

EVALUACIÓN DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES (EPG)

# INFORME FINAL

## Programa Red de Asistencia Digital

MINISTERIO DE ECONOMÍA, FOMENTO Y TURISMO  
Corporación de Fomento de la Producción

Junio, 2026

**EVALUACIÓN DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES (EPG).  
INFORME FINAL PROGRAMA RED DE ASISTENCIA DIGITAL.  
DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA  
Dirección de Presupuestos – Dipres © 2026**

Director de Presupuestos: José Pablo Gómez Meza  
Jefe del Departamento de Evaluación y Gestión Pública: Roy Rogers Ferret

Contraparte técnica:

Valeria Signorini Benavides, jefa del Subdepartamento de Evaluación de Programas  
Daniela Ortega Fernández, coordinadora de línea EPG del Subdepartamento de Evaluación de Programas  
Ernesto González Zamora, analista del Subdepartamento de Evaluación de Programas  
César Muñoz Hernández, analista del Subdepartamento de Evaluación de Programas

La evaluación presentada en este informe fue elaborada por un panel de evaluación integrado por profesionales externos/as e independientes a la Dipres, elegidos/as a través de un proceso de selección: María Angélica Ropert Dokmanovic y María Fernanda Terminel Salidas, en el rol de panelistas. También participó de la evaluación Carolina Calvo Ascencio, en el rol de coordinación hasta el 11 de marzo de 2026.

Agradecemos a los y las profesionales del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo y la Corporación de Fomento de la Producción involucrados e involucradas en el proceso evaluativo.

Esta evaluación se desarrolló de acuerdo con lo establecido en el Decreto Exento N°16, del 20 de enero de 2026, del Ministerio de Hacienda.

En este documento se prioriza el uso de un lenguaje inclusivo, neutro y libre de sesgos de género. En los casos donde se utiliza el masculino genérico por razones de fluidez de lectura, se hace bajo el entendimiento de que abarca y respeta a todas las identidades de género.

***Los juicios evaluativos y recomendaciones aquí contenidas pertenecen a panel de evaluación y no necesariamente son compartidas por la Dirección de Presupuestos ni el Ministerio de Hacienda.***

Para referenciar, emplear el siguiente formato: DIPRES (2026). Evaluación de Programas Gubernamentales. Programa Red de Asistencia Digital. Informe final. Departamento de Evaluación y Gestión Pública. Santiago, Chile.  
Disponible en: <https://www.dipres.gob.cl/>

Fecha de publicación: Junio, 2026.

## Tabla de contenido

GLOSARIO .....	5
I. INFORMACIÓN DEL PROGRAMA .....	7
1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA.....	7
2. CARACTERIZACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO .....	11
3. ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS.....	15
II. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA .....	17
1. JUSTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA DEL PROGRAMA.....	17
2. IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA.....	30
3. DESEMPEÑO DEL PROGRAMA: EFICACIA Y CALIDAD .....	42
3.1. EFICACIA A NIVEL DE COMPONENTES .....	42
3.2. COBERTURA DEL PROGRAMA .....	46
3.3. EFICACIA A NIVEL DE RESULTADOS INTERMEDIOS Y FINALES.....	49
3.4. CALIDAD.....	51
4. ECONOMÍA.....	52
4.1. ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS.....	52
4.2. FUENTES Y USO DE RECURSOS FINANCIEROS.....	53
4.3. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROGRAMA.....	58
4.4. APORTES DE TERCEROS.....	60
4.5. RECUPERACIÓN DE GASTOS .....	61
5. EFICIENCIA.....	61
5.1. A NIVEL DE ACTIVIDADES Y/O COMPONENTES.....	63
5.2. A NIVEL DE RESULTADOS INTERMEDIOS Y FINALES. ....	67
5.3. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN .....	68
III. CONCLUSIONES.....	70
IV. RECOMENDACIONES .....	75
V. BIBLIOGRAFÍA.....	78
VI. REUNIONES REALIZADAS .....	81
VII. ANEXOS.....	83
ANEXO 1: REPORTE SOBRE EL ESTADO Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA EVALUAR EL PROGRAMA.....	83
ANEXO 2(A): MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA.....	81
ANEXO 2(B): MEDICIÓN DE INDICADORES MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA, PERÍODO 2022-2025.....	92
ANEXO 2(C): ANÁLISIS DE DISEÑO DEL PROGRAMA.....	99
ANEXO 3: PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA .....	116
A. PROCESO DE PRODUCCIÓN DE CADA UNO DE LOS BIENES Y/O SERVICIOS (COMPONENTES) QUE ENTREGA EL PROGRAMA. 117	
B. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y MECANISMOS DE COORDINACIÓN AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN RESPONSABLE Y CON OTRAS INSTITUCIONES.....	164

C. CRITERIOS DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS, MECANISMOS DE TRANSFERENCIA DE RECURSOS Y MODALIDAD DE PAGO  
171

D. FUNCIONES Y ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN QUE REALIZA LA UNIDAD RESPONSABLE..... 175

ANEXO 4: FICHA DE PRESENTACIÓN DE ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE GASTOS ..... 185

ANEXO 5: METODOLOGÍA DE CUANTIFICACIÓN DE LAS POBLACIONES DEL PROGRAMA ..... 199

ANEXO 6: METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE PROGRAMAS RELACIONADOS..... 203

## GLOSARIO <sup>1</sup>

1. Adopción de tecnología digital: Proceso que inicia una empresa para decidir incorporar o no una tecnología que, para el caso del marco del programa, es digital. Este proceso se ve enfrentado a la información disponible respecto de la ventaja relativa que esta tecnología ofrezca, respecto de soluciones disponibles al interior de esta, si es compatible o no con las características / valores / capacidades de la empresa, su nivel o grado de complejidad y su capacidad de generar resultados observables.
2. Digitalización: la OIT menciona que la digitalización “hace referencia a la incorporación de herramientas digitales para manipulación de información y datos en los procesos de trabajo de una organización. Estas herramientas y su aplicación modifican la forma en que las personas interactúan, realizan tareas y en cómo se establecen sinergias entre organizaciones y clientes. Se utiliza la tecnología para cambiar la forma de hacer el trabajo, resultando muchas veces en procesos híbridos entre lo físico y digital, combinando operaciones autónomas y manuales (OIT, S/F)”. Como se observa, el concepto lleva implícito la noción de cambio, de pasar de lo análogo a lo digital, en un contexto empresarial.
3. Extensionismo tecnológico<sup>2</sup>: difusión de conocimientos, habilidades, prácticas y oferta de servicios especializados para la adopción y utilización de tecnologías digitales y productivas.
4. Implementación: Se entiende como aquella tecnología digital ya instalada y utilizada por la empresa. En esta etapa, la empresa experimenta de forma empírica las particularidades de la tecnología, y contrasta sus resultados con la noción que tenía de ella, al momento de tomar la decisión de utilizarla. Por lo tanto, es una etapa en la cual aún no se confirma su total adopción.
5. Tecnología: se entiende como un concepto de carácter amplio y dependiente del contexto en que se utilice, que da cuenta del conjunto de conocimientos, técnicas, herramientas y métodos que una unidad productiva aplica de manera sistemática para el diseño, desarrollo y provisión de bienes o servicios, así como para resolver problemas, satisfacer necesidades y mejorar su desempeño productivo.
6. Tecnologías digitales: se entienden como un conjunto específico de tecnologías basadas en sistemas digitales, que da cuenta tanto de tecnologías maduras —como Internet, el correo electrónico o la telefonía móvil— como de tecnologías más avanzadas o emergentes, tales como la inteligencia artificial o la analítica de grandes volúmenes de datos. Este concepto refleja el carácter amplio, dinámico y evolutivo de las tecnologías asociadas a la información y las comunicaciones, cuyos alcances y énfasis han ido variando en el tiempo.
7. Tecnologías Digitales Avanzadas: corresponden a aquellas asociadas a la cuarta revolución industrial, caracterizadas por integrar, procesar y analizar datos en tiempo real para automatizar procesos productivos, mejorar la toma de decisiones y transformar los modelos de negocio. Entre sus principales ejemplos se encuentran la inteligencia artificial, el Internet de las Cosas (IoT), la robótica, los macrodatos (big data) y la manufactura aditiva (Dini, Gligo y Patiño, 2021)<sup>3</sup>.
8. Uso de la tecnología digital: es el despliegue real, continuo y efectivo de la herramienta digital en los procesos de producción, de gestión o comerciales de una empresa cuyos factores determinantes son el soporte técnico,

---

<sup>1</sup> La mayoría de las definiciones incluidas en este glosario fueron proporcionadas por Corfo en el documento “Minuta Conceptos Programa Fpyme 20251229.docx”. Para aquellos conceptos cuyas definiciones no fueron proporcionadas por Corfo se identifica su fuente en la nota a pie de página respectiva.

<sup>2</sup> Fuente: Ficha Ex-ante 2021.

<sup>3</sup> Dini, M., Gligo, N. y Patiño, A. (2021). Transformación digital de las mipymes: elementos para el diseño de políticas. CEPAL, LC/TS.2021/99. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/47183>.

las habilidades reales del usuario (alfabetización digital), la cultura organizacional y la efectiva utilidad de la herramienta adquirida.<sup>4 5</sup>

---

<sup>4</sup> Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478. <https://doi.org/10.2307/30036540>.

<sup>5</sup> Para esta definición el Panel decidió complementar la definición proporcionada por el Programa en el documento “Minuta Conceptos Programa Fpyme 20251229.docx”: Uso de Tecnología Digital: Se refiere a la utilización que se realiza de estas tecnologías al interior de las empresas.

## I. INFORMACIÓN DEL PROGRAMA

### 1. Descripción general del programa

El Programa Red de Asistencia Digital (en adelante, el Programa) fue diseñado e impulsado por la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo) en el año 2021 con el objetivo de abordar los bajos niveles de adopción y utilización de tecnologías digitales en los procesos de negocio —productivos, de gestión y/o comerciales— de las pequeñas y medianas empresas (en adelante, Pymes), en coherencia con el objetivo estratégico institucional de CORFO de fomentar la inversión, la innovación y la adopción tecnológica en las empresas para aumentar su competitividad y promover un desarrollo productivo sostenible.

El Programa se inserta en un contexto de política pública que prioriza la transformación digital de las empresas como palanca de competitividad y desarrollo. A nivel internacional, la OCDE ha establecido recomendaciones para promover la digitalización de las pymes, reconociendo que las barreras financieras y la incertidumbre sobre el retorno de la inversión justifican instrumentos de subsidio en etapas tempranas de adopción tecnológica. La pandemia de COVID-19 aceleró estas agendas al convertir la digitalización en una necesidad operacional inmediata. A nivel nacional, el Programa se enmarca en la "Estrategia de Transformación Digital – Chile Digital 2035" (Senado de Chile, CEPAL, Chile Telcos y Cámara Chilena de Infraestructura Digital, 2023), que define la digitalización empresarial como prioridad estratégica.

En cuanto al marco normativo, el Programa se regula mediante las Bases Administrativas Generales de CORFO (Resolución N°30 de 2015) y el Reglamento del Instrumento cuya versión vigente fue aprobada por el Comité de Asignación de Financiamiento (CAF) en enero de 2025. Este marco normativo define los objetivos generales y específicos del Programa, los roles de los participantes, los porcentajes y topes de cofinanciamiento, los criterios de postulación y evaluación de proyectos, los aspectos contractuales y la modalidad de transferencia de recursos.

En su Matriz de Marco Lógico de Evaluación (en adelante, MML), el Programa declara los siguientes objetivos:

**Fin:** Contribuir a que las empresas pymes beneficiarias logren aumentar sus ingresos por la vía de aumentar sus ventas y/o reducir sus costos.

**Propósito:** Pymes beneficiarias aumentan el uso y adopción de tecnologías digitales en sus procesos de negocios (productivos, de gestión y/o comerciales), mediante el acceso a servicios proporcionados por la "Red de asistencia digital".

La hipótesis de cambio del programa es que pequeñas y medianas empresas, pertenecientes a la población objetivo, que acceden y completan los servicios ofrecidos por el programa, aumentan la adopción y uso de tecnologías digitales en sus procesos de negocios lo que contribuye al aumento de sus ingresos vía aumento de ventas y/o reducción de costos.

La población potencial está compuesta por Pymes con ventas anuales entre 2.400 UF y 100.000 UF que presentan deficiencias en la adopción y utilización de tecnologías digitales, es decir, se excluyen las empresas de menor tamaño que ya alcanzaron el nivel "digital" según el Índice de Madurez Digital de Virtus Partners (IMDV) o "experto" según el test "Chequeo Digital" del Programa Digitaliza tu PYME de Minecon (Chequeo Digital). Por su parte, la población objetivo se define a partir de los siguientes dos criterios de focalización: criterio de sector productivo (exclusión de los sectores de intermediación financiera; Actividades Inmobiliarias; Administración Pública y Defensa) y criterio de madurez digital (inclusión de pymes clasificadas en los niveles "Inicial" y "Medio" del IMDV o "Novato" y "Competente" del Chequeo Digital). Para la cuantificación de la población objetivo se agrega un tercer criterio que se denomina de autoselección mediante el cual se aplica un factor del 24% de empresas que declaran interés en participar de programas de apoyo público a la adopción tecnológica (CORFO-ACNexo de 2017).

A su vez, el Programa estructura su oferta de bienes y servicios en torno a los siguientes tres componentes:

**Cuadro 1 : Bienes y servicios de los componentes del Programa**

Nombre componente	Bienes y servicios
C1: Diagnósticos digitales, tecnológicos - productivos realizados.	Levantamiento información del estado de las empresas atendidas y las tecnologías digitales que ellas utilizan, de manera de elaborar un plan de asistencias técnicas que aminoren las brechas que se identifiquen. Con este componente se deben identificar, a nivel de cada empresa diagnosticada, i) líneas base, ii) brechas tecnológicas iii) plan de trabajo y iv) resultados esperados.
C2: Asistencias técnicas para digitalización y mejora tecnológico-productiva.	Asesoría técnica dedicada para el apoyo a la empresa en la adopción e implementación de tecnologías digitales, o habilitantes en términos tecnológicos productivos, derivados del plan de trabajo que surja del diagnóstico digital efectuado.
C3: Actividades de fortalecimiento de capacidades para la digitalización y tecnologías productivas.	Actividades orientadas a la entrega de información, capacitación e intercambio, que sean útiles para la inmersión de las empresas del ecosistema territorial en temáticas de digitalización. Dentro de esta tipología se encuentran servicios tales como seminarios, charlas, talleres, webinar, capacitaciones, entre otros.

Fuente: Ficha Ex ante.

La modalidad de producción de los componentes se sustenta en el modelo de extensionismo tecnológico, es decir, CORFO financia y gestiona proyectos a través de entidades denominadas beneficiarios ejecutores, seleccionadas mediante concursos públicos. Estas entidades producen y entregan gratuitamente los servicios de los tres componentes a las pymes atendidas (beneficiarios atendidos). Los beneficiarios ejecutores son entidades privadas de diverso tipo: universidades públicas y privadas, asociaciones gremiales, corporaciones, empresas con giro en digitalización y fundaciones.

La operación del Programa se estructura en tres niveles de gestión:

- **Estratégico:** Centrado en la planificación, programación anual de objetivos y recursos (presupuesto) y ajustes al funcionamiento de los niveles operativo y de ejecución.
- **Operativo:** A cargo de los procesos de concursabilidad, evaluación técnica, formalización de contratos y el seguimiento integral de los proyectos.
- **Ejecución:** nivel en el que se materializa la entrega de bienes y servicios a las empresas beneficiarias, a través de la producción de cada uno de los componentes del Programa conforme al modelo de operación establecido.

El Programa es diseñado y gestionado por la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), institución pública dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Se financia, principalmente, con cargo a la asignación presupuestaria 24.01.090 "Programas de Fomento" (Subtítulo 24, Transferencias al sector privado) del Programa 01 de la Corporación de Fomento de la Producción (partida presupuestaria 07.06.01), en el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Esta asignación cubre las transferencias a los beneficiarios ejecutores y constituye el componente principal del gasto, representando entre el 86,3% y el 97,1% del gasto total devengado anual en el período 2021–2025. A partir de 2026, como consecuencia de las observaciones de la Contraloría General de la República, la clasificación presupuestaria de las transferencias se modifica desde el ítem 24.01.090 "Transferencias corrientes al sector privado" al ítem 24.08.090 "Instituciones privadas ejecutoras de política pública"<sup>6</sup>. Complementariamente, el Programa recibe aportes de la institución responsable correspondientes a los subtítulos 21 (Personal), 22 (Bienes y

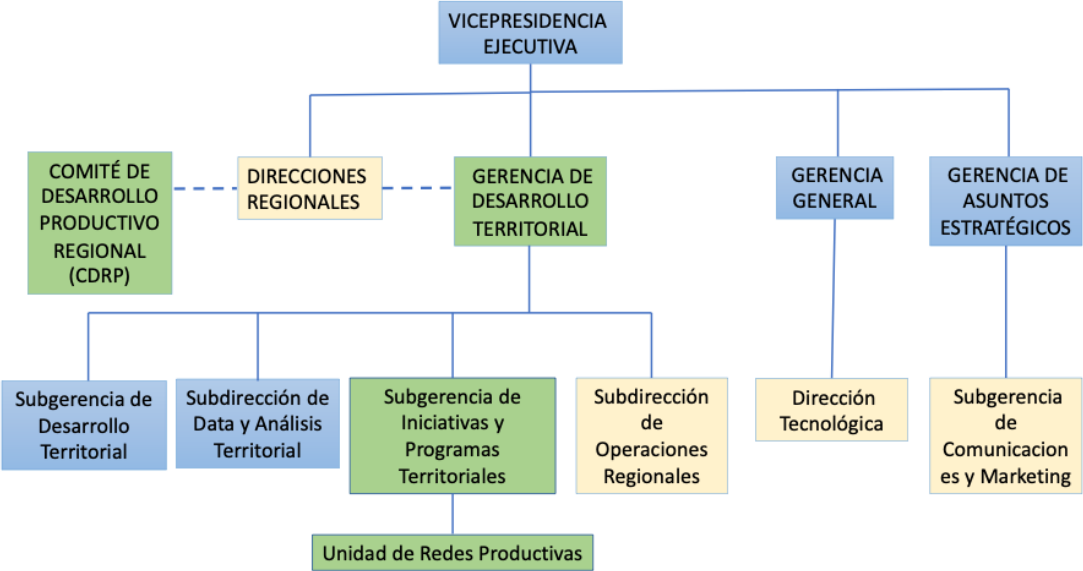
<sup>6</sup> Esta modificación fue solicitada mediante oficio N°11 de fecha 7 de enero de 2026 y se encontraba en proceso de toma de razón al momento del cierre del presente informe.

Servicios de Consumo) y 29 (Inversión) de la GDT. Por último, en determinados años y para proyectos específicos el Programa incorporó aportes provenientes de Gobiernos Regionales (GORE)<sup>7</sup>. Estos recursos se enmarcan dentro de la política de descentralización de los instrumentos de fomento de Corfo por lo cual responden a decisiones autónomas de los GORE.

Al interior de CORFO, la unidad responsable es la Gerencia de Desarrollo Territorial (GDT), denominada hasta 2023 Gerencia de Redes y Territorios (GRT), cuya estructura fue actualizada mediante Resolución (E) N°107 del 5 de agosto de 2024 y es quien planifica y programa los objetivos territoriales y temáticos anuales, conduce la formulación presupuestaria y toma decisiones de rediseño del instrumento. La instancia decisional para la asignación de recursos a nivel central es el Comité de Asignación de Financiamiento (CAF), órgano de nivel directivo de CORFO. A nivel operativo, la Subgerencia de Iniciativas y Programas Territoriales y su Unidad de Redes Productivas gestionan la gestión operativa del Programa que involucra el diseño y publicación de concursos, evaluación de postulaciones, adjudicación, transferencia de recursos, y seguimiento técnico-financiero para lo cual recibe apoyo de la Subdirección de Operaciones de la GDT, la unidad de seguimiento financiero, la Fiscalía, el Departamento de Marketing y el área de atención a clientes de CORFO. Por último, a nivel de ejecución, las entidades privadas beneficiarias ejecutoras producen y entregan los servicios directamente a las pymes beneficiarias.

Cuando los recursos provienen de asignaciones regionales (FIC-R o FNDR), la responsabilidad de gestión recae en el respectivo Comité de Desarrollo Productivo Regional (CDPR), con apoyo de las Direcciones Regionales de CORFO.

**Figura 1: Organigrama del Programa**



Fuente: Elaborado por el Panel en base a documentos proporcionados por la contraparte institucional y la Resolución (E) n° 107 del 5 de agosto 2024, Ejecuta Acuerdo de Consejo n° 3.166, de 2024; deja sin efecto Resoluciones Exentas N° 720 Y N° 1.005, ambas De 2022 y n° 84, de 2024, todas de Corfo; y aprueba Texto Refundido sobre "Organización Y Descripción General de Funciones y Coordinación de la Corporación de Fomento de la Producción".

<sup>7</sup> Estos recursos son canalizados a través del Subtítulo 33 "Transferencias de Capital": FIC-R de la Región de Valparaíso en 2021 (\$376 millones en pesos 2026) y 2022 (\$337 millones), y FNDR de la Región del Biobío en 2024 (\$215 millones)

En el ámbito de acción territorial el Programa tiene un alcance de nivel nacional en términos que la estrategia es cubrir todas las regiones del país. De hecho, durante el período 2021–2025, ejecutó proyectos en las 16 regiones del país. La priorización<sup>8</sup> territorial es determinada en cada concurso por la GDT.

Durante el período en evaluación se distinguen dos ciclos en la implementación del Programa. El primer ciclo (2021–2024) operó bajo el esquema de proyectos con plazo de ejecución de hasta tres años mediante renovaciones anuales sucesivas, con un monto máximo de cofinanciamiento definido por proyecto. Durante este ciclo se realizaron seis concursos, se adjudicaron 22 proyectos que abarcaron todas las regiones del país, y 18 de ellos completaron el trienio de ejecución (índice de continuidad del 81,8%). El segundo ciclo se inició en 2025 con modificaciones relevantes al Reglamento, aprobadas por el CAF en enero de dicho año tales como ampliación del plazo de ejecución de proyectos a 36 meses sin posibilidad de renovación; ajustes en los criterios de evaluación de postulaciones; modificación de la denominación del instrumento; incorporación del control preventivo de legalidad por la CGR para contratos que superen las 5.000 UTM. Respecto de la proyección sobre las convocatorias 2025-2026, Corfo estableció adjudicar 1 proyecto por región, por lo que al segundo semestre de 2026 se esperaba contar con 16 proyectos en ejecución<sup>9</sup>. De acuerdo con esto, el segundo ciclo del Programa se inició con el llamado a 6 convocatorias regionales y la adjudicación de 5 proyectos. Sin embargo, 4 de estos proyectos fueron observados por la CGR en el proceso de toma de razón, al determinar que los beneficiarios ejecutores debían clasificarse como instituciones privadas ejecutoras de política pública (ítem 24.08.090) y no como transferencias corrientes al sector privado (ítem 24.01.090). Esta situación obligó al retiro y readecuación de los convenios, retrasando la ejecución efectiva y comprometiendo en parte la programación 2025–2026. El único proyecto que completó el proceso de toma de razón en 2025 fue el de la Región de Ñuble, siendo el único con transferencia efectuada ese año.

El seguimiento y monitoreo del Programa se realiza a través del Sistema de Gestión de Proyectos (SGP) corporativo de CORFO y el Sistema de Monitoreo Interno específico del Programa, cuya información sirve de base para los reportes a DIPRES y a la Contraloría General de la República.

En su diseño el Programa no incorpora el enfoque de género. Sin embargo, en la implementación se han desarrollado acciones concretas orientadas a reducir esta brecha tales como la exigencia a cada proyecto de establecer y cumplir metas de atención a empresas lideradas por mujeres. Cabe anotar, que la mayoría de los proyectos ejecutados entre 2021 y 2025 cumplieron o superaron las metas de empresas lideradas por mujeres comprometidas en sus postulaciones.

El Programa no incorpora enfoque de derechos de niños, niñas y adolescentes (NNA), lo que resulta pertinente dado que la población objetivo son empresas, no personas naturales en su condición individual. No se identifican, por tanto, vacíos ni aproximaciones indirectas relevantes en esta dimensión.

El Programa no tiene un horizonte de término definido y opera como instrumento de fomento de carácter permanente en la cartera de CORFO.

---

<sup>8</sup> La denominación que utiliza el programa es “focalización territorial”. Considerando la aplicabilidad efectiva de este término y para no confundir con la focalización de la población objetivo, en esta evaluación se reemplaza por “priorización territorial”.

<sup>9</sup> Respuesta de Corfo a la Solicitud de Información n° 2 de fecha 7 de enero 2026.

## 2. Caracterización y cuantificación de población potencial y objetivo

### Población Potencial

#### Caracterización

El problema que aborda el Programa está referido a los bajos niveles de adopción y utilización de tecnologías digitales en los procesos de negocio (productivos, de gestión y/o comerciales) que poseen las pequeñas y medianas empresas<sup>10</sup>.

De acuerdo con la definición del problema, la población potencial del Programa está compuesta por empresas cuyas ventas fluctúan entre 2.400 UF y 100.000 UF que pueden ser, dada la naturaleza jurídica de éstas, personas naturales o jurídicas<sup>11</sup>. Adicionalmente, de la definición del problema las empresas Pymes que constituyen la población potencial son aquellas que presentan deficiencias en la adopción y utilización de tecnologías digitales, es decir, se excluyen aquellas que se clasifican en el nivel de “digital o experto” en materia de adopción y uso de tecnologías digitales<sup>12</sup>.

#### Cuantificación<sup>13</sup>

Los criterios presentados en la Ficha Ex Ante 2021 para la cuantificación de la población potencial son los siguientes.

- 1) Como universo base se consideraron las empresas con ventas anuales entre 2.400 UF y 100.000 UF, correspondientes al segmento de pequeñas y medianas empresas según los registros del SII.
- 2) Posteriormente, se aplicó un factor de madurez digital proveniente del Índice de Madurez Digital de Virtus Partners<sup>14</sup>, que representa la proporción de Pymes con nivel de madurez Análogo, Inicial, Medio o Avanzado, excluyendo aquellas que ya cuentan con nivel "digital". En la ficha ex ante 2021 este factor correspondía al 99% (IMDV 2020), mientras que en la información entregada por el Programa para la presente evaluación<sup>15</sup> se actualiza este índice con los datos 2021, el cual disminuye a 98,7% (IMDV 2021).

### Población Objetivo

#### Caracterización

Para la definición de su población objetivo, el Programa en su diseño estableció los siguientes criterios de focalización<sup>16</sup>:

---

<sup>10</sup> Definición de la Ficha Ex ante 2021.

<sup>11</sup> Respecto de las clasificaciones de empresa del Servicio de Impuestos Internos (SII), cuando una persona utiliza su propio RUT para desarrollar actividades comerciales, se le identifica como persona natural que desarrolla actividades de Primera Categoría, denominándose a este tipo de contribuyente “Persona Natural con Giro” o “Empresa Individual”. Por su parte, dentro de la categoría de personas jurídicas se clasifican, entre otras, las Sociedades Anónimas, las Sociedades de Responsabilidad Limitada, las Sociedades Colectivas, las Sociedades Comanditarias y las Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada (EIRL).

<sup>12</sup> Las empresas que se clasifican en la categoría más alta de madurez digital, denominada “Digital” en el caso del índice IMDV 2021 de Virtus Partners o “Experto” en el caso de la herramienta “Chequeo Digital” del Programa Digitaliza tu PYME de Minecon, no se incluyen en la población potencial del Programa por cuanto “...Han trabajado todas las dimensiones y están constantemente actualizándose para no quedar atrás. Cuentan con potentes niveles de “Estrategia”, “Cultura y gestión del cambio” e “Innovación y nuevos modelos de negocio”, trabajan activamente en mantener al cliente en el centro, utilizan “Data & Analytics” y están avanzados en los “Procesos, tecnología y operaciones digitales” (Virtus Partner) o “La aplicación de tecnologías digitales ha permitido aumentar la eficiencia y eficacia del trabajo diario, generando efectos positivos y en crecimiento tanto en la oferta de sus productos o servicios, como en la captación y fidelidad de sus clientes. Existe una cultura digital que fomenta el desarrollo constante de nuevas instancias y oportunidades tecnológicas.

<sup>13</sup> Acá se presentan los criterios para la cuantificación de esta población y en el Anexo 5 la metodología de cálculo y las bases de datos utilizadas.

<sup>14</sup> ANDA (2020). Asociación Nacional de Avisadores (ANDA). (2020). *Índice de Madurez Digital 2020, Chile*. Recuperado de <https://anda.cl/estudio/indice-de-madurez-digital-2020-chile/>

<sup>15</sup> Solicitud de Información EPG 2026 Fortalece Pyme

<sup>16</sup> Los criterios de focalización están establecidos en la Ficha Ex Ante 2021.

- Empresas que no pertenecen a los siguientes rubros: intermediación financiera; Actividades Inmobiliarias; Administración Pública y Defensa<sup>17</sup>.
- Empresas que poseen los siguientes niveles de madurez digital: "Novatos" (2° nivel) o "Competentes" (3° nivel), según test "chequeo digital". Estados similares a "Inicial" y "Medio" del índice elaborado por Virtus Partner".

### Cuantificación<sup>18</sup>

Los criterios utilizados por el programa para el cálculo de la población objetivo son los siguientes:

- 1) Exclusión de rubros productivos: se excluyeron las Pymes pertenecientes a los sectores K (Actividades financieras y de seguros), L (Actividades inmobiliarias), O (Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria) y Sin información, según los registros del SII.
- 2) Nivel de madurez digital: se aplicó un factor de 70,8%, correspondiente a la proporción de Pymes clasificadas en el nivel de madurez "inicial" o "medio" según el IMDV (2021).
- 3) Si bien no es un criterio de focalización sino más bien de autoselección de las empresas, en función de experiencia de Corfo en ejecución y participación de empresas en programas de este tipo, se aplica factor de 24% de Pymes que declara interés frente a eventuales apoyos públicos a acceso a *know how* y conocimientos de tecnologías (CORFO-ACNexo, 2017).

El Panel estima que la metodología de cálculo utilizada por el Programa para la determinación de la población potencial es consistente con la caracterización de dicha población. Respecto de la población objetivo, el cálculo incorpora adicionalmente un criterio de autoselección basado en el interés por participar, cuya pertinencia como criterio de caracterización se analiza más adelante en el apartado de "evaluación de la Estrategia de intervención del programa". En este marco, el panel entrega una versión actualizada de las cifras anualmente, por género y por región utilizando las cifras del SII<sup>19</sup>. En la siguiente tabla, se aprecia que la población potencial ha aumentado en un 5,8% durante el periodo evaluado y la población objetivo un 5,8%. El índice de focalización, es decir, la población objetivo respecto de la potencial se ha mantenido estable en un 15,4%. La población potencial para el periodo de evaluación ha sido en promedio 290.186 empresas y la población objetivo 44.709 empresas.

---

<sup>17</sup> Estos sectores no se enmarcan, en términos generales, dentro de los ámbitos prioritarios de intervención del fomento productivo, ni en la generación de externalidades productivas, innovación o diversificación económica y, por lo tanto, constituye una política de Corfo para estas áreas de intervención.

<sup>18</sup> Aquí se presentan los criterios para la cuantificación de esta población y en el Anexo 5 la metodología de cálculo y las bases de datos utilizadas.

<sup>19</sup> Fuente: Página web SII (octubre, 2025) - [https://www.sii.cl/sobre\\_el\\_sii/estadisticas\\_de\\_empresas.html](https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html)

**Cuadro 2: Cuantificación población potencial y población objetivo por año (2021-2025)**

Año	Empresas con ventas entre 2.400 y 10.000 UF (SII, 2025)	% de Pymes que no tienen nivel de madurez "digital" (IMDV, 2021)	Población Potencial <sup>20</sup>	Criterio 1: Nro de empresas que no pertenecen a los sectores	Subtotal	Criterio 2: % de Pymes que tienen nivel de madurez "inicial" o "medio" (IMDV, 2021)	Subtotal	Criterio 3: Autoselección de las empresas por interés en participar de los programas Corfo	Población Objetivo <sup>21</sup>	Población Objetivo respecto de la Potencial (%)
2021	282.664	98,7%	278.989	25.806	253.183	70,8%	179.254	24,0%	43.021	15,42%
2022	298.067		294.192	27.651	266.541		188.711		45.291	15,39%
2023	291.451		287.662	26.428	261.234		184.954		44.389	15,43%
2024	298.929		295.043	27.135	267.908		189.679		45.523	15,43%
2025 <sup>22</sup>	298.929		295.043	27.135	267.908		189.679		45.523	15,43%
Variación 2021-2025	5,8%	N/A	5,8%	5,1%	5,8%	N/A	5,8%	N/A	5,8%	0,1%

Fuente: Elaborado por el Panel en base a BBDD Servicios de Impuestos Internos (SII) de estadísticas de empresas (octubre, 2025), índice de Virtus Partners 2021 e información proporcionada por Corfo (porcentaje de autoselección de las empresas).

#### Población Potencial y Objetivo por sexo

La distribución por sexo de la población potencial se mantiene estable a lo largo del período: el 27,1% corresponde a empresas lideradas por mujeres y el 72,9% por hombres, equivalente en promedio a 79.318 y 214.648 empresas anuales, respectivamente. La participación femenina alcanza el 27% en las pequeñas empresas y cae al 17% en las medianas, evidenciando una brecha de género que se acentúa con el tamaño de la empresa.

**Cuadro 3: Población Potencial por sexo**

Año	Pequeña		Mediana		Total				
	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	%	Hombre	%	Total
2022	72.890	182.206	6.871	32.225	79.761	27,1%	214.431	72,9%	294.192
2023	71.657	178.919	6.477	30.610	78.133	27,2%	209.529	72,8%	287.662
2024	73.438	183.749	6.620	31.235	80.059	27,1%	214.984	72,9%	295.043
2025	73.438	183.749	6.620	31.235	80.059	27,1%	214.984	72,9%	295.043

Fuente: Elaboración propia

La distribución por sexo de la población objetivo se mantiene estable a lo largo del período, con una participación femenina en torno al 27,1%, equivalente a aproximadamente 12.260 empresas lideradas por mujeres por año, proporción consistente con la observada en la población potencial. La brecha de género, donde cerca de 3 de cada 4 empresas están lideradas por hombres, constituye un antecedente relevante para evaluar si el Programa incorpora medidas activas orientadas a reducirla, aspecto que se revisa y analiza en la sección "Acciones y resultados obtenidos en materia de Género implementadas por el Programa" del Anexo 3.

<sup>20</sup> Fuente para su cálculo: BBDD Servicios de Impuestos Internos (SII) de estadísticas de empresas (octubre, 2025), índice de Virtus Partners 2021

<sup>21</sup> Fuente para su cálculo: BBDD Servicios de Impuestos Internos (SII) de estadísticas de empresas, se aplican los criterios de focalización; es decir se excluyen ciertos sectores económicos, y se aplica el índice de Virtus Partners 2021. Adicionalmente, se aplica un porcentaje de autoselección de las empresas entregado por Corfo.

<sup>22</sup> Se mantiene dato del 2024, ya que no está disponible en el SII la información 2025.

**Cuadro 4: Población Objetivo por sexo**

Año	Total				
	Mujer	%	Hombre	%	Total
2022	12.279	27,10%	33.012	72,90%	45.291
2023	12.057	27,20%	32.332	72,80%	44.389
2024	12.352	27,10%	33.170	72,90%	45.523
2025	12.352	27,10%	33.170	72,90%	45.523

Fuente: Elaboración propia

**Desagregación por región**

La población potencial se concentra en la Región Metropolitana (48,5% en 2024), seguida por Valparaíso (9,1%) y Biobío (6,8%), representando en conjunto cerca de dos tercios del universo pyme. En el período 2022-2024<sup>23</sup>, las regiones del norte muestran el mayor dinamismo, destacando Antofagasta (7,8%), Tarapacá (4,1%) y Atacama (3,5%), mientras que las regiones del extremo sur presentan las mayores disminuciones, en particular Magallanes (4,8%) y Aysén (2,8%).

**Cuadro 5: Población Potencial por región**

Region	2022		2023		2024		2025 <sup>24</sup>	
	N° empresas	%	N° empresas	%	N° empresas	%	N° empresas	%
Aysén	1.869	0,6%	1.776	0,6%	1.817	0,6%	1.817	0,6%
Antofagasta	9.189	3,1%	9.437	3,3%	9.907	3,4%	9.907	3,4%
Arica y Parinacota	2.540	0,9%	2.443	0,8%	2.491	0,8%	2.491	0,8%
Atacama	3.706	1,3%	3.682	1,3%	3.836	1,3%	3.836	1,3%
Coquimbo	9.127	3,1%	9.035	3,1%	9.225	3,1%	9.225	3,1%
La Araucanía	12.078	4,1%	11.822	4,1%	12.015	4,1%	12.015	4,1%
Los Lagos	14.874	5,1%	14.572	5,1%	14.766	5,0%	14.766	5,0%
Los Ríos	5.089	1,7%	4.986	1,7%	5.062	1,7%	5.062	1,7%
Magallanes	3.432	1,2%	3.239	1,1%	3.266	1,1%	3.266	1,1%
Ñuble	6.177	2,1%	6.004	2,1%	6.281	2,1%	6.281	2,1%
Tarapacá	4.973	1,7%	5.093	1,8%	5.179	1,8%	5.179	1,8%
Valparaíso	26.509	9,0%	25.870	9,0%	26.721	9,1%	26.721	9,1%
Biobío	20.118	6,8%	19.696	6,8%	19.922	6,8%	19.922	6,8%
O'Higgins	14.238	4,8%	13.831	4,8%	14.681	5,0%	14.681	5,0%
Maule	16.085	5,5%	15.562	5,4%	16.610	5,6%	16.610	5,6%
Metropolitana	144.107	49,0%	140.534	48,9%	143.235	48,5%	143.235	48,5%
Sin Información	81	0,0%	80	0,0%	30	0,0%	30	0,0%
<b>Total</b>	<b>294.192</b>	<b>100%</b>	<b>287.662</b>	<b>100%</b>	<b>295.043</b>	<b>100%</b>	<b>295.043</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

La distribución regional de la población objetivo replica la de la población potencial, al aplicarse los mismos factores de focalización en cada región. La Región Metropolitana concentra en promedio 21.990 empresas anuales (49% de las 45.182 que conforman la población objetivo promedio del período), reflejo de su peso relativo nacional y no de un criterio diferenciado de priorización territorial.

<sup>23</sup> El 2025, mantiene los datos 2024 ya que aún no se encuentra la información disponible en el SII.

<sup>24</sup> Se mantiene dato del 2024, ya que no está disponible en el SII la información 2025.

**Cuadro 6: Población Objetivo por región**

Region	2022	2023	2024	2025
Aysén	288	274	280	280
Antofagasta	1.415	1.456	1.529	1.529
Arica y Parinacota	391	377	384	384
Atacama	571	568	592	592
Coquimbo	1.405	1.394	1.423	1.423
La Araucanía	1.859	1.824	1.854	1.854
Los Lagos	2.290	2.249	2.278	2.278
Los Ríos	783	769	781	781
Magallanes	528	500	504	504
Ñuble	951	926	969	969
Tarapacá	766	786	799	799
Valparaíso	4.081	3.992	4.123	4.123
Biobío	3.097	3.039	3.074	3.074
O'Higgins	2.192	2.134	2.265	2.265
Maule	2.476	2.401	2.563	2.563
Metropolitana	22.185	21.686	22.100	22.100
Sin Información	12	12	5	5
<b>Total</b>	<b>45.291</b>	<b>44.389</b>	<b>45.523</b>	<b>45.523</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3. Antecedentes presupuestarios

El presente apartado tiene por objetivo presentar y analizar la información presupuestaria correspondiente al programa Red de Asistencia Digital, que es parte de la asignación<sup>25</sup> 24.01.090 “Programas de Fomento”, del programa 01 presupuestario 07.06.01 “Corporación de Fomento de la Producción”.

El presupuesto del programa correspondiente a la institución responsable para el año 2026 asciende a \$3.226 millones, mientras que el presupuesto promedio anual del programa en el período 2021-2026<sup>26</sup> alcanza los \$3.049 millones, registrándose el menor nivel de recursos en 2024, con \$967 millones. En términos de variación, el presupuesto del programa aumenta en un 82,5% respecto del 2025, año en que se asignaron \$1.768 millones; sin embargo, al comparar el año 2026 con el 2021, se observa una disminución de 30,6%, cuando el presupuesto alcanzó \$4.650 millones (ver gráfico N°1, Anexo 4).

La caída del presupuesto asignado al programa en 2024 se explica por una disminución en el número de proyectos con transferencia<sup>27</sup>. Ese año se financiaron solo 7 proyectos, mientras que en 2023 fueron 18, en 2022 un total de 16 y en 2021 también 18. En consecuencia, entre el 2021-2023 se cumplieron los tres años de desarrollo de los 19 proyectos de la cohorte inicial, lo que explica la reducción presupuestaria observada y no una decisión de recorte del programa. El Programa planificó en el 2024 un nuevo ciclo de proyectos a ser financiados el año 2025, acompañado de la publicación de las nuevas bases del instrumento, pasando de un esquema de financiamiento y renovación anual

<sup>25</sup> En relación con la asignación presupuestaria, y conforme a las observaciones formuladas por la Contraloría General de la República (CGR) en el marco del examen de juridicidad, se rechazaron imputaciones presupuestarias de proyectos sometidos a toma de razón para el 2025, atendida la naturaleza jurídica de los receptores de fondos. Dado que el programa opera mediante beneficiarios ejecutores - previamente imputados al ítem 24.01-, dichas iniciativas deben ahora imputarse al ítem 24.08 o 24.03, según corresponda a entidades privadas o a entidades públicas ejecutoras de políticas públicas, respectivamente. En este contexto, la modificación de los ítems para el presupuesto 2026 fue solicitada mediante oficio N°11 de fecha 07 de enero de 2026. A la fecha, la respuesta de la Dirección de Presupuestos (DIPRES) se encuentra en proceso de toma de razón.

<sup>26</sup> El panel ha definido utilizar el 2021 como primer año de análisis presupuestario por las siguientes razones: 1) gran parte de las rendiciones del programa el 2022 se explican por las transferencias del 2021, 2) es el año en que comenzó el programa y donde se realizaron las primeras transferencias a los proyectos adjudicados.

<sup>27</sup> Proyectos con transferencia son los proyectos a los cuales se les transfirió en el año en que se indica. Se hace esta diferenciación, ya que el proyecto puede haber sido adjudicado el año anterior pero transferido al año siguiente. Ver Gráfico 3, Anexo 4 que detalla el número de proyectos con transferencias y el año de desarrollo de estos.

a un esquema de financiamiento por 36 meses máximo, implicando compromisos plurianuales de mayor magnitud financiera. Sin embargo, de los 5 proyectos adjudicados, finalmente solo se pudo transferir a uno de estos ya que la Contraloría General de la República (CGR) solicitó el retiro de 4 de las 5 resoluciones en tramitación<sup>28</sup>.

En los años 2021, 2022 y 2024 el presupuesto incorpora aportes de otras instituciones públicas, específicamente recursos a nivel regional del Fondo de Innovación para la Competitividad Regional (FIC-R) de la Región de Valparaíso en 2021 y 2022 y del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) de la Región del Biobío<sup>29</sup> en 2024. Esta modalidad responde a decisiones autónomas de cada Gobierno Regional (GORE) y no a una planificación anual del programa, su incorporación es de carácter circunstancial<sup>30</sup>.

Esta evolución contrasta con la trayectoria del presupuesto del Programa 01 de Corfo, que crece en 36,7%<sup>31</sup> entre 2021 y 2026, pese a registrar una caída de 13,1% entre 2025 y 2026, coincidente con el mayor incremento anual del presupuesto del programa (ver Cuadro siguiente). El presupuesto del Programa proveniente de la institución responsable mantiene una baja participación en el presupuesto del Programa 01 de Corfo, fluctuando entre 0,04% y 0,54% en el período analizado y alcanzando 0,25% en 2026. Se constata una tendencia estable en términos de la participación del programa respecto del presupuesto total de la institución responsable, con un promedio del 0,28%, con un mínimo cercano a 0,04% el año 2024 y un máximo de 0,54% el año 2022.

**Cuadro 7: Presupuesto asignado al programa en Ley de Presupuestos, 2021-2026 (miles de \$2026)**

Año	Presupuesto total del programa con fuentes identificadas en Ley de Presupuestos*	Presupuesto del programa proveniente de la Institución responsable** (a)	Presupuesto Total Institución responsable (b)***	Participación del programa en el presupuesto de la Institución responsable (%) (a/b)
2021	5.026.159	4.650.028	940.878.651	0,49%
2022	4.276.780	3.939.722	727.167.181	0,54%
2023	3.745.219	3.745.219	1.605.109.809	0,23%
2024	1.182.757	967.557	2.741.349.760	0,04%
2025	1.768.343	1.768.343	1.480.313.031	0,12%
2026	3.226.446	3.226.446	1.286.093.258	0,25%
% Variación 2021- 2026	-35,8%	-30,6%	36,7%	-
Promedio 2021-2026	3.204.284	3.049.552	1.463.485.282	0,28%

Nota: \* Presupuesto inicial de la Ley de Presupuestos de cada año que considera la asignación específica al programa, el aporte que realiza la Institución Responsable y aporte de presupuesto de otras instituciones públicas (FIC-R y FNDR) \*\* Presupuesto inicial de la Ley de Presupuestos de cada año que considera la asignación específica al programa y el aporte que realiza la Institución Responsable. \*\*\* Presupuesto inicial de la institución responsable del Programa 01 de Corfo. Fuente: Elaboración propia utilizando Anexo N°4 V2. Cuadro 1 y 2.

<sup>28</sup> Ver más detalles en sección Implementación.

