guillermo Reyes / Director Ejecutivo Agencia de Desarrollo Regional.....	44
7.2.13.	Jannette Pérez / Fundación Euro-Chile	45
7.3.	Datos PTI según líneas estratégicas.....	46
8.	Bibliografía.....	53

1. Pertinencia del PTI

El PTI busca apoyar la coordinación y articulación de proyectos destinados a mejorar la competitividad económica de un territorio a partir de un diagnóstico donde se observan las principales potencialidades de una zona determinada. Según la Estrategia Regional de Desarrollo (2000-2006), se determinó que la Región de Arica y Parinacota tenía en el *turismo rural de intereses* una actividad productiva emergente e innovadora en base a la cual se podían sostener este tipo de procesos.

Se identificó esta actividad en base a una serie de insumos que hacían posible la inversión, sintetizados en la diversidad geográfica de su extensión territorial (zonas de costa y altura estrechamente vinculadas), la flora y fauna autóctona, la belleza de sus paisajes y su rico patrimonio cultural de herencia andina y prehistórica. Por ejemplo, recientemente creada región representa el 4,5% del total nacional del territorio bajo el Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas (SNASPE), congregando paisajes de altiplano, valles y costa. Caso concreto es la comuna de Putre (provincia de Parinacota), que posee la mayor cantidad de patrimonio de atractivos, ubicándose en jerarquía tres de aptos para el TIE según la Evaluación de Atractivos Turísticos¹. Todo esto gracias al valor que poseen el Parque Nacional Lauca, la Reserva Nacional las Vicuñas y el Monumento Natural Salar de Surire, que incorporan al Lago Chungará, las Termas de Jurasi, varias montañas aptas para realizar ascensiones, ruinas incas (tambos y pukarás), antiguas iglesias y los mismos poblados de Putre y Parinacota, reconocidos por la altura donde están ubicados y la vida social de sus comunidades. Además, por su ubicación limítrofe con Perú y Bolivia el territorio genera condiciones básicas favorables para su integración a los circuitos turísticos arqueológicos y culturales que ofrecen esos destinos, que por lo demás, están consolidados en los mercados internacionales de larga distancia, especialmente el europeo.

De esta manera, si se observa el contexto internacional, donde el turismo ha sostenido un rápido crecimiento con importantes impactos económicos, las condiciones que posee la región resultan ser atractivas para un proyecto de inversión territorial. Los viajes y el turismo representan el 5% de la producción económica mundial total y en el 2005 las divisas generadas fueron aproximadamente US \$750 mil millones. En el contexto nacional, la industria turística está en una etapa emergente, pero su desarrollo es fortalecido por la imagen de destino seguro, los recursos naturales que posee el país, su diversidad cultural y una creciente infraestructura moderna. CORFO (2009), según datos de CORFO del 2008, indica que las llegadas internacionales aumentaron en un 7,7% en relación al 2007, correspondiente a 2.698.659 turistas. En su mayoría son turistas provenientes de Europa y Norteamérica, que tienen un gasto promedio individual de US\$ 37 diarios, y que ha aumentado en un 11,97% con respecto al año 2007, lo que se traduce en divisas por US\$ 2.020 millones.

A nivel regional, la llegada de turistas va en ascenso como se puede apreciar en la tabla N°1². El año 2008 se llegó a registrar 131.159 visitas, de las cuales 38.603 corresponden a extranjeros. A su vez, el mismo año se contabilizaron 298.933 pernотaciones con una variación media de un -1,33% respecto al año 2007. Respecto a la recalada de pasajeros

¹ Clasificación CICATUR OEA.

² La variación relativa de un -6,21 del total de las llegadas en relación al año 2007 se explica por la coyuntura internacional que generó el brote del virus H1N1.

en el puerto de Arica en las temporadas 2007 y 2009 se observó un aumento considerable en la cifra de cruceros, lo cual significó que más turistas y tripulantes visitaron la ciudad y sus alrededores. Se estima que cerca de 19 mil pasajeros y un poco más de 10 mil tripulantes, lo cual implica un incremento de un 74% de turistas respecto a la temporada anterior. Y es que previo al desarrollo del PTI, CORFO y otras instituciones de orden público y privado ya habían ejecutado una serie de iniciativas para apoyar la actividad; de emprendimiento, fortalecimiento empresarial, certificación, capacitación, programas de desarrollo del turismo, encuentros deportivos, elaboración de una red de turismo, etc. (CORFO 2007).

Tabla Nº 1: Comportamiento de la Demanda Turística Región Arica - Parinacota, 2002 - 2008.

Años						
2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
91.309	104.725	108.298	112.265	132.555	139.839	131.159
Llegadas						

Fuente: I.N.E - PTI CORFO Arica Parinacota.

La llegada del PTI a la región siguió trabajando en esa línea, aprovechando el capital natural y cultural del entorno nortino y muchos de los procesos ya en marcha. Sin embargo, de acuerdo a una serie de entrevistas que se realizaron durante la jornada de evaluación, los logros que se han alcanzado aun no logran entrar en una etapa de consolidación. El territorio requiere de mayor inversión y gestión en la actividad turística, misión en la cual el PTI se ha enmarcado. Se considera que las condiciones en las que se encontraba el territorio en materia turística previo a la llegada del PTI han cambiado en comparación a la actualidad, no obstante, en los años de duración del programa aun no se ha logrado culminar el proceso de diversificación de productos, mejoramiento de servicios, vinculación intersectorial, elaboración de una plataforma ampliada de oportunidades, apropiación e instalación de capacidades de gestión empresarial en las comunidades indígenas y el desarrollo de una nueva estrategia de desarrollo regional en concordancia con la promoción de destino, razón por la cual se decidió a la intervención del PTI en un principio (CORFO, 2007). Por ello, se divisan condiciones sobre las cuales se puede sostener una continuación del PTI.

2. Estructura y evolución

2.1. Objetivos

El Programa Territorial Integrado (PTI) es la línea de apoyo de CORFO orientada a crear desarrollo y mejorar la realidad productiva de un territorio, área o zona geográfica determinada, así como al desarrollo de un sector productivo determinado y sus relaciones. Consiste en un aporte de CORFO que financia directamente o cofinancia a través de todas sus líneas de apoyo disponibles, un conjunto de actividades tendientes a levantar información, formular el diseño y articular programas de innovación, inversión, gestión de calidad y financiamiento, que contribuyan al crecimiento y mejoramiento de la competitividad de las empresas de un territorio y/o sector productivo del país (CORFO, 2010).

Más específicamente, el rol de un PTI es de desarrollar un sector o sectores relacionados con potencialidades de crecimiento económico del territorio, desarrollar redes

empresariales horizontales (producen un mismo tipo de bien) y redes verticales (empresas que se sitúan en posiciones distintas en la cadena productiva), aumentar la velocidad de desarrollo en el territorio elegido creando interacción entre las empresas y mejorando su competitividad (CORFO, 2010).

El turismo en la región de Arica Parinacota es un sector emergente. La región tiene enorme potencialidad de desarrollo, debido a que posee singulares atractivos naturales y culturales de alta atracción turística, que pueden convertirla en un destino de oferta exportable de turismo de intereses especiales³ (TIE). En este sentido, la intervención de CORFO es preponderante debido a que promueve el fomento y acciones de desarrollo local de integración productiva, entre empresas de diversos tamaños y los mercados nacionales e internacionales. Tarea necesaria para fortalecer el desarrollo turístico de la región (CORFO 2007: 19).

El PTI quiere influir sobre el desarrollo de la industria del turismo en Arica-Parinacota por las siguientes razones: acción definida en base a los instrumentos de fomento con el objetivo de diversificar productos, mejorar proveedores, asociatividad y gestión; empresarios por necesidad en contraposición de empresarios por oportunidad; deficiente capacidad asociativa; escasa visión de negocios orientada a productos; visión a corto plazo del desarrollo; baja apropiación e instalación de capacidades de gestión empresarial en las comunidades indígenas; etapa de planificación de la nueva estrategia de desarrollo regional; acciones aisladas de promoción del destino. (CORFO, 2007: 20-21)

El objetivo general del PTI es de contribuir al posicionamiento competitivo del destino Arica Parinacota como oferta exportable de TIE, a través de la diferenciación de productos turísticos de calidad en ecoturismo, turismo cultural y de aventura, en el marco del desarrollo sostenible. El logro del objetivo considera fundamental el mejoramiento de la competitividad y sostenibilidad del TIE, fortaleciendo la gestión público- privada, el desarrollo empresarial, la puesta en valor ambiental - patrimonial y la incorporación de las comunidades locales en el desarrollo sectorial y territorial (CORFO, 2007: 24).

2.2. *Diseño organizacional y estructural de intervención del PTI*

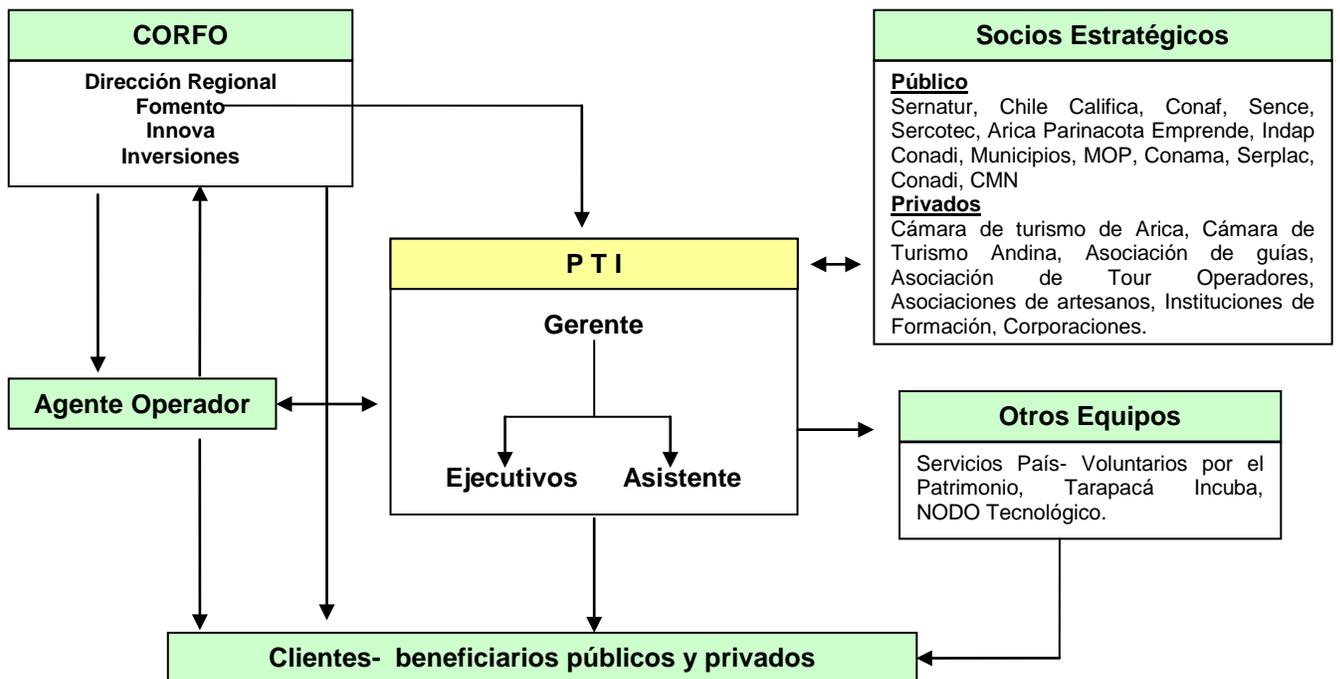
El diseño organizacional del PTI busca principalmente canalizar la diversidad de enfoques, consideraciones, opiniones y capacidades que existen en el sector. Por tanto, el PTI ha contado con una estructura funcional de operación que ha permitido la articulación entre los actores públicos y privados del sector turismo de la región.

- **PTI.** Es responsable de llevar a cabo la ejecución operativa del programa y está conformado por el Gerente que tiene la dirección del programa, un ejecutivo, un asistente ejecutivo encargado de comunicaciones y trabajo en terreno en Parinacota y un asistente administrativo de apoyo y administración de la oficina.
- **CORFO:** A cargo de la dirección del programa a través de su área de fomento productivo.

³ **Turismo de Intereses Especiales:** Se basa en intereses concretos de los turistas e incluye naturaleza, cultura, historia y otros, ofrecidos en un entorno local. Algunos ejemplos son la observación de aves, flora, estilos arquitectónicos y danza. Este turismo no exige instalaciones costosas, sin embargo, requiere de mucha organización e información exacta sobre el tema en cuestión, por ello los guías bien formados son esenciales para el éxito de dicha actividad.

- **Agente Operador Intermediario:** Encargados de la administración de los recursos del programa y de entregar apoyo de los instrumentos (PROFOs, PDPS, etc.) a los clientes privados del programa.
- **Otros equipos:** Con los cuales se trabaja en forma conjunta a través de instancias de cooperación en acciones complementarias y focalizadas con una dependencia indirecta del gerente del PTI.
- **Cientes privados y públicos:** Se encuentran los beneficiarios del programa, los cuales pueden formar parte de los socios estratégicos según el tipo actividad o relación generada (CORFO, 2007: 31-32).

Figura Nº 1: Diseño Organizacional del PTI



Fuente: CORFO, 2007: 32

2.3. Alianzas estratégicas

La principal temática abordada por el PTI es la generación de encadenamientos productivos que permitan posicionar competitivamente el destino. Las causas del débil encadenamiento productivo que se observa al inicio del PTI son la insuficiente inversión en planta turística, mayoritariamente en la Provincia de Parinacota y la escasa asociatividad de las empresas, debilidad que existe en toda la región (CORFO, 2009: 24). El PTI intenta reunir a los distintos agentes de la cadena productiva en niveles macro y micro: capital humano, base empresarial, tour operación, proveedores locales, comunidad, articulación pública – privada (CORFO, 2007: 21) como se observa en el diagrama del diseño organizacional, facilitando el trabajo en conjunto de los distintos actores de la industria turística en la provincia de Parinacota.

Si las experiencias realizadas para fortalecer la asociatividad antes del inicio del programa

no han logrado dar continuidad comercial de integración directa e indirecta entre empresas y operadores y permitir el desarrollo de una red turística (*Ibid*: 21), en el contexto del PTI, se han desarrollado los siguientes tipos de alianzas estratégicas entre los miembros de la cadena productiva: Club de Empresas encuentro de tour operadores, colaboración en programa, fortalecimiento de redes, participación en desarrollo de proyectos. Dichas alianzas se han construido a través de la colaboración del PTI con, entre otras instituciones la Corporación Nacional Forestal de Chile (CONAF), el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR), el Corporación Nacional de desarrollo Indígena (CONADI), el Ministerio de Obras Públicas (MOP), ChileCalifica, la municipalidad de Arica, Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE).

2.4. Resumen de actividades

De los objetivos específicos del PTI mencionados anteriormente, se han definido cuatro lineamientos estratégicos que debe seguir el programa. Las actividades organizadas en el marco del PTI son definidas de acuerdo a los lineamientos:

1) *Perfeccionamiento del capital humano*: fortalecer el perfeccionamiento del capital humano del turismo de intereses especiales desarrollando habilidades, capacidades, aprendizajes y aplicaciones en el sistema productivo con el objetivo de ajustar los servicios y productos a las nuevas exigencias de la demanda. Indicadores: capacitación e inducción en temáticas de turismo (capacitación a empresarios y trabajadores del rubro hotelero y gastronómico, guías de turismo, montaña, trekking, tour operadores, agencias de viaje, artesanos productores locales, emprendedores o personas relacionadas al TIE); homologación de experiencias en torno al desarrollo de productos turísticos y generación de redes (visita de experiencias y emprendimientos, homologación de experiencias por parte de empresarios);

2) *Fortalecimiento de la competitividad*: mejorar la asociatividad empresarial y la estandarización de los servicios TIE para la competitividad del destino turístico. Indicadores: Calidad (empresas participan en un proceso de certificación de calidad); capacitación e inducción en articulación y construcción de redes (capacitación de empresarios); Asociados (empresarios miembros del Club de Empresas de TIE asociados, empresas participantes Programa de Emprendimiento local).

3) *Gestión sostenible para el destino turístico*: reforzar la capacidad de gestión sostenible del destino turístico articulando una visión de desarrollo del TIE en Arica-Parinacota que permita desarrollar actuaciones consensuadas entre los actores públicos y privados a través de compromisos de interés general y de desarrollo turístico sostenible. Indicadores: Sostenibilidad del destino (proyectos presentados a Innova interés público, ordenanzas municipales implementadas y medición de los indicadores, Campaña de conciencia medioambiental);

4) *Promoción, difusión y comercialización*: Optimizar la Promoción, difusión y comercialización del destino turístico, generando acciones que contribuyan a posicionar el destino, además generar información relevante sobre el desempeño sectorial, así como de las actividades desarrolladas por el PTI y el resto de los actores locales del TIE. Indicadores: difusión (artículos publicados, documentos de promoción e información turística regional, sitio Web del PTI, sitio Web club de empresas, empresarios beneficiados con un encuentro de Tour operadores) (CORFO, 2009: 48-49).

3. Análisis de la operación del PTI

3.1. Lineamientos estratégicos

Los lineamientos estratégicos del PTI fueron desarrollados tomando en cuenta las necesidades presentes en el territorio, que fueron identificadas como: bajo desarrollo del capital humano, débil encadenamiento productivo, carencia de promoción del destino, insuficiente gestión sostenible del destino.

Perfeccionamiento del capital humano

De acuerdo al diagnóstico que se hizo en la zona, previo a la instalación del PTI, las condiciones manifestaban un desconocimiento del negocio turístico, sobre todo las iniciativas rurales. Como mencionan los entrevistados, el territorio contaba con todo el potencial natural y cultural para generar actividades atractivas para el turista, sin embargo, no contaban con la experticia para otorgar un servicio de calidad.

En ese contexto se desarrolla el PTI, que de acuerdo a los resultados del primer, segundo, y tercer informe según año de ejecución (Anexo N°7.3.), ejecuta a través de dos líneas su plan estratégico: i) Capacitación e inducción en temáticas de turismo y ii) Homologación de experiencias en torno al desarrollo de productos turísticos y generación de redes. En la primera, podemos observar que en todos sus indicadores se sobrepasa ampliamente el número presupuestado en un principio. El número de individuos capacitados, como empresarios y trabajadores del rubro hotelero y gastronómico, como guías de turismo, tour operadores y artesanos en más de algún caso supera el doble de lo presupuestado para el cuarto año de ejecución. Sobre el segundo punto también, superando en un 50% lo estimado en un principio.

Y esto los entrevistados lo perciben. La mayor cantidad de ellos indica como uno de los grandes logros la plataforma de formación continua que generó el PTI en articulación con otras instituciones, como institutos de educación superior (INACAP), visitas de expertos, seminarios, viajes experienciales dentro de Chile y Latinoamérica, que les permitieron adquirir no solamente nuevos conocimientos, sino también articularse con otros en un red de potenciales negocios.

Fortalecimiento de la competitividad

Uno de los elementos fundamentales del encadenamiento productivo es el fomento de la asociatividad empresarial como base del crecimiento de la oferta y generación de servicios estandarizados, diversificados y auto sostenible.

Para dar cuenta de estos puntos el PTI desarrolló esta línea estratégica a través de tres dimensiones: i) Calidad, ii) Número de empresarios capacitados y iii) Asociatividad. Nuevamente, la mayoría de las metas propuestas para el cuarto año de ejecución son superadas a través de una serie de actividades que se detallan en el anexo N°7.3. La cristalización de este proceso es la conformación del Club de Empresas, que agrupa a una serie de empresarios, operadores e innovadores turísticos en una red de trabajo en conjunto. Lo fundamental del Club es que permite estandarizar los servicios y calidad para fortalecer la competitividad del sector. Además, pone en contacto al conglomerado a través de una página web y de reuniones periódicas donde comparten experiencias, como

también se generan oportunidades para postular a nuevos proyectos. En opinión de los entrevistados, tanto del sector público como privado, es uno de los grandes logros operativos del PTI. El Club permitió bajar a “la realidad” una serie de elementos que en general se perdían en medio de procesos burocráticos. Esta vez los beneficiados del programa ven resultados concretos, un motor de articulación que permite acceder a nuevos beneficios y oportunidades.

Gestión sostenible para el destino turístico

Se refieren a decisiones que apuntan a un ordenamiento territorial, la mejora de la información y la instalación de capacidades, como por ejemplo, de gestión en los municipios con el fortalecimiento de las unidades municipales encargadas de turismo.

La sostenibilidad del destino se gestiona a través de tres dimensiones que se indican en el anexo N°7.3. Dos de las tres ya se han alcanzado según los informes, lo cual indica un buen desarrollo de la línea. Se han presentado proyectos de interés público a INNOVA, a aumentado el número de ordenanzas municipales implementadas y el número de personas ligadas al TIE que participan en las campañas de conciencia medioambiental. Este último punto sobrepasa altamente lo presupuestado, lo cual da cuenta de un creciente interés ciudadano por su entorno natural, pero también por las potencialidades que de él derivan, como lo es la base turística que organiza estas actividades.

Promoción, difusión y comercialización del destino turístico

La ejecución de la línea se midió por la i) cantidad de artículos publicados, ii) los documentos de promoción e información turística regional, iii) el número de visitas al sitio Web PTI, iv) el número de visitas al sitio Web Club de Empresas y v) el número de empresarios beneficiados con el encuentro de tour operadores. Nuevamente el umbral propuesto para el cuarto año es superado en gran medida al tercero, como se indica en el anexo N°7.3. Se han publicado una serie de artículos en revistas especializadas y se han puesto en la opinión pública local y nacional imágenes características del destino, que permiten a los empresarios desarrollar productos asociados a esas temáticas, como los parques nacionales y sus grandes extensiones de biodiversidad, la polaridad geográfica de mar y altura en tan pocos kilómetros y el rico patrimonio cultural prehistórico y en existencia que cobija el territorio. En palabras de los entrevistados, se hace alusión constantemente que a partir de estos espacios publicitarios que se han ganado el territorio ha dado a conocer lo que verdaderamente los caracteriza.

3.2. La plataforma que representa el PTI

Como instrumento de fomento de CORFO, un PTI representa una plataforma a nivel de territorio que debería servir de base para canalizar otros instrumentos de la misma Corporación e instrumentos de fomento e inversión de otras instituciones públicas y privadas que operen y desarrollen intereses en ese territorio. En este sentido, el PTI se espera como el instrumento que impulsa tanto la industria seleccionada para dinamizar el territorio como otras industrias/empresas complementarias que surjan o se fortalezcan como efecto directo o indirecto del PTI.

Sin embargo, sería difícil caracterizar este PTI por sus acciones como plataforma para la acción fuerte y sostenida de otros instrumentos. La mayoría de apoyos brindados por CORFO a empresas de la industria del turismo ocurrieron antes de la formación del PTI.

Existió un PROFO hotelero considerado exitoso por algunos usuarios directos; se implementaron PEL con unos veinte empresarios –borde costero, Putre mujer, y otros- en a los inicios del PTI; se otorgaron recursos a través de la Norma Chile y el PL. También se utilizó en Putre el Activo Fijo Inmovilizado. Sin embargo, no hay una continuación actual de la aplicación de estos instrumentos en el tiempo ni en un plan de acompañamiento de las empresas.

Los instrumentos propios del PTI sí son utilizados en su capacidad: certificación de empresas, misiones de capacitación, fomento del Club de Empresas, etc. A juicio de algunos interrogados, muchos instrumentos de CORFO están descontextualizados para el tipo de pequeños empresarios que forman la gran mayoría del PTI de turismo y el aparato de inversiones de la CORFO no se adecúa ni tiene capacidad técnica de trabajar con la industria del turismo. Simplemente, opinan algunos actores, no existe la capacidad de gestión de inversiones para la búsqueda de oportunidades. Específicamente, piensan algunos, instrumentos como el DFL 15 y los subsidios no están a disposición de los pequeños empresarios.

En esta misma línea, algunos piensan que los instrumentos de INNOVA CHILE se ajustan mejor a este tipo de empresarios, pero aún son de alto costo para que representen una contribución efectiva a los pequeños empresarios. Por otra parte, se requiere inversión pública para dar soporte al turismo de manera que se afecte positivamente la imagen urbana de Arica, el aprovechamiento de paisajes en el altiplano y la pre-cordillera así como infraestructura que facilite el tránsito de turistas. Esta es una tarea pendiente del gobierno regional y nacional, que igualmente podría aprovechar la plataforma que ofrece el PTI.

Un caso curioso es el de CONADI, que entrega apoyos a su población objetivo a través de concursos del Fondo de Desarrollo Indígena. Si bien esos concursos no están directamente apoyados en la plataforma del PTI, CONADI consulta al PTI sobre las demandas específicas del TIE, las cuales son incorporadas por CONADI en sus planes de trabajo y de asistencia financiera a la población indígena que se localiza en las zonas de turismo de la Región. Inclusive, el PTI ha participado técnicamente en el diseño de algunos concursos del FDI.

3.3. *Liderazgo institucional y personal*

Un punto claro y prácticamente constante con los entrevistados y los participantes en el taller es el liderazgo del PTI y de su gerente en el tema de turismo en la Región. Esta afirmación se sustenta en el reconocimiento unánime de la influencia y los cambios generados por el PTI entre las empresas y los empresarios que participan en este programa.

Con relación al programa, existe claridad entre los actores que el PTI no es el único instrumento que promueve el turismo en la región, pero sí es el que ha generado cambios, el que tiene la capacidad de reunir a una gran mayoría de agentes y empresas de la industria y que juega un papel muy importante en la generación de relaciones entre actores y, especialmente, en la construcción de una mirada compartida y un objetivo común sobre el turismo –y con particularidad el turismo de intereses especiales- entre los actores que conforman el grueso de la industria en la región.

No es tan claro si esa identificación del PTI como institución líder incluya abiertamente a la CORFO como entidad gestora de la idea y creadora de la plataforma. Fue mencionado como una secuencia operativa de trabajo en algunas entrevistas, pero no es una mención generalizada. Esto puede estar relacionado con el tímido uso de la plataforma que hace CORFO para canalizar otros de sus instrumentos de fomento y con el hecho que, en efecto, la gerencia del PTI corresponde a una tercera institución, cuya mención estuvo ausente de todos los entrevistados.

Un hecho que también es unánime entre empresarios y todos los representantes de instituciones del Estado entrevistados es que el Gerente del PTI ejerce un liderazgo indiscutido entre los actores de la industria del turismo. Se comparte entre los actores el concepto que es una persona altamente capacitada en el tema (es una candidato a Doctor en el tema en una universidad de España), que dispone de una amplia red temática externa a la región y que ha puesto a servicio de los empresarios, que ha tenido capacidad de introducir y poner en práctica nuevos servicios turísticos y nuevos circuitos así como mantener un alto nivel de interacción con todos los actores a través del Club de Empresarios de Turismo.

El ejercicio de este liderazgo institucional del PTI y personal de su Gerente es difícilmente separable por la fuerte personalidad asociada a planes de actividad efectivos, que los actores sienten en sus negocios y sobre los cuales existe una gran expectativa. Se trata de factores positivos para el desarrollo del PTI, pero que también son idiosincráticos y hasta cierto punto coyunturales para este caso específico, ya que son atributos personales que no son necesariamente pueden ser generalizables ni extrapolables

3.4. *Duplicidad de funciones en el territorio*

Es claro que a pesar del PTI especializado en intereses especiales en la región, la responsabilidad de otras instituciones no ha sido relevada. Específicamente, existe en la región una Cámara de Turismo y una oficina regional de SERNATUR, que es el organismo del estado especializado que tiene la responsabilidad de promover el turismo⁴, lo cual está consignado en el Manual de Informaciones Turísticas 2010. Dirección Regional Arica y Parinacota, preparado por dicha institución (<http://www.sernatur.cl/images/lang1/nacional/ciudades/arica/MANUAL-2010.pdf>).

A juicio de los entrevistados y participantes en el taller, SERNATUR mantiene su responsabilidad, pero no dispone de los medios técnicos ni financieros para realizar proyectos significativos. La imposibilidad de ejercer efectivamente el liderazgo temático ha decantado en una colaboración estrecha con el PTI. Por su parte, la Cámara de Turismo parece ser una identidad poco ágil, pero que mantiene acciones en el turismo tradicional de sol y playa que tiene cierta relevancia y, especialmente, antigüedad como actividad comercial en Arica y otros lugares de playa en la Región.

⁴ SERNATUR tiene por misión “fomentar y consolidar el desarrollo sustentable de la actividad turística en el país, estimulando y coordinando el trabajo público privado, promoviendo y desarrollando el turismo interno y receptivo con estándares de calidad sustentados en las normas chilenas, implementando programas especiales que contribuyan a la consolidación de la oferta y demanda turística, que permitan la accesibilidad del turismo a la ciudadanía, aportando al desarrollo económico y social del país” (<http://www.sernatur.cl/institucional/index.php?cod=1>).

Por otra parte, la Agencia Regional de Desarrollo Productivo (ARDP), es una instancia iniciada y también financiada por CORFO y recibe recursos de SERNATUR, CONADI, SERCOTEC y SENCE. Oficialmente depende del Ministerio de Economía e inició actividades en octubre de 2008. Busca promover un desarrollo productivo regional sustentable, que contribuya al mejoramiento de la competitividad regional. Para ello ha diseñado un Programa de Mejoramiento para la Competitividad (PMC) del Turismo “Tarapacá Entretenida” con la alianza directa de Pro Chile y SERNATUR⁵. Si bien la ARDP inició actividades unos dos años después del PTI ha incursionado con fuerza en el tema, con poca inclusión real de las acciones del PTI. Este PMC busca establecer vínculos público-privados para acordar un mecanismo de gobernanza local (Comité Gestor) del tema de turismo. Al PMC se han asociado 53 empresarios con la idea de hacerlos más competitivos, generar con ellos una visión común así como realizar un diagnóstico sobre las brechas de calidad y servicios existentes. Tal como se ha anotado anteriormente, estos fines son muy semejantes a los que persigue el PTI.

Como resultado del diagnóstico realizado durante seis meses, la ARDP definió focalizar sus acciones en el segmento del turismo activo de montaña, con un enfoque de trabajo de cluster y la calidad establecida por la norma chilena. Para ello se han realizado acciones de promoción (sitio web), capacitaciones, estudios de brecha y se trató de vincular las empresas a programas de fomento productivo. En este sentido, las acciones definidas son también muy semejantes a las que ha y viene desarrollando el PTI.

Más recientemente, se ha retomado el tema de una Gerencia de Destino dentro de un plan maestro de turismo que está siendo impulsado desde el Gobierno Regional, con el aval técnico de la ARDP. Se espera implementar esta gerencia a partir de septiembre de 2010 con un esquema de gobernanza público-privada. A criterio de varios de los entrevistados y asistentes al taller, esta iniciativa fue originada por el PTI y existe un documento que solicita que sea el propio PTI el encargado de conformar y operar dicha gerencia.

De manera sintética, los planes de trabajo y los comentarios de los entrevistados dejan entrever que, efectivamente, hay una rivalidad por el liderazgo temático e institucional en el turismo de intereses especiales en la región que se focaliza en el PTI y en la ARDP. Estas agencias realizan acciones muy semejantes y asignan recursos a fines que no se diferencian entre sí de manera clara. Mirado desde varios ángulos, queda la sensación de que existe duplicidad de algunas acciones pero, especialmente, un amplio espacio para coordinar las acciones de ambas instituciones y para que, complementariamente, enfrenten los varios retos que tiene el TIE en la región de Arica-Parinacota.

4. Principales resultados

4.1. Desempeño de la industria y las empresas

La naturaleza de las acciones del PTI y el involucramiento lejano de los instrumentos del CORFO con el manejo y el fomento productivo directo a las empresas que integran la industria del turismo hacen difícil acceder a información cuantitativa del desempeño de estas empresas. Por estas razones, se utilizan algunas cifras facilitadas por la gerencia

⁵ La ARDP define sus áreas de trabajo en un Consejo Estratégico que está conformado por ocho miembros privados y cinco representantes de instituciones del estado. Este Consejo asignó prioridad al desarrollo turístico, entre otras.

del PTI y los criterios, apreciaciones y sentido de dimensionamiento que fueron obtenidos a través de las entrevistas y el taller con los actores del PTI.

