

ANEXO N°1

PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES 1998

LISTA DE PROGRAMAS A EVALUAR :

Cód.	Programa	Ministerio / Servicio Público
01	Consejo Nacional para el Control de Estupefacientes	Ministerio del Interior
02	Transferencias a INTEGRA	Ministerio del Interior
03	Programa Servicio País	Ministerio del Interior
04	Programa de Mejoramiento de Barrios	Ministerio del Interior
05	Programa de Promoción de Exportaciones	Ministerio de Relaciones Exteriores
06	Fondo de Asistencia Técnica (FAT)	MINECOM / CORFO / SERCOTEC
07	Programa de Estudios Pre y Posgrado	MINECOM / CORFO
08	Proyectos de Fomento PROFOS (CORFO, SERCOTEC, Agrícola.)	MINECOM / CORFO
09	Financiamiento de PYMES y Exportadoras	MINECOM / CORFO
10	Fondo de Investigación Pesquera	MINECOM / Subsecretaría de Pesca
11	Corporaciones de Asistencia Judicial	Ministerio de Justicia
12	Programas de Rehabilitación y Reinserción Social	Ministerio de Justicia / Gendarmería de Chile
13	Programa de Deporte Recreativo	Ministerio de Defensa / Digeder
14	Programa de Alto Rendimiento	Ministerio de Defensa / Digeder
15	Programa de Caletas Pesca Artesanal	Ministerio de Obras Públicas / DIGEOP
16	Fundación para la Innovación Agraria	Ministerio de Agricultura / ODEPA
17	Inversión Financiera - Préstamos INDAP	Ministerio de Agricultura / INDAP
18	Proyecto de Secano Costero	Ministerio de Agricultura / INDAP
19	Programa de Fiscalización	Ministerio del Trabajo / Dirección del Trabajo
20	Programa de Becas de Capacitación Laboral SENCE	Ministerio del Trabajo / SENCE
21	Centros de Prevención de Alcoholismo y Salud Mental	Ministerio de Salud
22	Subsidios de Reposo Maternal y Cuidado del Niño	Ministerio de Salud
23	Prog. Oportunidades de Atención y Reducción de Listas de Espera	Ministerio de Salud
24	Programa de Disminución de Contaminación Iquique y Talcahuano	Ministerio de Salud
25	Inversión Real en Parques Urbanos	MINVU/ SERVIU
26	Programas Viviendas Progresivas	MINVU/ SERVIU
27	Subsidios Rurales y de Colonización	MINVU/ SERVIU
28	Subsidios al Transporte Regional	MINTRATEL
29	Programa de Fiscalización	MINTRATEL
30	Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones	MINTRATEL
31	Programa de Becas Presidente de la República. D.F.L. 22	MIDEPLAN
32	Generación de Capacidades en Localidades Pobres	MIDEPLAN / FOSIS
33	IRAL. Desarrollo Productivo Rural	MIDEPLAN / FOSIS
34	Fondo de Tierras y Aguas Indígenas	MIDEPLAN / CONADI
35	Aplicación Artículo 55 Ley N° 19.284. ( FONADIS)	MIDEPLAN / FONADIS
36	Fondo Nacional de Fomento al Libro y la Cultura	MINEDUC
37	Prevención a la Drogadicción y al Alcoholismo	MINEDUC
38	Programas de Educación Preescolar	MINEDUC / JUNJI
39	Programas de Salud y Atención Médica Escolar	MINEDUC / JUNAEB
40	Fondo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico	CONICYT



REPUBLICA DE CHILE  
MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCION DE PRESUPUESTOS

## **INFORME FINAL DE EVALUACIÓN**

**PROGRAMA DE ASISTENCIA  
TÉCNICA (FAT)  
CORPORACION DE FOMENTO  
CORFO  
MINISTERIO DE ECONOMIA FOMENTO  
Y RECONSTRUCCION**

**PANEL DE EVALUACION:  
HERNAN REYES G. (COORDINADOR)  
RICARDO VEGA V.  
ESTEBAN LEDERMAN**

AGOSTO 1998

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

PROCESO DE EVALUACION 1998  
FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES

FORMATO A  
RECONSTRUCCION DEL PROGRAMA/PROYECTO

<b>I.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO/ PROGRAMA</b>	
1.1 Nombre del Programa/proyecto	
<i>Programas de subvención a la Asistencia Técnica a las Pequeñas y Medianas Empresas, FAT</i>	Código:
1.2 En caso de ser Proyecto, señalar el programa del cual forma parte o las políticas a las cuales se vincula.	
<i>Programa de Apoyo a la PYME</i>	
1.3 Ministerio Responsable: <i>Ministerio de Economía Fomento y Reconstrucción</i>	
1.4 Servicio responsable (si corresponde): <i>Corporación de Fomento de la Producción, CORFO</i>	
1.5 Unidad interna responsable directa del programa/proyecto: <i>Gerencia de Fomento</i>	
1.6 Nombre del profesional responsable del programa/proyecto: <i>Claudio Maggi</i>	
1.7 Año de inicio del programa/proyecto	1993
1.8 Año de término del programa/proyecto	Indefinido
1.9 Principales cambios introducidos por año (si corresponde)	Año
(a) <i>Se incorporan organismos técnicos informantes, encargados de validar la pertinencia de un FAT</i>	1994
(b) <i>Se crean los Agentes y se comienza con el traspaso de la administración contable (cambio de reglamento)</i>	1995
(c) <i>Se cambia la forma de operación, desde tener una asistencia técnica dividida en diagnóstico y desarrollo a tener 6 módulos con cofinanciamiento decreciente (cambio de reglamento)</i>	1995
<b>A. NIVEL DE DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>	
<b>II. JUSTIFICACIÓN QUE DA ORIGEN AL PROYECTO</b>	
1. Justificación a nivel de políticas públicas	
(Cuenta 21/5/1990 y Situación de la Administración del Estado)	
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>La estrategia de desarrollo propuesta por el gobierno se funda en la capacidad de innovación y espíritu de empresa que el sector privado despliegue en sus actividades, tanto en el mercado interno como en los mercados internacionales. Si hay imperfecciones importantes, o ineficiencia de los mercados en la asignación de recursos, en Estado intervendrá a través de medidas correctivas que, en la medida de lo posible, deberán persistir sólo por el tiempo que sea estrictamente necesario.</i></li> </ul> <p><i>El Programa Básico de Gobierno incluye, dentro de las políticas tendientes a incrementar la competitividad, la implementación de medidas para ampliar la base empresarial en términos tanto cuantitativos como cualitativos. El efecto principal de esto es el mejoramiento de la capacidad de la sociedad para enfrentar en forma descentralizada los desafíos que plantean los cambios tecnológicos, el dinamismo de los mercados internacionales y la satisfacción de necesidades cada vez más diversas de una población en aumento.</i></p>	
(Cuenta 21/5/1993 y Situación de la Administración del Estado):	
<ul style="list-style-type: none"> <li><i>El Estado debe asumir un rol activo en el fomento de la modernización productiva. Esta labor de fomento incluye, principalmente, facilitar el acceso a la asistencia técnica y a los mercados financieros por parte de la PYME, la promoción del desarrollo tecnológico, la capacitación empresarial y de la mano de obra, el apoyo a la penetración de los mercados internacionales y asegurar la transparencia de los mercados y sistemas financieros.</i></li> </ul>	

2. Justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar

- **Necesidad de incrementar la ocupación mediante la creación de nuevas fuentes de trabajo y el fortalecimiento de las existentes (Discurso P. Aylwin, 4/7/91), especialmente a través de las PYMES dado que el empleo en ellas constituye un 40% de la fuerza de trabajo total (1997) y su crecimiento ha sido de % (1997). Lo anterior sólo se logrará en la medida en que nuestras empresas sean capaces de incorporar en su operación un conjunto de actividades esenciales para aumentar su competitividad. Ellas son la investigación y desarrollo para la innovación de productos y procesos; la capacitación permanente de los trabajadores y formas de comercialización orientada a mercados altamente dinámicos. En otras palabras, para avanzar hacia una nueva etapa del desarrollo exportador, es necesario modernizarse. Este esfuerzo por aumentar la productividad y la competitividad tiene que extenderse a al conjunto del sector productivo, incluida la PYME. Ello nos plantea el desafío de ajustar los instrumentos de nuestra política a las peculiares condiciones de este último sector, especialmente su baja escala de producción y rezago en la capacidad de gestión. Llevaremos a cabo, este año y los siguientes, un gran esfuerzo para enfrentar este desafío, no sólo por razones de equidad, sino también porque nos asiste el convencimiento de que en estas empresas existe un potencial importantísimo, con altas posibilidades de crecimiento, además de su capacidad histórica de generar empleo (Cuenta 21/5/91 y Situación de la Administración del Estado).**
- **Necesidad de mejorar la situación socio-económica de los pequeños y medianos empresarios y potenciar la capacidad de esfuerzo individual. (Discurso P. Aylwin, 4/7/91)**
- **Necesidad de promover y garantizar igualdad de oportunidades, equidad social y calidad de vida.**

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

(a) Constitucionales

- **Artículo 1º. El Estado reconoce y ampara a los grupos intermedios a través de los cuales se organiza y estructura la sociedad y les garantiza la adecuada autonomía para cumplir sus propios fines específicos. Además, el Estado debe contribuir a crear las condiciones sociales que permitan a todos y cada uno de los integrantes de la comunidad nacional su mayor realización espiritual y material posible, junto con asegurar el derecho de las personas a participar con igualdad de oportunidades en la vida nacional.**
- **Artículo 19º, punto 22º. La no discriminación arbitraria en el trato que deben dar el Estado y sus organismos en materia económica. Permittedose, a través de una ley, autorizar determinados beneficios directos o indirectos a favor de algún sector, actividad o zona geográfica, entre otros.**

(b) Legales

- **La justificación y administración del Programa de Asistencia Técnica está sustentada en el respectivo Reglamento y las regulaciones operativas sobre el mismo. Ahora bien, este Reglamento cuenta por una parte con la Toma de Razón respectiva de la Contraloría General de la República, la cual está sustentado en las atribuciones que tienen las distintas instancias de decisión de la Corporación, es decir el Consejo de la Corporación de Fomento y el Comité de asignación de fondos de Fomento (CAFF), los cuales a su vez cuentan con las respectivas reglamentaciones y atribuciones, todos los cuales le dan la sustentación legal del programa de asistencia técnica.**
- **Decreto de creación del Programa Nacional de Apoyo a las PYMES**
- **Acuerdo de Consejo N° 1773 de 17/4/1995**
- **Facultades según Reglamento General. Corfo**
- **Resolución N°55 de 1992 de Contraloría General de la República**

(c) Administrativos

- **Programa Nacional de Apoyo a las PYMES, creado en 1991 e implementado a través de CORFO(Cuenta 21/5/1991 y Situación de la Administración del Estado):**
- **Dentro de las metas del Min. de Economía para 1991 se establece, entre otras, desarrollar labores de apoyo a la PYME, a través de Sercotec, enfocadas a: capacitación, transferencia tecnológica, información, impulso a las exportaciones y a la integración productiva (subcontratación/ encadenamientos), poniendo énfasis en la descentralización de actividades y animando el desarrollo regional de la PYME.**
- **En Cuenta 21/5/95 y Situación de la Administración del Estado, pág.495, se establece entre las funciones de CORFO, el "Fomento productivo, respecto del cual la CORFO pasa a tener funciones de desarrollo, evaluación y control de instrumentos de fomento de carácter temporal, que serán operados por agentes públicos o privados, quienes deberán concursar para la asignación de fondos, en base a programas de acción integral."**

(d) De políticas de inversión

(Cuenta 21/5/1990 y Situación de la Administración del Estado)

- **Diversificar y descentralizar la inversión, buscando eliminar la desventaja que supone el menor tamaño de las PYMES.**
- **El desarrollo de las empresas existentes, en particular las PYMES, así como la creación de nuevas empresas, enfrenta normalmente un conjunto de obstáculos, muchos de los cuales derivan de la dificultad para acceder a determinados recursos, indispensables para su desenvolvimiento en la economía, haciéndose necesario, por tanto, establecer políticas de inversión que contribuyan a resolver dichos problemas.**

(Cuenta 21/5/1991 y Situación de la Administración del Estado):