<sup>29</sup> En el caso de la Región de Biobío y según lo señalado por el Programa fue dirigido para Pymes ex-proveedoras de la siderúrgica Huachipato en el marco del plan Biobío. En la Región de Valparaíso, se aprobaron dos proyectos a fines de 2021, transfiriéndose los recursos ese mismo año; ambos fueron renovados en 2022 (año 2), y sólo uno obtuvo una segunda renovación (año 3) en 2023 financiada con recursos de Corfo, ya que de acuerdo a la información entregada por el Programa el convenio con el GORE permitía un cofinanciamiento por proyecto por un plazo de hasta dos años. El otro proyecto, no obtuvo la nota mínima de aprobación en la presentación de la 2da renovación. En la Región del Biobío, se aprobó un único proyecto en 2024 financiado con recursos regionales, sin antecedentes de continuidad con recursos Corfo para el 2025.

<sup>30</sup> En determinados años el programa ha incorporado aportes provenientes de Gobiernos Regionales (Gore), canalizados a través del Subtítulo 33 "Transferencias de Capital" de la Ley de Presupuestos del Sector Público. Estos recursos no están contemplados de forma específica en las partidas presupuestarias de Corfo, sino que corresponden a decisiones autónomas de cada GORE, quienes los asignan según su propia planificación y los recursos aprobados en la Ley de Presupuestos de cada año. La materialización de cada asignación opera mediante decretos de modificación presupuestaria que identifican la iniciativa específica financiada, de acuerdo con las disposiciones del clasificador presupuestario, y se formaliza mediante un convenio de transferencia suscrito entre el GORE y Corfo. Las identificaciones y el estado de ejecución de estas asignaciones se publican en la página web de DIPRES.

<sup>31</sup> De acuerdo con lo señalado por el Programa este aumento presupuestario de Corfo corresponde a recursos provenientes de los contratos de arrendamiento para la explotación del litio que tiene Corfo.

Al comparar el presupuesto del programa con el total del Programa 01 de Corfo, se observa que su participación relativa es baja dentro del presupuesto institucional. Dado que esta comparación puede resultar poco informativa para analizar la magnitud y relevancia del programa dentro de instrumentos de naturaleza similar, se profundiza el análisis mediante una comparación con la asignación 24.01.090 correspondiente a los Programas de Fomento, universo presupuestario más acotado y directamente relacionado con el mecanismo de financiamiento del programa. Se observa que la participación del programa presenta una tendencia creciente en el período 2022-2026, aumentando desde 29,2% en 2022 hasta 84,3% en 2026, con un promedio de 49,1%, incremento que se explica principalmente por la reducción sostenida del presupuesto en la asignación Programas de Fomento<sup>32</sup> (65,9%) que es consistente con la disminución de la cantidad de programas en la asignación (pasa de 8 programas el 2022 a 3 el 2026), más que por un aumento de los recursos del programa.

## **II. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA**

### **1. JUSTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA DEL PROGRAMA**

#### **Respecto del diagnóstico y la justificación del programa**

En el documento del diseño del programa se enuncia el problema que éste enfrenta como “pequeñas y medianas empresas (pymes), cuyas ventas fluctúan entre 2.400 UF y 100.000 UF (de acuerdo con la definición según ventas anuales utilizada por el SII), poseen bajos niveles de adopción y utilización de tecnologías digitales en sus procesos de negocio (productivos, de gestión y/o comerciales)”.

La evidencia empírica y conceptual respalda una relación causal entre la adopción y uso de tecnologías digitales y la rentabilidad empresarial, que opera a través de dos vías. La primera corresponde a la generación de valor vía ventas: el uso de herramientas digitales para analizar datos de ventas y comportamiento de clientes y la digitalización comercial. La segunda vía corresponde a la eficiencia operativa vía reducción de costos: la automatización de procesos reduce errores y burocracia, aumentando la productividad, mientras que la optimización de la cadena de suministro reduce costos de transacción e inventario (OCDE, 2021).

Las brechas y efectos críticos derivados del problema fueron identificados y validados cuantitativamente en el diseño original de 2021. No obstante, la crisis sanitaria del COVID-19 constituyó un shock exógeno en la puesta en marcha y despliegue territorial del programa, dado que la adopción de tecnologías digitales dejó de ser una alternativa de largo plazo para transformarse en una necesidad inmediata de supervivencia. De hecho, la Estrategia Chile Digital 2035 establece que la incorporación tecnológica ha dejado de ser un factor opcional de competitividad para transformarse en un imperativo fundamental para el incremento de la productividad sectorial, la diversificación de la matriz económica y la sostenibilidad del desarrollo nacional.

Considerando los cambios ocurridos en relación a la digitalización de las empresas durante el período 2021-2025, resulta fundamental revisar las brechas que actualmente presentan las Pymes en materia de adopción de tecnologías digitales.

---

<sup>32</sup> Para el periodo 2022-2025 ha disminuido la cantidad de Programas de Fomento financiados con la Asignación 24.01.090, pasando de 8 programas el 2022 a 3 el 2025 producto de la creación de los Comités de Desarrollo Productivo Regional (CDPR). Los recursos que inicialmente se destinaban a los Programas de Fomento dejaron de ser administrados de manera centralizada y pasaron a ser delegados para su administración a las regiones, siendo reasignados, presupuestariamente, progresivamente a los CDPR. Este proceso explica la reducción observada en el ítem analizado. A continuación, se presenta el detalle de los programas por año; 2022 (8 programas); Red Asociativa, Red Proveedores, Programa de Fomento de la Calidad, Activa Inversión Área de Manejo, Programa de Fortalecimiento de IFNB, PAR, Bienes Públicos y Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme. 2023 (6 programas); ya no pertenece a la asignación Activa Inversión Área de Manejo y Programa de Fortalecimiento de IFNB. 2024 (9 programas); igual que el año 2022 pero se suma Red de Fomento Sostenible. 2025 (3 programas); solo quedan en la asignación Bienes Públicos, Red de Fomento Sostenible y Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme. Año 2026, se mantienen los tres programas del 2025.

- La evolución del Índice de Transformación Digital (ITD)<sup>33</sup> en Chile revela una brecha estructural creciente entre 2019 y 2023. Mientras las grandes empresas escalaron de 48 a 66 puntos (nivel “Intermedio” hacia “Avanzado Digital”), las microempresas retrocedieron de 51 a 48 puntos y las Pymes permanecieron estáticas en 53. Esta asimetría se explica porque el crecimiento del ITD fue impulsado por la adopción de tecnologías avanzadas y la digitalización de los procesos de negocio (áreas que crecieron +8 y +4 puntos respectivamente) que experimentaron, principalmente, las grandes empresas. Los segmentos de menor tamaño, que enfrentaron la crisis sanitaria con una digitalización meramente reactiva u operativa, no lograron transitar hacia la formalización del proceso de digitalización, careciendo de visiones de largo plazo, presupuestos estables y planes formales de transformación digital.
- El análisis comparativo entre las encuestas ELE 4 (2019) y ELE 7 (2023) evidencia que las micro, pequeñas y medianas empresas se mantuvieron prácticamente estáticas, registrando variaciones marginales inferiores a un punto porcentual en su percepción de adopción de tecnologías digitales avanzadas en sus procesos de negocio.
- Esta realidad se confirma al analizar el comercio electrónico: según la ELE 7, los ingresos por e-commerce representan solo el 12,5% de las ventas totales nacionales; en las grandes empresas alcanzan el 24,8%, mientras en las Pymes apenas el 8,2%. La adopción de tecnologías avanzadas —pasarelas de pago multi-divisa, automatización logística, sincronización de inventarios— es lo que permite a las empresas reducir costos fijos de entrada a mercados internacionales. Solo el 2,1% de las Pymes chilenas logra consolidarse como exportadoras directas, frente a una participación significativamente mayor en las grandes corporaciones.
- Una encuesta aplicada a 536 pymes chilenas, seleccionadas aleatoriamente, Castillo (2024) señala que “Tecnologías como el comercio electrónico (50,8%) y el marketing digital (45%) han sido adoptadas ampliamente. Sin embargo, herramientas más avanzadas, como sistemas ERP (42,2%)<sup>34</sup> y CRM (34,4%)<sup>35</sup>, y tecnologías emergentes como IA (30,1%) y robots autónomos (25,3%) presentan integración limitada. Las principales barreras son los altos costos de inversión (76,8%), la falta de recursos financieros (73,7%) y la escasez de subsidios (72%).
- La evidencia sobre el impacto que la adopción de tecnologías digitales tiene sobre desempeño económico de las empresas es contundente: las empresas que formalizan un Plan de Transformación Digital reportan un 72% de aumento en ingresos y un 53% de reducción en costos operativos (CCS, Corfo y PMG, 2023).

Complementando el diagnóstico del problema realizado el año 2021, se incorporan al análisis tres dimensiones que sí están presentes en la estrategia de intervención del programa y que condicionan la intensidad con que el problema afecta a distintos segmentos de la población afectada por el problema que aborda el programa: i) la heterogeneidad sectorial en el rezago digital, ii) las diferencias según localización geográfica de las Pymes, y iii) el impacto diferenciado según el sexo de quien lidera la empresa. A continuación, se revisa la evidencia disponible para cada una de estas dimensiones.

#### *Respecto a si el problema afecta por igual a todos los sectores productivos*

La OCDE identifica que la transformación digital de las Pymes se mueve a “dos velocidades”: (1) Sectores de Alta Intensidad Digital (comercio, manufactura, servicios profesionales): más del 60% implementa flujos de trabajo avanzados, y el desafío es integrar ERP, CRM y Big Data, áreas donde el rezago frente a grandes empresas es crítico. (2) Sectores Tradicionales (gastronomía, hotelería, agricultura, construcción): el 52% opera de forma estrictamente presencial, atrapado en lo que la OCDE denomina el problema del “missing middle”, es decir, empresas estancadas en una digitalización meramente reactiva, sin capacidad de automatizar sus procesos core.

#### *Respecto de si el problema afecta a todas las Pymes sin importar su localización*

<sup>33</sup> Es un indicador, diseñado por la Cámara de Comercio de Santiago junto a PMG Chile e impulsado por CORFO,

<sup>34</sup> ERP: Enterprise Resource Planning (Sistemas de Planificación de Recursos Empresariales; software integrado que gestiona los procesos operativos y administrativos internos de una empresa, como inventario, contabilidad y logística).

<sup>35</sup> CRM: Customer Relationship Management (Sistemas de Gestión de Relaciones con los Clientes; software diseñado para administrar y analizar las interacciones con los clientes, optimizar las ventas y mejorar el marketing).

El IDT 2023<sup>36</sup> muestra que la Región Metropolitana avanzó de 56 a 61 puntos, traccionada por grandes empresas. En contraste, la zona Centro-Sur permanece estancada en 49 puntos y la zona Norte retrocedió de 50 a 48 puntos. Las Pymes de zonas extremas o rezagadas sufren un doble aislamiento: falta de infraestructura de conectividad regional y ausencia de presupuestos locales estables, lo que congela su indicador en los niveles “Básico” o “Principiante”, ensanchando la brecha geográfica respecto a los actores de la RM.

#### *Respecto a si el problema afecta de manera diferenciada a mujeres y hombres*

La brecha digital de género es persistente: en 2024, el 65% de las mujeres utilizaba Internet frente al 70% de los hombres (ITU, 2024). En el ámbito empresarial, las diferencias se manifiestan en la menor participación de mujeres en sectores de alta intensidad tecnológica, en el acceso a financiamiento para inversión digital y en la capacidad de escalar procesos de transformación. Por tanto, el problema puede afectar de manera diferenciada a empresas lideradas por mujeres, no solo en términos de acceso, sino en la capacidad de concretar procesos efectivos de incorporación estratégica de tecnologías digitales.

De las brechas descritas se infieren las causas principales del problema que aborda el programa y sus respectivas fallas de mercado:

*Pymes perciben que las tecnologías no son rentables o atingentes a su realidad.* La percepción de las Pymes respecto de las tecnologías digitales cambió radicalmente tras la pandemia: el 90% las considera relevantes o muy relevantes en 2024 y más del 60% ha percibido aumento de ventas y mejora en productividad gracias a la digitalización (Movistar Empresas, 2024). Sin embargo, esta percepción favorable no se extiende a las tecnologías digitales avanzadas. Castillo (2024) evidencia una brecha significativa: existe alta penetración de herramientas básicas —páginas web, banca digital, marketing digital— pero una incorporación incipiente de tecnologías avanzadas como sistemas ERP (42,2%), CRM (34,4%), inteligencia artificial (30,1%) y robótica (25,3%).

*Pymes desconocen y no saben dónde encontrar conocimientos sobre tecnologías digitales.* Esta causa se mantiene vigente. Según Castillo (2024), en una encuesta a 536 Pymes chilenas, las principales barreras para adoptar tecnologías avanzadas siguen siendo los altos costos de inversión (76,8%), la falta de recursos financieros (73,7%) y la escasez de subsidios (72%). A estas restricciones se suma la dificultad de identificar soluciones atingentes: el 75% de las Pymes reconoce obstáculos para la adopción digital, siendo la falta de personal experto y la ausencia de asesoría especializada las barreras más mencionadas (Movistar Empresas, 2024). Esta situación da cuenta de que los costos de búsqueda y evaluación de asesoría técnica neutral siguen siendo prohibitivos para las empresas de menor escala.

*Pymes poseen limitadas capacidades de capital humano para reconocer los beneficios de las TD y para utilizarlas efectivamente.* La segunda medición del PIAAC (2022-2023), publicada en diciembre de 2024, confirma que Chile sigue entre los países con peor rendimiento en competencias de adultos de la OCDE: 218 puntos en comprensión lectora y 214 en razonamiento matemático, frente a promedios OCDE de 262 y 263 respectivamente (OCDE, 2024). Esta brecha estructural opera en dos momentos de la cadena de adopción y uso de TD: en la decisión, impidiendo que dueños y gerentes evalúen la ventaja relativa de las TD para su negocio — el 40% de las empresas estaba en nivel "inicial" del ámbito conocimiento según el Chequeo Digital (Fundación País Digital y BID, 2022) —; y en el uso de la TD, dada la limitada capacidad del equipo para operar efectivamente las herramientas implementadas — Castillo (2024) confirma que la escasez de capital humano calificado es una de las barreras más importantes para la adopción de tecnologías avanzadas en las Pymes chilenas.

*Pymes poseen baja seguridad y confianza en la incorporación y utilización de las tecnologías digitales.* La desconfianza y la baja seguridad ante las tecnologías digitales persisten como barreras relevantes. Según la encuesta de Movistar Empresas (2024), el temor a los riesgos de seguridad digital es una de las principales barreras declaradas por las Pymes para la adopción de soluciones digitales. La ELE-7 (2023) muestra que los ingresos por e-commerce representan solo

---

<sup>36</sup> Indicador diseñado por la CCS y PMG con la colaboración de Corfo, en una escala de 0 a 100 con niveles Básico, Principiante, Intermedio Digital y Avanzado.

el 8,2% de las ventas totales de las Pymes, frente al 24,8% en las grandes empresas, lo que refleja la persistencia de una preferencia por canales presenciales y tradicionales que en parte se explica por la desconfianza en los entornos digitales (Ministerio de Economía e INE, 2024).

*Las Pymes perciben el costo de adopción de TD como una barrera inaccesible y enfrentan restricciones reales de financiamiento.* Esta causa tiene una doble dimensión. Por una parte, una percepción subjetiva de costo elevado: Castillo (2024) muestra que los altos costos de inversión (76,8%) y la falta de recursos financieros (73,7%) son las barreras más frecuentemente mencionadas por las Pymes para adoptar TD. Por otra, una restricción objetiva de acceso a financiamiento: la ELE-7 indica que las MiPymes enfrentan hasta cinco veces más rechazos de solicitudes de préstamo que las grandes empresas, y que la utilización y diversidad de fuentes de financiamiento aumenta con el tamaño de la empresa (Ministerio de Economía e INE, 2024). Esta restricción se agrava en el caso de la inversión digital, dado que las tecnologías digitales requieren una inversión intensiva en activos intangibles —licencias de software, capacitación, rediseño de procesos— que no generan colateral aceptable por el sistema financiero privado, produciéndose un subfinanciamiento estructural de estas inversiones (Stiglitz y Weiss, 1981).

A partir de las causas del problema, el Panel reconoce las siguientes fallas de mercado vinculadas a la intervención del Programa.

**Cuadro 8: Fallas de mercado asociadas a las causas del problema que aborda el programa**

Causa	Falla de mercado que impide la solución privada
Pymes perciben las TD avanzadas como no rentables o atingentes a su realidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asimetría de información: la Pyme carece de evidencia sobre la ventaja relativa concreta de las TD avanzadas en contextos similares al suyo, optando racionalmente por no invertir.</li> <li>Externalidades de red: el valor percibido de adoptar TD es bajo cuando pocas empresas del entorno las usan, generando una trampa de baja adopción.</li> </ul>
Pymes desconocen y no saben dónde encontrar conocimientos sobre TD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Costos de transacción excesivos: buscar, evaluar y validar asesoría técnica neutral supera la capacidad financiera de la Pyme, paralizando la búsqueda de soluciones.</li> <li>Asimetría de información: la Pyme no puede distinguir proveedores de servicios técnicos confiables de aquellos que no lo son (problema del mercado de los limones).</li> </ul>
Pymes carecen de capacidades de capital humano para reconocer los beneficios de las TD y utilizarlas efectivamente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Externalidades positivas no apropiables: la Pyme invierte menos del óptimo social en capacitación digital porque no se apropia del 100% del retorno, ya que los trabajadores calificados pueden moverse a otras empresas.</li> <li>Falla de coordinación: ninguna firma invierte en capacitación si las demás no lo hacen, generando un equilibrio de baja inversión en capital humano digital.</li> </ul>
Pymes poseen baja seguridad y confianza en la incorporación y utilización de las TD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asimetría de información: la Pyme no cuenta con información suficiente para evaluar los riesgos reales versus los percibidos de las TD, generando sobreestimación del riesgo.</li> <li>Selección adversa: ante incertidumbre, la Pyme opta por no adoptar aunque la tecnología sea adecuada, ya que no puede verificar ex ante su calidad y resultados.</li> </ul>
Pymes perciben el costo de adopción de TD como una barrera inaccesible y enfrentan restricciones reales de financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Imperfecciones del mercado de capitales: la inversión digital en activos intangibles — software, capacitación, rediseño de procesos— no genera colateral, por lo que el sistema financiero privado las subfinancia estructuralmente.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia en base a Stiglitz & Rosengard (2015); Stiglitz & Weiss (1981); Hall & Lerner (2010); Cohen & Levinthal (1990); Akerlof (1970); Coase (1960); Arrow (1962).

A modo de conclusión, el problema que aborda el programa está vigente y es pertinente para el desarrollo del país. Si bien el COVID-19 aceleró la adopción de herramientas digitales básicas en las pymes, esta digitalización fue esencialmente reactiva y periférica: no se tradujo en una transformación de los procesos de negocio ni en planes formales de digitalización. Como resultado, entre 2019 y 2023 el ITD de las pymes permaneció estático en 53 puntos,

mientras las grandes empresas escalaron de 48 a 66, ampliando la brecha estructural. Este rezago adquiere mayor urgencia en el contexto de la cuarta revolución industrial, donde la incorporación de tecnologías avanzadas ha dejado de ser una ventaja competitiva opcional para convertirse en una condición de supervivencia en el mercado. Las causas de este rezago —percepción de irrelevancia de las TD, desconocimiento sobre dónde encontrar conocimientos tecnológicos, limitadas capacidades de capital humano, baja seguridad y confianza, y restricciones reales de financiamiento— generan fallas de mercado que justifican la intervención del Estado.

### **Respecto de la estrategia de intervención del Programa**

La hipótesis de cambio del programa es que pequeñas y medianas empresas, pertenecientes a la población objetivo, que acceden y completan los servicios ofrecidos por el programa, aumentan la adopción y uso de tecnologías digitales en sus procesos de negocios lo que contribuye al aumento de sus ingresos vía aumento de ventas y/o reducción de costos.

Esta hipótesis describe una cadena causal de tres eslabones. El primero corresponde a la adopción de TD, en el cual la empresa decide incorporar tecnologías digitales en sus procesos de negocios. El segundo corresponde al uso efectivo de TD, esto es, el despliegue real y continuo de esas tecnologías en los procesos productivos, de gestión o comerciales de la empresa. El tercero proyecta ese uso hacia resultados económicos concretos: aumento de ingresos por ventas o reducción de costos operativos.

Adicionalmente, en el documento de diseño del programa se señala “...El programa cofinancia proyectos que realizan actividades de extensionismo tecnológico, i.e., difundan conocimientos, habilidades, prácticas y ofrezcan servicios especializados para la adopción y utilización de tecnologías digitales y productivas en las empresas atendidas...”. Esto da cuenta que la estrategia de intervención del programa se basa en el Modelo de Extensionismo Tecnológico (modelo TES), cuya lógica central es apoyar a las firmas en el proceso de identificación, adopción y uso de conocimientos y tecnologías disponibles mediante la intermediación de agentes técnicos especializados<sup>37</sup>. El modelo TES distingue dos tipos de intervenciones complementarias y con roles diferenciados: 1) las intervenciones de asistencia técnica directa, que son personalizadas, continuas y adaptadas a la realidad particular de cada empresa y 2) las intervenciones de difusión tecnológica al ecosistema empresarial, orientadas a reducir los costos de información y sensibilizar al ecosistema amplio sobre las tecnologías disponibles y sus ventajas relativas.

### Ejes de intervención y componentes del programa

En la hipótesis de cambio del Programa se identifican dos ejes de intervención: la adopción de Tecnologías digitales (TD) y uso de TD. El Programa define ambos ejes de la siguiente manera<sup>38</sup>:

*Adopción:* Proceso que inicia una empresa para decidir incorporar o no una tecnología que, para el caso del marco del programa, es digital. Este proceso se ve enfrentado a la información disponible respecto de la ventaja relativa que esta tecnología ofrezca, respecto de soluciones disponibles al interior de esta, si es compatible o no con las características / valores / capacidades de la empresa, su nivel o grado de complejidad y su capacidad de generar resultados observables.

*Uso:* Despliegue real, continuo y efectivo de la herramienta digital en los procesos de producción, de gestión o comerciales de una empresa cuyos factores determinantes son el soporte técnico, las habilidades reales del usuario (alfabetización digital), la cultura organizacional y la efectiva utilidad de la herramienta adquirida.

---

<sup>37</sup> Modelo con amplia trayectoria internacional documentada para Manufacturing Extension Partnership (MEP) en Estados Unidos y el Manufacturing Advisory Service (MAS) en el Reino Unido por Shapira y Youtie (2014, 2017), así como para experiencias latinoamericanas por Sierra (2018) y análisis comparado de programas de extensión para Pymes realizado por Casaburi, Suaznábbar y Llisterri (2016) para el BID. La tipología de servicios que caracteriza a estos programas ha sido sistematizada por Ezell y Atkinson (2011), y el diseño de las organizaciones que los ejecutan ha sido analizado por Kolodny et al. (2001).

<sup>38</sup> Definiciones en el Glosario del presente informe.

Los componentes 1 (C1) y 2 (C2) intervienen sobre ambos ejes mediante asistencia técnica directa, personalizada, continua y específica para cada firma, acompañando a la empresa en su proceso de adopción y uso efectivo de TD y actuando sobre los determinantes propios de cada organización: su capacidad de absorción, su capital humano, su cultura organizacional y sus procesos productivos (Sierra, 2018).

El componente 3 (C3), en cambio, no interviene directamente sobre las variables del propósito, sino que opera a nivel del ecosistema territorial mediante actividades de difusión tecnológica orientadas a reducir costos de información y sensibilizar a las empresas del ecosistema territorial sobre las tecnologías disponibles y sus ventajas relativas. Sus actividades tienen características de bien club, es decir, benefician potencialmente a múltiples firmas de un territorio y no a una empresa específica— y su propósito es generar condiciones habilitantes para que las empresas se interesen en iniciar el proceso de adopción de TD, funcionando como puerta de entrada al sistema de servicios más especializados del Programa (Sierra, 2018). Por esta razón, su relación causal con el logro del propósito es indirecta, lo que refuerza la recomendación del Panel de reformularlo como una actividad transversal habilitante y no como un componente independiente.

Servicios ofrecidos por los componentes del programa

En el documento de diseño del programa se presentan los siguientes bienes y servicios por cada componente:

**Cuadro 9: Bienes y servicios de los componentes del Programa**

Nombre componente	Bienes y servicios
<p><u>C1:</u> Diagnósticos digitales, tecnológicos - productivos realizados.</p>	<p>Levantamiento información del estado de las empresas atendidas y las tecnologías digitales que ellas utilizan, de manera de elaborar un plan de asistencias técnicas que aminoren las brechas que se identifiquen. Con este componente se deben identificar, a nivel de cada empresa diagnosticada, i) líneas base, ii) brechas tecnológicas iii) plan de trabajo y iv) resultados esperados.</p>
<p><u>C2:</u> Asistencias técnicas para digitalización y mejora tecnológico-productiva.</p>	<p>Asesoría técnica dedicada para el apoyo a la empresa en la adopción e implementación de tecnologías digitales, o habilitantes en términos tecnológicos productivos, derivados del plan de trabajo que surja del diagnóstico digital efectuado.</p>
<p><u>C3:</u> Actividades de fortalecimiento de capacidades para la digitalización y tecnologías productivas.</p>	<p>Actividades orientadas a la entrega de información, capacitación e intercambio, que sean útiles para la inmersión de las empresas del ecosistema territorial en temáticas de digitalización. Dentro de esta tipología se encuentran servicios tales como seminarios, charlas, talleres, webinar, capacitaciones, entre otros.</p>

Fuente: Elaborado por el Panel en base a la Ficha ex ante 2021.

Una pregunta central que surge en el análisis de la estrategia es si los componentes incorporan, en forma explícita, todos los bienes y servicios necesarios para que las empresas atendidas adopten y usen efectivamente las tecnologías digitales provistas por el Programa.

Para responder esta pregunta se ha recurrido al modelo TES como marco de referencia conceptual y empírico, que permite identificar —a partir de la experiencia internacional acumulada en programas de extensionismo tecnológico— cuáles son los bienes y servicios que debe contener una estrategia de intervención orientada a apoyar a las Pymes en el proceso de adopción y uso efectivo de tecnologías digitales, y contrastarlos con la oferta del Programa. En los cuadros siguientes se presenta esta comparación para los dos tipos de intervenciones que distingue el modelo TES: las intervenciones de asistencia técnica directa, personalizadas, continuas y específicas para cada firma, que corresponden a los procesos de adopción y uso de TD en las empresas beneficiarias, y las intervenciones de difusión tecnológica al ecosistema empresarial.

**Cuadro 10: Bienes y servicios necesarios para la adopción de TD — incorporado y no incorporado en el diseño del programa**

Bienes y servicios necesarios para la adopción de TD	Incorporado/No incorporado
Diagnóstico o evaluación inicial: evaluación de la situación tecnológica actual que permite identificar brechas digitales, capacidades internas y tecnologías relevantes. Sin este servicio, la empresa no puede evaluar la ventaja relativa ni la compatibilidad de las TD disponibles.	Incorporado en C 1.
Información técnica y demostraciones tecnológicas: información accesible sobre TD disponibles, sus características, costos y resultados esperados, incluyendo demostraciones prácticas que permitan observar resultados antes de comprometerse con la adopción.	No incorporado en el diseño del programa
Asesoría técnica especializada para la decisión de adopción: consultoría que acompañe a la empresa en la evaluación de qué tecnología adoptar, considerando su compatibilidad con los procesos, valores y capacidades específicas de la firma.	No incorporado en el diseño del programa
Acceso a financiamiento para la inversión inicial: recursos financieros para cubrir el costo de adquisición de la TD. Sin este servicio, la decisión de adopción puede ser favorable pero no materializarse.	No incorporado en el diseño del Programa. Incluido en el reglamento del en el ítem de "actividades financiables", pero sin asignación explícita a ningún componente.

Fuente: Elaborado por el Panel en base a Sierra (2018), Shapira y Youtie (2014), Casaburi, Suaznábar y Llisterri (2016) y Stiglitz y Weiss (1981).

**Cuadro 11: Bienes y servicios necesarios para el uso de TD — incorporado y no incorporado en el diseño del programa**

Bienes y servicios necesarios para el uso efectivo de TD	Incorporado/No incorporado
Soporte técnico continuo: servicios de soporte que resuelvan los problemas operacionales que surgen durante la implementación y en la operación diaria de la TD, evitando el abandono de la herramienta.	Incorporado en C2
Capacitación y desarrollo de habilidades digitales: formación orientada a desarrollar las habilidades reales de los usuarios de la TD adoptada, incluyendo habilidades técnicas específicas para operar la herramienta y habilidades digitales generales.	No incorporado en el diseño del programa
Acompañamiento para la gestión del cambio organizacional: servicios de consultoría orientados a la cultura organizacional, que faciliten la integración de la TD a los procesos internos y reduzcan las resistencias al cambio. Incluye apoyo para rediseñar procesos, gestionar equipos y alinear la organización en torno al uso de la nueva tecnología.	No incorporado en el diseño del programa

Fuente: Elaborado por el Panel en base a Van Dijk (2005), Venkatesh et al. (2003), Vial (2019), Brynjolfsson y McAfee (2014) y Sierra (2018).

La comparación entre los bienes y servicios que, de acuerdo al modelo TES, deben estar presentes en los componentes de adopción de TD (C1) y uso de TD (C2), y los que se incorporan en forma explícita en el diseño del Programa, evidencia las siguientes situaciones:

- Los servicios de "información técnica y demostraciones tecnológicas" y "asesoría técnica especializada para la decisión de adopción" no están incorporados en el C1, y los servicios de "capacitación y desarrollo de habilidades digitales" y "acompañamiento para la gestión del cambio organizacional" no están incorporados en el C2.

- El servicio de "acceso a financiamiento para la inversión inicial" no está incorporado en ningún componente del diseño del Programa, pese a estar contemplado en el reglamento del Programa como actividad financiable.
- El servicio de "capacitación y desarrollo de habilidades digitales" fue incorporado al C2 a partir del año 2025, por lo que no fue provisto durante el período 2021-2024.

La incorporación explícita de estos servicios en sus respectivos componentes es relevante para asegurar su provisión efectiva durante la implementación y para evitar distorsiones en el análisis evaluativo de la eficacia y eficiencia a nivel de componente y, por ende, a nivel del Programa.

Por su parte, el C3 se define en la ficha ex ante como actividades orientadas a la entrega de información, capacitación e intercambio útiles para la inmersión de las empresas del ecosistema territorial en temáticas de digitalización, lo que corresponde a lo que el modelo TES denomina intervenciones de difusión tecnológica al ecosistema empresarial.

**Cuadro 12: Bienes y servicios de difusión tecnológica al ecosistema empresarial — incorporado y no incorporado en el diseño del programa**

Bienes y servicios de difusión tecnológica al ecosistema empresarial	Incorporado/No incorporado
Actividades orientadas a la entrega de información y contenido tecnológico de aplicación productiva a las empresas de un territorio, con el propósito de reducir los costos de información, sensibilizar sobre las tecnologías disponibles y sus ventajas relativas, y generar condiciones habilitantes para que las firmas inicien el proceso de adopción. Estas actividades tienen características de bien club: su provisión beneficia potencialmente a un conjunto amplio de agentes productivos de un ecosistema territorial y no a una firma específica.	Incorporado en C 3

Fuente: Elaborado por el Panel en base a Sierra (2018), Casaburi, Suaznábar y Llisterrri (2016) y Buchanan (1965).

Los servicios de C3 son necesarios en un programa de extensionismo tecnológico. No obstante, su clasificación como componente independiente es cuestionable por dos razones: de acuerdo a lo establecido en la Ficha ex ante sus servicios no se entregan exclusivamente a la población objetivo del Programa, y su relación causal con el logro del propósito es indirecta, dado que sus talleres y seminarios generan condiciones habilitantes para que las empresas se interesen en adoptar TD, pero no producen adopción ni uso efectivo directamente. Su ausencia no impediría que una empresa que accede al componente 1 (C1) y componente (C2) logre el propósito del Programa.

Finalmente, como servicio complementario a los provistos por los componentes, el Programa establece que las empresas que no cumplan con los criterios de focalización son derivadas a otras entidades o instancias de apoyo públicas o privadas adecuadas a sus requerimientos, como el Centro de Desarrollo de Negocios (CDN) de Sercotec, con el cual Corfo ha suscrito un convenio de colaboración. Este servicio no contribuye directamente al logro del propósito del Programa, sino que cumple una función de coherencia institucional, reduciendo la fragmentación de la oferta pública y evitando que el usuario quede desatendido. Su provisión opera en dos momentos: cuando una empresa no cumple los criterios de focalización de la población objetivo, o cuando habiendo completado el diagnóstico (C1) decide no continuar con la asistencia técnica (C2). En ambos casos, la derivación es adecuada y pertinente (ver flujo de operación del Programa en el punto siguiente).

Operación del programa

El Programa opera mediante la gestión y ejecución de proyectos priorizados territorial y temáticamente —por región y sector productivo, respectivamente— por parte de entidades denominadas beneficiarios ejecutores, seleccionadas mediante concursos públicos, que tienen la responsabilidad de producir y entregar, en forma gratuita, los bienes y servicios que provee el Programa a través de sus componentes a las Pymes pertenecientes a la población objetivo, denominadas beneficiarios atendidos.

Cabe destacar los siguientes elementos del diseño de la estrategia de intervención del Programa que dicen relación con las causas del problema que este aborda:

- Cobertura territorial del Programa: en los concursos se define la región en la cual se ejecutará el proyecto seleccionado, es decir, aquella a la que deberán pertenecer tanto la entidad ejecutora como las empresas que serán atendidas, explicitándose en la Ficha ex ante que "...se espera contar con un proyecto por región...".
- Entidades con conocimientos en tecnologías digitales: la estrategia del Programa señala que CORFO entregará recursos para financiar la operación y provisión de servicios de cada proyecto, incluyendo un equipo de profesionales, metodologías, procedimientos e infraestructura básica, los cuales son seleccionados en los respectivos concursos, cuyas bases definen el perfil requerido y los criterios de evaluación de capacidades y competencias.

A lo anterior se agrega lo señalado en la modalidad de producción de los componentes respecto de la gratuidad de las prestaciones para las empresas atendidas, prohibiendo cualquier tipo de copago o cobro a los beneficiarios atendidos por parte de las entidades ejecutoras.

La estrategia implementada por el Programa establece el siguiente flujo de operación.

**Figura 2: Flujo de Operación del programa**



Fuente: Elaborado por el panel en base a la Ficha Ex ante 2021.

Del flujo de operación descrito en la figura anterior, el Panel identifica los siguientes elementos que debieran ajustarse en el diseño del Programa para asegurar una correcta identificación y selección de la población objetivo, una adecuada articulación entre los componentes del Programa y una efectiva medición del logro del propósito:

- En la primera actividad, referida a la identificación de la población objetivo, solo se menciona el instrumento de chequeo digital, que mide el nivel de madurez tecnológica de las empresas y constituye uno de los criterios de focalización.

El chequeo digital aplicado por el Programa para determinar el nivel de madurez tecnológica de las empresas beneficiarias es, a juicio del Panel, un instrumento pertinente para el segmento al que se dirige. De acuerdo con la ELE-7 (2023), las empresas del tramo de ventas que cubre el Programa —tanto personas naturales como jurídicas— cuentan habitualmente con una estructura funcional, lo que valida su aplicación homogénea

independientemente de la figura jurídica del beneficiario. No obstante, Corfo debería estar atenta a los casos puntuales en que una empresa unipersonal carezca de dicha estructura, a fin de evitar diagnósticos menos precisos.

- En la primera actividad de filtro de la población objetivo no se hace referencia explícita a la verificación de los otros criterios de focalización de las empresas interesadas en acceder a los servicios del Programa, es decir, su pertenencia al segmento pyme y su no pertenencia a alguno de los sectores excluidos.
- La actividad de filtro de la población objetivo se sitúa previa al acceso al C1. En cambio, los servicios de C3 pueden ser accedidos por cualquier empresa del ecosistema territorial sin filtro previo, es decir, de acuerdo con el diseño del Programa, los servicios de C3 no se focalizan en la población objetivo.
- A su vez, en el flujo de operación del Programa, C3 figura como un componente independiente, lo que refleja lo señalado anteriormente en el análisis evaluativo de los bienes y servicios provistos por este componente, Si bien sus servicios son necesarios en un programa de extensionismo tecnológico, su clasificación como componente es cuestionable tanto por su desfocalización respecto de la población objetivo como por su relación causal indirecta con el logro del propósito del Programa.
- El flujo de operación del Programa establece que las empresas atendidas deben transitar por C1 y luego por C2, dado que ambos componentes, con sus respectivos bienes y servicios, son necesarios para el logro del propósito, por cuanto intervienen en forma directa y complementaria en los dos ejes que comprende la hipótesis de cambio del Programa, esto es, la adopción y el uso de TD.
- El flujo de operación identifica condiciones de no admisión —cuando las empresas no cumplen con los niveles de madurez tecnológica que deben cumplir las empresas para acceder al C1— y de salida —cuando se finaliza la intervención—, pero no establece criterios de egreso, es decir, condiciones mínimas de resultado que la empresa debe haber alcanzado para dar por completada exitosamente su participación en el Programa.
- El diseño del Programa no establece un hito en el cual sea obligatorio para la empresa atendida aplicar el chequeo digital posterior a la asistencia técnica, lo que impide medir el cambio experimentado en su nivel de madurez digital como resultado de la intervención, es decir, el logro del propósito del Programa.

#### Criterios de focalización del Programa y criterio aplicado a la cuantificación de la población objetivo

Respecto de los criterios de focalización, el documento de diseño del Programa no presenta argumentos que justifiquen su aplicación para la definición de la población objetivo. No obstante, el Panel considera que ambos criterios son técnicamente razonables. Respecto de la exclusión sectorial, las empresas de intermediación financiera y actividades inmobiliarias generan sus ingresos principalmente a partir de rentas de capital y plusvalías de activos, alejándose del foco de los programas de fomento productivo, cuyo propósito es corregir fallas de mercado e impactar directamente en la productividad operativa de las empresas. Se trata además de sectores con mayor acceso a recursos y con incentivos propios para avanzar en su digitalización, por lo que la intervención pública no estaría justificada. La exclusión de la administración pública resulta evidente, dado que se rige por la lógica presupuestaria del Estado y no por incentivos de fomento productivo. Respecto del criterio de madurez digital, los niveles seleccionados representan el tramo donde la intervención pública genera mayor valor agregado: las empresas en nivel básico carecen aún de condiciones mínimas para absorber y sostener cambios tecnológicos, mientras que las empresas en niveles avanzados ya cuentan con recursos y capacidades para avanzar por cuenta propia. El criterio permite así identificar empresas con necesidad real de apoyo y con suficiente disposición organizacional para sostener los cambios en el tiempo.

Para la cuantificación de la población objetivo, el Programa aplica un criterio de autoselección, definido como las Pymes que declaran interés frente a eventuales apoyos públicos para acceder a conocimientos y tecnologías digitales. El Panel considera que este criterio es relevante para el logro del propósito del Programa, por cuanto minimiza, entre otros riesgos, el abandono de las empresas tras C1, lo que impediría completar el ciclo de intervención. Sin embargo, su aplicación para la cuantificación de la población objetivo no es la más adecuada, por cuanto no constituye una característica objetiva y verificable, sino una condición de demanda que depende de la decisión de cada empresa. Por lo mismo, el Panel estima que debiera utilizarse como criterio de priorización en el proceso de selección de beneficiarios. Su operacionalización, no obstante, es compleja, ya que requiere de mecanismos que transformen el

interés declarado en un indicador observable, comparable y exigible, cuyo diseño el Panel recomienda que Corfo aborde en el marco de una revisión del proceso de selección de beneficiarios.

#### La estrategia de intervención y las causas del problema

A continuación, se examina si la estrategia de intervención del Programa en su diseño original aborda las causas del problema que le dan origen.

**Cuadro 13: Causas del problema y su tratamiento por los componentes del Programa**

Causas del problema	Componentes que tratan la causa	Tratamiento completo/incompleto
Pymes perciben que las tecnologías no son rentables o atingentes a su realidad.	Componente 1 y 3	Incompleto. El C1 no incorpora explícitamente los servicios de información técnica y demostraciones tecnológicas ni asesoría técnica especializada para la decisión de adopción.
Pymes desconocen y no saben dónde encontrar conocimientos sobre tecnologías digitales.	Componente 1 y 3	Incompleto. El C1 no incorpora explícitamente el servicio de información técnica y demostraciones tecnológicas.
Pymes poseen limitadas capacidades de capital humano para reconocer los beneficios de las TD y para utilizarlas efectivamente.	Componentes 1 y componente 2.	Incompleto. El C1 no incorpora explícitamente la asesoría técnica especializada para la decisión de adopción y el C2 no incorpora explícitamente los servicios de capacitación y desarrollo de habilidades digitales ni acompañamiento para la gestión del cambio organizacional.
Pymes poseen baja seguridad y confianza en la incorporación y utilización de las tecnologías digitales en sus procesos de negocio	Componentes 1 y componente 2.	Incompleto. El C1 no incorpora explícitamente la asesoría técnica especializada para la decisión de adopción y el C2 no incorpora explícitamente el servicio de acompañamiento para la gestión del cambio organizacional.
Pymes perciben el costo de adopción de TD como una barrera inaccesible y enfrentan restricciones reales de financiamiento	Componente 1, componente 2 y componente 3	Incompleto. Ningún componente incorpora explícitamente el servicio de acceso a financiamiento para la inversión inicial, pese a estar contemplado en el reglamento del Programa como actividad financiable.

Fuente: Elaborado por el Panel.

Por último, cabe señalar que el documento de diseño del Programa (Ficha ex ante 2021), específicamente en la sección "5.1 Estrategia de Intervención del Programa", no contiene referencia alguna a la dimensión de género. No obstante, durante la implementación del Programa se han desarrollado iniciativas y aplicado medidas específicas que promueven la participación de empresas lideradas por mujeres, aspecto que se analiza en el apartado "II.2 Evaluación de la Implementación" del presente informe.

A modo de conclusión, el análisis de la estrategia de intervención del Programa evidencia un conjunto de inconsistencias y deficiencias que afectan su eficacia y eficiencia. En primer lugar, los componentes 1 y 2 no incorporan explícitamente servicios clave para la adopción y uso efectivo de TD, tales como información técnica y demostraciones tecnológicas, asesoría especializada para la decisión de adopción, capacitación en habilidades digitales y acompañamiento para la gestión del cambio organizacional. En segundo lugar, el componente 3 presenta una relación causal indirecta con el logro del propósito del Programa, por lo que el Panel estima que debiera reformularse como

una actividad transversal habilitante y no como un componente independiente. En tercer lugar, el flujo de operación presenta vacíos relevantes: no establece criterios de egreso de los beneficiarios del programa y no incorpora un hito obligatorio de medición del nivel de madurez tecnológica de la empresa posterior a la intervención para efectos de evaluar el logro del propósito. Finalmente, aun cuando los criterios de focalización de la población objetivo carecen de justificación explícita en el documento de diseño, el Panel considera que ambos son técnicamente razonables y coherentes con los objetivos del Programa. Por último, el criterio de autoselección no debiera aplicarse para la cuantificación de la población objetivo, sino como criterio de priorización en el proceso de selección de beneficiarios, para lo cual el Programa deberá desarrollar mecanismos que transformen el interés declarado en un indicador observable y comparable.

### Respecto a programas relacionados

Con el propósito de identificar posibles complementariedades y duplicidades entre el programa evaluado y la oferta pública relacionada, el panel realizó un levantamiento y análisis sistemático de 29 programas del Estado, cuya metodología se describe en detalle en el Anexo N°6. En síntesis, el proceso partió de un universo preliminar de 66 programas identificados por Dipres a partir de criterios de similitud de población objetivo y problema público abordado, el cual fue depurado a 29 programas mediante revisión manual. Sobre estos 29 programas, Corfo realizó un análisis caso a caso evaluando tres dimensiones de diseño; 1) similitud de objetivo o propósito, 2) similitud de población objetivo, y 3) entrega de los mismos bienes y/o servicios a nivel de componentes. El panel revisó dicha evaluación de manera independiente, registrando sus propias valoraciones cuando identificó discrepancias respecto de la evaluación institucional, e integró ambas perspectivas para emitir un juicio sobre el nivel de riesgo de duplicidad con cada programa.

Para efectos de este análisis, se entiende por complementariedad la existencia de espacios de coordinación entre el programa evaluado y otros programas o estrategias del Estado, y por duplicidad la condición en que un programa está orientado a la misma población objetivo, relacionado con los mismos objetivos y entrega los mismos bienes y/o servicios a nivel de componentes que el programa evaluado, debiendo cumplirse las tres condiciones de manera simultánea.

A partir del puntaje agregado obtenido en las tres dimensiones según la evaluación del panel, cada programa fue clasificado en uno de cuatro niveles de riesgo de duplicidad. El nivel de riesgo alto corresponde a programas que cumplen simultáneamente las tres condiciones analizadas, lo que configura las condiciones de diseño para una superposición con el programa evaluado. El nivel de riesgo medio agrupa programas que cumplen dos de las tres condiciones, presentando una superposición parcial que puede derivar en solapamientos operativos según el contexto territorial de implementación. El nivel de riesgo bajo corresponde a programas que cumplen solo una condición, sin que su diseño configure riesgo de duplicidad en sentido estricto. Finalmente, los programas clasificados sin riesgo no cumplen ninguna de las tres condiciones y no presentan elementos de superposición con el programa evaluado. Cabe precisar que la clasificación de riesgo alto no equivale a la constatación de una duplicidad efectiva: indica que las condiciones de diseño hacen posible una eventual superposición, cuya verificación depende adicionalmente de factores de implementación que no siempre son observables a partir de la información de diseño disponible.