En la Región existen 253 empresas de sector turismo, de las cuales el 90% son micro y pequeña empresas. Se distribuyen en los servicios alojamiento, alimentación, transporte, tour operadores y guías turísticos. El 84% está instalada en Arica y un 16% en Parinacota.

Tabla nº2. **Oferta de empresas turísticas – Región de Arica y Parinacota.**

Tipo de empresa	2007		2008	
	Nº empresas	%	Nº empresas	%
Hoteles, hostales, hosterías, B & B y similares	57	27	77	30
Gastronomía (restaurante, pub, cafeterías, otros)	103	49	110	43
Agencias de viajes y operadores de turismo	36	17	41	16
Transporte aéreo y terrestre (incluye rent a car)	14	7	25	10
TOTAL	210	100%	253	100%

Sobresalen las empresas de alimentación y alojamiento que son servicios no especializados, en general, dependiendo de su localización específica con relación a los atractivos mayores de la región.

Durante el año 2008 se registran un poco menos de 9.000 turistas internacionales que visitan Áreas Silvestres Protegidas a lo largo de Chile, como se muestra en la tabla nº3.

Tabla nº3. **Visitantes a unidad SNASPE. Región Arica-Parinacota 2008**

Unidad SNASPE	Chilenos	Extranjeros	Total
Salar Surire	62	830	892
Lauca	9.462	7.443	16.905
Las Vícuñas	57	675	732
Total	9.581	8.948	18.529
%	52	48	100%

Fuente: CONAF 2008.

Las visitas totales a las áreas silvestres protegidas de la región ascendieron a 18.529 visitantes en donde un 48% corresponde a turistas internacionales. El 30% del total de las llegadas son internacionales procedentes de Alemania, Francia, Estados Unidos, España e Italia.

El 33,6% de los turistas que visitan la región tienen entre 25 y 34 años; el 22% entre 35 y 44 años, y un 15,9% entre 44 y 54 años, siendo el resto menores de 15 años. Del número total de turistas, 42% es profesional y/o independiente, 8,3% jubilado, 12,2% dueñas de casa, 12% comerciantes y 25,6% estudiantes. Casi el 93% de estos turistas utilizan el transporte público terrestre; 0,3% transporte aéreo, 0,7% crucero y 0,2% vehículo privado.

Durante el año 2008 la región de Arica y Parinacota registró un ingreso de 131.159 turistas a los diferentes tipos de establecimientos turísticos existentes en la región (hoteles, residenciales, camping, entre otros) de los cuales 38.603 son extranjeros.

Como se mostró en la tabla nº1, la demanda turística ha venido creciendo desde 2002 y registra un descenso (6,21%) en 2008, que corresponde con el decrecimiento internacional del turismo, surgida como efecto de la crisis financiera internacional y otros factores como la aparición del virus de la influenza A H1N1 que genera una incertidumbre en la demanda en el corto plazo⁶. Es muy difícil asociar este crecimiento con los planes y acciones específicas del PTI, pero a juicio de la mayoría de entrevistados existen acciones de dicho programa que generan un incremento en el número de visitantes a la región. Se trata de actividades como la promoción, especialmente en países europeos con intereses especiales; especialización de algunas firmas de turismo receptivo especializado que directamente se conectan con operadores externos; el mejoramiento de la calidad de los servicios al turista; nuevos circuitos y diseño de actividades de turismo de acción o los esfuerzos por integrar la región a las rutas turísticas del Perú y Bolivia que colindan geográficamente.

4.2. Impulso y aparición de nuevos negocios

Existe entre los entrevistados el concepto general que las empresas asociadas al turismo han recibido beneficios del PTI que se han traducido en un nuevo impulso comercial en el desarrollo de los negocios. Del mismo modo, hay unanimidad entre los entrevistados y participantes en el taller sobre la aparición de nuevos negocios que son vinculados directamente al PTI. De hecho, en varias entrevistas ésta condición de impulsor y generador de nuevos negocios fue mencionada dentro de las fortalezas que algunos informantes encuentran en el PTI.

El enfoque del PTI va transformando los emprendedores en pequeños inversionistas y eso se nota, aunque los impactos son más sociales que económicos. Ahora el TIE implica participación local. Se ha creado una capacidad. En Putre se han creado nuevos restaurantes, hoteles, negocios que se notan en el ambiente de la industria

Varios estiman que la dinamización en el sector hotelero es preponderante, especialmente en el tema de la calidad de los servicios y de la oferta de mejor calidad al cliente. La mayoría concuerda en la dinamización de los negocios directamente relacionados con el turismo y lo vinculan directamente con las redes de comunicaciones electrónicas tendidas por el PTI, las relaciones interpersonales a través del Club de Empresas, que ha permitido disminuir la competencia desleal, adoptar una estrategia común y compartida así como negociar mejor con el sector público.

⁶ Hasta hace un semestre la Organización Mundial del Turismo (OMT) insistía en que el crecimiento previsto en el número de llegadas internacionales en 2009 contra 2008 sería de entre 0 y 2%, ahora anticipa un descenso de entre 4% y 6%. Esta situación provocada por la recesión económica, la extrema volatilidad del mercado y la disminución de la confianza tanto del consumidor como de las empresas han afectado a la demanda de turismo

Se mencionan varios nuevos negocios, especialmente en el área de Putre (hoteles, restaurantes que han surgido en la medida que aumentas los visitantes y que se ofrecen nuevas líneas de atención y de turismo de acción, especialmente). Los operadores virtuales se desconocían antes de la llegada del PTI y hoy forman un número grande de nuevos empresarios, incluyendo algunos que han cambiado su forma de trabajo para disminuir costos y convertirse en operadores y ofrecer servicios receptivos solamente por vía electrónica. También han aparecidos negocios complementarios tales como lavanderías, cabalgatas, transporte a lugares de observación y hasta una ferretería, o se incorporan otros sectores como la artesanía que se ha venido adecuando a las corrientes turísticas.

Como parte del impulso a los negocios o empresas vinculadas con la industria del turismo, es importante mencionar que en todas las entrevistas a empresarios se conversó sobre los cambios en rentabilidad o en el tamaño de negocios, buscando relacionar tales cambios con la participación en los trabajos promovidos por el PTI. Entre los empresarios entrevistados el incremento en ventas o en volumen de las actividades directas del negocio es positivo en todos los casos y denuncian un rango entre el 30% y el 500% de cambio favorable.

Los comentarios anteriores y los énfasis de los entrevistados al relacionar el aumento del número y tipo de empresas así como el incremento en el volumen y las ventas de las empresas con el PTI permiten inferir que, efectivamente, la presencia del PTI habría detonado un impulso a las actividades empresariales de los negocios vinculados al turismo que habrían tenido un doble efecto: incremento en ventas/volumen de operaciones, por una parte, y aparición de nuevos negocios en más de un centro turístico de la región, por la otra parte, siendo la segunda una consecuencia lógica de la anterior.

4.3. Nuevos servicios

Resulta difícil separar la aparición y el impulso de nuevos negocios de la prestación de nuevos servicios de turismo. Esta es una de las claves del PTI a juicio de la gran mayoría de entrevistados: la introducción de nuevas opciones de TIE representadas en nuevos circuitos turísticos, nuevas actividades de turismo activo, nuevos contactos entre operadores y con operadores en el exterior.

Sin embargo, hay un reconocimiento unánime entre los entrevistados sobre el mejoramiento de los servicios que ofrecen y prestan las empresas, al cual le atribuyen el mejoramiento del negocio, la aparición de nuevos servicios y el aumento de la estadia de los turistas en la zona. Este mejoramiento se genera en el desarrollo de

El número de empresas ha aumentado desde la aparición del PTI. Varias empresas han incorporado nuevos productos (por ejemplo caminatas, tracking, avistamiento de fauna, turismo activo). El PTI ha mostrado posibilidades y ha generado capacidades.

Hay empresarios que no han sabido leer la demanda en los últimos cinco años. No han adoptado la oferta a cambiar y entrar en el turismo de intereses especiales. Han permanecido en el turismo clásico y no han logrado consolidarse. Los que han incorporado turismo activo están mejor y han sacado

capacidades que ha trabajado el PTI desde su creación, el intercambio de experiencias con otros operadores y prestadores de servicios así como las visitas a otros países donde se prestan servicios turísticos de características similares con servicios que atraen mayor número de visitantes.

En este tema de los servicios, una gran mayoría de entrevistados cree que hace falta nuevas iniciativas de servicios y alternativas de acción para los turistas, de manera tal que se pueda ofrecer planes de más larga duración para aumentar los días de permanencia de los turistas. Este concepto es corroborado por el propio Gerente del PTI y el Coordinador del Programa en la CORFO. De hecho, se considera que es necesario desarrollar un plan de capacitación de mediano plazo y como tarea pendiente la creación de más productos de capital social que se traduzcan en capacitación a través de la red del Club de Empresas y la formalización de reuniones periódicas de tour-operadores que ha demostrado gran impacto entre los empresarios de la región y en la dinamización de la red.

Una manera de visualizar la aparición de nuevos negocios en la zona, incluyendo nuevos centros de concentración es observando en la sección 5 de este informe en el cual se presenta y analiza la situación actual de las interrelaciones que pueden ser razonablemente atribuidas a la acción del PTI y la dinamización del territorio que se desprende de dichas interrelaciones.

4.4. Integración de la industria

La integración de la industria, entendida como la interacción de sus empresas y el desarrollo de objetivos comunes, estándares de servicio comparables y capacidad de planificar acciones conjuntas y complementarias, es considerada por los entrevistados como el mayor aporte del PTI. Hay un reconocimiento a los esfuerzos por establecer un relacionamiento local, nacional e internacional de las empresas que ha motivado un afán por crear estándares y frentes comunes que les permita mejorar los servicios y, por ese medio, capturar el incremento de turistas y buscar que ellos extiendan la duración de sus visitas. También se valora el esfuerzo por profesionalizar negocios y servicios considerados artesanales para introducir nuevos horizontes de aprovechamiento de los recursos naturales de la región a través del turismo especializado y de intereses especiales; este esfuerzo se entiende también como pieza que ha servido para promover la integración de un gran número de empresas y empresarios que han encontrado una línea para ordenar su quehacer y encontrar un denominador común.

La asociatividad, conjuntamente con la confiabilidad y la perseverancia son consideradas por algunos como fortalezas del PTI. Para otros, esa asociatividad ha sido la base para fomentar nuevos servicios en partes de la región fuera de la capital y nuevos planes de complementariedad de los negocios entre los empresarios que hacen parte de esos esfuerzos de asociatividad.

El instrumento de mayor capacidad para promover la integración de la industria es el Club de Empresas, al cual pertenecen más de 140 empresas, a la cual se agrega la red de capacitación que ha jugado un papel crucial al servir como material catalizador de la integración de la industria. Sin embargo, éste instrumento es también la base para la prestación de otros servicios como la capacitación, la construcción de ideas comunes, la definición de estándares de servicios y las misiones tecnológicas, lo que hace difícil a los entrevistados distinguir efectos aislados de dicho instrumento.

Por otra parte, algunas voces manifiestan que las acciones del PTI para integrar mejor la industria no constituyen una tarea terminada. Para varios entrevistados existe la necesidad de asegurar un aumento en el volumen de turistas llegando a la región y ello requiere complementar las labores de difusión con una mayor integración de los servicios (recepción, disponibilidad de camas, calidad de alimentación, planes alternativos de actividades, transporte, etc.), lo cual requiere una mayor integración de la industria para que las empresas puedan planear acciones que complementen las especialidades de cada una, integren verticalmente la oferta de servicios a los grupos de turistas que son recibidos de dentro y fuera del país, integren la oferta de actividades para ampliar los días de visita y logren establecer paquetes atractivos a los turistas en los que pueden participar varias empresas.

5. Cambios en las interrelaciones: impacto en el territorio

Se realizó un taller con personas representativas del cluster, empresarios y agentes turísticos, que conocían el territorio desde antes de la incorporación del PTI. Durante la actividad se les pidió recrear las relaciones que se establecían en el territorio antes y después de la entrada del programa.

Para ambos momentos se elaboraron gráficos que representan las relaciones que se establecían y que actualmente se presentan en el territorio. El color de los puntos o nodos da cuenta de los tipos de actor y permite identificar la posición en que se encuentran dentro esta red. De esta manera, para ambos períodos se pueden identificar cambios si se observan comparadamente. Asimismo, el tamaño de los nodos es proporcional a la importancia relativa que tiene cada actor en función del número de relaciones que establece dentro de la red.

5.1. Situación inicial

Las relaciones que se establecían eran sumamente distintas a las que se pueden percatar hoy. Para este caso la centralidad global de la red⁷ es de un 72%, es decir, una red altamente centralizada, donde se observan dos nodos de distinta intensidad que concentran las relaciones y en base a los cuales se articula la actividad turística: los tour operadores de Arica y el alojamiento que se daba en Putre (ver cuadro N°1).

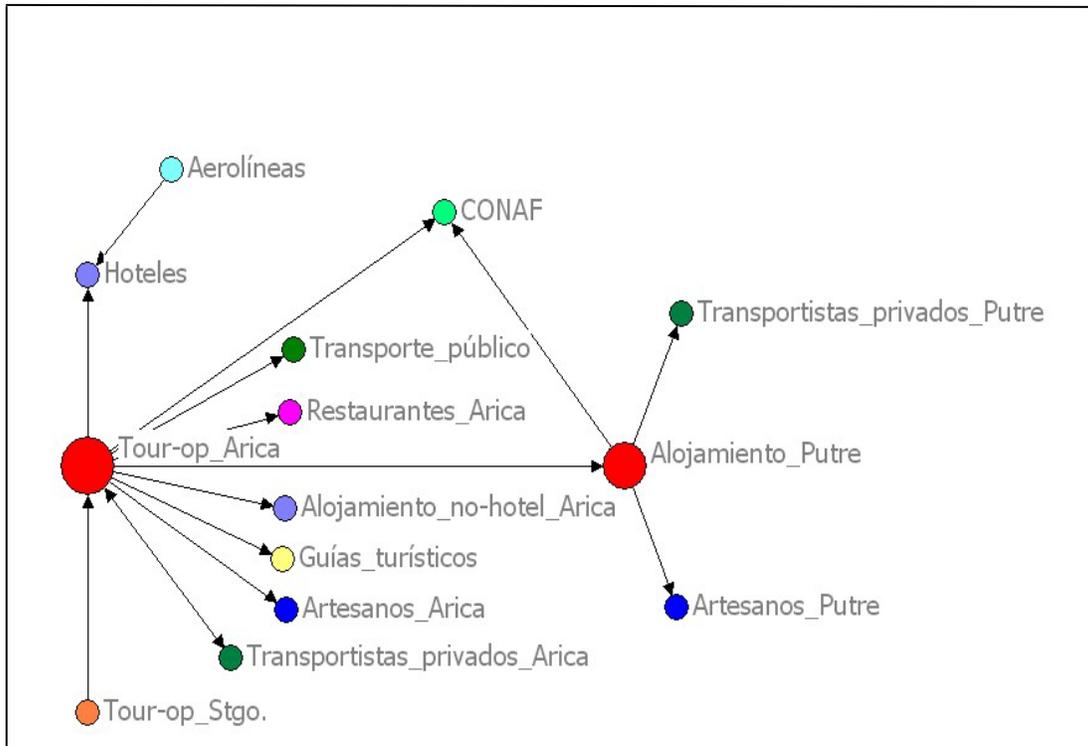
Cuadro N°1 Actores principales según número de relaciones y porcentaje respecto del total de actores de la red

Actores	N° de relaciones establecidas	% respecto del total de actores de la red
Tour operadores Arica	10	33,3 %
Alojamiento Putre	4	13,3 %

A su vez, como se puede apreciar en el esquema N°1, estos actores actúan como puntos de corte de la red, ya que si son eliminados del sistema casi todos los actores quedarían automáticamente desvinculados del entramado turístico.

⁷ Medida de concentración de las relaciones dentro de la red. Indica que a mayor índice de centralidad mayor concentración de las relaciones en unos pocos actores.

Esquema N°1 Articulación territorial previa al PTI



Podemos agregar, además, que la condición de generar vínculos es una característica propia de la red, que en la terminología del análisis de redes sociales se conoce como densidad. Para el caso de esta red, el índice de densidad global señala que cerca de un 8,2% del total de vínculos posibles están presentes, en otras palabras, es una red simple en términos de número de actores y el entramado social que ellos logran articular. Asimismo, solo el 7% de relaciones entre los distintos eslabones del sistema poseen una conexión recíproca, lo que pone de manifiesto la inestabilidad del sistema, ya que como se indica en el análisis de redes, el equilibrio de los sistemas se logra mientras un mayor porcentaje de relaciones diádicas lo constituyen; las no recíprocas y las neutrales solo tienden a generar disrupciones y constituir jerarquías que ponen en cuestión la continuidad de la red. Así, estamos ante una red poco densa e inestable, lo que da cuenta de un escenario turístico en emergencia, donde hay pocos operadores que están vinculados a la actividad y se relacionan de manera no equilibrada. Esto se puede observar al observar el comportamiento de las relaciones.

A los tour operadores de Arica (que no eran más de 8) llegaban los turistas que circulaban por la zona, como también los que eran derivados por agencias de Santiago que se ponían en contacto con ellos para organizar un paquete turístico. Luego los tour operadores contactaban al resto de los eslabones que necesitaban para brindar el servicio. Según la opinión de los entrevistados, este trabajo se hacía de manera bastante precaria, ya que los contactos que se establecían no estaban planificados y, además,

carecían de los estándares que hoy se poseen. En otras palabras, la calidad de los oferentes no respondía a las necesidades porque no estaba institucionalizado el servicio, sino que prácticamente se improvisaba según lo requerido por el turista.

Lo aleatorio de los contactos queda de manifiesto en la relación que se establecía con los transportistas para acceder a la movilización de los pasajeros a los distintos puntos de atracción que en aquellos años ya estaban establecidos. El primer vínculo se realizaba con transportistas privados, que en su mayoría era sujetos que prestaban servicios de forma complementaria a otras actividades, es decir, ponían a disposición camionetas que solamente servían para trasladar a los turistas, sin ningún tipo de confort o comodidades. No obstante, si bien actuaban de manera intermitente, mantenían una red de contactos a quienes ofrecer sus servicios, por eso el esquema grafica una relación bidireccional. Pero en la mayoría de los casos eran los operadores los que iniciaban el contacto cuando lo necesitaban, no existía un conducto regular que ordenara la oferta desde el otro lado. En este mismo ámbito se indica otro problema, que se sucedía en las temporadas de alto flujo turístico. Como el servicio que se otorgaba era informal, cuando se saturaba la oferta no había a donde más recurrir, así, los operadores en muchos casos debían articularse con el transporte público, canales sin distinción preferencial para el turista, pero con los cuales se podía llegar a destino.

Los tour operadores de Arica ponían en contacto dependiendo la demanda y las necesidades a guías turísticos para liderar sus actividades, restaurantes y alojamientos de distinto orden según las condiciones económicas del consumidor (hoteles, hostales, pensiones, etc.) y también una serie de “ganchos” de orden local que se ofrecían al turista, teniendo la mayor visibilidad los artesanos. En todos estos casos las relaciones eran unidireccionales, es decir, eran los operadores quienes originaban el contacto con los destinatarios, ya que la oferta era muy poca y, en la mayoría de los casos, de corte informal.

El principal atractivo era Putre y sus alrededores, prácticamente no habían otros. Ahora, las visitas en general se realizaban durante el día, ya que en las alturas las condiciones para albergar al turismo eran escasas. No había más que un par de casas particulares donde se daba alojamiento y alimentación, pero todo de manera muy improvisada, como señalan los participantes del taller. Sin embargo, desde este punto se articulaba otro pequeño nodo, desde donde el flujo turístico podía acceder a nuevas ofertas. Por ejemplo, las personas que daban alojamiento conocían a artesanos que aprovechaban el contacto para ofertar sus productos, o bien, a individuos que poseían medios de transporte, sino eran ellos mismos, con los cuales organizar actividades en los sitios que despliegan alrededor del poblado. Como no daba abasto el servicio de los operadores de Arica, muchos de los turistas que subían hasta Putre mediante el transporte público aprovechaban estas instancias de movilización y contactos que habían en la localidad.

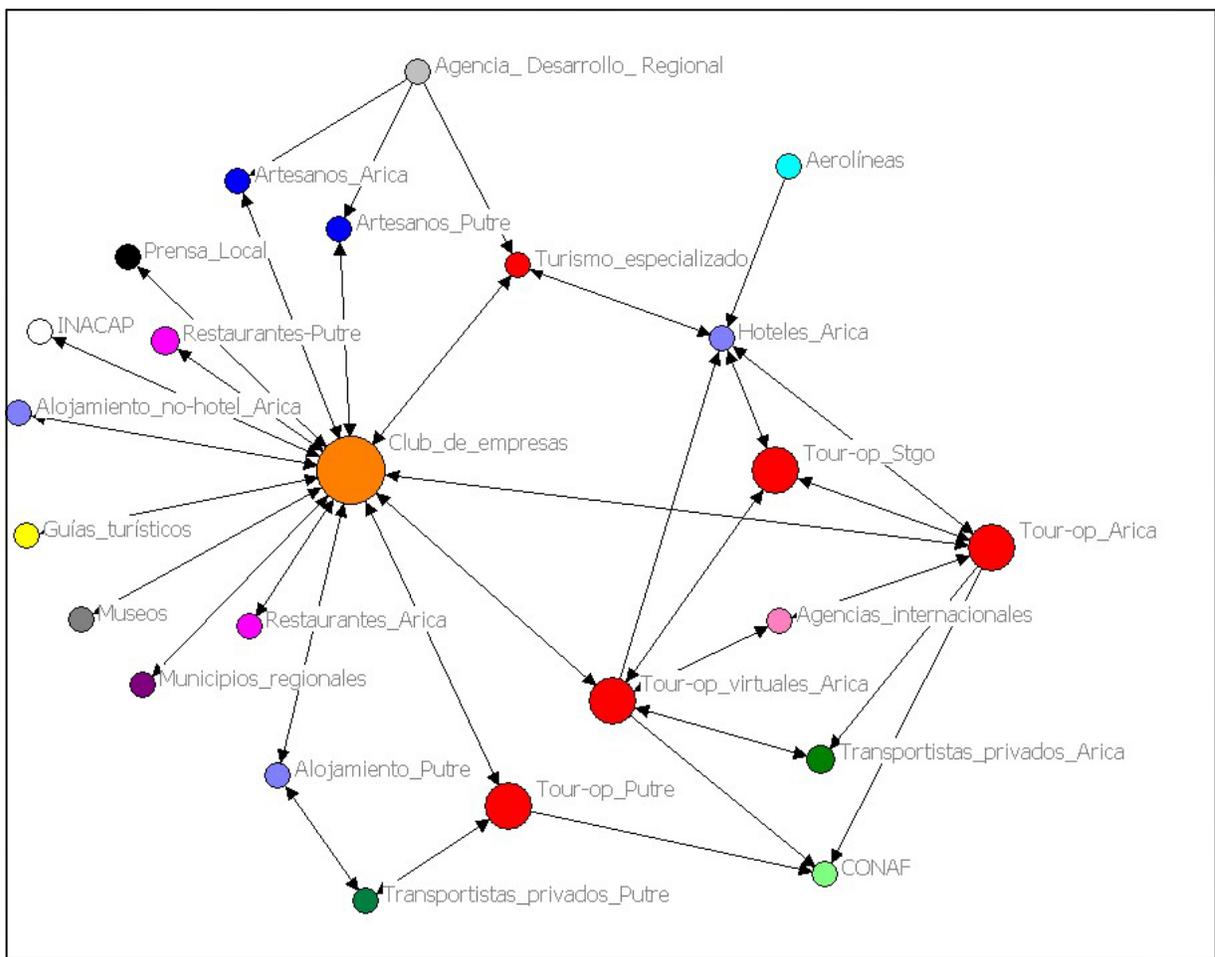
Por todo lo anterior es que tanto los tour operadores de Arica como los alojamientos de Putre, que en aquellos años hacían las veces de operadores informales, se ponían en contacto con CONAF, entidad responsable de administrar los principales atractivos de la zona: los parques nacionales. CONAF, asimismo, posee alojamientos en sus parques donde pueden pernoctar las visitas, por ello la necesaria organización de estos dos operadores, de distinto orden, con la entidad, ya que la cantidad de camas disponibles se correspondían con las que podía entregar cualquier otro refugio.

De esta manera, se puede identificar a un nodo formal y en desarrollo y otro complementario, de menor escala y de características informales. Ambos espacios articulaban la demanda turística de la zona antes de la llegada del PTI.

5.2. Situación actual

En los años que lleva el PTI en curso se pueden observar una serie de transformaciones. De acuerdo a la entrevista realizada al operador del programa (Pablo Suazo), el PTI muestra sus resultados más valiosos en torno a sus productos de articulación, de generación de redes, más que en cifras concretas que indiquen un crecimiento explosivo de la industria turística. Y es que en tan pocos años los cambios que se pueden observar a nivel de ingresos o generación de empleos no llegan a ser tan sustanciales como sí lo manifiesta la plataforma de asociatividad indicada en el esquema N°2.

Esquema N°2
Articulación territorial con PTI



De acuerdo a los datos que entrega el análisis de redes, la centralidad global de la red para este caso es de un 62%, es decir, se expresa una baja en el porcentaje de centralización de las relaciones. Esto se debe en gran medida a que se multiplican los nodos que albergan la mayor cantidad de vinculaciones. Ahora aparecen cuatro nodos de

tour operadores más una nueva asociación, el Club de Empresas, que vienen a diversificar el mapa de actores presentes en el territorio. Y como sucedió en el caso anterior, estos nodos de la red actuarían nuevamente como puntos de corte, ya que si son eliminados del sistema muchos de los actores quedarían automáticamente desvinculados del entramado turístico, es decir, se confirma su relevancia dentro del sistema según el porcentaje de relaciones que poseen dentro de él (ver cuadro N°2).

Estos cambios que emergen a nivel de la centralidad permiten aventurar, asimismo, transformaciones en las cuotas de poder a nivel territorial, ya que quien controla el mayor número de relaciones se encuentra en posición ventajosa respecto de otros por tener mayor control, por ejemplo, de los flujos de información. A mayor centralidad, mayor es la relevancia dentro de la red; por eso hay que poner especial atención a lo que sucede con el Club de Empresas cuando se detalle el comportamiento de la red actual.

Cuadro N°2 Actores principales según número de relaciones y porcentaje respecto del total de actores de la red⁸

Actores	N° de relaciones establecidas	% respecto del total de actores de la red
Club de Empresas	30	50 %
Tour operadores Arica	11	18,3 %
Tour operadores virtuales Arica	10	17%
Tour operadores Santiago	6	10%
Tour Operadores Putre	5	8,3%

La densidad de la red también varía. En este caso están presentes un 17% de todos los vínculos posibles dentro de la red. De esta manera, podemos señalar que el sistema se complejiza si se compara con el 8% del escenario anterior, aparecen nuevos actores y nuevas relaciones. No obstante, aun falta consolidar muchas otras oportunidades que aparecen en el nuevo mapa de posibles relaciones.

Ahora, hay un indicador que es central en este nuevo escenario: la reciprocidad de las relaciones. Como mencionamos anteriormente, relaciones simétricas tiende a hacer a los sistemas sociales más estables y con proyección más duradera. Pues bien, el porcentaje de relaciones recíprocas que se establece para este caso es de un 83%, y eso es central. Tal vez el gran cambio que se experimenta al interior del territorio sea éste. Como se puede apreciar en prácticamente todas las entrevistas, el punto que sale a flote en común en los relatos es la horizontalidad de las relaciones que hoy se establecen en el plano turístico, en gran medida como consecuencia del trabajo realizado por el PTI y el despliegue del Club de Empresas en el territorio.

Con la llegada del PTI se funda un complejo conglomerado que se cristaliza en el Club de Empresas. Por motivos de simplificar el esquema, se eliminaron muchas de las flechas que identifican relación entre eslabones del gráfico, pero que quedan expresadas a través del vínculo con el Club de Empresas, principal nodo de relaciones de este nuevo escenario. En el Club se articulan estamentos de distinto orden y diversas capacidades, es decir, hoteleros con hospedajes, operadores emergentes con agencias consolidadas, artesanos de Arica y Putre, guías turísticos y restaurantes de ambas localidades y diverso tamaño. Y todas estas relaciones son bidireccionales, a diferencia del estadio anterior. Ahora, el espacio de participación que genera el Club permite que distintos estamentos generen vínculos entre ellos, más allá del llamado que elabora esta instancia. Se erige,

⁸ El resto de los actores no supera el 6% del porcentaje total de relaciones

entonces, un canal de comunicación e intercambio que conjuga a todo el territorio, haciendo más horizontal y expedita la transferencia de información y las instancias de capacitación. Caso concreto es el de la universidad INACAP, que por gestión de la coordinación del PTI puso a disposición del Club de Empresas una serie de instancias de formación que pueden ser aprovechadas por cada uno de sus miembros. Lo mismo a sucedido con seminarios, charlas o giras experienciales que ha realizado el PTI a través del mismo conducto.

El Club de Empresas se emplazó como el nodo principal, entendiendo que no es otra cosa que un espacio de interconexión entre los distintos estamentos que se vinculan a la actividad turística. Igualmente se observa la presencia de tres nodos menores: los tour operadores de Arica, los tour operadores de Putre y los tour operadores virtuales, estos últimos, todos con base en Arica. La disposición de los elementos en el esquema permite ver que las relaciones que establecen estos nodos son similares a las que establecían los tour operadores de Arica antes del PTI, en términos concretos, estos siguen siendo los mismos, a diferencia que hoy se vinculan con nuevos actores, han profesionalizado su servicio y ya alcanzan a ser cerca de 20 empresas. La gran diferencia radica en que a ellos se suman nuevos operadores en Putre, profesionalizando lo que antes hacían los hospedajes que ahí se daban. Hoy son 4 operadores que se encuentran en Putre y, a su vez, 15 los tour operadores virtuales que hay en Arica, nueva forma de empresas que ha comenzado a operar desde la activación con mayor fuerza del turismo.

Los operadores virtuales cumplen las mismas funciones que las empresas con identidad presencial, la diferencia radica en que sus contactos la demanda turística la concretan a través de intercambios virtuales, o bien, a través de “encargos” que les generan otras agencias que han conocido a través del Club de Empresas. En ese sentido, rescatando esa diferencia, las tres actúan de manera similar. El esquema permite observar otra distancia con el pasado, la del transporte. Ninguno de los tres operadores en esta oportunidad nombró al transporte público. Y es que por lo mencionado en el taller, ahora muchos de ellos poseen sus propios vehículos, de calidad mucho más acorde al servicio que quieren entregar y con la libertad que ello también les confiere. Antes, solo pocas agencias salían de la región en actividades hacia otras localidades, tal vez el único punto de destino era Iquique según se señaló. En cambio, hoy son varios los operadores de Arica, presenciales y turísticos, los que realizan viajes a otras regiones, llegando incluso a San Pedro de Atacama. También integran nuevos servicios a sus actividades, como los de turismo especializado (*trecking*, parapente, escalada, etc.) que coordinan con nuevos operadores a la oferta territorial.