- **Dentro de las tareas de mediano plazo en el área de la PYME, se plantea “estudiar y diseñar instrumentos en áreas críticas para la modernización productiva, hasta hoy no cubiertas: modernización de la gestión de PYMES, en particular, la introducción de nuevas técnicas de organización de la producción; flexibilización de los instrumentos de apoyo a la introducción de productos de mayor sofisticación en mercados internacionales; y estímulo a la creación de empresas, especialmente aquellas de base tecnológica”.**

(Cuenta 21/5/1993 y Situación de la Administración del Estado):

- **El estado debe asumir un rol activo en el fomento de la modernización productiva, hasta hoy no cubiertas: modernización de las PYMES, en particular la introducción de nuevas técnicas de organización de la producción; flexibilización de los instrumentos de apoyo a la introducción de productos de mayor sofisticación en mercados internacionales; y estímulo a la creación de empresas, especialmente aquellas de base tecnológica**
- **La asistencia técnica ha sido una de las líneas prioritarias de acción para lograr la modernización de las PYMES. El Fondo de Asistencia Técnica es un mecanismo multisectorial cuya acción se orienta a los sectores industriales, turismo, transporte, medios de comunicación, exportación de manufacturas y medio ambiente.**

(Cuenta 21/5/1995 y Situación de la Administración del Estado, pág. 4001):

- **Involucrar al sector privado en la gestión y cofinanciamiento de programas de fomento (asegurando la pertinencia de los programas).**

### **III. IDENTIFICACIÓN DEL FIN DEL PROGRAMA/PROYECTO**

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

**Competitividad incrementada de las PYMES**

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

- ♦ **No de empresas PYMES que mejoran su participación en el mercado**
- ♦ **No de empresas PYMES que acceden a nuevos mercados**
- ♦ **Alta participación de las PYMES en el PIB**

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

**El programa no se ha propuesto metas a este nivel ya que es una parte del conjunto de programas dirigidos a mejorar la competitividad y no tiene sentido establecer una meta aislada de la mirada global.**

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

**Información directa proporcionada por la empresa**

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

**Dado que no existe meta no es posible medir el grado de cumplimiento del fin del programa.**

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

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

**No existen supuestos a este nivel.**

(b) A nivel de otras instituciones públicas
<b>No existen supuestos a este nivel.</b>
(c) A nivel de condiciones sociales
<b>Alta aceptación social de la importancia socioeconómica del sector en la estructura de la economía.</b>
(d) A nivel de condiciones económicas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Que la política de acuerdos comerciales no vulnere la posición competitiva de la PYME</b></li> <li>• <b>Existencia de una institucionalidad eficiente contra las prácticas monopólicas y de competencia desleal</b></li> <li>• <b>Estabilidad macroeconómica.</b></li> </ul>
(e) A nivel de condiciones políticas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Estabilidad de la institucionalidad democrática.</b></li> <li>• <b>Validación a nivel político de la importancia de la PYME para el desarrollo económico del país.</b></li> </ul>
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
<b>No existen supuestos a este nivel</b>
<b>IV. IDENTIFICACION DEL PROPÓSITO DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>
1. ¿Cuál es el propósito planteado por el programa/proyecto?
<b>Gestión de las PYMES incrementada y mejorada</b>
2. ¿Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto?
<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <b>No de empresas que utilizaron FAT</b></li> <li>♦ <b>Ampliación de cobertura territorial de las empresas que usaron FAT</b></li> <li>♦ <b>% de recomendaciones implementadas por las empresas que usaron FAT<sup>1</sup></b></li> </ul>
3. ¿Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto?
<b>Explícitamente no se plantean metas respecto a los indicadores señalados. Lo que si se considera es el monto de colocaciones que se espera utilizar en la operación del programa para cada año. En todo caso si se llevan estadísticas de los indicadores señalados anteriormente excepto en lo referente al porcentaje de recomendaciones implementadas.</b>
4. ¿Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado?
<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ <b>Encuesta por muestreo a empresas que usaron FAT</b></li> <li>♦ <b>Registro de los resultados de la presentación de servicios de los consultores</b></li> <li>♦ <b>Registro CORFO</b></li> <li>♦ <b>Información proporcionada por Agentes Intermediarios</b></li> </ul>
5. ¿Cuál es el nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto?
<b>Dado que no existen metas no es posible medir el grado de cumplimiento del propósito del programa.</b>
6. ¿Cuáles son los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Fin del mismo?
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras
<b>No existen otras Instituciones Públicas Co-ejecutoras</b>
(b) A nivel de otras instituciones públicas
<b>Coherencia y complementación entre las acciones desarrolladas por CORFO y otras instituciones públicas tales como PROCHILE Y SENCE para aumentar la eficiencia en el logro del propósito</b>
(c) A nivel de condiciones sociales
<b>Empresas beneficiadas poseen capacidad de absorción interna de nuevos conocimientos</b>
(d) A nivel de condiciones económicas
<b>Situación Económica Nacional estable y en crecimiento. (el mercado de la consultoría es muy sensible a las fluctuaciones económicas especialmente si el mercado de la consultoría no esta maduro)</b>

<sup>1</sup> Actualmente se está implementando un sistema de medición de este indicador, a través de la supervisión directa de las Direcciones regionales de CORFO de una muestra estadísticamente representativa. Este dato estará disponible desde 1999.

(e) A nivel de condiciones políticas
<b>Mantención de una línea de políticas de fomento productivo</b>
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
<b>Empresas privadas ejecutoras poseen la capacidad y las condiciones para ofrecer tecnologías actualizadas y adecuadas a la realidad nacional</b>
<b>V. IDENTIFICACION DE COMPONENTES DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>
Identificación de los componentes que produce el programa/proyecto
<b>5.1 COMPONENTE 1</b>
<b>Mercado de asistencia técnica de buena calidad orientado a la PYME desarrollado y fortalecido</b>
1. ¿Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento de este componente?
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>Nº de Consultores operando FAT / Nº de Pymes (medición Nacional y por Región)</b></li> <li>◆ <b>Nº de empresarios satisfechos respecto del total atendido</b></li> <li>◆ <b>% de consultoría aprobada por el agente operador</b></li> <li>◆ <b>Nº de empresas beneficiadas por el FAT/ Nº de empresas Pymes</b></li> </ul>
2. ¿Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de este componente se ha propuesto el programa/proyecto?
<b>Explícitamente no se plantean metas respecto a los indicadores señalados. En todo caso se llevan estadísticas de algunos de los indicadores señalados anteriormente.</b>
3. ¿Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que este componente el programa/proyecto se ha logrado?
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>Encuesta por muestreo de empresas que usaron FAT</b></li> <li>◆ <b>Registro de los resultados de la prestación de servicios de los consultores</b></li> <li>◆ <b>Registro CORFO</b></li> <li>◆ <b>Información Agentes Intermediarios</b></li> </ul>
4. ¿Cuál es el nivel o grado de cumplimiento de este componente del programa/proyecto?
<b>Dado que no existen metas no es posible medir el grado de cumplimiento de este componente.</b>
5. Supuestos que deben ocurrir a nivel de este componente para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras
<b>No existen supuestos a este nivel</b>
(b) A nivel de otras instituciones públicas
<b>No existen supuestos a este nivel</b>
(c) A nivel de condiciones sociales
<b>Políticas e instituciones de formación de recursos humanos adecuadas para la existencia de profesionales que puedan dedicarse a la consultoría.</b>
(d) A nivel de condiciones económicas
<b>Precios satisfactorios para una adecuada oferta de consultoría para la PyME.</b>
(e) A nivel de condiciones políticas
<b>No existen supuestos a este nivel.</b>
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
<b>No hay supuestos a este nivel</b>
6. Presentación del para qué y/o para quienes se produce este componente del programa/proyecto
(a) Caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>Mostrar ventas anuales superiores a 2.400 U.F. (Dos mil cuatrocientas Unidades de Fomento) y que no excedan de 100.000 U.F. ( Cien Mil Unidades de Fomento)</b></li> <li>◆ <b>En el caso de empresas exportadoras, deberán demostrar exportaciones individuales que durante el año anterior, no excedan los US\$ 2.500.000. No obstante, para estas empresas las ventas netas en el mercado interno no podrán superar las 100.000 U.F. al año.</b></li> <li>◆ <b>Las empresas beneficiarias y cada uno de sus socios no podrán tener obligaciones morosas con CORFO o el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC)</b></li> </ul>

(b) Presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos

**Empresarios, personas naturales o jurídicas, que requieran apoyo técnico especializado externo para el mejoramiento de su gestión y de sus procesos productivos. En 1993 las PYME serían aproximadamente 75.600 empresas según informe de CORFO. El número de consultores registrados a 1997 supera los 100.**

(c) Identificación del número real de beneficiarios que utiliza este componente producido por el programa/proyecto

	1993	1994	1995	1996	1997
<b>Empresas Atendidas FAT</b>	<b>1.662</b>	<b>998*</b>	<b>1.651</b>	<b>2.015</b>	<b>4.284</b>
<b>Montos FAT (en miles de US\$)</b>	<b>1.544</b>	<b>1.658</b>	<b>2.669</b>	<b>4.021</b>	<b>8.421</b>

\* No Considera 3.146 empresarios del sector transporte

(d) Caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa

**El Programa tiene condiciones específicas que no se pueden modificar por lo tanto los beneficiarios inicialmente identificados son los beneficiarios reales finales del programa**

7. ¿Cómo y cuándo utilizan este componente los beneficiarios?

**Los beneficiarios contratan los servicios de profesionales que prestan asistencia técnica, haciendo uso de una subvención para financiar ese servicio, cuando requieren mejorar la gestión global de la empresa y/o solucionar problemas específicos en un breve período de tiempo: análisis de mercados, diseño de productos, rediseño de procesos productivos, control de contaminación, sistemas de información, sistemas de administración, etc.**

8. ¿Cuáles son los efectos del uso que los beneficiarios hacen de este componente del programa?

- **La implementación de las recomendaciones**
- **PYMEs adquieren experiencia en trabajo con consultores**
- **Se fomenta la utilización de la Asistencia Técnica consolidando la demanda**

## **5.2 COMPONENTE 2**

**Red extendida de agentes operadores intermediarios privados del FAT**

1. ¿Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento de este componente?

- ◆ **Cobertura territorial de la Red de Agentes**
- ◆ **% que representa el overhead sobre los recursos totales traspasados al Agente para FAT**
- ◆ **Incremento del monto de las operaciones de cada agente FAT**

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

**Explícitamente no se plantean metas respecto a los indicadores señalados. En todo caso si se llevan estadísticas de algunos de los indicadores señalados anteriormente.**

3. ¿Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que este componente del programa/proyecto se ha logrado?

- ◆ **Muestra representativa de empresas que usaron FAT**
- ◆ **Registro de los resultados de la prestación de servicios de los consultores**
- ◆ **Registro CORFO**
- **Información Agentes Intermediarios**

4. ¿Cual es el nivel o grado de cumplimiento de este componente del programa/proyecto?