El panel luego de analizar los programas relacionados<sup>39</sup> considera que existe un riesgo alto de duplicidad con el Programa Red de Fomento Sostenible (RFS) de Corfo<sup>40</sup>. En las dos primeras condiciones —mismos objetivos y orientado a la misma población objetivo— panel y Corfo coinciden; el detalle de ese análisis se presenta en el Anexo 6. La diferencia se produce en la tercera condición: entrega de los mismos bienes y servicios a nivel de componentes. Corfo señala que los componentes de ambos programas son distintos, que el único punto de convergencia es el nombre del componente de diagnóstico, y que existen diferencias conceptuales, técnicas y de operación relevantes —entre ellas, el uso de instrumentos diagnósticos diferentes y la ausencia de un componente de fortalecimiento en el RFS. El panel reconoce estas diferencias, pero considera que no son suficientes para descartar equivalencia funcional. En términos de naturaleza del servicio, el Programa evaluado es un programa de digitalización que utiliza el extensionismo tecnológico como mecanismo de entrega, cuyo objeto es la incorporación de tecnologías digitales en los procesos de negocio de las Pymes. El Programa RFS, en cambio, es un programa de extensionismo tecnológico con foco en la modernización productiva sectorial —incluyendo sostenibilidad y economía circular— en el que la digitalización constituye uno de varios ejes tecnológicos posibles, y que supone un mayor nivel de profundidad y complejidad en las soluciones provistas. Sin embargo, ambos programas entregan diagnóstico de brechas tecnológicas y asistencia técnica especializada en terreno mediante extensionismo, con un especialista que acompaña la implementación; las diferencias son de profundidad, foco sectorial y herramientas, no de naturaleza del servicio. En particular, dado que la digitalización es uno de los ejes tecnológicos explícitos del RFS y que este programa tiene previsto expandirse a todas las regiones durante 2026, el panel estima que existe riesgo de superposición sobre empresas de los sectores priorizados en regiones de coincidencia territorial. En el diseño de ninguno de los dos programas se identifican mecanismos formales de exclusión mutua ni protocolos de derivación recíproca, lo que constituye un riesgo que Corfo debería abordar.

El programa Digitaliza tu Pyme (DTP) de la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño es clasificado por el panel con riesgo medio de duplicidad y constituye, a la vez, el principal programa complementario<sup>41</sup> en materia de digitalización de Pymes. En la condición de misma población objetivo, panel y Corfo coinciden; el detalle se presenta en el Anexo 6. La diferencia se produce en la condición de mismo propósito: Corfo estima que los objetivos de ambos programas son distintos, en tanto DTP es un programa de diagnóstico, ordenamiento y derivación masiva de la oferta, mientras que el Programa evaluado es un programa de extensionismo especializado. El panel, en cambio, considera que ambos programas comparten el propósito de largo plazo de aumentar el nivel de digitalización de las Pymes, independientemente de que los mecanismos de entrega y la profundidad de la intervención sean distintos; es precisamente esa diferencia de mecanismo lo que configura complementariedad y no duplicidad efectiva.

En efecto, la naturaleza de los servicios que cada programa entrega es distinta: DTP actúa como un marco que ordena la oferta, proveyendo el diagnóstico de madurez digital a través del Chequeo Digital, generando rutas de digitalización de forma masiva y a distancia, y derivando a las empresas hacia los instrumentos más pertinentes. El Programa

---

<sup>39</sup> En el anexo 6 se presenta el detalle de los 29 programas analizados con su clasificación por nivel de riesgo levantada por el panel. El cual se basa en la información levantada por la Dipres en el marco de la EPG 2026, la cual identifica y mapea la oferta pública relacionada con el programa evaluado, y en el análisis posterior realizado por Corfo, que revisa dicha oferta de manera caso a caso con el objetivo de evaluar la relación entre los programas identificados y la estrategia del programa evaluado, particularmente en términos de posibles complementariedades y duplicidades. En este ejercicio, Dipres identificó inicialmente 66 programas potencialmente relacionados con el programa evaluado, a partir de un proceso de búsqueda y clasificación de la oferta pública, según criterios tales como población potencial y objetivo, y problema que apunta resolver. Sobre este universo preliminar, se realizó una revisión manual identificando 29 programas asociados. Luego Corfo realizó un análisis complementario, revisando cada uno de los 29 programas. Posterior a esto el panel comparó la evaluación de Corfo y definió si existía riesgos de duplicidad con cada uno de los programas.

<sup>40</sup> Este programa, contribuye al objetivo de “Desarrollo Productivo Sostenible” que busca alinear y equilibrar las trayectorias económicas, sociales y ambientales, mediante la diversificación y sofisticación de la matriz productiva. Particularmente, el programa RFS busca contribuir al logro del objetivo del pilar de sofisticación y diversificación productiva sostenible. Los proyectos financiados el 2024 del Programa RFS, contaron con financiamiento FIC. El año 2025, se contó con recursos DPS (Programa de Desarrollo Productivo Sostenible del Ministerio de Economía).

<sup>41</sup> De acuerdo a la definición entregada por Dipres en las Fichas de Monitoreo (ex dure): Las complementariedades corresponden a la relación entre programas que apuntan al mismo fin superior de política pública y/o que consideran aspectos comunes en su gestión, ya sea dentro de la misma institución o con otro Servicio Público. El Programa evaluado en las fichas de monitoreo declara complementarse con los siguientes programas: (2022) 1) Programa de Desarrollo Empresarial en los Territorios 2) Pymes Digitales (actualmente Digitaliza tu Pyme), (2023 y 2024) 1) Programa de Desarrollo Empresarial en los Territorios.

evaluado opera como el componente de extensionismo especializado dentro de esa arquitectura, atendiendo presencialmente y en terreno de manera personalizada a las empresas que el Chequeo identifica como elegibles. Esta articulación es una fortaleza del diseño de ambos programas, ya que evita la duplicación del diagnóstico y genera una secuencia ordenada de atención. Asimismo, existen coordinaciones entre DTP, Corfo y Sercotec mediante reuniones periódicas y reportería de beneficiarios, lo que refuerza su carácter complementario.

Por otra parte, los programas Mejora Negocios, Desarrollo Empresarial en los Territorios y Servicios Virtuales de Sercotec son clasificados con riesgo medio de duplicidad ya que operan también sobre población objetivo similar y entregan servicios de consultoría y asistencia técnica. En los dos primeros casos, panel y Corfo coinciden en la evaluación de las condiciones analizadas: si bien no comparten el mismo objetivo, dado que sus intervenciones se orientan al fortalecimiento y desarrollo empresarial en términos generales y no a la adopción y uso de tecnologías digitales como resultado esperado, sí presentan coincidencias parciales en la población objetivo y en el tipo de intervención, al contemplar servicios de asistencia técnica, consultoría y acompañamiento empresarial. El detalle de este análisis se presenta en el Anexo 6. En el caso de Servicios Virtuales, la divergencia se produce respecto de la condición de población objetivo. Corfo estima que no corresponde al mismo universo de beneficiarios, mientras que el panel considera que existe una superposición potencial, dado que el programa atiende Pymes sin restricciones asociadas a su nivel de madurez digital, lo que podría coincidir con parte de las empresas elegibles por el Programa evaluado. En los tres casos, la clasificación de riesgo medio se sustenta en que, aun cuando los objetivos difieren, existen componentes de asistencia técnica y orientación empresarial que podrían generar superposición operativa en determinadas etapas del proceso de atención.

En particular, el Programa Desarrollo Empresarial en los Territorios se ejecuta a través de los Centros de Desarrollo de Negocios (CDN) de Sercotec. El Programa evaluado cuenta con un protocolo de coordinación<sup>42</sup> con los CDN que establece mecanismos de derivación bidireccional entre ambos instrumentos. En virtud de este acuerdo, las empresas que no cumplen los criterios de ingreso al Programa son derivadas al CDN correspondiente, mientras que empresas atendidas por los CDN que presentan necesidades de transformación digital y cumplen los requisitos de elegibilidad son derivadas al Programa. Esta articulación contribuye a mitigar el riesgo de duplicidad operativa y favorece una complementariedad funcional entre ambos instrumentos, configurando una trayectoria de atención diferenciada según las características y necesidades de las empresas beneficiarias.

## 2. IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

### Antecedentes

En primer lugar, cabe señalar que la presente evaluación abarca el período 2021-2025, es decir un año más que el establecido por Dipres para los EPG 2026 (2022-2025). Esto fue decidido en forma conjunta con el Panel considerando que el año 2021, año de inicio del Programa, se realizaron los primeros concursos del Programa, se adjudicaron proyectos y, a fines de este, se transfirieron los recursos correspondientes al presupuesto 2021. Por lo tanto, para poder realizar un análisis evaluativo de la implementación del Programa es imprescindible incluir el año 2021 en la presente evaluación.

En segundo lugar, a partir de la revisión y análisis de los antecedentes del Programa, el Panel identifica dos ciclos en la implementación del Programa: un primer ciclo que abarca desde el año de inicio del programa (2021) hasta el año 2024 y un segundo ciclo que se inicia el 2025. Los aspectos que dan cuenta del inicio de un segundo ciclo son los siguientes:

- El año 2024 finalizaron los 21 proyectos ejecutados durante el período 2021-2024.
- En enero 2025 el CAF aprobó modificaciones al reglamento del programa<sup>43</sup> entre las cuales destacan <sup>44</sup>:

---

<sup>42</sup> Documento "Protocolo Convenio Sercotec-Corfo", incluido en el Anexo 6

<sup>43</sup> Resolución (E) n° 26 de Corfo del 17 de marzo 2025.

<sup>44</sup> Documento "Proyecto de acuerdo CAF modifica FPYME 2025 VF" de Corfo enviado al Panel el 2 de abril 2026.

- Se acotó la postulación a entidades que tengan, al momento de la postulación del proyecto, al menos dos años de antigüedad contados desde su constitución y tengan experiencia, para evitar que postulen entidades recientemente constituidas para las convocatorias de este instrumento.
- Para dar continuidad a la ejecución del proyecto se eliminaron las renovaciones anuales, y se aumentó el plazo de ejecución de los proyectos a 36 meses, debiendo los beneficiarios ejecutores presentar informes de avance para verificar su correcto desarrollo, sin perjuicio de la facultad de ponerle término anticipado en los casos en que se verifique alguna de las causales contempladas en las BAG.
- Dado el aumento del plazo de ejecución de los proyectos, se aumentó el monto del subsidio al que pueden acceder las entidades ejecutoras el que supera las 5.000 UTM, debiendo cumplir, la resolución que apruebe las bases del instrumento, con el control preventivo de juridicidad por la CGR (trámite de toma de razón).
- Se ajustaron los criterios de evaluación, tomando la experiencia de los proyectos ya ejecutados, los cuales se revisan y analizan en detalle en el anexo 3, cuadro 43 y notas a pie de página correspondientes.
- Se modificó el nombre del instrumento, pues la denominación “Proyecto Red” generaba confusión con otros instrumentos de la Gerencia.
- Se redefinieron los órganos colegiados competentes para conocer y decidir de las solicitudes de cofinanciamiento, de acuerdo al origen de los recursos y considerando la entrada en funcionamiento de los Comités de Desarrollo Productivo Regionales (CDPR).

Las modificaciones incorporadas a partir del año 2025 tendrán efectos en la implementación del Programa, en la gestión de los recursos, en el seguimiento técnico y financiero de los proyectos, entre otros. A este respecto, cabe aclarar que estos efectos se producirán a partir del año 2026 por lo cual no son considerados en la presente evaluación. No obstante, todo lo que diga relación con los cambios en la operación del Programa, desde los llamados a concursos 2025 hasta la transferencia de los recursos del presupuesto 2025 a los proyectos adjudicados, sí son considerados en la presente evaluación.

### **Análisis evaluativo de la implementación del Programa**

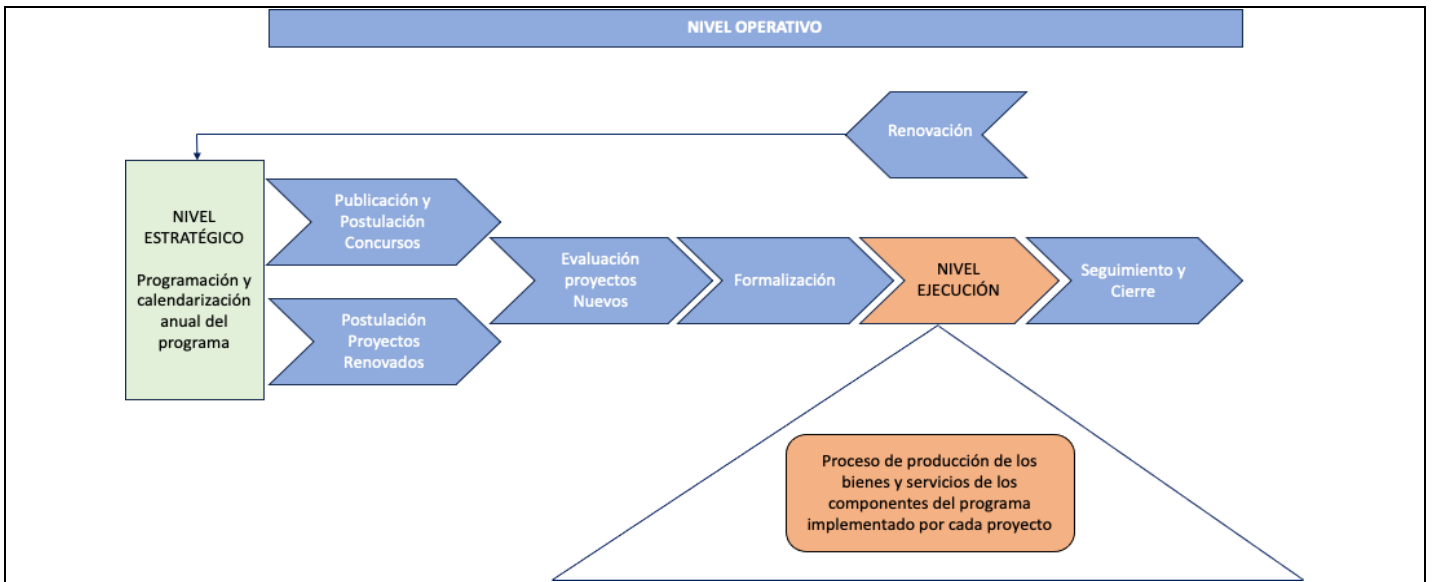
El Programa Red de Asistencia Digital opera mediante el financiamiento de proyectos, focalizados territorial y temáticamente, por parte de entidades denominadas beneficiarios ejecutores, que son seleccionados vía concursos públicos y quienes tienen la responsabilidad de producir y entregar, en forma gratuita, los bienes y servicios que provee el Programa a través de sus componentes a las Pymes que pertenecen a la población objetivo denominadas beneficiarios atendidos.

La operación del Programa se estructura en tres niveles de gestión:

- **Estratégico:** Centrado en la planificación, programación anual de objetivos y recursos (presupuesto) y ajustes al funcionamiento de los niveles operativo y de ejecución.
- **Operativo:** A cargo de los procesos de concursabilidad, evaluación técnica, formalización de contratos y el seguimiento integral de los proyectos.
- **Ejecución:** Nivel donde se materializa la entrega de bienes y servicios a la población objetivo.

La siguiente figura ilustra los procesos operativos del Programa y su secuencialidad para cada nivel de gestión.

**Figura 3: Etapas del proceso de producción de los componentes del Programa**



Fuente: Elaborado por el Panel en base a los flujos de procesos de producción proporcionados por Corfo.

Respecto del nivel estratégico, la revisión y análisis de la información proporcionada por el Programa permite concluir que durante el ciclo 2021-2024 no se llevó a cabo, salvo en los años de inicio del Programa y del inicio su nuevo ciclo (2021 y 2025), la planificación estratégica anual. De hecho, de los 6 concursos realizados durante el período 2021 – 2024 tan sólo el primer concurso del Programa “1er Concurso del año 2021” respondió a una planificación y programación anual del Programa. Los restantes 5 concursos respondieron a acciones contingentes para enfrentar situaciones necesarias de abordar o motivadas por la necesidad de abarcar todas las regiones del país y/o por demandas regionales para abordar coyunturas en sectores productivos específicos. Cabe agregar a lo anterior, que las convocatorias “2do Concurso 2021”, “1er Concurso Regional de Valparaíso 2021” y “1er Concurso Regional de Bio Bío 2024” no fueron consideradas en los respectivos ejercicios de planificación presupuestaria anual. Por último, el año 2025, la Gerencia de Desarrollo Territorial de Corfo planificó la futura intervención del Programa estableciendo, entre otros, que el 2025 y 2026 se abarcarían todas las regiones del país seleccionando, para el primer año del nuevo ciclo del Programa, 6 convocatorias localizadas en las regiones de Los Ríos, Araucanía, Maule, Ñuble, O’Higgins y Valparaíso.

Respecto a la priorización territorial y temática<sup>45</sup> que se decide en este nivel de gestión, el 1er concurso regional Valparaíso 2021 tuvo priorización territorial a nivel provincial (Valle de Aconcagua que incluye las provincias de San Felipe y Los Andes de la región de Valparaíso). Los restantes concursos se focalizaron territorialmente a nivel de región. Por otra parte, la focalización sectorial y temática fue aplicada, única y exclusivamente, al concurso de Valparaíso 2021 y a los concursos del año 2025. Los restantes concursos no tuvieron focalización temática<sup>46</sup>.

Respecto de los niveles operativo y de ejecución una primera conclusión de orden transversal, sustentada en la sistematización y revisión en detalle de sus correspondientes actividades, es que la implementación de ambos niveles es consistente con la estrategia de intervención del Programa.

<sup>45</sup> El programa utiliza el término focalización territorial y focalización temática. En la presente evaluación se utiliza el término priorización que, de acuerdo al enfoque de matriz de marco lógico, es más adecuado que el de focalización que corresponde a los criterios de definición de la población objetivo del programa.

<sup>46</sup> La importancia de la focalización territorial y temática y sus implicancias en el desempeño del Programa debe ser desarrollado en el análisis de la estrategia de intervención que se presenta en el apartado II.1 de este informe. Acá en implementación se debe, entre otros, analizar si se implementa de acuerdo al diseño de la estrategia.

A continuación, se exponen los hitos principales de la gestión operativa del Programa correspondientes al período 2021-2025:

- Durante el período 2021-2025, el Programa realizó 12 concursos en total —6 en el período 2021-2024 y 6 el año 2025— a partir de los cuales se adjudicaron 27 proyectos. De estos, 22 fueron adjudicados en los concursos del período 2021-2024, abarcando todas las regiones del país, y 5 en los concursos del año 2025, localizados en las regiones de Los Ríos, Araucanía, Maule, Ñuble, O'Higgins y Valparaíso. Cabe señalar que un concurso fue declarado desierto.
- Las etapas de postulación y de evaluación de los proyectos se ejecutan en base a actividades secuenciales bien definidas, con requisitos apropiados y con tiempos promedio de ejecución de 60 días hábiles, salvo el caso del concurso realizado el año 2024 por el CDPR Bío Bío cuyos 19 días hábiles de ejecución de estos procesos respondió a una situación extraordinaria de urgencia regional, siendo instruida por Minecon la dedicación de recursos excepcionales (HH de equipo regional Corfo en Biobío) para su implementación y resolución.
- La presentación a las convocatorias y la formulación de los proyectos es de responsabilidad de las entidades que, en caso de adjudicación, se constituyen en los beneficiarios ejecutores. Respecto a los contenidos de la postulación, las bases de los concursos realizados durante el período 2021 - 2025 establecen que el postulante debe presentar una propuesta organizada en los criterios de oportunidad, solución (modelo de operación) y capacidades de ejecutor. Cabe señalar, que el detalle de estos contenidos da cuenta de los estándares que deben cumplir los beneficiarios ejecutores para la generación y provisión de los servicios y bienes de los componentes y, por ende, de los espacios de flexibilidad con que cuentan los proyectos para operar con sus propios procedimientos y procesos.

Dentro de los cambios incorporados al Reglamento del Programa el año 2025, se ajustaron los criterios de postulación y, por ende, de evaluación de los proyectos que postulan a los concursos a partir, según lo señalado por Corfo, de la experiencia de los proyectos ejecutados durante el período 2021-2024. Los ajustes realizados incorporaron mayores exigencias y precisiones respecto de los servicios que debe proveer la entidad ejecutora a la empresa atendida, del modelo de operación, del plan de trabajo del proyecto, del equipo de trabajo, de los beneficiarios atendidos, entre otros. Adicionalmente, se agregan nuevos subcriterios tales como el de generación y/o fortalecimiento de vínculos del proyecto con el ecosistema productivo regional, nacional y/o internacional y la descripción del mercado objetivo.

- En el marco de los cambios implementados el año 2025, el Programa no incorporó mejoras en el registro de información de costos. En consecuencia, se seguirá trabajando sin información desagregada a nivel de componente, lo que impide monitorear, entre otros aspectos, el costo por actividad, la relación entre insumos y productos, y el gasto rendido por componente. Las limitaciones que esto genera se analizan en los apartados de desempeño de economía y eficiencia del Programa.
- En el proceso de evaluación de las convocatorias realizadas por el Programa, el mayor filtro de los proyectos postulados, se produjo en la evaluación técnico económica con un 79% promedio de rechazo y no en el análisis de admisibilidad cuya tasa promedio de rechazo de proyectos postulados fue de 35%. Esto revela que la etapa de difusión cumplió con su rol de filtro preventivo de manera eficiente ya que la evaluación y selección de las postulaciones se centró en los aspectos técnicos y económicos de los proyectos<sup>47</sup>.
- Durante el período 2021-2025 se adjudicaron un total de 27 proyectos, 22 durante los primeros 4 años de implementación del Programa que abarcan todas las regiones del país y 5 en el 2025 localizados en las regiones de Los Ríos, Araucanía, Maule, Ñuble, O'Higgins y Valparaíso.
- Por otra parte, de los 27 proyectos adjudicados durante el período 2021-2025, a la fecha del presente informe 23 firmaron convenio, se les transfirieron los recursos del Programa, y se ejecutaron, salvo el proyecto del año 2025 en la región de Ñuble que inició su ejecución el año 2026 y se transfirieron los recursos a fines de diciembre 2025. Los restantes 4, que corresponden a los proyectos adjudicados en los concursos del año 2025, fueron observados por la Contraloría General de la República (CGR) en el proceso de toma de razón de

---

<sup>47</sup> Para mayor detalle ver Anexo 3, apartado A.2.2 Evaluación de los Proyectos.

los respectivos convenios<sup>48</sup>. Puntualmente, la CGR observó que los beneficiarios ejecutores de los proyectos no son una institución privada beneficiaria, sino una institución privada ejecutora de políticas públicas, por lo que, solicitó el retiro de las resoluciones y la adecuación de los convenios para su reingreso al trámite de toma de razón. La observación de CGR implicó un cambio en los ítems de asignación presupuestaria del Presupuesto 2026 desde la asignación 24.01.009 “Transferencias corrientes al sector privado” a la asignación 24.08.090 “Instituciones privadas ejecutoras de política pública”. Esta modificación presupuestaria, a la fecha del presente informe, se encuentra en trámite.

Los 23 proyectos ejecutados o en ejecución son gestionados por 21 entidades ejecutoras de distinta naturaleza jurídica, lo que refleja una distribución equilibrada entre los tipos de organizaciones habilitadas para participar en el Programa según las bases del instrumento. En la asignación de proyectos no se verifica concentración en alguna entidad ejecutora en particular, y se abarcan todos los tipos de organizaciones permitidos de acuerdo a las bases del instrumento como se puede observar en el cuadro siguiente:

**Cuadro 14: Entidades ejecutoras por tipo de organización**

Tipo de entidad ejecutora	N° de entidades	Observaciones
Universidades (públicas y privadas)	7	Localizadas en las regiones donde se implementan los proyectos. La Universidad de Concepción se adjudicó 2 proyectos en la Región del Bío Bío (concursos 2021 y 2024).
Asociaciones gremiales	5	Proyectos vinculados al interés temático de cada asociación. La Asociación Gremial de Emprendedores en Chile A.G. se adjudicó 2 proyectos (Región Metropolitana y Región de O'Higgins, concurso 2021).
Corporaciones	4	—
Empresas vinculadas a la digitalización	4	—
Fundaciones	1	—
Total	21	

Fuente: Elaborado por el Panel

- Durante el período 2021-2024, el Programa contempló un ciclo de ejecución de hasta tres años mediante renovaciones anuales sucesivas. En la práctica, la mayoría de las intervenciones completaron el trienio: de los 22 proyectos que iniciaron el primer año, 18 alcanzaron el tercer año de ejecución, lo que representa un índice de continuidad del 82%. Las excepciones se limitan a dos proyectos que optaron por la no renovación (Arica y Parinacota y Antofagasta) y un proyecto (Valparaíso-San Antonio) cuya segunda renovación fue rechazada por el CDPR
- Respecto de los criterios de evaluación aplicados por el Programa a las renovaciones de los proyectos, el Panel detecta duplicidades como se observa en el criterio “Implementación de los servicios para la adopción de tecnologías digitales” y el criterio “Ejecución técnica y financiera” que ambos evalúan el cumplimiento de indicadores y resultados. Asimismo, llama la atención las ponderaciones de los criterios y subcriterios en cuanto, por ejemplo, que el criterio “Oportunidad”, en el cual se evalúa la actualización del diagnóstico y del mercado objetivo, se le asigne más del doble de ponderación que al subcriterio “Ejecución Técnica y Financiera del proyecto” en el cual se evalúan los resultados obtenidos y el cumplimiento de los indicadores en el(los) periodo(s) anterior(es) que son vitales en la decisión de continuidad de cualquier proyecto.
- Otro aspecto que llama la atención en las renovaciones es que sean adjudicadas y transferidos los recursos en una fecha anterior a la aprobación del informe final del período anterior. Este aspecto presenta dos dimensiones que deben analizarse por separado: la jurídica y la técnica.

<sup>48</sup> El Programa en su versión 2021 (aprobada por Resolución N°844 de 2021) contemplaba proyectos con una duración de hasta 3 años de ejecución, mediante renovaciones anuales, y un financiamiento público por proyecto de hasta 200 millones de pesos por año de ejecución. Esto fue modificado en las bases aprobadas por Resolución N°26 de 2025, en las que los proyectos se aprueban desde el inicio por 36 meses sin derecho a renovación, con un aporte público de hasta 600 millones de pesos para todo el período. Este cambio implicó que los proyectos adjudicados el año 2025 debieran someterse a trámite de toma de razón ante la CGR.

Desde el punto de vista jurídico, cada renovación implicó una nueva transferencia a un beneficiario privado, regida por las mismas normas generales de rendición de cuentas aplicables a la transferencia inicial. De hecho, el artículo 18, inciso segundo, de la Resolución N°30, de 2015, permite expresamente otorgar nuevas transferencias a privados aun cuando no se haya rendido la remesa anterior, siempre que la parte no rendida se encuentre debidamente garantizada y se establezca un plazo para su rendición o para la ejecución de la caución. Durante el período 2021–2024, el Programa exigió y mantuvo vigentes garantías suficientes por los montos no rendidos al momento de la renovación, ajustándose a dicha habilitación normativa. Por tanto, la circunstancia de que la aprobación final del período anterior se encontrara en proceso al momento de autorizar la renovación de los proyectos no constituye infracción normativa, en la medida que se cumplió con las condiciones previstas por la Contraloría General de la República, manteniéndose resguardado el interés fiscal mediante garantías, controles técnicos y revisión financiera posterior.

Desde la mirada técnica, CORFO argumenta que subordinar la renovación a la aprobación previa del informe final del período anterior habría afectado la continuidad operativa de los proyectos, comprometiendo la provisión de servicios a las Pymes y la estabilidad de los equipos de trabajo<sup>49</sup>. A juicio del Panel, este argumento no justifica que el Programa no establezca hitos intermedios de evaluación de los resultados alcanzados para cada proyecto que sustenten decisiones respecto de la continuidad del proyecto.

- El año 2025, Corfo prolongó a 3 años el plazo de ejecución de los proyectos. Corfo optó por ampliar dicho plazo sustentándose en una lógica de economía procedimental, por cuanto las renovaciones implicaban una serie de gestiones administrativas y operacionales que no agregaban valor a la intervención del Programa, argumento que el Panel valida. A su vez, Corfo afirma que cada año se analizará y evaluará la continuidad de cada proyecto mediante un mecanismo diferente al utilizado en las renovaciones anuales, sin especificar detalles al respecto. Por lo tanto, el nuevo ciclo del Programa estaría reproduciendo el vacío evaluativo detectado en el primer ciclo en relación con la decisión de continuidad de los proyectos.
- Por último, la gestión del nivel operativo del Programa se cierra con el seguimiento y acompañamiento. Con base en los pilares normativos (Bases Administrativas Generales de Corfo, Bases del instrumento y Manual de seguimiento técnico y financiero), la Gerencia de Desarrollo Territorial implementa, para todos los instrumentos que administra, una estrategia de seguimiento y acompañamiento que es informada a los beneficiarios ejecutores en las respectivas reuniones de seguimiento del Programa y que se centra en las siguientes acciones: establecer con los beneficiarios ejecutores un protocolo de seguimiento; la entrega de informes de avance y final; la rendición de cuentas en el período a informar; y la realización de comunidades de práctica, que el Programa define como una instancia dirigida a optimizar los resultados del trabajo de los beneficiarios ejecutores con el fin de impactar en la calidad y efectividad de los proyectos mediante el levantamiento y difusión de las mejores prácticas en sus distintas etapas y ámbitos temáticos. A juicio del Panel, los procedimientos de seguimiento y acompañamiento de los proyectos del Programa que, de acuerdo con lo señalado, la GDT aplica a todos sus instrumentos, han sido correctamente implementados durante el período evaluado. De esto no se debe inferir que los datos base que los beneficiarios ejecutores deben registrar en los sistemas de información sean los pertinentes para llevar a cabo el monitoreo y la evaluación de la eficiencia y eficacia del Programa, lo cual ha sido mencionado anteriormente y se analiza en detalle en los apartados de evaluación de desempeño de economía y eficiencia.

A continuación, se exponen los hitos principales de la operación en el nivel de ejecución del Programa para el período 2021-2025:

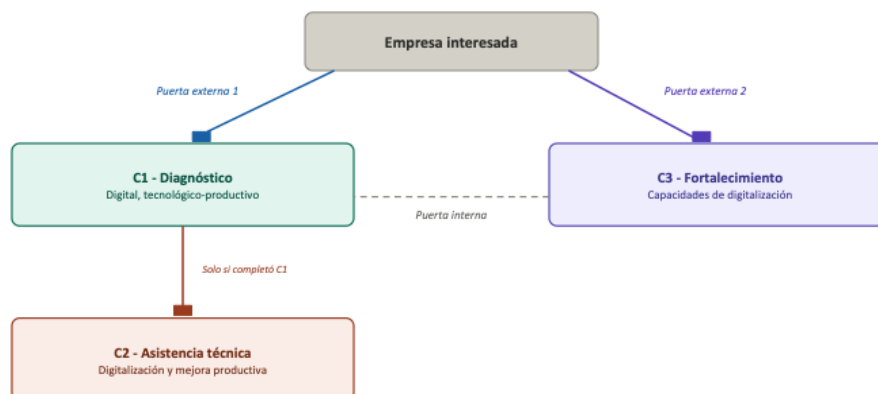
- Los beneficiarios ejecutores, con eventuales asociados y/o coejecutores, son los responsables de generar y proveer los servicios de los componentes del Programa a las Pymes a través de la ejecución de sus correspondientes proyectos.
- Los servicios generados y provistos por cada componente son los descritos en la ficha ex ante (ver cuadro 9).
- El análisis detallado de los procesos de producción de cada componente y su interrelación evidencia que la ejecución de los componentes es consistente con la estrategia de intervención del Programa:

---

<sup>49</sup> Respuesta de Corfo a Solicitud de Información n° 4 del 2 de marzo 2026.

- En la siguiente figura se presenta el flujo de acceso de las empresas interesadas en acceder a los servicios del programa con las correspondientes puertas de entradas externas e interna.

**Figura 4: Flujo de acceso a los componentes del Programa**



Fuente: Elaborado por el panel

- El chequeo digital, herramienta que determina el nivel de madurez tecnológica de la empresa atendida, está incluido en el C1, junto con el diagnóstico “propio o en profundidad” en el cual se identifican las brechas de la empresa atendida en TD y el consiguiente plan de trabajo.
- En el acceso al C3 no se verifica si la empresa cumple con los criterios de focalización que definen a la población objetivo del Programa.
- Las características y tipos de servicios producidos por las entidades ejecutoras en cada componente corresponden a los definidos en los proyectos aprobados. Si bien se registra el número de atenciones y de beneficiarios por componente, no ocurre lo mismo con el gasto, que es rendido e informado por ítem y no por componente.
- Los servicios son provistos por los equipos profesionales de las entidades ejecutoras.
- No se establecen límites para el acceso de empresas beneficiarias a los servicios del programa. De hecho, un beneficiario que ya aplicó el chequeo digital, el diagnóstico “propio o en profundidad” y su correspondiente asistencia técnica, puede solicitar otra asistencia técnica y si al solicitarla han transcurrido 6 meses desde su primer diagnóstico debe aplicar un nuevo chequeo digital y un nuevo diagnóstico. Asimismo, no hay límites para la participación de los beneficiarios atendidos en las actividades de formación y fortalecimiento de capacidades provistos por el C3. Mas adelante (cuadro 16) se presenta y analiza el índice de recurrencia por componente y por año.
- Se identifican condiciones de no admisión —cuando las empresas no cumplen con los criterios de focalización en la etapa de selección del C1— y de salida —cuando se finaliza la intervención de los componentes 1 y 3 sujeto a decisión de la empresa atendida o cuando finaliza el C2. El Programa no registra información de no admisión y las de salida corresponden al número de atenciones por componente registradas en el cuadro 15 a continuación.
- El programa no establece criterios de egreso, es decir, condiciones mínimas de resultado que la empresa debe haber alcanzado para dar por completada exitosamente su participación en el Programa.

Para efectos de dar cuenta de la actividad de producción del programa durante el período 2021-2025, en el cuadro siguiente se presenta la información sobre proyectos ejecutados, beneficiarios atendidos<sup>50</sup>, atenciones realizadas<sup>51</sup>:

**Cuadro 15: Número de beneficiaria/os, atenciones y proyectos ejecutados por componente y por año, período 2021-2025**

Año	C1		C2		C3		Total		Proyectos según año ejecución
	Benef.	Atenc.	Benef.	Atenc.	Benef.	Atenc.	Benef.	Atenc.	
2021	403	504	52	54	125	144	495	702	11
2022	4.132	4.805	2.036	2.924	2.891	4.520	5.867	12.249	20
2023	3.336	3.694	2.207	2.550	3.538	5.088	5.994	11.332	21
2024	2.655	2.763	1.739	1.952	3.703	5.317	5.786	10.032	21
2025 <sup>52</sup>	364	376	235	470	188	235	474	1.081	3
Total 2021-2025	8.277	12.142	4.959	7.950	9.200	15.304	14.378	35.396	n.a <sup>53</sup>

Fuente: Elaborado por el Panel en base a la BD 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)

El cuadro muestra un crecimiento significativo en la provisión de los servicios del Programa a partir de 2022, año en que el número de beneficiarios aumenta de 495 a 5.867 y las atenciones de 702 a 12.249, lo que es consistente con el incremento de proyectos en ejecución de 11 en 2021 a 20 en 2022. A partir de 2022, la cobertura se estabiliza: los beneficiarios totales se mantienen en torno a 6.000 en 2022 y 2023, con una leve reducción a 5.786 en 2024.

Las trayectorias difieren significativamente entre componentes, lo que es consistente con el flujo de operación del Programa descrito en la Ficha Ex ante 2021 y presentado en la figura 4 anterior. El C1 que opera como puerta de entrada a C2, alcanza su cobertura máxima el 2022 con 4.132 beneficiarios y 4.805 atenciones, y presenta una tendencia decreciente sostenida desde entonces, llegando a 2.655 beneficiarios en 2024. Coherente con la secuencialidad entre componentes, el C2 alcanza su máximo en 2023 con 2.207 beneficiarios y el C3 presenta una trayectoria creciente y sostenida durante todo el período pasando de 125 beneficiarios en 2021 a 3.703 en 2024 y concentrando el mayor número de atenciones acumuladas del período (15.304).

Una misma empresa puede recibir múltiples atenciones en distintos componentes en paralelo (C1 con C3 o C2 con C3) o en distintos momentos del año. Esta diferencia entre atenciones y beneficiarios únicos se explica por el fenómeno de recurrencia cuyo índice se muestra en el siguiente cuadro.

**Cuadro 16: Número de atenciones por beneficiario atendido por componente y por año, período 2021-2025**

Componente / Año	2021	2022	2023	2024	2025	Promedio recurrencia por componente 1/
C1 - Diagnóstico	1,3	1,2	1,1	1,0	1,0	1,1
C2 - Asistencia Técnica	1	1,4	1,2	1,1	2	1,4
C3 - Actividades de Fortalecimiento	1,2	1,6	1,4	1,4	1,3	1,4
<b>Promedio de recurrencia por año 1/</b>	<b>1,1</b>	<b>1,4</b>	<b>1,2</b>	<b>1,2</b>	<b>1,4</b>	<b>1,3</b>

1/ Promedio simple de los tres componentes.

Fuente: Elaborado por el Panel en base a la BD 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)

<sup>50</sup> RUT único que recibió atención en ese componente en cualquier año del período 2021–2025.

<sup>51</sup> Atenciones realizadas: corresponde al número total de servicios entregados por el Programa a las Pymes beneficiarias atendidas, contabilizando cada prestación de manera independiente. Una misma empresa puede registrar más de una atención si recibe servicios de más de un componente o en más de un período, por lo que el total de atenciones realizadas puede ser superior al total de empresas atendidas.

<sup>52</sup> Cifras obtenidas desde la hoja "Atenciones 2025" de la base BD 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)

<sup>53</sup> En cada fila se registra el total de proyectos que se ejecutaron ese año, ya sea en su primer, segundo o tercer año.

El índice de recurrencia corresponde al número promedio de atenciones recibidas por cada beneficiario en un año determinado y permite identificar la intensidad de uso de los servicios del Programa. A nivel agregado, el índice se mantiene relativamente estable durante el período 2021-2025, con valores que oscilan entre 1,1 y 1,4 atenciones por beneficiario por año<sup>54</sup>. Por componente, el C1 presenta la tendencia más clara: una disminución sostenida desde 1,3 en 2021 hasta 1,0 en 2024-2025, lo que es consistente con la naturaleza del diagnóstico como servicio puntual y no repetitivo, salvo en los casos en que la empresa solicita una nueva asistencia técnica habiendo transcurrido al menos 6 meses desde su diagnóstico anterior, situación que habilita la realización de un nuevo diagnóstico. El C2 muestra mayor variabilidad, con un valor mínimo de 1,0 en 2021, una recuperación hasta 1,4 en 2022 y un alza significativa a 2,0 en 2025, lo que podría reflejar una mayor intensidad en la asistencia técnica en el inicio del segundo ciclo del Programa. El C3 es el componente con mayor y más estable índice de recurrencia del período, fluctuando entre 1,2 y 1,6, lo que es coherente con la naturaleza de sus actividades —seminarios, talleres y capacitaciones— a las que una misma empresa puede asistir en múltiples ocasiones a lo largo del año.

Respecto a la focalización del Programa, es decir, si el acceso de Pymes a los servicios del Componente 3 sin verificar su pertenencia a la población objetivo revela la existencia de una brecha de desfocalización. La cuantificación de esta brecha se detalla en la sección de “Análisis de Cobertura” del siguiente capítulo.

El Programa, ha implementado una estrategia orientada a promover el liderazgo femenino dentro del ecosistema empresarial en Chile Para ello ha realizado una serie de acciones a través de los proyectos del Programa, tales como, difusión dirigida y alianzas estratégicas, realización de eventos exclusivos para mujeres empresarias, capacitaciones específicas y la exigencia a los proyectos de definir metas específicas de atención a empresas lideradas por mujeres. Como resultado de la implementación de estas acciones se ha verificado que en la mayoría de los proyectos se superaron las metas de empresas lideradas por mujeres atendidas comprometidas en la postulación registrando a nivel nacional una participación femenina promedio de entre 35% y 45% en las empresas atendidas por el Programa<sup>55</sup>. Cabe señalar, que las metas se establecieron a partir de los diagnósticos, en materia de las brechas digitales de las empresas lideradas por mujeres y de las empresas lideradas por hombres, de los ecosistemas empresariales de las regiones o territorios donde se localizan los proyectos. Seguidamente, estas metas fueron validadas por Corfo en la etapa de evaluación de los proyectos postulados a los concursos del programa. A juicio del Panel, las metas que fluctúan entre 20% y 40% son consistentes con lo señalado en la literatura especializada a este respecto: por una parte, una meta del 40% se alinea con la tasa de creación de empresas por parte de mujeres en Chile, que se ha estabilizado cerca del 38%-40% y, por otra, el "Índice de Madurez Digital" sugiere que una meta de "éxito" razonable es reducir en un 20% la brecha de adopción de tecnologías de gestión avanzada entre empresas lideradas por mujeres y empresas lideradas por hombres en un ciclo de 2 a 3 años.

Respecto a la gestión y organización del Programa, cabe señalar que fue diseñado e impulsado por la Gerencia de Desarrollo Territorial de Corfo. La ejecución del mismo es de responsabilidad de distintas entidades dependiendo del origen de los fondos: i) la Gerencia de Desarrollo Territorial a través de la Subgerencia de Iniciativas y programas Territoriales para lo cual cuenta con la Unidad de Redes Productivas en el caso que los recursos provienen del presupuesto de Corfo o 2) el Comité de Desarrollo Productivo Regional (CDPR) con apoyo de los equipos de la Dirección Regional de Corfo respectiva si los recursos son de asignación regional (FNDR o FIC R). De los 23 proyectos adjudicados, tan solo los de Valparaíso 2021 y Bío Bío 2024 son administrados por los CDPR/Dirección Regional de Corfo, respectivamente.

Los roles y funciones de los profesionales que intervienen en la implementación del Programa, permiten asegurar una gestión coherente, descentralizada y coordinada entre los distintos niveles funcionales y territoriales de Corfo. Respecto de la dedicación horaria es necesario distinguir entre los profesionales responsables de la administración,

---

<sup>54</sup> El Panel no cuenta con referentes externos de programas similares que permitan valorar si los niveles de recurrencia observados son adecuados, por lo que su análisis se limita a evaluar su coherencia con la naturaleza de cada componente.

<sup>55</sup> Ver Anexo 3 sección “Las acciones y resultados obtenidos en materia de Género implementadas por el Programa”.

seguimiento y evaluación de los proyectos y los profesionales de apoyo. En el primer grupo se clasifican los ejecutivos de la Unidad de Redes Productivas de la Subgerencia de Iniciativas y Programas Territoriales quienes tienen una dedicación de casi dos días a la semana al Programa lo que parece razonable considerando las funciones que desempeñan. Los Ejecutivos Técnicos Regionales, por su parte, cumplen un rol de apoyo y tienen a su cargo un solo proyecto en su región, contando además con el respaldo del equipo de nivel central, lo que explica y justifica su menor dedicación horaria de seis horas mensuales. De lo anterior se concluye que la dotación de personal es adecuada tanto en términos de roles y funciones como de dedicación horaria, considerando la estructura de soporte que opera entre el nivel central y el nivel regional.

Respecto de los criterios de asignación de recursos, mecanismos de transferencia y modalidad de pago, cabe señalar que los criterios de asignación corresponden a los aplicados en la etapa de evaluación de los proyectos que postulan a concurso o a renovación, y se ajustan a los requisitos técnicos y presupuestarios establecidos en los correspondientes formularios de postulación. No obstante, el Panel detectó una deficiencia en los criterios de evaluación de las renovaciones, dado que el criterio “Oportunidad” —que evalúa la actualización del diagnóstico y del mercado objetivo— tiene asignada más del doble de ponderación que el subcriterio “Ejecución Técnica y Financiera del Proyecto”, en el cual se evalúan los resultados obtenidos y el cumplimiento de indicadores en el o los períodos anteriores. Esta ponderación es cuestionable, por cuanto el desempeño previo del proyecto debiera tener un peso determinante en la decisión de continuidad. A su vez, el hecho de que el Programa transfiera recursos a los proyectos renovados en forma previa a la aprobación final del período anterior, con el fin de no afectar su continuidad operativa, no constituye una infracción normativa. Sin embargo, a juicio del Panel, este argumento no justifica la ausencia de hitos intermedios de evaluación de resultados que sustenten decisiones informadas respecto de la continuidad de cada proyecto.

El Programa ha adoptado la modalidad de pago en una única cuota al inicio de la ejecución de los proyectos para los 22 proyectos ejecutados durante el período 2021 – 2025 tanto para sus primeros años de ejecución como para sus renovaciones. Esta modalidad exige la entrega de boletas de garantías por parte de los beneficiarios ejecutores. El desfase que se evidencia entre el año de adjudicación y el de transferencia de los recursos se produce, principalmente, por la demora en la gestión de las garantías que experimentaron 4 proyectos, específicamente el proyecto de la región de Magallanes (2021) tanto en su primer año como en sus dos renovaciones, de la región de Los Ríos (2021) en su primera y segunda renovación, de la Región Metropolitana (2021) en su primera renovación y de la región de Arica y Parinacota (2022) en su primer año y en su primera y única renovación. Estos desfases complican la gestión financiera del Programa dado los desajustes presupuestarios producto del desfase anual entre la adjudicación de un proyecto y la transferencia de los recursos.

El Programa se caracteriza por un desfase entre el año de transferencia de los recursos y el año de ejecución de los proyectos lo cual se debe a que los procesos de postulación, evaluación, adjudicación y formalización de proyectos abarcan, a partir de la experiencia del programa, en promedio, 4 a 5 meses<sup>56</sup>. Esto implica, que, para prácticamente todos los proyectos del período 2021-2025, los recursos se transfirieron al finalizar el año en que fueron adjudicados y, por lo tanto, su ejecución se desarrolla al año siguiente. Este desfase se reproduce en las renovaciones de los proyectos. A juicio del Panel, esta operatoria dificulta los análisis evaluativos del desempeño del Programa, particularmente, los referidos a las dimensiones de eficiencia y economía dado que el gasto devengado, el gasto efectivo (rendiciones), los beneficiarios atendidos y las atenciones realizadas por los proyectos del Programa se producen y registran en años diferentes que, además, no necesariamente calzan con el inicio y cierre del año calendario.