A través del PTI, entonces, se logró convocar a una amplia gama de actores, incluso algunos que antes no aparecían, ya que las localidades donde se hacía turismo estaban concentradas en Arica y Putre. En el taller aparecieron las Municipalidades de Azapa y Camarones, las que antes no se podían rastrear en el mapa. Emergen porque han resuelto participar de actividades del PTI donde, además, participan miembros del Club de Empresas, por eso se vincula al Club con las municipalidades. Se menciona el museo de Azapa y las “cicletadas” de Camarones como actividades donde participa el Club que pretenden ser parte del itinerario turístico del territorio. Asimismo, se observa la llegada de agencias internacionales al escenario local, que están en contacto directo con los dos tipos de tour operadores de Arica que, en gran medida lograron ingresar a esta esfera gracias a los conocimientos que ha impartido el PTI. Han aprendido a administrar sus recursos y han podido salir a buscar al mercado internacional nuevas oportunidades y, si

bien esto no se puede generalizar, cada vez son más las empresas que se integran a estas dinámicas.

Y, por último, parece necesario destacar la relación de una agente más bien periférico por lo que se ve en el mapa, la Agencia de Desarrollo Regional. Su perfil discreto en el esquema se puede corresponder con lo que se observa en las entrevistas, es decir, producto del acuerdo implícito que se generó con el PTI de trabajar por separados, el código que dirimió el asunto fue no doblar los esfuerzos (funciones) con los mismos actores. Se dividieron el mapa de empresarios y operadores y solo se alcanzan a cruzar en un par de ellos, que son los que se indican en el esquema. Lo complejo de esta situación es que si bien pueden evitar superposición de funciones, el trabajo de la agencia se margina de todo este umbral de actores concatenados de una manera que, según los entrevistados, ha traído bastantes beneficios al desempeño de sus negocios. Lo mismo podría estar sucediéndole al PTI.

6. Conceptos evaluativos

En esta sección se busca resumir algunos criterios sobre el desempeño del PTI visto a través de las empresas y la industria, basados todos en las entrevistas realizadas y el taller de trabajo para construir las redes de interrelaciones. Del mismo modo se interpretan los resultados del análisis de interrelaciones con una mirada analítica, para terminar con una recopilación de los criterios de los entrevistados, especialmente aquellos relacionados con la identificación de fortalezas y debilidades del PTI.

6.1. Desempeño del PTI

En términos generales, los usuarios y actores del PTI de Arica-Parinacota expresan satisfacción y reconocen la labor del PTI en el desarrollo del TIE en la región y en la dinamización de las propias empresas, tanto por el incremento en el número de las mismas en distintos polos turísticos como por el aumento en el volumen de ventas/operaciones de las empresas individuales.

Una de las ventajas comparativas de la nueva región es, precisamente, la base de recursos naturales. A las condiciones de sol y playa sobre las que se desarrolla el turismo tradicional, se suman las bellezas escénicas de las áreas cordilleranas, los atractivos naturales de las partes altas, la reserva de la biósfera, la reserva de áreas silvestres, la presencia de comunidades étnicas, la ruta internacional a través de dos fronteras y la localización entre sitios y regiones de reconocido atractivo turístico como son Cusco, San Pedro de Atacama y el altiplano boliviano. A esas ventajas relativas y a la existencia de un grupo de empresarios –pequeños y medianos en su mayoría- ha apostado el PTI. En esencia, la estrategia del Programa se concentra en los siguientes puntos:

- Nuevo tipo de negocio para la industria: turismo de intereses especiales, que se traduce en turismo activo y turismo aventura, ampliación y creación de nuevos circuitos.
- Promoción interna y externa del TIE con el fin de atraer un mayor número de turistas a la región a través de medios de información y comunicación así como de una red especializada que la gerencia del PTI integra a estos esfuerzos.
- Construcción de un objetivo común entre los empresarios interesados, buscando convertir la actividad en un negocio, lo que requiere estandarización de calidades

de mejor nivel al que existía y acción coordinada de distintos tipos de empresas. Se crean instrumentos operacionales (Club de Empresas); se ejecutan planes de capacitación a distintos tipos de empresas; se intercambian experiencias y se expone a los emprendedores y empresarios a servicios y sistemas que funcionan ventajosamente en otros lugares de Chile y del exterior.

- Se integran otras instituciones públicas al esfuerzo a través de alianzas y participación directa con los empresarios. En ese esfuerzo se involucran no sólo organismos dirigidos al turismo (SERNATUR, Cámara de Turismo), sino instituciones con responsabilidades específicas que se relacionan con las bases se las atracciones turísticas (CONAF, CONADI, Consejo Nacional de los Monumentos) así como otras con responsabilidades del fomento (Innova Chile, CORFO) y la Agencia Regional de Desarrollo Productivo, al menos en la fase inicial de dicho organismo

Después de cuatro años de trabajo, estas líneas estratégicas parecen generar resultados en el desarrollo de las empresas asociadas, en la generación de nuevos negocios, en la aparición de nuevas empresas, en el volumen de turistas recibidos, en el tiempo de estadía de los turistas y en los pasos en dirección correcta para cohesionar, ordenar e integrar las empresas y los servicios en una industria que deja ver su potencial.

Por otra parte, como se establece en la sección cinco, también es atribuible al PTI la multiplicación de las interrelaciones de los actores de la industria, tal como se explicará en la siguiente sección. Desde el punto de vista del desempeño, el PTI ha realizado un notable esfuerzo que ha tenido resultados bastante evidentes, los cuales han fortalecido la industria y han contribuido a su crecimiento y efecto sobre las empresas asociadas al PTI.

Las apreciaciones anteriores deben tomarse con una dosis de precaución. El camino recorrido es prosperó pero existen limitaciones y tareas pendientes que son clave, a juicio de algunos actores. Específicamente, algunos empresarios estiman que es necesario incrementar la oferta de productos (actividades) orientados al TIE, que los operadores definan los segmentos específicos que pueden atender, diseñar nuevos circuitos, combinar actividades para extender la estadía de los turistas y continuar trabajando más en la creación de una masa crítica de empresarios.

Hay también una alta proporción de actores que ven una limitación en la infraestructura (comunicación vial, comunicación electrónica generalizada, servicios sanitarios adecuados) actualmente disponible, así como en la legislación sobre tierras que prohíbe la inversión en zonas rurales del altiplano. También se considera favorable que representantes de la población Aymara participen en la co-administración del parque nacional Lauca a fin de asegurar una mejor integración de las empresas y los actores del TIE.

Existen otros factores que son también importantes en el análisis del desempeño del PTI. Uno de ellos tiene que ver con la necesidad presente de dar el salto en el número de visitantes y el período de su estadía en la zona para asegurar que la capacidad creada se pueda utilizar y, especialmente, se constituyan motores de la industria que generen sustentabilidad al esfuerzo y aseguren el fortalecimiento no retornable de la industria. Esta es una acción que bien sobrepasa la capacidad operativa del PTI; por lo tanto requiere estrechar alianzas, involucrar nuevos socios, buscar inversiones públicas y privadas y ampliar la red de contactos, especialmente en el exterior (países europeos

donde se practica turismo aventura y TIE) y en los circuitos de los países vecinos que ya tienen circuitos y ofertas reconocidas.

Otro factor no menos relevante es la necesidad de buscar y obtener apoyo político para cumplir las tareas pendientes que rápidamente exceden el ámbito técnico. Esto incluye la necesidad de establecer acuerdos de colaboración con la ARDP, el Gobierno Regional y otras instituciones que actualmente realizan funciones similares a las del PTI.

6.2. Evaluación de las redes de interrelaciones

La comparación de los esquemas 1 y 2 hace evidente los cambios y los avances en las interrelaciones de las empresas, antiguas y recientemente creadas, que todos los actores atribuyen a la acción del PTI. Hay un gran avance en la intensidad de la red de interrelaciones y en la reciprocidad de esas interrelaciones. Se crean nuevos nodos y el Club de Empresas emerge como el nodo principal de la red de interrelaciones y se suman actores nuevos, mostrando la integración de empresas e instituciones públicas en la industria.

Si bien no se requiere mucha discusión para resaltar las acciones positivas del PTI en la industria, no es igualmente evidente que el incremento de las interrelaciones, el aumento de empresas, la complementariedad de los servicios ni la aparición de nuevos nodos constituya un hecho en el territorio que esté modificando su dinámica social y económica. Como se ha mencionado, los plazos de esta evaluación podrían ser prematuros frente a la tarea de comenzar una empresa con muy bajo capital social, pero con la excepción de una agencia internacional y la prensa local, las empresas y actores vinculados a la red de interrelaciones pertenecen a la industria del turismo, lo cual confirma el efecto del PTI sobre la cadena, pero no aporta evidencia del involucramiento directo de la dinámica territorial a la industria.

6.3. Fortalezas y debilidades del PTI

Los actores entrevistados expresaron, en su mayoría, las fortalezas y las debilidades del PTI, de acuerdo a la guía de entrevista utilizada. Una síntesis de esos criterios es la siguiente:

Fortalezas

- Coordinación de un gran número de empresarios y generación de un una idea común sobre el desarrollo y la integración de la industria (Club de Empresas).
- Interacción con las personas adecuadas con nuevas redes de contacto, para generar aprendizajes y acciones que ofrecen soporte al desarrollo de las empresas
- Red de contactos internacionales que ofrece la posibilidad de darse a conocer en un ámbito mayor y de negocios más grandes
- Apoyo y desarrollo de iniciativas que complementan los instrumentos de CORFO, incluyendo el apoyo a otros sectores que complementan el turismo
- Creación de una red de pequeños y medianos empresarios que adoptan los criterios de negocios, superando el tema social y el alcance del turismo de sol y playa que apoya la Cámara de Turismo

- Oportunidad de capacitación para mejorar (profesionalizar) el negocio (calidad de la oferta) y coordinar las acciones entre las empresas
- Traslado de tecnología a través de pasantías, intercambio de experiencias y capacitación, que lleven a la creación de negocios de turismo especializado
- Comunicación (website y revistas internacionales) al exterior sobre la oferta turística que atrae nuevos turistas a la región
- Capacidad, gerencia y técnica del tema, conocimiento adecuado de experiencias, una red de contactos especializados y un perfil independiente del aparato fiscal
- Posicionar el tema en la estrategia regional de desarrollo

Debilidades

- Escasos recursos para crear una masa empresarial que no tiene posibilidad de aportar sus propios recursos
- Poca capacidad para crear proyectos fuertes que hagan sustentable el TIE en la región
- Centralización en una persona que hace y mantiene el programa con un equipo de apoyo muy pequeño
- Limitación en la integración de otras instituciones que realizan acciones similares, con las cuales termina virtualmente compitiendo. Tiene una clientela vulnerable
- Capacidad limitada de decisión sobre el turismo en la región a pesar de la capacidad técnica preponderante en relación a otros decisores sobre la industria
- Tiene fecha de terminación, independientemente de las necesidades y del potencial de impacto
- No se ha completado la creación de nuevos productos ni instancias de comercialización directa de los destinos
- Manejo limitado de instrumentos de fomento que faciliten la inversión privada y la adopción de tecnología y servicios que requieren inversión financiera y humana. No hay un plan de inversiones con participación público-privada.
- Ausencia de respaldo político regional que impide aprovechar oportunidades y evitar duplicación de actividades
- Ausencia de un plan de mediano y largo plazo que establezca metas de largo alcance para la industria

Esta síntesis de las impresiones de los entrevistados refrenda los conceptos de un buen progreso del PTI en términos del fortalecimiento de la industria, el establecimiento de condiciones que faciliten el desarrollo de las empresas y la aparición de nuevos negocios y el incremento sustantivo de las interrelaciones. Sin embargo, se trata de un proceso en desarrollo que tiene tareas pendientes, puntos que fortalecer y hacer operativas nuevas ideas para ensanchar y consolidar empresas e industria. Existen limitaciones de tipo institucional que también requieren una acción más allá del ámbito técnico del PTI.

6.4 Continuidad del PTI

El avance significativo del PTI y los desafíos mayores que enfrenta la consolidación de los objetivos e impactos de dicho programa ofrecen espacio para pensar en la conveniencia de tener una segunda fase del PTI por parte de la oficina regional de la CORFO.

El grado de avance de las acciones y los efectos que perciben los actores están en un punto que pudieran perderse a falta de su consolidación, el fortalecimiento de la masa crítica de empresarios y la ampliación de las acciones. Los resultados alcanzados y que favorecen a empresas y la industria son ciertamente tímidos pero crecientes y parecen tener un alto potencial, tanto para los actores directos como para la región, que ha definido el turismo como una de los ejes centrales de la Estrategia Regional de Desarrollo. Por otra parte, las condiciones de pertinencia que motivaron la creación del PTI se mantienen y han sido refrendadas con la dedicación de la ARDP y el propio Gobierno Regional de recursos humanos y presupuestales al turismo, con coincidencia en TIE.

La evaluación de la continuidad del PTI tendría que incluir, definitivamente, las limitaciones señaladas en esta sección del informe y la real posibilidad de obtener el apoyo político que amplíe el ámbito de acción del PTI, especialmente pensando en vitalizar el programa como plataforma de entrega de los instrumentos de fomento y de facilitación de la inversión del sector privado. Esto implicaría una revisión crítica completa del camino recorrido y una nueva definición de metas y objetivos con una visión ampliada del desarrollo de la industria y su influencia en el desarrollo del territorio.

7. Anexo

7.1. Pauta de entrevistas

7.1.1. Corfo

Percepción sobre el territorio

- Percepción del territorio antes de la instalación del PTI
- Percepción sobre la idea que impulsando una industria/actividad económica se logra impulsar y potencial el territorio.
- Faltarían otros componentes en el PTI para imprimir mayor potencialidad al territorio.
 - o Cuáles (explicar)?
- Ventajas competitivas del territorio para desarrollar actividad que promueve el PTI
 - o Logística, calidad de los recursos humanos y materiales, otros
- Principales ejes de desarrollo económico del territorio (productos y/o servicios que predominan en el territorio)
 - o Fortalezas competitivas de estas actividades económicas
 - o Firmas principales o dominantes
- Identidad y capital social en el territorio
 - o Como se definen las relaciones de la firma con las otras firmas competidoras en el territorio: de competencia, de colaboración, indiferente?
 - o Existen relaciones de confianza entre la firma y sus proveedores y entre la firma y sus compradores. Por qué (si/no)?
 - o

Evaluación líneas de acción

- Perfeccionamiento del capital humano
- Fortalecimiento de la competitividad
- Gestión sostenible para el destino turístico
- Promoción, difusión y comercialización del destino turístico

Para todas ellas:

- Cambios en el tiempo.
- Relevancia, eficacia, impacto.

- Externalidades atribuibles a las líneas.

Fortalezas y debilidades del PTI

- Principales fortalezas del PTI
- Principales debilidades del PTI

Definición del futuro del PTI

- Definición de los tres principales motivos por el que el PTI debe seguir/no seguir

Explorar temas:

- Montos asignados (oportunidad, suficiencia, distribución, etc.)
- Procedimientos (postulación y proceso de desembolsos)
- Requisitos de participación
- Eficiencia de la respuesta
- Asistencia institucional para los procesos de implementación.

7.1.2. Instituciones del Estado en Coordinación con el PTI

Percepción sobre el territorio

- Percepción del territorio antes de la instalación del PTI
- Percepción sobre la idea que impulsando una industria/actividad económica se logra impulsar y potencial el territorio.
- Faltarían otros componentes en el PTI para imprimir mayor potencialidad al territorio.
 - o Cuáles (explicar)?
- Ventajas competitivas del territorio para desarrollar actividad que promueve el PTI
 - o Logística, calidad de los recursos humanos y materiales, otros
- Principales ejes de desarrollo económico del territorio (productos y/o servicios que predominan en el territorio)
 - o Fortalezas competitivas de estas actividades económicas
 - o Firmas principales o dominantes
- Identidad y capital social en el territorio
 - o Como se definen las relaciones de la firma con las otras firmas competidoras en el territorio: de competencia, de colaboración, indiferente?
 - o Existen relaciones de confianza entre la firma y sus proveedores y entre la firma y sus compradores. porque (si/no)?

Cambios en acciones y en redes intra y extraterritoriales vinculables al PTI

- Valoración de la meta y actividades del PTI
 - o Relevancia
 - o Eficacia
 - o Potenciales impactos del PTI
- Principales efectos que se desprenden del PTI
 - o Conocimiento de la competencia, proveedores, nuevas oportunidades de negocios, entorno.
 - o Nivel de información de mercado de insumos y de productos; mejor acceso a instrumentos públicos de fomento; mejor acceso a crédito; otros.
- Cambios en la relación de la institución con otras instituciones
 - o Coordinación con otras agencias
 - o Evaluación del las relaciones

- Externalidades atribuibles al instrumento
 - o Detallar aquellas que benefician a la institución.

Fortalezas y debilidades del PTI

- Principales fortalezas del PTI
- Principales debilidades del PTI

Definición del futuro del PTI

- Definición de los tres principales motivos por el que el PTI debe seguir/no seguir

Explorar temas:

- Montos asignados (oportunidad, suficiencia, distribución, etc.)
- Procedimientos (postulación y proceso de desembolsos)
- Requisitos de participación
- Eficiencia de la respuesta
- Asistencia institucional para los procesos de implementación.

7.1.3. Eslabones cluster

Caracterización de los actores / entidades / firmas que representa el entrevistado

- Antigüedad en el territorio
 - o Tiempo operativo de la organización en la zona comprendida por el PTI.
- Actividades/programas principales que desarrollan y su relación con el PTI
- Interacciones con otros actores del territorio
- Número de trabajadores permanentes y temporales
- Mercados de destino del servicio
 - o Tipo de demandante; mercado local, nacional, internacional.
- Principales compradores del servicios
 - o % de ventas diferenciado por comprador
- Principales proveedores / soportes de la actividad
 - o % que abastecen las empresas del territorio y extra-territoriales.
- Valor de las ventas de la firma y cambio entre el año anterior a la instalación del PTI y el año 2009
 - o Profundizar en el tipo de cambios (si es que hubo)
- Relación con CORFO
 - o Tipo de programas en los que participa o ha participado
- ¿Participación en otros programas de desarrollo o fomento de otras entidades diferentes de CORFO?

Percepción sobre el territorio

- Percepción del territorio antes de la instalación del PTI
- Percepción sobre la idea que impulsando una industria/actividad económica se logra impulsar y potencial el territorio.
- Faltarían otros componentes en el PTI para imprimir mayor potencialidad al territorio.
 - o Cuáles (explicar)?
- Ventajas competitivas del territorio para desarrollar actividad que promueve el PTI
 - o Logística, calidad de los recursos humanos y materiales, otros
- Principales ejes de desarrollo económico del territorio (productos y/o servicios que predominan en el territorio)
 - o Fortalezas competitivas de estas actividades económicas

- Firmas principales o dominantes
- Identidad y capital social en el territorio
 - Como se definen las relaciones de la firma con las otras firmas competidoras en el territorio: de competencia, de colaboración, indiferente?
 - Existen relaciones de confianza entre la firma y sus proveedores y entre la firma y sus compradores. Por qué (si/no)?

Cambios en acciones y en redes intra y extraterritoriales vinculables al PTI

- Principales metas y actividades del PTI
 - Conocimiento de las metas que busca el PTI
 - Identificación principales actividades
- Valoración de la meta y actividades del PTI
 - Relevancia
 - Eficacia
 - Potenciales impactos del PTI
- Principales efectos que se desprenden del PTI
 - Conocimiento de la competencia, proveedores, nuevas oportunidades de negocios, entorno.
 - Nivel de información de mercado de insumos y de productos; mejor acceso a instrumentos públicos de fomento; mejor acceso a crédito; otros.
- Explorar la presencia de Externalidades atribuibles al instrumento.

Fortalezas y debilidades del PTI

- Principales fortalezas del PTI
- Principales debilidades del PTI

Definición del futuro del PTI

- Definición de los tres principales motivos por el que el PTI debe seguir/no seguir

Explorar temas:

- Montos asignados (oportunidad, suficiencia, distribución, etc.)
- Procedimientos (postulación y proceso de desembolsos)
- Requisitos de participación
- Eficiencia de la respuesta
- Asistencia institucional para los procesos de implementación.

7.2. Entrevistas

7.2.1. Pablo Suazo / Operador PTI

1º entrevista: lunes 14 de junio, 10 am.

- Rol del PTI
 - Plataforma de proyectos
 - Acercamiento a municipios
 - Buen instrumento para generar escenarios competitivos, dinámicos, espacios de inversión y desarrollo.
- Actividades PTI
 - Capacitación y difusión

- Promoción de la región para atraer público; esto a atraído a mucha gente a participar del PTI.
 - La gente que viene a hacer actividades viene desde fuera de la región.
 - El PTI se abrió a otros tipos de turismo, no solo los de intereses especiales.
 - Se dialoga con cruceros, 3º edad, mercado turístico nacional (30% de las personas que van a San Pedro desde Perú o Bolivia pasa por Arica), internacional (turismo fronterizo), etc.
- Cambios en el territorio con el PTI
 - En cifras, grandes cambios no ha habido; no viene más gente que antes, pero si ha aumentado el grado de pernoctación.
- Relación con otros espacios institucionales que trabajan la unidad turística.
 - Ej. Agencia de Desarrollo Productivo; con ésta se generan entrecruzamientos, conflictos de poder.

2º entrevista: miércoles 16; 12:25 – 13:30hrs.

- ¿Cómo funciona la plataforma que genera el PTI en relación con otros servicios?
 - Muchos de los instrumentos CORFO están descontextualizados de las PYMES turísticas.
 - INNOVA tampoco alcanza a conectar con los pequeños o emprendedores.
 - Los servicios presentan falencias profesionales y técnicas.
 - Es necesario hacer gestión de inversión, atraer recursos. Eso no se está haciendo bien.
 - La dirección regional de CORFO debe resolver el asunto de descoordinaciones con otras agencias, porque ellos tienen el grado para tomar ese tipo de decisiones.
 - Una vez que tengamos un acuerdo será más fácil trabajar en conjunto, focalizando nuestro universo de acción, con el objeto de generar una masa crítica de operadores y gente vinculada a la actividad turística.
- Debilidades PTI
 - Requiere del compromiso de otras instituciones, no solo del trabajo que podamos hacer nosotros.
 - Sin inversión pública a nivel general en la región es difícil atraer gente, porque hay muchas cosas que se deben mejorar (desde la conectividad hasta temas de arquitectura urbana).
 - Falta un plan maestro; estrategia de corto, mediano y largo plazo.
 - Este se diseñó cuando comenzó el PTI, pero no tuvo el respaldo político. Recién este año se daría, con la gerencia de destino.
- Proyecciones PTI
 - General más capital social, vínculos entre los interesados en el tema, más redes.
 - El turismo es el sector más globalizado, sino se tienen contactos esto no funciona.
 - Dejar constituido el Club de Empresas, una entidad autónoma.
 - Crear un fondo o asociar el turismo con una entidad que capacite permanentemente a la gente del sector

- Institucionalizar los encuentros con los tour-operadores a nivel continental, es decir, comprometer recursos de otras partes.
 - Debería tener una segunda fase, porque no se pueden generar todos los cambios que se esperaban en tan solo 4 años.
- ¿Cómo explicar la dinamización?
- Lo más real sería medirlo por los grados de articulación que se han logrado.
 - Asumimos que carece de protagonismo las inversiones.
 - En la calidad del servicio en comparación a algunos años atrás.
 - Hoy se puede observar mayor profesionalismo.

7.2.2. Fredy Gutiérrez / Ejecutivo INNOVA

Lunes 14 de junio; 11:38-12:30hrs.

- Justificación del PTI
 - Región rezagada que observa en el turismo de intereses especiales una oportunidad.
 - Comunidades, aislamiento, agricultura precordillerana, paisajes, etc.
 - Auge de la región de Arica-Parinacota
 - Antes del PTI ya estaba comenzando a emerger el tema como un área estratégica: más hoteles, parques nacionales declarados, aumento de turismo desde Bolivia y de extranjeros, etc.
 - Se puede dinamizar el territorio con el turismo, es un buen foco de inversión.
 - El territorio tiene una identidad característica; es misión del turismo darla a conocer para atraer público.
 - Bajo todos estos hechos, el PTI surge para organizar mejor el asunto.
- Otros sectores que podrían ser foco de inversión
 - Lo agrícola: fruta y vegetales en diversos momentos del año.
 - Artesanía y textil: la experiencia andina.
 - Minería: industria con el poder de transformar el curso de una región, pero que en las condiciones que se despliega en Chile atentaría directamente contra el turismo.
- Condiciones locales
 - La gente no está capacitada
 - El ritmo de trabajo local debe modificarse
- Efectos del turismo
 - Lo agrícola, lo rural, las comunidades indígenas del altiplano se han visto beneficiadas.
 - Productos que generar, como lana, etc.
 - Más y mejor transporte entre localidades rurales de interés turístico (Putre, valles aislados, etc.)
 - El tema está en pleno despegue en la región.
- Evaluación del PTI

Fortalezas

- Club de empresas
 - Permitió agrupar a diversos eslabones en una cadena económica; operadores turísticos, restaurantes, guías, etc.; antes habían muy pocos trabajando en esto, y los que estaban, estaban dispersos.
 - Abrió espacios de inversión, integrando a mucha gente que quería ingresar al negocio pero no sabía cómo.
 - Una vez agrupados los interesados en el negocio fue más fácil generar capacitaciones.
- Ha integrado experiencias desde otras partes, por ejemplo, de San Pedro de Atacama. Entonces la gente comienza a pensar que esto puede cambiar el territorio. También permite aprender de las cosas buenas y malas que se han hecho, para construir un mejor servicio.
- Encuentros de intercambio de experiencia, como el realizado con operadores turísticos.
- El apoyo y desarrollo de actividades que son un nuevo foco de desarrollo económico.

Debilidades

- Falta de recursos
 - Aun no se da con el modelo del sistema, una operacionalización tipo para replicarla a lo largo de toda la región.
- Relación con el PTI
- INNOVA desarrolla herramientas para apoyar el desarrollo turístico y la dinamización de la economía local.
 - Se está generando un modelo de desarrollo turístico en complementariedad, que integra un modelo de gestión turística para el territorio.
 - Se han levantado proyectos que generan una nueva oferta turística.
 - P.e. ruta de las misiones (ponen en valor las iglesias de la cordillera y atraen gente)
 - Proyectos de base para soportar la creciente demanda del turismo.
 - Se ha entregado capacitación y se difunden actividades.
 - Se han generado programas de gestión ambiental, también en conjunto con la universidad de Tarapacá, con el objeto de saber utilizar de manera correcta los parques.
- Proyecciones
- El turismo tiene dinamismo, pero todavía no logra adquirir el protagonismo que necesita para cambiar el territorio. Se requiere mejorar más los servicios, y en ese sentido el PTI se hace necesario.
 - El nuevo gobierno quiere que esto se potencia, así que debería seguir invirtiéndose recurso en esto, al igual que lo hizo el gobierno anterior.
 - Se debe seguir capacitando el capital humano, esa es una tarea pendiente y que requiere del esfuerzo de todas las instancias involucradas.
 - Posicionar al club de empresas como un referente a nivel regional.
 - Refinar el producto turístico de la zona, generar una “marca”.
 - Es necesario integrar a la gente de la Agencia de Desarrollo Regional en la actividades que se orienten al desarrollo turístico; es absurdo que trabajen por dos lados sin hablarse si hacen los mismo.

7.2.3. Fernando Antequera / Restaurante Terra Amata

Lunes 14 de junio; 13:00 – 14:10 hrs.

- Condiciones locales
 - o La región debe capacitarse, mejorar su capital humano, porque es muy bajo hasta ahora.
 - o Existe una cultura asistencialista muy fuerte en Arica, heredada desde su incorporación al Estado chileno.
 - En ese sentido, si CORFO apuesta por el emprendimiento le va a costar tener experiencias exitosas en la región, porque debe trabajar un problema cultural.
 - o El territorio existe, tiene identidad y debe aprovechar las potencialidades que este le entrega. También debe aprovechar su ubicación geográfica, es una puerta al mundo andino, una conexión con Perú y Bolivia.
 - Por eso hay que apuntar a Tacna, La Paz como conexiones turísticas.
 - o Se poseen elementos de sobra para atraer gente: patrimonio arqueológico (momias chinchorro), cercanía con el altiplano, investigación en altura, etc.

- Relación con el PTI
 - o Forma parte del Club de Empresas desde hace tres años; su relación es de tipo empresarial, buscando apoyo pero también el prestigio de este espacio.
 - o De la relación no hay beneficio directo, sino de oportunidades de negocio. Se construye una red de oportunidades y beneficios.
 - o Ha mejorado el negocio en tanto forma parte de la innovación del proyecto, ampliar la red de contactos y abrir nuevas oportunidades de negocio.

- Evaluación PTI

Fortalezas

- o Dinamiza la economía local
- o Capacitaciones son un buen beneficio para los más pequeños
- o Ha cambiado la forma de pensar el turismo, ha profesionalizado la actividad.
- o Integró un nuevo concepto de turismo
- o Abrió nuevos focos de inversión, ahora se ve la región andina como socios (Perú y Bolivia como potenciales destinos turísticos en asociación).
- o La conformación del Club de Empresas: núcleo que une a toda una serie de interesados con el tema; también fija nuevos estándares de calidad.
 - A través de él también se logra generar contactos internacionales.
- o Efectos en la empresa:
 - Cuando se integraron al PTI la ventas se duplicaron
 - Se han mejorado los conocimientos para con los turistas (atención, protocolo, etc.), capacitando al personal.
 - También se han integrado conocimientos del mercado turístico, flujos, transformaciones, orientación de la inversión, etc.
 - Información del rubro, eso permite generar nuevos proyectos.
 - Mayor conexión con otras empresas del rubro y con el territorio en general.

Debilidades

- El programa está centrado en quien lo lleva, depende mucho de sus capacidades (que en este caso son las de Pablo Suazo).
- Falta que se integre a otra institucionalidad, porque ahora compite con las cámaras de turismo, comercio, de capacitación, etc.
- Producto de la competencia hay duplicidad de funciones con otras instituciones (p.e. Agencia de Desarrollo Regional, SERNATUR, etc.)

Proyecciones

- El PTI está a medio camino de obtener mejores resultados, debe seguir trabajando en esa línea y fortalecer lo ya hecho.

7.2.4. José Barraza / Concejo de Monumentos Nacionales

Lunes 14 de junio; 15:40 – 16:30 hrs

- Justificación PTI
 - o Existen las condiciones naturales y culturales para atraer gente al territorio.
 - o La región posee una ubicación geográfica privilegiada, que permite absorber población de paso.
 - Es un paso entre el Cuzco y San Pedro de Atacama.
 - o Es una actividad capaz de dinamizar la región
 - o El PTI viene a ordenar el tema turístico en la región para que pueda tener mejor impacto.
 - o Tiene liderazgo en temas turísticos por sobre SERNATUR porque posee el dinero, es un programa que con esa capacidad logra convocar a través de sus actividades a más gente.
- Otras sectores que podrían ser foco de inversión
 - o Agricultura de desierto: se explota durante todo el año, lo que permite tener una demanda permanente de la capital.
 - o Minería: se conocen sus potencialidades económicas, pero también lo daña que es para el medio ambiente, eso pone en jaque el desarrollo turístico local.
- Evaluación PTI

Fortalezas

- o Ha logrado aumentar el turismo. Con las actividades se puede atraer a más gente. Esto indudablemente decanta en la cantidad de empleo que se genera, de personas que trabajan vinculadas al sector.
- o Hay más oferta de servicios: restaurantes, operadores, etc.
- o Integró una nueva mirada, que no había: el desarrollo del turismo.
- o Comunicación.
 - Se han abierto nuevos canales de encuentro para los interesados en el tema, como la página web del Club de Empresas o el propio PTI.
 - Difusión de las actividades turística en la zona; se ha logrado instalar publicidad en importantes revistas.
- o Capacitación. El PTI no lo hace a tontas y locas, el primer objetivo que se propuso es consolidar a la gente que ya estaba en el rubro o los que recién estaban ingresando en él, con el objeto de mejorar la calidad del empleo.
- o PTI es eficiente. Los recursos están bien focalizados y la población objetivo lo valora.

- Sabemos que hacen bien su trabajo.