**Dado que no existen metas no es posible medir el grado de cumplimiento de este componente del programa.**

5. Supuestos que deben ocurrir a nivel de este componente para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo

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

**No existen otras instituciones co-ejecutoras**

(b) A nivel de otras instituciones públicas

**No existen supuestos a este nivel.**

(c) A nivel de condiciones sociales

**No existen supuestos a este nivel.**

(d) A nivel de condiciones económicas
<b>No existen supuestos a este nivel.</b>
(e) A nivel de condiciones políticas
<b>No existen supuestos a este nivel.</b>
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
<b>Existencia de instituciones privadas representativas vinculadas a sectores empresariales, que cuenten con los recursos humanos y de infraestructura suficientes para operar eficientemente como agente intermediario de CORFO.</b>
6. Presentación del para qué y/o para quienes se produce este componente del programa/proyecto
(a) Caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto
<b>Idem componente 1</b>
(b) Presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos
<b>Idem componente 1</b>
(c) Identificación del número real de beneficiarios que utiliza este componente producido por el programa/proyecto
<b>Idem componente 1</b>
(d) Caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa
<b>Idem componente 1</b>
7. ¿Cómo y cuándo utilizan este componente los beneficiarios?
<b>Todos los beneficios que cumplan con condiciones de elegibilidad, pueden acceder en cualquier momento.</b>
8. ¿Cuáles son los efectos del uso que los beneficiarios hacen de este componente del programa?
<b>Un mayor número de beneficiarios pueden acceder a los beneficios del programa</b>
<b>VI. IDENTIFICACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>
1. Indicar las actividades que se debe cumplir para completar cada uno de los Componentes del programa/proyecto
<b>Componente 1: Mercado de asistencia técnica de buena calidad orientado a la PYME nacional desarrollado y fortalecido</b>
<b>Actividades Componente 1:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>Generar un registro de Consultores informatizado y en línea</b></li> <li>◆ <b>Registrar resultados de evaluación trabajo de los consultores</b></li> <li>◆ <b>Poner a disposición de los empresarios los resultados de la prestación de servicios de los consultores</b></li> <li>◆ <b>Realizar actividades de transferencia de metodologías a consultores, mediante cursos, talleres, entre otros.</b></li> <li>◆ <b>Establecer mecanismos de certificación de metodologías en áreas relevantes de la Asistencia Técnica.</b></li> <li>◆ <b>Establecer una política de administración del Registro Unico de Consultores CORFO.</b></li> </ul>
<b>Componente 2: Red extendida de agentes operadores intermediarios privados del FAT</b>
<b>Actividades Componente 2:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>Diseño y aplicación de procedimientos estandarizados para la operación eficiente del FAT</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ <b>Elaboración de Reglamentos, Instrucciones operativas y criterios de asignación de recursos</b></li> <li>◇ <b>Elaboración de procedimientos de asignación, administración, evaluación y seguimiento</b></li> <li>◇ <b>Elaborar el sistema de control de Gestión<sup>2</sup></b></li> </ul> </li> </ul>

<sup>2</sup> Este sistema estará en funcionamiento a partir de Diciembre de 1999

- ◆ *Desarrollar un marco de regulación*
- ◆ *Definir las características mínimas que deben cumplir las instituciones postulantes*
- ◆ *Establecer las modalidades contractuales entre CORFO y los Agentes Operadores.*
- ◆ *Definir funciones*
- ◆ *Definir las condiciones de salida del sistema*
- ◆ *Promover el sistema de agentes intermediarios especializados*
- ◆ *Selección y otorgamiento de facultades para ser Agentes.*
- ◆ *Analizar el desempeño de los Agentes Operadores*
- ◆ *Promoción de encuentros entre Agentes Operadores para intercambiar experiencias*
- ◆ *Establecer mecanismos de capacitación permanente de los integrantes del sistema*
- ◆ *Elaboración de medios de difusión del sistema e instrumentos CORFO*

2. Descripción de los sistemas de producción de los componentes

(a) Descripción de los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes

**Componente 1.**

- *Creación de un Registro de Consultores. Incluye proceso de postulación, evaluación e incorporación al Registro.*
- *Realización de consultorías. Incluye proceso de definición realización y evaluación del trabajo efectuado por el consultor.*

**Componente 2.**

- *Selección de agentes. Incluye proceso de postulación y de evaluación y selección por parte del Comité de Asignación de Fondos de Fomento.*
- *Operación de los agentes. Incluye proceso de asignación de fondos financieros a los agentes operadores (Incluye proceso de postulación, evaluación, asignación y transferencia de recursos.) y de otorgamiento de cofinanciamiento a los empresarios beneficiarios. Además considera los procesos administrativos necesarios para el funcionamiento del programa.*

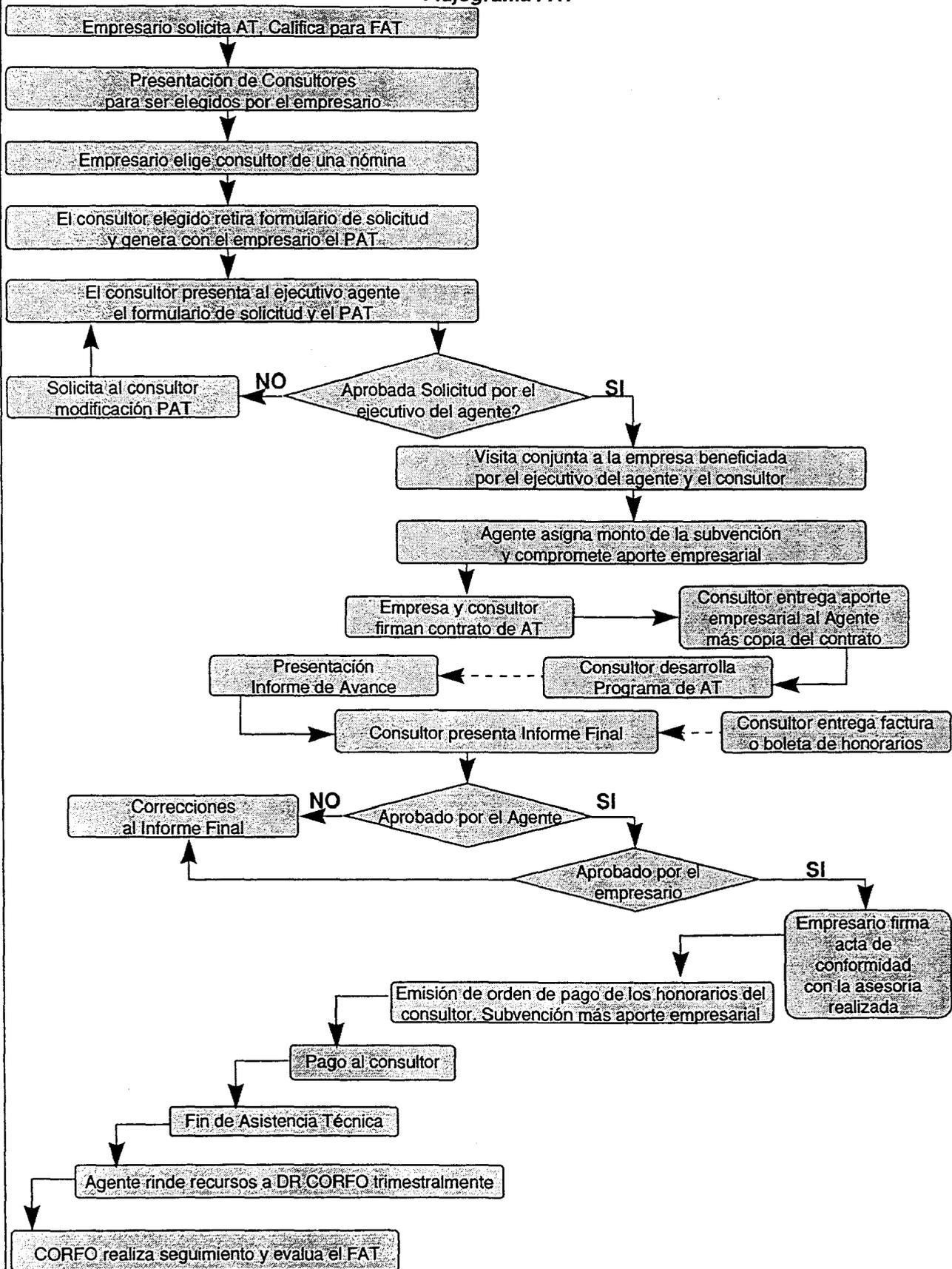
(b) Descripción de la organización que se ha dado el programa/proyecto para la producción de los componentes (Diseñar organigrama que incluya los niveles y organizaciones públicas y privadas que participan en el programa/proyecto y describir el rol de cada una de ellas).

**Nivel 1:** *CORFO Central (Gerencia de Fomento) y Direcciones Regionales. Asignación de recursos, monitoreo y supervisión.*

**Nivel 2:** *Agentes Intermediarios. Administración de recursos asignados y validación técnica de consultorías.*

**Nivel 3: Proveedores de Servicios (Consultores). Prestación del servicio de consultoría.**

**Flujograma FAT**



(c) Descripción de la estructura de la Gerencia del Programa/proyecto y de sus responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gerencia de Fomento.</b></li> <li>• <b>Subgerencia de Programas a cargo de el diseño de nuevos programas y la evaluación y rediseño de los existentes.</b></li> <li>• <b>Subgerencia de Operaciones a cargo del manejo del presupuesto del programa y la supervisión administrativa global en colaboración con las Direcciones Regionales de CORFO.</b></li> </ul>
3. Instrumentos de gestión del programa
(a) Descripción de los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto
<i>Cada Dirección Regional realiza un monitoreo ex-post, trimestral, de las asistencias técnicas cofinanciadas por el programa. Además, trimestralmente, se chequean las rendiciones de uso de fondos que deben realizar los agentes intermediarios.</i>
(b) Presentación de los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto
<i>No existen indicadores de gestión e impacto del programa y al Panel no se le proporcionó información sobre indicadores de gestión.</i>
<b>VII. APRENDIZAJES DE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA/PROYECTO Y PROYECCIONES (en base a la opinión de la institución responsable)</b>
1. Identificación de los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto
<i>El programa FAT ha sido una fuente de aprendizaje para los distintos actores del sistema, es decir la CORFO central y regional, los agentes operadores, los consultores y las empresas. La CORFO central en conjunto con sus direcciones regionales y considerando las opiniones de los agentes a concluido que debe revisarse el proceso del fondo de asistencia técnica en los siguientes puntos</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Establecer una política orientada a la calidad de la asistencia técnica y no a la cantidad, lo cual tiene efectos, en el rediseño del instrumento, en la administración de los consultores y en la administración de los recursos traspasados a los agentes operadores.</i></li> <li>• <i>Generar mecanismos de asignación de recursos descentralizados, eficientes y efectivos y de alto impacto en la empresa receptora de la asistencia técnica.</i></li> <li>• <i>Eliminar el mecanismo de módulos de asistencia técnica, por una especie de cuenta corriente asignada a cada empresa sujeto de FAT</i></li> <li>• <i>Focalización de la asistencia técnica, en determinados sectores de la Pyme, que posean el potencial de crecimiento necesario y suficiente para internalizar las recomendaciones propuestas por el consultor al interior de la empresa.</i></li> <li>• <i>Establecer una política de administración del ingreso, permanencia y salida de los consultores del registro respectivo, acompañada por un programa de capacitación permanente de los mismos.</i></li> <li>• <i>Necesidad de realizar un diagnóstico estratégico de la empresa solicitante de la asistencia técnica, considerando para ello el enfoque sistémico ( la empresa, su microentorno y su macroentorno), de tal forma de individualizar cuales son los factores críticos de éxito en esa empresa y así tener un mayor impacto en el sistema empresa, producto de la asesoría.</i></li> <li>• <i>Generar un programa de asistencia técnicas acordes al diagnóstico estratégico realizado.</i></li> <li>• <i>Generar un referente técnico calificado que apoye y asesore a la empresa y al agente operador en relación a los trabajos que le entrega el consultor.</i></li> <li>• <i>Generar mecanismos de seguimiento y evaluación de las asistencias técnicas realizadas.</i></li> <li>• <i>Generar programas de difusión del fondo de asistencia técnica y sus potenciales usos.</i></li> <li>• <i>Generar Guías metodológicas de asistencia técnica, orientadas a las empresas y agentes.</i></li> <li>• <i>Generar sistemas de información de apoyo a la gestión de CORFO.</i></li> </ul>
2. Identificación de los reales o potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>El Gobierno y su programa de apoyo a la empresas Pymes</i></li> <li>• <i>Ministerio de Economía</i></li> <li>• <i>El sistema CORFO (central, regiones e Institutos)</i></li> <li>• <i>Los agentes operadores de Fomento</i></li> <li>• <i>Los empresarios</i></li> <li>• <i>Los consultores.</i></li> </ul>

**ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS  
Y DE COSTOS**

**ANEXO  
FORMATO A**

3. Pronóstico en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto

- *Dejar un espacio vacío en los requerimientos de las empresas del estrato Pyme.*
- *Debilitar el programa de apoyo a la pequeña y mediana empresas impulsado por el Gobierno.*
- *Dificultades de acceso a la consultoría por parte de las Pymes nacionales.*
- *No hay desarrollo del mercado de la consultoría, especializada en la problemática presente en las Pymes. Pérdida de competitividad de las empresas de este sector, con las posibles consecuencias de cierre y cesantía.*
- *Pérdida de competencia de las empresas exportadoras chilenas, que posean como subcontratistas a pequeñas empresas.*
- *Desaparecerá o resentirá en forma importante la red de agentes operadores del Fondo de Asistencia técnica.*

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

***No hay información disponible***

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

PROCESO DE EVALUACIÓN 1998

ANEXO AL FORMATO A

ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS

Observaciones

1. Para efectos de comparar costos, presupuestos y gastos a un mismo año base, las cantidades deben ser expresadas en pesos reales de 1998.
2. Para actualizar costos y gastos nominales a valores reales 1998, se deben multiplicar por los factores señalados en la siguiente tabla:

<i>Año</i>	<i>Factor</i>
1994	1.297
1995	1.198
1996	1.116
1997	1.052
1998	1.000

3. Por el concepto de "presupuesto devengado" se entenderá todos aquellos recursos cuyos gastos fueron comprometidos en períodos posteriores al asignado.