Para poder llevar a cabo el seguimiento y monitoreo de los proyectos el Programa cuenta con 2 sistemas de información: (i) el Sistema de Gestión de Proyectos (SGP) que es una herramienta corporativa desarrollada por Corfo con el propósito de facilitar la administración integral de los proyectos que esta institución financia y el (ii) el Sistema

---

<sup>56</sup> El Panel estimó este plazo promedio a partir de los tiempos registrados en cada una de las etapas del proceso descritas en la sección A “Procesos de Producción de los componentes del Programa” del presente anexo.

de Monitoreo Interno de Corfo que es una herramienta interna que permite a los proyectos en ejecución registrar los servicios prestados a los beneficiarios atendidos. La información se ingresa en una plataforma básica, donde los beneficiarios ejecutores deben registrar datos clave de cada servicio realizado, para hacer el seguimiento de las metas de cobertura y los indicadores de gestión definidos para el proyecto.

A partir de la experiencia del Panel en el uso de la información provista por el Programa para la evaluación en curso, se ha detectado lo siguiente respecto de los sistemas de información para el seguimiento y monitoreo del Programa:

- Dispersión de la información en distintas bases de datos: el Programa cuenta con una gran variedad y cantidad de información base sobre las distintas variables, presentada en bases de datos diferentes (de cobertura, de atenciones, de beneficiarios, de fechas de los distintos hitos por los que cursan los proyectos, de presupuestos, de gastos, entre otras). El disponer de la información en diferentes bases de datos en las cuales se superponen variables dificulta el trabajo de sistematización requerido para las distintas dimensiones evaluativas y ha generado inconsistencias entre datos registrados en diferentes bases. Las implicancias de esta situación son un aumento en los tiempos y costos de procesamiento de la información, tanto para el equipo evaluador como para CORFO, y un mayor riesgo de errores en el análisis de los resultados del Programa.
- Ausencia de variables relevantes para la evaluación: los sistemas de información no incluyen el levantamiento de variables específicas del Programa que son relevantes para la evaluación de su eficacia y eficiencia, como es el caso del gasto por componente. La ausencia de esta información impide analizar con precisión el costo de producción de cada componente, lo que limita la evaluación de la eficiencia del Programa y dificulta la toma de decisiones sobre la asignación de recursos entre componentes.
- Limitaciones del sistema de monitoreo en el registro de datos: El Panel detectó casos con datos que, a primera vista, presentaban valores inusualmente altos en el número de atenciones recibidas por algunas empresas en los distintos componentes. A modo de ejemplo, un beneficiario atendido el año 2023 participó en 53 actividades del Componente 3 y el 2024 en 51 actividades del mismo componente; otro beneficiario el año 2022 realizó 1 diagnóstico y 10 asistencias técnicas; y otro el año 2023 no registró diagnósticos, realizó 13 asistencias técnicas y participó en 6 actividades de fortalecimiento. A partir de los antecedentes aportados por CORFO en respuesta a la consulta del Panel<sup>57</sup>, es posible precisar que estos casos responden, en su mayoría, a la lógica de intervención del Programa y no constituyen necesariamente errores de registro. En el caso del Componente 3, una misma empresa puede participar en múltiples actividades a lo largo del período de ejecución —con distintos trabajadores o en instancias formativas diferentes—, lo que puede generar una alta frecuencia de participaciones asociadas a un mismo RUT sin que ello implique una desviación en la implementación del Programa. En el caso de los Componentes 1 y 2, el diagnóstico se compone tanto del chequeo digital como del diagnóstico propio del proyecto, pudiendo registrarse múltiples diagnósticos en un mismo año cuando la empresa inicia sucesivos ciclos de asistencia técnica. Adicionalmente, dado que los proyectos operan de manera continua y no bajo una lógica anual cerrada, un diagnóstico realizado en un año puede dar origen a asistencias técnicas ejecutadas en el año siguiente. Si bien CORFO señala que la base de datos utilizada en la presente evaluación fue depurada y validada, y que se realizan cuadraturas periódicas entre las acciones ejecutadas en terreno y la información ingresada al sistema, el propio CORFO reconoce que el sistema de monitoreo presenta limitaciones relevantes: los registros son de ingreso manual, no cuenta con controles automáticos ni sistemas de alerta, y los beneficiarios ejecutores no pueden visualizar directamente lo que han registrado, lo que puede generar omisiones o duplicidades en el registro de la información. Por lo tanto, a juicio del Panel, el sistema de monitoreo presenta importantes limitaciones: en primer lugar, generan incertidumbre sobre la confiabilidad de los datos de cobertura y atenciones utilizados en la evaluación; en segundo lugar, dificultan la gestión del Programa, ya que CORFO no cuenta con información oportuna y validada para la toma de decisiones durante la ejecución; y en tercer lugar, limitan la posibilidad de medir con precisión el logro del propósito del Programa, dado que la medición de resultados depende de la calidad y consistencia de los datos registrados.

---

<sup>57</sup> Respuesta a la Solicitud de Información n° 4 de fecha 2 de marzo 2026.

El Programa cuenta con la herramienta que le permite establecer una línea base para los beneficiarios de los Componentes 1 y 2, que son los componentes que intervienen directamente sobre el logro del propósito del Programa<sup>58</sup>. Esta herramienta es el Chequeo Digital provisto por el Programa Digitaliza tu Pyme, impulsado por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile, en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). El Chequeo Digital es la herramienta que aplica uno de los criterios de focalización de la población objetivo, al determinar si la empresa se encuentra en los niveles de madurez digital requeridos para acceder al Programa. En consecuencia, al ser condición previa para acceder a los servicios del Componente 1, su aplicación genera automáticamente la línea base del nivel de madurez digital de las empresas que ingresan al Programa.

Para evaluar el cambio experimentado por las empresas atendidas en su nivel de digitalización —es decir, el logro del propósito del Programa— se requiere que el Chequeo Digital sea aplicado también al término de la asistencia técnica del Componente 2. Sin embargo, dada la naturaleza voluntaria de esta medición de salida, el Programa dispone de registros para solo el 17% de los beneficiarios del Componente 2. Esta cifra no constituye una muestra representativa del conjunto de beneficiarios, no por su tamaño sino por su origen, ya que se trata de una muestra autoseleccionada constituida solo por las empresas que voluntariamente deciden aplicarse el Chequeo Digital al término de la intervención, lo que podría introducir un sesgo que limita la validez de los resultados para el total de empresas atendidas. Por lo tanto, si bien el Programa cuenta con una línea base de entrada para las empresas atendidas por los Componentes 1 y 2, no cuenta con una medición de salida representativa que permita evaluar el cambio experimentado por sus beneficiarios, es decir, el logro del propósito del Programa.

Por último, el Programa realiza las siguientes evaluaciones complementarias. Desde el año 2023 recopila información sobre el nivel de satisfacción de los usuarios a través de su sistema de monitoreo, específicamente en relación con los servicios de diagnóstico y asistencia técnica proporcionados, cuyos resultados superan el 90% de satisfacción con los servicios entregados. Adicionalmente, desde el año 2025 el Programa ha sido incorporado en la encuesta de resultados que realiza anualmente la Gerencia de Desarrollo Territorial, cuyo objetivo es medir la percepción de los beneficiarios sobre los resultados de los programas de dicha Gerencia.

El Panel observa que ninguna de estas evaluaciones constituye una medición objetiva del cambio en el nivel de madurez digital de las empresas atendidas y, por tanto, no permiten verificar el logro del propósito del Programa. Aun cuando el Panel reconoce que el Programa ha avanzado en sus mecanismos de evaluación, estos siguen siendo insuficientes para ese fin. Sin perjuicio de lo anterior, conocer la percepción y satisfacción de los beneficiarios es relevante para la gestión del Programa, ya que permite identificar oportunamente aspectos a mejorar en la calidad y pertinencia de los servicios entregados.

En síntesis, la implementación del Programa durante el período 2021-2025 muestra una operación consistente con su estrategia de intervención, sustentada en una estructura organizacional con roles bien definidos en tres niveles de gestión, procesos de postulación y evaluación adecuados, cobertura nacional en las 16 regiones del país, un alto índice de continuidad de proyectos y medidas concretas orientadas a promover la participación de empresas lideradas por mujeres. No obstante, la implementación presenta brechas relevantes que limitan su efectividad y que requieren atención tales como la ausencia de un nivel de gestión estratégico institucionalizado, falta de verificación de focalización en el acceso al C3 lo que implica potencial desfocalización, ausencia de criterios de egreso de los beneficiarios del programa en base al nivel de madurez digital alcanzado y limitaciones en los sistemas de información que restringen la capacidad del Programa para realizar un seguimiento, monitoreo y evaluación adecuados para la toma de decisiones.

---

<sup>58</sup> El Componente 3 presenta una relación causal indirecta con el logro del propósito del Programa, por lo que no forma parte del ciclo de intervención directa sobre este. Ver análisis de la estrategia de intervención, sección II.1 del presente informe.

### 3. DESEMPEÑO DEL PROGRAMA: EFICACIA Y CALIDAD

#### 3.1. Eficacia a nivel de Componentes

En su Matriz de Evaluación, el Programa ha definido indicadores de eficacia para cada uno de sus componentes, los cuales pueden observarse en el Anexo 2A del presente Informe. Los valores presentados a continuación fueron recalculados por el Panel a partir de la información base actualizada provista por CORFO en el marco de la presente evaluación.

Para el C1 el programa define dos indicadores que se presentan en el siguiente cuadro con la correspondiente cuantificación.

**Cuadro 17: Indicadores de Eficacia del Componente 1: Diagnóstico**

Enunciado	Fórmula de Cálculo	Cuantificación			
		2022	2023	2024	2025
Porcentaje de empresas que realizan el Diagnóstico y se convierten en asesorados <sup>59</sup> .	(Número de empresas asesoradas en el año t) / Número de empresas que realizan el Diagnóstico en el año t) *100	2.036/4.132 49%	2.207/3.336 66%	1.739/2.655 65%	235/364 65%
Porcentaje de empresas diagnosticadas respecto de lo planificado.	[ (N° de empresas con Diagnósticos finalizados en el año t) / (N° de empresas planificadas con Diagnósticos finalizados, año t)]*100	4.132/4.450 93%	3.336/3.520 95%	2.655/3.110 85%	364/280 130%

Fuente: Elaborado por el Panel en base a la BD 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)

El primer indicador mide la continuidad del ciclo de intervención del Programa al cuantificar el porcentaje de empresas que, habiendo realizado el diagnóstico del C1, acceden a los servicios de asistencia técnica del C2. Los resultados muestran una evolución positiva durante el período evaluado: en 2022 el 49% de las empresas diagnosticadas accedió a la asistencia técnica, resultado que no alcanzó la meta establecida por el Programa de un 55%<sup>60</sup>. A partir de 2023, sin embargo, el indicador supera sostenidamente dicha meta, alcanzando un 66% en 2023 y un 65% en 2024 y 2025. En consecuencia, de cada 10 empresas que realizan el diagnóstico, aproximadamente 6 a 7 completan el tránsito hacia el Componente 2, lo que refleja una mejora progresiva en la continuidad del ciclo de intervención del Programa. Por lo tanto, de lo anterior se podría concluir que el Programa logra la focalización técnica que se ha propuesto ya que pasan a asistencia técnica aquellas empresas que realmente están interesadas por cerrar sus brechas digitales y que están preparadas para implementar el plan de acción resultante del Diagnóstico. Esta conclusión debe tomarse con cautela, ya que el indicador mide la relación entre beneficiarios de ambos componentes en un mismo año calendario, sin considerar el desfase que se produce entre C1 y C2, dado que una empresa puede realizar el diagnóstico en un período y acceder a la asistencia técnica en el período siguiente. En consecuencia, el indicador podría estar subestimando o sobrestimando la continuidad real del ciclo de intervención, dependiendo de la distribución temporal de los beneficiarios entre ambos componentes.

El segundo indicador, también de eficacia/producto, mide la cobertura del componente. Los resultados muestran un nivel elevado durante 2022 y 2023 (superior al 90%), con una contracción de 5 pp en el año 2024 (85%) y un repunte en el año 2025 que superó la meta en 30 pp. No obstante, dado que en 2025 finalizan los últimos tres proyectos del período 2021-2025, la cobertura alcanzada no refleja el comportamiento inercial ni el desempeño promedio del Programa bajo condiciones de plena operación. Los años 2022, 2023 y 2024 representan el período de mayor actividad del programa durante el período 2021-2025. Considerando que el diseño del Programa aspira a una cobertura del 100%, cualquier brecha negativa amerita un análisis integral que abarque tanto las causas operativas y de estrategia de intervención, como la pertinencia de la metodología e información base utilizada para el establecimiento de metas.

<sup>59</sup> Por empresas asesoradas se entiende aquellas empresas atendidas por el componente 2.

<sup>60</sup> Meta calculada en base a compromisos de cobertura anual establecidos por el Programa para cada componente: por año y por proyecto 180 empresas atendidas por el componente 1, 100 empresas por el componente 2 y 250 empresas por el componente 3.

Respecto al C2, el Programa define seis indicadores de eficacia/producto, los cuales se presentan en la siguiente tabla con su respectiva cuantificación.

**Cuadro 18: Indicadores de Eficacia del Componente 2: Asistencias técnicas**

Enunciado	Fórmula de Cálculo	Cuantificación			
		2022	2023	2024	2025
Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías implementación de software para la gestión y automatización de procesos en la empresa	$(N^{\circ} \text{ de empresas que reciben asesorías implementación de software para la gestión y automatización de procesos en la empresa año } t / \text{Total de empresas asesoradas año } t) * 100$	957/2.036 47%	1.081/2.207 49%	670/1.739 39%	320/235 136%
Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías en desarrollo de plataformas para la gestión empresarial	$(N^{\circ} \text{ de empresas que reciben asesorías en desarrollo de plataformas para la gestión empresarial año } t / \text{Total de empresas asesoradas año } t) * 100$	188/2.036 9%	202/2.207 9%	121/1.739 7%	60/235 26%
Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías desarrollo de estrategias de negocios digitales	$(N^{\circ} \text{ de empresas que reciben asesorías en desarrollo de estrategias de negocios digitales año } t / \text{total de empresas asesoradas año } t) * 100$	532/2.036 26%	750/2.207 34%	677/1.739 39%	63/235 27%
Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías en Levantamiento, manejo y uso de datos para la gestión y/o producción en la empresa.	$(N^{\circ} \text{ de empresas que reciben asesorías en Levantamiento, manejo y uso de datos para la gestión y/o producción en la empresa año } t / \text{total de empresas asesoradas año } t) * 100$	983/2.036 48%	371/2.207 17%	398/1.739 23%	14/235 6%
Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías en Asesorías para la toma de decisiones / acompañamiento para la implementación de hardware o maquinaria en la empresa.	$(N^{\circ} \text{ de empresas que reciben asesorías en Asesorías para la toma de decisiones y/o acompañamiento para la implementación de hardware o maquinaria en la empresa año } t / \text{total de empresas asesoradas año } t) * 100$	264/2.036 13%	146/2.207 7%	86/1.739 5%	9/235 4%
Porcentaje de empresas asesoradas respecto de lo planificado.	$[(N^{\circ} \text{ de empresas con asesorías técnicas finalizadas en el año } t) / (N^{\circ} \text{ de empresas planificadas con asesorías técnicas finalizadas, año } t)] * 100$	2.036/2.469 82%	2.207/2.680 82%	1.739/2.470 70%	235/250 94%

Fuente: Elaborado por el Panel en base a: para los primeros 5 indicadores se utilizó la información de la Base de Datos "MML FPYME" para el período 2022-2024 y para 2025 los datos registrados en las observaciones de Corfo al Informe Final y BD 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento); para el sexto indicador se utilizó la información de la BD 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento).

Los primeros 5 indicadores miden los resultados de las asistencias técnicas de digitalización aplicadas en los siguientes ámbitos: implementación de software para la gestión y automatización de procesos, desarrollo de plataformas para la gestión empresarial, desarrollo de estrategias de negocios digitales, levantamiento, manejo y uso de datos para la gestión y/o producción, y acompañamiento para la implementación de hardware o maquinaria.

Respecto de la evolución de las preferencias de las empresas por tipo de asistencia técnica durante el período 2022-2024, se observan los siguientes patrones. Las asesorías en implementación de software para la gestión y automatización de procesos y las asesorías en levantamiento, manejo y uso de datos son las más demandadas en términos absolutos, aunque ambas muestran una tendencia decreciente en el período: la primera pasa de un 47% en 2022 a un 39% en 2024, y la segunda experimenta una caída más pronunciada, desde un 48% en 2022 a un 23% en 2024. Las asesorías en desarrollo de estrategias de negocios digitales son el único tipo que muestra un aumento progresivo y sostenido, pasando de un 26% en 2022 a un 39% en 2024, lo que sugiere una creciente valoración por parte de las empresas de los aspectos estratégicos de la digitalización. Las asesorías en desarrollo de plataformas para la gestión empresarial y las asesorías para la implementación de hardware o maquinaria son las menos demandadas

y muestran una tendencia decreciente, pasando de un 9% y un 13% en 2022 a un 7% y un 5% en 2024, respectivamente. Los datos del año 2025 no se consideran para el análisis de tendencias dado el reducido número de observaciones disponibles a la fecha.

Para estos indicadores el Programa no ha establecido metas de cobertura ni una justificación técnica en el diseño que vincule los tipos de asistencia con los resultados esperados del C2. A juicio del Panel, esta ausencia impide que los indicadores actúen como métricas válidas de eficacia, limitando su utilidad para evaluar el desempeño real del componente.

El sexto indicador, también de eficacia/producto, es un indicador de cobertura del C2. Este indicador presenta la misma evolución que el correspondiente indicador de cobertura del C1 de Diagnóstico. Los resultados muestran una cobertura de 82% que se mantiene pareja en los años 2022 y 2023, una contracción de 12 pp en 2024 (70%) y un repunte en 2025 de 24 pp respecto del año anterior. A diferencia del indicador del C1, el C2 en ningún año alcanzó el 100% de cobertura. Considerando que el diseño del Programa aspira a una cobertura de los componentes del 100%, cualquier brecha negativa amerita un análisis integral que abarque tanto las causas operativas y de estrategia de intervención, como la pertinencia de la metodología e información base utilizada para el establecimiento de metas.

Por último, para el C3 “Actividades de fortalecimiento de capacidades para la digitalización realizadas”, en la Matriz de Evaluación del Programa se definen dos indicadores que se presentan en el siguiente cuadro con la correspondiente cuantificación.

**Cuadro 19: Indicadores de Eficacia del Componente 3: Fortalecimiento de capacidades**

Enunciado	Fórmula de Cálculo	Cuantificación			
		2022	2023	2024	2025
Porcentaje de empresas acceden al proyecto mediante las actividades de fortalecimiento, y que formalizan su condición de asesorados.	$[(\text{Número de empresas acceden a actividades de fortalecimiento, que formalizan su vínculo como asesorados}) / (\text{N}^\circ \text{ de empresas acceden a actividades de fortalecimiento})] * 100$	980 / 2.891 34%	1063 / 3.538 30%	846 / 3.703 23%	12 / 188 6%
Porcentaje de actividades de fortalecimiento respecto de lo planificado.	$[(\text{N}^\circ \text{ de actividades de fortalecimiento finalizadas en el año t}) / (\text{N}^\circ \text{ de actividades de fortalecimiento planificadas finalizadas, año t})] * 100$	2.891 / 4.330 67%	3.538 / 3.980 89%	3.703 / 3.440 108%	188 / 230 82%

Fuente: Elaborado por el Panel en base a: para el primer indicador se utilizó la información de la Base de Datos "MML FPYME" para el período 2022-2024 y para 2025 los datos registrados en las observaciones de Corfo al Informe Final; para el segundo indicador se utilizó la información de la base de datos BD 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)

El primer indicador de eficacia/producto mide resultados de este componente al cuantificar el porcentaje de empresas que acceden al proyecto mediante las actividades de fortalecimiento. En otros términos, mide la eficacia de la segunda puerta que el Programa ha establecido para que las empresas accedan al ciclo de intervenciones que apuntan directamente al logro del propósito.

Para este indicador el Programa no ha establecido metas y, por lo tanto, no es posible pronunciarse respecto de si el porcentaje de empresas que acceden al ciclo de Diagnóstico y Asistencias Técnicas mediante este componente es el esperado. En cuanto a su evolución, se evidencia una disminución sostenida del indicador durante el período 2022-2025, período de plena operación del Programa, lo que implica que esta segunda puerta de acceso a los servicios de Diagnóstico y Asistencia Técnica ha ido perdiendo importancia relativa dentro del Programa.

El segundo indicador, también de eficacia/producto, mide el grado de cumplimiento de las metas de atención establecidas por el Programa para el C3. De acuerdo a la cuantificación del indicador para el período 2022-2025, el cumplimiento de las metas de atención de los servicios de fortalecimiento de capacidades muestra una tendencia creciente entre 2022 y 2024, pasando de un 67% en 2022 a un 89% en 2023, para luego superar la meta en 2024 con un 108% de cumplimiento. En 2025 el indicador registra una caída, alcanzando un 82% de cumplimiento, el segundo

nivel más bajo del período, solo superando el 67% registrado en 2022. Sin embargo, el sobrecumplimiento observado en 2024 no necesariamente evidencia una gestión exitosa. Dado que a este componente pueden acceder empresas que no pertenecen a la población objetivo del Programa, el cumplimiento de metas se ve favorecido por la inclusión de beneficiarios que no necesariamente cumplen con los criterios de focalización establecidos en el diseño, lo que constituye una distorsión en la focalización del Programa que el indicador no logra capturar ni advertir.

Complementando el análisis de los indicadores de eficacia a nivel de componentes definidos en la Matriz de Evaluación del Programa, el Panel construyó el siguiente cuadro, que presenta el cumplimiento de metas de atenciones y beneficiarios de forma consolidada para el conjunto de los tres componentes y para el período 2022-2025. A diferencia de los indicadores anteriores, que analizan el cumplimiento de metas de cada componente en forma individual, este cuadro permite identificar patrones transversales en el comportamiento del cumplimiento de metas del Programa en su conjunto, tanto en la dimensión de beneficiarios como en la de atenciones.

**Cuadro 20: % de cumplimiento de metas planificadas por año por componentes, 2022-2025<sup>61</sup>**

% de cumplimiento de metas por componente por año	2022		2023		2024		2025	
	Beneficiarios <sup>62</sup>	Atenciones <sup>63</sup>	Beneficiarios	Atenciones	Beneficiarios	Atenciones	Beneficiarios	Atenciones
C1 - Diagnóstico	93%	108%	95%	105%	85%	89%	130%	134%
C2-Asistencia Técnica	82%	118%	82%	95%	70%	79%	94%	188%
C3-Actividades de Fortalecimiento	67%	104%	89%	128%	108%	155%	82%	102%
<b>Total<sup>64</sup></b>	<b>81%</b>	<b>110%</b>	<b>89%</b>	<b>109%</b>	<b>88%</b>	<b>107%</b>	<b>102%</b>	<b>141%</b>

Fuente: Elaboración propia utilizando información de entregada por el Programa Base de Datos 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento).

A nivel agregado se observa un sobrecumplimiento sistemático en atenciones, que alcanza un 141% en 2025, con niveles de cumplimiento en beneficiarios que fluctúan entre 81% y 102%. A nivel desagregado, el C1 presenta resultados relativamente estables con sobrecumplimiento en 2025; el C2 muestra mayores dificultades en el cumplimiento de metas de beneficiarios, aunque con sobrecumplimientos en atenciones en los años 2022 y 2025; y el C3 exhibe mayor volatilidad, con años de sobrecumplimiento relevante en 2023-2024 y retrocesos en los años restantes.

El Panel advierte que estos resultados deben interpretarse con cautela. Si bien las metas son propuestas por los postulantes en el formulario de postulación y luego revisadas por Corfo y formalizadas en el respectivo convenio, el análisis de la evolución de las metas de la cohorte 2021 revela que, de los 17 proyectos con tres años de información, 11 reducen sus metas totales de atenciones entre el primer y segundo año de ejecución, con caídas que en algunos casos superan el 50%, y la mayoría las mantiene estables o las reduce nuevamente en el tercer año. Esta tendencia podría estar reflejando una propensión hacia la definición de metas conservadoras.

<sup>61</sup> No considera el 2021 dado que no existen metas planificadas por el Programa en la base de datos utilizada.

<sup>62</sup> Rut únicos por año por componente / Metas planificadas por componente. Las metas por proyecto son atenciones planificadas y no corresponde a Rut único. Esta fórmula de cálculo se mantiene para todos los años.

<sup>63</sup> Total de atenciones registradas por componente / Metas planificadas por componente. Esta fórmula de cálculo se mantiene para todos los años.

<sup>64</sup> Se calcula como el promedio simple de los porcentajes de cumplimiento de los tres componentes.

## 3.2. Cobertura del programa

### Beneficiarios

El cuadro siguiente muestra el número de beneficiarios<sup>65</sup> por componente durante el periodo de evaluación, también incluye el número de beneficiarios ejecutores (proyectos) activos por año debido a la estrategia de intervención que realiza el Programa. El total de beneficiarios del programa para el periodo analizado es de 14.378 empresas. El año 2021 corresponde al inicio del programa, en la que solo 11 proyectos se encontraban activos, lo que explica el bajo nivel de beneficiarios atendidos (495). En 2022 y 2023 se observa una expansión significativa, alcanzando 5.867 y 5.994 beneficiarios respectivamente, en línea con el aumento de proyectos activos (20 y 21 respectivamente). En 2024 la cantidad de beneficiarios atendidos se mantiene en niveles similares (5.786), mientras que en 2025 se produce una caída relevante (474), asociada a la reducción proyectos activos (3).

Al analizar la distribución por componente, se observa una evolución consistente con la lógica del diseño del Programa, donde el diagnóstico (C1) opera como una de las puertas de entrada a los servicios del Programa. Este componente concentra una proporción relevante de beneficiarios atendidos en los primeros años de operación (2021 y 2022), con 403 y 4.132 beneficiarios respectivamente, pero disminuye progresivamente en los años siguientes (3.336 en 2023 y 2.655 en 2024), lo que refleja la dinámica de entrada y salida desde el Diagnóstico hacia Asistencia Técnica (C2) y/o Actividades de Fortalecimiento (C3). Por su parte, el C2 muestra un crecimiento entre 2021 y 2023 (de 52 a 2.207 beneficiarios), seguido de una leve disminución en 2024 (1.739). El C3 presenta un aumento sostenido entre 2021 y 2024 (de 125 a 3.703 beneficiarios), posicionándose como el componente con mayor número de beneficiarios atendidos (9.200 beneficiarios). Finalmente, la fuerte caída observada en 2025 (variaciones superiores al 88% en todos los componentes respecto al 2022) se explica por la disminución en el número de proyectos activos.

**Cuadro 21: Número de Beneficiarios por componente y por año, período 2021-2025<sup>66</sup>**

Componente/ Año	2021	2022	2023	2024	2025	% variación 2022-2025	N° total de beneficiarios por componente <sup>67</sup>
C1 - Diagnóstico	403	4.132	3.336	2.655	364	-91%	8.277
C2 - Asistencia Técnica	52	2.036	2.207	1.739	235	-88%	4.959
C3- Actividades de Fortalecimiento	125	2.891	3.538	3.703	188	-93%	9.200
Nº total de beneficiarios atendidos por año <sup>68</sup>	495	5.867	5.994	5.786	474	-92%	14.378
Proyectos activos <sup>69</sup>	11	20	21	21	3	-85%	

Fuente: Elaboración propia en base a 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)

Durante el período evaluado el programa tuvo presencia en las 16 regiones del país, aunque ésta no fue homogénea ni continua. Cinco regiones (Antofagasta, Coquimbo, Ñuble, Los Ríos y Magallanes) no registraron atenciones en 2021, pese a contar con proyectos adjudicados en el último trimestre de ese año; su ejecución efectiva se inició en 2022. Las regiones con mayor número de beneficiarios atendidos en el período son Maule (2.181), Valparaíso (2.068) y Aysén (1.578), mientras que Magallanes (428), Ñuble (438) y O'Higgins (448) registran los menores volúmenes.

<sup>65</sup> Se refiere a las Pymes que fueron atendidas (Rut único). Se habla indistintamente de beneficiario y/o beneficiario atendido.

<sup>66</sup> Cabe señalar que ninguna de las bases de datos entregadas por la institución responsable contiene información sobre el sexo de los beneficiarios atendidos, lo que constituye una limitación relevante para el análisis de la perspectiva de género en la evaluación del programa. Ahora bien, el programa entrega Porcentaje de empresas comprometidas y empresas atendidas lideradas por mujeres por proyecto y por año, período 2022-2024 las cuales se analizan en el apartado de implementación.

<sup>67</sup> El número total de beneficiarios por componente equivale a los Rut únicos atendidos por componente en todo el período evaluado, independiente de en cuántos años haya participado la empresa en cada componente.

<sup>68</sup> El número total de beneficiarios atendidos por año no equivale a la suma de los beneficiarios atendidos por componente, ya que en un mismo beneficiario puede ser atendido por distintos componentes y/o atendido más de una vez en un componente. Este número equivale a los Rut únicos atendidos en dicho periodo, independiente de su recurrencia.

<sup>69</sup> Los proyectos activos corresponden al número de proyectos que registraron al menos un beneficiario atendido en el año respectivo de acuerdo con la base de datos 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento).

Respecto a la evolución, si bien el total nacional se mantiene relativamente estable entre 2022 y 2024, a nivel regional se observan diferencias, Aysén presenta un crecimiento sostenido de la cobertura, pasando de 3 beneficiarios en 2021 a 863 en 2024, mientras que otras como O'Higgins, Tarapacá y Magallanes muestran una mayor reducción porcentual.

Se observa una heterogeneidad en el desempeño territorial entre regiones con igual número de proyectos activos, lo que constituye un tema relevante para el seguimiento de manera de determinar brechas territoriales en la provisión del servicio, esto implica la necesidad de contar con indicadores a nivel regional con cumplimiento de metas para evaluar también temas de sub-cumplimiento o regiones con cumplimientos permanentemente altos.

**Cuadro 22: Número de Beneficiarios Atendidos y Proyectos activos por Región, 2021-2025**

Región	Beneficiarios atendidos (RUT único)							Proyectos Activos					
	2021	2022	2023	2024	2025	Total 2021-2025 <sup>70</sup>	% Var. 2022-2024	2021	2022	2023	2024	2025	Total 2021-2025 <sup>71</sup>
Arica y Parinacota	17	255	280	202	154	646	-21%	1	1	2	2	1	2
Tarapacá	7	477	395	327	0	922	-31%	1	1	1	1	0	1
Antofagasta	0	164	305	194	231	689	18%	0	2	2	2	1	2
Atacama	98	198	235	227	0	557	15%	1	1	1	1	0	1
Coquimbo	0	233	261	220	0	452	-6%	0	1	1	1	0	1
Valparaíso	127	1.011	812	878	0	2.068	-13%	1	3	3	3	0	3
Metropolitana	7	251	394	246	0	771	-2%	1	1	1	1	0	1
O'Higgins	20	187	250	123	0	448	-34%	1	1	1	1	0	1
Maule	52	1.010	551	928	0	2.181	-8%	1	1	1	1	0	1
Ñuble	0	222	239	202	0	438	-9%	0	1	1	1	0	1
Biobío	32	434	502	316	89	737	-27%	1	2	2	2	1	3
La Araucanía	95	450	448	364	0	1.159	-19%	1	1	1	1	0	1
Los Ríos	0	215	282	402	0	794	87%	0	1	1	1	0	1
Los Lagos	37	197	205	171	0	518	-13%	1	1	1	1	0	1
Aysén	3	389	665	863	0	1.578	122%	1	1	1	1	0	1
Magallanes	0	174	170	123	0	428	-29%	0	1	1	1	0	1
<b>Nº total de beneficiarios atendidos por año</b>	<b>495</b>	<b>5.867</b>	<b>5.994</b>	<b>5.786</b>	<b>474</b>	<b>14.378</b>	<b>-1%</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>22</b>

Fuente: Elaboración propia en base a 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)

### Cobertura del programa

Respecto a la cobertura del Programa<sup>72</sup>, para el período 2022-2025 se observa una baja proporción de beneficiarios efectivos en relación tanto con la población potencial como con la población objetivo. Durante los años 2022 a 2024,

<sup>70</sup> La columna "Total 2021-2025" de beneficiarios corresponde a RUT únicos a nivel nacional para el período completo, por lo que no equivale a la suma de los valores anuales ni a la suma de los totales regionales, dado que un mismo beneficiario puede haber sido atendido en más de un año o proyecto

<sup>71</sup> La columna "Total 2021-2025" de proyectos activos indica cuántos proyectos diferentes operaron en la región durante el período, independientemente de cuántos lo hicieron en simultáneo en cada año.

<sup>72</sup> Los cálculos se muestran respecto a la población objetivo y potencial recalculada por el Panel, es decir no se utiliza la población objetivo y potencial identificada por el Programa sino la que estima el Panel.

la tasa de cobertura respecto a la población potencial se mantiene estable en torno al 2,0% promedio, mientras que en 2025 cae a 0,2%.

Al analizar la cobertura respecto de la población objetivo, la tasa de cobertura anual se sitúa en torno al 13% para el período 2022-2024<sup>73</sup>. En 2021, año de inicio del Programa con operación parcial, los beneficiarios efectivos representaron apenas un 1,2% de la población objetivo (495 empresas). En 2022, esta proporción escala a 13,0%, aumenta levemente a 13,5% en 2023 y disminuye a 12,7% en 2024. Al 2025, la tasa retrocede a 1,0%, lo que refleja la menor cantidad de proyectos activos para ese año. En términos acumulados, el Programa alcanzó una cobertura de 32,1% respecto de la población objetivo en el período 2021-2025, equivalente a 14.378 RUT únicos atendidos. La población potencial y objetivo se mantiene prácticamente estable en el período (variaciones de 0,3% y 0,5% respectivamente entre 2022 y 2024), lo que podría estar indicando que el problema que da origen al Programa no ha variado sustancialmente en magnitud durante el período evaluado; esto refuerza la pertinencia de la intervención. La brecha entre la población objetivo y los beneficiarios efectivos está determinada por los recursos presupuestarios asignados al Programa. En este contexto, el nivel de cobertura alcanzado debe interpretarse como el resultado esperable con el presupuesto asignado, y la persistencia de la brecha de cobertura en el período evaluado refleja principalmente que la escala actual del instrumento no ha sido suficiente para reducir de manera apreciable el tamaño de la población que aún requiere atención.

**Cuadro 23: Cobertura Población Potencial y Objetivo Período 2021- 2025**

Año	Población Potencial (a)	Población Objetivo (b)	Beneficiarios Efectivos (c)	% Beneficiarios respecto a Población Potencial (c)/(a)	% Beneficiarios respecto a Población Objetivo (c)/(b)
2021	278.989	43.021	495	0,2%	1,2%
2022	294.192	45.291	5.867	2,0%	13,0%
2023	287.662	44.389	5.994	2,1%	13,5%
2024	295.043	45.523	5.786	2,0%	12,7%
2025	295.043	45.523	474	0,2%	1,0%
Total periodo	290.186 <sup>74</sup>	44.749 <sup>75</sup>	14.378	5,0%	32,1%
%Variación 2022-2024	0,3%	0,5%	-1,4%	-	-

Fuente: Elaboración propia utilizando información de la cuantificación de la población potencial y objetivo y la información entregada por el Programa 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)

El análisis de cobertura evidencia un problema creciente de desfocalización<sup>76</sup> en los componentes 1 y 2 por tamaño de la empresa (micro y gran empresa) como se observa en el siguiente cuadro.

**Cuadro 24: Estimación del % de beneficiarios efectivos que no son parte de la población objetivo**

Componente	2021	2022	2023	2024
C1 - Diagnóstico	18 %	11 %	13 %	18 %
C2 - Asistencia Técnica	12 %	8 %	11 %	17 %

<sup>73</sup> La tasa de cobertura anual respecto de la población objetivo se calcula como el cociente entre los beneficiarios efectivos (RUT únicos atendidos en el año) y la población objetivo del mismo año. Los valores anuales son: 13,0% en 2022 (5.867/45.291), 13,5% en 2023 (5.994/44.389) y 12,7% en 2024 (5.786/45.523). Se excluyen los años 2021 y 2025. El 2021 corresponde al año de inicio del Programa con operación parcial (11 proyectos activos y 495 beneficiarios efectivos), mientras que 2025 refleja únicamente 3 proyectos activos con 474 beneficiarios. El período 2022-2024 concentra la operación plena del Programa, con 20 a 21 proyectos activos por año y un rango de beneficiarios efectivos de entre 5.786 y 5.994 RUT únicos.

<sup>74</sup> Promedio de población potencial 2021-2025

<sup>75</sup> Promedio de población objetivo 2021-2025

<sup>76</sup> Se utilizó información entregada por el Programa en los comentarios al Informe Final, correspondiente a datos del SII que registran el tamaño de empresa al momento del año de la intervención, en reemplazo de la descarga en línea al momento del registro de la intervención que presentaba un desfase de dos años.

Fuente: Programa Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme, en base a datos del SII (tamaño de empresa al momento de la intervención)

La proporción de beneficiarios atendidos que no pertenecen a la población objetivo en C1, es decir, que son micro o gran empresa, se situó en 18% en 2021, descendió a 11% en 2022, y retomó una trayectoria ascendente hasta alcanzar 18% en 2024. En C2, el comportamiento es similar: 12% en 2021, 8% en 2022, con posterior aumento hasta 17% en el año 2024. En ambos componentes se observa que, tras una reducción en 2022, la desfocalización recupera y supera los niveles iniciales, llegando en 2024 a que, aproximadamente, 1 de cada 6 empresas atendidas no pertenece a la población objetivo considerando solo el tamaño de la empresa.

Es importante señalar que estos números podrían ser aún mayores si se considerara el nivel de madurez digital de las empresas al ingresar al Programa. En ausencia de esa información, no es posible determinar qué proporción de los beneficiarios cumplen con el tamaño y el nivel de madurez digital. Esta limitación impide estimar con precisión el alcance real de la desfocalización que evidencia el programa y refuerza la necesidad de incorporar el nivel de madurez digital como criterio de elegibilidad verificable en el proceso de selección de beneficiarios, de modo de asegurar que los recursos del Programa se concentren en las empresas que presentan las mayores brechas de digitalización y que, por tanto, tienen mayor potencial de beneficiarse de los servicios.

Por último, las estimaciones de cobertura anteriores consideran la población objetivo tal como es cuantificada por el Programa, incluyendo el factor de autoselección del 24%. Sin embargo, como se señaló en la sección de diseño, el panel no considera que dicho factor constituya un criterio para la cuantificación de la población objetivo. Su aplicación reduce el denominador y eleva la tasa de cobertura resultante. Recalculada sobre la base del universo de pymes que cumplen los criterios de focalización —tamaño de empresa, sector económico y nivel de madurez digital inicial o medio, la cobertura acumulada del período es 7,7% de su población objetivo en el período 2021-2025. Este porcentaje resulta de comparar los 14.378 RUT únicos atendidos en el período con el universo de 186.455<sup>77</sup>.

Adicionalmente, si se aplica la desfocalización promedio estimada para el período 2022-2024 —que equivale a, aproximadamente, un 13% de los beneficiarios atendidos en C1 y C2 no pertenecen a la población objetivo por tamaño de empresa—, el número de beneficiarios correctamente focalizados se reduce a aproximadamente 12.509 empresas, lo que implica una cobertura efectiva de 6,7% (12.509 / 186.455). Dado que esta estimación constituye un piso por cuanto no incluye la desfocalización por nivel de madurez digital al ingresar al programa, la cobertura real podría ser incluso menor.

Una cobertura de entre el 6,7% y el 7,7% en cinco años de operación indica que el programa ha atendido a menos de 1 de cada 13 empresas que conforman su población objetivo. El panel evalúa este resultado como insuficiente para producir un impacto agregado visible en la brecha digital del universo pyme, no por deficiencias de gestión sino por una restricción de escala que excede el ámbito de acción de los ejecutores y que requiere una decisión de política pública sobre el dimensionamiento del instrumento.

### 3.3. Eficacia a nivel de resultados intermedios y finales

Para medir el logro del propósito, el Programa definió el siguiente indicador de eficacia

**Cuadro 25: Indicador de eficacia del propósito del Programa**

Indicador	Fórmula de Cálculo	Resultado 2022	Resultado 2023	Resultado 2024	Resultado 2025 <sup>78</sup>
Porcentaje de pymes atendidas con asistencias técnicas para la	(N° de pymes atendidas que aumentan sus niveles de adopción y utilización de	64%	75%	77%	

<sup>77</sup> Ver cuadro 73 y 74, calculo población potencial y objetivo, sin considerar criterio de autoselección en Anexo 5.

<sup>78</sup> El cálculo del indicador 2025 no está disponible, ya que " los datos aún se encuentran en proceso de recolección por parte de las entidades beneficiarias, en atención al plazo de aplicación definido para el indicador". Información entregada al Panel vía mail de Corfo del 10 de abril 2026.

digitalización, que aumentan sus niveles de adopción y utilización de tecnologías digitales, un año después de finalizar su participación en la Red de Asistencia Digital.	tecnologías digitales un año después de haber concluido asistencias técnicas para la digitalización en la Red de Asistencia Digital/N° total de pymes con asistencias técnicas para la digitalización concluidas en t-1 por la Red de Asistencia Digital) *100	(407/637) *100%	(268/357) *100%	(85/110) *100%	s.i
--	--	--------------------	--------------------	-------------------	-----

Fuente: Elaborado por el Panel en base a "MML con indicadores originales y nuevos 20251229 vf.docx" y Base de Datos "MML FPYME. Xlsx".

El indicador de eficacia a nivel de propósito presenta una adecuada consistencia lógica, con una alineación directa entre la variable medida y la métrica definida. Los valores registrados indican que, en los años con información disponible, entre el 64% y el 77% de las pymes que completaron las asistencias técnicas del Componente 2 reportaron un aumento en sus niveles de adopción y utilización de tecnologías digitales en la medición de seguimiento realizada un año después del término de su participación. La relativa estabilidad del indicador entre 2022 y 2024 sugiere un desempeño sostenido del Programa en el logro de su resultado intermedio. No obstante, la ausencia de medición para 2025 y la falta de metas definidas impiden determinar si estos niveles son satisfactorios respecto de un estándar o compromiso de desempeño establecido. A lo anterior se suma que el universo de empresas que responde este instrumento no supera el 17% de las pymes atendidas en los años con información disponible, lo que limita la representatividad estadística de los resultados y restringe la posibilidad de inferir conclusiones válidas para el conjunto de beneficiarios del Programa.

Considerando la relevancia de este indicador para la medición de resultados del programa, a continuación se identifican los factores que debilitan la fiabilidad de su medición:

- La información base utilizada por este indicador son los datos del chequeo digital de las empresas atendidas al ingresar al Diagnóstico (componente 1) y al salir de la Asistencia Técnica (componente 2). De acuerdo al proceso de producción de los componentes, toda empresa que accede a una asistencia técnica debe, en la generalidad de los casos haber realizado el diagnóstico y aplicado el chequeo digital<sup>79</sup>. Por lo tanto, la medición del estado inicial de la variable que se está midiendo no presenta problemas ya que forma parte los procesos establecidos para poder acceder a los servicios de estos componentes. La complicación surge en la medición del estado final ya que la aplicación del chequeo digital en ese momento es voluntaria lo que explica la baja cobertura del indicador en el estado final: 20% el 2022, 12% el 2023 y 5% el 2024.
- Otro aspecto a considerar "Respecto de la temporalidad de la aplicación del chequeo de salida, este responde a la factibilidad de obtener una respuesta, es decir, los proyectos aplican el chequeo de salida dentro de un plazo que sea técnicamente factible (mayor a los 6 meses mínimos -entre aplicaciones- que permite la plataforma) y que permita la efectiva respuesta de la empresa atendida. Este último punto cobra importancia, toda vez que a medida que el plazo entre la finalización de la AT y la aplicación del Chequeo de salida aumenta, la tasa de respuesta de las pymes disminuye. En rigor los chequeos se aplicaron en los plazos que, para el respectivo ejecutor, mejora la tasa de respuesta"<sup>80</sup>.

De manera complementaria al indicador de eficacia a nivel de Propósito definido en la matriz de evaluación, durante 2025 el Programa fue integrado en la Encuesta de Resultados de la Gerencia de Desarrollo Territorial. Este instrumento de evaluación externa tiene por objetivo capturar la percepción de los beneficiarios respecto a los impactos percibidos, permitiendo orientar oportunidades de mejora en la calidad de la atención y en la pertinencia técnica del apoyo entregado por el Programa.

Se trata de un estudio de carácter cuantitativo, cuya recolección de datos está a cargo de la consultora CEM Ingeniería hasta el año 2026. En la edición del año 2025, el estudio se enfocó en beneficiarios cuya atención finalizó en 2024,

<sup>79</sup> Cuando una empresa solicita una segunda asistencia técnica y han transcurrido menos de 6 meses del término de la anterior, no tiene que realizar un nuevo diagnóstico.

<sup>80</sup> Respuesta de Corfo a la Solicitud de Información N° 6 enviada al Panel el 8 de abril 2026.

alcanzando una muestra de 324 encuestados. Esta muestra permite obtener resultados con representatividad nacional, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

Los principales resultados del Programa que son percibidos por los beneficiarios atendidos son:

- El Programa alcanza un nivel de satisfacción a nivel general de 74,4% (encuestados que valoran con nota 6 y 7 los servicios proporcionados por los proyectos).
- 72,5% de los encuestados afirmó haber aplicado en su empresa los conocimientos y competencias adquiridos en asesorías técnicas, capacitaciones, talleres o instancias de apoyo.
- 74,1% de los encuestados afirmó haber aumentado el uso y adopción de tecnologías digitales en sus procesos de negocios (productivos, de gestión y/o comerciales).

### 3.4. Calidad

Algunas consideraciones previas:

- El Programa mide calidad de las atenciones de los componentes 1 y 2 a partir de los indicadores definidos en su Matriz de Evaluación<sup>81</sup>.
- El Programa no mide calidad del componente 3 por cuanto “en el diseño del componente Fortalecimiento no se consideró la aplicación de una encuesta de satisfacción, en atención a su carácter de aplicación masiva, tanto como puerta de entrada de potenciales beneficiarios para las componentes 1 y 2, como medio para socializar conocimientos de base enfocados en la digitalización para Pymes o como medio para la provisión de nuevos conocimientos a un público general”.
- El valor de algunos indicadores para el período 2022-2025 no coinciden con los registrados en el Anexo 2B debido a que el Panel ajustó los cálculos a partir de la información base actualizada provista por Corfo en el marco de la presente evaluación.
- Desde el año 2023, el Programa recopila información sobre el nivel de satisfacción de los usuarios a través de su sistema de monitoreo, específicamente, en relación con los servicios de diagnóstico y asistencia técnica proporcionados.