Debilidades

- Poder de decisión sobre el aparato turístico de la región: que dirija en conjunto con el SERNATUR las estrategias de fomento de turismo, como así también las políticas de fomento (dos cuestiones que carece).
 - Alguien debe tener gobernanza en este tema, porque si no van a existir muchos doblamientos de funciones, que es lo que esta ocurriendo.
- No posee recursos o apoyo financiero que le permita genera otras actividades.
- La oficina debiese crecer estructuralmente.
-
- Relación con el PTI
 - Nuestro rol es la gestión patrimonial. Como uno de los principales “encantos” de la zona es su patrimonio, entonces de ahí proviene el encuentro.
 - Se han generado capacitaciones para desarrollar conciencia turística, uso y cuidado del patrimonio arqueológico para forma circuitos turísticos.
 - Se entregan herramientas técnicas para que los involucrados puedan postular a otros proyectos.
 - Además, participan otras instituciones con el PTI: Cense, SERNATUR, FOSIS

7.2.5. Franco Venegas / CONAF

Lunes 14 de junio; 16:30 hrs.

- Justificación
 - Arica siempre a tenido su propia identidad
 - Distinta a Iquique (ex núcleo regional)
 - Se basa en lo rural y la posición geográfica limítrofe.
 - La región posee una serie de áreas protegidas creadas en los años '70 que le permiten hoy hacer turismo de intereses especiales.
 - Este tipo debe ser el turismo de Arica, no el de playa u otros que se han intentado hacer.
 - Hay que aprovechar la flora y la fauna única.
 - La región no posee grandes industrias y tampoco mucha minería, entonces todo está listo.
 - No hay muchas otras actividades, entonces se potencia el turismo.
 - Chile tiene una imagen de seguridad que no poseen los otros países del altiplano, por eso hay muchos que prefieren conocer la altura desde este lado.
- Otras sectores que podrían ser foco de inversión
 - Agricultura intensiva en valles con producción contratemporada.
 - Comercio, fundamentalmente a través de un puerto más desarrollado.
- Relación con el PTI
 - Nosotros lo vemos como “ok, si quieren trabajar en intereses especiales, nosotros nos ponemos con el paisaje”. Entonces nos vinculamos con el PTI en la gestión de nuestro elemento.
 - Apoyamos el ordenamiento territorial al igual que el PTI.
 - Trabajamos en conjunto para capacitar gente en el uso de este espacio.

- CONAF ha ganado mucho en el sentido que en PTI hay muy buenos gestionadores.
 - CONAF nunca antes pudo contactar a todos los tour-operadores, en cambio el PTI lo logró en muy poco tiempo.
 - Esto es responsabilidad de Pablo Suazo, no del PTI en sí.

- Evaluación PTI

Fortalezas

- PTI consolida un nuevo enfoque; turismo comercial que integra emprendedores con gente que ya está trabajando en esto.
- Genera una imagen de turismo que necesariamente debe integrar a todos los eslabones del territorio.
- Se profesionaliza la actividad
- Un impacto social (más que económico).
- Cambia el territorio:
 - En Arica no se nota tanto, pero en Putre sí. Se han construido varios restaurantes y hoteles. Incluso han llegado más servicios públicos, como CONAF. Antes no había nada, y si ha cambiado ha sido por el turismo y la gente que ha llevado.
- Se logró posicionar técnicamente. Esa era la misión de SERNATUR, pero no la hacía.
- El PTI cambia el enfoque tradicional del turismo: deja de focalizar la playa y ahora mira el altiplano.
- Incorpora el enfoque productivista y técnico que le da la CORFO con la flexibilidad de no ser un instrumento público (es externalizado).
 - Se salta trabas burocráticas, lo que agiliza una serie de trámites que le aportan mayor eficiencia.
 - El hecho de estar en la periferia del Estado les da otra imagen, la gente se acerca a ellos. Sobre todo los grandes, que por “estatus” a veces prefieren no estar cerca del Estado.
- Posee recursos
- Tiene un buen equipo técnico; la especialización los hace expertos.

Debilidades

- Se monta un programa sobre un escenario que no estaba preparado, es gasto social y no inversión empresarial, entonces la clientela se restringe mucho, y eso puede ser una vulnerabilidad.
- Genera competencia en el sector
- Tiene fecha de vencimiento; en algún momento se va a acabar.
- Doblamiento de funciones con SERNATUR, porque está haciendo un trabajo que le corresponde a esa agencia.
- Malas relaciones con la Agencia de Desarrollo Regional. Debiesen actuar en conjunto para fortalecer su impacto, pero no lo hacen.

7.2.6. Eduardo Bascuñan / Operador turístico

Lunes 14 de junio; 18:36 hrs.

- Dueño de la empresa Suma-Pacha adventure.
 - Empresa especializada en turismo aventura y trecking

- Postuló a fondos Corfo anteriormente para trabajar en turismo.
 - o Cuando postulé no existía nadie en el rubro turismo-aventura.
- Justificación PTI
 - o Es una región con belleza única
 - o Diversidad de actividades para armar un agenda atractiva producto de su diversidad geográfica
- Cifras
 - o Su público objetivo es uno que gasta US\$120 mensuales
 - o Factura \$50 millones al año.
 - o Primer año facturaba \$20 millones
 - o Ha mejorado la cartera de clientes
 - o Genera empleo pero de forma temporal (“el turismo es cíclico”)
 - 2 o 3 personas promedio trabajan con él.
- Evaluación PTI

Fortalezas

- o Ha logrado agrupar a muchos operadores o empresarios turísticos.
 - El Club de Empresarios es la clara muestra de ello.
- o Ha capacitado y mostrado experiencias a mucha gente que está partiendo, entonces eso ha mejorado el servicio; eso nos beneficia a todos.
- o Ha logrado generar un ordenamiento territorial, convocando a distintas empresas. Esto permite planificar a largo plazo y generar nuevas estrategias.
- o Ha organizado una serie de actividades de tour-operadores
- o Integró el concepto que “el que innova le va bien”.
- o Ha dinamizado el comercio.
- o Posee un gerente (Pablo Suazo) que le ha entregado una visión al tema turístico (es fuertemente valorado)

Debilidades

- o Creación de nuevos productos orientados a intereses especiales.
 - o Falta depurar el público objetivo
 - o Aun no se logra claridad en el segmento de negocio, y eso es vital, porque el que mucho abarca poco aprieta.
 - o No sé si se puede atribuir al PTI, pero de los que participan, falta masa crítica de empresarios.
 - o El PTI se va a ver truncado en algún momento porque la región carece del número de turistas que se necesita para crecer.
 - o No se ha logrado coordinar con otros actores vinculados al tema, como SERNATUR, la Cámara de Turismo, la Agencia de Desarrollo Productivo
- Proyecciones
 - o Limpiar el mercado turístico de malos operadores (“los pirátas”).

7.2.7. Élida Espíndola / Operadora turística

Martes 15 de junio; 10:00 – 11:00hrs

- Hizo diplomado en INCAP a través del PTI.
 - o Ahí conoce al Club de Empresas (del cual forma parte)
- Justificación del PTI
 - o Belleza natural y patrimonial
- Relación del PTI con “otros”
 - o Hay problemas de coordinación. Esto es con otras entidades públicas, y yo pienso que es por problemas políticos.
 - o Por lo que se puede ver, hay otras agencias que hacen lo mismo, como la de Desarrollo Regional. Nunca se ponen de acuerdo.
 - o Con SERNATUR no hay. El PTI logró aglutinar a un montón de empresarios, algo que nunca hizo SERNATUR.
- Evaluación PTI

Lo positivo

- o Capacitaciones
- o Charlas, seminarios
- o La asociatividad; el trabajo en conjunto, colaborativo.
 - Esto se cristaliza en el Club de Empresas.
- o Las pasantías, los viajes regionales para compartir experiencias.
- o La publicidad que ha generado para el territorio: artículos en revistas especializadas.
- o Ha mejorado la calidad de los servicios
 - Se ha estandarizado un concepto de calidad
- o Se ha dinamizado el mercado.
 - Aunque no se pueden notar diferencias radicales, sin duda ha mejorado.
- o Cambio la forma de “hacer el negocio” (para mejor).
- o Ganó la confianza de los empresarios locales, por eso vamos todos a las reuniones y eventos que el PTI convoca.
- o Haber puesto el turismo en la agenda pública de la región y “en boca de todos”.

Lo negativo

- o El tiempo de duración: cuatro años es muy poco para generar cambios y transformar la mentalidad.
 - Recién ahora se ven cambios, pero al principio fue todo el trabajo de organizar el territorio y su gente.
 - o Se encontró en su fase final con el terremoto
 - o La cantidad de reuniones: deberían haber más.
- Proyecciones de la actividad y el PTI
 - o Consolidar el Club de Empresas; que no se pierda cuando termine el PTI.

7.2.8 Raúl Herrera / Restaurante Mata Rangui

Martes 15 de junio; 11:30 – 12:30 hrs

- Justificación PTI
 - o Existe una identidad territorial: geografía, patrimonio, clima, etc.
 - La misma que le permitió a la zona ser región.
- Antes del PTI
 - o Todos los empresarios divididos
 - o Con todas las iniciativas que se hicieron y en las que participé no se llegó nada; esta es la primera cosa en que participo y funciona.
 - Antes las iniciativas que se hicieron utilizaron mal los fondos.
- Relación del PTI con “otros”
 - o Se duplican funciones con otras agencias del Estado, como la de Desarrollo Regional
- Evaluación PTI

Fortalezas

- o Sabe administrar los recursos; “son rigurosos”
- o Es transparente
- o Dinamizó el mercado
 - Hoy más gente trabaja vinculada al PTI
- o Profesionalizó la actividad
- o Capacitó al personal turístico
- o El Club de Empresas: organizó a gran parte de los interesados.
- o Ordenó territorialmente el “negocio”
 - Ahora hay un orden estratégico
- o El liderazgo de Pablo Suazo
- o El equipo técnico va a terreno y conversa con la gente. Les interesa integrar gente al “experimento”, entonces son amables y saben lo que quieren.

Debilidades

- o Sus vínculos con otras agencias que hacen lo mismo. No hay contacto con SERNATUR u otras agencias. Falta complicidad.
- Proyecciones de la actividad y el PTI
 - o Institucionalizar el Club de Empresas
 - o Hacer más encuentros con operadores de fuera del territorio.
 - o Darle una segunda fase al programa, porque cuatro años son muy poco.

7.2.9. Jessica Mardones / Operadora turística

Martes 15 de junio; 16:00 – 16:55hrs

- Evaluación del PTI

Fortalezas

- o Generó un cambio entre antes y ahora
 - Ahora hay más asociatividad
 - Se profesionalizó el rubro

- Hay más capacitación
- Mejoró el servicio (restaurantes, hoteles, etc.)
- Cambió la mirada del turismo: ahora miramos al altiplano, antes siempre era todo playa.
 - Bajo esta mirada es posible hacer negocios con Perú y Bolivia, y eso antes era impensado.
- Se dinamizó el mercado
 - Aunque el cambio no es violento, algo se puede observar.
 - Hoy existen más tour-operadores que antes.
- El equipo técnico
- El liderazgo de Pablo Suazo

Debilidades

- Mala coordinación con otras agencias del Estado
 - Hace que se pierdan recursos.
 - Mayor presencia en los negocios que están partiendo, esos son los que necesitan más ayuda.
- Proyecciones de la actividad y el PTI
- La minería se va a instalar y va a tener conflictos con el turismo.
 - Generar un proyecto mayor que estandarice la actividad, una cadena de comercialización que permita articular al rubro territorialmente.
 - Ordenar los recursos que se destinan al turismo, porque ahora se entrega a distintas agencias.
 - Atraer más gente, generar más negocios.
 - El PTI debe tener una segunda fase, sino se va a perder todo lo que se ha hecho, que aun no se consolida.
 - Se requiere construir una agencia de destino, que ordene a todos los que están trabajando en turismo
 - Una cabeza que diga –Estos somos y esto queremos-
 - Que coordine al sector público y privado.

7.2.10. Eduardo Pérez / CONADI

Lunes 15 de junio; 15:00 – 16:00 hrs

- Evaluación PTI

Fortalezas

- Levantó un sector donde había muy poco.
- Especialización y profesionalización del rubro.
- Capacidad de coordinar a mucha gente asociada al turismo (Club de Empresas)
- Logró generar más empleo.
- Se integró a diversos actores que no estaban incluidos en cuestiones turísticas (indígenas)
- Comenzó a desarrollar una masa crítica con la cual trabajar.
- Generó una estrategia de desarrollo turístico que no había.

Debilidades

- La incapacidad de coordinarse con otras agencias del Estado que trabajan el tema turístico (SERNATUR, Agencia de Desarrollo Regional)
 - Al PTI le falta el respaldo político, solo así puede agruparse con el resto de las instituciones del Estado con las que hoy tiene problemas.
 - No posee instrumentos de coordinación claros para el mundo público. Solo los tienen para el sector privado.
 - Falta un plan indicativo donde se especifiquen los plazos de la transformación.
 - Esto va de la mano con operativizar la estrategia de desarrollo regional.
- Relación con PTI
- Conadi entrega información patrimonial, arqueológica sobre todo.
 - Ayuda a coordinar actividades que incluyen población indígenas, sobre todo en localidades rurales
 - Conadi gana:
 - Apoyo a sus micro-empresarios
 - Se focalizan los recursos de los rubros que trabaja CONADI
 - Los microempresarios indígenas pueden formar parte del Club de Empresas, con lo cual pueden acceder a otras cadenas y posibilidades de negocio.
 - Conadi reconoce la experiencia y éxito del PTI basado en su fuerte equipo técnico y liderazgo.
- Proyecciones PTI
- Consolidar el Club de Empresas
 - El PTI se transforma en Gerencia de Destino
 - Más recursos que ahora, que en otras palabras es más poder político.
 - Si se va a trabajar el lado patrimonial hay que regular mejor el uso de estos materiales. En ese sentido, la relación con CONADI solo debiese fortalecerse.
 - Debe generar una estrategia de retiro para que la gente pueda apropiarse de todas sus experiencias y actividades y no dependa por siempre del PTI.
 - Desarrollar una masa crítica participativa, emprendedores que quieran transformar el territorio.

7.2.11. Germán Lafuente / Coordinador PTI-CORFO

Miércoles 11:00 – 12:10hrs.

- Justificación
- El turismo siempre se trabajó en la lógica de sol y playa, pero a fines de los años '90 se gestó el consenso que la mirada debía cambiar al interior, al altiplano.
 - Esa mirada la viene a tomar el PTI, asumiéndola como un tema regional con posibilidad de desarrollo.
 - Se valoriza la belleza natural y sus patrimonio cultural
 - Se asume su rol estratégico limítrofe y en contacto permanente con Bolivia y Perú.
 - El PTI (Pablo Suazo específicamente) ligó tres tipos de turismo que se estaban conversando al interior de CORFO para la región: ecoturismo, turismo deportivo y turismo patrimonial bajo el concepto de TURISMO ACTIVO.
 - Se valora su gestión.

- ¿Han cambiado las condiciones del turismo en la región?
 - o Sí, hoy pernocta más gente en la ciudad de Arica y Putre, que era uno de nuestro principales objetivos, ya que es la manera en que se deja más plata en el territorio.
 - No se dan datos duros.

- Evaluación PTI

Fortalezas

- o El trabajo con micro y pequeñas empresas.
- o La conformación del Club de Empresas
- o Liderazgo del programa
 - Se valora la figura de Pablo Suazo (profesionalismo y curriculum)
- o La nueva mirada como región limítrofe y todas las ventajas que eso otorga.
 - También con la figura de nexos con San Pedro de Atacama.

Debilidades

- o Está en juego su respaldo político, por tanto, su continuidad.
- o Aun no define su producto específico, que es lo que vende.
 - En ese sentido, hay una deuda en productos y servicios.
 - También se puede decir que no ha innovado (en relación a los productos específicos)
- o Deficiencias en su coordinación con otros eslabones del Estado.
- o Como no hay una estrategia de desarrollo clara el PTI queda como un programa y no logra conformarse como una plataforma.
- o Falta en el PTI una línea que se haga cargo de la inversión privada.

- Proyecciones PTI

- o Se debe hacer un concejo estratégico que de respaldo político a las actividades, y que logre afinar la coordinación intersectorial e interinstitucional.
 - Lograr un trabajo en común con la Agencia de Desarrollo Regional.

7.2.12. Guillermo Reyes / Director Ejecutivo Agencia de Desarrollo Regional

Jueves 17; 11:00 – 12:00hrs.

- La Agencia de Desarrollo Productivo

- o Depende del Ministerio de Economía.
- o Posee una directorio estratégico que preside el intendente, 5 públicos y 5 privados.
- o Sus programas buscan el diálogo público-privado
- o Se busca generar asociatividad productiva y un plan de negocios mancomunado
- o Actúa como plan estratégico, generando un “piso mínimo” de condiciones para desarrollar el turismo.
- o La Agencia apalanca recursos de SENSE, SERCOTEC, Orígenes, etc.
- o Lleva un año y medio en marcha (fue la última de las agencias por la reciente creación de la región)

- ¿Cómo se llegó al turismo?
 - o La modalidad de la agencia es que el concejo decide donde invertir. Este se decidió por el turismo por las características que presenta la región (geografía, patrimonio, etc.) y el poca desarrollo de otros sectores.
- Posee herramientas de calificación de certificación turística.
 - o El modelo es similar al PTI, pero difiere en su metodología
 - o El modelo de la Agencia es participativo y apunta a turismo de montaña (no de intereses especiales) bajo la lógica del cluster.
 - Se utilizó como referencia los modelos europeos.
 - o Aborda la calidad turística, para profesionalizar el rubro
- Para generar cambios la agencia elaboró una agenda en concordancia con otras instituciones del Estado
 - o CONADI, SERNATUR, etc.
- Diferencias con el PTI
 - o La gran diferencia es que el PTI es un programa territorial y sectorial
 - o La agencia, en cambio, es de fortalecimiento a los 53 empresarios seleccionados en un análisis de las condiciones previas.
- Relación con el PTI
 - o No se trabaja en conjunto al PTI porque se logró acuerdo, no hubo voluntad, aunque el Director regional pidió que se hiciera.
 - o Trabajamos con muchas entidades relacionadas con el turismo, solo una de ellas es el PTI.
 - o Se conversó con CORFO pero el PTI cambió el diseño de su programa y ahí nos distanciamos.
 - El único acuerdo que logramos fue no generar duplicidad con los empresarios que trabajamos.
 - o Como no hubo acuerdo en el diseño tampoco hubo acuerdo en la implementación.
 - PTI se negó a trabajar en el diseño de la Agencia.
 - Como no hubo voluntad trabajamos por separado.
- Rol de la Agencia de Destino
 - o Creemos que es el organismo que vendría a ordenar el asunto, la relación entre todas las instituciones.
 - Es muy chico el mercado para tener separadas a las instituciones.
 - o El puesto es de la intendencia, así que es labor de ella generar una estrategia en común y ordenar la situación.

7.2.13. Jannette Pérez / Fundación Euro-Chile

Jueves 17 de junio; 17:30 -18:30 hrs.

- Coordinadora del proyecto Parque Nacional Lauca (reserva de la biósfera)
- Trabaja con diversas agencias públicas y privadas, entre ellas el PTI.
 - o Se asociaron al PTI porque lo consideraron un aliado estratégico.

- Relación PTI
 - o El PTI entregó apoyo a través de su red de contactos con empresarios y el sector público.
 - Esa es la principal fortaleza del PTI
 - o Acordaron puntos en común viendo que ambos proyectos tenían el cruce de intereses especiales.
 - o Consideramos que el PTI es el que trabaja en turismo de manera concreta. El resto, como SERNATUR, lo hace de manera institucional, pero no directa.

- Cambios en el territorio
 - o Se ha dinamizado gracias al turismo.
 - Hoy hay mucha más gente que trabaja en actividades vinculadas al rubro.
 - Hay una nueva generación de emprendedores.
 - Hay más servicios turísticos (tour-operadores, hoteles, restaurantes, etc.)

- Evaluación PTI

Fortalezas

- o El liderazgo del programa
 - Se destaca la labor de Pablo Suazo

Debilidades

- o Faltan más recursos
- o Mayor coordinación con otras instituciones públicas.
- o Aun no empalma su proyecto de turismo en un solo (con las otras agencias)
 - Por eso es necesario crear una Agencia de Destino, que ordene todo el tema turístico.
 - Esto no lo puede hacer SERNATUR porque carece de capital humano y financiero para hacerlo.

7.3. Datos PTI según líneas estratégicas

Resultados del 1er, 2º y 3er año de Ejecución

Cuadro Nº 1: Indicadores v/s Resultados por lineamientos estratégicos

Brechas del Destino	Objetivos	Nombre y dimensión del Indicador	Formula Calculo Indicador	Resultados Obtenidos			Resultados esperados 4º año (2009 /2010)
				1er año (2006/2007)	2º año (2007/2008)	3 año (2008/2009)	
Perfeccionamiento del capital humano	Fortalecer el perfeccionamiento del capital humano del turismo de intereses especiales desarrollando habilidades, capacidades, aprendizajes y aplicaciones en el sistema productivo con el objetivo de ajustar los servicios y productos a las nuevas exigencias de la demanda.	Capacitación e inducción en temáticas de Turismo.	Nº empresarios y trabajadores del rubro hotelero y gastronómico capacitados.	80	66	84**	50
			Nº Guías de turismo, Montaña, trekking, Tour operadores, agencias de viajes capacitados.	55	82	104**	40
			Nº Artesanos Productores Locales capacitados.	16	25	50**	25
			Nº Emprendedores o personas relacionadas al TIE capacitados (estudiantes, técnicos, profesionales, funcionarios Instituciones Públicas).	45	147	134**	50
		Homologación de experiencias en torno al desarrollo de productos turísticos y generación de redes.	Nº experiencias y emprendimientos visitados.	13 empresas en San Pedro TIE.	10 emprendimientos Oruro Turismo Comunitario.	15 emprendimientos Arequipa TIE	10
			Nº empresarios que homologaron experiencias (San Pedro - Oruro-Arequipa).	9	14	15	10
Fortalecimiento de la competitividad	Mejorar la asociatividad empresarial y la estandarización de los servicios TIE para la competitividad del destino turístico.	Calidad.	Nº de empresas que participan en el Proceso de certificación de calidad.	*	Difusión Normas 60 participantes	10	5
		Capacitación e inducción en articulación y construcción de redes.	Nº empresarios capacitados.	59	100	70**	50
		Asociatividad.	Número empresarios miembros del Club de Empresas de TIE asociados.	15	41	130	150
			Número de empresas asociadas que conforman un PROFO.	7	6	6	6

		Nº empresas participantes Programa de Emprendimiento local.	*	40	85	40
--	--	---	---	----	----	-----------

* Actividad no realizada durante el año, debido a que no estaba planificada para este período.

** En desarrollo. Hasta la fecha, Agosto 2009.

Brechas del Destino	Objetivos	Nombre y dimensión del Indicador	Formula Calculo Indicador	Resultados Obtenidos			Resultados esperados 4º año
				1er año	2º año	3 año	
Gestión Sostenible para el destino turístico	Reforzar la capacidad de gestión sostenible del destino turístico articulando una visión de desarrollo del TIE en Arica Parinacota que permita desarrollar actuaciones consensuadas entre los actores públicos y privados a través de compromisos de interés general y de desarrollo turístico sostenible.	Sostenibilidad del Destino.	Nº Proyectos presentados a Innova interés público.	2, adjudicado 1	1, adjudicado 1	2 presentados (Humedal Lluta, Chinchorro)	1
			Nº ordenanzas municipales implementadas y medición de los indicadores	Programa de Implementación ordenanzas e indicadores	(A)	(B) Taller: implementación de ordenanzas y uso de indicadores de sostenibilidad	(C)
			Nº personas ligadas al TIE que participan en la Campaña de conciencia medioambiental	40	75	350**	150
Promoción, difusión, y comercialización del destino turístico	Optimizar la Promoción, difusión y comercialización del destino turístico, generando acciones que contribuyan a posicionar el destino, además generar información relevante sobre el desempeño sectorial, así como de las actividades desarrolladas por el PTI y el resto de los actores locales del TIE.	Difusión.	Nº Artículos publicados	19	24	30	25
			Documentos de promoción e información turística Regional	*	1	5**	1
			Nº visitas sitio Web PTI.	12.500	45.500	55.700**	65.000
			Nº visitas sitio Web club de empresas.	*	8.700	20.970**	25.000
			Empresarios beneficiados con un Encuentro de Tour operadores.	*	80: (63 empresarios regionales, 10 nacionales, 7 internacionales Perú, Bolivia)	134: (64 empresarios regionales, 40 nacionales y 30 internacionales Perú, Bolivia, Brasil, Chile).	100

* Actividad no realizada durante el año, debido a que no estaba planificada para este período.

** En desarrollo. Hasta la fecha, Agosto 2009.

(A) Actividad no realizada. La inestabilidad de la gestión municipal por factores políticos, sumado a la rotación de personal de los responsables de los departamentos o áreas de turismo de los municipios rurales de la región hicieron infructuosos los esfuerzos del PTI en sintonizar un trabajo articulado a través de convocatorias y contactos que reiteradamente no fueron respondidos.

(B) Actividad por desarrollar en Septiembre. Al asumir nuevos alcaldes en los diferentes municipios de la región, se produjo rotación en los cargos en los departamentos de Turismo, debiendo informar, difundir y validar el accionar del Programa entre los nuevos funcionarios, generando agendas de trabajo para el presente año.

(C) Se continuará intencionando desarrollar agendas de trabajo con los municipios en estas materias, de forma articulada con SERNATUR.

8. Bibliografía

CORFO. 2007. *Programa Territorial Integrado de Turismo de Intereses Especiales Arica Parinacota: 2 año de ejecución*: 56 p.

CORFO. 2009. Programa Territorial Integrado TIE Arica-Parinacota Renovación 4° año.

CORFO. 2010. *Programas Territoriales Integrados*. En línea [http://www.corfo.cl/regiones/programas_territoriales_integrados] (Consultado el 9 de julio de 2010)

EVALUACIÓN DE IMPACTO

**Programa Territorial Integrado
Cluster Frutícola**

**RIMISP-Centro Latinoamericano para el
Desarrollo Rural**

Agosto, 2010

1. Pertinencia.....	3
2. Estructura y evolución.....	4
2.1. Objetivos	4
2.2. Diseño organizacional y estructural de intervención del PTI	5
2.3. Alianzas estratégicas.....	6
2.4. Lineamientos estratégicos y resumen de actividades	7
3. Análisis de la operación del PTI.....	10
3.1. Acciones anteriores	10
3.2. La plataforma que representa el PTI.....	13
3.3. Liderazgo institucional y personal	13
3.4. Duplicidad de funciones en el territorio	14
4. Principales resultados.....	15
4.1. Desempeño de la industria y las empresas.....	15
4.2. Nuevos servicios	17
5. Cambios en las interrelaciones: impacto en el territorio	18
5.1. Situación inicial.....	19
5.2. Situación actual	21
6. Conceptos evaluativos.....	23
6.1. Evaluación del desempeño de las empresas.....	23
6.2. Evaluación de las redes de interrelaciones.....	23
6.3. Continuidad del PTI	24
7. Bibliografía.....	27
8. Anexo	27
8.1. Pauta de entrevistas.....	27
8.1.1. Corfo.....	27
8.1.2. Instituciones del Estado en Coordinación con el PTI.....	28
8.1.3. Eslabones cluster.....	29
8.2. Entrevistas	31
8.2.1. Carlos Oliver Amion / Operador PTI.....	31
8.2.2. Víctor Fuentes / Director regional CORFO	33
8.2.3. Marcelo Ubilla / INNOVA.....	34
8.2.4. Ricardo Pacheco / CORFO Coordinador PTI	34
8.2.5. Claudio Fernandez / SAG	35
8.2.6. Roberto Mayol / Empresario Agrícola.....	37
8.2.7. Fernando Iacobelli / Productor agrícola.....	38
8.2.8. Rodrigo Cárcamo / Ex-director regional de CORFO, Región de Valparaíso....	39
8.2.9. Jorge Echeñique / Investigador asociado al diseño del PTI Frutícola.....	40
8.2.10. Alberto Cortez / Campo experimental UCV	41
8.2.11. Mónica Castro / Profesora UCV y Presidenta de IAS (International Abocado Society)	42
8.2.12. Rodrigo Espinoza / Empresario agrícola	43
8.2.13. Gonzalo Bulnes / Empresario agrícola y Presidente Mesa Frutícola	44
8.2.14. Tomás Martínez / Empresario exportadora agrícola.....	46

1. Pertinencia

El PTI busca apoyar la coordinación y articulación de proyectos destinados a mejorar la competitividad económica de un territorio a partir de un diagnóstico donde se observan sus principales potencialidades. En la región de Valparaíso, puntualmente en las provincias de Petorca, Quillota, San Felipe de Aconcagua y los Andes, se dio curso al desarrollo de un programa vinculado a la conformación de un *Cluster Frutícola*, orientado a los rubros priorizados de cítricos, nogales, paltos y uva de mesa, debido a que representan los cultivos más importantes y con mayor dinamismo en los últimos años de este territorio y, además, forman parte de la Estrategia Regional de Desarrollo en tanto actividad agrícola.

A nivel internacional, Chile posee una imagen de prestigio en términos de producción alimentaria, pues es percibido como un país proveedor competitivo, confiable y que entrega productos de alta calidad. Esto ha llevado a que el crecimiento de las exportaciones de productos procesados frutícolas se incrementen a tasas del 11% anual y el de frutas frescas a tasas del 3% anual. Además, se puede destacar que Chile está produciendo el 50% de la fruta fresca que ofrece el Hemisferio Sur a los mercados mundiales, liderando la oferta y siendo líder de varias especies en el comercio exterior (CORFO, 2008).

La superficie frutícola del país alcanza a 324, 3 mil Ha., de las cuales la región de Valparaíso posee un 16,3%, por detrás de las regiones de O'Higgins, Metropolitana y el Maule, aunque con extensiones frutícolas muy aproximadas a estas dos últimas. Y esto se refleja en que Valparaíso representa alrededor del 8% del PIB de la economía nacional, siendo su PIB agropecuario un 10% del total agropecuario del país (Banco Central, 2006; citado en CORFO, 2009). Así, se concentran en la región un total de 15.730 agricultores, de los cuales el 52% posee plantaciones frutícolas, lo que genera un total de 8.090 agricultores aproximadamente vinculados a este sector.

Este dinamismo fue el que llevó a CORFO el año 2001 a crear el PTI para el sector agrícola de la Región de Valparaíso que se denominó PROAGRO¹. El programa buscó conducir un proceso de modernización gradual de los agricultores de la región, que los posicionara como empresarios actualizando sus conocimientos y su posterior implementación en ámbitos técnico-productivos y de gestión empresarial. No obstante, se identificaron una serie de elementos que quedaron pendientes para el sector agrícola y frutícola en particular luego de esta fase; fundamentalmente en los niveles de competitividad. Este fenómeno se explica en gran medida por los altos costos de energía que requiere el sector para su crecimiento, los crecientes conflictos por la carencia del agua y las crisis internacionales que han asolado la economía, y por factores internos como inadecuada gestión empresarial, baja capacidad productiva y bajo manejo de las variables claves del mercado por parte de algunos integrantes del Cluster (CORFO, 2008) que hacen figurar al mundo agrícola como un sector riesgoso y frente a las cuales el PTI elaboró un nuevo plan de acción.

La estrategia busca conectar a una población objetivo de medianos agricultores entre 12,5 hasta 1.000 ha. de las provincias y rubros indicados anteriormente. De ellos, según antecedentes del Censo agropecuario del 2007, el total de fruticultores que posee tales

¹ Más información sobre el programa en el punto 3.1. Acciones anteriores (Análisis de la operación del PTI)

características corresponderían a 980 aproximadamente, de los cuales 500 serían abordados por las distintas actividades que realizaría el PTI en sus años de funcionamiento (CORFO, 2008). Es decir, respecto a esta muestra se aplicarían actividades focalizadas con el objeto de abordar y resolver los problemas de competitividad identificados, como de normativas y certificación, desafíos tecnológicos, de innovación, de mercado, sanitarios y ambientales.