**1. Información general periodo 1994-1998 (en miles de \$ reales)**

AÑO	A		B		C		D						C-D Saldo presupuestario
	Presupuesto Inicial	Presupuesto final	Presupuesto devengado		Gasto ejecutado								
			aprobado	aprobado	TOTAL		FAT		PROFO		OTROS***		
Monto	%	Monto			%	Monto	%	Monto	%	Monto	%		
1994*	270.537.387	396.979.768			374.562.333	94,35	177.705	0,05	542.212	0,14	373.842.417	99,81	22.417.435
1995*	317.786.433	368.243.245			322.602.350	87,61	1.257.453	0,39	1.711.396	0,53	319.633.501	99,08	45.640.895
1996*	325.744.377	377.046.974			296.712.567	78,69	3.030.985	1,02	4.115.111	1,39	289.566.472	97,59	80.334.407
1997**	140.459.129	164.651.563			156.349.205	94,96	4.233.246	2,71	3.752.907	2,40	148.363.052	94,89	8.302.358
1998** (1)	142.221.512	//////	//////		//////								//////

\* Presupuesto global de CORFO

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

\*\*\* Otros incluye desde el año 1994 al año 1996: subvención, Primas de Seguro de Créditos, Programas Promoción de Inversión Privada, Programa de Asistencia Financiera, Fondo de Desarrollo e Innovación (ex FONSIP) transferencias a SERCOTEC, Programas de Reversión, Intermediación Financiera. Y a Partir del año 1997 no incluye los gastos de Intermediación Financiera.

VER ANEXO LA ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO DE LA CORPORACIÓN DESDE EL AÑO 1994 AL AÑO 1996 Y LA ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO DEL AÑO 1997 DE FOMENTO PRODUCTIVO

(Fuente: Ley de Presupuestos del Sector Público)

(1) Corresponde indicar solamente el presupuesto inicial aprobado

**2. Información específica año 1994-1998 del (los) Programa(s) (en miles de \$ reales)**

<b>AÑO 1994</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
	<b>Presupuesto inicial aprobado</b>	<b>Presupuesto Final aprobado</b>	<b>Gasto devengado</b>	<b>Gasto efectivo</b>	<b>Porcentaje de ejecución</b>
<b>1. Gastos Generales Ministerio/Servicio (2)</b>					
1.1 Personal	4.390.837	5-165.302		4.987.070	96,55
1.2 Bienes y servicios	6.600.255	5.287.970		5.139.557	97,19
1.3 Inversión	117.060.700	214.990.749		199.518.934	92,80
1.4 Transferencias	58.674.957	73.364.853		71.965.788	98,09
<b>TOTAL</b>	<b>186.726.749</b>	<b>298.808.874</b>		<b>281.611.349</b>	
<b>2. Gastos imputables al Programa (3)</b>					
2.1 Personal					
2.2 Bienes y servicios					
2.3 Inversión					
2.4 Transferencias					
<b>TOTAL</b>					
<b>3. Gasto vía glosa(4)</b>					
3.1 Personal					
3.2 Bienes y servicios					
3.3 Inversión					
3.4 Transferencias					
<b>TOTAL</b>					

Información Anual (Miles de

AÑO 1995	A	B	C	D	E
	Presupuesto inicial aprobado	Presupuesto Final aprobado	Gasto devengado	Gasto efectivo	Porcentaje de ejecución
1. Gastos Generales Ministerio/Servicio (2)					
1.1 Personal	4.717.644	5.182.151		5.023.828	96,94
1.2 Bienes y servicios	5.807.138	6.043.378		5.952.823	98,50
1.3 Inversión	155.836.224	193.290.801		157.319.972	81,39
1.4 Transferencias	72.427.167	76.640.531		73.644.425	96,09
TOTAL	238.788.173	281.156.861		241.941.048	
2. Gastos imputables al Programa (3)					
2.1 Personal					
2.2 Bienes y servicios					
2.3 Inversión					
2.4 Transferencias					
TOTAL					
3. Gasto vía glosa(4)					
3.1 Personal					
3.2 Bienes y servicios					
3.3 Inversión					
3.4 Transferencias					
TOTAL					

Información Anual (Miles de \$)

ANO 1996	A	B	C	D	E
	Presupuesto inicial aprobado	Presupuesto Final aprobado	Gasto devengado	Gasto efectivo	Porcentaje de ejecución
<b>1. Gastos Generales Ministerio/Servicio (2)</b>					
1.1 Personal	4.257.026	4.595.539		4.541.639	98,83
1.2 Bienes y servicios	4.723.835	5.680.022		5.441.054	95,79
1.3 Inversión	162.908.786.	203.449.431		133.928.181	85,83
1.4 Transferencias	115.940.169	125.180.761		117.322.442	93,72
<b>TOTAL</b>	<b>287.829.816</b>	<b>338.905.753</b>		<b>261.233.316</b>	
<b>2. Gastos imputables al Programa (3)</b>					
2.1 Personal					
2.2 Bienes y servicios					
2.3 Inversión					
2.4 Transferencias				3.030.985	
<b>TOTAL</b>				<b>2.494.988</b>	
<b>3. Gasto vía glosa(4)</b>				<b>535.997</b>	
3.1 Personal					
3.2 Bienes y servicios					
3.3 Inversión					
3.4 Transferencias					
<b>TOTAL</b>					

Información Anual (Miles de \$)

AÑO 1997	A	B	C	D	E
	Presupuesto inicial aprobado	Presupuesto Final aprobado	Gasto devengado	Gasto efectivo	Porcentaje de ejecución
<b>1. Gastos Generales Ministerio/Servicio (2)</b>					
1.1 Personal	4.513.285	4.795.105		4.456.723	92,94
1.2 Bienes y servicios	5.548.974	5.748.874		4.934.475	85,83
1.3 Inversión	5.018.614	8.549.137		3.642.120	42,60
1.4 Transferencias	90.712.152	109.223.069		96.115.883	88,00
<b>TOTAL</b>	<b>105.793.025</b>	<b>128.316.185</b>		<b>109.149.201</b>	
<b>2. Gastos imputables al Programa (3)</b>					
2.1 Personal				528.065	
2.2 Bienes y servicios				6.846	
2.3 Inversión				4.233.246	
2.4 Transferencias				3.366.769	
<b>TOTAL</b>				<b>866.477</b>	
<b>3. Gasto vía glosa(4)</b>				<b>4.768.157</b>	
3.1 Personal					
3.2 Bienes y servicios					
3.3 Inversión					
3.4 Transferencias					
<b>TOTAL</b>					

Información Anual (Miles de \$)

AÑO 1998	A	B	C	D	E
	Presupuesto inicial aprobado	Presupuesto Final aprobado	Gasto devengado	Gasto efectivo	Porcentaje de ejecución
1. Gastos Generales Ministerio/Servicio (2)					
1.1 Personal	4.706.402				
1.2 Bienes y servicios	5.353.468				
1.3 Inversión	19.647.070				
1.4 Transferencias	84.250.803				
<b>TOTAL</b>	<b>113.957.743</b>				
2. Gastos imputables al Programa (3)					
2.1 Personal					
2.2 Bienes y servicios					
2.3 Inversión					
2.4 Transferencias					
<b>TOTAL</b>					
3. Gasto vía glosa(4)					
3.1 Personal					
3.2 Bienes y servicios					
3.3 Inversión					
3.4 Transferencias					
<b>TOTAL</b>					

(2) Se debe señalar aquí el total del gasto correspondiente al Ministerio o Servicio responsable de la ejecución del proyecto o programa en evaluación, en los ítems que se indica.

(3) En la medida en que no sea posible identificar los costos directos del programa, por estar algunos o la totalidad de sus ítems en los Gastos Generales de la Institución, realizar el cálculo del prorrateo correspondiente, asumiendo el Programa respectivo como un Centro de Costos.

(4) Corresponde al desglose del gasto autorizado, en los casos en que el programa o proyecto ha sido autorizado vía glosa.

**3. Fuentes de financiamiento directa del programa período 1994-98 (en miles de \$ reales)**

Corresponde aquí señalar las fuentes de financiamiento del programa respectivo, y los montos y porcentajes respectivos, de corresponder, en base al presupuesto final aprobado o actualizado a Diciembre de cada año.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	1994		1995		1996		1997		1998	
	Monto	%								
1. Aporte fiscal										
2. Endeudamiento										
3. Transferencias de otras instituciones públicas(5)										
4.- Otros(6)										
4.1										
4.2										
4.3										
TOTAL										

(5) Para el año 1998, señalar solamente el presupuesto inicial aprobado.

(6) Individualizar

**4. Fuentes de financiamiento complementarias año 94-98 (en miles de \$ reales)**

Considerando que algunos programas a ser evaluados se ejecutan en coordinación con diversas instancias públicas, ya sea de los niveles central, regional o local, señalar estas otras fuentes de financiamiento, y sus montos.

Institución(es) (7)	Tipos de aporte (8)	Monto	Observaciones
a)			
b)			
c)			
d)			
TOTALES			

(7) En el caso de ser más de una institución a nivel regional o comunal indicar el número exacto.

(8) Debe señalarse el ítem de aporte correspondiente (personal, bienes y servicios de consumo, inversión, transferencias, otros (identificar)).

NOTA: En caso de no poder cuantificar el monto de los aportes complementarios, indicar la o las razones.

5. Costo a nivel nacional por componente														
Año 1994	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	RM	TOTAL
Componente (9)														
TOTAL														

Año 1995	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	RM	TOTAL
Componente (9)														
TOTAL														

Año 1996	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	RM	TOTAL
Componente (9)														
TOTAL														

Año 1997	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	RM	TOTAL
Componente (9)														
TOTAL														

Año 1998 (10)	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	RM	TOTAL
Componente (9)														
TOTAL														
(9) Especificar componente														
(10) Inicial Aprobado														



**OBSERVACIONES Y COMENTARIOS  
POR TEMA**

**FORMATO B**

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

PROCESO DE EVALUACION 1998

FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES

FORMATO B  
 OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA

<b>I.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO/ PROGRAMA</b>	
1.1 Nombre del Programa/proyecto	
<i>Programas de subvención a la Asistencia Técnica a las Pequeñas y Medianas Empresas, FAT</i>	Código:
1.2 En caso de ser Proyecto, señalar el programa del cual forma parte o la(s) política(s) a la cual(es) se vincula	
<i>Programa de Apoyo a la PYME</i>	
1.3 Ministerio Responsable: <i>Ministerio de Economía Fomento y Reconstrucción</i>	
1.4 Servicio responsable (si corresponde): <i>Corporación de Fomento de la Producción, CORFO</i>	
<b>A. NIVEL DE DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>	
<b>II. OBSERVACIONES EN TORNO A LA JUSTIFICACIÓN QUE DA ORIGEN AL PROYECTO</b>	
1. Observaciones y comentarios en torno a la justificación a nivel de políticas públicas	
<i>Una forma de mejorar la capacidad de la sociedad para enfrentar los desafíos que plantean los cambios tecnológicos, el dinamismo de los mercados internacionales y la satisfacción de las necesidades crecientes y cada vez más diversas de la población es la implementación, por parte del Estado, de políticas tendientes a ampliar la base empresarial y mejorar su competitividad y a corregir las imperfecciones en los mercados nacionales e internacionales y la ineficiencia en la asignación de recursos.</i>	
2. Observaciones y comentarios en torno a la justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar	
<i>Las PYMES constituyen un sector empresarial relevante y dinámico, con un gran potencial para incrementar el empleo y el producto. Sin embargo, para desarrollarse requiere mejorar su productividad y competitividad a través de la incorporación de tecnología blanda y dura. Sólo de esa forma podrá continuar aportando al incremento cualitativo y cuantitativo de la base empresarial. Sin embargo, existe una gran imperfección de mercado que la limita, consistente en que no cuenta con un mercado de servicios especializados que la apoyen en su gestión y toma de decisiones de inversión.</i>	
3. Observaciones y comentarios en torno a los antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad:	
(a) Constitucionales	
<i>Si bien es cierto que la Constitución no alude directamente al sector PYME, provee un marco que justifica su apoyo legal y administrativo.</i>	
(b) Legales	
<i>La legislación señalada permite un adecuado funcionamiento y flexibilidad para la ejecución del Programa</i>	
(c) Administrativos	
<i>CORFO, al ser responsable del Programa de Apoyo a la PYME, cuenta con todas las facultades y atribuciones administrativas para diseñar, controlar, y, en general, efectuar cualquier modificación que permita la implementación eficiente de subprogramas como el FAT.</i>	