En los cuadros a continuación se presentan los indicadores de calidad de los componentes 1 y 2<sup>82</sup>:

**Cuadro 26: Indicador de calidad del Componente 1**

Enunciado	Fórmula de Cálculo	Cuantificación			
		2022	2023	2024	2025
Porcentaje de empresas diagnosticadas que evalúan satisfactoriamente el servicio entregado	$(N^{\circ} \text{ de empresas diagnosticadas que evalúan satisfactoriamente el servicio de diagnóstico en año } t / N^{\circ} \text{ de empresas diagnosticadas que recibieron diagnóstico y contestaron la encuesta de satisfacción en año } t) * 100$	s.i	430/553 78%	227/258 88%	178/192 93%

Fuente: Indicadores registrados en el archivo “MML con indicadores originales y nuevos 20251229 vf.docx”.

**Cuadro 27: Indicador de calidad del Componente 2**

Enunciado	Fórmula de Cálculo	Cuantificación			
		2022	2023	2024	2025
Porcentaje de empresas asesoradas que evalúan satisfactoriamente el servicio entregado por el Programa	$(N^{\circ} \text{ de empresas asesoradas que evalúan satisfactoriamente el servicio de asesoría entregado})$	s.i	411/456 90%	165/166 99%	119/126 94%

<sup>81</sup> Indicadores registrados en la Matriz de Evaluación del Programa presentada en el Anexo 2b.

<sup>82</sup> Respecto de los valores de los indicadores de calidad i) la satisfacción se mide en una escala de 1 a 7, considerando como nivel satisfactorio las valoraciones de 6 y 7, y ii) para el año 2022 no se cuenta con una medición de satisfacción ya que el Programa empezó a aplicar la encuesta el año 2023.

	por el Programa en año t / N° de empresas asesoradas encuestadas que recibieron asesoría en año t) *100				
--	---	--	--	--	--

Fuente: Indicadores registrados en el archivo "MML con indicadores originales y nuevos 20251229 vf.docx".

De acuerdo con los valores registrados en el cuadro 26 anterior, el 78% de las empresas que recibieron el servicio de diagnóstico del componente 1 lo evaluaron satisfactoriamente el año 2023; dicho porcentaje aumentó al 88% el 2024 y al 93 % el 2025. Por otra parte, el nivel de satisfacción con el servicio de asesoría del componente 2 (ver cuadro 27) se mantiene por sobre el 90% durante el trienio 2023-2025 llegando a casi el 100% el año 2024. De acuerdo a esto, los indicadores de calidad, particularmente los del componente de asistencia técnica, presentan tasas muy altas de satisfacción.

No obstante, los indicadores no dan cuenta efectiva de la calidad de los componentes debido al procedimiento de aplicación de la encuesta de satisfacción. Dicho procedimiento opera en cadena: Corfo solicita al beneficiario ejecutor que aplique la encuesta al término del diagnóstico, y este a su vez la traslada al beneficiario atendido, cuya respuesta es voluntaria.

El procedimiento utilizado genera un sesgo de autoselección, ya que la muestra queda compuesta únicamente por aquellos beneficiarios que deciden voluntariamente responder, omitiendo la opinión de quienes abandonan el proceso o están insatisfechos. Al no garantizarse la aleatoriedad ni una tasa de respuesta mínima obligatoria, los resultados obtenidos carecen de representatividad estadística, impidiendo generalizar los niveles de satisfacción al total de la población atendida.

Corfo señala que "este procedimiento será modificado para el trienio 2025-2028, exigiendo a beneficiario ejecutor que registre en sistema de monitoreo FPYME, el comprobante de respuesta a la encuesta de satisfacción, de manera de no continuar la atención si no contamos con esta respuesta".

## 4. ECONOMÍA

### 4.1. Antecedentes presupuestarios

El Programa es parte de la asignación 24.01.090 "Programas de Fomento", del programa 01 presupuestario 07.06.01 "Corporación de Fomento de la Producción", de acuerdo con lo señalado en las respectivas leyes de presupuestos para el periodo 2021-2026, única fuente de recursos del programa desde Corfo. El monto anual de la asignación al Programa se define mediante resolución exenta de Corfo, donde se aprueba el desglose para las asignaciones presupuestarias de transferencias corrientes del Programa 01 de Corfo, en cumplimiento de lo dispuesto en la Glosa 04, de la partida del Minecon.

Para el período 2021-2026, el presupuesto total del Programa (ver Cuadro 28), considerando todas las fuentes de financiamiento (en miles de \$2026), presenta una disminución del 48,7%, pasando de \$6.285 millones en 2021 a \$3.226 millones en 2026. Sin embargo, para el 2026 no se tienen todas las fuentes de financiamiento, es decir el aporte de la institución responsable y los recursos extrapresupuestarios, por ende, esta disminución será menor al tener todas las fuentes de financiamiento<sup>83</sup>. En el mismo período de análisis, el presupuesto inicial del programa proveniente de la institución responsable registra una variación negativa de 30,6%, lo que evidencia una reducción más acotada que el presupuesto total. Tal como se señaló en la sección de Antecedentes Presupuestarios, la variación negativa del presupuesto inicial del Programa, proveniente de la institución responsable, se explica por la disminución en el número de proyectos con transferencia, debido al cumplimiento de los tres años de ejecución de los 19 proyectos, más que por una decisión de reducción presupuestaria del Programa<sup>84</sup>.

<sup>83</sup> No se dispone de información para 2026, dado que el cálculo del aporte de la institución responsable se realiza al cierre de cada año, mientras que los recursos extrapresupuestarios se determinan una vez aprobados los proyectos. A la fecha, no se observan nuevas adjudicaciones ni renovaciones de proyectos, de acuerdo con la base de datos "20260408 MGC – Información Presupuestaria FPyme 2021–2024".

<sup>84</sup> Para más detalles ver Sección "Implementación".

**Cuadro 28: Planificación Presupuestaria del programa 2021-2026 (miles de \$2026)**

Año	Presupuesto total del programa (incluye todas las fuentes de financiamiento)*	Presupuesto inicial del Programa proveniente de la Institución responsable**	Presupuesto vigente del Programa proveniente de la Institución responsable	Planificación presupuestaria (%)
		(a)	(b)	(b/a)
2021	6.285.924	4.650.028	4.450.368	95,7%
2022	5.269.910	3.939.722	3.413.895	86,7%
2023	4.852.541	3.745.219	4.301.125	114,8%
2024	1.552.744	967.557	1.397.574	144,4%
2025	1.858.389	1.768.343	1.961.608	110,9%
2026	3.226.446	3.226.446	s/i	_85
% Variación 2021-2025	-70,4%	-62,0%	-55,9%	110,5% <sup>86</sup>
% Variación 2021-2026	-48,7%	-30,6%	_87	_88

Notas: \* Presupuesto inicial de la Ley de Presupuestos de cada año que considera la asignación específica al programa, el aporte que realiza la Institución Responsable, aporte de presupuesto de otras instituciones públicas (FIC-R y FNDR) y los aportes de los Proyectos \*\* Presupuesto inicial de la Ley de Presupuestos de cada año que considera la asignación específica al programa y el aporte que realiza la Institución Responsable. Fuente: Elaboración propia utilizando Anexo N°4 V2. Cuadros: 1) Fuentes de Financiamiento del Programa, y 3) Presupuesto Inicial, Vigente y Gasto Devengado del Programa.

En el periodo analizado (2021-2025), el indicador de planificación presupuestaria muestra un aumento sostenido, pasando de 95,7% en 2021 a 86,7% en 2022, para luego aumentar a 114,8% en 2023, alcanzar un máximo de 144,4% en 2024 y disminuir a 110,9% en 2025, lo que refleja desviaciones crecientes entre el presupuesto inicial y el presupuesto vigente. El Programa ha señalado<sup>89</sup> que “la subejecución inicial se debió al no pago de proyectos que estaban contemplados en dichos años (2021-2022), porque las empresas aseguradoras no entregaron oportunamente las garantías de los Proyectos. Esta situación generó una sobre ejecución inicial, ya que fue necesario suplementar recursos para cumplir con dichos compromisos para el 2023, 2024 y en menor medida el 2025<sup>90</sup>.”

#### 4.2. Fuentes y uso de recursos financieros

##### Análisis de las fuentes de financiamiento del programa

En relación con las fuentes de financiamiento del Programa, se distinguen recursos presupuestarios y extrapresupuestarios que se presentan en el siguiente cuadro.

Las fuentes presupuestarias consideran la asignación específica del programa 24.01.090 Programas de Fomento del programa presupuestario 07.06.01 (Corfo) y aportes de la institución responsable (Corfo), los cuales se ejecutan bajo los subtítulos 21, 22 y 29 asignados a la Gerencia de Desarrollo Territorial (GDT) el Programa no cuenta con una asignación directa. Adicionalmente se incluyen los aportes de otras instituciones públicas que para el Programa han correspondido a aportes provenientes a nivel regional, tanto para la región de Valparaíso como la región del Biobío, en los años 2021, 2022 y 2024, respectivamente.

<sup>85</sup> No se dispone de información para su cálculo.

<sup>86</sup> Es el promedio de la planificación presupuestaria para el periodo evaluado.

<sup>87</sup> No se dispone de información para su cálculo.

<sup>88</sup> No se dispone de información para su cálculo.

<sup>89</sup> Documento de respuesta a la Solicitud de Información N°2 entregada el 07/01/2026

<sup>90</sup> Documento de respuesta a la Solicitud de Información N°4 entregada el 02/03/2026.

**Cuadro 29: Fuentes de financiamiento del Programa<sup>91</sup>, período 2021-2026 (en miles de pesos año 2026)**

Fuentes de Financiamiento	2021		2022		2023		2024		2025		2026		Variación 2021- 2025
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	%
1. Presupuestarias	5.026.159	79,96%	4.276.780	81,20%	3.745.219	77,20%	1.182.757	76,20%	1.768.343	95,20%	3.226.446	100,00%	-64,82%
1.1. Asignación específica al Programa	4.529.280	72,05%	3.852.800	73,10%	3.401.760	70,10%	808.502	52,10%	1.711.460	92,10%	3.226.446	100,00%	-62,21%
1.2. Aportes institución responsable (subtítulos 21, 22 y 29, entre otros)	120.748	1,92%	86.922	1,60%	343.459	7,10%	159.055	10,20%	56.883	3,10%	s/i <sup>92</sup>	-[2]	-52,89%
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas	376.132	5,98%	337.059	6,40%	0	0,00%	215.200	13,90%	0	0,00%	-	0,00%	-100,00%
2. Extrapresupuestarias	1.259.765	20,04%	993.130	18,80%	1.107.322	22,80%	369.987	23,80%	90.046	4,80%	-[3]	-	-92,85%
2.1 Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc.	1.259.765	20,04%	993.130	18,80%	1.107.322	22,80%	369.987	23,80%	90.046	4,80%	s/i	-	-92,85%
Total (Presupuestarias + Extrapresupuestarias)	6.285.924	100,00%	5.269.910	100,00%	4.852.541	100,00%	1.552.744	100,00%	1.858.389	100,00%	3.226.446	100,00%	-70,44%

Notas: (2) y (3) no se dispone información para su cálculo y aún no se cuenta con información del aporte de la institución responsable ya que se calcula al finalizar el año.

Fuente: Elaboración propia a partir de información del Anexo N°4 V2. Cuadro Fuentes de Financiamiento del Programa

De acuerdo a la información del Cuadro 29, las fuentes presupuestarias identificadas en la ley de presupuestos constituyen el principal componente del financiamiento del Programa durante todo el período, representando entre un 76,2% (2024) y un 95,2% (2025) del total<sup>92</sup>. De estas fuentes, la más relevante en todo el período es la asignación específica al Programa (1.1), que representó el 79,9% el 2021 del total, 73,1% en 2022, 70,1% en 2023, 52,1% en 2024, 92,1% en 2025 y 100%<sup>93</sup> en 2026. Los aportes de la institución responsable (1.2) muestran mayor volatilidad: aumentan entre 2022 y 2023, disminuyen en 2024 y 2025. Un hallazgo relevante es el aumento sostenido de la participación de los recursos extrapresupuestarios en el financiamiento total del Programa, esta proporción creció desde un 20,0% en 2021 hasta un 23,8% en 2024.

En relación con los aportes de la institución responsable, financiados con cargo a los subtítulos 21, 22 y 29 que financian tanto gastos de producción de los componentes como gastos de administración, estos incrementan su participación relativa entre 2021 y 2024 pasando de un 1,9% a un 10,2% y disminuyendo a 3,1% en 2025 (Punto 1.2). Estos montos se estiman al cierre de cada ejercicio mediante una metodología documentada de prorrateo en dos niveles: primero se determina el gasto de la Gerencia de Desarrollo Territorial (GDT) aplicando el peso del personal de la Gerencia sobre el total del Sub. 21 institucional como proxy de horas-personas; luego ese gasto se distribuye entre los programas de la GDT según el peso del Sub. 24 de cada uno sobre el total de la GDT. El panel valida esta metodología como consistente con las orientaciones de Dipres para situaciones de costos compartidos, y reconoce que los ajustes introducidos entre años<sup>94</sup> responden a cambios reales en la forma de operar del equipo y están debidamente fundados en el documento metodológico entregado por el Programa. El panel identifica una limitación: el uso del peso del Sub. 24 como factor de distribución en el segundo nivel del prorrateo genera una subestimación del gasto atribuible al Programa en años de baja ejecución, toda vez que cuando el volumen de transferencias cae, su

<sup>91</sup> Para ver en mayor detalle, revisar Anexo 4, Cuadro Fuentes Financiamiento del Programa.

<sup>92</sup> Cabe recordar que para 2026 no se cuenta con información sobre aportes de la institución responsable (subtítulos 21, 22 y 29, entre otros) y aportes en presupuesto de otras instituciones públicas, según lo señalado en la sección anterior.

<sup>93</sup> A la fecha es el 100%, sin embargo, falta considerar los Aportes de la Institución Responsable y Extrapresupuestarios.

<sup>94</sup> La reclasificación del Área Transversal de 100% a 70% de gasto administrativo a partir de 2024, y la variación del factor de horas-personas adicionales para programas no agenciados.

peso relativo en el Sub. 24 total de la GDT disminuye, reduciendo los montos imputados, aunque la carga de gestión directa no necesariamente disminuya en la misma proporción.

Los recursos de asignación regional de otras instituciones públicas<sup>95</sup> (1.3) corresponden a casos puntuales específicamente del FIC-R (2021 y 2022) en Valparaíso y del FNDR (2024) en Biobío (6,0% en 2021, 6,4% en 2022 y 13,9% en 2024), sin continuidad en los años intermedios o posteriores, reflejando su carácter extraordinario.

Las fuentes extrapresupuestarias comprenden el aporte que realizan los beneficiarios ejecutores y sus asociados. Estos aportes pueden ser pecuniarios y no pecuniarios y deben corresponder al 20% del costo total de los proyectos, con un piso mínimo de aporte pecuniario definido normativamente<sup>96</sup>. Estas fuentes representaron entre 20,0% y 23,8% del total entre 2021 y 2024, pero registran una disminución sustantiva a 4,8% el 2025, lo que se explica porque en ese año solo un proyecto registró transferencias, como se observa en el siguiente cuadro.

En promedio, los aportes de los beneficiarios ejecutores y asociados alcanzaron un 21,5% del costo total, con una mediana de 20,5%, un mínimo de 20,0% y un máximo de 33,3%. La distribución de los proyectos está fuertemente concentrada en torno al 20-21%: 41 de ellos (68%) presentan aportes en ese rango, lo que refleja baja dispersión y sugiere que los ejecutores ajustan sus aportes al mínimo exigido por las bases sin superarlo significativamente en la mayoría de los casos. Solo 7 proyectos superan el 25% de aporte, correspondientes a proyectos de las regiones de Atacama, Ñuble, Los Ríos, Valparaíso y Antofagasta. El aporte promedio de los ejecutores alcanza un 15,8% y el de los asociados un 5,8%, con medianas de 16,2% y 4,8% respectivamente. Al desagregar por modalidad, el aporte pecuniario promedio de los ejecutores alcanza un 9,4% y el no pecuniario un 6,3%, mientras que en el caso de los asociados el aporte pecuniario promedio es de un 1,9% y el no pecuniario de un 3,8%.

**Cuadro 30: Número de proyectos y aportes de beneficiarios ejecutores y asociados**

Proyectos con transferencia y sus respectivas renovaciones				Aporte total ejecutores + asociados (%)				Ejecutores (%)			Asociados (%)		
Año	Año 1	Año 2	Año 3	Promedio	Mediana	Mínimo	Máximo	Total	Pecuniario	No pecuniario	Total	Pecuniario	No pecuniario
2021	18	0	0	22,00%	21,50%	20,00%	25,60%	13,70%	6,20%	7,60%	8,30%	1,60%	6,60%
2022	2	14	0	21,40%	20,60%	20,00%	29,40%	16,10%	9,00%	7,10%	5,30%	2,30%	3,00%
2023	1	4	13	21,80%	20,40%	20,00%	33,30%	17,00%	12,20%	4,70%	4,80%	2,00%	2,70%
2024	1	1	5	20,30%	20,00%	20,00%	21,20%	17,20%	12,30%	4,90%	3,10%	1,70%	1,40%
2025	1	0	0	20,10%	20,10%	20,10%	20,10%	15,30%	3,60%	11,70%	4,80%	1,40%	3,30%
Total 2021-2025	23	19	18	21,50%	20,50%	20,00%	33,30%	15,80%	9,40%	6,30%	5,80%	1,90%	3,80%

Fuente: Elaboración del Panel en base a la base de datos 20260327 – Información Presupuestaria FPyme 2021-2025

En cuanto al cumplimiento del piso mínimo de aporte pecuniario, se constata que el 96,6% la cumplen. Los dos proyectos que no alcanzan el umbral corresponden a casos en su segundo año de desarrollo: el proyecto de O'Higgins (21REDIG-173798-2) con un aporte pecuniario de 9,6% y el de Los Ríos (21REDIG-187751-2) con un 6,7%, ambos por

<sup>95</sup> Se precisa que en los casos en que los recursos son de asignación regional (FIC-R o FNDR), la evaluación de los proyectos postulados es realizada por el equipo de la Dirección Regional de Corfo respectiva con apoyo del nivel central, y la decisión de apruebo o rechazo corresponde al Comité de Desarrollo Productivo Regional (CDPR), en lugar del CAF. Los criterios técnicos de evaluación (oportunidad, solución y capacidades) son los mismos que para los proyectos de financiamiento nacional.

<sup>96</sup> La Resolución exenta 844 de 2021 de Corfo establece un cofinanciamiento mínimo del 20% del costo total del proyecto mediante aportes pecuniarios y no pecuniarios, con un piso de aporte pecuniario escalonado: 5% en el primer año de desarrollo, 10% en la primera renovación y 15% en la segunda. La Resolución exenta 26 de 2025 de Corfo, deja sin efecto la Rex.844, mantiene el 20% de cofinanciamiento total y fija un piso de aporte pecuniario del 5% del costo total. Los proyectos en ejecución a la fecha de publicación de la Resolución 26 continúan rigiéndose por la normativa anterior conforme a sus normas transitorias.

debajo del umbral del 10% exigido para las primeras renovaciones. El proyecto 25REDIG-308477<sup>97</sup>, adjudicado bajo la Resolución (E) n° 26 de 2025, cumple holgadamente el umbral del 5% vigente para su cohorte con un 5,1%. Respecto de este umbral, el Panel advierte que la comparación porcentual con el esquema escalonado de la que exigía 5%, 10% y 15% según el año de desarrollo no es directamente equivalente, dado que el monto total de los proyectos aumentó significativamente respecto de la cohorte anterior, el 5% sobre el nuevo monto representa en términos absolutos un aporte pecuniario superior al que implicaba el esquema previo.

### Análisis del Gasto Devengado por subtítulo

El análisis presupuestario del Programa presenta una particularidad estructural: las transferencias se concentran en los meses de noviembre y diciembre del año de aprobación del proyecto (83% de los casos), por lo que la ejecución efectiva de las actividades ocurre principalmente durante el año calendario siguiente. Esta desalineación temporal limita la comparabilidad interanual del gasto y refuerza la necesidad de analizar la ejecución y eficiencia del Programa en función de cohortes de atención, tal como se señaló en la sección anterior.

A partir de la información presentada en el siguiente cuadro, se observa que la ejecución del Programa se concentra de manera consistente en el subtítulo Transferencias, el cual representa el principal componente del gasto en todos los años analizados, con participaciones que fluctúan entre un 97,5% en 2022, un 97,1% en 2021, un 92,0% en 2023, un 88,6% en 2024 y un 86,3% en 2025. La tendencia decreciente en la participación relativa de las transferencias es reflejo del aumento progresivo del peso de los gastos en personal (Sub. 21), cuya participación creció de un 1,9% en 2021 a un 12,3% en 2025, asociado a la incorporación de gastos administrativos en la estimación.

En términos de evolución del gasto total, el período muestra una dinámica de dos fases: una relativa estabilidad entre 2021 y 2023, con un gasto total que se mantiene en torno a los \$4.200-\$4.300 millones, seguida de una contracción pronunciada a partir de 2024, que lleva el gasto total a \$1.398 millones ese año y a \$415 millones en 2025, lo que representa una disminución de \$3.808 millones (-90,2%) respecto al 2021. Esta contracción es coherente con la reducción en el número de proyectos, que pasó de 18 proyectos con transferencia en 2023 a solo 7 en 2024 y 1 en 2025, tal como se presentó en el Cuadro anterior. En el caso específico del subtítulo Transferencias, la caída entre 2023 y 2025 alcanza los \$3.596 millones (-90,9%), reflejando directamente el término de las cohortes de proyectos iniciadas en 2021 y 2022 sin reposición equivalente de nuevos proyectos en el período.

**Cuadro 31: Gasto devengado del Programa por subtítulo, periodo 2021-2025 (en miles de pesos año 2026)**

Subtítulo	2021		2022		2023		2024		2025		Variación 2021-2025	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
21. Personal	80.367	1,90%	55.482	1,60%	278.640	6,50%	141.030	10,09%	51.072	12,30%	-29.295	-36,45%
22. Bienes y Serv. de Consumo	38.766	0,92%	29.546	0,90%	59.468	1,40%	16.575	1,19%	5.298	1,28%	-33.469	-86,33%
24. Transferencias	4.102.247	97,14%	3.326.973	97,50%	3.954.668	92,00%	1.238.519	88,62%	358.225	86,30%	-3.744.022	-91,27%
29. Inversión	1.614	0,04%	1.894	0,10%	5.351	0,10%	1450	0,10%	513	0,12%	-1.101	-68,23%
<b>Total</b>	<b>4.222.994</b>	<b>100,00%</b>	<b>3.413.895</b>	<b>100,00%</b>	<b>4.298.127</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.397.574</b>	<b>100,00%</b>	<b>415.108</b>	<b>100,00%</b>	<b>-3.807.886</b>	<b>-59,30%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de información del Anexo N°4. Cuadro Presupuesto Inicial, Vigente y Gasto Devengado del Programa, período 2021-2026.

<sup>97</sup> La base de datos del Programa registra el proyecto 25REDIG-308477 con la etapa "Desarrollo Año 2". Sin embargo, su código no presenta sufijo numérico, lo que según la lógica de codificación del instrumento corresponde a un proyecto de primer año de desarrollo. El panel asume que se trata de un error de registro y que el proyecto corresponde efectivamente al primer año de desarrollo, siendo el umbral de aporte pecuniario aplicable el 5% establecido en la Resolución 26 de 2025.

La misma desalineación temporal afecta al indicador 9 de economía de la MML (% de aporte de terceros al financiamiento del Programa). El indicador muestra valores de 28,0% en 2022, 20,5% en 2023 y 29,6% en 2024, oscilación que no refleja variación real en los compromisos de cofinanciamiento de los ejecutores, los cuales se mantienen en torno al 20-21% del total. La fluctuación observada se explica porque el denominador (gasto total del programa en el año) varía según cuántas transferencias se procesaron en cada ejercicio, mezclando en un mismo cálculo proyectos de distintas cohortes.

El sistema de monitoreo auto reportado por Corfo en las fichas de monitoreo (ex dure) replica la misma lógica para los indicadores de ejecución presupuestaria inicial y final, y gasto administrativo. Si bien la institución identifica correctamente en cada año las causas de las desviaciones observadas<sup>98</sup>, lo hace como justificación caso a caso sin cuestionar la pertinencia del indicador ni proponer un marco de seguimiento por cohorte. Respecto del indicador de economía (aporte de terceros), el Programa señala que cuenta con información disponible y es monitoreado internamente bajo un enfoque de cohortes, con niveles de desagregación por proyecto y beneficiario. Sin embargo, los indicadores de la MML están contruidos con lógica de año calendario en respuesta a requerimientos de reporte externo (Dipres, Contraloría, ministerios), por lo tanto, no reflejan ese enfoque. La brecha identificada no es de capacidad interna de monitoreo, sino de alineación entre el sistema de seguimiento interno del Programa y los instrumentos evaluativos externos.

A juicio del panel, la desalineación temporal estructural del Programa, combinada con la exigencia de reportar los indicadores bajo lógica de año calendario por requerimientos de entidades externas, restringe el valor analítico de la comparación interanual de los principales indicadores de economía y ejecución presupuestaria.

En el caso de los subtítulos 21, 22 y 29, estos se calculan al finalizar el período presupuestario anual respectivo mediante metodología de prorrateo, tal como se mencionó anteriormente, y se mantienen constantes para el presupuesto inicial, vigente y devengado. Representan en conjunto entre el 2,6% y el 13,7% del gasto total según el año. El Sub. 21 muestra la evolución más relevante, pasando de \$55.482 miles en 2022 a \$141.030 miles en 2024 en pesos 2026, con un incremento de su participación relativa desde el 1,6% al 10,1% del gasto total. Este aumento refleja principalmente la incorporación desde 2023 de un componente adicional para capturar la carga de gestión directa sin intermediación de un Agente Operador Intermedio (AOI), y en menor medida el crecimiento del equipo GDT, por lo que no debe interpretarse como un encarecimiento de la operación del Programa. Los Sub. 22 y 29 muestran trayectorias decrecientes en monto y participación, coherentes con la reducción del volumen de transferencias, aunque sus valores están afectados por la limitación señalada: al seguir el factor del Sub. 24, tienden a subestimar el gasto atribuible al Programa en años de baja ejecución como 2024 y 2025.

### Análisis del Total de Gastos del Programa

El gasto total del Programa considera el gasto devengado del presupuesto y otros gastos, que corresponden a la suma de los aportes de otras instituciones públicas —recursos FIC-R y FNDR en los años que corresponde— y los aportes extrapresupuestarios de beneficiarios ejecutores y asociados. La evolución del gasto total a lo largo del período refleja fundamentalmente la variación en el número de proyectos con transferencia en cada año, más que cambios en el costo unitario por proyecto.

En 2021, el gasto total ascendió a \$5.859 millones con 18 proyectos con transferencia. En 2022 se registra una leve contracción a \$4.744 millones (-19,0%), coherente con la reducción a 16 proyectos con transferencia. En 2023 el gasto total recupera niveles similares a 2021, alcanzando \$5.405 millones, explicado por la transferencia a 18 proyectos. En contraste, en 2024 se registra una caída pronunciada del gasto total a \$1.982 millones, directamente asociada a la reducción de proyectos con transferencia de 18 a 7, lo que refleja el término de las cohortes iniciadas en 2021 y 2022. Esta dinámica es consistente con lo señalado en el apartado de ejecución presupuestaria: la variabilidad del gasto no

---

<sup>98</sup> La subejecución de 2022 por garantías no entregadas a tiempo, y las sobre ejecuciones de 2023 y 2024 por proyectos aprobados en el ejercicio anterior cuyas transferencias se procesaron en el período siguiente

responde a ajustes en la escala de intervención por proyecto sino al ciclo natural de renovación del portafolio. Finalmente, en 2025 el gasto se contrae a \$505 millones con un único proyecto transferido.

La proporción entre gasto devengado del presupuesto y otros gastos se mantiene relativamente estable en el período, con el gasto devengado representando entre el 72% y el 82% del total, lo que es coherente con el diseño del Programa que establece un cofinanciamiento máximo de Corfo del 80% del costo total de cada proyecto. Los otros gastos, que representan entre el 18% y el 28% restante, corresponden a los aportes de cofinanciamiento obligatorio de los beneficiarios ejecutores y asociados, cuya validación se desarrolla en el apartado de aportes de terceros, y en los años que corresponde, a los recursos de asignación regional.

En términos evaluativos, la elevada variabilidad del gasto total obedece estructuralmente al número de proyectos con transferencia en cada año y no a una inestabilidad presupuestaria ni a problemas de ejecución. Esto refuerza la necesidad de analizar el desempeño económico del Programa en función de cohortes de atención más que por año calendario, tal como se señaló en el apartado anterior.

**Cuadro 32: Gasto total del Programa y N° de Proyectos con transferencia, periodo 2021-2025 (en miles de pesos año 2026)**

Año	Gasto Devengado del Presupuesto		Otros Gastos**		Total Gasto del Programa		N° de proyectos con transferencia
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	
2021	4.222.994	72,08%	1.635.897	27,92%	5.858.891	100,00%	18
2022	3.413.895	71,96%	1.330.188	28,04%	4.744.083	100,00%	16
2023	4.298.127	79,51%	1.107.321	20,49%	5.405.448	100,00%	18
2024	1.397.574	70,49%	585.187	29,51%	1.982.761	100,00%	7
2025	415.108	82,17%	90.047	17,83%	505.155	100,00%	1

Notas: \*\* En "otros gastos" se incluyen recursos distintos de la asignación directa al Programa y de los aportes institucionales (subtítulos 21, 22 y 29). Fuente: Elaboración propia a partir de información del Anexo N°4. Cuadro Gasto Total del Programa y base de datos 202603027 MGC - Información Presupuestaria FPyme 2021-2024

### 4.3. Ejecución presupuestaria del programa

Durante el periodo 2021-2025, para los cuales se puede calcular los indicadores de ejecución presupuestaria (C/B) y de planificación presupuestaria (C/A) para la asignación específica del programa y el aporte de la institución responsable, se observa en el Cuadro siguiente un 83,2% de ejecución en promedio y un 92,03% respecto del presupuesto inicial.

**Cuadro 33: Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria, período 2021-2026 (en miles de pesos año 2026)**

Año	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
2021	4.650.028	4.450.368	4.222.994	94,89%	90,82%
2022	3.939.722	3.413.895	3.413.895	100,00%	86,65%
2023	3.745.219	4.301.125	4.298.127	99,93%	114,76%
2024	967.557	1.397.574	1.397.574	100,00%	144,44%
2025	1.768.343	1.961.608	415.108	21,16%	23,47%
2026	3.226.446	s/i	s/i	-	-
Promedio 2021-2025	3.049.553 <sup>99</sup>	3.104.914	2.749.540	83,20%	92,03%

Fuente: Elaboración propia a partir de información del Anexo N°4. Cuadro Presupuesto Inicial, Vigente y Gasto Devengado del Programa

<sup>99</sup> Corresponde al promedio 2021-2026.

A partir del cuadro anterior, el análisis de ejecución presupuestaria recae en el subtítulo 24, único que refleja variaciones reales entre planificación y ejecución y que corresponde a los indicadores 6 y 7 de la MML<sup>100</sup>, dado que para los subtítulos 21, 22 y 29 el presupuesto inicial, vigente y devengado se mantiene idéntico por construcción metodológica.

La ejecución respecto del presupuesto vigente (C/B) —indicador más pertinente para evaluar la capacidad de devengo, por recoger los ajustes presupuestarios y eliminar el efecto de la desalineación temporal— alcanza el 100% en 2022, 2023 y 2024, evidenciando capacidad de ejecución consistente una vez que los recursos están efectivamente comprometidos. Las excepciones son 2021 (94,9%) y 2025 (21,2%), este último explicado por la retención en CGR de cuatro de los cinco proyectos aprobados ese año, quedando su ejecución pendiente para 2026. Para 2026, el presupuesto inicial del Sub. 24 asciende a \$3.226 millones, ya que se proyecta la transferencia de los recursos a los proyectos seleccionados y faltantes 2025. En efecto, durante 2025 se implementaron 6 convocatorias regionales y se aprobaron 5 proyectos, los que debieron ingresar a toma de razón de la CGR<sup>101</sup> debido a cambios en los montos definidos para el control de legalidad; de estos, solo el proyecto de la Región de Ñuble completó el proceso en 2025, siendo el único con transferencia efectuada ese año. Los cuatro proyectos restantes, correspondientes a las regiones de Valparaíso, O'Higgins, La Araucanía y Los Ríos, quedan con su ejecución pendiente para 2026, lo que explica el alto presupuesto inicial consignado para ese año (\$3.226 millones).

En relación con la planificación presupuestaria (C/A). En 2021, el gasto devengado total alcanzó \$4.223 millones con una ejecución del 90,8% respecto del presupuesto inicial, explicada por una subejecución del Sub. 24 (90,6%) con 18 proyectos con transferencia. En 2022, el gasto devengado desciende a \$3.414 millones, registrando una ejecución del 86,7% respecto del presupuesto inicial, cifra consistente con el 81,97% que reporta el sistema de monitoreo de DIPRES para ese año<sup>102</sup>. Ambas fuentes atribuyen la subejecución inicial al no pago de tres proyectos aprobados en noviembre-diciembre de ese año cuyos beneficiarios ejecutores no lograron entregar las garantías exigidas antes del cierre del ejercicio presupuestario. En 2023, el gasto devengado asciende a \$4.298 millones, con una sobre ejecución del 114,8% respecto del presupuesto inicial, explicada en ambos casos por la incorporación de las transferencias rezagadas del año anterior mediante modificación presupuestaria. En 2024, el gasto devengado cae a \$1.398 millones, con una sobre ejecución del 144,4% respecto del presupuesto inicial y 144,8% según Ficha de Monitoreo, atribuida en ambos casos a proyectos de continuidad aprobados en 2023 cuyas transferencias se procesaron en 2024. Cabe destacar que la Ficha de Monitoreo incluye adicionalmente para 2024 recursos de Gobiernos Regionales por \$208.440 miles (FNDR Biobío) que no forman parte de la asignación presupuestaria del Programa, elevando el total ejecutado a \$1.556 millones en pesos. Las desviaciones respecto del presupuesto inicial obedecen a retrasos en la entrega de garantías por parte de los beneficiarios y a arrastres de compromisos entre ejercicios, derivados de la lógica de transferencia en cuota única y del desfase entre adjudicación y transferencia de recursos, generando subestimación del presupuesto inicial en el año de origen y sobreestimación en el siguiente. El resultado es un ciclo que oscila entre

---

<sup>100</sup> El indicador 6 de la MML se define como  $(\text{presupuesto ejecutado año } t) / (\text{presupuesto inicial asignado al Programa año } t) \times 100$ , y el indicador 7 como  $(\text{presupuesto ejecutado año } t) / (\text{presupuesto final asignado al Programa año } t) \times 100$ . Ambos son calculados por la MML usando como numerador el gasto devengado total del Programa (Sub. 24 + Sub. 21 + Sub. 22 + Sub. 29) y como denominador el presupuesto inicial o vigente respectivamente. Los valores resultantes coinciden con los del Cuadro Presupuesto Inicial, Vigente y Gasto Devengado del Anexo 4, con una diferencia marginal de 0,3 puntos porcentuales en 2024 producto de pequeñas modificaciones en la nueva versión del Anexo 4 de antecedentes presupuestarios.

<sup>101</sup> El programa ha señalado lo siguiente (25/03/2026): De acuerdo con las observaciones emitidas por la CGR, en el marco del examen de juridicidad y según la naturaleza jurídica del receptor de fondos, hubo rechazo a las imputaciones de los proyectos presentados a toma de razón. Dado que este programa opera a través beneficiarios ejecutores (antes siempre imputados al 24.01), estos proyectos ahora deben imputarse al ítem 24.08 o al ítem 24.03, dependiendo de la institución que se adjudique el proyecto, ya sea esta una entidad privada o una entidad pública ejecutora de políticas públicas, respectivamente. La modificación de los ítems respectivos para el presupuesto 2026 fue solicitada mediante el oficio N°11 del 07 de enero de 2026. A la fecha se encuentra en toma de razón la respuesta de la Dipres a esta solicitud de modificación.

<sup>102</sup> El sistema de monitoreo de DIPRES expresa sus cifras en pesos 2025, mientras que los cuadros del Anexo 4 las expresa en pesos 2026, por lo que las cifras absolutas no son directamente comparables entre ambas fuentes. Los porcentajes de ejecución son comparables entre sí, con diferencias menores explicadas porque el ex-dure calcula la ejecución usando exclusivamente la asignación presupuestaria, sin incluir los subtítulos 21, 22 y 29.

86,7% (2022) y 144,4% (2024), lo que evidencia debilidades en la programación financiera ex ante y limita la utilidad del presupuesto inicial como instrumento de planificación. La capacidad limitada de programación presupuestaria ex ante se manifiesta en dos dimensiones. La primera es estructural: la lógica de transferencia en cuota única combinada con el desfase de 4 a 5 meses entre adjudicación y formalización genera arrastres presupuestarios entre ejercicios que son en parte previsibles y que el Programa no ha incorporado sistemáticamente en la estimación del presupuesto inicial del Sub. 24. La segunda es contingente: factores como el retraso en la entrega de garantías y la retención de proyectos en CGR han operado de forma recurrente sin que el Programa haya desarrollado protocolos de mitigación ni ajustado sus proyecciones ex ante para incorporar una probabilidad de ocurrencia de dichos eventos. El resultado combinado es que el indicador C/A se aleja sistemáticamente del 100% en ambas direcciones —subejecución en 2021 y 2022, sobrejecución en 2023, 2024 y 2025— sin que esta variabilidad haya sido anticipada ni gestionada como riesgo presupuestario.

#### **4.4. Aportes de Terceros**

El Programa ha contado con aportes de otras instituciones públicas provenientes de los fondos regionales FIC-R y FNDR. En 2021, se registraron aportes FIC-R de la Región de Valparaíso por \$376.132 miles en pesos 2026, correspondientes a dos proyectos en su primer año de desarrollo. En 2022 se mantuvieron los aportes FIC-R de Valparaíso por \$337.059 miles y en 2024 se incorporaron recursos FNDR de la Región del Biobío por \$215.200 miles en pesos 2026. Estos recursos no forman parte del financiamiento regular del Programa, sino que se originan en decisiones autónomas de los Gobiernos Regionales en el marco de sus instrumentos de inversión, siendo el CDPR de cada región el encargado de priorizar y definir las líneas estratégicas para la colocación de sus recursos. Los aportes GORE representaron un 6,6% del presupuesto total en 2021, un 6,9% en 2022 y un 13,9% en 2024; el aumento porcentual en 2024 no obedece a un mayor aporte regional en términos absolutos —que se redujo un 42,8% entre 2022 y 2024— sino a la disminución del presupuesto total del Programa, configurando un efecto denominador.

En relación con los aportes de los beneficiarios ejecutores y sus asociados (ver Cuadro 30), estos evolucionan en consonancia directa con el número de proyectos con transferencia activa en cada año: \$1.259.764 miles en 2021 con 18 proyectos, \$993.130 miles en 2022 con 16 proyectos, \$1.107.322 miles en 2023 con 18 proyectos, \$369.987 miles en 2024 con 7 proyectos y \$90.046 miles en 2025 con 1 proyecto, lo que representa una disminución acumulada de 92,9% entre 2021 y 2025. Esta variación no refleja una reducción del cofinanciamiento exigido, sino la menor cantidad de proyectos activos en el período, dado que el porcentaje de aporte por proyecto se encuentra definido normativamente y se ha mantenido estable entre 20,1% y 22,0% del total asignado en los años 2021-2025. Al desagregar por modalidad, se observa una tendencia relevante en ese mismo período: el aporte pecuniario de los ejecutores aumenta su participación de 6,3% en 2021 a 12,3% en 2024, mientras el aporte no pecuniario disminuye de 7,4% a 4,9%, lo que sugiere un mayor compromiso de recursos efectivos por parte de los ejecutores en los años más recientes, tendencia coherente con el incremento del piso pecuniario escalonado exigido.

A juicio del panel, los recursos de asignación regional observada en 2021, 2022 y 2024 son coherentes con la lógica institucional del Programa, que contempla convocatorias con financiamiento centralizado, decididas en función de los intereses estratégicos de Corfo como es el caso de las convocatorias del año 2025, y convocatorias con financiamiento regional, cuya ocurrencia depende de la disponibilidad y priorización autónoma de cada GORE a través de su respectivo CDPR. La ausencia de aportes regionales en algunos años no constituye una falla del Programa sino una característica propia de su diseño, aunque su irregularidad limita la previsibilidad de esta fuente en la planificación financiera anual.

Respecto del cofinanciamiento de los beneficiarios ejecutores y asociados, el Programa señala que éste cumple un doble propósito: contribuir al apalancamiento de recursos y asegurar que los ejecutores se hagan parte de la estrategia y se comprometan con sus objetivos, fortaleciendo la apropiación institucional de la intervención. El panel valida este enfoque como pertinente y coherente con el diseño del instrumento, y considera que el porcentaje mínimo exigido del 20% es adecuado para asegurar dicho compromiso, sin embargo, existe margen para explorar mecanismos

que incentiven un mayor cofinanciamiento en futuras convocatorias. En cuanto al piso de aporte pecuniario del 5% establecido en la Resolución 26 de 2025, el panel estima que este es coherente con el rediseño del instrumento: al tratarse de proyectos de hasta 36 meses con un tope de \$600 millones adjudicados en una sola cuota, el compromiso pecuniario mínimo exigido en términos absolutos es mayor al del esquema anterior, por lo que la reducción porcentual no implica una disminución del nivel de compromiso financiero efectivo de los ejecutores.

#### 4.5. Recuperación de Gastos

El Programa no contempla mecanismos de recuperación de gastos, entendidos como la generación de ingresos propios destinados a financiar total o parcialmente los costos de provisión de los bienes y servicios entregados. Todas las prestaciones son gratuitas para los beneficiarios atendidos, lo que es coherente con la naturaleza del instrumento y con el marco general de programas de fomento productivo de Corfo.

La no recuperación de gastos se justifica por tres razones. Primero, el Programa atiende a Pymes que enfrentan barreras de acceso a servicios de digitalización y asistencia técnica, precisamente porque el mercado no provee estos servicios en condiciones adecuadas de precio, oportunidad o pertinencia para este segmento. A ello se suma el desconocimiento o falta de información que experimentan las empresas de menor tamaño respecto de las tecnologías y herramientas de digitalización disponibles, lo que inhibe su demanda espontánea y refuerza la necesidad del subsidio como mecanismo de difusión tecnológica e incentivo a la adopción. En este contexto, la introducción de cobros reduciría el acceso de las empresas de menor tamaño o con menor capacidad financiera, contraviniendo el propósito del Programa. Segundo, el cofinanciamiento obligatorio del 20% que los beneficiarios ejecutores y asociados deben aportar constituye, en la práctica, una forma indirecta de participación financiera en el costo de la intervención. Este mecanismo asegura un nivel mínimo de apropiación sin comprometer la gratuidad para los beneficiarios. Tercero, la lógica de subsidio del programa es consistente con la experiencia internacional en fomento a la digitalización de pymes. La OCDE documenta el uso extendido de instrumentos de subsidio directo (sin recuperación de costos) reconociendo que las barreras financieras y la incertidumbre sobre el retorno de la inversión constituyen fallas de mercado que impiden la digitalización espontánea, especialmente en etapas tempranas de adopción tecnológica. Taylor & Francis. Hu et al.(2023) señala que los subsidios públicos activan procesos de transformación digital que las pymes no pueden asumir por sí mismas, justificando la no recuperación de costos como parte del diseño del instrumento<sup>103</sup>.

El panel recomienda estudiar la posibilidad de incorporar criterios de recuperación parcial de gastos en etapas más avanzadas, diferenciando por tamaño de empresa, por nivel de madurez digital alcanzado o por tipo de servicio prestado. En particular, podría evaluarse si empresas que han completado dos o tres años de acompañamiento y han alcanzado niveles de adopción tecnológica consolidados estarían en condiciones de cofinanciar una proporción de los servicios. Esta modificación permitiría liberar recursos para ampliar la cobertura hacia Pymes en etapas más tempranas de digitalización, donde la intervención subsidiada tiene mayor impacto marginal, sin comprometer la gratuidad para los beneficiarios que más la requieren.

### 5. EFICIENCIA

El cuadro siguiente presenta el gasto de producción total y promedio por componente, calculado en base al número de proyectos con transferencia en cada año calendario<sup>104</sup>. El gasto promedio por proyecto con transferencia muestra

---

<sup>103</sup> OCDE (2021). *SMEs Going Digital: Policy Challenges and Recommendations*. OECD Publishing, París. Tang et al. (2025). "Government subsidies, digital transformation, and innovation dynamics". *Economics of Innovation and New Technology*. Taylor & Francis. Hu et al. (2023). "Government regulatory policies for digital transformation in small and medium-sized manufacturing enterprises". *Humanities and Social Sciences Communications*. Nature Publishing Group.

<sup>104</sup> Para el análisis de eficiencia a nivel de componentes se utiliza como denominador el número de proyectos con transferencia en cada año calendario (presentado en el cuadro 32), dado que el gasto de producción registrado en el Cuadro Gasto total de producción por Componente del Programa del Anexo 4 está asociado al año en que se realizó la transferencia de recursos a cada proyecto. Esta decisión es consistente con la fuente del numerador y permite una relación directa entre el gasto comprometido y los proyectos que lo originaron, aunque se advierte que,

una tendencia decreciente sostenida entre 2021 y 2024, pasando de \$303.691 miles a \$252.206 miles, lo que representa una reducción del 17,0%. Esta reducción no refleja necesariamente una mayor eficiencia operativa, sino principalmente la disminución del monto promedio asignado por proyecto a medida que avanza el período. El año 2025 no se incluye en el análisis comparativo dado que el único proyecto activo corresponde a una cohorte adjudicada bajo la Resolución 26 de 2025, cuyo monto máximo de subsidio se incrementó de \$200 millones a \$600 millones por proyecto, lo que hace que los montos no sean comparables con los del período anterior.