Se considera que en los años de desarrollo del programa se han alcanzado importantes metas derivadas de los supuestos que ponen trabas a la competitividad del sector, sobre todo las relacionados con la certificación de productores, fortalecimiento del capital humano con el cual enfrentar nuevos escenarios y la generación de confianzas que permiten proyectar un trabajo asociando al sector público y privado a resolver desafíos aun pendientes. Estos últimos, se orientan a nuevas formas de financiamiento e inversión, transferencia tecnológica y uso y cuidado del recurso del agua, temas que dan cuenta de la vigente pertinencia del programa.

2. Estructura y evolución

2.1. Objetivos

A partir del escenario descrito se han definido los siguientes objetivos para el PTI:

Objetivo central: fortalecimiento y consolidación del Cluster Frutícola de la región de Valparaíso.

Objetivos específicos:

- Concertar acciones entre los actores públicos y privados del Cluster Frutícola regional para abordar en conjunto las normativas deficitarias y los desafíos tecnológicos, de innovación y asociatividad, de mercado, sanitarios y ambientales.
- Incorporación y adopción de sistemas de gestión y de innovaciones tecnológicas para incrementar competitividad, ser más eficientes productivamente, cumplir con normativas, estándares ambientales, laborales y sanitarias de los mercados.
- Diversificación de mercados externos para la fruta regional y la promoción de la misma en mercados emergentes.
- Captación e incentivo de inversiones para agregar valor a los productos del Cluster (*Ibid: 58*).

Con este PTI se postula consolidar y fortalecer el Cluster Frutícola a través de la coordinación de los actores públicos y privados para que esta actividad perfeccione sus atributos de competitividad, en particular con respecto a gestión, eficiencia productiva, calidad y sanidad de sus productos, sumado a inversiones e innovación que agreguen valor a sus cadenas. Se pretende que al término del programa queden instaladas capacidades técnicas e institucionales dentro de las empresas y una red coordinada de herramientas y servicios públicos, sustentable a través del tiempo y con capital humano capacitado para su gestión. Se espera en definitiva que los distintos participantes de esta industria tengan una visión de cluster (*Ibid: 54*).

Asimismo, se indican una serie de elementos que aseguran la sustentabilidad del PTI en el tiempo, fundamentalmente los que tienen relación con una constante demanda o

modernización de técnicas, procesos o normativas que condicionan la actividad en cualquier punto de la cadena. Los considerados prioritarios y que han sido validados por la Mesa Técnica Frutícola son: riego, transferencia técnica, productividad, innovación y gestión.

2.2. Diseño organizacional y estructural de intervención del PTI

La estructura de intervención que propone el PTI para los años 2008, 2009, 2010 del programa es la que se presenta en la figura 1. Esta estructura tiene como finalidad que la mesa técnica regional de la fruticultura se constituya como una plataforma pública-privada para discutir los ejes estratégicos para desarrollar la actividad frutícola y resolver problemas o nudos que truncarían su crecimiento una vez que el PTI haya concluido (CORFO, 2008).

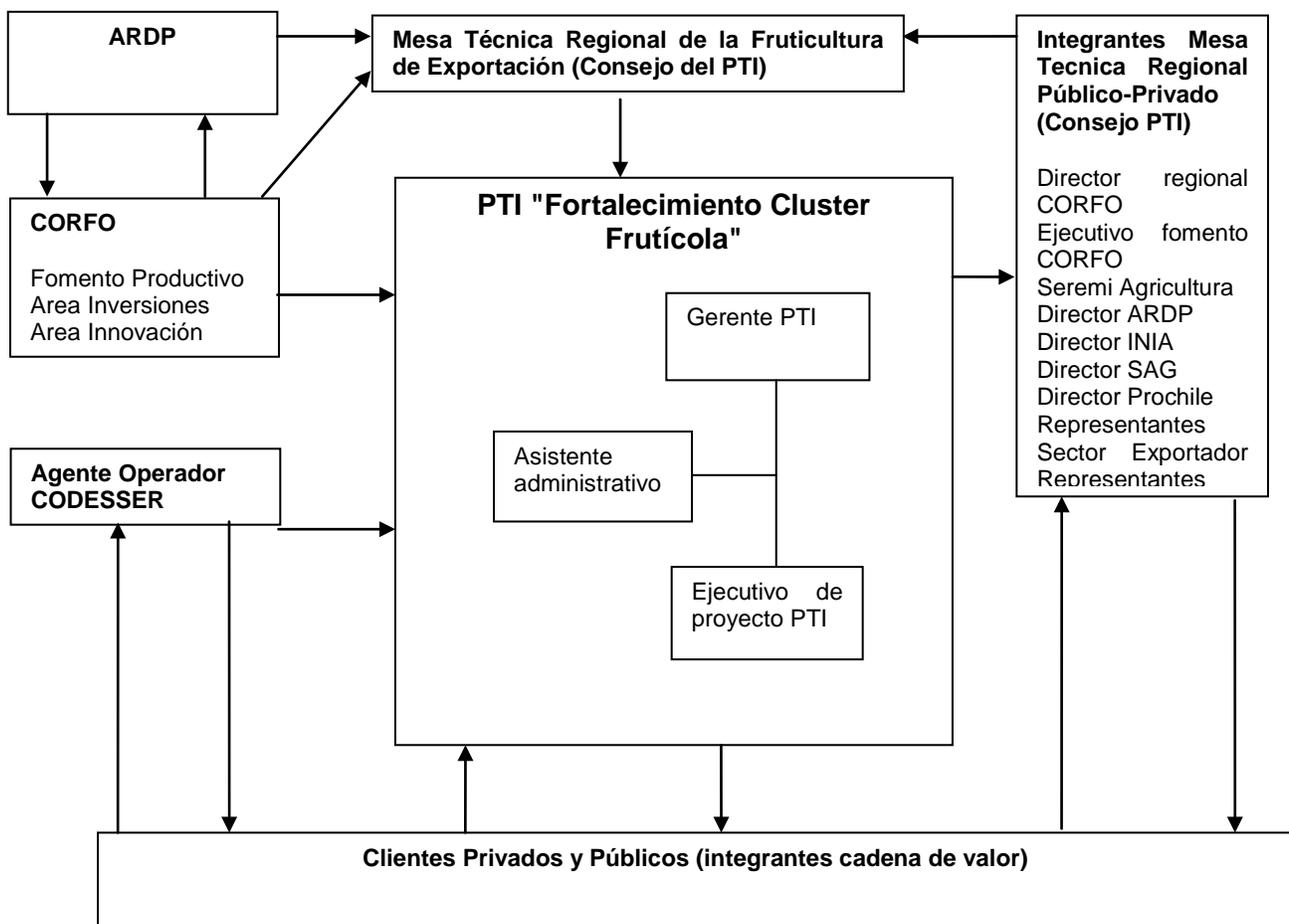


Figura 1: Estructura de intervención del PTI (CORFO, 2008)

A continuación se describen los integrantes de la estructura y de que manera trabajarán para avanzar hacia esta finalidad:

CORFO: Entidad que dirigirá el programa y apoyará con su batería de instrumentos al sector en fomento productivo, innovación y atracción de inversiones.

ARDP: Apoyará y complementará la mesa para potenciar la investigación, el desarrollo, la innovación, las inversiones y una apertura de mercado. La agencia generará las condiciones para el desarrollo de la fruticultura, con adecuación a las exigencias de la economía internacional, con valor diferenciador y coherente con el proceso de inserción de la estrategia “Chile Potencia Agroalimentaria”. También, apoyará con inversión pública y privada en infraestructura y capital humano, y fomentará la asociatividad para la competitividad.

Agente Operador: Se encargará de la administración de los recursos del programa, además de entregar información de las redes agrícolas y apoyo de los instrumentos de fomento (PDP, FOCAL, PIR, etc.) y capacitación a través de cursos SENCE.

Mesa Técnica Regional: La mesa técnica regional de la fruticultura de exportación tendrá como objetivo avanzar en las posibles soluciones de dificultades técnicas que presenten los integrantes del Cluster Frutícola, además se encargará de lo siguiente:

- Seguimiento del Programa Territorial Integrado. Se evaluará el seguimiento del PTI y el funcionamiento de los instrumentos de CORFO y otros orientados a la Fruticultura.
- Canalizar las demandas de los distintos actores del Cluster. Se analizará la problemática del sector frutícola desde todos los aspectos de la cadena de valor y se priorizarán aquellas que puedan ser atendidas con instrumentos públicos.
- Articular al sector público y privado, potenciando alianzas y estrategias consensuadas para desarrollar las potencialidades de las cadenas productivas locales.
- La mesa funcionará:
 - Se reunirá trimestralmente en distintos lugares, donde operan las Asociaciones de Agricultores de la región para tratar materias acordadas en tabla.
 - Actuará con un grupo permanente (miembros estables), y se reservará el derecho a invitar a actores específicos y referentes para el desarrollo de temas de interés (ej. agua, calidad, normativa, legislación, etc.)
 - Presidirá la mesa técnica el director Regional de CORFO y el Gerente del PTI actuará como secretario ejecutivo.

PTI: Direccionará y ejecutará las acciones del programa a través de una gerencia técnica. Coordina la mesa técnica regional.

Clientes Privados y Públicos: Empresariado agrícola, agricultura primaria y exportadoras. Con el estudio de la cadena de valor de la industria y la identificación de los eslabones se ha decidido incorporar a todos los integrantes de la cadena, sobre todo aquellos que fortalezcan la actividad frutícola de la región (CORFO, 2008).

2.3. Alianzas estratégicas

En el marco del PTI, se generó una red de relaciones entre actores estratégicos del sector frutícola. La mayor parte de estas relaciones se concentran en torno a la mesa frutícola y a las asociaciones de productores.

Son miembros de la mesa frutícola: director regional CORFO, ejecutivo fomento CORFO, Seremi Agricultura, director ARDP, director INIA, director SAG, Director Prochile, Representantes Sector Exportador, Representantes Agroindustria, Nodos tecnológicos, CODESSER, FEDEFruta, CTAC y PUCV.

Las asociaciones provinciales de productores de fruta con las cuales se crearon alianzas son las de Aconcagua, Petorca, San Felipe y Quillota, integrando, además, a DuocUC como agente formador y alianzas con otros organismos públicos como SAG, CNR, INDAP, Ministerio de Agricultura y ODEPA.

2.4. Lineamientos estratégicos y resumen de actividades

Dado que el problema central de los productores se definió como la disminución de la competitividad, se decidió trabajar en los lineamientos estratégicos que se relacionan con esta problemática de la industria frutícola. Los esfuerzos se focalizaron en el apoyo a la inadecuada gestión empresarial, la baja capacidad productiva, a través de difusión y transferencia tecnológica en los temas críticos del sector productivo como son el uso de la energía, del recurso hídrico, manejos culturales adecuados y el bajo manejo de las variables claves del mercado, con el apoyo de las instituciones que la componen para dar solución a los problemas referentes a dicho tema.

Según el diagnóstico realizado, se determinaron inicialmente 6 lineamientos estratégicos al principio del programa, con los cuales se trabajó los dos primeros años para fortalecer el Cluster Frutícola. Estos fueron: i) Gestión empresarial, ii) Innovación, iii) Normativa, iv) Mercados, v) Riego e vi) Inversiones. De ellos, a contar del tercer año, debido a la concreción de algunos, la imposibilidad de abordar otros y a la complementariedad que se acordó con la ARDP², los ejes principales en que el programa se reorientó para los años 2008, 2009 y 2010 fueron: i) Gestión empresarial, ii) Eficiencia productiva, iii) Calidad y certificación, iv) Coordinación público-privada y, como eje transversal, v) Innovación (CORFO, 2008).

Y sobre las últimas líneas estratégicas se indicaron una serie de productos esperados para dar sustentabilidad al PTI, los cuales se cristalizan en:

- *Mesa Técnica Regional Frutícola*: constitución de institucionalidad o ente articulador entre el sector público y el privado, donde se discuten los temas de interés para el sector, alineando las estrategias regionales de las reparticiones públicas que trabajan con el sector frutícola. Sesiona en forma trimestral.
- *Plataforma de gestión de cuenca u organización de regantes*: organizaciones alineadas para enfrentar los temas de gestión hídrica (calidad y cantidad) de la cuenca del Río Aconcagua, trabajando en conjunto con CONAMA V Región, DGA y SAG, generando diferenciación territorial. Del mismo modo fortalecer las comunidades de agua y organizaciones de regantes para el perfeccionamiento tanto de los derechos de agua como para la incorporación de inversiones a nivel intra y extrapredial que contribuyen al mejor manejo del recurso hídrico.
- *Mejorar la inserción y permanencia en mercados dinámicos*: mediante la incorporación de sistemas de gestión de calidad, certificación y de la incorporación de tecnologías de conectividad que permita la incorporación en línea a los productos de exportación que ayuden a mejorar significativamente la gestión. También, que permitan capturar, transferir

² La ARDP abordó los ejes de Mercados –nuevos- e Inversiones, a través del Programa de Mejoramiento de la Competitividad (PMC): Paltec.

y almacenar datos de campo generando información que facilite las decisiones empresariales.

- *Contribuir a la formación de capital humano:* apoyar a las empresas productivas del sector para aumentar, por un lado, la eficiencia y productividad de los procesos (riego, manejos culturales, cosecha y post-cosecha) en los niveles medios y de operación. Y, por otra parte, la generación de competencias a nivel directivo y gerencial en temáticas de gestión empresarial moderna en planificación, administración de los RR.HH, financiera y operaciones.

El grado de cumplimiento de estos productos esperados se puede apreciar en las actividades según línea estratégica al cuarto año de operación del programa. Estos se detallan a continuación³:

Gestión empresarial (91%)

A través de este lineamiento se pretende la instalación de capacidades dentro de las empresas de la industria frutícola en temas de administración y gestión de empresas. Éste se abordó a través del levantamiento y desarrollo de actividades que conducen al apalancamiento de recursos mediante proyectos de financiamiento estatal y privado, dando énfasis al fortalecimiento del capital humano y la instalación de capacidades dentro de las empresas a niveles tanto gerenciales como administrativos. Se realizaron los siguientes programas:

- Formación de capital humano para la gestión empresarial.
 - Actividades 2008: Propuesta de mejora y optimización de acceso al financiamiento para los integrantes del Cluster; Contratación de especialista para realizar diagnóstico, determinación de brecha competitividad logística portuaria, plan de acción.
 - Actividades 2009: Cursos de gestión empresarial cofinanciados; Charlas de interés sobre entorno macroeconómico y variables que afecten al sector frutícola; Puesta en marcha del proyecto de innovación.

Eficiencia productiva (79%)

Desde esta dimensión se busca fortalecer las capacidades técnicas de cada empresa para abordar temas relacionados a la productividad como, por ejemplo, riego, manejo integrado de plagas, poda, fertilización, RR.HH (productividad laboral, incentivos, planificación de tareas, etc.). Se realizaron los siguientes programas:

- Plan de manejo de cuenca:
 - Actividades 2008: Difusión a dirigentes y presidentes de asociaciones de agricultores de la norma secundaria río Aconcagua; Contratación de expertos para elaboración Plan cuenca.
 - Actividades 2009: Elaboración y distribución de guía explicativa sobre el fomento a la calidad de aguas; Levantamiento de proyecto calidad de

³ Entre paréntesis se incluye el porcentaje de cumplimiento general de los resultados obtenidos para cada lineamiento estratégico (Amion, Carlos Oliver. 2010. *Yo formo parte del Cluster frutícola*. p. 91)

aguas; Contratación de experto para el desarrollo de estudio “modelo de simulación de los recursos hídricos del río Aconcagua”

- Mejoramiento de la red de canales y tecnificación del riego:
 - Actividades 2008: Talleres con expertos, para fortalecer comunidades de agua en concursos de la CNR.
 - Actividades 2009: Talleres con especialistas, para fortalecer comunidades de agua en concursos de la CNR.
- Manejo eficiente del riego tecnificado:
 - Actividades 2008: Realización de talleres con especialistas.
 - Actividades 2009: Transferencia por medio de especialistas; Levantamiento de proyecto de transferencia tecnológica.
- Eficiencia de la productividad de la mano de obra:
 - Actividades 2008: Contratación de experto para diagnóstico y propuesta de trabajo.
 - Actividades 2009: Contratación de experto para elaboración de competencias laborales asociadas a cargos de campo; Levantamiento de proyecto de innovación.
- Productividad de la tierra:
 - Transferencia tecnológica a productores de vid y paltos, por medio de cursos, talleres u otro;
- Eficiencia energética:
 - Talleres con especialistas para la generación de ahorros e inversiones en energía; Levantamiento de proyecto de innovación.
- Productividad de las cadenas:
 - Diseño de proyecto para transportistas frutícolas según brechas del diagnóstico (PDP); Realización de talleres con viveristas, para el fortalecimiento del sector

Calidad y certificación (112%)

CORFO ha establecido como prioritario el apoyo a la implementación y certificación de las empresas chilenas. En este contexto, y dada la persistente exigencia de los mercados con los que Chile ha establecido acuerdos bilaterales, las empresas que participan de la industria frutícola han demandado potenciar la continuidad de la implementación y certificación de los sistemas de calidad, dependiendo del caso, principalmente en BPA, HACCP, e ISO. Para ello se realizó:

- Implementación de estándares de calidad reconocidos por los mercados:
 - Actividades 2008: Contratación de especialistas transferencistas en temáticas de certificación para realización de talleres con grupos de interés.
- Innovación y transferencias de tecnologías:

- Propuesta e implementación de programas de transferencia tecnológica complementadas con expertos.

Coordinación Público Privada (Mesa técnica) (80%)

Este lineamiento nace de la demanda de contar con una institucionalidad regional que represente a la industria frutícola y que cuente con los actores relevantes del sector público y privado, donde se determinen las prioridades y lineamientos de las acciones públicas frente al sector. Esta institucionalidad que durante el 2008 se creó, denominada Mesa Técnica Frutícola de Exportación, servirá además de consejo asesor del PTI, permitiendo priorizar las acciones y alinearlas con la necesidad sectorial (Amion, 2010). De acuerdo a la información disponible se realizó:

- Creación de institucionalidad público-privada:
 - Actividades 2008: Sesiones mesa técnica.
 - Actividades 2009: Realización de una sesión trimestral de la Mesa Técnica; Contratación de experto de apoyo a la mesa técnica frutícola.

3. Análisis de la operación del PTI

3.1 Acciones anteriores

En 2001 la CORFO creó un PTI para el sector agrícola de la Región de Valparaíso que se denominó PROAGRO⁴. Este programa estuvo operado por CODESSER, que es la misma organización que opera el PTI Cluster Frutícola, que es el objeto de evaluación en esta oportunidad.

El PROAGRO buscó conducir un proceso de modernización gradual de los agricultores de la Región que los posicione como empresarios, actualizando sus conocimientos y su posterior implementación en ámbitos técnico-productivos y de gestión empresarial. Para la implementación de este PTI se diseñó una estrategia basada en tres puntos principales: i) concepción proactiva de los actores (CODESSER, Consultores y Productores); ii) articulación de instrumentos en torno a las líneas estratégicas preestablecidas y iii) metodología secuencial que incluía fases de motivación, inducción e implementación, de acuerdo a las necesidades y posibilidades de cada agricultor. Conjuntamente, con los productores se escogieron tres áreas temáticas de trabajo: gestión empresarial, producción limpia y riego.

Se realizó una evaluación parcial (2001-2003) y otra final que además de dar cuenta de los productores involucrados en cada subprograma y de los recursos movilizados directamente y a través de la plataforma, y se llegó a las siguientes conclusiones:

- El programa elaboró un adecuado diseño participativo para diagnosticar y diseñar acciones que busquen solucionar gradualmente los problemas de los productores, asignando prioridades, organizando los subprogramas, asignando consultores a resolver los problemas empresariales y canalizando los recursos de fomento de CORFO.

⁴ Información basada en el documento *Memorias de PROAGRO 2001/2005*. CORFO-CODESSER

- Se realizaron actividades transversales incorporando a las provincias de la Región, sus características sociales y económicas.
- Se generó un impulso modernizador para mejorar la posición competitiva de la industria: buenas prácticas agrícolas, tecnificación del riego y la propia gestión empresarial.

El PTI Fortalecimiento del cluster frutícola de la región de Valparaíso se inició el año 2006 y es la continuación del trabajo realizado en el programa PROAGRO. En el primer caso el foco principal fue el trabajo con los agricultores; para el Cluster Frutícola, en cambio, el foco fue la Industria regional, con una visión sistémica de toda la cadena de valor.

Los rubros priorizados son uva de mesa, palta, cítricos y nogales, que son los cultivos más importantes y con mayor dinamismo en los últimos años. Su distribución territorial está marcada por el sistema hidrográfico y agroclimático regional, constituido por tres cuencas principales: río Aconcagua, que es la cuenca de mayor tamaño con una superficie de 7.160 Km², la del río Petorca con una cuenca de 2.670 Km² y la del río Ligua con 1.900 Km².

En pocos años hubo cambios profundos en la estructura de uso del suelo en la Región de Valparaíso, tal como se refleja en la tabla 1. La intensificación en el uso, reconvirtió 11.761 ha de cultivos extensivos (como cereales y chacras) a plantaciones (frutícolas, vitivinícolas y alfalfa). Este cambio estuvo acompañado de un incremento de la frontera agrícola en 16.701 ha (19% de la extensión total), que es atribuible en buena parte a la introducción de los cultivos de paltos y cítricos en ladera, con riego tecnificado en territorios previamente de secano, ocupado con matorrales y praderas naturales⁵.

Tabla 1
Uso del suelo V Región

Cultivos	Superficie plantada o sembrada (Ha.)			
	1997	2007	Variación	%
Anuales (cereales y otros)	16.103	7.865	-8.238	-51
Hortalizas	12.592	10.191	-2.401	-19
Frutales	34.925	52.898	17.973	51
Viñas Viníferas	1.775	7.234	5.459	208
Semilleros y Viveros	546	727	181	33
Plantas Forrajeras	21.544	25.257	3.713	17
Suma	88.310	105.011	16.701	19

Fuente: Censos Agropecuarios

La población objetivo del Cluster Frutícola son los agricultores entre 12,5 hasta 1.000 ha de las provincias de San Felipe, Los Andes, Quillota, Petorca que se dedican principalmente a la producción de los rubros priorizados en el programa. De acuerdo al Censo 2007, el total de fruticultores de dichas provincias serían 980. El PTI se diseñó para atender con sus distintas actividades un total de 500 agricultores, que en su gran

⁵ CORFO, 2008. Fortalecimiento del cluster frutícola, región de Valparaíso. Epata de ejecución, año 4. Valparaíso

mayoría son propietarios de sus tierras. Este segmento representa aproximadamente un 20-22% de total regional.

La tabla 2 muestra las superficies y la evolución entre los censos de los principales frutales producidos en el territorio definido para implementar el PTI, incluyendo la variación intercensal, que es positiva en prácticamente todas las especies, consecuente con las variaciones en la estructura del uso del suelo y el crecimiento de la frontera agrícola en el territorio. Es sobresaliente el crecimiento de las plantaciones de paltos y en menor grado el del nogal y el de uva de mesa.

Tabla 2
La evolución de la fruticultura regional (Miles Ha.)

Especies	Superficie Total		Variación	%	En formación 2007
	1997	2007			
Paltos	10,0	22,0	12,0	120	4,2
Uva de mesa	10,5	13,0	2,5	24	2,5
Durazno conservero	3,3	4,1	0,8	24	0,5
Nogal	1,7	2,9	1,1	65	0,8
Limonero	1,5	2,1	0,6	40	0,2
Naranja	0,7	1,8	1,1	157	0,5
Almendro	0,7	0,9	0,2	29	0,3
Olivo	0,4	1,5	1,1	275	0,8
Damasco	0,5	0,6	0,1	20	0,1
Nectarino	0,6	0,4	-0,2	-33	-
Clementina	0,3	0,5	0,2	67	0,1
Arándano	-	0,3	0,3	-	0,1

Fuente: Censo Agropecuarios INE

Los cítricos, paltos y nogales, casi en su totalidad utilizan riego tecnificado y ocupan entre 6 y 30 empleados permanentes. Los más pequeños con mano de obra no calificada y sin estructura organizacional, mientras que los más grandes poseen diferentes grados de capacitación de acuerdo a la posición dentro de la organización. Los fruticultores tienen acceso restringido a financiamiento privado de la banca, dependiendo del valor de la tasación bancaria de sus predios. La mayoría de los productores que no tienen el respaldo para trabajar con la banca, obtiene financiamiento de las firmas exportadoras grandes y de los proveedores de insumos, con quienes comprometen la venta de su fruta, con los tradicionales esquemas de depósito en consignación de la producción y liquidación posterior, una vez deducido el financiamiento que reciben durante el ciclo de producción.

Resulta interesante contrastar la selección de la población objetivo con el grupo de los productores pequeños (con menos de 12,5 ha). Este segmento de productores en la región de Valparaíso corresponde aproximadamente al 70% del total regional de productores, si bien el área de producción es menor al 15% del total del territorio. Son productores con niveles de tecnificación relativamente menor tanto en la producción como en el uso del riego. En el caso de la uva, a esta escala de plantación, la penetración del riego tecnificado no es significativo aunque se utiliza maquinaria agrícola en las labores de cultivo. En su gran mayoría los productores no cuentan con certificación de calidad. Los empleados permanentes son principalmente familiares con experiencia, mientras que los empleados temporales son pocos (máximo 5) y no poseen mayor capacitación. Son

pocos los productores que tienen trabajadores capacitados y que cuenten con certificación. El acceso al financiamiento privado bancario es muy bajo, lo que los remite al sistema de asistencia del INDAP (CORFO, 2008).

3.2. La plataforma que representa el PTI

Por construcción, el PTI constituye una plataforma útil para canalizar la utilización de otros instrumentos de fomento de la CORFO así como de otros organismos públicos que persiguen fines similares. En el caso del PTI frutícola se destacan instrumentos de fomento como PDP, el desarrollo de proveedores, la pre-inversión en riego y su posterior tecnificación, la pre-inversión en eficiencia energética y perfiles para la generación eléctrica.

El PTI ha facilitado la integración y la participación de socios estratégicos que se sirven a la plataforma para desarrollar sus actividades específicas. Tal es el caso del INIA (Manejo y control de riego, fisiología y manejo de frutales, control biológico y MIP, alimentos saludables), el SENCE a través de sus programas de capacitación, la Universidad Católica de Valparaíso y el DUOC, con programas de investigación aplicada, el SAG, INNOVA Chile, entre otros.

Sin duda, la acción principal del PTI como plataforma de canalización de servicios de organismos públicos ha sido la conformación de la Mesa Frutícola que constituye una nueva instancia institucional de la industria en la que participan sectores público y privado, incluyendo universidades y nuevos actores de la cadena de fruticultura que no estaban inicialmente vinculados al quehacer del PTI.

Existe, sin embargo, una queja sostenida sobre la posibilidad real de utilización de los instrumentos de fomento de CORFO cuando éstos se aplican a la agricultura. Varios de los entrevistados y participantes de la Mesa Frutícola puntualizan la inflexibilidad y la inadecuación de la mayoría de instrumentos a las condiciones reales de la producción de frutas (requisitos para participar, plazos de ejecución, dificultad de realizar aplicaciones a problemas específicos, etc.). En este sentido algunos piensan que el problema no es directamente del PTI sino de los instrumentos que han sido diseñados en el nivel central sin considerar realmente las necesidades en terreno y sin la flexibilidad para ser adaptados a nivel de la región. En este mismo tema, hay quienes estiman que el PTI no ha servido de plataforma de canalización de instrumentos de fomento de otras instituciones públicas.

3.3. Liderazgo institucional y personal

El PTI juega un papel institucional de liderazgo en las tareas de congregar y ofrecer servicios a las empresas de la industria frutícola de la Región de Valparaíso. No sólo es un instrumento promotor sino que tiene la capacidad de financiar equipos técnicos y actividades que apuntan a aspectos críticos de la producción de ciertas frutas. CODESSER es reconocido por su esfuerzo en la creación y funcionamiento de la mesa y la confianza que ha generado a varios productores se manifiesta como un factor importante para la participación en el Programa. CORFO es una institución ampliamente conocida y se valora por parte de productores individuales la utilización de ciertos instrumentos de fomento, especialmente con anterioridad al Cluster Frutícola. Para

algunas empresas exportadoras existen instrumentos con el PDP que es altamente valorada para trabajar con los productores en actividades como la certificación de la producción.

Sin embargo, es difícil identificar liderazgos personales destacables en el programa. Por el contrario, la conformación de la Mesa Frutícola con representantes de asociaciones, agremiaciones y otras instancias asociativas reúne varios tipos de liderazgos que tienen reconocimiento en sus propias organizaciones y entre sus pares en la misma Mesa. Esta condición trae beneficios, como la escasa dependencia de una persona que acumule capacidades de emprendimiento, dirección y decisión. Ahora bien, la preponderancia institucional del PTI queda, entonces, altamente dependiente de la ejecución presupuestal y de las labores de organización/implementación que realiza el equipo técnico del PTI. Estos son factores de tener en cuenta de cara a la eventual terminación del PTI a finales de 2010 y ante la posibilidad que sea la Mesa Frutícola la institución que pudiera hacerse cargo de la sostenibilidad de las labores de cohesión y ejecución de tareas, como una prolongación del PTI.

3.4. Duplicidad de funciones en el territorio

Existe una serie de acciones de parte de instituciones públicas y privadas que tratan de estimular, mejorar, promocionar y contribuir al desarrollo de la industria frutícola de la Región de Valparaíso. Esto se traduce en asociaciones de productores provinciales, gremios de productores, universidades, instituciones y servicios del sector público y eslabones de una cadena relativamente compleja de producción-consumo-exportación de frutales.

Por la importancia relativa de la industria frutícola en la Región, tanto la Estrategia Regional de Desarrollo como posteriormente la Agencia Regional de Desarrollo Productivo (ARDP), esta actividad es considerada como uno de los ejes del desarrollo regional. Es así como la Estrategia busca “Desarrollar una agricultura rentable y competitiva, de apropiada tecnología, con una producción limpia y de alta calidad, destinada principalmente a los mercados externos, que estén de acuerdo con la dinámica de desarrollo económico-social y sea ambientalmente sostenible” (MIDEPLAN, 2010).

Por su parte, la agenda de la ARDP reconoce la relevancia de establecer los pivotes del desarrollo productivo regional en la industria agroalimentaria y establece que “las iniciativas de mejoramiento de la Competitividad serían, en el orden indicado: Fruticultura (Paltas), Educación Superior y finalmente Turismo de Intereses Especiales” (MIDEPLAN, 2010). Para atender a la prioridad en materia de desarrollo agroalimentario, la ARDP establece un diagnóstico y determina las brechas de competitividad que se centran en factores como capital humano, atracción de inversiones, acceso a tecnologías, capital social, capital institucional, capital físico, sustentabilidad ambiental y sustentabilidad de ventajas. Para superar estas brechas, la Agencia propone planes de acción que incluyen 39 iniciativas, entre las cuales se incluye el PTI para abordar brechas de capital social y capital institucional pero, en el mismo esquema, propone actividades específicas para atender los problemas de competitividad como incentivos a la inversión agrícola, programas de riego, servicios de asistencia técnica para la producción de palta, capacitación en el sector agrícola, misión comercial para fruticultura primaria, mejorar mecanismos de coordinación y difusión interinstitucionales en relación a uso, aplicación y fiscalización de plaguicidas, PROFO para la industria de alimentos o el programa de

homogeneización y maduración de palta Hass. Esta definición claramente propone actividades que más directa que indirectamente llevan a duplicaciones de acciones que se ha propuesto desarrollar el PTI.