(d) De políticas de inversión

*La modernización de la PYME requiere de asistencia técnica, como una línea prioritaria de acción. Sin embargo, el mercado de servicios de asistencia técnica no está orientado hacia la PYME, su oferta es escasa y poco adecuada por lo que se requiere estímulos para el desarrollo de ese mercado.*

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

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

*Es necesario incrementar la competitividad de las PYME para lo cual, dada la baja tecnología existente en ellas, se requiere promover que las empresas inviertan en tecnología, por lo que a nivel de propósito y de componentes esto debiera tenerse presente.*

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

- La mejora observada (participación en el mercado o acceso a nuevos mercados), no necesariamente es efecto directo de la asistencia técnica recibida por la empresa a través del FAT.*
- Los índices no están expresados en función del universo de PYMES.*
- Además, estos indicadores se pueden medir por medio de una evaluación de impacto que debiera obedecer a una metodología específica y estructurada.*

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

*No se han planteado metas, lo cual constituye un problema muy grave de gestión y no permite evaluar comparativamente el programa frente a otras alternativas de inversión social. Por parte de CORFO se manifestó la preocupación por el problema, pero no quedan claros los pasos efectivos para solucionarlo.*

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

*El medio de verificación es pertinente, siempre que la información corresponda a un plazo razonable posterior a la consultoría (de un año).*

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

*Dada nuestra observación en el punto 3, si no existen metas, no es posible medir la eficacia del instrumento y en consecuencia el grado de cumplimiento del fin del Programa. Creemos que técnicamente definir metas es un problema perfectamente solucionable.*

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

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

*Dado que no existen otras instituciones públicas co-ejecutoras, no pueden haber supuestos a este nivel.*

(b) A nivel de otras instituciones públicas

*Dado que no existen otras instituciones públicas ejecutoras, no pueden haber supuestos a este nivel.*

(c) A nivel de condiciones sociales

*Este supuesto facilita o permite la generación de propuestas y políticas para la PYME.*

(d) A nivel de condiciones económicas

*En el desarrollo de la política de acuerdos comerciales deben tomarse los resguardos necesarios para no vulnerar la posición competitiva de la Pyme.*

*La articulación es un factor que promueve la competitividad al incentivar a la Pyme a cumplir con mayores exigencias de calidad, cantidad, costos, etc.*

*La estabilidad macroeconómica nos parece un supuesto relevante a este nivel.*

*Si bien existe una legislación contra las prácticas monopólicas, no existen los mecanismos para una operación eficiente que tome en consideración lo cambiante de los mercados.*

e) A nivel de condiciones políticas
<b><i>El supuesto nos parece con un nivel de incertidumbre bajo, pero muy relevante.</i></b>
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
<b><i>No hay comentarios</i></b>
<b>IV. OBSERVACIONES EN TORNO AL PROPÓSITO DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>
1. Observaciones y comentarios en torno al propósito planteado por el programa/proyecto
<b><i>Dada la importancia del sector PYME y las falencias de mercado a las que se encuentra expuesto, se estima que el incremento y mejoramiento de su Gestión constituye un propósito pertinente y relevante que justifica la implementación de un programa de subvención como el FAT.</i></b>
2. Observaciones y comentarios en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto
<b><i>Son todos cuantitativos, faltando elementos de juicio cualitativos, tales como impacto en costos, ventas, atención en el servicio, disminución de desechos, etc.</i></b>
3. Observaciones y comentarios en torno a las metas que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto?
<b><i>No hay metas propuestas y se estima que deberían plantearse anualmente y a mediano plazo. Los problemas coyunturales en sectores específicos requieren de la definición de prioridades en las atenciones vía FAT. Por otra parte se requiere definir en el tiempo metas de cobertura sectorial y regional, teniendo cuidado en que la generación de metas de este tipo no vengan a establecer rigideces, permitiendo cierta flexibilidad para recoger todo tipo de demandas.</i></b>
4. Observaciones y comentarios en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado
<b><i>Los medios de verificación cubren adecuadamente los aspectos cuantitativos, pero es necesario asegurar que estén presentes elementos cualitativos verificables.</i></b>
5. Observaciones y comentarios en torno al nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto?
<b><i>No habiendo indicadores de impacto, metas e información confiable que le de seguimiento al Programa, no podemos emitir juicios.</i></b>
6. Observaciones y comentarios en torno a los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Fin del mismo
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras
<b><i>No existen otras Instituciones Públicas Co-ejecutoras</i></b>
(b) A nivel de otras instituciones públicas
<b><i>Es conveniente que se realicen acciones coordinadas también entre el programa y otras instituciones públicas que tenga programas que se relacionen con empresas de tamaño pequeño, como INDAP, SERCOTEC, FOSIS, PAMA.</i></b>
(c) A nivel de condiciones sociales
<b><i>Las Empresas beneficiadas no sólo deben poseer capacidad de absorción interna de nuevos conocimientos, sino también deben ser capaces de pedir ayuda y de realizar acciones efectivas para superar sus deficiencias.</i></b>
(d) A nivel de condiciones económicas
<b><i>Efectivamente, el mercado de la consultoría es muy sensible a las fluctuaciones económicas, especialmente si no es un mercado maduro.</i></b>
(e) A nivel de condiciones políticas
<b><i>Una política de fomento productivo debiera evolucionar entregando permanentemente el marco adecuado para coordinar acciones que permitan apoyar el desarrollo de la gestión de las PYMES.</i></b>
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
<b><i>Se estima que la existencia de una oferta adecuada de asistencia técnica requiere tanto de consultores individuales como de empresas consultoras. La calidad de la asistencia técnica debiera ser objeto de especial atención al momento de definir los componentes y actividades del programa.</i></b>

## **V. OBSERVACIONES EN TORNO A LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA/PROYECTO**

### **1. Observaciones y comentarios en torno a los componentes que produce el programa/proyecto**

#### ***Componente 1: Mercado de asistencia técnica de buena calidad orientado a la PYME nacional desarrollado y fortalecido.***

*El cumplimiento de este componente es vital para el adecuado logro del propósito y del fin del programa. Sin embargo es necesario tener el siguiente cuidado:*

- distinguir la asistencia técnica de la asesoría contable. Esta última constituye un mercado maduro y que no requiere apoyo para su desarrollo.*
- la asistencia técnica debe incentivar y articular la inversión en tecnología blanda y dura*
- asegurar el cumplimiento de este componente significa hacerse cargo de transferir tecnología para los consultores y las empresas consultoras que se dediquen a las PYMES*
- Un tema clave para asegurar buena calidad en este mercado es que el diagnóstico y el plan de trabajo de la asistencia técnica sea realizado con rigurosidad*
- Es necesario discriminar lo que es una asesoría fácilmente adquirible de una que sea de alto impacto y por tanto vele por la correcta inversión que socialmente se está realizando a través del programa*
- el mercado de asistencia técnica debe llegar a todas las regiones y sectores, lo cual significa, especialmente para regiones aisladas, el que se apoye la inversión inicial de la transferencia de la tecnología bajo la modalidad que se estime más conveniente a la región.*
- No todas las necesidades de las pequeñas y medianas empresas son las mismas*
- No se explicita la combinación de estímulo a la demanda vía el subsidio con apoyos a la oferta que suele ser la que activa la demanda.*

#### ***Componente 2: Red extendida de agentes operadores intermediarios privados del FAT.***

*Este es el complemento del anterior componente para asegurar la extensión del programa. Sin embargo, hay que tomar en cuenta:*

- Los costos de intermediación*
- la importancia de distinguir entre la labor de administrar los fondos y la de asegurar la calidad del programa*
- las exigencias que debe realizar la institución intermedia tal que permitan ampliar cobertura y pertinencia a las realidades regionales, sin que ello signifique ampliar burocracia y costos*

### **2. Observaciones y comentarios en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento de los componentes del programa/proyecto**

#### ***Componente 1: Mercado de asistencia técnica de buena calidad orientado a la PYME nacional desarrollado y fortalecido***

- Estos indicadores miden bien el lado de la demanda pero sería interesante profundizar más en el lado de la oferta, especialmente midiendo si se desarrollan y consolidan empresas para este mercado.*
- Por otra parte parece importante que todos los indicadores sean medidos nacional, regional y sectorialmente.*
- No está explícito si existe una evaluación ex-post sobre el impacto en las empresas atendidas.*

#### ***Componente 2: Red extendida de agentes operadores intermediarios privados del FAT***

*Si bien es cierto estos indicadores son necesarios, no se consideran suficientes para medir la eficiencia de la Red de Agentes.*

- Se requiere expresar específicamente lo que se quiere medir para expresar la cobertura territorial. Por ejemplo, el avance en la colocación de FAT en relación al número de empresas de la región.*
- Es necesario cautelar la debida competencia a nivel de la red de agentes para evitar un monopolio que controle y asfixie precisamente lo que debiera estimular: el mercado de consultoría.*

3. Observaciones y comentarios en torno a las metas que a nivel de componente se ha propuesto el programa/proyecto
<b>Componentes 1 y 2: Al no existir metas no se puede medir nada, lo que no es adecuado bajo ningún punto de vista.</b>
4. Observaciones y comentarios en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que los componentes del programa/proyecto se han logrado
<b>Componentes 1 y 2: Los medios de verificación son pertinentes</b>
5. Observaciones y comentarios en torno al nivel o grado de cumplimiento de los componentes del programa/proyecto
<b>Componentes 1 y 2: Se requiere que exista una declaración concreta de metas.</b>
6. Observaciones y comentarios en torno a los supuestos que deben ocurrir a nivel de componentes para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras
<b>Componentes 1 y 2: No hay elementos de juicio.</b>
(b) A nivel de otras instituciones públicas
<b>Componentes 1 y 2: No hay elementos de juicio.</b>
(c) A nivel de condiciones sociales
<b>Componente 1: Si bien es cierto que es pertinente el supuesto señalado, en el ámbito de la formación básica, no hay programas sistemáticos de capacitación para la consultoría especialmente orientado hacia la PyME.</b>
<b>Componente 2: No hay elementos de juicio.</b>
(d) A nivel de condiciones económicas
<b>Componente 1: Los precios de los tipos de consultoría son variables dependiendo del tipo de intervención y especialidades de los consultores y el instrumento FAT tiende a generar Precios Fijos lo que induce a que la consultoría ajuste por calidad.</b>
<b>La oferta requiere un estímulo a la inversión en capacitación de recursos humanos y especialmente para regiones se requiere estímulos a la inversión para la instalación de empresas consultoras, permitiendo la adecuada atención de este mercado</b>
<b>Componente 2: No hay elementos de juicio.</b>
(e) A nivel de condiciones políticas
<b>Componentes 1 y 2: No pueden haber comentarios dado que no existen supuestos a este nivel.</b>
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
<b>Componente 1: No hay comentarios</b>
<b>Componente 2: Este supuesto es pertinente</b>
7. Observaciones en torno a la presentación del para qué y/o para quienes se producen los componentes del programa/proyecto
(a) Observaciones y comentarios en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto
<b>Componentes 1 y 2: Si bien es cierto estos criterios son adecuados a nivel general del programa, para las actividades se debiera focalizar a segmentos más definidos, sectorial, regional y en función de necesidades coyunturales de grupos o sectores</b>
(b) Observaciones y comentarios en torno a la presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos
<b>Componentes 1 y 2: Aparte de los beneficiarios mencionados (empresas y consultores), también se beneficiarían los trabajadores ocupados en la PYME (1.800.000 en año 1992), clientes y proveedores de las empresas.</b>
(c) Observaciones y comentarios en torno a la identificación del número real de beneficiarios que utilizan los componentes producidos por el programa/proyecto
<b>Componentes 1 y 2: Para poder tener una adecuada visión de la cobertura y pertinencia del programa, se requiere de mayor información sobre el perfil de los beneficiarios reales.</b>