Dado que las proporciones de distribución del gasto entre componentes son fijas por definición metodológica —35% para C1, 60% para C2 y 5% para C3<sup>105</sup>— las variaciones en el gasto promedio por proyecto de cada componente son proporcionales entre sí y reflejan únicamente los cambios en el gasto total de producción por proyecto. El panel contrastó las proporciones de distribución del gasto definidas por el Programa con las horas efectivamente registradas<sup>106</sup> en la base de datos de atenciones del período 2021-2025, observando discrepancias relevantes: mientras la metodología asigna el 35% del gasto al C1, el 60% al C2 y el 5% al C3, las horas observadas arrojan proporciones de 15,8%, 53,9% y 30,4% respectivamente. La brecha es especialmente significativa en el C3, cuya participación en horas (30,4%) es seis veces mayor que la proporción de gasto asignada (5%), y en el C1, cuya participación en horas (15,8%) es menos de la mitad de su proporción de gasto (35%).

El Programa justifica esta diferencia señalando que el Diagnóstico y la Asistencia Técnica demandan horas de preparación técnica y diseño previo que no quedan registradas en la base de datos de atenciones. Si bien este argumento es plausible, no puede verificarse con la información disponible, ya que la base solo registra horas de atención directa. En consecuencia, el panel no valida la metodología de imputación propuesta, dado que las proporciones de horas observadas difieren significativamente de las proporciones de gasto asignadas y no es posible corroborar la diferencias.

**Cuadro 34: Gasto de producción total y promedio por componente, período 2021-2025 (miles de pesos 2026)**

Componente	2021		2022		2023		2024		2025		Gasto de producción promedio por componente 2021-2024 <sup>107</sup>
	total	x proyecto transferido	total	x proyecto transferido	total	x proyecto transferido	total	x proyecto transferido	total	x proyecto transferido	
C1- Diagnósticos	1.906.573	105.921	1.537.596	96.100	1.685.577	93.643	604.027	86.290	147.127	147.127	95.488
C2- Asistencia Técnica	3.268.412	181.578	2.635.877	164.742	2.889.559	160.531	1.035.474	147.925	252.219	252.219	163.694
C3- Act. Fortalecimiento	291.446	16.191	232.494	14.531	267.764	14.876	125.944	17.992	32.269	32.269	15.898
Gasto de producción por año / por proyecto	5.466.431	303.691	4.405.967	275.373	4.842.900	269.050	1.765.444	252.206	431.615	431.615	275.080

Fuente: Elaborado por el Panel.

tal como se señaló en el apartado de Economía, la ejecución efectiva de las actividades ocurre mayoritariamente en el año siguiente al de la transferencia. En consecuencia, los indicadores de gasto promedio por componente que se presentan a continuación deben interpretarse como el costo comprometido por proyecto en cada año de transferencia y no como el costo de las actividades efectivamente ejecutadas en ese año.

<sup>105</sup> El Programa utiliza una metodología de imputación indirecta para tener una estimación del gasto de producción por componente, donde las horas personas (HH) empleadas por el equipo de cada proyecto en la provisión de los servicios y las exigencias técnicas de cada componente, funcionan como un proxy del esfuerzo productivo y de la intensidad de recursos asociadas a cada componente.

<sup>106</sup> Se utilizaron las horas de la BD Programa Atenciones – 2025.

<sup>107</sup> No se utiliza el 2025 porque los montos no son comparables debido al cambio en el valor de la cuota.

## 5.1. A nivel de actividades y/o componentes.

Tal como se mencionó anteriormente, los análisis de gasto promedio por componente se realizan por cohorte y no por año presupuestario: el indicador del año t+1 considera el gasto de producción del año t como numerador y las atenciones o beneficiarios del año t+1 como denominador. En consecuencia, los resultados deben interpretarse como estimaciones de costo asociadas a cohortes de atenciones y beneficiarios, y no como costos unitarios devengados en un ejercicio presupuestario de año calendario.

Para comprender correctamente la evolución de los indicadores es necesario analizar por separado el comportamiento del numerador y del denominador, dado que ambos pueden moverse en direcciones y magnitudes distintas. En el caso del numerador, dado que las proporciones de distribución del gasto entre componentes son fijas por definición metodológica (35% C1, 60% C2, 5% C3), las variaciones en el gasto por componente son proporcionales entre sí y reflejan únicamente cambios en el gasto total de producción del año t. En el caso del denominador, las atenciones y beneficiarios de cada componente pueden variar de forma independiente según la trayectoria de cada uno, tal como se analizó en el apartado de eficacia. A juicio del panel, estas proporciones no reflejan la distribución real del uso de recursos entre componentes, lo que podría estar sobreestimando el costo unitario de C1 y C2, subestimando el de C3, dificultando evaluar si la estructura de gasto es coherente con la estrategia de intervención del Programa.

El cuadro siguiente muestra que el Componente 2 (Asistencia Técnica) presenta sistemáticamente los mayores costos unitarios por atención durante todo el período analizado, seguido por el Componente 1 (Diagnóstico) y, en último lugar, el Componente 3 (Fortalecimiento de Capacidades), lo que es coherente con la distinta naturaleza e intensidad de cada servicio.

En la cohorte 2023, el gasto de producción cae en todos los componentes (19,4% en C1 y C2, 20,2% en C3) respecto de 2022, mientras las atenciones de C1 caen en mayor proporción (23,1%), lo que mantiene el costo unitario de C1 prácticamente estable (\$359 a \$416 miles, 15,9%). En C2 el gasto cae más que las atenciones (19,4% versus 12,8%), lo que reduce el costo unitario pasando \$1.098 a \$1.034 miles). En C3 el gasto cae, pero las atenciones aumentan (12,6%), explicando la reducción más pronunciada del costo unitario (29,1%, de \$62 a \$46 miles).

En la cohorte 2024, el gasto de producción aumenta moderadamente en todos los componentes (9,6% en C1 y C2, 15,2% en C3), mientras las atenciones caen de forma importante en C1 (24,1%) y C2 (23,3%). Esta combinación de gasto al alza y atenciones a la baja explica el aumento del costo unitario en C1 (46,6%, de \$416 a \$610 miles) y en C2 (43,1%, de \$1.034 a \$1.480 miles) por efecto denominador. En C3 tanto el gasto como las atenciones aumentan, siendo el gasto el que crece proporcionalmente más (15,2% versus 4,5%), lo que eleva levemente el costo unitario (10,2%, de \$46 a \$50 miles).

Los indicadores de eficiencia de la MML a nivel de componentes miden el costo unitario de producción de cada servicio en lógica de año calendario. De acuerdo al Anexo 2b, el indicador C1.3 mide el costo promedio por empresa diagnosticada, el C2.3 el costo promedio por empresa asesorada, el C3.3 el costo promedio por actividad de fortalecimiento y el C3.4 el costo promedio por empresa que recibe actividades de fortalecimiento, todos con fuente del Anexo 4 y la BD de atenciones y en lógica de año calendario, usando el gasto del año t dividido por los beneficiarios del mismo año t. El sistema de monitoreo de Dipres reporta el gasto por componente y el gasto por beneficiario por componente, con valores que difieren de los calculados por el panel<sup>108</sup>. En ambos casos se usan en pesos nominales y por año calendario, por lo que no son comparables con estos datos. El panel usa lógica de cohorte: para los años 2023 y 2024, el indicador corresponde al gasto de producción del año t dividido por las atenciones del año t+1, lo que es

---

<sup>108</sup> El sistema de monitoreo de DIPRES calcula el gasto unitario usando como denominador los beneficiarios mínimos comprometidos en los convenios de adjudicación y no los beneficiarios efectivamente atendidos, lo que genera valores sistemáticamente más altos que los calculados con la BD de atenciones. Adicionalmente, expresa los valores en pesos 2025 y no en pesos 2026, y utiliza el gasto total del año t como numerador en lógica de año calendario, sin aplicar la lógica de cohorte.

más adecuado dado el desfase temporal entre transferencia y ejecución. Para el año 2022, el indicador corresponde al gasto devengado del año 2021 dividido por las atenciones registradas en los años 2021 y 2022, dado que los proyectos de la primera cohorte iniciaron su ejecución en 2021 con un número reducido de atenciones, por lo que ambos años se consolidan para representar el primer ciclo completo de operación del Programa. Las tres aproximaciones son complementarias y sus diferencias reflejan distintas preguntas evaluativas: el costo comprometido por beneficiario planificado, el costo devengado por beneficiario en el mismo año (MML) y el costo comprometido por beneficiario efectivamente atendido en el ciclo siguiente (panel).

**Cuadro 35: Gasto promedio por atenciones por cohorte 2022-2025 (Miles de \$ 2026)**

Componente	2022 <sup>109</sup>	2023	2024	2025 <sup>110</sup>	Variación 2022-2024
Componente 1: Diagnóstico	359	416	610	-	69,9%
Componente 2: Asistencia Técnica	1.098	1.034	1.480	-	34,8%
Componente 3: Fortalecimiento de Capacidades	62	46	50	-	-19,4%
Total	1.519	1.496	2.141	-	40,9%

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por el Programa, numerador: Anexo 4 Cuadro de Gasto total de producción por Componente del Programa y para el denominador la base de datos 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento) (se utiliza el número de atenciones por cada componente).

Como se observa en el siguiente cuadro C1 presenta el incremento más significativo, pasando de \$420 miles en 2022 a \$635 miles en 2024 (51,0%). Este aumento responde fundamentalmente al efecto denominador: en 2024 el gasto sube levemente (9,6%) mientras los beneficiarios diagnosticados caen (19,4%), elevando el costo unitario. En 2023 ambos caen en proporción similar, manteniendo el indicador prácticamente estable en \$461 miles.

El Componente 2 concentra sistemáticamente el mayor gasto promedio por beneficiario durante todo el período, lo que es coherente con su naturaleza de servicio personalizado e intensivo en horas de asesoría. Entre 2022 y 2024 el indicador varía de \$1.565 a \$1.662 miles (6,2%), variación acotada que resulta del efecto combinado de un aumento moderado del gasto en 2024 (9,6%) y una caída de los beneficiarios atendidos (21,2%). En 2023 el gasto cae (19,4%) pero los beneficiarios aumentan (8,2%), lo que reduce el costo unitario a \$1.194 miles, el valor más bajo del período.

El Componente 3 registra el menor gasto promedio por beneficiario y una disminución de 25,2% entre 2022 y 2024 (\$97 a \$72 miles). Esta reducción se explica porque los beneficiarios de este componente crecen sostenidamente entre 2022 y 2024 mientras el gasto varía de forma más moderada, lo que es coherente con la naturaleza de acceso abierto al ecosistema territorial de este componente: al aumentar la escala de participación sin un incremento proporcional del gasto, se generan economías de escala que reducen el costo unitario.

En conjunto, la distribución del gasto por beneficiario es estructuralmente consistente con las características de cada componente: C2 tiene el mayor costo unitario por su intensidad y personalización, C1 un costo intermedio por su carácter diagnóstico individualizado, y C3 el menor costo por su formato grupal y de acceso amplio. Esta jerarquía es coincidente con la reportada por el sistema de monitoreo de Dipres, aunque los valores absolutos difieren por las distintas metodologías de cálculo descritas en las notas al pie.

<sup>109</sup> Para el denominador del año 2022, se suman las atenciones del año 2021 y 2022.

<sup>110</sup> El año 2025 no se incluye en el análisis dado que los indicadores de gasto promedio no son representativos para ese período. El numerador corresponde al gasto de producción comprometido en 2024 para 7 proyectos, parte del cual fue ejecutado en ese mismo año: a diferencia de años anteriores donde las transferencias se concentraban en el último trimestre, en 2024 tres proyectos recibieron sus recursos en el primer semestre (Los Ríos y Arica y Parinacota en febrero, Magallanes en abril), lo que permitió una ejecución significativa del gasto dentro del mismo ejercicio presupuestario. Por esta razón, el gasto de 2024 no puede atribuirse íntegramente a las actividades ejecutadas en 2025. Adicionalmente, el denominador refleja únicamente los beneficiarios de 3 proyectos en etapa de cierre de ciclo (1.037 atenciones), lo que agrava la desproporción con el numerador y hace que las ratios resultantes no sean comparables con los años anteriores ni permitan extraer conclusiones al respecto.

Cabe señalar que la distribución del gasto por componente se mantiene fija durante todo el período, de acuerdo con la metodología de estimación aplicada por el Programa (35% C1, 60% C2 y 5% C3). Esta proporción constante no guarda relación con la distribución de la producción por componente, que sí varía en el tiempo. En efecto, la participación de C1 en la producción de bienes y servicios del Programa disminuyó de 39% a 28% entre 2022 y 2024; la de C2 bajó de 24% a 19%; y la de C3 aumentó de 37% a 53% en el mismo período<sup>111</sup>. Dado que la proporción del gasto asignado a cada componente no refleja la correspondiente proporcionalidad en la producción, no es plausible inferir que un aumento o caída en el gasto promedio del componente X represente un cambio en la eficiencia operativa.

**Cuadro 36: Gasto promedio de componente por Pyme<sup>112</sup> (rut único) por cohorte 2022-2025 (Miles de \$ 2026)<sup>113</sup>**

Componentes	2022 <sup>114</sup>	2023	2024	2025 <sup>115</sup>	Variación 2022-2024
Componente 1: Diagnóstico	420	461	635	-	51,0%
Componente 2: Asistencia Técnica	1.565	1.194	1.662	-	6,2%
Componente 3: Fortalecimiento de Capacidades	97	66	72	-	-25,2%
Total	2.082	1.721	2.369	-	13,8%

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por el Programa, numerador: Anexo 4 Cuadro Gasto total de producción por Componente del Programa y para el denominador la base de datos 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento) (se utiliza el número de Pymes, rut único).

El cuadro siguiente permite analizar la evolución del gasto total por pyme beneficiaria, distinguiendo entre gasto en producción de componentes y gasto administrativo, para el período 2022-2024.

Como se observa, el gasto total por pyme aumenta de \$921 a \$934 miles entre 2022 y 2024 (1,4%), lo que refleja una leve pérdida de eficiencia global en el período. Este resultado es el producto de comportamientos diferenciados entre sus componentes: el gasto de producción por pyme cae marginalmente de \$859 a \$837 miles (2,6%), mientras que el gasto administrativo por pyme aumenta de \$62 a \$97 miles (57,6%), siendo este último el que explica el alza del costo unitario total en el período.

Al analizar la variación entre 2023 y 2024, el cuadro muestra un aumento del gasto por pyme de \$791 a \$934 miles (18,1%). Este aumento no se explica por un incremento del gasto absoluto del Programa sino por el efecto denominador: los beneficiarios se reducen entre ambos años mientras el gasto cae en menor proporción, tanto en producción como en administración. En consecuencia, el gasto administrativo por pyme sube de \$56 a \$97 miles (73,2%) no porque los costos administrativos hayan aumentado en términos absolutos, sino porque se distribuyen entre menos beneficiarios. Este comportamiento es consistente con la presencia de costos fijos de administración que no se ajustan proporcionalmente a la caída del número de beneficiarios.

<sup>111</sup> Cálculos realizados a partir del número de atenciones de cada componente respecto al total de atenciones en los años 2022, 2023 y 2024 en base a la información registrada en el cuadro 15.

<sup>112</sup> El cálculo considera el gasto de producción del año t / atenciones por componente año t + 1. Es decir, para el año 2021, se considera gasto del componente 1 de la base de datos 20260205 MGC - Información Presupuestaria FPyme 2021- y las atenciones del 2022. Para el año 2022, 2023 y 2024 el gasto del componente se obtiene del Cuadro N°6ª del Anexo 4.

Falta actualizar con datos 2025, informe final.

<sup>113</sup> No incluye información de gastos de administración.

<sup>114</sup> Para el denominador del año 2022, se suman los beneficiarios únicos del año 2021 y 2022.

<sup>115</sup> El año 2025 no se incluye en el análisis dado que los indicadores de gasto promedio no son representativos para ese período. El numerador corresponde al gasto de producción comprometido en 2024 para 7 proyectos, parte del cual fue ejecutado en ese mismo año: a diferencia de años anteriores donde las transferencias se concentraban en el último trimestre, en 2024 tres proyectos recibieron sus recursos en el primer semestre (Los Ríos y Arica y Parinacota en febrero, Magallanes en abril), lo que permitió una ejecución significativa del gasto dentro del mismo ejercicio presupuestario. Por esta razón, el gasto de 2024 no puede atribuirse íntegramente a las actividades ejecutadas en 2025. Adicionalmente, el denominador refleja únicamente los beneficiarios de 3 proyectos en etapa de cierre de ciclo (474 beneficiarios), lo que agrava la desproporción con el numerador y hace que las ratios resultantes no sean comparables con los años anteriores ni permitan extraer conclusiones al respecto.

En el período completo 2022-2024 el Programa mantiene una orientación mayoritaria de sus recursos hacia la producción de servicios, con el gasto administrativo representando entre el 7% y el 11% del gasto total por beneficiario. El alza del gasto administrativo unitario observada entre 2023 y 2024 —explicada por el efecto denominador— debe ser monitoreada en escenarios de contracción sostenida de la cobertura, dado que la existencia de costos fijos de administración genera una presión estructural al alza sobre el costo unitario cuando la cobertura disminuye.

**Cuadro 37: Gasto total componentes por Pyme (en producción y en administración) y gasto total del programa por beneficiario atendido 2022-2025 (Miles de \$ 2026)**

Año	Gasto producción componentes por Pyme	Gasto administración por Pyme	Gasto total programa por Pyme
2022 <sup>116</sup>	859	62	921
2023	735	56	791
2024	837	97	934
2025 <sup>117</sup>	-	-	-
%Variación 2022-2024	-2,6%	57,6%	1,4%

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por el Programa, numerador: Anexo 4 Cuadro Gastos Total del Programa según uso, desagregado en gastos de administración y gastos de producción y para el denominador la base de datos 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento) (se utiliza el número total de Pymes por año, se contabiliza una vez, independiente si recibió la atención en más de 1 componente).

En relación con la evaluación de si las actividades del Programa para la generación de los componentes esperados se ejecutaron al menor costo posible, el Panel no dispone de información suficiente para efectuar dicho análisis en los términos solicitados. El Programa opera bajo un esquema de subsidio a beneficiarios ejecutores privados, en el cual los proyectos deben ajustarse a límites máximos definidos en las bases del instrumento para determinados ítems de gasto —operación, recursos humanos, inversiones y administración— sin que se establezcan montos máximos diferenciados por componente. Esta característica del diseño del instrumento, relevada también en el análisis de implementación del presente Informe, implica que los ejecutores tienen flexibilidad para distribuir los recursos entre componentes según sus propias decisiones operativas, lo que dificulta la evaluación de si el costo de cada actividad es el mínimo posible.

Adicionalmente, como se señaló en el apartado anterior, el Programa no dispone de información desagregada sobre el gasto real ejecutado por componente, sino únicamente de estimaciones construidas a partir de proporciones fijas de imputación que el panel no pudo validar empíricamente. Esta limitación impide realizar comparaciones robustas orientadas a determinar la existencia de gastos excesivos o niveles de producción relativamente bajos respecto de un estándar de eficiencia, así como concluir si las actividades se ejecutaron al menor costo posible. El sistema de seguimiento del Programa no contempla indicadores que permitan monitorear el costo por actividad ni la relación entre insumos y productos a nivel de componente. Esta limitación se extiende al sistema de rendiciones, el cual tampoco permite etiquetar el gasto rendido por componente, lo que impide contar con información de costos

<sup>116</sup> Para el denominador del año 2022, se suman los beneficiarios únicos del año 2021 y 2022.

<sup>117</sup> El año 2025 no se incluye en el análisis dado que los indicadores de gasto promedio no son representativos para ese período. El numerador corresponde al gasto de producción comprometido en 2024 para 7 proyectos, parte del cual fue ejecutado en ese mismo año: a diferencia de años anteriores donde las transferencias se concentraban en el último trimestre, en 2024 tres proyectos recibieron sus recursos en el primer semestre (Los Ríos y Arica y Parinacota en febrero, Magallanes en abril), lo que permitió una ejecución significativa del gasto dentro del mismo ejercicio presupuestario. Por esta razón, el gasto de 2024 no puede atribuirse íntegramente a las actividades ejecutadas en 2025. Adicionalmente, el denominador refleja únicamente los beneficiarios de 3 proyectos en etapa de cierre de ciclo, lo que agrava la desproporción con el numerador y hace que las ratios resultantes no sean comparables con los años anteriores ni permitan extraer conclusiones al respecto.

desagregada a nivel de cada tipo de servicio provisto. Ambas brechas constituyen limitaciones relevantes del sistema de información para la gestión, coherentes con los hallazgos presentados en el apartado de implementación.

En relación con la evaluación de la productividad media de los recursos humanos, el Panel tampoco cuenta con información suficiente para desarrollar este análisis. La BD de atenciones registra las horas de contacto directo con el beneficiario, pero no las horas de preparación, gestión y coordinación asociadas a cada servicio, ni permite identificar el perfil del recurso humano que realizó la atención. En consecuencia, no es posible construir indicadores de productividad tales como atenciones por hora de trabajo del equipo ejecutor, carga de trabajo por perfil profesional o métricas comparables entre ejecutores o componentes. La MML contempla indicadores de horas promedio de atención directa por beneficiario<sup>118</sup>, los que permiten aproximar la intensidad del servicio desde la perspectiva del beneficiario, pero no desde la perspectiva de la productividad del equipo ejecutor. Incorporar el registro de horas totales de trabajo —incluyendo preparación y gestión— en el sistema de seguimiento del Programa permitiría construir estos indicadores y mejorar significativamente la capacidad evaluativa en esta dimensión.

Respecto de la posibilidad de sustituir componentes o actividades por mecanismos de menor costo, el Panel identifica un potencial de racionalización de recursos financieros entre el proceso de diagnóstico personalizado del C1 y el Chequeo Digital de MINECON actualmente implementado de forma gratuita. Tal como se señaló en el análisis de diseño e implementación del presente Informe, el Chequeo Digital constituye una herramienta estandarizada de evaluación del nivel de madurez digital de las empresas, cuya aplicación sistemática al inicio y al término de la intervención podría reducir los costos asociados al diagnóstico personalizado del C1 sin afectar la calidad del proceso, en la medida en que el diagnóstico del C1 se concentre en las brechas específicas identificadas por el Chequeo Digital y no en el levantamiento de información general que este instrumento ya provee de forma gratuita. Esta racionalización permitiría liberar recursos del C1 hacia el C2, que es el componente con mayor impacto sobre los resultados del Programa según los indicadores de propósito disponibles.

Finalmente, los hallazgos de desfocalización identificados en los apartados de implementación y de cobertura tienen implicancias directas sobre los indicadores de eficiencia presentados en esta sección. En la medida en que el Programa atiende empresas que no pertenecen a su población objetivo, el costo por beneficiario correctamente focalizado es en realidad superior al calculado en los Cuadros 34, 35 y 36, dado que el denominador de estos indicadores incluye a todas las empresas atendidas independientemente de si cumplen con los criterios de focalización. Esta situación impide determinar con precisión el costo real de atender a la población objetivo definida por el Programa y constituye una limitación adicional para la evaluación de eficiencia, que se suma la ausencia de un sistema de costeo directo por componente ya señalada.

## **5.2. A nivel de resultados intermedios y finales.**

Para la construcción del indicador de costo-efectividad, el panel utilizó el indicador Eficacia/Resultado disponible a nivel de propósito analizado en el apartado de Eficacia a Nivel de Resultados Intermedios y Finales . Este indicador constituye la aproximación más directa al cambio esperado en el comportamiento de las empresas beneficiarias y, por tanto, la variable más adecuada para construir una relación costo-efectividad a nivel del propósito del Programa.

---

<sup>118</sup> Ver Anexo 2B. C1.4 Horas promedio de diagnósticos recibidas por las empresas, C1.5 : Horas de diagnóstico entregada directamente al beneficiario, como porcentaje del total de horas utilizadas por los asesores para cumplir esta función, C2.4; Horas de asesoría entregada directamente al beneficiario, como porcentaje del total de horas utilizadas por los asesores para cumplir esta función asesora, C2.5; Costo promedio de las horas de asesoría técnica total entregada al beneficiario, por cada hora utilizada por los asesores para cumplir esta función asesora. Se quiere medir cuánto cuesta una hora de asesoría técnica, C3.5: Horas de actividades de fortalecimiento entregada directamente al beneficiario, como porcentaje del total de horas utilizadas por los asesores para cumplir esta función. y C3.6: Costo promedio de las horas de actividades de fortalecimiento total entregada al beneficiario, por cada hora utilizada por los asesores para cumplir esta función.

El resultado de la relación gasto promedio por pyme beneficiaria de diagnóstico y asistencia técnica<sup>119</sup>, con la proporción de Pymes que efectivamente logran el incremento de uso y adopción tecnológica reportado por el indicador de Eficacia/Resultado se presenta en el siguiente cuadro:

**Cuadro 38: Costo-efectividad a nivel de propósito, 2022-2024 (Miles de \$ 2026)**

Cohorte	Gasto C1 por cohorte <sup>120</sup>	Gasto C2 por cohorte <sup>121</sup>	Gasto C1+C2 por Pyme C2 <sup>122</sup>	% Pymes que logran resultado <sup>123</sup>	Costo por Pyme que logra resultado	Variación
2022	1.906.573	3.268.412	2.478	64%	3.873	n.a
2023	1.537.596	2.635.877	1.891	75%	2.521	-34,89%
2024	1.685.577	2.889.559	2.631	77%	3.417	35,51%
Promedio 2022-2024	1.709.915	2.931.283	2.333	72%	3.270	-11,77%

Fuente: Elaboración propia utilizando Cuadro Gasto total de producción por Componente del Programa Anexo 4 y 20260409 MGC - METAS Pyme tres años (incluye cumplimiento) y Anexo 2B MML.

El costo por empresa que logra el resultado oscila entre \$2.521 y \$3.873 miles en el período, con una variación negativa de 11,7% entre 2022 y 2024. La cohorte 2023 presenta el mejor desempeño en términos de costo-efectividad (\$2.521 miles por empresa que logra el resultado), explicado por la combinación de menor gasto por beneficiaria y mayor tasa de logro (75%).

Las limitaciones señaladas anteriormente se mantienen: el Indicador de Eficacia/Resultados se mide sobre aproximadamente el 17% de los beneficiarios del Componente 2, lo que introduce incertidumbre sobre la representatividad de la tasa de logro extrapolada al total de beneficiarios, tal como se analizó en la sección de eficacia. Esto constituye la principal limitación del análisis costo-efectividad a nivel de propósito y refuerza la recomendación de fortalecer el hito de evaluación final de C2.

### 5.3. Gastos de Administración

El Cuadro siguiente presenta la evolución del gasto de administración (GA) respecto del gasto total del Programa para el período 2021-2025, desagregado en recursos humanos y otros gastos. El indicador muestra una tendencia creciente a lo largo de todo el período, pasando de 6,7% en 2021 a 14,6% en 2025, lo que representa un incremento de 7,9 puntos porcentuales, comportamiento que se analiza a continuación.

**Cuadro 39: Evolución del gasto de administración del programa, periodo 2022-2025 (miles de \$ 2026).**

	2021		2022		2023		2024		2025		Variación 2022-2024
	Monto	% sobre GA	Monto	% sobre GA	Monto	% sobre GA	Monto	% sobre GA	Monto	% sobre GA	
Recursos Humanos	61.289	15,6%	55.482	16,4%	251.671	44,7%	101.375	46,6%	39.821	54,1%	-35,0%
Otros Gastos	331.171	84,4%	282.634	83,6%	310.877	55,3%	115.942	53,4%	33.719	45,9%	-89,8%
Total Gasto Administración	392.460	100,0%	338.116	100,0%	562.548	100,0%	217.317	100,0%	73.540	100,0%	-81,3%

<sup>119</sup> La verificación en la BD Programa Atenciones – 2025 confirma que entre el 90% y el 96% de los beneficiarios del C2 completó el C1 en el mismo año o en el año anterior, con solo entre un 3% y un 4% sin C1 registrado.

<sup>120</sup> Cuadro Gasto total de producción por Componente del Programa Anexo 4

<sup>121</sup> Cuadro Gasto total de producción por Componente del Programa Anexo 4

<sup>122</sup> Es el promedio unitario, para lo cual primero se suma el gasto total de ambos componentes y se divide por las pymes (beneficiarios) de Asistencia Técnica. En el año 2022, se suman las Pymes de Asistencia Técnica 2021.

<sup>123</sup> Utilizando el valor de la columna izquierda se divide por el % de logro indicado por el Programa.

Total Gasto Programa	5.858.891	4.744.083	5.405.448	1.982.761	505.155	-91,4%
% Total Gasto Administración / Total Gasto Programa	<b>6,7%</b>	<b>7,1%</b>	<b>10,4%</b>	<b>11,0%</b>	<b>14,6%</b>	<b>7,9 p.p</b>

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por el Programa, Anexo 4 Cuadro Gastos Total del Programa según uso, desagregado en gastos de administración y gastos de producción.

El gasto de administración del Programa tiene tres componentes estructurales que es necesario distinguir:

- 1) GA institucional de CORFO (Sub. 21, 22 y 29), que refleja el costo de gestión, seguimiento y soporte técnico por parte de la Gerencia de Desarrollo Territorial (GDT)<sup>124</sup>. Este componente se estima mediante un criterio de prorrateo proporcional al peso presupuestario del Programa en el Sub. 24 total de la GDT, al cual se suma un componente adicional de Sub. 21 a partir de 2023, destinado a reflejar de mejor manera la carga administrativa que implica gestionar el Programa directamente sin la intermediación de un Agente Operador Intermedio (AOI). Este componente adicional se determina mediante un factor de ajuste de horas-personas (HH) que aumentó de 50% en 2022 a 70% en 2023 y a 74% en 2024, incorporando \$174.373 miles nominales adicionales en 2023 y \$61.638 miles en 2024. En 2025 el factor vuelve a 50% con un componente adicional de \$27.171 miles nominales. La incorporación de este ajuste es metodológicamente pertinente dado que el Programa requiere una dedicación directa de los equipos de la GDT que no es capturada por el simple prorrateo proporcional, aunque el panel advierte que este factor se aplica de forma uniforme a todos los programas no agenciados de la GDT sin diferenciar por la intensidad real de gestión de cada uno.
- 2) GA identificado en las transferencias a proyectos (Sub. 24), que corresponde a los montos definidos en cada proyecto para financiar actividades de soporte de los ejecutores. Este componente está sujeto al límite máximo del 10% del subsidio Corfo establecido en las Bases del instrumento<sup>125</sup> El análisis proyecto a proyecto muestra que en términos generales este límite se cumple.
- 3) El tercer componente es el GA de terceros (aportes de otras instituciones públicas y extrapresupuestarios identificados para administración), que varía entre años según la presencia de proyectos con financiamiento GORE.

El aumento de 7,9 puntos porcentuales del gasto administrativo entre 2021-2025 responde principalmente a dos factores simultáneos: la disminución del gasto total del Programa asociada a la menor cantidad de proyectos en ejecución —que cae de 18 proyectos con transferencia en 2021 y 2023 a 7 en 2024 y 1 en 2025— lo que reduce el denominador más rápidamente que el GA; y la incorporación del componente adicional de Sub. 21 a partir de 2023, que eleva el numerador. En términos absolutos, el GA cae 44,6% entre 2021 y 2024 y 81,3% entre 2021 y 2025, por lo que el alza del indicador no refleja un encarecimiento de la función administrativa sino el efecto combinado de ambos factores.

El peso presupuestario del Programa en la GDT pasa de aproximadamente 5% en 2023 (\$3.534M sobre el total de la GDT) a menos del 2% en 2024 (\$1.351M) y a menos del 1% en 2025 (\$347M), lo que implica que el criterio de prorrateo base asigna al Programa una fracción pequeña y decreciente del GA de la GDT, siendo el componente de ajuste HH el que principalmente determina el nivel del GA institucional imputable al Programa en los años recientes. Esta situación plantea una tensión relevante: a medida que el Programa reduce su peso presupuestario relativo, el criterio proporcional tiende a subestimar su carga administrativa real, ya que el esfuerzo de seguimiento, rendiciones y cierre de proyectos no disminuye proporcionalmente a la reducción de las transferencias del año, especialmente considerando que los proyectos tienen ciclos de hasta tres años de desarrollo con obligaciones administrativas que se

<sup>124</sup> Ver Anexo 4 estimación de Gastos Administrativos.

<sup>125</sup> Gastos de Administración en las Bases del instrumento: corresponde a gastos indirectos de la ejecución del proyecto (servicios básicos) y gastos administrativos (servicios contables, secretaría, contraparte administrativa-financiera). Límite: hasta el 10% del subsidio Corfo otorgado a cada proyecto. Fuente: Resolución 46 que aprueba las bases del instrumento "Programa para Iniciativas de Fomento Integradas -IFI-"

extienden más allá del año de transferencia. Como se señaló anteriormente, para aminorar la subestimación es que el Programa incluye un factor de corrección de HH fijas (por ser un programa no agenciado).

En términos comparativos, el indicador de GA del Programa (11,0% en 2024 y 14,6% en 2025) se sitúa por debajo del umbral de referencia del 15% establecido para los programas Redes de Corfo<sup>126</sup>, que constituye el referente pertinente dado que comparte la misma estructura de ejecución vía entidad intermediaria, con gastos de difusión, gestión y rendición incluidos. Si bien el indicador se mantiene dentro del rango aceptable durante todo el período analizado, el valor registrado en 2025 (14,6%) se aproxima al umbral de referencia, lo que amerita seguimiento en escenarios de contracción sostenida de la cobertura.

En este contexto, el Panel considera que el GA del Programa podría estar siendo subestimado, especialmente en los años de menor cantidad de proyectos con transferencia, dado que el criterio de prorrateo proporcional no captura adecuadamente la carga administrativa fija asociada a la gestión directa, a pesar de contar con un factor de corrección de HH fijas para aminorar dicha subestimación. Respecto de la evolución del indicador, este ha aumentado 7,9 puntos porcentuales entre 2021-2025. El valor registrado en 2025 responde a una causa exógena: la no toma de razón por parte de Contraloría de las resoluciones que aprobaban los convenios con cuatro proyectos adicionales, lo que redujo considerablemente el gasto devengado de ese año. El panel considera la revisión de la metodología de estimación considerando la tendencia creciente de los GA en el periodo evaluado.

### III. CONCLUSIONES

#### Respecto al Diseño del programa

El problema que declara abordar el programa es un problema vigente, pertinente para el desarrollo del país y que presenta fallas de mercado, todo lo cual justifica la intervención del Estado.

El fin del programa se plantea como una respuesta a largo plazo del problema y la brecha detectada entre el problema y el fin es, única y exclusivamente, de orden semántico. A su vez, el Programa cuenta con un propósito único orientado a la transformación digital de las Pymes, claramente formulado como resultado intermedio esperado de la intervención, que responde directamente al problema identificado y a la variable que el Programa busca modificar en su población objetivo.

El propósito interviene sobre dos ejes complementarios y sucesivos —adopción y uso de tecnologías digitales— que, al ser operacionalizados conjuntamente en un solo indicador de eficacia, constituyen en la práctica la variable de resultado del Programa. La hipótesis de cambio del Programa es conceptualmente sólida y descansa en una cadena causal de tres eslabones —adopción de TD, uso de TD y resultados económicos— coherente con el modelo de Extensionismo Tecnológico (TES) que sustenta la estrategia de intervención.

Los Componentes 1 y 2 —que constituyen los de intervención directa sobre las empresas atendidas— no incorporan todos los servicios clave para la adopción y uso de TD. Por su parte, el Componente 3 presenta una relación causal indirecta con el logro del propósito ya que sus actividades generan condiciones habilitantes para que las empresas del ecosistema territorial se interesen, informadamente, en adoptar TD, contribuyendo así a que no solo accedan a los servicios del Programa sino que cursen el ciclo completo de intervención.

---

<sup>126</sup> Fuente: Ejecuta acuerdo del comité de asignación de fondos - CAF y aprueba texto refundido de las bases del instrumento denominado "REDES", sus líneas de apoyo y tipologías, Corfo – 2020, Res. Ex. 381/2020 y sus modificaciones posteriores, [https://wapp4.corfo.cl/archivos/WCSCONTI/CONV/1456408953524/RE\\_381\\_Bases\\_Instrumento\\_REDES.pdf](https://wapp4.corfo.cl/archivos/WCSCONTI/CONV/1456408953524/RE_381_Bases_Instrumento_REDES.pdf). Las bases del instrumento REDES contemplan líneas como Red Asociativa, Red Proveedores, Red Mercados y Red Tecnológica GTT+, y establecen para Red Mercados un pago de hasta 15% del aporte asociado a funciones de operación del instrumento, consistentes con labores de administración, gestión, seguimiento y apoyo a la ejecución.

El diseño del Programa no contempla un mecanismo de verificación de los criterios de focalización para el acceso a los servicios del Componente 3. Esta decisión de diseño genera un riesgo de desfocalización, al permitir el acceso potencial de empresas fuera de la población objetivo.

En el nivel de ejecución del Programa se detectan dos problemas de diseño relevantes: 1) la ausencia de criterios de egreso de los beneficiarios basados en resultados mínimos alcanzados, y 2) la falta de un hito obligatorio de aplicación del chequeo digital posterior a la asistencia técnica, lo que impide medir el cambio experimentado por la empresa en su nivel de madurez digital como resultado de la intervención del Programa y, por ende, evaluar el logro del propósito.

Los criterios de focalización de la población objetivo son técnicamente razonables y coherentes con los objetivos del Programa. La cuantificación de la población objetivo incorpora el criterio de autoselección que, a juicio del Panel, no es adecuado por cuanto no constituye una característica objetiva y verificable, sino una condición de demanda que depende de la decisión de cada empresa.

Los indicadores de eficacia son, en general, pertinentes y técnicamente factibles; sin embargo, presentan debilidades relevantes asociadas al diseño del indicador de propósito y a los indicadores taxonómicos del C2.

En la estrategia de intervención del programa no se incorpora, en forma explícita, el enfoque de género aun cuando, la diferencia que experimentan las empresas lideradas por mujeres y las lideradas por hombre en cuanto a la ocurrencia de brechas digitales está fundamentado en el diagnóstico del problema que aborda el programa.

El Panel identifica un riesgo alto de duplicidad con la Red de Fomento Sostenible de Corfo, debido a similitudes en propósito, población objetivo y modalidad de intervención. Aunque existen diferencias en profundidad de atención y focalización sectorial, el riesgo aumenta porque la digitalización es uno de sus ejes tecnológicos y su expansión nacional proyectada para 2026 incrementa la probabilidad de superposición territorial. Además, no se observan mecanismos formales de exclusión mutua ni protocolos de derivación entre ambos programas.

Por su parte, Digitaliza tu Pyme presenta un riesgo medio de duplicidad, pero constituye a la vez el principal programa complementario, al operar como plataforma diagnóstica y derivadora mediante el Chequeo Digital y rutas de digitalización, mientras el Programa evaluado cumple un rol de extensionismo especializado. Los programas Mejora Negocios, Desarrollo Empresarial en los Territorios y Servicios Virtuales de Sercotec también presentan riesgo medio, mitigado por mecanismos de derivación que articulan la oferta pública de apoyo a la digitalización de Pymes.

### Respecto a Implementación del programa

El nivel de gestión estratégica está presente en la implementación del Programa, aunque de forma incipiente y sin la institucionalización necesaria para orientar sistemáticamente las prioridades territoriales y temáticas, la programación presupuestaria y la evaluación y mejora continua de los niveles operativo y de ejecución, constituyendo su principal debilidad.

La implementación del nivel operativo es consistente con la estrategia de intervención y opera adecuadamente: los procesos de concursabilidad, evaluación y adjudicación son adecuados; las entidades ejecutoras representan todos los tipos de organizaciones permitidos, y los proyectos cubren todas las regiones del país. Se observan demoras puntuales en la entrega de boletas de garantía y desajustes presupuestarios asociados a la modalidad de transferencia en cuota única y a los desfases entre adjudicación y transferencia de recursos, dificultando los análisis de eficiencia y economía del Programa.

La estructura organizacional del programa es adecuada: la articulación entre la Gerencia de Desarrollo Territorial y las Direcciones Regionales de Corfo permite una coordinación efectiva entre los niveles funcionales y territoriales que intervienen en la implementación. Respecto de las capacidades operativas, el panel evalúa positivamente la definición

de roles, funciones y dedicación horaria del personal de nivel central y regional involucrado. En consecuencia, el panel concluye que tanto la estructura organizacional como las capacidades operativas son suficientes para el desarrollo del programa en sus condiciones actuales de operación.

En el nivel de ejecución, la provisión de bienes y servicios es consistente con la estrategia de intervención: los servicios corresponden a los definidos en el diseño y el flujo entre componentes opera según lo establecido, con dos puertas de entrada externas (C1 y C3) y una interna desde C3 hacia C1. En el nivel de ejecución, el acceso al C2 está condicionado a completar previamente el C1. En cambio, en el C3 no se aplican verificaciones de focalización al ingreso; en la práctica, ello se traduce en una desfocalización efectiva, al materializarse el ingreso de empresas fuera de la población objetivo.

Las metas de cobertura se construyen mediante la agregación de las metas comprometidas por cada proyecto en su postulación, definidas desde abajo hacia arriba sobre la base del diagnóstico territorial y la capacidad operativa de los ejecutores. Si bien este enfoque incorpora información relevante sobre las realidades locales, no existen mecanismos formales que permitan verificar si dicha agregación es coherente con la magnitud de la brecha de digitalización que el Programa busca abordar a nivel nacional, ni si su distribución territorial responde a criterios explícitos de priorización estratégica. En consecuencia, la lógica de definición de cobertura del Programa responde principalmente a una oferta agregada de proyectos, más que a una planificación programática orientada al cierre de brechas de la población objetivo, lo que dificulta determinar si la cobertura comprometida y alcanzada es suficiente, pertinente y territorialmente consistente con los objetivos del Programa, limitando la evaluación de su eficacia y de su capacidad de contribuir al cierre de la problemática que justifica la intervención pública.

El Programa, en el marco de la Estrategia de Género de Corfo, ha implementado medidas para promover la participación de empresas lideradas por mujeres, obteniendo resultados positivos. La mayoría de los proyectos superó las metas comprometidas, las que, a juicio del Panel, son consistentes con la evidencia sobre brechas de digitalización por género en Chile. Cabe destacar que estas metas superan el 27,1% que corresponde a la participación de empresas lideradas por mujeres según la distribución por sexo de la población potencial y objetivo del Programa.

Respecto de los sistemas de seguimiento, monitoreo y evaluación, el Programa cuenta con una estructura formal sustentada en los instrumentos normativos institucionales —Bases de Administración General, Bases del instrumento y manuales de seguimiento técnico y financiero—. No obstante, se identifican las siguientes debilidades relevantes:

- En términos de las variables incluidas en los sistemas, el Programa dispone de una gran cantidad de información base pertinente para la evaluación de su desempeño, pero omite variables relevantes para el análisis de eficiencia, como el gasto por componente.
- Las inconsistencias detectadas entre distintas bases de datos sugieren una falta de interoperabilidad entre los sistemas de información de seguimiento y monitoreo del Programa, lo que genera incertidumbre sobre la confiabilidad de los datos disponibles.
- El sistema de monitoreo interno presenta limitaciones en el registro de datos por parte de los beneficiarios ejecutores, sin que la GDT cuente con mecanismos de control automático suficientes para detectar y corregir oportunamente omisiones o inconsistencias en la información ingresada.

Si bien el Programa cuenta con una línea base de entrada para los beneficiarios de los Componentes 1 y 2, no dispone de una medición de salida representativa que permita evaluar el logro del propósito y, por ende, no cuenta con evidencia suficiente para determinar en qué medida la intervención produjo el resultado esperado en su población objetivo.

Se constata un problema de desfocalización por tamaño de empresa en los Componentes C1 y C2. Tras una reducción en 2022, la proporción de beneficiarios fuera de la población objetivo volvió a aumentar, alcanzando en 2024 un 18% en C1 y un 17% en C2; es decir, aproximadamente 1 de cada 6 empresas atendidas no pertenece a la población objetivo según el criterio de tamaño. Esta situación reduce la eficacia del Programa y eleva el costo por beneficiario

correctamente focalizado. Además, estas cifras constituyen un piso, ya que no existe información para verificar el criterio de focalización asociado a madurez digital.

La priorización territorial operó principalmente a nivel regional, abarcando las 16 regiones del país, lo que es coherente con el objetivo del Programa de desplegar su intervención a lo largo de todo el territorio nacional.

En el período 2021–2025, el Programa alcanzó una cobertura acumulada de 32,1% respecto de la población objetivo cuantificada por el propio Programa. Sin embargo, el Panel no considera válido el factor de autoselección del 24% utilizado en dicha cuantificación, por cuanto reduce artificialmente el denominador y sobreestima la cobertura. Recalculada sobre el universo de pymes que cumplen los criterios de focalización, la cobertura acumulada desciende a 7,7%. Este valor constituye además un techo estimativo: al ajustar por la desfocalización promedio observada en el período, la cobertura efectiva se reduce a aproximadamente 6,7%. Dado que esta estimación no incorpora la desfocalización por madurez digital al ingreso, la cobertura real podría ser menor.

### Respecto a Eficiencia/Economía

El Programa cuenta con un marco de financiamiento claramente definido, sustentado principalmente en la asignación presupuestaria 24.01.090 "Programas de Fomento" de Corfo, única fuente presupuestaria institucional. En el período 2021- 2025, el presupuesto total del Programa registra una disminución del 70,4% en términos reales, variación que responde al término del ciclo de los 19 proyectos iniciados en el 2021, sin reposición equivalente a la fecha.