El PMC (Programa de Mejoramiento de la Competitividad) que ha puesto en marcha la ARDP incluye una serie de acciones para reforzar la competitividad del sector que se traduce en cursos de actualización de competencias técnicas para los productores, que permitan aumentar la eficacia y eficiencia en el manejo de predios. En esta misma línea se plantea la implementación de un área de investigación que genere tecnologías e información estratégica para todos los actores relacionados con la producción de palta, así como un sistema tecnológico integrado de la gestión de producción, trazabilidad y control de calidad. Estas acciones del PMC también tienden a competir y duplicar los esfuerzos propuesto por el PTI y avalados por la Mesa Frutícola, con todo el peso de la representación gremial que ésta tiene.

Finalmente, llama la atención es el doble papel de CORFO como fuente de financiamiento tanto del PTI como de la ARDP en la misma Región y con fines semejantes de contribución al proceso de desarrollo regional.

4. Principales resultados

En esta sección de puntualización de los principales resultados del Cluster Frutícola es necesario mencionar la distinción que hicieron los entrevistados entre el momento que se trabajó e instaló la Mesa Frutícola y el período anterior tanto del Cluster como de PROAGRO. Ninguno de los productores, exportadores o proveedores de insumos entrevistados o participantes en el taller estuvieron en capacidad de referir trabajos específicos, logros alcanzados o progresos obtenidos por el primer y segundo PTI en los años anteriores a la creación de la Mesa. Una sola excepción de un productor sirvió para confirmar el desconocimiento de las actividades anteriores, sin dejar de mencionar que las tareas de certificación que se emprendió antes de la mesa Frutícola generó tantas divisiones que una de las organizaciones provinciales de productores de fruta llegó a la disolución y fue necesario un gran esfuerzo social y político para reponer su capacidad gremial operativa.

La información correspondiente a PROAGRO y a los primeros años de trabajo del Cluster Frutícola –justamente hasta antes de la puesta en marcha de la Mesa Frutícola- es de fuente secundaria, con pocas y tímidas referencias de algunos de los entrevistados, especialmente personas ligadas a instituciones del Estado. Parece existir un gran desconocimiento entre la gran mayoría de actores en relación a las actividades desarrolladas antes de la conformación de la Mesa.

La importancia de mencionar esta situación se relaciona directamente con los puntos que siguen en esta sección del informe que por disponibilidad de información hace referencia principalmente a la fase reportadas por los entrevistados y por los asistentes al taller.

4.1. Desempeño de la industria y las empresas

Tanto la información de fuente secundaria como los conceptos de los actores contactados coinciden en la rápida y positiva evolución de la producción y exportación de fruta en el territorio, especialmente de los productos seleccionados por el Cluster.(ver tablas 1 y 2)

No menos importante es la capacidad demostrada de empresarios y otros actores de la cadena para adaptarse a los cambiantes y cada vez más exigentes requisitos del mercado internacional al que se exporta el grueso de la producción. No sólo se han asimilado los requerimientos del mercado sino se ha incrementado la producción y se ha ampliado la frontera agrícola dedicada a la fruta de exportación, especialmente a través de la incorporación de tierras de laderas que han sido plantadas, especialmente con paltos bajo condiciones de riego tecnificado.

Sin embargo, la mayoría de productores, exportadores y proveedores de insumos entrevistados o participantes del taller no atribuyen este crecimiento ni superación de los requerimientos de la producción a nivel de unidades de producción a las acciones del PTI. Sobresale la idea de la superación específica de las condiciones del mercado y de la producción como acción individual de los productores y, en algunos casos, de su relacionamiento individual con algunas entidades del Estado y de investigación aplicada. En general, los productores estiman que han progresado económicamente y en tamaño en sus campos de producción, pero de manera diferenciada ya que se trata de esfuerzos individuales y de situación física que facilita o dificulta el acceso al agua y la seguridad de riego. En términos de dimensión, estos cambios pueden ser entre un 30% y el doble de la capacidad productiva y ventas en los últimos 10 años, principalmente por incorporación de nuevas tierras a la producción y por la mejora en los calibres producidos, en el caso de los productores de uva de mesa.

Se reconoce del PTI la posibilidad de exposición a otras condiciones y niveles tecnológicos de producción a través de los viajes de reconocimiento a otros lugares del mundo, de donde varios productores y viveristas han podido introducir modificaciones a sus propios patrones de producción. En este sentido, algunos productores expresaron la necesidad de que como acción colectiva de la Mesa Frutícola se ofrezcan servicios de asesoría técnica a la producción y el manejo empresarial a través de mecanismos como los GTT (Grupos de Transferencia de Tecnología) o las organizaciones cooperativas que han visto trabajar en Francia e Italia.

La integración de la industria, por otra parte, es concebida de manera diferente por los actores contactados para los fines de esta evaluación. Con la brecha de información a la creación de la Mesa que se ha señalado con anterioridad, se expresa un reconocimiento a la acción del PTI para construir un objetivo común entre los gremios y organizaciones con quienes el PTI ha elegido trabajar y en realizar un diagnóstico cuidadoso de las condiciones de la industria, incluyendo los problemas específicos de producción de las empresas. Se valora la atención a los problemas transversales, especialmente a los problemas de acceso al agua de algunas secciones del territorio y de su utilización (proyecto Aconcagua), a través de estudios que adelanta el INIA por iniciativa y con soporte del PTI.

A pesar de lo anterior, también existe unanimidad de criterios sobre la imposibilidad de traducir estos esfuerzos en resultados tangibles hasta el momento. Las acciones que se han puesto en marcha (completar el proyecto Aconcagua, investigación sobre acceso al agua, investigación sobre la mejor utilización del agua, la capacitación sobre manejo

empresarial, etc.) no ha completado su ciclo y es prematuro el momento para conocer sus resultados y efectos posteriores.

4.2. Nuevos servicios

Más que nuevos servicios, se declaran las fortalezas de la integración de los actores que participan y representan a un número grande de otros actores hoy en la Mesa Frutícola. El desarrollo de objetivos comunes compartidos y de un diagnóstico participativo considerado, en general, adecuado y pertinente, es considerado la esencia de este esfuerzo y la base para una acción colectiva que los actores estiman que está aún en crecimiento y que requiere esfuerzos continuados para su realización y usufructo de los productos esperados.

Adicionalmente, como parte de las actividades de la Mesa, se han integrado al esquema colectivo nuevos actores como los viveristas, los transportistas y las autoridades portuarias para facilitar las tareas de exportación de la fruta. La invitación a estos actores busca seguir el patrón de la mesa: representación gremial o institucional y no de empresarios individuales. Desde el punto de vista de la industria y del diagnóstico establecido, los nuevos actores fortalecen la Mesa y, principalmente, pasan a integrarse a las soluciones específicas que se busca en la industria, lo cual genera efectos positivos para todos sus componentes.

Por acción directa del PTI, hace un poco más de un año se introducido un nuevo tema de trabajo. Se trata de la productividad laboral, que se consideraba en la territorio más baja que la que se observa en Estados Unidos o en México, por ejemplo. Con este fin se han establecido perfiles de competencia para mandos medios para el manejo de las empresas que requieren este tipo de recurso. Para el efecto se han realizado charlas especializadas y análisis de las condiciones y contribuciones que podrían conseguirse con este tipo de especialidad laboral.

También han sido temas introducidos en su momento la productividad de la palta que implicaba economías de escala para su producción más eficiente y la preparación para la comercialización interna y externa, en la cual participó PROCHILE con información valiosa sobre mercados externos.

Varios de los entrevistados son partidarios de expandir la composición actual de la Mesa Frutícola para dar cabida a otros actores que puedan reforzar la cadena de producción-exportación en que se concentra la acción del PTI, aportando nuevos servicios. Se trata de actores que pudieran ofrecer servicios complementarios y su propia contribución tanto en la facilitación de las actividades productivas (financiación, transferencia de tecnología, por ejemplo) como en la resolución de problemas transversales que por décadas han constituido problemas comunes (disponibilidad y seguridad de riego en varias de las provincias que hacen parte del territorio, lo que en términos más concretos implica la construcción del embalse Puntilla del Viento, cuya discusión, estudios y decisión se iniciaron en la década de los años 70).

4.3. Integración de la industria

Como se mencionó anteriormente, la contribución del PTI –siempre a partir de la creación de la Mesa Frutícola- al desarrollo de la industria es reconocida. Además de la cohesión y

desarrollo de un objetivo común, se resalta la formalización de la integración de organismos del Estado que si bien tenían relaciones de tipo individual con varios productores, ahora se han integrado alrededor de un diagnóstico de la industria y de factores críticos de las empresas, de manera tal que aportan a soluciones mayores que puedan obtenerse en el futuro, en la medida que los planes de acción diseñados en respuesta a las condiciones y problemas diagnosticados se pongan en práctica.

Del mismo modo, se menciona la promoción de la acción colectiva público-privada en el seno de la Mesa Frutícola, especialmente cuando ha pasado a ser encabezada por un representante del sector privado que, además, es el representante directo de una de las asociaciones de productores del territorio. Parece existir el convencimiento que la acción colectiva es la alternativa que puede llevar a soluciones y que la representación es la manera adecuada de poner en funciones la Mesa y la canalización de las actividades. Esta puede ser la estrategia que logre sobrepasar la tradicional individualidad de los productores y su discreto accionar participativo a favor de la industria. Esta posición pareciera ser una búsqueda común para contrarrestar una condición compartida sobre la poca unión entre empresas que hacen parte de la industria. Esto se confirma no sólo entre productores que ejercen una acción individual sino entre otros actores como los exportadores que compiten entre sí y no están anuentes a compartir información ni acceso a terceros, ya que consideran que se trata de acciones de competencia que pueden desfavorecer su participación en la industria, especialmente entre las 10 empresas exportadoras más grandes.

Resulta interesante el empeño para resolver problemas comunes e integrar otros actores que también los enfrentan. Esta es una oportunidad para que la Mesa y el PTI pudieran enfrentar otros problemas comunes como la necesidad de adecuar los instrumentos de fomento de CORFO a las necesidades y condiciones de la fruticultura; la posibilidad de involucrar otros sectores del territorio que pudieran ligarse con más fortaleza a la industria frutícola como los servicios financieros, las aplicaciones de tecnologías de información y comunicación o los requerimientos de transferencia de tecnología de producción y manejo. En este ámbito llama la atención la ausencia de una participación definida de instituciones influyentes como FEDEFRUTA y ASOEX, que como entidades gremiales podrían conectar el Cluster Frutícola con el nivel central de decisiones, que constituye una de las más frecuentes quejas de los miembros de la Mesa Frutícola.

5. Cambios en las interrelaciones: impacto en el territorio

Se realizó un taller con personas representativas del cluster, empresarios vinculados al mundo agrícola, como productores y proveedores, agentes asociados al rubro exportador y a una universidad que brinda servicios al rubro. Estos conocían el territorio desde antes de la incorporación del PTI, así, durante la actividad se les pidió recrear las relaciones que se establecían en el territorio antes y después de la entrada del programa.

Para ambos momentos se elaboraron esquemas que representan las relaciones que se establecían y que actualmente se presentan en el territorio. El color de los puntos o nodos da cuenta de los tipos de actor y permite identificar la posición en que se encuentran dentro esta red. De esta manera, para ambos períodos se pueden identificar cambios si se observan comparadamente. Asimismo, el tamaño de los nodos es proporcional a la importancia relativa que tiene cada actor en función del número de relaciones que establece dentro de la red.

5.1. Situación inicial

Las relaciones que se establecían en el territorio eran sumamente distintas a las que se pueden apreciar hoy. Para este caso, la centralidad global de la red⁶ es de un 89%, es decir, estamos en presencia de una red altamente centralizada, donde se observa fundamentalmente un solo nodo que concentra la mayor proporción de las relaciones y en base al cual se articula la cadena frutícola: los productores agrícolas. La importancia de los productores en el mapa de relaciones es crucial, y esto se puede observar en el tabla 3, donde aparece el porcentaje de relaciones en comparación con el resto de los actores de la red, que en este caso el más próximo –las exportadoras- se emplaza más de cuarenta puntos porcentuales por detrás.

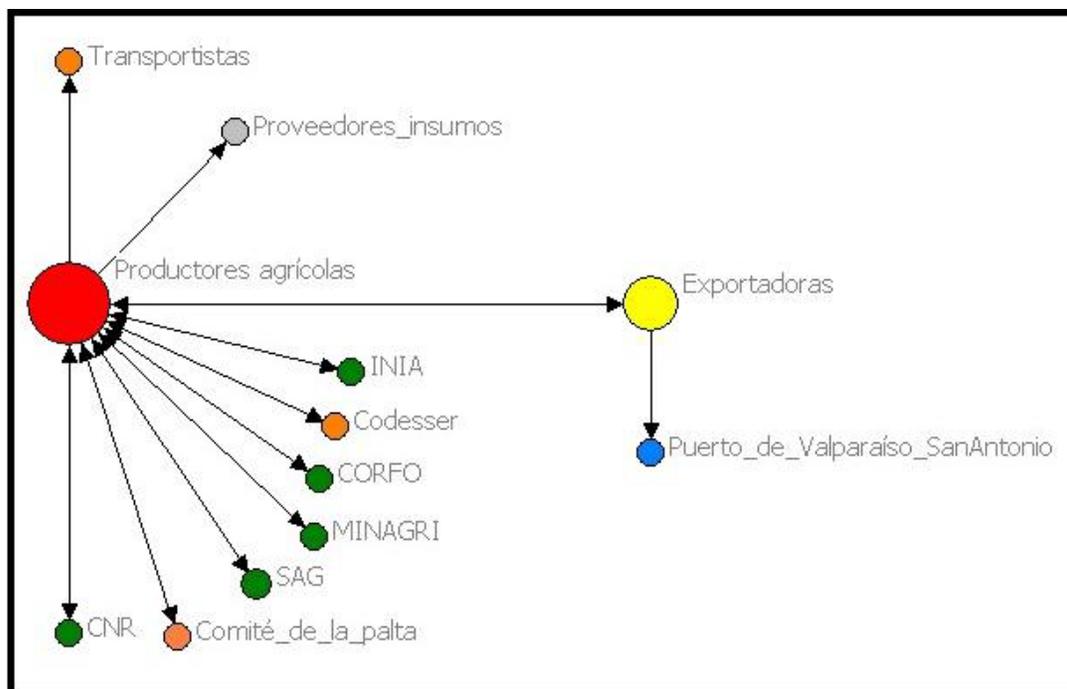
Tabla 3.
Actores principales según número de relaciones y porcentaje respecto del total de actores de la red

Actores	N° de relaciones establecidas	% respecto del total de actores de la red
Productores agrícolas	10	53%
Exportadoras	2	11 %

Asimismo, como aparece destacado en el esquema N°1, los productores agrícolas actúan como puntos de corte de la red, ya que si son eliminados del sistema casi todos los actores que lo conforman quedarían automáticamente desvinculados del entramado frutícola.

Esquema N°1
Articulación territorial sin PTI

⁶ Medida de concentración de las relaciones dentro de la red. Indica que a mayor índice de centralidad mayor concentración de las relaciones en unos pocos actores.



Hay que agregar, también, que la condición de generar vínculos es una característica propia de la red, que en la terminología del análisis de redes sociales se conoce como densidad. Para el caso de esta red, el índice de densidad global señala que cerca de un 14% del total de vínculos posibles están presentes, en otras palabras, es una red que posee una cantidad de actores, que si bien poseen vínculos entre ellos, no logran alcanzar un porcentaje de enlazamiento consistente. Es decir, la red posee un contingente de agentes considerables, pero ordenados de manera dispersa.

Y, por último, interesa traer a colación otro indicador, el de reciprocidad de los vínculos. El 72% de relaciones entre los distintos estamentos del sistema poseen una conexión recíproca, lo que da cuenta de un fenómeno particular: se está en presencia de un sistema poco complejo pero estable, ya que como indica el análisis de redes, el equilibrio de los sistemas se logra mientras un mayor porcentaje de relaciones diádicas lo constituyen⁷. Y esto se explica de una manera concreta. Como se señaló en el taller, los productores agrícolas anteriormente al PTI poseían relaciones, aunque por separados, con prácticamente todos los agentes que en el esquema se indican.

Así, si bien podemos señalar que estamos ante un sistema poco imbricado, asimismo es posible indicar que es un sistema estable, donde el centralismo y poder que poseen los productores en el mapa no admite mayores sobresaltos. Son los productores agrícolas quienes se relacionan constantemente con los servicios públicos que trabajan vinculados al sector. De ellos se obtienen conocimientos de innovación, se genera transferencia tecnológica e incluso se apalancan recursos de financiamiento. También movilizan capitales en torno a una gama de servicios que requiere el rubro y se abren canales de intercambio con distintos exportadores presentes en el territorio.

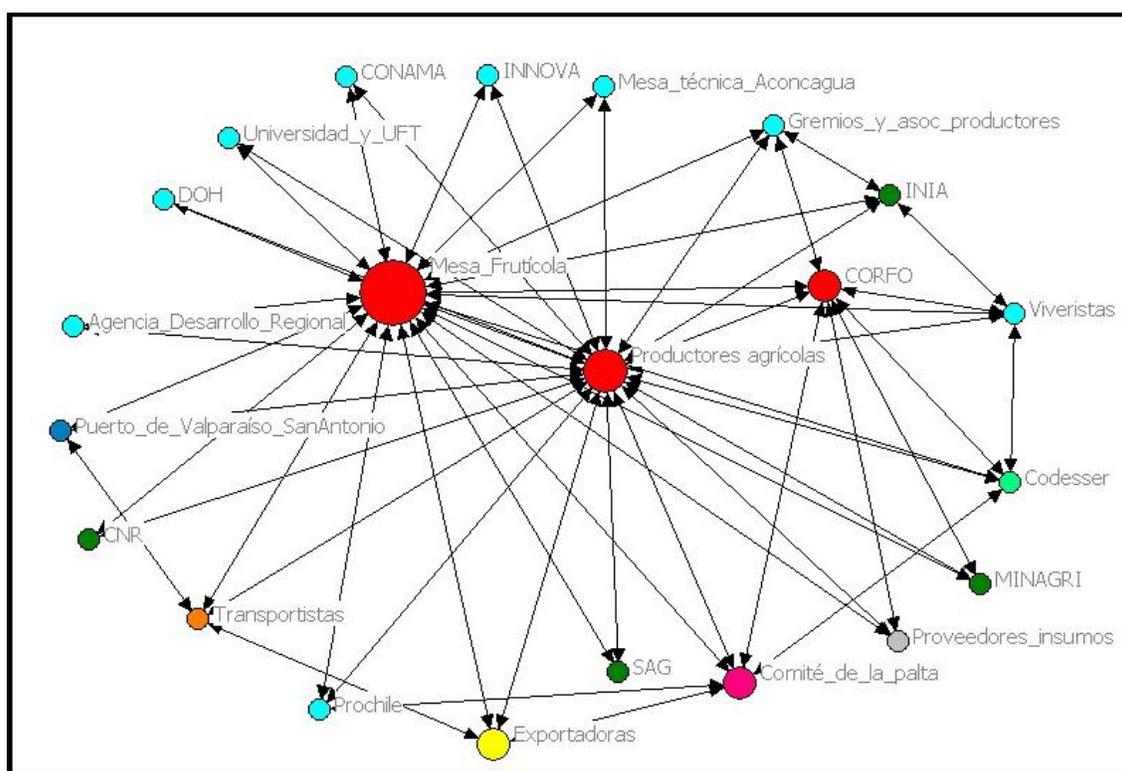
⁷ A diferencia de los sistemas fundados en relaciones no recíprocas o neutrales, donde la tendencia es a generar interrupciones y constituir jerarquías que ponen en cuestión la continuidad de la red.

No obstante, la misma centralidad y poca variación de las relaciones da cuenta de un sistema con escasos canales de comunicación y contacto, donde es posible traspasar información y donde se logren encontrar los asociados a la actividad. Y la señal más clara es que el único gremio que aparece en el mapa de relaciones anterior al PTI es el Comité de la Palta, entidad que convoca a los principales productores territoriales y extraterritoriales. De esta forma, no se visualizan conglomerados en un nivel de producción de menor escala, o que integre servicios o trabajadores acoplados al sector frutícola.

5.2. Situación actual

Los cambios experimentados con la llegada del PTI pueden medirse por sus repercusiones en la articulación a nivel territorial. La generación de una red de contactos que logra trabajar asociativamente se destaca en el taller, y también en la entrevistas, como el principal efecto de sus actividades. En términos generales, se indica que las transformaciones se vinculan con el número de los involucrados en esta nueva red y, sobretodo, por la calidad de las relaciones que estos construyen en el territorio. Esto se indica en el esquema N°2.

Esquema N°2
Articulación territorial con PTI



De acuerdo a los datos que entrega el análisis de redes, la centralidad global de la red para este caso es de un 84%, es decir, se expresa un leve descenso en el porcentaje de centralización de las relaciones. Esto se debe en gran medida a que siguen siendo pocos polos quienes concentran la cantidad de relaciones; ahora bien, hay que destacar un

hecho importante: ahora también se agrega la Mesa Frutícola. Esto es relevante porque la mesa posee características distintas del otro nodo, la mesa en sí no es un actor específico, sino una conjunción de ellos. Como se describió en capítulos anteriores, la mesa es uno de los principales productos del trabajo del *cluster* en sus años de desarrollo y eso le otorga un nuevo carácter al modelo de relaciones. Se está en presencia de una red altamente centralizada, pero esta vez liderada por un espacio común de participación y diálogo vinculado a las principales necesidades del sector frutícola.

Estos cambios que emergen a nivel de la centralidad permiten aventurar, asimismo, transformaciones en las cuotas de poder a nivel territorial, ya que quien controla el mayor número de relaciones se encuentra en posición ventajosa respecto de otros por tener mayor control, por ejemplo, de los flujos de información. A mayor centralidad, mayor es la relevancia dentro de la red, por eso hay que entender la relevancia de la mesa frutícola a nivel territorial. Esto se puede apreciar en el porcentaje de relaciones que se presenta en la tabla 4.

Tabla 4
Actores principales según número de relaciones y porcentaje respecto del total de actores de la red⁸

Actores	N° de relaciones establecidas	% respecto del total de actores de la red
Mesa Frutícola	21	19%
Productores agrícolas	21	19%

La densidad de la red también varía. En este caso están presentes un 23% de todos los vínculos posibles de concretar dentro de la red. De esta manera, podemos señalar que el sistema se complejiza respecto del 14% presente en el escenario anterior; aparecen nuevos actores y nuevas relaciones. No obstante, según la información entregada en el taller, la red actual no se caracteriza por el aumento en la densidad de las relaciones, sino, fundamentalmente, por la calidad de los vínculos que se establecen entre los actores de la red gracias a la Mesa Frutícola.

Por lo anterior, el indicador de la reciprocidad de las relaciones representa esa calidad. De acuerdo a lo indicado, las relaciones simétricas tienden a hacer a los sistemas sociales más estables y con proyección más duradera. Pues bien, el porcentaje de relaciones recíprocas que se establece para este caso es de un 100%. El escenario anterior ya poseía un elevado porcentaje de reciprocidad (de un 72%); sin embargo, alcanzar un umbral como el presente cobra un nuevo sentido. Como se puede apreciar en el taller y en prácticamente todas las entrevistas, el elemento común evaluativo de las relaciones es que la mesa permitió generar un espacio de encuentro intersectorial, donde comulgan los sectores públicos y privados, gremios y asociaciones, productores y oferentes de servicios, entre muchos otros.

Finalmente, cabe destacar la presencia de nuevos actores en el mapa, que con puntos de color calipso en el gráfico se logran distinguir

. Ellos, como los anteriormente activos, sostienen como gran fortaleza la capacidad de relacionarse con sus pares u agentes de distinto orden a través del canal de comunicación que abrió la mesa. Se comenta la relevancia de la generación de

⁸ El resto de los actores no supera el 6% de representatividad

confianzas, cuestión que logró capitalizar la mesa y que hoy llama a nuevos actores, sobre todo gremios y asociaciones de productores que históricamente han mantenido un rechazo a participar de estas instancias colaborativas.

6. Conceptos evaluativos

6.1. Evaluación del desempeño de las empresas

Como se mencionó anteriormente, los diferentes aspectos en que claramente ha habido un positivo desempeño de las empresas, que hacen parte de la cadena de producción y exportación de frutas de la Región de Valparaíso, no son directamente relacionados por los actores con la acción del PTI. Bajo tales condiciones, se hace difícil emitir un concepto evaluativo, ya que este trabajo trata de evaluar el instrumento de CORFO (el Cluster Frutícola) y su efecto e impacto en el desempeño de las empresas y no el progreso que éstas hayan podido tener con distinta motivación y bajo la influencia de otros instrumentos.

Si alguna interpretación cabe es una aparente desinformación de la mayoría de actores de las acciones del PTI. Esto es claramente observable en la gran dificultad para referir actividades del PTI con anterioridad a la creación de la mesa Frutícola. Tampoco parece existir un buen conocimiento del impacto en las empresas que efectivamente mantienen un alto grado de dinamismo impuesto por las normas y estándares del mercado externo, en el que comercializan por la competencia de calidades del producto que influye directamente sobre los precios que reciben.

Por otra parte, resulta curioso, por decir lo menos, que las acciones del PTI y de la Mesa Frutícola sean bastante mejor valoradas, especialmente como esfuerzos con alto potencial para el futuro de la industria, vista más como una acción colectiva ordenada y bien dirigida. Esta situación, aparentemente poco consecuente, pareciera estar relacionada con la falta de resultados concretos de las actividades planeadas por la Mesa como respuesta a las condiciones diagnosticadas dentro de la industria y que se consignan en un plan a tres años. Existe la percepción que los actuales esfuerzos por apoyar el Programa Aconcagua, las investigaciones sobre el uso del agua y de las actividades de post-cosecha que adelanta el INIA, por ejemplo, traerán beneficios a los productores que adopten los resultados que se esperan obtener.

En el mismo tenor, hay esperanzas en las comisiones especializadas que están en operación. El trabajo específico con la palta, la productividad de la mano de obra y el apoyo a las acciones para resolver los problemas del agua son bien recibidos y apreciados por la mayoría de los actores entrevistados. Del mismo modo, se piensa que una Mesa con representación gremial es un instrumento idóneo para establecer puentes de conversación con los niveles de decisión de Santiago, ya que algunos problemas requieren decisiones de política nacional (como el caso del embalse Puntilla del Viento de Aconcagua) y mecanismos que son tradicionalmente adoptados y diseñados en Santiago.

6.2. Evaluación de las redes de interrelaciones

Tal como se presentó en la sección anterior, el mayor cambio en las interrelaciones es la calidad, la intensidad y la existencia de un ámbito para establecer y formalizar estas interrelaciones. Existe consenso entre los miembros de la Mesa Frutícola sobre el cambio cualitativo de las interrelaciones y sobre el aporte mutuo que se ha logrado por ese medio entre los sectores público y privado así como la contribución técnica de la universidad y el DUOC.

La reconstrucción de la situación antes del PTI expresa una red de interrelaciones muy simple en la que son los propios productores los que forman en nodo más importante de la red. Esto significa que las relaciones eran mayoritariamente de carácter individual entre productores y entidades públicas, con las ya mencionadas atenciones personalizadas que se concentraban en problemas individuales y no necesariamente en aquellos que afectan proporciones importantes de productores. En este esquema la presencia de exportadores aparece importante, especialmente por las relaciones de dependencia que crean algunos productores por el mercado de la fruta y por ser fuente de financiamiento directo.

La reconstrucción de la situación actual muestra una figura muy distinta y mucho más rica en cuanto a las relaciones entre actores y la incorporación de otros. El incremento de las relaciones entre actores está calificado por la calidad de las mismas, que es un logro en el interrelacionamiento de los actores de la cadena dado en gran medida por la emergencia de la Mesa Frutícola.

Los indicadores del análisis de redes sociales destacan los logros en la reciprocidad de las interrelaciones entre los actores, que se enriquece por la simetría que van tomando, haciendo que la densidad de las mismas no sea un factor determinante. En este punto es necesario destacar que la Mesa Frutícola se constituye como un nodo muy importante en la red de vínculos, no sólo por su capacidad de análisis y propuesta de soluciones que atrae las instituciones del sector público, sino por tratarse de una instancia de representatividad de un buen número de actores de la cadena de producción de frutales y del sistema de innovación de ese subsector de la producción.

Otra arista interesante es el tipo de nuevos actores que se han integrado a la red de interrelaciones, porque siguiendo el principio de una mesa integrada por representantes de otros grupos y asociaciones reconocidas, los transportistas, los productores de viveros y las instancias de los puertos son igualmente indicativos de la unión de múltiples agentes que cumplen funciones específicas en las cadenas de producción y valor de las frutas en que concentra su acción el PTI de esta Región.

6.3. Continuidad del PTI

Como se mencionó en los primeros numerales de este informe, el PTI Cluster Frutícola se fundamenta en acciones previas realizadas a través de PROAGRO, un PTI anterior que construyó la base de las interrelaciones con productores y, especialmente, con el sector público y la Universidad Católica de Valparaíso y otras universidades que han venido prestando apoyo y colaboración al actual PTI Cluster Frutícola. Actividades de motivación, inducción e implementación sobre aspectos puntuales en los temas de gestión empresarial, producción limpia y riego han tenido, entonces, una continuidad en el tiempo, que se han traducido en resultados tangibles como la certificación de los procesos de producción de aproximadamente un 30% de los productores y la adopción de las Buenas Prácticas Agrícolas entre los varios requerimientos que impone el mercado internacional

de la fruta. Actualmente la actividad de certificación no ha terminado y algunas exportaciones continúan la labor mediante el instrumento de CORFO PDA que les permite trabajar y capacitar los productores que tienen negocios directos con esos exportadores.

Dado que las líneas básicas de trabajo se han mantenido desde el principio de PROAGRO, con el tiempo ha sido posible ir adicionando tópicos y especificidades dentro de esas líneas. Este proceso ha permitido que muchos productores avancen en líneas de mayor especialización como la agricultura orgánica, el control integrado de plagas, uso más intensivo del riego, el desarrollo de competencias laborales especializadas o el análisis de productividad de la mano de obra. En esta misma línea se han trabajado temas transversales de gran importancia como el agua y la tecnificación del riego (micro-riego); este es un tema crucial cuyas decisiones sobrepasan el ámbito regional, pero que ha encontrado grandes aliados como el Proyecto Aconcagua que busca alternativas de largo plazo.

Por otra parte, desde hace un par de años el actual PTI ha puesto esfuerzos en la constitución y fortalecimiento de la Mesa Frutícola que, como se ha explicado en este informe, se perfila como una institución que conoce bien la problemática del sector frutícola y, particularmente, de la producción de palta, uva, cítricos y nogales, con capacidad de coordinar acciones de los sectores público y privado así como con una visión clara de las actividades que se requieren como respuesta a los problemas establecidos en el diagnóstico realizado. Es importante tomar en consideración que el discurrir normal de las actividades de la Mesa así como en muchos de sus aspectos operativos, el PTI funciona como catalizador y asume acciones que permiten el funcionamiento normal de esta mesa. Esto lleva a pensar a varios de sus integrantes que la función del PTI no es reemplazable, al menos en el corto plazo y que su ausencia puede incidir en la continuidad funcional de la mesa.

Es menester mencionar aquí que prácticamente todos los entrevistados consideran necesario que la Mesa continúe y que el PTI mantenga su apoyo directo a tales acciones. La mayoría piensa que sin la continuidad del apoyo es posible que la mesa se disuelva y se regrese a las acciones individuales que, en opinión también de la mayoría, ha demostrado históricamente su incapacidad de avanzar o de movilizar la industria. Varias opiniones se refieren, sin embargo, a las posibles dificultades de financiamiento de la operación de la mesa y aún, en no pocos casos, a la capacidad de operacionalización que brinda el PTI a través de IDEA, una firma externa que se encarga exitosamente de la realización de las actividades de la Mesa. Esta necesidad de continuación de un apoyo decidido es compartida por funcionarios de entidades del Estado y del propio CORFO a nivel de la Región de Valparaíso.