(d) Observaciones y comentarios en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa

**Componentes 1 y 2: Idéntico al punto (a).**

8. Observaciones y comentarios en torno a los efectos del uso que los beneficiarios hacen de los componentes que entrega el programa

**Componente 1: Debiera realizarse una explicitación de los efectos del uso de los beneficiarios del componente del programa en función de metas y logros a corto y mediano plazo. Lo anterior requiere de un seguimiento y evaluaciones de impacto del programa.**

**Componente 2: El ampliar la cobertura es la esencia de este componente**

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

### **VI. OBSERVACIONES EN TORNO A LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA/PROYECTO**

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

**Componentes 1 y 2: Debiera implementarse un sistema de base de datos estructurado tanto en torno a los Agentes Operadores Intermediarios como a los Consultores, informatizado y en línea, con una política y una normativa de administración establecidas.**

**La base de datos debiera incluir una pauta de evaluación de los Agentes Operadores Intermediarios y de los Consultores.**

**Los Agentes Operadores Intermediarios y los Consultores deben perfeccionarse especialmente en torno a metodologías que les permitan ejercer como consultores para PYMES.**

**El desglose de las otras actividades realizado para cumplir con los componentes nos parece adecuado**

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

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

**Componentes 1 y 2: Debiera asignarse fondos y designarse un comité para la estructuración de un sistema computarizado y en línea que contenga las bases de datos relativas a los Agentes Operadores Intermediarios y a los Consultores.**

**Componente 1: No existe una definición operativa de cómo se realizarán las actividades de transferencia de metodologías.**

**Tampoco existe una definición de los mecanismos de certificación de las metodologías en las áreas relevantes de la asistencia técnica**

**Componente 2: No es claro si se considera la precaución de que no se genere un monopolio en los agentes operadores intermedios**

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

**Componentes 1 y 2: No se observa un espacio para la existencia de una instancia organizada correspondiente a los Agentes Operadores Intermediarios y a los Consultores, de tal manera que se creen contrapartes validas para el programa**

**Existe una clara definición de funciones, sin embargo tal como esta redactado deja mucho lugar para interpretaciones.**

**Falta una descripción detallada de los procesos: Contratación de Consultores, Ejecución de la consultoría, evaluación y evaluación ex-post.**

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

**Componentes 1 y 2: Es bastante clara y simple la estructura de gerencia del programa, lo cual es adecuado, sin embargo parece importante precisar su relación con los organismos intermedios.**

**La posibilidad de que se desarrollen organismos consultivos tampoco se observa.**

3. Observaciones en torno a los instrumentos de gestión del programa
(a) Observaciones y comentarios en torno a los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto
<i>Es preciso explicar el alcance del monitoreo trimestral. No hay medición de aspectos cualitativos del programa mediante evaluaciones de impacto efectuadas periódicamente y mediante análisis de eficiencia de la operación de los agentes operadores intermedios</i>
(b) Observaciones y comentarios en torno a los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto
<i>Es indispensable contar con indicadores de impacto del programa utilizando una evaluación ex-post nos parece que la gestión del Programa cuenta con adecuados indicadores pero al no establecer metas no se puede evaluar el grado de cumplimiento alcanzado por la gestión. Las evaluaciones ex-post pueden ser realizadas periódicamente y debieran contrastarse con la situación de la PyME.</i>
<b>OBSERVACIONES EN TORNO A LOS ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Se requiere contar con la serie completa y adecuadamente revisada de los gastos imputables al programa FAT desde los años 1994 a la fecha.</i></li> <li>• <i>También se requiere contar con la información de costos para los años citados y desglosada regionalmente.</i></li> <li>• <i>No se distinguen los gastos de administración financiera de la supervisión, apoyo técnico y aseguramiento de calidad e impacto del FAT</i></li> <li>• <i>Nos parece que la administración del programa estaría costando entre un 25 a un 30% de la inversión según los criterios con los cuales se le mida. Este porcentaje es claramente excesivo especialmente si se le compara con otros programas de dimensiones similares en otros ámbitos del sector público.</i></li> </ul>
<b>VIII. OBSERVACIONES EN TORNO A LOS APRENDIZAJES DE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA/PROYECTO Y A LAS PROYECCIONES DEL MISMO</b>
1. Observaciones y comentarios en torno a los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto
<i>Los aprendizajes señalados son muy pertinentes y adecuados en cuanto al diseño y calidad técnica del programa. Se observa sin embargo, ausencia de reflexión o aprendizaje en cuanto a la administración y gestión del programa.</i>
2. Observaciones y comentarios en torno a los reales y potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje
<i>No existe una identificación jerarquizada de los beneficiarios.</i>
3. Observaciones y comentarios en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto
<i>Si asumimos que el resto de los programas de apoyo a la PyME continúan operando normalmente, los pronósticos mencionados en la situación de que el FAT no continuara nos parecen sobrestimados.</i>
4. Observaciones y comentarios en torno a los posibles retornos de programa/proyecto (sociales, económicos o políticos, directos o indirectos) que permitan pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo
<i>A la fecha no se cuenta con información</i>

# **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**FORMATO C**

PROCESO DE EVALUACION 1998  
 FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES

FORMATO C  
 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

**I.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO/ PROGRAMA**

1.Nombre del Programa/proyecto	
<i>Programas de subvención a la Asistencia Técnica a las Pequeñas y Medianas Empresas, FAT</i>	Código:
2. En caso de ser Proyecto, señalar el programa del cual forma parte o la(s) política(s) a la(s) cual(es) se vincula	
<i>Programa de Apoyo a la PYME</i>	
3. Ministerio Responsable: <i>Ministerio de Economía Fomento y Reconstrucción</i>	
4. Servicio responsable (si corresponde): <i>Corporación de Fomento de la Producción, CORFO</i>	

**A. NIVEL DE DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO**

**II. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LA JUSTIFICACIÓN QUE DA ORIGEN AL PROYECTO**

1. Conclusiones en torno a la justificación a nivel de políticas públicas
<i>El sector PyME tiene un rol importante en el desarrollo socio-económico nacional y al Estado le compete potenciarlo asegurándole un acceso equitativo a los recursos que permitan que se amplíe la base empresarial, mejore su estabilidad y modernice su gestión.</i>
2. Recomendaciones en torno a la justificación a nivel de políticas públicas
<i>Recomendamos que las políticas públicas expresen explícitamente su focalización hacia la mediana, pequeña y microempresa. Igualmente, debería estar expresa la voluntad del Estado de prevenir situaciones monopólicas.</i>
3. Conclusiones en torno a la justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar
<i>La PyME presenta debilidades en el acceso a recursos económicos, financieros y de apoyo técnico. Dada su importancia económica y social puesto que contribuyen con un claro impacto tanto en el volumen como en la tasa de crecimiento de la ocupación, así como en la elevación del nivel de ingreso de un sector significativo de la población y en el crecimiento del PIB, se justifica su apoyo en el marco del principio y rol del Estado de promover y garantizar la igualdad de oportunidades, la equidad social y la calidad de vida de la población.</i>
4. Recomendaciones en torno a la justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar
<i>La justificación debiera hacerse en base a elementos cuantitativos soportados en estudios periódicos de la situación de la PyME.</i>
5. Conclusiones en torno a los antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad: constitucionales, legales, administrativos y políticas de inversión.
<i>Bajo el actual marco constitucional, legal, administrativo y de políticas de inversión se fundamenta la justificación del proyecto y asegura su continuidad. Este marco permite la participación del sector privado en la gestión del programa.</i>
6. Recomendaciones en torno a los antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad: constitucionales, legales, administrativos y políticas de inversión.
<i>No hay recomendaciones</i>

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

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

*El incremento de competitividad de las PyMEs constituye un fin significativo y pertinente por cuanto el sector contribuye en forma importante al desarrollo nacional y se desenvuelve en un mercado global más competitivo, por lo que le compete al Estado intervenir potenciando a las PYMES y al mercado que le provee servicios de asistencia técnica.*

*Para promover la competitividad de las PyMEs se requiere incentivar a que inviertan en tecnología.*

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

*La definición de competitividad entendida para el programa debiera especificar claramente la posición de las PyMEs en relación a su participación de mercado.*

*La asistencia técnica, para que tenga un real éxito en la mejora de la competitividad de las PyMEs, debiera reflejarse en un mejor nivel tecnológico de la empresa.*

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

*Difícil distinguir entre el efecto debido específicamente al uso del FAT y no a otros factores.*

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

- *Incorporar indicadores que apunten a precisar el efecto del uso del FAT.*
- *Incorporar indicadores que muestren que se ha corregido las imperfecciones del mercado.*
- *Desglosar la competitividad a través de indicadores que la sustenten midiendo aumentos de producción, mejor calidad, en menor tiempo y costo.*
- *Los indicadores deben referirse al universo de las PyMEs.*
- *Diseñar e implementar una metodología para generar los indicadores de evaluación de impacto*

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

*No hay metas, no se justifica que no existan y esto no permite medir la eficiencia, eficacia e impacto en los beneficiarios del Programa.*

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

*Debería generarse metas basadas en estimaciones cualitativas y cuantitativas del universo al que se pretende llegar. Estas metas deben considerar crecimiento y cobertura sectorial y regional del universo en los ámbitos señalados en el punto III.4 de este formato.*

#### 7. Conclusiones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado

*Es adecuado el medio de verificación por cuanto la única forma de comprobar el logro del fin es tener datos del beneficiario directo.*

#### 8. Recomendaciones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado

*Para un adecuado contrapunto de lo medido a través de la información directa de los empresarios, se debiera contar con un sistema de información global sobre la PyME el cual podría constituir otra actividad de este programa. Este sistema debiera considerar una serie permanente de datos sobre el universo de las PYME tales como: número de empresas, presencia en el mercado de bienes y servicios, generación de empleo, principales actividades económicas, presencia en las regiones, entre otros.*

#### 9. Conclusiones en torno al nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto

*Nos parece que hay una clara necesidad de asistencia técnica a la PyME, el cual sería cubierto por el programa FAT. Sin embargo, para tener claridad del grado de cumplimiento de lo que se ha propuesto, se requiere que el Programa defina metas porque son imprescindibles para:*

- *un adecuado seguimiento del Programa*
- *evaluar la efectividad*
- *realizar ajustes necesarios*
- *definir focalización*

*Esto es tanto más relevante dado que es un mercado en desarrollo.*

*Aun cuando sea complejo técnicamente aislar el impacto de cada programa, es también más necesario evaluar el efecto relativo de cada programa exigiéndole metas a cada uno.*

10. Recomendaciones en torno al nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto
<b>Debiera establecerse un programa de metas a corto (anuales), mediano (quinquenales) y largo plazo durante el año 1998</b>
11. Conclusiones en torno a los supuestos necesarios para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa/proyecto, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras
<b>Los supuestos establecidos a todos los niveles se consideran muy relevante a pesar de que algunos puedan tener baja probabilidad de que no ocurran.</b>
12. Recomendaciones en torno a los supuestos necesarios para la sustentabilidad de los beneficios generados por el programa/proyecto, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras
<b>No hay comentarios</b>
<b>IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO AL PROPÓSITO DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>
1. Conclusiones en torno al propósito planteado por el programa/proyecto
<b>La importancia del sector PYME y las falencias de mercado a las que se encuentra expuesto, el incremento y mejoramiento de su gestión constituye un propósito pertinente y relevante que justifica la implementación de un programa de subvención como el FAT.</b>
2. Recomendaciones en torno al propósito planteado por el programa/proyecto
<b>No hay.</b>
3. Conclusiones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto
<b>De los tres indicadores establecidos, los primeros 3 se refieren a la prestación de asistencia técnica y sólo 1 a la aplicación de las recomendaciones de la consultoría, lo que se considera insuficiente como indicador de impacto.</b>
4. Recomendaciones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto
<b>Se recomienda agregar un cuarto indicador para medir la situación ex-post de la gestión de las PyMEs que utilizaron el FAT, que podría ser el % de mejoramiento de la productividad en términos de producción y ventas por persona ocupada, medición que podría instrumentarse con una encuesta a una muestra de las empresas que usaron el FAT.</b>
5. Conclusiones en torno a las metas que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto
<b>No se justifica el no tener metas anuales y a más largo plazo para cada uno de los indicadores que permitan medir el cumplimiento del propósito.</b>
6. Recomendaciones en torno a las metas que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto
<b>Establecer metas en términos de crecimiento anual para cada indicador, las que podrían referirse a lo menos al % de crecimiento del PIB, desglosadas sectorial y regionalmente(dos dígitos CIU). La definición de metas debe tomar en consideración prioridades definidas.</b>
7. Conclusiones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado
<b>Los medios de verificación cubren adecuadamente los aspectos cuantitativos, sin embargo es necesario asegurarse que ellos rescaten adecuadamente los aspectos cualitativos de una gestión de la PYME mejorada: Personal mejor calificado, disminución de costos, seguridad en la producción, mejoras en proceso, etc.</b>
8. Recomendaciones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado
<b>La aplicación de los medios de verificación debería contemplar un tiempo razonable(un año de terminada la asistencia técnica) para efectuarse.</b>
9. Conclusiones en torno al nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto
<b>La tendencia de crecimiento de las prestaciones del FAT sugiere que habría algún grado de cumplimiento del propósito de una gestión de las PyMEs incrementada y mejorada. Sin embargo, por no haberse establecido metas no puede confirmarse.</b>