El Programa representa una pequeña fracción del presupuesto de la institución responsable, con una participación promedio de 0,28% en el período 2021-2026. Al analizarlo en relación con la asignación 24.01.090 "Programas de Fomento" su participación aumenta de 29,2% en 2022 a 84,3% en 2026 (promedio 49,1%), incremento que responde principalmente a la reducción del universo de programas en dicha asignación (de 8 a 3 entre 2022 y 2026) y no a una expansión del Programa.

La estructura de financiamiento del Programa combina recursos presupuestarios y extrapresupuestarios de manera estable en el período. Los aportes extrapresupuestarios de beneficiarios ejecutores y asociados se mantuvieron en torno al 20%-24% del total entre 2021 y 2024, coherente con el cofinanciamiento obligatorio definido en las bases. Los recursos de asignación regional (FIC-R y FNDR) tuvieron carácter circunstancial, concentrándose en años específicos y en regiones determinadas, sin constituir una fuente regular de financiamiento.

En relación con el cofinanciamiento por parte del ejecutor y/o asociados a juicio del panel el nivel exigido es adecuado y cumple su propósito de asegurar apropiación institucional del proyecto, dado que el cofinanciamiento recae sobre el beneficiario ejecutor y no sobre las pymes atendidas las cuales acceden gratuitamente a los servicios.

Se observan desviaciones recurrentes entre el presupuesto inicial y el gasto devengado del Subtítulo 24, lo que evidencia limitaciones en la programación presupuestaria. Por otro lado, la ejecución respecto del presupuesto vigente alcanza sistemáticamente el 100% en los años de operación plena, con excepción de 2025 asociada a la retención de proyectos en la CGR, es decir, el Programa ejecuta lo que finalmente compromete.

La estructura de gasto se concentra de manera consistente en transferencias (Subtítulo 24), que representaron entre 86,3% y 97,5% del gasto devengado total en el período, coherente con el modelo de implementación vía beneficiarios ejecutores.

La cohorte constituye la unidad de análisis adecuada para evaluar el desempeño económico del Programa, dado que su lógica de ejecución no se ajusta al año calendario y requiere vincular recursos, actividades y beneficiarios dentro de un mismo ciclo de proyectos.

El aporte de la institución responsable (Subtítulos 21, 22 y 29) se calcula ex post sobre la base del gasto devengado, lo que presenta una limitación: en años de menor ejecución presupuestaria, disminuyen los montos imputados al Programa aunque la carga de gestión directa no necesariamente se reduzca en la misma proporción, pudiendo subestimar el aporte real de la institución responsable.

El Programa no contempla mecanismos de recuperación de gastos, lo que resulta coherente con su naturaleza de subsidio orientado a pymes con barreras de acceso a servicios de digitalización y con la evidencia internacional para programas de asistencia técnica en etapas tempranas de adopción tecnológica. El cofinanciamiento obligatorio de los beneficiarios ejecutores favorece la apropiación institucional, pero no constituye recuperación de costos para las pymes atendidas, que acceden gratuitamente a los servicios. A juicio del Panel, esta modalidad es pertinente con la naturaleza del Programa.

El gasto de producción por proyecto con transferencia muestra una tendencia decreciente entre 2021 y 2024, pasando de \$303.691 miles a \$252.206 miles (en \$2026), reducción del 17,0% que no refleja una disminución real del costo por proyecto sino el efecto de la inflación del período.

El Programa no cuenta con registros del gasto efectivo anual por componente dado que la información de gastos se rige por la clasificación de las cuentas presupuestarias. Esto determina que el Programa debe estimar el gasto por componentes para poder analizar su eficiencia operativa. La metodología de estimación aplicada por el Programa, de proporcionalidad fija del gasto total de producción entre los componentes, no refleja la distribución efectiva de la producción entre los componentes cuya proporcionalidad varía durante el período en evaluación. Por lo tanto, no es plausible inferir conclusiones sobre la eficiencia operativa del Programa a partir de la evolución de los gastos por beneficiario y/o por bienes o servicios de cada componente.

El gasto promedio por pyme beneficiaria presenta diferencias estructurales entre componentes coherentes con la naturaleza de cada servicio: el Componente 2 (Asistencia Técnica) concentra sistemáticamente el mayor costo unitario (\$1.565 a \$1.662 miles en 2022 y 2024), seguido del Componente 1 (Diagnóstico) (\$420 a \$635 miles) y del Componente 3 (Fortalecimiento de Capacidades) (\$72 a \$97 miles).

El gasto total por pyme atendida aumenta levemente entre 2022 y 2024, de \$921 a \$934 miles (1,4%), al desglosar por gasto de producción por pyme atendida cae marginalmente de \$859 a \$833 miles (-2,6%), mientras el gasto administrativo por pyme aumenta de \$62 a \$97 miles (57,6%).

El gasto administrativo sobre gasto total muestra una tendencia creciente, pasando de 6,7% en 2021 a 14,6% en 2025. Tomando como referente el umbral del 15% de los programas Redes de Corfo, pertinente por su similar estructura de ejecución, el indicador se mantiene dentro de rangos aceptables durante el período, aunque el valor de 2025 se aproxima al umbral, lo que amerita seguimiento. Adicionalmente, el Panel estima que el indicador podría estar subestimado, dado que la metodología de prorrateo proporcional podría no reflejar completamente la carga administrativa fija asociada a la gestión del Programa.

El análisis costo-efectividad a nivel de propósito arroja un costo promedio por empresa que logra el resultado de \$3.270 miles para el período 2022–2024, con una variación negativa de 11,7%, siendo la cohorte 2023 la de mejor desempeño (\$2.521 miles).

No se dispone de información suficiente para determinar si las actividades del Programa se ejecutaron al menor costo posible, ni para evaluar la productividad media de los recursos humanos. A ello se suma la ausencia de metas o estándares de gasto por componente que permitan una evaluación comparativa. A juicio del panel, estas brechas del sistema de información limitan significativamente la evaluación de eficiencia.

#### Respecto de los resultados del Programa

A nivel de componentes, la medición de eficacia según los indicadores de la Matriz de Marco Lógico muestra resultados mixtos:

- C1: presenta un desempeño adecuado. La tasa de tránsito hacia el C2 supera sostenidamente la meta de 55% desde 2023 (65%–66%), evidenciando una mejora en la continuidad del ciclo de intervención. La cobertura se mantiene alta, aunque con una baja en 2024 y recuperación en 2025.
- C2: los cinco indicadores taxonómicos no constituyen medidas válidas de eficacia, ya que carecen de metas y de una vinculación técnica con resultados esperados; su aporte se limita a describir la composición de las asistencias técnicas. El indicador de cobertura, en tanto, no supera el 82% entre 2022–2024, por debajo de la meta de 100%.
- C3: presenta debilidades de diseño en sus indicadores. Uno carece de meta, impidiendo evaluar su eficacia, mientras que el otro registra sobrecumplimiento en 2024, aunque este resultado se ve afectado por la inclusión de empresas fuera de la población objetivo.

El nivel de propósito cuenta con un único indicador de resultados, cuyos valores muestran una evolución favorable entre 2022 y 2024 (64%–77% de empresas que reportan mayor adopción y uso de tecnologías digitales tras la asistencia). Sin embargo, su capacidad evaluativa es limitada: la medición se basa en una respuesta voluntaria, con una cobertura que no supera el 20% de los beneficiarios del C2, lo que impide asegurar representatividad estadística, y además carece de metas que permitan valorar la suficiencia de los resultados observados. En consecuencia, el panel estima que la evidencia disponible no permite evaluar con certeza estadística el logro del propósito del Programa.

Como antecedente complementario, la Encuesta de Resultados GDT 2025 muestra resultados consistentes con el propósito del Programa: 74,1% de los encuestados reportó mayor uso y adopción digital, 72,5% aplicación de conocimientos adquiridos y 74,4% satisfacción general con los bienes y servicios recibidos. No obstante, al tratarse de un estudio de percepción, sus resultados no sustituyen una medición objetiva del cambio en madurez digital ni el indicador de propósito.

El Programa levanta información de calidad en los componentes C1 y C2, con resultados positivos: C1 aumenta de 78% (2023) a 93% (2025), mientras C2 supera el 90% en todo el período 2023–2025. No obstante, estos resultados deben interpretarse con cautela, ya que la encuesta presenta sesgo de autoselección y carece de representatividad estadística, por lo que reflejan principalmente la percepción de los beneficiarios. El C3 no cuenta con indicador de calidad, lo que se considera consistente con la naturaleza masiva de sus actividades.

#### **IV. RECOMENDACIONES**

##### Recomendaciones a nivel de Diseño

1. Ajustar la redacción del fin del Programa de manera que los tres niveles de objetivos de la Matriz de Marco Lógico queden debidamente vinculados, explicitando la cadena causal entre el problema y el fin. La redacción propuesta es la siguiente: "Contribuir a que las empresas Pymes beneficiarias aumenten sus ingresos mediante el incremento de sus ventas y/o la reducción de sus costos, como resultado del aumento en su nivel de adopción y uso de tecnologías digitales en sus procesos de negocio".
2. Ingresar al proceso de evaluación ex ante para resolver los siguientes aspectos:
  - a. Incorporar en el diseño del C1 los servicios de información técnica y demostraciones tecnológicas sobre las TD disponibles y sus ventajas relativas, y asesoría técnica especializada para acompañar a la empresa en la evaluación y decisión de adopción de TD y en C2 los servicios de capacitación y desarrollo de habilidades digitales orientada a los usuarios de la TD adoptada, y acompañamiento para la gestión del cambio organizacional que faciliten la integración de la TD a los procesos internos

de la empresa y reduzca las resistencias al cambio. Adicionalmente, asignar explícitamente al componente 2 del Programa el servicio de acceso a financiamiento para la inversión inicial en TD, que si bien está contemplado en el reglamento como actividad financiable, no está adscrito a ningún componente en el diseño, lo que impide su provisión sistemática y su evaluación.

- b. Reformular C3 como actividad transversal habilitante del Programa, eliminando su categoría de componente independiente, dado que su relación causal con el logro del propósito es indirecta.
  - c. Establecer criterios de egreso de los beneficiarios basados en resultados alcanzados al término de la asistencia técnica de C2 que permita determinar si la intervención logró el cambio esperado en cada beneficiario y evalúe la continuidad o el cierre de su participación en el Programa. Relacionado con el establecimiento de criterios de egreso, estudiar la posibilidad de incorporar criterios de recuperación parcial de gastos en etapas más avanzadas, diferenciando por tamaño de empresa, por nivel de madurez digital alcanzado o por tipo de servicio prestado.
  - d. Evaluar el criterio de autoselección —definido como las Pymes que declaran interés en recibir apoyos públicos para acceder a tecnologías digitales— para su aplicación en el proceso de selección de beneficiarios mediante el diseño e implementación de mecanismos que transformen el interés declarado en un indicador observable y comparable.
3. Establecer mecanismos formales de exclusión mutua con la Red de Fomento Sostenible. Dado el riesgo alto de duplicidad identificado con ese programa, y su expansión nacional proyectada para 2026, se recomienda que Corfo establezca protocolos explícitos de no concurrencia o derivación recíproca entre ambos instrumentos — por ejemplo, mediante el uso del RUT como criterio de exclusión cruzada en los registros de ejecutores — antes de que la superposición territorial se materialice a escala.

#### Recomendaciones a nivel de Implementación

4. Institucionalizar el proceso de planificación estratégica anual del Programa, estableciendo un ciclo formal que incluya la definición de prioridades territoriales y temáticas, la programación presupuestaria y la evaluación y mejoramiento continuo de los niveles operativo y de ejecución.
5. Definir metas programáticas desde arriba hacia abajo, basadas en una estimación explícita de la brecha entre la población objetivo y la población atendida, estableciendo metas de cobertura, componentes y propósito desagregadas territorialmente y por género. Estas metas deberán orientar la programación presupuestaria, la evaluación de postulaciones y la distribución regional de la intervención, alineando las metas comprometidas por los ejecutores con la magnitud de las brechas de digitalización.
6. Instalar un procedimiento formal y obligatorio de medición ex post que aplique, a las empresas atendidas, el mismo instrumento utilizado en la línea base inicial (Chequeo Digital) al término de la asistencia técnica del Componente 2. Para asegurar niveles de respuesta compatibles con una medición robusta, representativa y válida para evaluar el logro del propósito del Programa, dicho procedimiento deberá incorporar mecanismos que garanticen la participación de los beneficiarios, tales como condicionantes de cierre de proyecto, recordatorios automáticos o acompañamiento por parte del ejecutor, entre otros.

En caso de que la obligatoriedad no sea factible, Corfo deberá identificar y mantener un registro de los beneficiarios que respondan y no respondan el Chequeo Digital de salida, con el fin de evaluar la existencia de posibles sesgos de autoselección y la validez de los resultados obtenidos.

7. Fortalecer los procedimientos e instrumentos de verificación de la población objetivo, incorporando mecanismos de validación de los criterios de focalización —incluyendo tamaño y madurez digital— en el ingreso a los componentes, con el fin de reducir la desfocalización observada en la implementación del Programa.

8. Mejorar el registro, sistematización y procesamiento de la información del Programa, incorporando variables relevantes —particularmente gasto efectivo por componente y por proyecto—, así como el registro de horas por componente (atención directa, preparación técnica y coordinación) y desagregación de las bases de datos de beneficiarios por sexo, entre otros. Asimismo, implementar procedimientos de validación y chequeo de datos y reportes estandarizados que permitan verificar la consistencia y completitud de la información registrada por las entidades ejecutoras.

#### Recomendaciones a nivel de Eficiencia

9. Fortalecer la estimación del presupuesto inicial del Sub. 24 mediante una metodología basada en información que Corfo ya dispone al momento de formular el presupuesto: proyectos adjudicados con transferencia pendiente, cronograma esperado de formalización de garantías, y número de entidades ejecutoras y pymes beneficiarias comprometidas para el año t, calculados en el año t-1. Dado que el nuevo modelo opera con transferencia en cuota única por 36 meses, la estimación del presupuesto inicial debe incorporar explícitamente la probabilidad de que proyectos adjudicados en el año t no completen la formalización antes del cierre del ejercicio, trasladando su transferencia al año t+1.
10. Incorporar un indicador complementario de aportes de terceros con lógica de cohorte —que agrupe los aportes por conjunto de proyectos adjudicados en un mismo ciclo en lugar de por año calendario—, de modo de contar con una medición que elimine las distorsiones que introduce la desalineación temporal entre transferencia y ejecución, sin reemplazar el indicador de año presupuestario que el Programa debe seguir reportando al sistema de monitoreo de DIPRES.
11. Revisar la metodología de imputación del aporte de la institución responsable asociado a los subtítulos 21, 22 y 29, evaluando la incorporación de un componente de asignación fija —independiente del gasto devengado anual — que refleje la carga mínima de gestión del Programa. Ello permitiría reducir la sensibilidad de los montos imputados a la variabilidad presupuestaria interanual derivada del prorrateo actualmente utilizado.
12. Definir metas o estándares de gasto por componente que permitan evaluar comparativamente la eficiencia operativa del Programa entre ejecutores y entre cohortes
13. Establecer un umbral de alerta explícito para el indicador de gasto administrativo sobre gasto total, considerando que el valor registrado en 2025 (14,6%) se aproxima al referente del 15% de los programas Redes de Corfo y que el indicador podría estar subestimado por la metodología de prorrateo en años de baja ejecución. Adicionalmente, levantar información de gasto administrativo desagregada por tipo de actividad, de modo de evaluar su consistencia con las exigencias operativas reales del Programa y complementar la metodología de prorrateo actualmente utilizada.

## V. BIBLIOGRAFÍA

Akerlof, G. A. (1970). The market for lemons: Quality uncertainty and the market mechanism. *The Quarterly Journal of Economics*, 84(3), 488–500.

ANDA (2020). Índice de Madurez Digital 2020, Chile. Asociación Nacional de Avisadores. Recuperado de <https://anda.cl/estudio/indice-de-madurez-digital-2020-chile/>

Arrow, K. J. (1962). Economic welfare and the allocation of resources for invention. In R. Nelson (Ed.), *The rate and direction of inventive activity* (pp. 609–626). Princeton University Press.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.

Casaburi, G., Suaznábar, C., & Llisterri, J. J. (2016). Los servicios de desarrollo empresarial y las políticas de fomento de la MIPYME en América Latina. Banco Interamericano de Desarrollo.

Castillo, M. (2024). Adopción de tecnologías digitales en Pymes chilenas [Encuesta a 536 pymes]. [Fuente no publicada/interna].

Cámara de Comercio de Santiago (CCS), CORFO, & PMG (2023). Digitalización empresarial y resultados económicos en Chile.

Coase, R. H. (1960). The problem of social cost. *The Journal of Law & Economics*, 3, 1–44.

Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128–152.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) & Centro Nacional de Inteligencia Artificial (CENIA). (2025). Índice Latinoamericano de Inteligencia Artificial (ILIA) 2025. CEPAL.

CORFO (2020a). Aprueba las Bases Administrativas Generales para los Instrumentos de Subsidio de la CORFO. Resolución (A) N° 28 del 8 de abril de 2020.

CORFO (2020b). Aprueba el Manual para la Rendición y Seguimiento Financiero de Proyectos de Corfo y sus anexos. Resolución (E) N° 443 del 19 de mayo de 2020.

CORFO (2020c). Aprueba el Reglamento del Comité de Asignación de Fondos – CAF. Resolución (A) N° 53 del 7 de julio de 2020.

CORFO (2021a). Aprueba Texto Refundido de las Bases del Instrumento Denominado Red De Asistencia Digital. Resolución (E) N° 844 del 6 de agosto de 2021.

CORFO (2021b). Aprueba el Convenio de Cofinanciamiento para la ejecución del proyecto "RED THINKAGRO", Código 21REDIG-173791, en el marco del instrumento Red De Asistencia Digital. Resolución (E) N° 1283 del 9 de noviembre de 2021.

CORFO (2021c). Modifica el Reglamento CAF aprobado por Resolución (A) N° 53 del 7 de julio de 2020. Resolución (A) N° 72 del 17 de agosto de 2021.

CORFO (2022a). Aprueba Convenio de Colaboración y Transmisión de Datos Personales suscrito entre la Corporación de Fomento de la Producción – CORFO y el Servicio de Cooperación Técnica – SERCOTEC. Resolución (E) N° 648 del 17 de junio de 2022.

CORFO (2022b). Modifica el Texto Refundido de las Bases del Instrumento Denominado Red De Asistencia Digital aprobado por la Resolución (E) N° 844 de 2021. Resolución (E) N° 387 del 24 de junio de 2022.

CORFO (2023a). Aprueba el Manual para el Seguimiento Técnico de Proyectos y Programas financiados o cofinanciados por CORFO. Resolución (E) N° 233 del 20 de julio de 2023.

CORFO (2023b). Modifica el Texto Refundido de las Bases del Instrumento Denominado Red De Asistencia Digital aprobado por la Resolución (E) N° 844 de 2021. Resolución (E) N° 602 del 16 de junio de 2023.

CORFO (2024a). Aprueba Texto Refundido de la "Organización y Descripción General de Funciones y Coordinación de la Corporación de Fomento de la Producción". Resolución (E) N° 107 del 5 de agosto de 2024.

CORFO (2024b). Modifica las Bases Administrativas Generales para los Instrumentos de la CORFO aprobadas por Resolución (A) N° 28 de 2020, modificada por Resolución (A) N° 136 de 2023. Resolución (A) N° 51 del 19 de abril de 2024.

CORFO (2025a). Documento de Presentación del Programa Red De Asistencia Digital realizada en la reunión de inicio del EPG.

CORFO (2025b). Documento Solicitud de Información EPG 2026. Departamento de Evaluación, Transparencia y Productividad Fiscal, noviembre de 2025.

CORFO (2025c). Ejecuta acuerdo del Comité de Asignación de Fondos CAF; y aprueba Texto Refundido de las Bases del Instrumento denominado Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo; Corporación de Fomento de la Producción; Gerencia Territorial.

DIPRES (2021). Ficha Ex-ante 2021 Programa Red de Asistencia Digital. Dirección de Presupuestos, Ministerio de Hacienda.

DIPRES (2021, 2022, 2023 y 2024). Fichas de Monitoreo y Seguimiento Oferta Pública – Programa Red de Asistencia Digital. Dirección de Presupuestos, Ministerio de Hacienda.

Fundación País Digital & Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2022). Índice de Madurez Digital de las empresas chilenas.

GSMA. (2025). Mobile Gender Gap Report 2025. GSMA.

Hall, B. H., & Lerner, J. (2010). The financing of R&D and innovation. In B. H. Hall & N. Rosenberg (Eds.), Handbook of the economics of innovation (Vol. 1, pp. 609–639). Elsevier.

Hu, X., et al. (2023). Government regulatory policies for digital transformation in small and medium-sized manufacturing enterprises. Humanities and Social Sciences Communications. <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02250-4>

International Telecommunication Union. (2024). Facts and figures 2024: The gender digital divide. ITU.

Ministerio de Economía e INE. (2024). Encuesta Longitudinal de Empresas 7 (ELE 7). Gobierno de Chile.

- Movistar Empresas. (2024). Digitalización de las Pymes en Chile: Barreras, percepciones y adopción tecnológica.
- OCDE. (2021). SMEs going digital: Policy challenges and recommendations. OECD SME and Entrepreneurship Papers. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/c91088a4-en>
- OCDE. (2024). Programme for the International Assessment of Adult Competencies (PIAAC): Second cycle results. OECD Publishing.
- Senado de Chile, CEPAL, Chile Telcos & Cámara Chilena de Infraestructura Digital. (2023). Estrategia de Transformación Digital – Chile Digital 2035.
- Shapira, P., & Youtie, J. (2014). Impact of technology and innovation advisory services. Nesta Working Paper.
- Sierra, R. (2018). Extensionismo tecnológico para Pymes: Marco conceptual y evidencia internacional. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Stiglitz, J. E., & Rosengard, J. K. (2015). Economics of the public sector (4th ed.). W. W. Norton & Company.
- Stiglitz, J. E., & Weiss, A. (1981). Credit rationing in markets with imperfect information. *The American Economic Review*, 71(3), 393–410.
- Tang, X., et al. (2025). Government subsidies, digital transformation, and innovation dynamics. *Economics of Innovation and New Technology*. <https://doi.org/10.1080/10438599.2025.2571621>
- Van Dijk, J. A. G. M. (2005). *The deepening divide: Inequality in the information society*. SAGE Publications.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
- Virtus Partners. (2021). Índice de Madurez Digital de Virtus Partners (IMDV) 2021.
- World Bank. (2025). What works to advance women's digital literacy? Evidence and lessons from low- and middle-income countries. World Bank.

## VI. REUNIONES REALIZADAS

N°	Fecha	Modalidad (Presencial / virtual)	Participante	Institución
1	26 de Noviembre de 2025	Presencial  Presentación de Programa por parte de Corfo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ernesto González</li> <li>2. César Muñoz</li> <li>3. Daniela Ortega</li> <li>4. Valeria Signorini</li> <li>5. Claudio Maggi</li> <li>6. Alicia Olivares</li> <li>7. Leonor Saravia</li> <li>8. Mario Gómez</li> <li>9. Marcela Gutierrez</li> <li>10. Miguel Soto</li> <li>11. Soledad Herrera</li> <li>12. Daniel Rivero</li> <li>13. Carolina Calvo</li> <li>14. Fernanda Terminel</li> <li>15. María Angélica Ropert (online)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dipres</li> <li>2. Dipres</li> <li>3. Dipres</li> <li>4. Dipres</li> <li>5. Corfo</li> <li>6. Corfo</li> <li>7. Corfo</li> <li>8. Corfo</li> <li>9. Corfo</li> <li>10. Corfo</li> <li>11. Corfo</li> <li>12. Corfo</li> <li>13. Panel</li> <li>14. Panel</li> <li>15. Panel</li> </ol>
2	3 de Diciembre de 2025 al 18 de Marzo 2026	Online  Reuniones semanales de revisión del avance EPG, revisión información solicitada por el Panel y temas específicos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ernesto González</li> <li>2. César Muñoz</li> <li>3. Daniela Ortega</li> <li>4. Valeria Signorini</li> <li>5. Alicia Olivares</li> <li>6. Leonor Saravia</li> <li>7. Mario Gómez</li> <li>8. Marcela Gutierrez</li> <li>9. Miguel Soto</li> <li>10. Soledad Herrera</li> <li>11. Carolina Calvo</li> <li>12. Fernanda Terminel</li> <li>13. María Angélica Ropert</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dipres</li> <li>2. Dipres</li> <li>3. Dipres</li> <li>4. Dipres</li> <li>5. Corfo</li> <li>6. Corfo</li> <li>7. Corfo</li> <li>8. Corfo</li> <li>9. Corfo</li> <li>10. Corfo</li> <li>11. Panel</li> <li>12. Panel</li> <li>13. Panel</li> </ol>
3	25 de Marzo de 2025 al 16 de Abril 2026	Online  Reuniones semanales de revisión del avance EPG, revisión información solicitada por el Panel y temas específicos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ernesto González</li> <li>2. César Muñoz</li> <li>3. Daniela Ortega</li> <li>4. Valeria Signorini</li> <li>5. Alicia Olivares</li> <li>6. Leonor Saravia</li> <li>7. Mario Gómez</li> <li>8. Marcela Gutierrez</li> <li>9. Miguel Soto</li> <li>10. Soledad Herrera</li> <li>11. Fernanda Terminel</li> <li>12. María Angélica Ropert</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dipres</li> <li>2. Dipres</li> <li>3. Dipres</li> <li>4. Dipres</li> <li>5. Corfo</li> <li>6. Corfo</li> <li>7. Corfo</li> <li>8. Corfo</li> <li>9. Corfo</li> <li>10. Corfo</li> <li>11. Panel</li> <li>12. Panel</li> </ol>
4	30 de Enero de 2026	Online  Revisión de la implementación del programa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ernesto González</li> <li>2. César Muñoz</li> <li>3. Daniela Ortega</li> <li>4. Valeria Signorini</li> <li>5. Alicia Olivares</li> <li>6. Leonor Saravia</li> <li>7. Mario Gómez</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dipres</li> <li>2. Dipres</li> <li>3. Dipres</li> <li>4. Dipres</li> <li>5. Corfo</li> <li>6. Corfo</li> <li>7. Corfo</li> </ol>

			<b>8.</b> Marcela Gutierrez <b>9.</b> Miguel Soto <b>10.</b> Soledad Herrera <b>11.</b> Carolina Calvo <b>12.</b> Fernanda Terminel <b>13.</b> María Angélica Ropert	8. Corfo 9. Corfo 10. Corfo 11. Panel 12. Panel 13. Panel
5	31 de Marzo 2026	Online  Revisión de aspectos técnicos del Informe Final	<b>1.</b> Ernesto González <b>2.</b> César Muñoz <b>3.</b> Daniela Ortega <b>4.</b> Fernanda Terminel <b>5.</b> María Angélica Ropert	1. Dipres 2. Dipres 3. Dipres 4. Panel 5. Panel
6	23 de Abril 2026	Online  Presentación de Resultados de la evaluación al Sector Presupuestario de Dipres	<b>1.</b> Ernesto González <b>2.</b> César Muñoz <b>3.</b> Daniela Ortega <b>4.</b> Valeria Signorini <b>5.</b> Yasna Mena <b>6.</b> Francisco Ramírez <b>7.</b> Fernanda Terminel <b>8.</b> María Angélica Ropert	1. Dipres 2. Dipres 3. Dipres 4. Dipres 5. Dipres 6. Panel 7. Panel 8. Panel

## VII. ANEXOS

### Anexo 1: Reporte sobre el estado y calidad de la información disponible para evaluar el programa<sup>127</sup>

#### A. Bases de datos con información relevante para la evaluación

Nombre: 20260409 MGC – METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)	
Descripción	La base de datos contiene información sobre las metas planificadas y el cumplimiento efectivo de atenciones del Programa Fortalece Pyme durante el período 2021–2025, estructurada a nivel de beneficiario (RUT único) y proyecto. La base fue construida por CORFO en el marco de la presente evaluación e integra ocho hojas: la hoja metas - atenciones planificadas registra las metas comprometidas por proyecto, año y componente; la hoja x rut - atenciones registradas con sus atenciones efectivas desagregadas por componente y año (2021–2024), incluyendo variables indicativas de presencia de atención por año; las hojas Cálculo año [año] x proyecto consolidan el cumplimiento de metas por proyecto para los años 2022–2025; la hoja Cálculo general resume el cumplimiento agregado del período; y la hoja Atenciones 2025 contiene los registros individuales de atención del año 2025, con la misma estructura de la BD de atenciones.
Período de vigencia	2021-2025
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo
Frecuencia de medición	Anual
Campos / Variables	<p><i>Hoja metas - atenciones planificadas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Año / Código / Nombre Proyecto / Región</li> <li>• Componente 1 – Diagnóstico (meta)</li> <li>• Componente 2 – Asistencia Técnica (meta)</li> <li>• Componente 3 – Actividades de Fortalecimiento (meta)</li> </ul> <p><i>Hoja x rut - atenciones registradas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• RUT / Código / Nombre Proyecto / Región</li> <li>• [2021–2024] Diagnóstico / Asistencia Técnica / Fortalecimiento / Total Atenciones (por año)</li> <li>• Año 1ª Atención</li> <li>• Atendido 2021 / 2022 / 2023 / 2024 (variables indicativas)</li> </ul> <p><i>Hojas Cálculo año [año] x proyecto (2022–2025):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Año / Código Proyecto</li> <li>• Cumplimiento por componente y año</li> </ul> <p><i>Hoja Atenciones 2025:</i></p>

<sup>127</sup> La versión final de este apartado será incorporada al Informe Final Corregido según cronograma acordado con Dipres en reunión del 30 de marzo 2026.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Año / Inicio Actividad / Empresa / RUT</li> <li>• Nombre Actividad / Componente / Tipo Actividad / Ámbito Actividad</li> <li>• Duración (Horas) / Duración (Minutos) / Código Red</li> </ul>
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	<p>La base de datos constituye la fuente central de la evaluación, siendo utilizada de forma transversal en las dimensiones de eficacia, cobertura y eficiencia. En eficacia, fue la fuente principal para medir el cumplimiento de metas por componente, proyecto y año, y para analizar la evolución de las metas comprometidas a lo largo del período de ejecución de cada cohorte. En cobertura, permitió cuantificar el número de beneficiarios atendidos por año mediante RUT único, base del análisis de cobertura respecto de la población objetivo. En eficiencia, sirvió como denominador para el cálculo de los indicadores de costo unitario por componente y por beneficiario total.</p> <p>La base presenta como limitaciones que no incorpora información sobre el tamaño de la empresa beneficiaria, lo que obligó al Panel a utilizar la BD Programa Atenciones 2025 entregada por el Programa ; y que los registros de atenciones 2025 se encuentran en una hoja separada con una estructura diferente a la del período 2021–2024, lo que requirió un tratamiento específico para su integración al análisis.</p>
<b>Nombre: Base Chequeo Digital EPG 2026 VF (Fortalece Pyme)</b>	
Descripción	<p>La Base de datos (BBDD) contiene la información de cada una de las empresas (beneficiarios atendidos con chequeo digital inicial y final registrado en el Ministerio de Economía y que han finalizado uno de los componentes del programa: asistencia técnica) con su fecha de inicio y de término, además incluye un id inicial y final. El registro permite caracterizar el nivel de adopción y uso de tecnologías digitales en tres procesos; comerciales, de gestión y productivos, tanto al inicio de la asistencia digital como al final. A partir de esto se calcula un NMT (Nivel de Mejora Tecnológica, de acuerdo con la información entregada por el programa) para cada uno de los procesos, definido como la diferencia entre los puntajes del chequeo digital final y el inicial, y posteriormente se clasifica si la empresa Aumenta Adopción y Uso de tecnología digital durante la intervención.</p> <p>La segunda hoja del archivo incluye un cuadro resumen anual, donde se consolida si existió o no Aumento Adopción y Uso para las empresas que finalizaron la Asistencia Digital.</p>
Período de vigencia	2022-2024

Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Muestra (beneficiarios directos) para todas las empresas con chequeo digital inicial y final registrado en el Ministerio de Economía y que han finalizado uno de los componentes del programa: asistencia técnica.
Frecuencia de medición	Anual
Campos / Variables	<p>Hoja: Indicador Chequeo (cálculo)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Rut de empresas o personas naturales con iniciación de actividades en 1ra categoría, según la base de datos del SII</li> <li>● Intervención</li> <li>● Año inicio</li> <li>● Fecha_i</li> <li>● Id_i</li> <li>● Proceso_comerciales_i</li> <li>● Proceso_gestion_i</li> <li>● Proceso_productivos_i</li> <li>● Fecha_f</li> <li>● Id_f</li> <li>● Proceso_comerciales_f</li> <li>● Proceso_gestion_f</li> <li>● Proceso_productivos_f</li> <li>● NMT Procesos Comerciales</li> <li>● NMT Procesos de Gestión</li> <li>● NMT Procesos Productivos</li> <li>● Presencia Comerciales</li> <li>● Presencia Gestión</li> <li>● Presencia Productivos</li> <li>● Total Presencia</li> <li>● Aumenta Adopción y Uso</li> </ul> <p>Hoja TD</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Cuadro resumen anual (2022-2023-2024 y total) donde se detalla si la empresa aumenta adopción y uso.</li> </ul>
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	<p>La base de datos permite identificar el estado final del beneficiario directo (empresa) para los años señalados. Esta base de datos incluye, exclusivamente, a las empresas que finalizaron algún tipo de asistencia técnica para la digitalización (todas ellas cuentan con diagnóstico) Esta medición es de naturaleza voluntaria y es relevante para medir los indicadores de la matriz de marco lógico asociado Eficacia / Propósito y Costo-Efectividad del programa. No obstante, la BBDD presenta limitaciones ya que no considera para el Aumento Adopción y Uso de tecnologías si las empresas participaron en actividades de fortalecimiento (componente 3) para la medición adecuada del propósito.</p> <p>Asimismo, y dada la naturaleza voluntaria de esta medición, el Programa dispone de registros solo para el 17% de los beneficiarios del Componente 2. En</p>

	consecuencia, el tamaño de la muestra carece de representatividad estadística para inferir resultados generales.
<b>Nombre: BD programa atenciones</b>	
Descripción	<p>La BBDD contiene dos hojas con información de los componentes del Programa. La primera hoja "Diagnósticos y Asesorías" recoge información respecto a la atención realizada a las empresas beneficiadas anualmente para el componente de diagnóstico y Asesorías Técnica, además contiene información de caracterización de las empresas tales como; región provincia, comuna actividad económica, tamaño empresa y año de inicio de actividades en el SII. Cada fila representa una atención individual a la empresa, es decir un mismo RUT puede aparecer más de una vez.</p> <p>La segunda hoja "Actividades de Fortalecimiento" contiene información de las actividades desarrolladas en el marco del Componente 3 del Programa. Estas actividades pueden ser; taller, reunión, asesoría, entre otras. Además, entrega información del nombre, tipo, ámbito y duración de las horas de la actividad realizada y si posteriormente la empresa se convirtió en beneficiario asesorado del programa)</p>
Período de vigencia	2021-2024
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo
Frecuencia de medición	Anual
Campos / Variables	<p>Hoja Diagnósticos y Asesorías</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Año de participación</li> <li>● Proyecto</li> <li>● Componente</li> <li>● RUT del beneficiario (Rut de empresas o personas naturales con iniciación de actividades en 1ra categoría, según la base de datos del SII)</li> <li>● Razón Social o Nombre Completo</li> <li>● Región</li> <li>● Provincia</li> <li>● Comuna</li> <li>● ¿Cómo se enteró de este Red Fortalece Pyme?</li> <li>● Actividades económicas registradas en SII</li> <li>● Tamaño Empresa Registrada en SII</li> <li>● Año inicio de actividades en SII</li> <li>● Minutos de Atención</li> <li>● Número de iteraciones y/o reuniones con el beneficiario atendido</li> <li>● Temática(s) abordada(s) por la asistencia técnica</li> </ul> <p>Hoja Actividades de Fortalecimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Año</li> <li>● Inicio Actividad</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Término Actividad</li> <li>● Empresa beneficiaria atendida</li> <li>● RUT de la empresa atendida (Rut de empresas o personas naturales con iniciación de actividades en 1ra categoría, según la base de datos del SII)</li> <li>● Nombre Actividad</li> <li>● Tipo Actividad</li> <li>● Ámbito Actividad</li> <li>● Duración (Horas)</li> <li>● Código Red</li> <li>● Asesoría (identifica si la empresa participa o no de una asesoría, respuesta: si/no)</li> </ul>
<p>Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación</p>	<p>La BBDD reúne información para los tres componentes (componente 1 y 2 primera hoja y componente 3 en segunda hoja de la BBDD). Esta información permite caracterizar a las empresas anualmente desde el año 2021, las actividades que realizaron, la duración de estas actividades y si se convirtieron en asesorados posterior a la realización del diagnóstico. Así también esta base de datos permite saber el tamaño de la empresa para las beneficiarias de los Componente 1 y 2, insumo para cuantificar la desfocalización que tiene el Programa en su implementación.</p> <p>Lo anterior permite medir indicadores de los tres componentes en materia de eficacia y eficiencia. Sin embargo, una de las limitantes es que no se conoce por ejemplo cuántas de estas actividades fueron planificadas, solo se sabe sobre su ejecución. A juicio del panel la BBDD debiese incluir las empresas planificadas con diagnósticos finalizados para la medición del indicador Eficacia del Componente 1.</p> <p>En relación con las atenciones realizadas para el componente diagnóstico con la variable Número de horas no permite identificar en qué se utilizaron dichas horas o si responde a la aplicación del chequeo de digital. De acuerdo a lo señalado por el Programa, el sistema de monitores implementado por Corfo para la reportabilidad de las componentes entregadas a las pymes (Beneficiarios Atendidos) se focaliza en el tiempo dedicado a la provisión efectiva de cada servicio, por lo que no se cuenta con un desglose más detallado.</p> <p>Al revisar la MML uno de los indicadores de eficiencia de los 3 componentes propuesto por el programa, se hace un desglose de lo que incluye “realizar una actividad por parte de los asesores del programa”; preparación de asesoría, desplazamientos y actividades administrativas, sin embargo, esta información no está desglosada en la BBDD y no permite distinguir si es las horas entregadas directamente al beneficiario y/o el Número. de horas</p>

	utilizadas por asesores para realizar cada una de estas actividades.
<b>Nombre: BD programa satisfacción asesorías 2025</b>	
Descripción	La BBDD contiene información respecto a los resultados de la encuesta de satisfacción para los beneficiarios atendidos que terminaron una Asesoría Técnica. Esta encuesta es levantada por los beneficiarios ejecutores a través de un formulario de Microsoft Forms. Cada registro corresponde a una encuesta respondida por beneficiario (representante de la empresa) e incluye datos respecto al año de realización, el tiempo de realización y de identificación de la entidad que entregó el servicio (beneficiario ejecutor), el nombre del proyecto y el grado de satisfacción con la provisión de los servicios por parte de la Red Fortalece Pyme durante el proceso.
Período de vigencia	2023-2024-2025
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo (incluye a los beneficiarios atendidos en el componente asesorías que contestaron la encuesta)
Frecuencia de medición	Anual
Campos / Variables	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ID</li> <li>● Hora de inicio (de la encuesta)</li> <li>● Año</li> <li>● Hora de finalización (de la encuesta)</li> <li>● Correo electrónico</li> <li>● Indique el nombre de la entidad que le entregó el servicio (beneficiario ejecutor)</li> <li>● Indique el nombre del proyecto que le entregó el servicio</li> <li>● Nombre de quien responde la encuesta</li> <li>● RUT de la empresa que representa la persona que responde la encuesta</li> <li>● ¿Cómo calificaría su satisfacción con la provisión de los servicios por parte de la Red Fortalece Pyme durante el proceso?? (escala del 1 al 7)</li> </ul>
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	<p>La BBDD reúne información relevante y pertinente para medir el indicador de satisfacción de la MML del Componente 2 de la dimensión Calidad, permitiendo identificar el grado de satisfacción reportados por los beneficiarios respecto con la provisión de los servicios por parte de la Red Fortalece Pyme durante el proceso. De acuerdo con la información entregada por el Programa, las empresas atendidas evalúan en una escala del 1 al 7 y se considera por parte del programan como evaluaciones satisfactorias aquellas respuestas con valores 6 y 7.</p> <p>La información está disponible para el periodo 2023-2025, ya que se comenzó a aplicar a fines del 2022. La tasa de respuesta para el año 2023 es de un 18% (456</p>

	encuestas respondidas / 2550 encuestas enviadas) y para el 2024 de un 9% (166 encuestas respondidas / 1952 encuestas enviadas), sin información año 2025. Para el año 2025 solo se envía numerador / denominador y resultado (94%), no la tasa de respuesta. En los tres años con información disponible se registra una alta satisfacción con la asistencia técnica entregada: 90,1% en 2023 (411/456), 99,4% en 2024 (165/166) y 94% en 2025 (119/126)
<b>Nombre: BD programa satisfacción diagnósticos y BD programa satisfacción diagnósticos 2025</b>	
Descripción	La BBDD contiene información respecto a los resultados de la encuesta de satisfacción para los beneficiarios atendidos que terminaron el diagnóstico. Cada registro corresponde a una encuesta respondida por beneficiario (representante de la empresa) e incluye datos respecto al año de realización, el tiempo de realización y de identificación de la entidad que entregó el servicio (beneficiario ejecutor), el nombre del proyecto y el grado de satisfacción con el informe de diagnóstico recibido.
Período de vigencia	2023-2024-2025
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo (solo incluye a los beneficiarios atendidos en el componente diagnóstico que contestaron la encuesta)
Frecuencia de medición	Anual
Campos / Variables	<p>BD programa satisfacción diagnósticos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ID</li> <li>● Hora de inicio (de la encuesta)</li> <li>● Año</li> <li>● Hora de finalización (de la encuesta)</li> <li>● Correo electrónico</li> <li>● Indique el nombre de la entidad que le entregó el servicio (beneficiario ejecutor)</li> <li>● Indique el nombre del proyecto que le entregó el servicio</li> <li>● Nombre de quien responde la encuesta</li> <li>● RUT de la empresa que representa la persona que responde la encuesta</li> <li>● ¿Con qué grado de satisfacción evaluaría el informe del diagnóstico recibido?</li> </ul> <p>BD programa satisfacción diagnósticos 2025</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ID</li> <li>● Hora de inicio (de la encuesta)</li> <li>● Hora de finalización (de la encuesta)</li> <li>● Correo electrónico</li> <li>● Indique el nombre del proyecto que le entregó el servicio</li> <li>● Nombre de quien responde la encuesta</li> <li>● RUT de la empresa que representa la persona que responde la encuesta</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Con qué grado de satisfacción evaluaría el informe del diagnóstico recibido?</li> </ul>
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	<p>La BBDD reúne información relevante y pertinente para medir el indicador de satisfacción de la MML del Componente 1 de la dimensión Calidad, permitiendo identificar el grado de satisfacción reportado por los beneficiarios respecto al informe de diagnóstico recibido. De acuerdo con la información entregada por el Programa, las empresas atendidas evalúan en una escala del 1 al 7, considerándose como evaluaciones satisfactorias aquellas respuestas con valores 6 y 7.</p> <p>La información está disponible para el período 2023–2025. La tasa de respuesta es de un 15% (553 encuestas respondidas / 3.694 enviadas) para el año 2023 y de un 9% (258 encuestas respondidas / 2.763 enviadas) para el año 2024. Para el año 2025, el Programa entrega los registros individuales (192 encuestas) sin columna de año ni identificación del beneficiario ejecutor, lo que impide calcular la tasa de respuesta. No obstante, en los tres años con información disponible se registra una alta satisfacción con el informe de diagnóstico recibido: 93% en 2025 (178/192).</p>
<b>Nombre: BD programa atenciones - 2025</b>	
Descripción	La base de datos contiene información administrativa y de gestión sobre las atenciones realizadas a beneficiarios del Programa Red Fortalece Pyme durante el período 2021–2025. La información se encuentra estructurada a nivel de atención individual, donde cada registro corresponde a una actividad realizada e incluye antecedentes de identificación del beneficiario (RUT y nombre de empresa), del proyecto y territorio (código y nombre del proyecto ejecutor), y de la actividad (nombre, componente, tipo, ámbito y duración en horas y minutos).
Período de vigencia	2021-2025
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo
Frecuencia de medición	Anual
Campos / Variables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Año</li> <li>• Inicio Actividad</li> <li>• Empresa</li> <li>• RUT</li> <li>• Nombre Actividad</li> <li>• Componente (Diagnóstico / Asistencia Técnica / Fortalecimiento)</li> <li>• Tipo Actividad (Taller, Seminario, Webinar, Capacitación/Curso, Charla, Otro)</li> <li>• Ámbito Actividad</li> <li>• Duración (Horas)</li> <li>• Duración (Minutos)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Código Red</li> </ul>
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	<p>La base de datos es pertinente y fue utilizada en múltiples dimensiones de la evaluación. En primer lugar, se empleó para verificar la secuencialidad de la intervención, confirmando que entre el 90% y el 96% de los beneficiarios del Componente 2 completó el Componente 1 en el mismo año o en el año anterior. En segundo lugar, permitió calcular la distribución efectiva de horas por componente (15,8% C1, 53,9% C2 y 30,4% C3), la que fue contrastada con las proporciones de gasto definidas metodológicamente por el Programa (35%, 60% y 5% respectivamente), detectándose discrepancias significativas. El Programa justifica estas diferencias señalando que el Diagnóstico y la Asistencia Técnica demandan horas de preparación técnica y diseño previo que no quedan registradas en la base, dado que esta solo consigna horas de atención directa. Si bien este argumento es plausible, no pudo verificarse con la información disponible. Finalmente, sirvió de base para calcular la duración promedio de las atenciones directas por componente. La base registra únicamente horas de atención directa, sin incorporar horas de preparación, gestión o coordinación, ni el perfil del recurso humano que realizó la atención, lo que impide construir indicadores de productividad. Por último, la información no incluye desagregación por género del beneficiario, lo que limitó la posibilidad de construir indicadores vinculados a esta dimensión</p>
<b>Nombre: Implementación del Programa FPyme Fechas del Procesos (Inc. Pago) 20251229</b>	
Descripción	<p>La base de datos contiene información administrativa relativa a la implementación del Programa Fortalece Pyme, específicamente asociada a las fechas de los principales hitos del ciclo de vida de cada proyecto, desde la postulación hasta el cierre, incluyendo las renovaciones. La información se encuentra estructurada a nivel de proyecto, donde cada registro corresponde a un proyecto Fortalece Pyme e incluye su identificación, razón social del ejecutor, nombre del proyecto, región de ejecución y objetivo general. Para cada año de ejecución y sus renovaciones, la base registra las fechas de postulación, adjudicación, comunicación del acuerdo, inicio/formalización y pago del subsidio, así como las fechas de entrega y aprobación de los informes de avance y final. Adicionalmente, incorpora los intervalos en días entre cada hito, permitiendo caracterizar los plazos efectivos de cada etapa del proceso.</p>
Período de vigencia	2021-2025
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo
Frecuencia de medición	Anual