Las consideraciones anteriores llevan a pensar que existe la necesidad, cuando menos, de ofrecer soporte a la Mesa Frutícola en el mediano plazo, dentro de un plan de fortalecimiento para que pueda integrar los planes generados por el diagnóstico y asumir algunas de las actividades del PTI como la función de plataforma para canalizar el uso y asignación de los instrumentos de fomento. El fortalecimiento institucional de la Mesa es crucial para que esta institución pueda enfrentar los retos del PTI y acometer los planes de acción con los productores que son ya conocidos y acordados entre sus diversos integrantes. Resulta imperativo recoger y afirmar el trabajo de CORFO y otros organismos públicos y privados, que por casi diez años han generado las condiciones de competitividad que han permitido a la industria afrontar las exigencias del mercado internacional y aumentar su participación en ese escenario, con los consecuentes efectos

en el empleo, la generación de divisas, los ingresos rurales y los encadenamientos hacia adelante y hacia atrás de una actividad económica sostenida y en crecimiento.

6.4 Fortalezas y debilidades

Los siguientes puntos intentan resumir los conceptos de los entrevistados en relación a los puntos fuertes y débiles que ellos perciben del PTI. No tiene ningún orden de prioridad ni pretende ser una lista exhaustiva.

Fortalezas

- Generar una mirada regional en torno al sector y a la actividad frutícola. Es una instancia para nivelar el sector y buscar soluciones en conjunto.
- Construir una visión público-privada con capacidad de coordinar la utilización de recursos para un mismo propósito.
- Identificación de las brechas del sector. Se construyó un plan de trabajo potente, consensuado por la mesa y donde actores de diversos rubros participaron.
- Lograr hacer vinculaciones y asociatividad entre pares tradicionalmente trabajando de manera individual y entre ellos y entidades públicas que tampoco tenían tradición de trabajo conjunto ni entre ellas ni con los empresarios particulares. El cluster, y especialmente la mesa, permitió que el sector productor se conozca más.
- Haber establecido una institución que comienza a ganar reconocimiento y está ahora dirigido por un líder del sector privado.
- Quienes participan muestran mucha animación y lo consideran una buena idea. Por eso hay que potenciarlo, independiente del liderazgo que tenga.
- Los cursos que ha realizado, sobre todo los de gestión empresarial.
- Mejoramiento de la calidad de la producción a través de la certificación, organización de los regantes y la creación de la Mesa Frutícola.

Debilidades

- Por estar fuera de la Gerencia Corporativa dentro de la estructura de CORFO no tiene el peso relativo dentro de la institución que le corresponde, dada la importancia y pertinencia de la actividad productiva que intenta desarrollar.
- Carece de un empoderamiento institucional para el tema y la actividad productiva que maneja. No constituye un diseño fuerte y funciona por comunión de voluntades sin ningún mecanismo de obligatoriedad.
- Le falta un modelo de sustentabilidad de la Mesa Frutícola. Si el soporte del PTI se cortara, la labor de casi diez años de trabajo podría derrumbarse porque no existe una estructura que ofrezca sustento al esfuerzo creado. El sector privado no aporta recursos ni tiene aún capacidad propia de implementar el plan de acción propuesto por ellos mismos.
- Debería propiciar un trabajo más en conjunto de las distintas agrupaciones dentro de la Mesa; por ejemplo, viveristas con productores y asesores; es decir, definir un esquema de trabajo integrado, porque ahora está muy atomizada la discusión. Esto puede ser porque recién la Mesa está tomando cuerpo.
- Mostrar los resultados de los proyectos que se discuten. La mayoría de los actores no logran saber los logros ni en qué terminan los temas tratados y acordados en las comisiones que ha creado la Mesa.

- El liderazgo del PTI no ha sido bueno. Un mejor equipo podría hacer mucho más con el potencial que tiene el programa. Parte del problema de liderazgo es que el sector público que participa en la Mesa no está bien representado. No es que todos sean malos, pero los que son “destacan mucho”. Eso ha dejado mal parada a la Mesa y le quitó peso al equipo PTI.
- El PTI fue diseñado para constituirse como un órgano técnico, pero al final igual terminó siendo político, en gran medida por las atribuciones que tiene. Le falta autonomía regional.
- La región no le ha dado el peso que se merece al PTI en gran medida porque no se ha hecho mucho, no se ven cambios a nivel territorial. Se ha gastado mucho dinero en consultorías que debería hacer el mismo equipo del PTI. No todo se puede y debe externalizar.
- La articulación de los actores públicos podría ser mayor y mejor. No se incluye a todos en la Mesa y se han excluido los pequeños productores que tienen un gran aporte que hacer a la industria. La representación privada es precaria y no están todos los actores de la cadena.
- Requiere oír más a los productores e incorporar en los planes de trabajo las condiciones reales que tienen los empresarios y que determinan sus necesidades específicas.

7. Bibliografía

Amion, Carlos Oliver. 2010. *Yo formo parte del Cluster frutícola. Perdón clus... qué???*

CORFO. 2005. *Memorias de PROAGRO 2001/2005*.

CORFO. 2008. *Fortalecimiento del Cluster frutícola, región de Valparaíso: Etapa de ejecución año 4*. Diciembre.

CORFO. 2009. *Fortalecimiento del Cluster frutícola, región de Valparaíso: Etapa de ejecución año 5*. Diciembre.

MIDEPLAN. 2010. www.mideplan.cl

8. Anexo

8.1. Pauta de entrevistas

8.1.1. Corfo

Percepción sobre el territorio

- Percepción del territorio antes de la instalación del PTI
- Percepción sobre la idea que impulsando una industria/actividad económica se logra impulsar y potencial el territorio.
- Faltarían otros componentes en el PTI para imprimir mayor potencialidad al territorio.
 - o Cuáles (explicar)?
- Ventajas competitivas del territorio para desarrollar actividad que promueve el PTI

- Logística, calidad de los recursos humanos y materiales, otros
- Principales ejes de desarrollo económico del territorio (productos y/o servicios que predominan en el territorio)
 - Fortalezas competitivas de estas actividades económicas
 - Firmas principales o dominantes
- Identidad y capital social en el territorio
 - Como se definen las relaciones de la firma con las otras firmas competidoras en el territorio: de competencia, de colaboración, indiferente?
 - Existen relaciones de confianza entre la firma y sus proveedores y entre la firma y sus compradores. Por qué (si/no)?
-

Evaluación líneas de acción

- Perfeccionamiento del capital humano
- Fortalecimiento de la competitividad
- Gestión sostenible para el destino turístico
- Promoción, difusión y comercialización del destino turístico

Para todas ellas:

- Cambios en el tiempo.
- Relevancia, eficacia, impacto.
- Externalidades atribuibles a las líneas.

Fortalezas y debilidades del PTI

- Principales fortalezas del PTI
- Principales debilidades del PTI

Definición del futuro del PTI

- Definición de los tres principales motivos por el que el PTI debe seguir/no seguir

Explorar temas:

- Montos asignados (oportunidad, suficiencia, distribución, etc.)
- Procedimientos (postulación y proceso de desembolsos)
- Requisitos de participación
- Eficiencia de la respuesta
- Asistencia institucional para los procesos de implementación.

8.1.2. Instituciones del Estado en Coordinación con el PTI

Percepción sobre el territorio

- Percepción del territorio antes de la instalación del PTI
- Percepción sobre la idea que impulsando una industria/actividad económica se logra impulsar y potencial el territorio.
- Faltarían otros componentes en el PTI para imprimir mayor potencialidad al territorio.
 - Cuáles (explicar)?
- Ventajas competitivas del territorio para desarrollar actividad que promueve el PTI
 - Logística, calidad de los recursos humanos y materiales, otros
- Principales ejes de desarrollo económico del territorio (productos y/o servicios que predominan en el territorio)
 - Fortalezas competitivas de estas actividades económicas
 - Firmas principales o dominantes
- Identidad y capital social en el territorio

- Como se definen las relaciones de la firma con las otras firmas competidoras en el territorio: de competencia, de colaboración, indiferente?
- Existen relaciones de confianza entre la firma y sus proveedores y entre la firma y sus compradores. porque (si/no)?

Cambios en acciones y en redes intra y extraterritoriales vinculables al PTI

- Valoración de la meta y actividades del PTI
 - Relevancia
 - Eficacia
 - Potenciales impactos del PTI
- Principales efectos que se desprenden del PTI
 - Conocimiento de la competencia, proveedores, nuevas oportunidades de negocios, entorno.
 - Nivel de información de mercado de insumos y de productos; mejor acceso a instrumentos públicos de fomento; mejor acceso a crédito; otros.
- Cambios en la relación de la institución con otras instituciones
 - Coordinación con otras agencias
 - Evaluación del las relaciones
- Externalidades atribuibles al instrumento
 - Detallar aquellas que benefician a la institución.

Fortalezas y debilidades del PTI

- Principales fortalezas del PTI
- Principales debilidades del PTI

Definición del futuro del PTI

- Definición de los tres principales motivos por el que el PTI debe seguir/no seguir

Explorar temas:

- Montos asignados (oportunidad, suficiencia, distribución, etc.)
- Procedimientos (postulación y proceso de desembolsos)
- Requisitos de participación
- Eficiencia de la respuesta
- Asistencia institucional para los procesos de implementación.

8.1.3. Eslabones cluster

Caracterización de los actores / entidades / firmas que representa el entrevistado

- Antigüedad en el territorio
 - Tiempo operativo de la organización en la zona comprendida por el PTI.
- Actividades/programas principales que desarrollan y su relación con el PTI
- Interacciones con otros actores del territorio
- Número de trabajadores permanentes y temporales
- Mercados de destino del servicio
 - Tipo de demandante; mercado local, nacional, internacional.
- Principales compradores del servicios
 - % de ventas diferenciado por comprador
- Principales proveedores / soportes de la actividad
 - % que abastecen las empresas del territorio y extra-territoriales.
- Valor de las ventas de la firma y cambio entre el año anterior a la instalación del PTI y el año 2009

- Profundizar en el tipo de cambios (si es que hubo)
- Relación con CORFO
 - Tipo de programas en los que participa o ha participado
- ¿Participación en otros programas de desarrollo o fomento de otras entidades diferentes de CORFO?

Percepción sobre el territorio

- Percepción del territorio antes de la instalación del PTI
- Percepción sobre la idea que impulsando una industria/actividad económica se logra impulsar y potencial el territorio.
- Faltarían otros componentes en el PTI para imprimir mayor potencialidad al territorio.
 - Cuáles (explicar)?
- Ventajas competitivas del territorio para desarrollar actividad que promueve el PTI
 - Logística, calidad de los recursos humanos y materiales, otros
- Principales ejes de desarrollo económico del territorio (productos y/o servicios que predominan en el territorio)
 - Fortalezas competitivas de estas actividades económicas
 - Firms principales o dominantes
- Identidad y capital social en el territorio
 - Como se definen las relaciones de la firma con las otras firmas competidoras en el territorio: de competencia, de colaboración, indiferente?
 - Existen relaciones de confianza entre la firma y sus proveedores y entre la firma y sus compradores. Por qué (si/no)?

Cambios en acciones y en redes intra y extraterritoriales vinculables al PTI

- Principales metas y actividades del PTI
 - Conocimiento de las metas que busca el PTI
 - Identificación principales actividades
- Valoración de la meta y actividades del PTI
 - Relevancia
 - Eficacia
 - Potenciales impactos del PTI
- Principales efectos que se desprenden del PTI
 - Conocimiento de la competencia, proveedores, nuevas oportunidades de negocios, entorno.
 - Nivel de información de mercado de insumos y de productos; mejor acceso a instrumentos públicos de fomento; mejor acceso a crédito; otros.
- Explorar la presencia de Externalidades atribuibles al instrumento.

Fortalezas y debilidades del PTI

- Principales fortalezas del PTI
- Principales debilidades del PTI

Definición del futuro del PTI

- Definición de los tres principales motivos por el que el PTI debe seguir/no seguir

Explorar temas:

- Montos asignados (oportunidad, suficiencia, distribución, etc.)
- Procedimientos (postulación y proceso de desembolsos)

- Requisitos de participación
- Eficiencia de la respuesta
- Asistencia institucional para los procesos de implementación.

8.2. Entrevistas

8.2.1. Carlos Oliver Amion / Operador PTI

Jueves 15 de julio; 11:00 am.

- Antecedentes del PTI
 - o Este es el quinto año del PTI
 - Yo ingresé hace dos años
 - o La primera parte del PTI fue el PRO-AGRO
 - Se ejecutó en el año 2000 y tenía como objetivo trabajar con el sector frutícola de exportación
 - o El PTI ha generado redes de alto impacto nacional. En el PTI participan los grandes del sector.
 - o La institución responsable es CODESSER, que está dentro de la sociedad nacional de agricultura.
 - Por ello, conocen muy bien la realidad agrícola de la zona.
 - o El primer PTI se dirigió a pequeños fruticultores de la región. Con los conocimientos de CODESSER se hizo un diagnóstico para ver las fortalezas y debilidades de este sector.
 - El programa fue bien evaluado por los productores, entonces, se pensó en integrar a los “grandes” del territorio, que se despliegan a nivel territorialmente en San Felipe, Los Andes, Quillota y Petorca.
- El PTI frutícola
 - o Se justifica por su principal fortaleza, ser una de las industrias principales de la región y que posee un crecimiento fuertísimo en los últimos años.
 - o Está orientado al mercado exportador, al comercio exterior.
 - o El programa se vio envuelto en una situación común a este sector: la poca asociatividad del mundo agrícola.
 - En general la gente piensa solamente una la administración de sus terrenos.
 - Es gente muy práctica que no cree mucho en trabajos que se escapan a la lógica que han heredado tradicionalmente.
 - No obstante, hay señales que esto puede cambiar: el ejemplo directo es la creación del comité de la palta.
 - Creada con un fin similar: abrir mercado.
 - Con esa organización los palteros han logrado aumentar la demanda y por tanto la cantidad de superficie cultivada.
 - o El programa integró a nuevos actores en esta fase, fundamentalmente a gente del área transportes y viveristas, que no estaban considerados en la fase anterior.
 - o Los temas que abordó el PTI se asocian a fortalecer la competitividad, ya que es uno de los puntos débiles que detectó el anterior programa.

- De ese prisma se incursiona en los temas de capacitación, innovación, transferencia tecnológica, etc.
- La Mesa Frutícola
 - Uno de las principales labores ha sido el ejercicio de vinculación entre diversos sectores; además, logra conectar recursos con necesidades.
 - También el trabajo de fortalecimiento de las organizaciones que participan en ella.
 - Se creó hace dos años y ha generado confianza entre los actores.
 - Funciona trimestralmente
 - Gonzalo Bulnes (destacado empresario agrícola de San Felipe) ha sido un referente dentro de ella y hoy la lidera.
 - Ha cruzado su trabajo con el de otras mesas, como la de Aconcagua, donde se está discutiendo un proyecto de gestión del agua. Ahí hay varios actores, entre ellos CODELCO.
 - Esta mesa ha sido valiosa para aprender cómo gestionar una discusión en torno al recurso hídrico, que cobra cada día más relevancia para la agricultura a nivel nacional.
 - Hemos podido trabajar con diversas agencia públicas, como INNOVA y el INIA, y también con otras del sector privado, como la PUCV y el DUOC.
 - Con este último hemos desarrollado programas de capacitación a los mandos medios, un sector que no es objeto de muchas capacitaciones como, aunque no lo creas, es el sector obrero.
 - A estos se les capacito en el área de eficiencia para administrar los campos.
- Ventajas del PTI Frutícola
 - Que es neutro. Gracias a su figura legal convoca tanto a actores públicos como privados, en ese sentido es un espacio atractivo para todos los agentes del territorio.
 - Pueden participar actores de distinto tamaño, “grandes” y “chicos”.
 - Su carácter eminentemente articulador, algo que no poseen muchas agencias del Estado y tampoco del sector público.
 - Pone a disposición una amplia gama de herramientas públicas.
 - Su estructura interna considera el apalancamiento de recursos.
- ¿Ha cambiado el territorio por el PTI?
 - Si, y eso se ve con los temas que se están pensando. Por ejemplo, hoy uno central es la certificación.
 - El tema del agua también es fuerte.
 - O el de ahorro energético que estamos metiendo.
- Proyecciones PTI
 - La continuidad es compleja, no se ha conversado de eso específicamente. Pero si no está el PTI, quien va a continuar con este espacio que recién está comenzando a tomar vuelo?
 - No lo hace ninguna otra institución del Estado, así que en ese sentido se justifica la continuidad del PTI.
 - Podría continuar porque salen temas nuevos todos los días, se fortalece la red frutícola y se ven nuevas posibilidades de proyectos.

8.2.2. Víctor Fuentes / Director regional CORFO

Jueves 15 de julio; 13:20

- Pertinencia
 - o El tema frutícola en la región es importante.
 - o Pro Agro, el programa anterior, logró identificar debilidades que este está resolviendo.
 - Sobre todo en el trabajo con paltas y cítricos y el tema del riego.
 - o El PTI viene a ordenar que hay en el sector público, sobre todo las de CORFO.
 - o También ha hecho nuevos diagnósticos, dando cuenta de problemas en el sector de gestión.
 - o Sus temas son centrales por la cantidad de gente que convocan, sus posibles beneficiarios de manera directa o indirecta.
 - En la región son como veinte dos mil hectáreas de palto.

- El PTI Frutícola
 - o Está pensado como plataforma, como un espacio de intercambio y apalancamiento de recursos.
 - Tu puedes ver, por ejemplo, con INNOVA estrategias en común.
 - o Su misión es detectar oportunidades y generar proyectos.
 - o Tiene gran capacidad de convocatoria, eso es una fortaleza a nivel regional. Sobre todo con un sector que en general no es muy participativo.
 - o Me gustaría pensar que la transferencia tecnológica y capacitación son temas que se le va dar énfasis, porque son centrales.
 - o Hasta ahora ha sido el mejor evaluado de la región, la gente lo valora.
 - Yo recién me vengo integrando, así que he recorrido la región y sus proyectos.
 - Los entrevistados por la agencia central de CORFO validan el PTI.
 - o Uno de los temas del PTI también es social, es bajar temáticas a los sectores más “chicos”.
 - o Uno de los problemas que enfrentó el PTI era la descoordinación. La CORFO quiere mejorar la asignación de recursos y en ese sentido PTI es una buena herramienta.

- Mesa frutícola
 - o Son interesantes sus proyecciones por el rol de “potencia alimentaria” que tiene el país.
 - o Un problema que tiene es que aun no tiene la fuerza para movilizar al sector, para crear dinamismo dentro de él.
 - Ahora, se están formando los cimientos para hacerlo.
 - o Si el PTI se corta hoy la mesa se acaba, eso nosotros lo sabemos. Sin embargo, también sabemos que todo programa se acaba algún día, en ese sentido, pude haber una continuidad, pero no quiere decir que ésta sea infinita.
 - Los empresarios tienen que entender que deben poner presupuesto para que esto siga, porque es un gremio fuerte y consolidado con recursos para hacerlo considerando los beneficios que de ésta mesa se pueden sacar.
 - El agro es un sector dinámico y necesita de estas instancias para coordinarse.

- Proyecciones

- El desafío esta en generar una estrategia para consolidar la mesa, que esta siga en marcha con o sin el PTI.

8.2.3. Marcelo Ubilla / INNOVA

Jueves 15 de julio; 15:20

- Mi relación con el PTI es través de la mesa, en la sub-mesa de innovación.
 - El PTI da el marco de acción, la estrategia y las líneas de trabajo. Sobre eso INNOVA se integra a los temas y se construye una acción en conjunto.
- Fortalezas PTI
 - Ha logrado convocar a actores representativos de todo el sector.
 - Hay ordenado las herramientas CORFO y les ha dado transparencia, algo que siempre critica la gente.
 - Ha logrado construir una mirada regional sobre la fruticultura.
 - Una mirada inteligente, que identifica brechas que hay que suplir.
 - Ha logrado generar traspaso al sector privado, que es lo más difícil.
 - Entrega gran cantidad de información técnica para generar nuevos proyectos.
- ¿Qué le falta al PTI?
 - Estrategias de sustentabilidad de sus proyectos. Hoy solo se mantienen gracias a CORFO.
 - Aun no se sabe como el privado puede canalizar lo hecho.
 - Me imagino que se puede organizar una cooperación si se identifican bien las fortalezas.
 - Hay bastantes ganancias que podrías sacar el privado.
 - Mejorar la comunicación
 - Al tener un operador se generan problemas en la gestión
 - Hay celos sobre quien lleva el poder, quien tiene la gestión.
 - Respaldo institucional para que tenga más poder. Mucho de ello se le ha llevado la Agencia de Desarrollo.
 - Y esto porque el PTI habla de asociatividad por la asociatividad. Le falta idear una estrategia más allá, hacia donde quiere dirigir la su actuar.
- Proyecciones
 - Debe continuar porque ha logrado convocar y eso es fundamental
 - El claro ejemplo es que hoy la mesa la lidera un privado
 - No obstante, debe continuar pero con visión y estrategia de término, en algún momento debe terminar el PTI.
 - Debe mejorar su relación con la Agencia de Desarrollo Productivo.

8.2.4. Ricardo Pacheco / CORFO Coordinador PTI

Jueves 15 de julio; 16:00

- Pertinencia
 - El PTI es consecuencia de otro PTI
 - Se pensó en la necesidad de proyectar esta política para el desarrollo.
 - Fue consensuada desde el origen con el sector privado. Eso es lo central del PTI.

- Incorpora a pequeños, mediano y grandes empresarios, también desde un principio.
 - La región tiene particularidades que no tienen otras, muchas de ellas vinculadas al tema agrícola y frutícola.
 - Puertos, paso fronterizo cordillerano, fuerte presencia de servicios públicos, etc.
 - Es decir, están todos los elementos para el desarrollo.
 - Por todo esto la orientación del PTI es aumentar la competitividad.
- El PTI
- Es una plataforma, no un proyecto en sí.
 - No vienen a cambiar la realidad, eso sería mucho, sino a acelerar los procesos que se están dando.
 - Una de sus fortalezas es su capacidad de llegar a usuarios y estandarizar condiciones
 - Por ejemplo, capacitaciones y certificación.
 - Otras son la calidad de las sub-mesas, la de riego ha dado excelentes resultados, convocando a mucha gente.
 - Los temas que están pendientes son la coordinación del sector público.
 - Los privados traen ideas buenas, pero el sector público está lleno de rencillas internas.
 - Hay que proyectar una trabajo en forma sistémica entre todos los miembros del cluster.
- ¿Dinamiza el desarrollo?
- Sí, claro. Con su actuar genera cambios, genera desarrollo. Ahora bien, no hay que sacar del contexto al PTI, no hay que pedirle más de lo que puede dar.
 - El ejemplo más claro es que a partir de la mesa se han generado nuevos proyectos, se han logrado generar alianzas innovadoras y fortalecer otras.
- Continúa el PTI?
- Hay que ver qué pasa con la mesa frutícola.
 - He hablado con algunos agricultores sobre la responsabilidad de la mesa. Eso es algo que ellos deben resolver, porque la CORFO no va a financiar por siempre este programa.
 - Para continuar hay que ajustar el programa a las lecciones de estos años.
 - Hay que ver la relación con la Agencia de Desarrollo Regional, porque hasta el momento se ven ciertos doblamientos de funciones, de esfuerzos.
 - Ahora, la articulación es algo difícil de hacer, la participación no es barata, entonces en ese sentido es necesario hacer este tipo de gastos.

8.2.5. Claudio Fernandez / SAG

Lunes 19 de julio; 15:00 hrs.

- Pertinencia
 - El carácter de la provincia no es industrial, hay mucho de lo agrícola.

- El 60% de la palta que se cultiva a nivel nacional es de aquí; también los cítricos.
 - La agricultura da un alto porcentaje de trabajo.
 - Hay dos puertos marítimos y una aduana.
 - Estos dos últimos elementos le dan la figura de corredor bi-oceánico.
 - Hay muchos servicios estatales en la región que deben coordinarse para no cometer cruce de funciones.
- Del PTI
- Se ve atractiva la idea de una mesa público-privada. Son pocas las instancias que se la juegan por un proyecto así.
 - Esto es lo que más se valora del PTI
 - Se valora que se hayan inyectado recursos en algo que siempre se tira para el final, como un objetivo tan abstracto como la articulación.
 - También que tengan una agenda realista
 - Así no se crean falsas expectativas que juegan en contra del mismo programa.
 - Nunca se sobredimensionó lo que se tenía que hacer.
 - El cluster identificó brechas y sobre eso construyó una estrategia.
- La Mesa Frutícola
- Ha hecho un buen trabajo de focalización del trabajo y levantamiento de capacidades
 - También en gestión del riego y deficiencia energética.
 - Uno de los principales logros ha sido la estandarización de productos y del mundo agrícola.
 - Se valora el trabajo por sub-mesas.
 - Desde que se comenzó a trabajar así es mucho más eficiente.
 - También se valora el trabajo de articulación que hace el PTI, porque descomprime al sector público, es decir, asume una tarea que siempre tenía que resolver lo público y que lo tiene permanentemente saturado.
- Evaluación
- Los servicios público están satisfechos
 - Me imagino que los privados también porque se dieron diplomados de administración agrícola que fueron muy bien evaluados.
 - Como SAG estamos contentos porque ganamos un espacio para difundir lo nuestro, nuestras campañas.
 - Solo falta corregir la relación con la Agencia de Desarrollo, que en su trabajo hace mucho de lo que el PTI.
 - El problema es que una vez esta discusión paso a la mesa y ahí se perdió mucho tiempo.
- Proyecciones
- Debiese continuar y, en ese sentido, CORFO debería seguir inyectándole recursos por lo menos por un tiempo, porque si no se va a caer.
 - El sector privado no va a pasar plata de inmediato, esa es una discusión que debería dar la mesa de ahora en adelante.
 - La mesa necesita institucionalizarse, generar compromisos, porque ahora uno puede dejar de ir en cualquier momento y eso va en contra de las estrategias que ahí se elaboran.

8.2.6. Roberto Mayol / Empresario Agrícola

Lunes 19 de julio; 16:30 hrs.

- ¿Cómo conoce el cluster frutícola?
 - o Codesser nos tenía fichados como empresa agrícola, ellos tienen un listado de todos. De ahí nos contactaron. Yo me acerqué porque conozco a Codesser y tengo confianza en ellos.
 - o Me pareció importante el proyecto de encadenamiento, producir lo que se tiene bajo las normas que pide el mercado.

- ¿Por qué un cluster frutícola?
 - o Porque el clima es bueno y ese es el principal soporte de la fruta
 - o El territorio tiene una tradición frutícola y hortícola
 - o Estamos cerca de dos puertos muy importantes, San Antonio y Valparaíso
 - o Las localidades que abastecían a la capital van a desaparecer pronto, Colina y San Bernardo ya no podrán abastecer a Santiago, y ahí entramos nosotros.
 - o Viene a responder a una necesidad que el sector ya tenía, sino lo hacía CORFO el cluster hubiese salido de otra parte.

- Situación del mundo agrícola hoy
 - o Estamos viviendo un proceso de cambio fuerte, hoy la agricultura es una empresa y antes era un estilo de vida.
 - o Bajo este principio, el cluster aporta a entender el cambio, a profesionalizar la actividad, porque hay muchos agricultores que no saben muy bien cómo integrarse a los nuevos tiempos.

- El cluster en general
 - o El cluster trajo a una serie de expertos a dar conferencias y eso se valora, porque así se aprende mucho.
 - o Logro articular un diagnóstico en común y construir una ruta de venta para empresarios grandes y chicos.
 - o El proyecto se construye con el apoyo de todos, por eso, si se cae también es nuestra responsabilidad

- De la mesa público-privada
 - o Una cuestión que ayudó mucho a la constitución de la mesa, algo central, es que no es estatal, es como una mezcla público privada (incluso en su financiamiento, ya que el PTI es algo externo a CORFO), entonces ha ayudado a integrar al sector privado.
 - o Muy importante, se puede conocer gente del medio y los problemas que tienen los diferentes agricultores, así uno sabe cómo enfrentarlos en caso de que a uno le ocurran.
 - o También ha permitido generar nuevos contratos con exportadores.
 - o La mesa va a la búsqueda de nuevos mercados, a generar valor agregado, a abrir espacios de intercambios de información
 - o Es importante el avance de la relación público-privada, se han logrado generar estrategias en conjunto.

- ¿Qué va a pasar con la mesa en el futuro?

- No se puede acabar, porque la metamorfosis que vive el sector está en pleno proceso, por eso no se puede cortar la ayuda que da CORFO a los productores.
 - Debería presentar los datos de capacitación, certificación y ayuda que ha dado y sobre eso pedir una segunda fase.
- ¿Qué debe mejorar el Cluster?
- Darle más fuerza al tema de la capacitación, mejorar el capital humano de nuestros trabajadores.
 - Al sector le falta mejorar la calidad de la fruta, ahí también se debería meter el cluster, apoyando en investigación, porque al final, si le va bien a los productores le va bien al país; se da trabajo y con el IVA entra más dinero a las arcas fiscales.
 - Debe institucionalizarse, formar una suerte de sociedad, porque hoy el que entra y sale no le cuesta nada y eso podría quitarle seriedad.
 - Mostrar los resultados de los proyectos que se discuten, porque uno no sabe en que terminan las temas de las comisiones.

8.2.7. Fernando Iacobelli / Productor agrícola

Martes 20 de julio; 16:00 hrs

- ¿Por qué un cluster frutícola?
- Hay un fuerte potencial agrícola en la zona, tenemos el mejor clima y mucha agua.
 - Tenemos puertos cerca, y eso es fundamental para el negocio de exportación.
 - Y, además, tenemos el paso para Argentina muy cerca.
- La mesa frutícola
- La relación público-privada es compleja, siempre lo ha sido. Lo bueno es que esta mesa vino a romper con esa lógica, ayudó a integrar ambos sectores.
 - Se rompe la lógica “me junto con el público solo para resolver los problemas”
 - No hay resultados concretos, pero es difícil pedirle resultados a un programa que lleva tan pocos años y con metas tan ambiciosas. Es difícil integrar a una actividad como la agrícola, cuando la gente del campo tiende a trabajar por sí sola siempre.
 - Cosas que se podrían medir del impacto son las charlas que se han hecho o los talleres.
 - Lo bueno es que es un escenario propositivo y de encuentro.
- Fortalezas
- Se construyó un plan de trabajo potente, consensuado por la mesa y donde diversos rubros participaron.
 - El cluster, y especialmente la mesa, permitió que el sector productor se conozca más.
 - Las charlas y los talleres, aunque pocos, han sido bien evaluados.
 - Permite mover información a todos los miembros del cluster de manera rápida, es una buena plataforma.
 - La gente que participa está animada con la idea, por eso hay que potenciarlo, independiente del liderazgo que tenga.

- Debilidades
 - o El liderazgo del PTI no ha sido bueno. Un mejor equipo podría hacer mucho más con el potencial que tienen el programa.
 - o Parte del problema de liderazgo es que el sector público que participa en la mesa no está bien representado. No es que todos sean malos, pero los que son “destacan mucho”. Eso ha dejado mal parada a la mesa y le quitó peso al equipo PTI.
 - o Se ha comentado mucho que porque está liderando la mesa el sector privado, a través de Gonzalo Bulnes, la cosa anda bien, pero eso no es así. El poder lo tiene el sector público porque ellos ponen el dinero.
 - Esto lo digo porque la idea es que el PTi fuera un órgano técnico, pero al final igual terminó siendo político, en gran medida por las atribuciones que tiene.
 - o La región no le ha dado el peso que se merece al PTI en gran medida porque no se ha hecho mucho, no se ven cambios a nivel territorial.
 - o Se ha gastado mucho dinero en consultorías que debería hacer el mismo equipo del PTI. No todo se puede y debe externalizar.

- Proyecciones del cluster
 - o Debe potenciarse la mesa, y una forma de hacerlo es metiendo temas importantes, como el del agua.