10. Recomendaciones en torno al nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto
<b>Tal como en relación al fin, nos parece que el programa debe definir metas.</b>
11. Conclusiones en torno a los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Fin del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras
<b>Los supuestos son pertinentes.</b>
12. Recomendaciones en torno a los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Fin del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras
<b>En los supuestos sobre condiciones económicas falta agregar que debe haber una política e instrumentación regulatoria contra las imperfecciones monopólicas y monosónicas de parte de las grandes empresas, que afectan particularmente a las PyMEs.</b>
<b>V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>
1. Conclusiones en torno a los componentes que produce el programa/proyecto
<b>Los componentes son pertinentes y aseguran el cumplimiento del propósito.</b>
2. Recomendaciones en torno a los componentes que produce el programa/proyecto
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>El componente 1 es pertinente pero es necesario, para aumentar el impacto del Programa, diferenciar el servicio, los montos de subsidios y los requisitos entre la pequeña y mediana empresa.</b></li> <li>• <b>El componente 2 debiera organizarse bajo formas institucionales diferentes y autónomas. La calidad del Programa depende de la intermediación financiera y de una labor técnica que asegure probidad y expertize en la supervisión técnica, minimizando los costos de administración.</b></li> </ul>
3. Conclusiones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento de los componentes del programa/proyecto
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Componente 1: son pertinentes pero falta medir la participación de empresas consultoras y como se señala en el Formato B, es necesario medirla nacional, regional y sectorialmente</b></li> <li>• <b>Componente 2: No existen indicadores para medir el apoyo técnico que presta la red de operadores intermedios</b></li> </ul>
4. Recomendaciones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento de los componentes del programa/proyecto
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Componente 1: Hacer una evaluación ex-post sobre el impacto en empresas atendidas</b></li> <li>• <b>Componente 2: Medir el grado de participación en el tiempo del número de empresas consultoras que están en el registro y la ejecución del Programa. El número y especialidad de consultores inscritos en los registros de los agentes intermediarios. El porcentaje de empresas de la Región atendidas por FAT.</b></li> </ul>
5. Conclusiones en torno a las metas que a nivel de componente se ha propuesto el programa/proyecto
<b>No existen metas pero pueden establecerse en relación a cada uno de los indicadores definidos para los dos componentes del programa.</b>
6. Recomendaciones en torno a las metas que a nivel de componente se ha propuesto el programa/proyecto
<b>Las metas a establecer pueden expresarse como % de crecimiento o mejoramiento anual de cada indicador hasta alcanzar un standard o meta a largo plazo.</b>
7. Conclusiones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que los componentes del programa/proyecto se han logrado
<b>Los medios de verificación establecidos son adecuados</b>
8. Recomendaciones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que los componentes del programa/proyecto se han logrado
<b>No hay</b>

9. Conclusiones en torno al nivel o grado de cumplimiento de los componentes del programa/proyecto <b>Al no haber metas, no hay elementos de juicio para evaluar el grado de cumplimientos.</b>
10. Recomendaciones en torno al nivel o grado de cumplimiento de los componentes del programa/proyecto <b>Es necesario definir un procedimiento de evaluación del grado de cumplimiento con base en las metas que se establezcan y su evolución en el tiempo.</b>
11. Conclusiones en torno a los supuestos que deben ocurrir a nivel de componentes para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>No hay programas de capacitación en consultoría para la Pyme.</b></li> <li>• <b>Las condiciones económicas no son suficientemente atractivas para asegurar la calidad y la ampliación de la oferta de consultoría.</b></li> </ul>
12. Recomendaciones en torno a los supuestos que deben ocurrir a nivel de componentes para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras <b>Nos parece que las conclusiones anteriores debieran incorporarse a los supuestos y por lo tanto se debieran generar actividades que las aborden.</b>
13. Conclusiones y recomendaciones en torno a la presentación del para qué y/o para quienes se producen los componentes del programa/proyecto
(a) Conclusiones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto <b>La caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados por sus niveles de ventas no permite focalizar adecuadamente el programa. Faltan parámetros para jerarquizar la urgencia del mejoramiento y la priorización regional, sectorial y hacia las pequeñas empresas (en relación a las mediciones).</b>
(b) Recomendaciones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto <b>Adicionalmente a lo señalado en el punto (a), se recomienda considerar parámetros de eficiencia, por ejemplo : ventas/trabajador, utilidad/trabajador, capital/trabajador.</b>
(c) Conclusiones en torno a la presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos <b>Falta una adecuada caracterización del universo, en términos del número de PyMEs nacional, regional, sectorial, en forma estratificada por tamaño y de productividad.</b>
(d) Recomendaciones en torno a la presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos <b>Se recomienda presentar el universo de PyMEs nacional y regionalmente, en forma estratificada por tamaño y con algunos parámetros medios como los recomendados en 13.b. anterior.</b>
(e) Conclusiones en torno a la identificación del número real de beneficiarios que utilizan los componentes producidos por el programa/proyecto <b>El Programa ha evolucionado en forma significativa aun cuando a la fecha recién se alcanza a aproximadamente el 1% del universo.</b>
(f) Recomendaciones en torno a la identificación del número real de beneficiarios que utilizan los componentes producidos por el programa/proyecto <b>Recomendamos especificar los beneficiarios anualmente de acuerdo al punto 13.(d) anterior. Esto, pensamos que es posible de realizar si CORFO cuenta con el cruce de información de INE, SII y Banco Central.</b>
(g) Conclusiones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa <b>Caracterizar los beneficiarios reales del Programa de acuerdo a lo señalado en el punto 13. (d). La caracterización socio-económica de los beneficiarios reales sólo por sus niveles de venta es muy insuficiente, e impide apreciar la eventual focalización.</b>

(h) Recomendaciones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa

***Se recomienda establecer un perfil mayor de los beneficiarios, agregando por ejemplo nivel educativo, tramo de ingresos y productividad.***

14. Conclusiones en torno a los efectos en los beneficiarios de los componentes que entrega el programa y su contribución al propósito del programa/proyecto

***No se puede apreciar el efecto del programa en los beneficiarios ni su contribución al programa, pues no existen indicadores ni evaluación ex-post.***

15. Recomendaciones en torno a los efectos en los beneficiarios de los componentes que entrega el programa y su contribución al propósito del programa/proyecto

***Se recomienda efectuar el monitoreo y medición de efectos en los beneficiarios, de acuerdo a las recomendaciones realizadas anteriormente sobre indicadores, metas y universo de beneficiarios.***

16. Conclusiones en torno al impacto en la población objetivo realmente beneficiada por el programa/proyecto

***No se pueden establecer conclusiones sobre el impacto en la población objetivo o universo, pues no hay indicadores ni evaluación ex-post.***

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

***Al igual que el punto V.15, es necesario medir el impacto de acuerdo a las variables del monitoreo de los beneficiarios reales.***

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

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

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

- ***Componente 1: La definición de actividades es pertinente. Si bien es cierto, ha existido un avance en la actividad de registro de consultores, éste ha sido insuficiente y en el resto no han existido acciones relevantes.***
- ***Componente 2: Las actividades son pertinentes y se han realizado de acuerdo a las necesidades básicas de gestión del componente.***

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

- ***Componente 1: Hacer efectivas las actividades en especial aquellas referidas al registro, certificación y transferencia de metodologías. En referencia a este último, recomendamos elaborar programas anuales que contengan formación cerrada para consultores del registro y acierta que invite a todo aquel profesional que quiera incorporarse al tema. El Programa para 1999 debiera ser diseñado y aprobado durante 1998.***
- ***Componente 2: Ampliar la difusión y promoción del sistema y el programa FAT en particular. Efectuar encuentros e intercambios de experiencia entre agentes operadores durante 1998.***

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

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

- ***Componente 1: Se han realizado pocas actividades, sin embargo, quisiéramos ratificar que dichas actividades deben ser establecidas con base a un programa anual de eventos.***
- ***Componente 2: Se confunden las actividades de administración financiera y de seguimiento y evaluación técnica en los agentes operadores y no es claro que se estén realizando en forma adecuada.***

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

- ***Componente 1: Realizar un taller de Planificación Estratégica en que participen representativamente las distintas partes involucradas. Se debiera revisar y evaluar el Programa y la gestión del mismo, utilizando documentación de referencia como este informe, evaluación de la U. de Chile y con un informe de gestión de la CORFO.***
- ***Componente 2: Separar las funciones de gestión financiera y apoyo y supervisión técnica de los agentes operadores intermediarios bajo formas orgánicas o institucionales autónomas entre sí.***

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

***A pesar de tener una estructura orgánica descentralizada, las decisiones siguen siendo centralizadas, lo cual significa un numeroso movimiento de operaciones para adoptar decisiones sobre cada acción.***

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

***Simplificar las operaciones entregando una asignación presupuestaria y marco de políticas para la toma de decisiones en la propia dirección regional.***

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

***Es una estructura simple pero no están definidos claramente los tiempos asignados a la gestión del Programa.***

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

***Crear un organismo consultivo de tipo técnico que apoye la gestión técnica.  
Asignar claramente a personal estable necesario para la gestión del Programa: control estratégico del Programa, promoción de encuentros entre actores, asegurar el diseño e implementación de programas de capacitación de los agentes, supervisión y promoción de difusión del Programa, etc.***

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

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

***No queda claro si el monitoreo trimestral tiene un alcance más allá de una administración presupuestaria. No existe un monitoreo de impacto del Programa.***

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

***El monitoreo trimestral debiera incluir, además del informe presupuestario, una relación de lo que ha sucedido en los indicadores de resultado y el grado de cumplimiento de las metas. Además, debiera realizarse un monitoreo de impacto anualmente, el cual debiera contrastarse con la situación de la PYME.***

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

***No hay indicadores de impacto.***

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

***Es necesario establecer indicadores de impacto que permitan evaluar el cumplimiento a nivel de fin, propósito y componente, especialmente referidos a mejora de posición de mercado y productividad para las PYMEs. No es posible generar en forma directa estos indicadores, para lo cual es necesario realizar un estudio de base que permita establecer indicadores aproximados.***

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

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

***No existe una información adecuada ni para la toma de decisiones, ni para el análisis del programa FAT.***

***Hay un excesivo costo de administración del Programa.***

2. Recomendaciones en torno a la eficiencia del programa/proyecto

***Separar al FAT como centro de costo.***

***Separar el gasto de administración financiera del soporte técnico.***

***Asignar un porcentaje no superior a un 10% de la transferencia destinado a administración financiera.***

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

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

*El aprendizaje y las lecciones son claros, específicos y pertinentes.*

2. Recomendaciones en torno a los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto

*Es necesario que se lleven efectivamente a la práctica las lecciones y aprendizajes, implementando las normativas necesarias durante 1998.*

3. Conclusiones en torno a los reales y potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje

*De los beneficiarios del aprendizaje mencionados en el Formato A, los más relevantes serían los empresarios y los consultores.*

4. Recomendaciones en torno a los reales y potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje

*Establecer un diálogo o talleres participativos con los principales beneficiarios mencionados anteriormente, de tal manera de validarlos y ponerlos en práctica.*

5. Conclusiones en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto

*El Programa es importante, pero no es claro el grado de impacto de la continuidad del Programa, más aun si se considera la no continuidad del resto de los programas de fomento a la PYME.*