8.2.8. Rodrigo Cárcamo / Ex-director regional de CORFO, Región de Valparaíso

Martes 20 de julio; 16:00 hrs

- Importancia y pertinencia de la fruticultura y las condiciones de la Región para el diseño del PTI, como instrumento de continuidad del PROAGRO.

- Logros de la Mesa Frutícola como instrumento principal del PTI. Los miembros que la componen; la participación público-privada, la colaboración de gremios y asociaciones y el enfoque cada vez más amplio para integrar la cadena de la producción, procesamiento y comercialización de las frutas principales que se producen en la Región.

- La característica del PTI de tener un diseño producido de abajo hacia arriba, en respuesta de las reales necesidades de los productores de los rubros principales. A ésta visión, se sumaron problemas serios transversales como el agua y las limitaciones de decisión que tiene la Región frente al centro de decisiones de Santiago.

- El PTI es un instrumento que aporta, además, al fortalecimiento de las organizaciones que dejan que desear en términos de cohesión y capacidad institucional. La estructura de la mesa favorece la figura de las organizaciones y sus representantes pueden canalizar la entrega de servicios, con lo que se espera el fortalecimiento de las instituciones y de sus propios líderes.

- El trabajo de fortalecimiento del PTI se ha centrado en la cadena de la fruta, pero no necesariamente en el territorio donde funciona esa cadena. No se han incorporado otros subsectores que hacen parte del territorio ni es evidente que los

encadenamientos sociales y económicos de la industria de la fruta se extiendan a otros sectores del territorio.

- Fortalezas del PTI: (a) consensuar una visión público-privada de la industria y de los elementos comunes con una mirada al futuro; (b) coordinar recursos público-privados de varias fuentes para un mismo propósito y (c) analizar y estudiar a fondo la situación del sector
- Debilidades: (a) el PTI no tiene un diseño fuerte y depende de voluntades para que sea operativo; (b) la representatividad del sector privado es precaria y no tiene un mecanismo de representatividad amplia ni renovable y (c) carece de autonomía al nivel del territorio u aún de la Región

8.2.9. Jorge Echeñique / Investigador asociado al diseño del PTI Frutícola

Jueves 22 de julio; 10:00 hrs.

- Pertinencia
 - o Viene de un trabajo previo de Pro-Agro, donde se trabajó con durazno conservero y nogales en San Felipe y Los Andes, y con plato y cítricos de Petorca y Quillota.
 - Esto generó un discurso común en esta zona.
 - o Sobre esta base se desarrollaron convenios con el INIA y otras entidades, previa discusión con el mismo Ministerio de Agricultura.
 - o Son los propios empresarios quienes levantan inquietudes.
- El PTI
 - o Es un punto intermedio entre una visión sectorial y otra territorial, su gran logro es haber roto la lógica de la inversión dispersa.
 - En general la inversión territorial en Chile no posee instrumentos, en ese sentido, el PTI viene a abrir un nuevo umbral de posibilidades.
 - Tiene la ventaja que tiene la flexibilidad y el rol de ordenar territorialmente.
 - o Pretende renovar su trabajo en la zona por el apoyo que posee del sector empresarial.
 - o Debe seguir porque es la única forma que tiene la CORFO para actuar territorialmente.
 - Si no opera bajo este mecanismo, la CORFO se perdería en demandas individuales.
- La Mesa Frutícola
 - o El origen de la mesa viene de un estudio que se hizo con cuatro asociaciones, identificando las necesidades de cada una de ellas.
 - La idea era canalizar estas demandas para ver como conectar con la CORFO.
 - o Se compone de las principales agrupaciones de Los Andes, San Felipe, Quillota y Petorca.
 - o Existe hace tres años, pero antes ya se tenía una experiencia similar a base de comités.
 - Lo común a este cluster es que en estas instancias siempre han participado actores relevantes, grandes agricultores.

- Las universidades han sido valiosas con su incorporación, han logrado trabajar en conjunto a las necesidades del sector público y privado.

8.2.10. Alberto Cortez / Campo experimental UCV

Miércoles 28 de julio; 11:00 hrs.

- ¿Cómo se vincula al cluster?
 - Participa a nivel de viverista, ya que el campo experimental se dedica a ese rubro.
 - Con el cluster se vincula el 2008, cuando hizo un curso de gestión empresarial.
 - Un curso valorado positivamente, muy bien enfocado para la administración del campo.
 - Y como viverista, se vincula el 2009, cuando se comienzan a discutir las directrices del negocio: qué hacer, cómo y bajo qué criterios.
 - Se hicieron charlas para los viveristas, que apuntaban a técnicas para mejorar las plantaciones, como enfrentar las heladas, etc.
 - Es importante el rol que juega la universidad en el cluster, sobre todo por el conocimiento que puede aportar en el área de investigación e innovación.
 - Ejemplo de ello es el programa de certificación de cítricos en el cual está involucrado en coordinación al cluster.
- El cluster
 - Es una iniciativa muy valiosa, algo que se necesitaba en el territorio.
 - Ha logrado generar comunicación entre distintos actores, eso se valora.
 - En general a las reuniones asiste un promedio de 20 personas.
 - Codesser tiene importancia a nivel local, así que el programa posee todo su respaldo para llegar a la gente.
- Sus resultados
 - Es difícil identificar sus resultados, cuantificarlos, porque el tipo de actividades que tienen apunta a cuestiones más abstractas, comunicación.
 - No se puede medir por número de inversiones o empleo, porque eso es mucho más complejo que este programa.
 - Tal vez podría hacerse a través del número de reuniones, cosas así.
 - Lo que sí ha hecho es meter ruido. El cluster logró meter un tema en la actividad frutícola que no estaba, posicionar una actividad.
 - Ahora, en términos generales es muy pronto para decir si ha logrado generar cambios. Si me preguntas hoy, te tendría que decir que no.
 - Es difícil generar cambios, porque este es un sector súper hermético e individualista.
- Fortalezas
 - Creo que es una instancia para nivelar el sector y buscar soluciones en conjunto.
 - Los cursos que ha realizado, sobre todo los de gestión empresarial.
- Debilidades
 - Debería juntar más a las distintas agrupaciones dentro de la mesa, por ejemplo, viveristas con productores y asesores, es decir, definir un esquema de trabajo integrado, porque ahora está muy atomizada la discusión.
 - Esto puede ser porque recién la mesa esta agarrando vuelo.

- Proyecciones
 - o ¿Cómo continuar esto? Ese es un tema central, creo que es algo que se debe subir a la mesa, porque lo ideal es que no termine ahora.
 - El problema es que nadie quiere poner dinero para que continúe.
 - Para continuar, la mesa debería juntarse con otras organizaciones, comités, etc. E integrar sus necesidades.
 - Porque se identificaron problemas, pero ahora hay que resolverlos.
 - El financiamiento debe salir en parte del Estado, para que no muera, pero en general debiese tender a pasarse la responsabilidad al sector privado.

8.2.11. Mónica Castro / Profesora UCV y Presidenta de IAS (International Abocado Society)

Miércoles 28 de julio; 12:00 hrs.

- Se integró al cluster producto de su cargo como presidenta de IAS.
 - o Es la encargada del área de investigación de la mesa.
- ¿Por qué cluster frutícola?
 - o Porque el Gobierno regional fijo en esta actividad uno de los ejes de desarrollo de la región, junto a la educación superior y el turismo.
 - o La palta es central en gran parte del territorio en cuestión, las exportaciones hacia afuera han crecido considerablemente los últimos años
- De la mesa frutícola
 - o Valoro el que nos podamos sentar gente tan diversa en una misma mesa.
 - Además, la mesa es representativa de la región.
 - o Permitió acercar a la universidad con el mundo privado y eso además nos sirvió a nosotros para sacarnos el estigma de sujetos que se vinculan con ellos para pedir dinero solamente.
 - Ahora se dieron cuenta del aporte que pueden significar nuestras investigaciones.
 - o No te miento que integré la mesa con miedo en un principio, de que fuera a puro perder el tiempo.
 - En efecto, eso pasó en un principio, pero con la incorporación y ayuda de la consultora IDEA todo cambió.
 - Ellos ordenaron el asunto, como trabajar entre personas tan diversas.
 - Antes de esta consultora había un despelote en el trabajo de la mesa.
 - o Otro atributo de la mesa es que ha sabido integrar a los “chicos” al diálogo, ya que no se ven excluidos al estar representados en asociaciones y gremios.
 - Los “grandes” obviamente tienen más peso en la discusión, pero han sabido escuchar a los otros sectores.
 - o Una cuestión interesante es que la mesa ha ido variando de lugar, se hacen reuniones en distintos lados y eso a la gente le gusta.
 - o El sector público es lo más débil de la mesa, no tiene participación fuerte, van porque les dicen que vayan.

- Además, son pocos.
- ¿Cambios en el territorio?
 - Sí, pero no por el cluster. Esto es algo que recién esta partiendo y sería imprudente pedirle tanto.
 - Se han realizado talleres y actividades, pero no de tanto peso como para decir que algo ha cambiado.
 - Lo que si se podría decir, es que hay mayor acercamiento y con ello se ha podido elaborar una agenda, se han priorizado temas relevantes.
- Proyecciones
 - El nuevo gobierno tendrá que reevaluar, pero para mí esto debe continuar.
 - El trabajo en comisiones es muy rico, mucho más que el de la mesa misma. Bajo esta modalidad se debería trabajar en adelante.
 - Si se corta el dinero que entrega CORFO esto se cae. No obstante, hay que poner el tema del financiamiento a discutir, porque no siempre va a durar el soporte.
 - Pero que salga de los agricultores es difícil, ellos no ponen muchos recursos.

8.2.12. Rodrigo Espinoza / Empresario agrícola

Jueves 29 de julio; 10:00 hrs.

- Me integré al cluster porque conozco lo que está haciendo la CORFO, yo ya he trabajado con CORFO antes y me interesan sus proyectos.
 - Participo como viverista
 - Valoro los talleres que han hecho, también las charlas y ese tipo de actividades.
- Del cluster
 - Es conocido hace 2 o 3 años, antes de eso nadie sabe nada.
 - Valoro mucho la idea del cluster, también la institución que está por detrás (CODESSER).
 - Me preocupa que los agricultores son muy individualistas, tienen una tradición de trabajo celoso, “no cuentan sus secretos”, entonces es difícil pensar que trabajen asociativamente.
 - Es positivo del cluster que ha podido articular y poner a disposición una serie de herramientas del sector público, partiendo por CORFO.
 - No ha cambiado el territorio; eso es mucho para un programa.
 - Los más beneficiados son los pequeños y medianos productores.
 - En estos últimos yo me incluyo. A estos las CORFO no los puede soltar, porque estamos creciendo bien.
- De la mesa
 - La forma como está conformada es buena. También los tiempos y tipos de reuniones.
 - La mesa es una forma de apoyar un cambio cultural a nivel territorial, es decir, hacer producir más la tierra pero en conjunto a otros, no solo y por mi lado. Siempre hay mucho que aprender de otras experiencias.

- Nuestro sueño es trabajar como las cooperativas francesas e italianas.
- Proyecciones
 - El cluster debiese continuar, porque esto está agarrando fuerza ahora.
 - Es parte de un cambio de mentalidad y eso no se logra en 3 años.
 - Sin recurso del Estado la mesa se cae, no aguanta. Por eso, el Estado debe mantenerla.
 - Esto puede sonar aprovechador, pero es que si le va bien al sector empresarial le va bien a todos: hay más empleo, inversión, etc.
 - Yo con mi puro IVA devolví lo que CORFO me prestó hace mucho tiempo, y más de lo que me prestó.
 - Si continua la mesa va a crecer más, a muchos les sirve, así que no perdería el respaldo.
 - Si se para los viveristas perderemos la oportunidad de trabajar mancomunadamente, que es algo que nos interesa hacer con el apoyo de CORFO.
 - Deberían integrarse fuertemente los proyecto de pasantía o visitas guiadas a otros territorios que sepan hacer el negocio, es donde más uno aprende.
 - Yo tuve la oportunidad de estar en Europa e Israel y lo que aprendí viendo es impagable; esa es la mejor universidad.

8.2.13. Gonzalo Bulnes / Empresario agrícola y Presidente Mesa Frutícola

Jueves 29 de julio; 10:15 hrs.

En esta entrevista se analizó principalmente el papel de la Mesa frutícola, dado que el Sr. Bulnes es el Presidente de la misma, pero también otros aspectos que tienen que ver con el desempeño del PTI y la capacidad del mismo de dinamizar el territorio. Un resumen de los puntos conversados es el siguiente:

- La Mesa Frutícola fue promovida por CODESSER entre las asociaciones, gremios y organismos del Estado que de una u otra manera venían trabajando en la Región en la producción y exportación de fruta.
- El gran mérito fue conciliar un ideal común y realizar un diagnóstico de los distintos eslabones de la cadena de producción y exportación de la fruta, para generar un plan de trabajo de tres años en el que los actores representados en la mesa deben colaborar y asegurar la implementación de sus compromisos, todo bajo el paraguas financiero y operativo de CORFO a través del PTI.
- Estas tareas se focalizan en el desarrollo de los elementos para la producción de frutales seleccionados, incluyendo temas transversales como el acceso y utilización del agua o el acceso a los niveles de decisión de Santiago, que generalmente trascienden las decisiones del nivel regional, pero que afectan directamente a los actores de la cadena en la Región.
- Se analizó el caso de la disponibilidad del agua para lo que se creó el Proyecto Aconcagua, que inició los primeros estudios en los años 70 –con una buena proporción de financiamiento de los propios productores- y aún tiene pendiente la definición de la construcción del embalse Punta del Viento. En este empeño se reconocer el soporte continuado del PTI y del MOP, hilvanados en la Mesa Frutícola.

- Se hizo un recuento rápido de los avances de la producción de fruta en la Región y del esfuerzo individual de los productores, sin la intervención del PTI, pero sí con algunos instrumentos de fomento de CORFO, antes de la creación de la Mesa Frutícola. Sobre la participación del PTI en el proceso se reconoce la oportunidad brindada a algunos productores de visitar otros lugares del mundo donde también se producen las mismas frutas y algunas charlas técnicas que han reforzado y aclarado conceptos técnicos útiles en la producción de frutas.
- La participación del PTI antes de la Mesa es bastante difusa en términos de las actividades cumplidas. Hubo concentración en la certificación de un número de productores, que trajo fuertes discrepancias en una de las organizaciones de productores de las cuatro existentes, al punto de la disolución de la misma.
- La participación del PTI –después de la creación de la Mesa- responde más a las brechas determinadas en el diagnóstico. Se releva los trabajos del INIA impulsados por el PTI para determinar el uso eficiente del agua en los cultivos de ladera y las investigaciones en p post-cosecha. Los resultados de estos trabajos prometan mejorar el manejo del riego y abran la posibilidad que los productores incrementen su ganancia neta en la medida que puedan racionalizar los tiempos y, especialmente, reducir el uso de energía eléctrica.
- No siempre el PTI ha servido para canalizar los instrumentos de fomento de la CORFO. La mayoría de los productores no ocupen estos instrumentos porque no pueden cumplir los requisitos o porque los instrumentos no están diseñados para las necesidades de los productores de fruta. Son programas diseñados en Santiago, sin contacto con la realidad.
- CORFO decidió no trabajar con los pequeños productores de fruta, pero hay un número de pequeños que han participado de las actividades colectivas que trata de impulsar la mesa con la participación del PTI.
- No todos los actores importantes en la cadena están presentes en la Mesa. El área de financiamiento es muy importante para un gran número de productores, porque el financiamiento para la actividad es muy restringido, pero no se ha invitado a la Mesa. Algo semejante sucede con la formación, discusión y decisión sobre políticas para la agricultura que no escasas y no necesariamente responden a las necesidades.
- Aunque no hay resultados concretos del PTI hasta el momento, se está pasando por una etapa de implementación que debe producir esos resultados en el mediano plazo.
- Por esta razón, es importante que el PTI continúe apoyando y trabajando directamente con la Mesa Frutícola. La terminación del PTI puede significar la dispersión de los productores y organismos públicos. El PTI brinda un gran apoyo organizativo.

Fortalezas

- Ha puesto en marcha una buena idea, con un diagnóstico serio, con un plan de trabajo promisorio y con alguna capacidad de movilizar recursos de CORFO hacia la Mesa.
- Desarrollar una idea común y juntar organismos públicos que tenían una participación muy parcial en la tarea de aumentar la productividad.

Debilidades

- Necesita conocer y escuchar más a los actores para establecer las necesidades reales de los eslabones de la producción en la cadena.
- Debe incorporar esas necesidades reales a los planes de trabajo que se quieren implementar.

8.2.14. Tomás Martínez / Empresario exportadora agrícola

Jueves 29 de julio; 12:00 hrs.

- Mi participación en el cluster fue limitada, solo durante un tiempo y se centraron en las reuniones de la mesa frutícola.
- De la mesa frutícola
 - o Me gustó que se integrara a tanta gente en los temas frutícolas, que son muy importantes para la región.
 - o Una de las cosas más provechosas que salió de donde yo participé es el tema del agua, entrar a discutir el tema.
 - o Me gustaron las charlas y seminarios, eran interesantes los relatores que trajeron.
 - o Sin embargo, encontré que en la mesa no se llegaba a ningún punto fijo, no hay resultados concretos.
 - Por eso me retiré, y también por el tiempo que requiere.

ANEXO 9

Anexo 9

Resultados de la evaluación que los beneficiarios realizan de diferentes aspectos del sistema de Fomento de CORFO

	FAT	FOCAL	PDP	PROFO
Aspectos de la gestión				
¿Cómo supo del programa CORFO en que Usted participó?				
A través de un consultor	33,3	31,6	19,8	33,8
A través de la asociación gremial a la que pertenece	7,9	6,7	5,9	15,6
A través de un agente operador intermediario	19	11,1	13,4	13
A través de la página Web de CORFO	15,1	20	6,4	10,4
A través de una charla, taller u otra instancia similar en que le informaron sobre los programas	11,1	16	11,9	14,3
Otro medio, indique cuál	0,8	13,3	25,2	7,1
¿A partir de su experiencia, cual es grado de acuerdo desacuerdo con la siguiente afirmación: "El acceso a los diferentes instrumentos de Fomento de CORFO es sencillo"?	1=6,3 2=26,2 3=23,8 4=27 5=7,1 Ns/nr=9,5	2,2 18,7 12,4 44,9 15,6 6,2	7,9 14,4 13,9 33,7 11,9 18,3	4,5 15,6 15,6 33,1 19,5 11,7
<p>Evalúe aspectos relacionados con la difusión que realiza CORFO de los instrumentos de fomento, indicando su grado de acuerdo con las afirmaciones que se plantean,</p> <p><i>Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5</i></p>				
a, Los canales de información (página Web, publicaciones, folletos e instancias de reunión) que utiliza CORFO , sobre los instrumentos de fomento son adecuados, pues permiten que la información llegue a los empresarios cuando los necesitan	1=8,7 2=24,6 3=17,5 4=31,7 5=6,3 Ns/nr=11,1	3,6 14,7 13,3 49,8 12,9 5,8	5,0 15,8 13,4 39,6 6,9 19,3	3,2 16,9 14,3 36,4 20,1 9,1
b, La información que CORFO , entrega sobre los instrumentos de fomento permite que los empresarios conozcan en forma clara los beneficios a los que pueden acceder	1=8,7 2=19,8 3=19,8 4=35,7 5=5,6	3,1 17,3 14,2 46,7 12,4	4,5 13,9 11,9 41,1 8,9	6,5 18,8 11,0 36,4 18,2

	Ns/nr=10,3	5,8	19,8	9,1
c, Los agentes operadores intermediarios o la asociación gremial facilitan que la información llegue a un mayor número de empresarios que podrían ser beneficiarios de los instrumentos de fomento,	1=7,1 2=11,9 3=16,7 4=41,3 5=11,9 Ns/nr=11,1	3,1 8,0 13,3 56,0 13,3 5,8	5,0 9,4 10,9 43,6 11,9 19,3	3,2 11,7 12,3 42,9 20,1 9,7
36, Evalúe algunos procedimientos relacionados con el proceso de postulación y adjudicación, indicando su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones, <i>Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5</i>				
El Agente Operador Intermediario le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación, resolviendo en forma oportuna consultas sobre el resultado de su postulación,	1=4,0 2=7,1 3=9,5 4=41,3 5=26,2 Ns/nr=11,9	,4 3,6 7,6 50,7 30,2 7,6	2,5 5,0 9,4 47,0 15,8 19,8	1,3 5,2 11,7 44,2 27,9 9,7
El Consultor le prestó el apoyo necesario durante el proceso de postulación,	1=3,2 2=4,8 3=7,1 4=47,6 5=26,2 Ns/nR=11,1	,4 3,6 4,4 52,4 31,6 7,6	1,0 5,9 7,9 47,0 19,3 18,3	1,9 5,2 10,4 44,2 27,9 10,4
El tiempo que transcurrió entre la presentación de la postulación y la adjudicación fue un tiempo de espera razonable,	1=3,2 2=7,9 3=7,9 4=42,9 5=27,0 Ns/Nr=11,1	1,3 3,6 6,7 54,2 25,8 8,0	2,0 3,5 11,9 46,0 13,4 22,8	3,9 4,5 8,4 49,4 23,4 10,4
Pudo acceder al Ejecutivo de Fomento CORFO, en el caso de tener algún reclamo sobre el resultado de su postulación,	1=5,6 2=4,8 3=23,0 4=28,6 5=19,8 NS/Nr=18,3	3,6 5,3 10,7 48,9 15,6 16,0	3,0 7,9 15,3 38,6 10,4 24,3	4,5 5,2 14,9 42,2 22,1 11,0
Evalúe algunos aspectos relacionados con la ejecución del proyecto, indicando su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones, <i>Totalmente en desacuerdo:1; En desacuerdo:2; Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo:3; De acuerdo:4; Totalmente de acuerdo:5</i>				

Durante todo el proceso (desde la postulación hasta el cierre del proyecto), el Agente Operador Intermediario supervisó en forma adecuada el trabajo del Consultor,	1=8,7 2=11,1 3=7,1 4=38,1 5=23,0 NS/Nr=11,9	,9 5,8 9,3 52,9 21,3 9,3	5,4 8,9 10,9 42,1 12,4 20,3	3,2 3,9 13,6 39,6 28,6 11,0
Pudo acceder al ejecutivo CORFO, en caso de tener algún problema en alguna de las etapas del proceso (desde formulación de la idea hasta el cierre del proyecto),	1=6,3 2=6,3 3=23,0 4=28,6 5=19,8 NS/Nr=15,9	3,1 5,8 14,2 47,1 14,2 15,6	5,9 7,4 17,3 35,6 10,4 23,3	3,9 3,2 18,8 34,4 27,3 12,3
El tiempo que transcurrió entre la presentación de rendiciones y el pago del subsidio se ajustó a las necesidades de su empresa,	1=5,6 2=10,3 3=15,1 4=36,5 5=19,8 NS/NR=11,9	2,2 2,2 8,0 56,0 21,8 9,3	3,0 3,5 16,3 42,6 6,9 27,7	2,6 4,5 12,3 45,5 22,1 13,0
<p>Evalúe los aspectos relacionados con la(s) consultoría recibida(s) como parte del instrumento de fomento en que participó,</p> <p>Muy Inadecuado:1; Inadecuado:2; Indeciso, ni adecuado ni inadecuado:3; Adecuado:4; Muy adecuado:5</p>				
Metodología utilizada por el consultor	1=7,9 2=9,5 3=7,1 4=45,2 5=16,7 NS/NR=12,7	0,0 3,6 4,9 61,3 23,1 7,1	nc	Nc
Contenidos de la consultoría	1=7,9 2=7,1 3=7,9 4=43,7 5=20,6 NS/NR=12,7	0,0 2,7 4,4 63,1 22,7 7,1	Nc	Nc
Profundidad con que se abordaron los temas en la consultoría	1=7,9 2=11,1 3=6,3 4=42,9 5=18,3 NS/Nr=13,5	0,9 3,1 4,9 64,0 20,0 7,1	Nc	Nc
Calidad profesional y técnica de los consultores	1=9,5 2=7,1 3=8,7 4=44,4 5=17,5 NS/NR=12,7	0,4 2,7 3,6 57,3 28,9 7,1	Nc	Nc

Tiempo dedicado por los profesionales al desarrollo de la consultoría	1=9,5 2=7,1 3=9,5 4=41,3 5=19,8 NS/NR=12,7	2,2 3,1 7,1 60,0 20,4 7,1	Nc	Nc
Compromiso de los consultores con el logro de resultados en la empresa	1=10,3 2=7,1 3=6,3 4=42,9 5=19,8 NS/NR=13,5	2,2 3,1 4,9 56,9 25,3 7,6	nc	Nc
Ajuste de las actividades desarrolladas por el consultor al tiempo planificado para su desarrollo inicialmente,	1=8,7 2=6,3 3=6,3 4=43,7 5=21,4 NS/NR=12,7	1,3 4,4 5,8 58,7 22,2 7,6	nc	Nc
<p>Evalúe, aspectos relacionados con el PDP en que participa,</p> <p>Muy Inadecuado:1; Inadecuado:2; Indeciso, ni de adecuado ni inadecuado:3; Adecuado:4; Muy Adecuado:5</p>				
Pertinencia de las actividades programadas para el desarrollo del proyecto	nc	Nc	1=2,0 2=3,5 3=7,9 4=52,5 5=13,9 NS/NR=20,3	Nc
Calidad de la relación con las otras empresas participantes en el PDP	Nc	nc	1=1,5 2=3,5 3=12,9 4=44,1 5=16,8 NS/NR=21,3	Nc
Tiempo dedicado por cada empresa participante para el desarrollo del PDP	Nc	Nc	1=1,5 2=7,9 3=10,4 4=51,0 5=8,4 NS/NR=20,8	Nc
Los agentes operadores intermediarios (o la asociación gremial) facilitan que la información llegue a un mayor número de empresarios que podrían ser beneficiarios de los instrumentos de fomento,	Nc	Nc	1=1,5 2=6,9 3=9,4 4=49,0 5=10,4 NS/NR=22,8	Nc

Compromiso de las empresas participantes con el logro y consolidación del proyecto de desarrollo de proveedores	Nc	nc	1=2,0 2=5,4 3=8,9 4=52,5 5=9,9 NS/NR=21,3	Nc
<p>Evalúe, aspectos relacionados con el PROFO en que participa,</p> <p>Muy Inadecuado:1; Inadecuado:2; Indeciso, ni de adecuado ni inadecuado:3; Adecuado:4; Muy Adecuado:5</p>				
Pertinencia de las actividades programadas por el gerente para consolidar el PROFO	Nc	Nc	Nc	1=1,9 2=2,6 3=11,7 4=44,2 5=25,3 NS/NR=14,3
Calidad profesional y técnica del gerente del PROFO	Nc	Nc	Nc	1=1,9 2=1,9 3=9,1 4=48,7 5=24,0 NS/NR=14,3
Calidad de la relación con las otras empresas participantes en el PROFO	Nc	Nc	Nc	1=1,3 2=4,5 3=10,4 4=44,8 5=23,4 NS/NR=15,6
Tiempo dedicado por cada empresa participante para el desarrollo del PROFO	Nc	Nc	Nc	1=1,9 2=4,5 3=13,6 4=44,2 5=20,1 NS/NR=15,6
Compromiso de las empresas participantes con el logro y consolidación del proyecto asociativo	Nc	Nc	Nc	1=1,9 2=3,2 3=16,9 4=39,6 5=24,0 NS/NR=14,3
<p>De los siguientes productos esperados por el PROFO, indique el estado de estos</p> <p>1; Diseñado pero no implementado:2; Parcialmente implementado:3; Totalmente implementado:4; No sabe, no responde: 5</p>				
Plan de Negocio Asociativo	Nc	Nc	Nc	1=3,2 2=6,5 3=15,6

				4=38,3 5=36,3
Estrategia de instalación de capacidades	Nc	Nc	Nc	1=1,9 2=7,1 3=16,9 4=38,3 5=35,7
Estrategia de desarrollo y crecimiento	Nc	Nc	Nc	1=1,9 2=7,8 3=15,6 4=40,3 5=34,4
Nueva empresa (asociativa) creada legalmente	Nc	Nc	Nc	1=5,2 2=5,8 3=9,1 4=40,3 5=39,6
Unidades de gestión de la nueva empresa instaladas	Nc	Nc	Nc	1=4,5 2=4,5 3=14,3 4=38,3 5=38,3

Fuente: Rimisp, resultados encuesta de satisfacción y evaluación

ANEXO 11

Anexo 11. Efecto Mínimo Detectable anual (UF) para cada Indicador de Evaluación de Impacto por Instrumento

Instrumento	GENERAL			PRIMARIO			MANUFACTURA			SERVICIOS			
	Stat	Utilidades	Valor ventas	Margen	Utilidades	Valor ventas	Margen	Utilidades	Valor ventas	Margen	Utilidades	Valor ventas	Margen
FAT	t (1-k)	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840
	t alfa	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.970	1.980	1.990	1.104
	N	1292.000	1366.000	1145.000	173.000	200.000	146.000	247.000	253.000	239.000	872.000	909.000	753.000
	P	0.548	0.551	0.548	0.566	0.570	0.575	0.555	0.557	0.561	0.542	0.548	0.544
	(1-P)	0.452	0.449	0.452	0.434	0.430	0.425	0.445	0.443	0.439	0.458	0.452	0.456
	Var	17383.564	495604.599	0.000	129747.958	2470639.269	0.002	90378.131	1707969.836	0.001	21272.973	844218.167	0.000
	EMD	20.636	107.232	0.002	154.735	628.602	0.022	107.766	463.169	0.009	27.958	173.285	0.002
FOCAL	t (1-k)	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840
	t alfa	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960
	N	3768.000	4011.000	3553.000	391.000	463.000	393.000	883.000	936.000	880.000	2569.000	2661.000	2343.000
	P	0.664	0.667	0.675	0.621	0.667	0.659	0.648	0.658	0.664	0.656	0.658	0.664
	(1-P)	0.336	0.333	0.325	0.379	0.333	0.341	0.352	0.342	0.336	0.344	0.342	0.336
	Var	20290.537	690796.914	0.000	177485.850	5450586.654	0.001	46909.934	2162092.246	0.000	19063.739	747979.469	0.000
	EMD	13.754	77.964	0.001	122.997	644.808	0.008	42.726	283.705	0.003	16.060	98.934	0.001
PROFO	t (1-k)	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840
	t alfa	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960
	N	1053.000	1078.000	902.000	452.000	395.000	363.000	148.000	148.000	156.000	405.000	483.000	376.000
	P	0.586	0.577	0.595	0.677	0.628	0.645	0.574	0.574	0.615	0.558	0.520	0.551
	(1-P)	0.414	0.423	0.405	0.323	0.372	0.355	0.426	0.426	0.385	0.442	0.480	0.449
	Var	72835.142	3959241.202	0.000	258811.082	13089200.410	0.001	684048.761	47442668.141	0.002	140531.131	8614964.871	0.001
	EMD	47.278	343.476	0.003	143.279	1054.456	0.010	384.993	3206.223	0.021	105.025	748.475	0.007
PDP	t (1-k)	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840	0.840
	t alfa	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960	1.960
	N	1847.000	1906.000	1386.000	1021.000	1099.000	753.000	148.000	143.000	131.000	647.000	652.000	477.000
	P	0.622	0.641	0.642	0.692	0.713	0.717	0.541	0.545	0.557	0.549	0.543	0.572
	(1-P)	0.378	0.359	0.358	0.308	0.287	0.283	0.459	0.455	0.443	0.451	0.457	0.428
	Var	28262.276	759149.333	0.000	67158.926	1171588.288	0.001	432893.263	8355376.078	0.001	52443.214	1557812.671	0.001
	EMD	22.590	116.498	0.003	49.209	202.177	0.007	303.864	1359.268	0.017	50.658	274.745	0.008