6. Recomendaciones en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto

*Asegurar mediante algún mecanismo o programa el fortalecimiento de la relación empresa-consultores.*

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

*No tenemos los elementos necesarios para emitir un juicio.*

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

- Se recomienda definir las partes del programa que serían sustentables.*
- Se recomienda realizar un seguimiento a la parte de intermediación de información que permita articular la oferta y demanda de consultoría, la cual potencialmente podría ser sustentable. Para un juicio más amplio se reitera la necesidad de hacer estudios de impacto del Programa.*

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

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

- 1. Caracterizar en forma más completa a los potenciales beneficiarios, en términos de tamaño, ubicación regional y sectorial, productividad (e.g. producción y ventas por empleado), estructura educativa de su empleo, entre otros.*
- 2. Focalizar el Programa en base a la caracterización anterior, hacia las pequeñas empresas cuyos parámetros sean inferiores a los del promedio del universo, o de ciertos niveles de referencia del mismo. Esto implica priorizar la asignación del fondo hacia empresas que cumplan con un determinado perfil respecto de los parámetros establecidos (de tamaño, sectores, áreas deficitarias, etc.)*
- 3. Generar indicadores que precisen el efecto del uso del FAT; que muestren la corrección de las imperfecciones del mercado; que desglosen la competitividad en componentes relevantes.*
- 4. Establecer metas para cada indicador formulado, a nivel de fin, propósito y componente, a corto plazo (anuales) y mediano plazo (quinquenales), desglosadas regional y sectorialmente (uno a dos dígitos CIIU).*
- 5. Creemos que el Programa requiere de un rediseño importante, para lo cual CORFO ha estado elaborando algunas propuestas que, sumadas a las de este Panel, sería conveniente trabajarlas en un taller de planificación estratégica para el rediseño del programa, con participación de los sectores gubernamental, empresarial y de consultoría.*

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

1. *Estructurar las cuentas de gastos del Programa bajo el concepto de Centro de Costo, clasificando en forma separada los gastos de administración financiera y de soporte técnico.*
2. *Establecer un organismo autónomo para el soporte técnico del Programa, independiente de CORFO y de los OTIs, constituido por consultores de alto nivel y experiencia que evalúen el Diagnóstico Previo, los Informes de las asistencias técnicas y los resultados del Programa.*
3. *Generar un Plan de Capacitación de Consultores para las PYMES.*
4. *Rediseñar el sistema de monitoreo actual sobre la gestión del Programa y complementarlo con un monitoreo anual del impacto del Programa y de la situación global de la PYME.*
5. *Simplificar las operaciones y procedimientos de la administración del Programa con el objeto de avanzar hacia una efectiva descentralización de las decisiones de gestión del mismo.*
6. *Estructurar talleres para el seguimiento de la gestión del programa, con participación de los principales organismos relacionados con ella, incluyendo administradores de otros programas de asistencia a las PYMES, con el fin de intercambiar experiencias o planificar actividades coordinadas.*
7. *Limitar el costo de la administración financiera del Programa a un máximo de 10% sobre el valor de las transferencias (o inversión). Este valor nos parece razonable dada la experiencia de los expertos del Panel, sin embargo creemos que debiera ser fundamentado con mayor precisión por un estudio específico.*
8. *Cambiar la estructura del subsidio, del sistema actual de módulos a un sistema de cuenta corriente, según el cual las empresas beneficiadas recibirían, por una sola vez, un fondo de libre disposición para el pago de consultorías en áreas temáticas preestablecidas. El monto de la asignación debe ser concordante con la focalización predefinida.*
9. *Poner en práctica un Registro Único de Consultores, computarizado e interactivo, implementado con una base de datos que recoja la calidad de los consultores y que sea accesible, en línea, a las empresas y potenciales beneficiarios, especialmente en regiones, de acuerdo a un protocolo que se establezca.*
10. *Asignar claramente a personal estable necesario para la gestión del Programa.*

#### **X. REFERENCIAS**

1. Señalar los documentos en base a los cuales se llevó a cabo el análisis.
  - *Departamento de Economía U. de Chile (1997) Evaluación de los Fondos de Asistencia Técnica (FAT). Borrador Informe Final.*
  - *Ministerio de Hacienda. Dirección de Presupuestos (1998) Programa de Evaluación de Proyectos Gubernamentales:*
    - *Parte I. Presentación General.*
    - *Parte II. Estructura Organizacional y Operativa.*
    - *Parte III. Guía Metodológica General.*
    - *Anexo I. Fichas de Evaluación.*
    - *Anexo II. Presentación de Glosario.*
    - *Anexo III. Evaluación: Una Herramienta de Gestión para mejorar el Desempeño de Proyectos.*
      - *BID.*
  - *CORFO (1998) Marco Lógico Fondo Asistencia Técnica*
  - *CORFO (1998) Proyecto de Reglamento FAT*
  - *Hamuy, M.T. Jefa Unidad de Evaluación de Proyectos Gubernamentales (1998) Observaciones y comentarios al Informe de Avance: a) De la Unidad de Evaluación de Programas de la DIPRES, b) CORFO, c) MINECON*
  - *MINECON (1993) Programa Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa. Informe 1992-1993.*
  - *Gerencia de Fomento de Inversiones CORFO (1994) La PYME en la economía nacional. El desempeño económico del Programa de apoyo a la PYME.*
  - *Gerencia de Fomento de Inversiones CORFO (1996) Regulaciones Operativas FAT y PROFO.*
  - *CORFO (1998) Resumen de reunión con evaluadores FAT. Comentarios Formato A. Diagramas de los procesos vigentes para la colocación del FAT.*
  - *CORFO (1996) Resolución 00017 de 01/02/96. Puesta en vigencia Programa FAT.*
  - *MINECON. Cuentas 21 Mayo y Situación de la Administración del Estado (1990, 1991 y 1993).*
  - *Discurso Presidente Patricio Aylwin Azócar que da inicio a Programa de Apoyo a la PYME. (1991)*

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

- **Juan Carlos Gutiérrez** **CORFO. 20/05/1998. 27/05/1998, 17/07/1998.**
- **Roberto Castro** **Ministerio de Economía. 27/05/1998.**
- **Gabriel Salazar** **Ministerio de Economía. 27/05/1998. 26/06/1998.**
- **Cecilia Schroder** **CORFO. 20/05/1998.**
- **Marcela Guerra** **CORFO. 27/05/1998.**
- **Pedro Maluenda** **CORFO. 26/06/1998.**
- **Ronny Muñoz** **Gerente General. 08/07/1998.**
- **Pablo de Buen Nieto** **Socio, Integral Limitada. 08/07/1998.**
- **Roberto Muñoz Lagos** **Investigador Universidad de Chile. 15/07/1998.**

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

AGOSTO 1998

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

### **PROGRAMA DE SUBVENCION A LA ASISTENCIA TECNICA A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

Respondiendo a la necesidad de contar con una caracterización más completa de los potenciales beneficiarios del programa (Punto IX.A.1), es necesario mencionar lo siguiente:

1. Se encuentra próximo a su publicación, la segunda versión del libro referente a la PyME. Este es un proyecto de la CORFO, el cual presenta una visión actualizada de las principales características de las empresas PyME, y su evolución entre los años 1990 y 1997. Este documento se traduce en un instrumento de trabajo de gran potencial, por el tipo de información que presenta, destacándose la visión del universo de empresas y su estructura, además de la evolución de variables como ventas, empleo y productividad. Con esta información es posible tener una mejor aproximación respecto al nivel de actividad de las empresas y también de su potencial de acceso al crédito, a la capacitación y tecnología.
2. A fines del presente año se tendrá el informe final de un estudio encargado conjuntamente por el Ministerio de Economía, CORFO y SERCOTEC, referente a la posición competitiva de la Micro y Pequeña empresa, el cual plantea una serie de indicadores, los cuales se espera puedan ser replicados en futuros estudios y permitan tener factores de comparación para evaluar la evolución de este tipo de empresas. De esta manera se tendría información complementaria a la del punto 1 en términos de caracterizar de mejor manera a los potenciales beneficiarios del programa en evaluación.

Por su parte, con respecto a la focalización del Programa de la manera como se propone (Punto IX.A.2),

Es necesario precisar que la focalización de los recursos en aquellas actividades más rezagadas es un objetivo ampliamente deseable y, además, consecuente con la labor subsidiaria del Estado en relación a mercados que no operan adecuadamente para la corrección de sus imperfecciones. Sin embargo, la posibilidad de focalizar recursos explícitamente, debe tomar en consideración los siguientes aspectos:

1. No se debe dejar de lado que el programa FAT es conceptualmente un instrumento horizontal, diseñado para operar de acuerdo a la demanda, por lo que la focalización explícita correspondería sólo para casos excepcionales,

debiéndose en la generalidad de los casos fomentar una mayor utilización por parte de sectores más rezagados, por la vía de mayores incentivos a su participación.

2. La focalización no debe significar una menor oportunidad de acceder a los beneficios del programa para otros sectores más dinámicos, para los cuales este programa es una oportunidad para actualizarse y mantenerse competitivos.

En lo que corresponde a la generación de indicadores que precisen el efecto del uso del FAT (Punto IX.A.3), se cuenta en la actualidad con un primer estudio de impacto del programa FAT en las empresas beneficiarias, realizado en el marco de las tareas habituales de este Ministerio, evaluación que se realizó en base a una metodología que considera el uso de encuestas, aplicadas tanto a usuarios del programa como a un grupo de control. Dicha metodología permite tener una aproximación estadística sobre los efectos directos del uso de este instrumento en las empresas, por lo que es recomendable pensar en nuevas evaluaciones de este tipo a ser realizadas periódicamente, con lo cual sería posible hacer un seguimiento a las principales variables en estudio. Esta posibilidad se valida en la medida que se cuente con los recursos presupuestarios necesarios para generar una continuidad de este tipo de estudios.

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

### **PROGRAMA DE SUBVENCION A LA ASISTENCIA TECNICA A LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

La Corporación está desarrollando un proyecto denominado "Rediseño del Sistema de Seguimiento Técnico y Financiero de Programas e Instrumentos", que incluye al Programa FAT.

El cronograma de trabajo ha establecido contar con la especificación de indicadores de este Programa para fines del año 1998 (Punto A.1).

Asimismo, se tiene programado contar con metas para los indicadores definidos (Punto A.2) a inicios del año 1999.

También se ha considerado efectuar un rediseño del sistema de seguimiento que considera el monitoreo periódico de las metas establecidas para el Programa (Punto B.4) que debería estar operando a principios del segundo trimestre del año 1999.

En el ámbito del rediseño del Programa como señala el Panel de Expertos, dentro de la Corporación se ha estado trabajando en la preparación de una propuesta preliminar de rediseño del Programa, la que será discutida con los actores relevantes durante el primer trimestre del año 1999 (Punto A.5).

Dentro de esta propuesta se ha considerado modificar el actual esquema de pago al Agente Intermediario. Para ello se ha considerado contratar un estudio de costos para precisar el pago al Agente Intermediario (Punto B.7). Asimismo se ha considerado modificar la actual modalidad de módulos por un esquema de cuenta corriente. (Punto B.8).

Los resultados se harán efectivos con la correspondiente modificación reglamentaria que se ha estimado realizar durante el segundo semestre del año 1999.

Por otra parte, la Corporación se encuentra trabajando en la estructuración de un plan de cuentas que permita tener registro de los gastos directos asociados a los programas de fomento (Punto B.1). La puesta en marcha de este esquema se efectuará durante el primer semestre del año 1999.

Además, durante 1999 se avanzará hacia un esquema de operación en base a la definición de marcos presupuestarios regionales (Punto B.5).

Respecto a los consultores, actualmente la Corporación se encuentra implementando un sistema computacional interactivo para administrar un Registro Unico (Punto B.9), el que permitirá registrar las evaluaciones que los empresarios hagan de los consultores y disponer de esta información vía Internet. Este sistema estará completamente operativo a fines del año 1998. En este mismo ámbito CORFO avanzará durante 1999 en la acreditación de metodologías, disponibles en el mercado o desarrolladas especialmente, que considere adecuadas para mejorar el impacto potencial de las asistencias técnicas, lo que servirá como señal orientadora para la capacitación de los consultores (Punto B.3).

Finalmente, en lo que respecta a la asignación de personal estable dedicado a la gestión del Programa este siempre ha existido y se mantendrá durante el tiempo que el Programa esté en operación (Punto B.10).