Campos / Variables	<p>Identificación del proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Código SGP</li> <li>● Razón Social</li> <li>● Nombre del Proyecto</li> <li>● Región de Ejecución del Proyecto</li> <li>● Objetivo General del Proyecto</li> <li>● Situación Actual del Proyecto</li> </ul> <p>Por cada año de ejecución (año base, 2ª y 3ª renovación):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Fecha de Postulación</li> <li>● Fecha de Adjudicación / D - Postulación / Adjudicación</li> <li>● Fecha Comunicación Acuerdo / D - Adjudicación / C. Acuerdo</li> <li>● Fecha de Inicio / Formalización / D - C. Acuerdo / Inicio / D - Postulación / Inicio</li> <li>● Fecha Pago Subsidio</li> <li>● Fecha Entrega Informe Avance / D - Inicio / Inf. Avance</li> <li>● Fecha Entrega Informe Final / D - Inicio / Inf. Final</li> <li>● Fecha Aprobación Informe Final</li> </ul>
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	<p>El panel considera que la base de datos presenta una calidad adecuada en términos de consistencia y trazabilidad administrativa, en tanto registra de manera sistemática las fechas asociadas a los principales procesos de implementación de los proyectos del Programa Fortalece Pyme. La identificación clara de los proyectos y la incorporación de hitos temporales relevantes constituyen fortalezas de la información disponible.</p> <p>No obstante, la base de datos muestra limitaciones en su nivel de estandarización y exhaustividad, particularmente en relación con la definición homogénea de los procesos y etapas registradas, así como en la completitud de algunas fechas, lo que puede afectar la comparabilidad entre proyectos y años. Asimismo, la información se circunscribe a antecedentes de carácter operativo, sin incorporar variables de desempeño, resultados o causas de eventuales retrasos en la implementación.</p> <p>En consecuencia, el panel estima que la base de datos es pertinente para describir y caracterizar los plazos de implementación y la secuencia de los procesos del programa, y resulta útil como insumo complementario para el análisis de la gestión operativa. La base de datos fue utilizada en la dimensión de implementación para analizar los desfases entre el año de adjudicación y el de</p>

	transferencia de recursos, permitiendo identificar los proyectos que experimentaron demoras en la entrega de garantías y caracterizar sus implicancias sobre la programación financiera del Programa
<b>Nombre: Anexo Preguntas 1 y 2 - Implementación del Programa -Proceso y Organigrama FPYME</b>	
Descripción	<p>La base de datos contiene información administrativa y descriptiva relativa a la implementación del Programa Fortalece Pyme, específicamente vinculada a la descripción de los procesos y a la estructura organizacional asociada a su ejecución.</p> <p>La información sistematiza los principales procesos del programa, sus etapas y secuencia, así como la identificación de las unidades, roles y cargos involucrados en la gestión, coordinación, supervisión y ejecución de las actividades. Asimismo, se incluyen antecedentes sobre las relaciones funcionales y niveles de dependencia, permitiendo representar el organigrama operativo del programa.</p> <p>La base se construye a partir de fuentes internas del programa y tiene por finalidad documentar el funcionamiento operativo y organizacional vigente durante el período de referencia.</p>
Período de vigencia	2021-2024
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo
Frecuencia de medición	No periódica
Campos / Variables	<p>Procesos del programa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Nombre del proceso: Denominación del proceso operativo.</li> <li>● Descripción del proceso: Síntesis de las actividades que lo componen.</li> <li>● Etapas del proceso: Fases o subprocesos asociados.</li> <li>● Secuencia del proceso: Orden lógico de ejecución dentro del ciclo del programa.</li> </ul> <p>Estructura organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Unidad responsable: Área o unidad a cargo del proceso.</li> <li>● Cargo / rol: Denominación del cargo o rol involucrado.</li> <li>● Funciones asociadas: Principales responsabilidades del cargo o rol.</li> <li>● Nivel de dependencia: Relación jerárquica o funcional dentro del organigrama.</li> </ul>
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	El panel considera que la información presenta una calidad adecuada en términos de claridad y coherencia interna, permitiendo identificar de manera consistente los procesos y la estructura organizacional asociados a la implementación del programa. La base fue utilizada en la dimensión de implementación para caracterizar el organigrama operativo y las relaciones funcionales

	<p>entre las unidades responsables de la gestión, coordinación y supervisión del Programa, constituyendo un insumo pertinente para describir su diseño operativo y organización funcional.</p> <p>No obstante, dado su carácter descriptivo y estructural, la información no incorpora variables de desempeño, resultados ni mediciones temporales, por lo que su uso en la evaluación se circunscribió al nivel de caracterización de la implementación, sin permitir análisis de eficiencia, efectividad o resultados del programa.</p>
<b>Nombre: Cobertura FPyme</b>	
Descripción	<p>La base de datos contiene información administrativa relativa a la cobertura del Programa Fortalece Pyme, registrando el número de beneficiarios atendidos por los proyectos del programa durante el período de referencia.</p> <p>La información se encuentra estructurada a nivel de proyecto, región y año de ejecución, e identifica la cantidad de empresas beneficiarias que reciben atención en cada período. Cada registro consolida antecedentes de identificación del proyecto ejecutor y del territorio, junto con los datos de cobertura anual y acumulada del programa.</p> <p>La base se construye a partir de registros administrativos del programa y tiene por finalidad documentar el alcance de la intervención en términos de beneficiarios atendidos, constituyéndose como una fuente de información para el seguimiento de la cobertura del Programa Fortalece Pyme.</p>
Período de vigencia	2021-2024
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo
Frecuencia de medición	Anual
Campos / Variables	<p>Identificación del proyecto y territorio</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Código proyecto: Identificador del proyecto Fortalece Pyme.</li> <li>● Nombre proyecto: Denominación del proyecto ejecutor.</li> <li>● Región: Región donde se ejecuta el proyecto.</li> </ul> <p>Cobertura del programa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Año: Año de ejecución.</li> <li>● Número de beneficiarios atendidos: Total de empresas beneficiarias atendidas en el año.</li> <li>● Cobertura anual: Beneficiarios atendidos por proyecto y año.</li> <li>● Cobertura acumulada: Total de beneficiarios atendidos en el período.</li> </ul> <p>Variables complementarias</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Tipo de beneficiario (si aplica): Clasificación de beneficiarios según definición programática.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estado de atención (si aplica): Indica si el beneficiario registra atención efectiva en el año correspondiente.</li> </ul>
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	<p>El panel considera que la base de datos presenta una calidad adecuada en términos de completitud y consistencia administrativa, permitiendo identificar de manera clara la cobertura del Programa Fortalece Pyme por proyecto, región y año. La información se encuentra alineada con los registros de gestión del programa y resulta coherente con los reportes institucionales de seguimiento.</p> <p>No obstante, la base se limita a información de cobertura, sin incorporar variables sobre intensidad de la atención, características de las empresas beneficiarias, ni resultados asociados a la intervención. En consecuencia, su uso en la evaluación se circunscribe a la caracterización de la cobertura y su evolución temporal, no siendo suficiente, por sí sola, para evaluar desempeño, eficiencia o resultados del programa.</p>
<b>Nombre: Compromisos Género 20251229 - 20260106</b>	
Descripción	<p>La base de datos contiene información sobre los compromisos y el cumplimiento de metas de atención a empresas lideradas por mujeres (ELM) en el marco del Programa Fortalece Pyme, para el período 2021–2024. Fue entregada por CORFO en respuesta a la Solicitud de Información N°2 del Panel (7 de enero de 2026). La base se estructura en dos hojas: la hoja % ELM registra, por proyecto y año, el porcentaje de empresas comprometidas lideradas por mujeres y el porcentaje efectivamente atendido (2022–2024), con una nota aclaratoria de que para el año 2022 no se solicitó meta formal pero sí se registraron atenciones; y la hoja total ELM atendidas consolida, por proyecto y año (2021–2024), el número de empresas atendidas desagregadas por género del RUT (femenino, masculino, sin información) y el porcentaje de empresas lideradas por mujeres sobre el total atendido.</p>
Período de vigencia	2021-2024
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo
Frecuencia de medición	No periódico
Campos / Variables	<p>Hoja % ELM:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proyecto / Año</li> <li>% Empresas comprometidas lideradas por mujeres</li> <li>% Empresas atendidas lideradas por mujeres</li> </ul> <p>Hoja total ELM atendidas:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyecto / Año</li> <li>• Sin información (N°)</li> <li>• Femenino (N°)</li> <li>• Masculino (N°)</li> <li>• Total general (N°)</li> <li>• % Empresas lideradas por mujeres</li> </ul>
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	<p>La base de datos fue utilizada en la dimensión de implementación para analizar el cumplimiento de los compromisos de atención a empresas lideradas por mujeres (ELM) por proyecto y año, período 2022–2024. A partir de esta información, el Panel constató que la mayoría de los proyectos superó las metas comprometidas, y que las metas definidas —que fluctúan entre 20% y 40%— son consistentes con la literatura especializada y con la tasa de creación de empresas por parte de mujeres en Chile, estabilizada en torno al 38%–40%. Constituye el único insumo disponible para aproximar la dimensión de género en la evaluación del programa.</p> <p>Ninguna de las bases de datos entregadas por el programa contiene información sobre el sexo de los beneficiarios atendidos, lo que impide determinar la distribución de la cobertura entre mujeres y hombres y evaluar el alcance de los compromisos de género a nivel de resultados. La desagregación por género disponible corresponde al género del RUT de la empresa, no al perfil de quien la dirige o gestiona. En consecuencia, su uso en la evaluación se circunscribió a la caracterización del cumplimiento de compromisos de género en la dimensión de implementación, sin permitir construir indicadores vinculados a esta dimensión a nivel de resultados.</p>
<b>Nombre: CoP Fpyme 2022 – 2024</b>	
Descripción	<p>La base de datos contiene información administrativa relativa a las Comunidades de Práctica (CoP) asociadas al Programa Fortalece Pyme, registrando antecedentes vinculados a su implementación y funcionamiento durante el período considerado.</p> <p>La información se estructura a nivel de proyecto y año, e incorpora registros sobre la realización de actividades de Comunidades de Práctica, tales como instancias de coordinación, intercambio de experiencias y aprendizaje entre equipos ejecutores del programa. Cada registro corresponde a una actividad o evento asociado a una CoP, vinculado a un proyecto específico.</p> <p>La base se construye a partir de registros internos del programa y tiene por finalidad documentar la ejecución de estas instancias colaborativas en el marco de la implementación del Fortalece Pyme.</p>
Período de vigencia	2022-2024

Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo
Frecuencia de medición	No periódico
Campos / Variables	<p>Identificación del proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Código proyecto: Identificador del proyecto Fortalece Pyme.</li> <li>• Nombre proyecto: Denominación del proyecto ejecutor.</li> <li>• Región: Región en la que se ejecuta el proyecto.</li> <li>• Año: Año de ejecución al que corresponde el registro.</li> </ul> <p>Comunidades de Práctica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de actividad CoP: Clasificación de la actividad desarrollada.</li> <li>• Descripción de la actividad: Síntesis de la instancia de Comunidad de Práctica realizada.</li> <li>• Fecha de realización: Fecha en que se desarrolla la actividad.</li> <li>• Número de participantes: Cantidad de personas participantes en la actividad, cuando corresponde.</li> <li>• Observaciones: Comentarios adicionales asociados a la actividad, si aplica.</li> </ul>
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	<p>El panel considera que la información presenta una calidad adecuada en términos de registro administrativo y coherencia interna, permitiendo identificar de manera consistente las actividades de Comunidades de Práctica desarrolladas por los proyectos del Programa Fortalece Pyme. La base constituye un insumo pertinente para describir la existencia y ejecución de instancias colaborativas dentro del programa.</p> <p>No obstante, la información se limita a la identificación y caracterización básica de las actividades, sin incorporar variables que den cuenta de aprendizajes generados, transferencia de conocimientos o efectos sobre la gestión de los proyectos. En consecuencia, su uso en la evaluación se circunscribe a un nivel descriptivo, no siendo suficiente para evaluar resultados o efectos asociados a las Comunidades de Práctica.</p>
<b>Nombre: Proyectos Postulados FPYME 2025</b>	
Descripción	<p>La base de datos contiene información administrativa relativa a los proyectos postulados al Programa Fortalece Pyme durante el período 2021–2025, registrando antecedentes asociados al proceso de postulación, evaluación y adjudicación de las iniciativas presentadas al programa. La información se encuentra estructurada a nivel de proyecto postulado, incorporando antecedentes de identificación del proyecto y del beneficiario ejecutor, fechas de cada etapa del proceso concursal, resultados de admisibilidad y adjudicación, y antecedentes sobre asociados y</p>

	coejecutores. Cada registro corresponde a un proyecto presentado al programa, independientemente de su resultado.
Período de vigencia	2021-2025
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo
Frecuencia de medición	Anual
Campos / Variables	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre Convocatoria</li> <li>• Código proyecto</li> <li>• Nombre largo del proyecto</li> <li>• Fecha Inicio y Fin Postulación</li> <li>• Fecha Inicio y Fin Evaluación</li> <li>• Fecha Presentación a CAF</li> <li>• Resultado Admisibilidad Técnica</li> <li>• Resultado Adjudicación</li> <li>• Región de Postulación</li> <li>• RUT Beneficiaria</li> <li>• Nombre Beneficiaria</li> <li>• Asociados</li> <li>• Coejecutor</li> </ul>
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	<p>El panel considera que la base de datos presenta una calidad adecuada en términos de completitud y consistencia administrativa, permitiendo identificar de manera sistemática el universo de proyectos que participaron en los procesos de postulación del Programa Fortalece Pyme. La información se encuentra ordenada y estructurada de forma coherente con los registros institucionales del programa, e incorpora variables relevantes sobre las etapas del proceso concursal —postulación, evaluación y adjudicación— que permitieron al panel analizar los plazos de los concursos, las tasas de admisibilidad y adjudicación, y caracterizar el proceso de selección durante el período 2021–2025.</p> <p>No obstante, la base se limita a antecedentes del proceso de postulación, sin incorporar información sobre ejecución, desempeño o resultados de los proyectos. En consecuencia, su uso en la evaluación se circunscribió a la caracterización de la demanda por el programa y del proceso de selección, debiendo complementarse con otras fuentes para evaluar implementación, resultados o efectos del Programa.</p>
<b>Nombre: 20260327 MGC - Información Presupuestaria FPyme 2021-2024</b>	
Descripción	La base de datos contiene información administrativa y financiera relativa a la ejecución presupuestaria del Programa Fortalece Pyme durante el período 2021–2025. La información se estructura en cinco hojas: la hoja principal (Base de Datos) consolida 66 registros a nivel de proyecto y transferencia, incorporando antecedentes de identificación del proyecto, fechas de

	<p>garantía, ejecución de recursos públicos por fuente (Sub. 24 CORFO, FIC, FNDR), aportes de ejecutores y asociados, presupuesto y gasto rendido por tipo (administración, inversión, operación, RRHH) y por fuente (CORFO, ejecutor, asociado). Las hojas complementarias incluyen un diccionario de variables, el detalle de ejecutores y coejecutores, el listado de programas GDT 2021–2025 y las rendiciones aprobadas por año y proyecto (61 registros).</p>
Período de vigencia	2021-2025
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo
Frecuencia de medición	Anual
Campos / Variables	<p>Identificación general del proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Concurso</li> <li>● Código del Proyecto</li> <li>● Nombre del Proyecto</li> <li>● Programa</li> <li>● Etapa</li> <li>● Región</li> <li>● Fecha Aprobación</li> </ul> <p>Información de transferencias</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Año Transferencia</li> <li>● Fecha Transferencia</li> <li>● Mes</li> <li>● Fecha de Solicitud de Garantía</li> <li>● Fecha Entrega Garantía Beneficiario Ejecutor</li> </ul> <p>Beneficiario ejecutor</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Rut Beneficiario Ejecutor</li> <li>● Nombre Beneficiario Ejecutor</li> <li>● Tipo de Beneficiario Ejecutor</li> </ul> <p>Ejecución de recursos públicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ejecución Sub. 24 – CORFO</li> <li>● Ejecución Sub. 24 – FIC</li> <li>● Ejecución Extrapresupuestario FIC-R</li> <li>● Ejecución Extrapresupuestario FNDR</li> <li>● Total Ejecución Recursos CORFO al Proyecto</li> </ul> <p>Aportes de asociados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Aporte Pecuniario de Asociados al Proyecto</li> <li>● Aporte No Pecuniario de Asociados al Proyecto</li> <li>● Total Aportes de Asociados al Proyecto</li> </ul> <p>Aportes del ejecutor</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Aporte Pecuniario de Ejecutor al Proyecto</li> <li>● Aporte No Pecuniario de Ejecutor al Proyecto</li> <li>● Total Aportes de Ejecutor al Proyecto</li> </ul> <p>Asignación total del proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Total Asignado al Proyecto</li> </ul> <p>Aportes CORFO por componente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Aporte CORFO Componente Diagnóstico</li> <li>● Aporte CORFO Componente Asistencia</li> <li>● Aporte CORFO Componente Fortalecimiento</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Total Aporte CORFO Componentes</li> <li>● Aporte CORFO Gastos Administrativo</li> </ul> <p>Aportes totales por componente (todas las fuentes)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Aporte Total Componente Diagnóstico</li> <li>● Aporte Total Componente Asistencia</li> <li>● Aporte Total Componente Fortalecimiento</li> <li>● Total Aporte Total Componentes</li> <li>● Aporte Total Gastos Administrativo</li> </ul> <p>Presupuesto del proyecto (total)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Presupuesto Gasto Adminis</li> <li>● Presupuesto Gasto de Inversión</li> <li>● Presupuesto Gasto de Operación</li> <li>● Presupuesto Gasto de RRHH</li> </ul> <p>Presupuesto CORFO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Presupuesto CORFO Gasto Adminis</li> <li>● Presupuesto CORFO Gasto de Inversión</li> <li>● Presupuesto CORFO Gasto de Operación</li> <li>● Presupuesto CORFO Gasto de RRHH</li> </ul> <p>Presupuesto Ejecutor</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Presupuesto Ejecutor Gasto Adminis</li> <li>● Presupuesto Ejecutor Gasto de Inversión</li> <li>● Presupuesto Ejecutor Gasto de Operación</li> <li>● Presupuesto Ejecutor Gasto de RRHH</li> </ul> <p>Presupuesto Asociado</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Presupuesto Asociado Gasto Adminis</li> <li>● Presupuesto Asociado Gasto de Inversión</li> <li>● Presupuesto Asociado Gasto de Operación</li> <li>● Presupuesto Asociado Gasto de RRHH</li> </ul> <p>Estado y rendición de gastos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Estado Rendición de Gasto</li> <li>● Gasto Rendido Asociado al 30.10.2025</li> <li>● Gasto Rendido Ejecutor al 30.10.2025</li> <li>● Gasto Rendido CORFO al 30.10.2025</li> <li>● Gasto Total Rendido al 30.10.2025</li> <li>● Devolución Monto CORFO</li> <li>● Devuelto por Rechazo</li> <li>● Devuelto por No Uso</li> </ul> <p>Gasto rendido total por tipo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gasto Adminis al 30.10.2025</li> <li>● Gasto de Inversión al 30.10.2025</li> <li>● Gasto de Operación al 30.10.2025</li> <li>● Gasto de RRHH al 30.10.2025</li> </ul> <p>Gasto CORFO rendido</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gasto CORFO Adminis</li> <li>● Gasto CORFO Inversión</li> <li>● Gasto CORFO Operación</li> <li>● Gasto CORFO RRHH</li> <li>● Gasto CORFO Total Rendido</li> </ul> <p>Gasto Ejecutor rendido</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gasto Ejecutor Adminis</li> </ul>
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gasto Ejecutor Inversión</li> <li>● Gasto Ejecutor Operación</li> <li>● Gasto Ejecutor RRHH</li> <li>● Gasto Ejecutor Total Rendido</li> </ul> <p>Gasto Asociado rendido</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gasto Asociado Adminis</li> <li>● Gasto Asociado Inversión</li> <li>● Gasto Asociado Operación</li> <li>● Gasto Asociado RRHH</li> <li>● Gasto Asociado Total Rendido</li> </ul> <p>Cobertura</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● N° de beneficiarios atendidos</li> </ul>
<p>Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación</p>	<p>El panel considera que la base de datos presenta una calidad adecuada en términos de consistencia y coherencia financiera, permitiendo identificar de manera clara la evolución del presupuesto y del gasto del Programa Fortalece Pyme durante el período evaluado. La información se encuentra alineada con los registros presupuestarios institucionales y constituye una fuente pertinente para documentar la dimensión financiera del programa.</p> <p>No obstante, la información se circunscribe a antecedentes presupuestarios agregados, sin incorporar desagregación a nivel de actividades, productos o beneficiarios, ya que no existen rendiciones por Componente más bien una estimación de cuánto representa el gasto por Componente definida por el Programa. En consecuencia, su uso en la evaluación se limita a la caracterización del comportamiento presupuestario y de la ejecución del gasto, debiendo complementarse con otras fuentes para analizar eficiencia, productividad o costo-efectividad del programa. Adicionalmente, se identificaron diferencias entre algunos valores registrados en esta base y los montos agregados del Anexo 4 presupuestario, particularmente en los subtítulos 21, 22 y 29, que fueron resueltas utilizando la Memoria de Cálculo de Gastos Administrativos (20260408 MGC – Memoria de Cálculo GA Fortalece Pyme) como fuente de referencia para dichos ítems</p>
<p><b>Nombre: 20260224 MGC - Memoria de Cálculo GA Fortalece Pyme</b></p>	
<p>Descripción</p>	<p>La base de datos contiene la memoria de cálculo del gasto administrativo del Programa Fortalece Pyme para el período 2021–2025, estructurada en 17 hojas. La hoja Resumen consolida los montos de gasto administrativo por año y subtítulo (Sub. 21, Sub. 22-29 y Sub. 24), desagregados entre gasto de componente y gasto administrativo, incluyendo la metodología de imputación aplicada en cada año. La hoja Metodología describe los criterios de prorrateo utilizados. Para cada</p>

	año del período se incluyen tres hojas: Sub. 21 con el detalle de remuneraciones del personal imputado al programa (cargo, gerencia, dependencia, tipo de contrato y monto); Sub. 22-29 con el detalle de gastos en bienes y servicios e inversión; y Distribución con el prorrateo del gasto entre los distintos programas de la Gerencia de Desarrollo Territorial (GDT), identificando el peso relativo asignado al Fortalece Pyme.
Período de vigencia	2021-2025
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo
Frecuencia de medición	Anual
Campos / Variables	<p>Hoja Resumen (<i>consolidado por año</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Año</li> <li>• Metodología de imputación</li> <li>• Sub. 21 – Componente / Administrativo / Administrativo Transversal / Adm. Adicional Transversal</li> <li>• Sub. 22 – Administrativo</li> <li>• Sub. 24 – Componente / Administrativo</li> <li>• Sub. 29 – Administrativo</li> <li>• Total Informado Programa</li> <li>• Otros Aportes Componentes / Administrativo / Total</li> <li>• Total Componentes / Administrativo / Programa</li> <li>• % Gasto Administrativo</li> <li>• Componente Sub. 24 / Sub. 21</li> <li>• Diagnóstico / Asistencia Técnica / Actividades Fortalecimiento</li> </ul> <p>Hoja Metodología</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepto</li> <li>• Fórmula de cálculo</li> <li>• Descripción / Aplicación</li> </ul> <p>Hojas anuales [año]-Sub.21 (<i>remuneraciones; una por año 2021–2025</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cargo / Gerencia / Dependencia</li> <li>• Tipo de contrato</li> <li>• Remuneración / Gastos de personal / Gastos de honorarios</li> <li>• Total imputado</li> </ul> <p>Hojas anuales [año]-Sub.22-29 (<i>bienes, servicios e inversión; una por año 2021–2025</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subtítulo / Ítem / Denominación / Asignación</li> <li>• Gasto (\$miles)</li> </ul> <p>Hojas anuales [año]-Distribución (<i>prorrateo entre programas GDT; una por año 2021–2025</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa / Unidad a Cargo</li> <li>• Presupuesto (Subsidio, OH, Aporte CORFO)</li> <li>• Extrapresupuestario (Subsidio, OH, Aporte CORFO)</li> <li>• Total por Programa</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factor Presupuesto Unidad / Total</li> <li>• Sub. 21 – Componente / Administrativo / Administrativo Transversal</li> <li>• Sub. 22 / Sub. 29</li> <li>• Total Gasto Componente / Administrativo</li> <li>• % Gasto Administrativo</li> </ul>
<p>Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación</p>	<p>La base de datos fue construida por CORFO en el marco de la presente evaluación, a solicitud del Panel, con el propósito de documentar y transparentar la metodología de imputación del gasto administrativo del Programa para el período 2021–2025. Presenta una calidad adecuada en términos de trazabilidad y consistencia metodológica, constituyendo la fuente primaria para el cálculo del gasto administrativo del Programa durante el período evaluado. Fue utilizada como fuente de referencia para resolver las discrepancias identificadas entre la base de datos presupuestaria (20260327 MGC – Información Presupuestaria FPyme 2021-2024) y los montos agregados del Anexo 4, particularmente en los subtítulos 21, 22 y 29. Asimismo, permitió verificar los cambios metodológicos en el criterio de imputación del Área Transversal, que pasó de un 100% a un 70% de gasto administrativo a partir de 2024.</p> <p>No obstante, las hojas anuales presentan estructuras heterogéneas entre sí, lo que dificulta la comparabilidad directa entre años sin un proceso previo de estandarización. En consecuencia, su uso en la evaluación requirió complementarse con la hoja Resumen como fuente de los valores consolidados por año.</p>

B. Fuentes de información cualitativa y cuantitativa que fueron útiles para identificar la situación problema que dio origen al programa y que permiten proyectar la situación sin programa

Identificación del documento	Breve descripción del contenido
<p>Solicitud de información EPG 2026_ Departamento de Evaluación, Transparencia y Productividad Fiscal, Noviembre 2025</p>	<p>Documento elaborado por la institución responsable del programa que proporciona información sobre los distintos apartados que incluye la evaluación de diseño y desempeño del programa en el marco del EPG 2026. El documento contiene, entre otros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación del Programa</li> <li>• Marco Lógico a nivel de objetivos de Fin, Propósito y Componentes</li> <li>• Población potencial y objetivo</li> <li>• Proceso de producción de los componentes</li> <li>• Población Beneficiaria del Programa y Cobertura</li> <li>• Aspectos de Organización y Gestión del Programa</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Función e instrumentos de Monitoreo, seguimiento y evaluación del Programa</li> <li>● Descripción Bases de Datos</li> <li>● Aplicación perspectiva de género</li> <li>● Identificación y descripción de programas similares</li> </ul>
Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme, Empresas Lideradas por Mujeres, Resumen de acciones ejecutadas, 2025.	Informe preparado por la Gerencia de Desarrollo Territorial de CORFO que presenta los resultados, a nivel nacional y por Región, de las estrategias y acciones orientadas a promover el liderazgo femenino dentro del ecosistema empresarial en el programa Fortalece Pyme.
Matriz Marco Lógico para Programa: Red de Asistencia Digital “Fortalece Pyme”, 2025	Matriz de Evaluación del Programa FPYME elaborada por la institución responsable del programa con la descripción del propósito, de los componentes, el enunciado de los correspondientes indicadores, fórmulas de cálculo y cuantificación.
Ficha Ex-ante 2021 Programa Red de Asistencia Digital “Fortalece Pyme”	El documento informa sobre la revisión del diseño del programa para el año 2021 en el cual se presentan los siguientes apartados: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Antecedentes</li> <li>2. Diagnóstico</li> <li>3. Población del programa</li> <li>4. Objetivos y seguimiento</li> <li>5. Estrategia y componentes</li> <li>6. Uso de recursos</li> </ol>
Fichas Monitoreo y Seguimiento Oferta Pública 2021, 2022, 2023 y 2024 - Programa Red de Asistencia Digital	Documentos que contienen información estructurada resultante del seguimiento y monitoreo del programa Red de Asistencia Digital realizado por Dipres los años 2021, 2022, 2023 y 2024. Específicamente, contienen información sistematizada sobre el desempeño del programa en términos de implementación, eficiencia y eficacia.
Resultados-encuesta-Futuro-del-trabajo-WEF-Chile, 2024	Estudio basado en el Informe del Futuro del Trabajo 2023 realizado por el World Economic Forum (WEF) sobre la base de una encuesta aplicada a 803 empresas de gran tamaño en 43 países en 2022 (promedio de 19 empresas por país). El estudio aplicó en Chile (a través del Centro UC de Encuestas y Estudios Longitudinales) el mismo cuestionario en el 2023 a 74 grandes empresas. El estudio presenta resultados para el caso de Chile en los siguientes tópicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Adopción esperada de tecnologías por parte de las empresas en los próximos 5 años.</li> <li>● Impacto esperado de las tecnologías adoptadas sobre el empleo en las empresas.</li> <li>● Macrotendencias que impulsarán la transformación en las empresas.</li> <li>● Macrotendencias y su impacto esperado en el empleo.</li> <li>● Tendencias en la automatización.</li> <li>● Tendencias en las habilidades y competencias 2023 y 2028.</li> <li>● Tendencias en el empleo 2023-2028: los empleos con mayor crecimiento esperado y los empleos con mayor caída esperada.</li> <li>● Necesidades de Capacitación 2023 y 2028.</li> <li>● Principales obstáculos para las empresas en los próximos 5 años.</li> <li>● Principales medidas de política pública de acuerdo a las empresas.</li> <li>● Estrategia y gestión de personas 2023-2028</li> </ul>
Paper-IDT-CORFO-2020	En la tercera versión del Índice de Transformación Digital de Empresas ITD-2020 se desarrolló el estudio “Evolución del ITD-2020; el impulso del Covid 19 en la Transformación Cultural y Digital” con el objetivo de entender en

	<p>profundidad como la crisis del Covid 19 impactó en la madurez cultural y digital de las empresas del país. El estudio desagrega sus resultados por tamaño de la empresa considerando las categorías “Grandes Empresas” y “Pymes”.</p>
202310_ITD-Nacional_- Presentacion-E-commerce-Summit_2023	<p>El estudio presenta el Índice de Transformación Digital (ITD) que es un indicador, diseñado en 2018 por la Cámara de Comercio de Santiago junto a PMG Chile e impulsado por CORFO, que permite medir el nivel de madurez en la incorporación de prácticas de Transformación Digital en las empresas de todos los sectores industriales clasificados de acuerdo a la categorización de SII y por tamaño agrupándolas en Micro, Pyme y Grandes empresas. El documento contiene los siguientes apartados:          Avance en Transformación Cultural y Digital.          ¿Qué explica los avances en madurez digital en los últimos 2 años?          Desafíos</p>
20241113-WCC-Digital-Report-2024	<p>El documento “La Brecha Digital: Riesgos y Oportunidades”, se centra en el impacto global de tres fenómenos que se superponen: el desarrollo desigual de la infraestructura digital, las tensiones geopolíticas y el impacto de las tecnologías emergentes. Se explora cómo, a medida que los avances tecnológicos evolucionan rápidamente, la capacidad de los gobiernos y las empresas para invertir en infraestructura y sistemas de datos será un factor cada vez más determinante de la competitividad digital de un país.</p>
ACNEXO Informe FINAL 07122017, 2017	<p>El Estudio, realizado el año 2017, identifica y caracteriza -a través de encuestas- los problemas que afectan el desempeño productivo de las empresas chilenas con ventas anuales entre 2.400 y 100.000 UF. Se presenta un diagnóstico de los principales problemas de productividad y sus efectos en la pequeña y mediana empresa chilena, conformando una línea base y parámetros objetivos que han servido a CORFO para la definición y diseño de servicios de fomento a la productividad y competitividad.          La representatividad del estudio es a nivel de empresas pequeñas y medianas de acuerdo a la clasificación del SII por tramos de venta declaradas, de 2.400UF a 25.000 UF y entre 25.000,01 UF a 100.000 UF, a nivel de tipo de actividad económica Agrícola y No Agrícola y a nivel de la Macrozona Norte (regiones de Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Atacama y Coquimbo), la Macrozona Centro (regiones de Valparaíso, Región Metropolitana, O'Higgins y Maule) y de la Macrozona Sur-Austral (regiones de Biobío, La Araucanía, Los Ríos, Los Lagos, Aysén y Magallanes).</p>
Castillo 2024 - Adoption of Industry 4.0 in SMES and Innovation	<p>El informe de cierre FONDECYT ““Adoption of Industry 4.0 in Small and Medium-Sized Enterprises in an Emerging Economy and the Impacts on Innovation” aborda la situación de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en Chile en relación con la digitalización y la adopción de tecnologías de la Industria 4.0 (I4.0). A partir de un análisis detallado, se destacan las barreras, impulsores y oportunidades que enfrentan estas empresas en su camino hacia la transformación digital, así como las implicaciones para economías emergentes con condiciones similares. El análisis se basa en una encuesta aplicada a 536 Pymes chilenas, seleccionadas mediante un muestreo aleatorio. Las empresas fueron clasificadas por tamaño, sector y antigüedad, permitiendo un enfoque contextualizado.</p>
Estrategia_de_transformacion_digital_chile_2035_	<p>La Comisión de Transportes y Telecomunicaciones del Senado, con el apoyo de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la Asociación de Empresas de Telecomunicaciones (Chile Telcos) y la Cámara</p>

	<p>Chilena de Infraestructura Digital impulsaron la idea de elaborar una propuesta de Estrategia de transformación digital para Chile con un horizonte de largo plazo. La estrategia se construyó en base a un proceso participativo que ha convocado a representantes del sector público, el mundo empresarial, la academia y la sociedad civil, todos actores relevantes del ecosistema digital del país. Específicamente, se convocaron los siguientes actores: La Asociación de Municipalidades de Chile (AMUCH), Educación 2020, Centro de Estudios en Derecho Informático de la Universidad de Chile, Ministerio de Economía, Colegio de Ingenieros, Asociación de Empresas Chilenas de Tecnología (Chiletec), Cámara Chilena de Infraestructura Digital (Idicam), Subsecretaría de Telecomunicaciones (Subtel), Asociación Latinoamericana de Internet (ALAI), Asociación Chilena de Municipalidades (ACHM), Transformación Pública, Corporación Municipal Gabriel González Videla de la Serena, American Tower, Dentons, Fundación País Digital, Red Universitaria Nacional (REUNA), Asociación Chilena de Empresas de Tecnología de la Información (ACTI), Instituto Chileno de Administración Racional de Empresas (ICARE), Derechos Digitales, Internet Society (ISOC), Universidad del Bio Bio, Centro de Economía Digital, Instituto Chileno de Derecho y Tecnologías, Fundación Kodea, Fundación Sochisi, Alianza Chilena de Ciberseguridad, y Centro de Derecho Informático.</p> <p>Este documento contiene los fundamentos de la Estrategia Digital 2035 que sirve como guía del sector de tecnologías de información y comunicaciones (TIC) y de una sociedad habilitada digitalmente. La estrategia desarrolla los siguientes componentes: infraestructura digital habilitante, desarrollo de habilidades digitales, derechos digitales, digitalización de la economía, digitalización del estado, ciberseguridad y gobernanza</p>
<p>Informe-de-Resultados-Encuesta-TIC, año de referencia 2018; Julio 2020.</p>	<p>A partir de la información recopilada en la Encuesta de Acceso y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en Empresas realizada el año 2018, en este informe se presentan los principales resultados que permiten realizar un diagnóstico del grado de tecnologización de las empresas en Chile e identificar las mayores dificultades que han debido enfrentar para el logro de este objetivo abordando múltiples temáticas en torno la infraestructura, especialistas, seguridad TIC y uso de diferentes herramientas tecnológicas para mejorar la gestión de las empresas. Adicionalmente, se presentan comparaciones con indicadores publicados por OCDE, de modo de identificar la brecha con los países más adelantados. Los resultados del estudio distinguen entre empresas grandes y pymes y las comparaciones con OCDE en general no son desagregadas por tamaño de las empresas.</p>
<p>Bases Administrativas Generales de CORFO, 2020</p>	<p>Resolución (A) N° 28 del 8 de abril 2020 que aprueba las Bases Administrativas Generales para los Instrumentos de Subsidio de la CORFO que regulan los procesos y trámites que deberán cumplirse desde la etapa de orientación de los postulantes, preparación y/o la postulación misma, hasta el término del proyecto y, cuando corresponda, de la relación contractual - y de todas las obligaciones que ésta origine entre Corfo y el beneficiario y/o Intermediario (Agentes Operadores Intermediarios, Entidades Gestoras, u otros). Lo anterior, sin perjuicio de la aprobación de bases administrativas especiales de instrumentos específicos.</p> <p>Estas Bases se aplicarán a los instrumentos de financiamiento de Corfo, total o parcial para la ejecución de proyectos o programas, cuyas bases particulares o bases del instrumento expresamente lo dispongan.</p>

Resolución que modifica Bases Generales Administrativas de CORFO, 2024	Resolución (A) N° 51 del 19 de abril 2024 que modificó las Bases Administrativas Generales para los Instrumentos de la CORFO aprobadas por Resolución (A) N° 28 de 2020, modificada por Resolución (A) N° 136 de 2023, ambas de CORFO. Se modificaron los numerales de Alcance, Notificaciones, Admisibilidad de las Postulaciones, Formalización del Proyecto, Documentos de Garantía, Seguimiento de los Proyectos, Gastos, Publicidad y Difusión, entre otros.
RA 53 CORFO 2020 Normas CAF toma razon_1 2	Resolución (A) N° 53 del 7 de julio 2020 que aprueba el Reglamento del Comité de Asignación de Fondos – CAF. En el documento se detallan los siguientes aspectos del CAF y su operación: Integrantes, facultades, quorum, facultades de sus miembros, entre otros.
RA 72 CORFO Modifica Reglamento CAF. agosto 2021 4	Resolución (A) N° 72 del 17 de agosto 2021 que modifica la facultad del Gerente de Redes y Territorios, del Gerente General y del Gerente Corporativo relacionada a la aprobación de los reglamentos o bases de los programas, convocatorias, concursos y líneas de financiamiento.
Bases del Instrumento "Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme - Proyecto Red", 2021.	Resolución (E) N° 844 del 6 de agosto 2021 que modifica la Resolución (E) N°52, modificada por Resolución (E) N°216, ambas de 2021, y de Corfo, y Aprueba Texto Refundido de las Bases del Instrumento Denominado "Red De Asistencia Digital Fortalece Pyme - Proyecto Red". En el documento se detallan los siguientes aspectos del instrumento: Alcance, Objetivo, Resultados Esperados del Instrumento, Participantes en el Proyecto, Plazo, Cofinanciamiento, Actividades y Gastos Financiable, Contenido de la Postulación y Evaluación. Los procesos y trámites que deberán cumplirse hasta el término del convenio de cofinanciamiento celebrado entre Corfo y el Beneficiario, se aplicarán las Bases Administrativas Generales para los Instrumentos de la Corporación de Fomento de la Producción, aprobadas por Resolución (A) N°28, de 2020, de Corfo.
Res 387 - Modifica Res N°844 20220624	Resolución (E) N° 387 del 24 de junio 2022 modifica la Resolución (E) 844, de 2021, de Corfo respecto de los numerales Participantes y Cofinanciamiento Corfo.
Res 602 - Modifica Res N°844 20230616	Resolución (E) N° 602 del 16 de junio 2023 modifica la Resolución (E) 844, de 2021, de Corfo respecto de los numerales Actividades y Gastos Financiables, Contenido de la Postulación, Renovación, Evaluación, Aspectos Presupuestarios, Modificación del Proyecto
Res 26 de marzo 2025-Modifica Res N° 844	Resolución (E) N° 26 del 17 de marzo 2025 que ejecuta acuerdo del Comité de Asignación de Fondos CAF; y deja sin efecto Resoluciones N° 844 de N° 844 de 2021, y Resoluciones Exentas N° 387 de 2022, N° 387 de 2022 y N° 602 de 2023, todas de Corfo; y aprueba texto refundido de las Bases del Instrumento denominado "Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme" Ministerio de Economía, Fomento y Turismo; Corporación de Fomento de la Producción; Gerencia Territorial.
Convenio de Colaboración y Transmisión de Datos Personales entre CORFO y SERCOTEC del 26 de mayo de 2022; Convenio de Colaboración RE 648 CORFO 2022_3-7-72-2022.	Documento de convenio entre CORFO y SERCOTEC que especifica objeto del convenio, compromisos de las partes, limitaciones en el uso de la información, condiciones para el tratamiento de la información y confidencialidad de la información, contrapartes técnicas, propiedad intelectual, financiamiento, modificaciones, vigencia, responsabilidades y término anticipado, domicilio y prórroga de competencia y personerías.
Convenio de Colaboración y Transmisión de Datos Personales	Resolución (E) N° 648 del 17 de junio 2022 que aprueba Convenio de Colaboración y Transmisión de Datos Personales Suscrito entre da

entre CORFO y SERCOTEC; RE 648 CORFO 2022_3-7-72-2022.	Corporación de Fomento de la Producción - Corfo y el Servicio de Cooperación Técnica - SERCOTEC. En el documento se detallan el objeto del convenio, limitaciones en el uso de la información, condiciones para el tratamiento de la información y confidencialidad de la información, propiedad intelectual, financiamiento, modificaciones, vigencia y responsabilidades y término anticipado.
RE 1283 CORFO 2021_1_52-7-172-2021 FPyme Maule	Resolución (E) N° 1283 del 9 de noviembre 2021 que aprueba el Convenio de Cofinanciamiento para la ejecución del proyecto "RED THINKAGRO", Código 21REDIG-173791, en el marco del instrumento "RED DE ASISTENCIA DIGITAL FORTALECE PYME - PROYECTO RED, celebrado con fecha 01 de septiembre de 2021, entre el Beneficiario UNIVERSIDAD DE TALCA y la Corporación de Fomento de la Producción. En el documento se detallan el objeto del convenio, plazo de ejecución del proyecto, cofinanciamiento de Corfo, aportes de (de los) participante(s), costo total presupuestado efectivo y regla de proporcionalidad, calendario de entrega de los recursos y condiciones que deben cumplirse para ello, seguimiento del proyecto, disponibilidad y entrega de información, informes, sistema de Información de Atención, acciones correctivas, suspensión de pagos y de gastos y deber de información, dirección del proyecto, rendiciones, procedimiento de adquisiciones y contrataciones, modificaciones del proyecto, cambios de integrantes del equipo de trabajo y personal de los participantes dedicado al proyecto, suspensión de la ejecución del proyecto, publicidad y difusión, término del plazo de ejecución de actividades, término normal del proyecto, término anticipado del proyecto y del convenio, término Anticipado del proyecto por causa no imputable al beneficiario, término anticipado del proyecto por hecho o acto imputable al beneficiario, modificaciones del convenio de cofinanciamiento, término del convenio de cofinanciamiento, titularidad de bienes adquiridos y/o generados, y propiedad y plazos. intelectual e industrial de los resultados.
Organigrama Gerencia de Desarrollo Territorial; RE 107 Organigrama CORFO	Resolución (E) N° 107 del 5 de agosto 2024 que aprueba texto refundido de la "Organización y Descripción General de Funciones y Coordinación de la Corporación de Fomento de la Producción". En este documento se detallan las responsabilidades y funciones de todas las Gerencias, Subgerencias y Direcciones de Corfo.
Definiciones Estratégicas 2025-2026, CORFO	Ficha de Identificación año 2025-2026, Definiciones Estratégicas de CORFO. En este documento se presenta la misión institucional de CORFO, los objetivos estratégicos del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, los objetivos estratégicos de CORFO y los bienes y servicios que genera vinculados a sus objetivos estratégicos.
Estrategia de Género de CORFO; RE 302 CORFO ESTRATEGIA DE GENERO	Resolución (E) N° 302 del 30 de noviembre 2023 que aprueba la actualización de la Estrategia Institucional de Igualdad de Género de la Corporación de Fomento de la Producción y sus Comités, dictada en el marco del Cuarto Plan Nacional de Igualdad entre Mujeres y Hombres 2018-2030, elaborado por el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género. En el documento se presentan los siguientes aspectos de esta estrategia: objetivo general, principios, los ejes estratégicos de igualdad de género y sus correspondientes acciones.
Manual para la Rendición y Seguimiento Financiero de Proyectos de Corfo; Manual de	Resolución (E) N° 443 del 19 de mayo 2020 que aprueba el Manual para la Rendición y Seguimiento Financiero de Proyectos de Corfo" y sus anexos. El Manual aborda los siguientes tópicos: objetivo del Manual, fundamentos de

Rendiciones de Gastos RE 443 CORFO	la rendición de cuentas, instrucciones y definiciones generales, proceso de la rendición, modalidad de las rendiciones, rendición de gastos efectuados total o parcialmente con cargo al subsidio, rendición de gastos efectuados con cargo al aporte de los participantes, pagos y cuentas corrientes exclusivas, interpretación, glosario y anexos con formatos tipos a utilizar en el proceso de rendiciones.
Manual para el Seguimiento Técnico de Proyectos y Programas financiados o cofinanciados por CORFO; RE 233 2023, Manual para el Seguimiento Técnico de Proyectos y Programas de CORFO	Resolución (E) N° 233 del 20 de julio 2023 que aprueba el Manual para el Seguimiento Técnico de Proyectos y Programas financiados o cofinanciados por CORFO. El Manual aborda los siguientes tópicos: fundamentos del seguimiento técnico, responsable de la presentación de los informes técnicos, rol del ejecutivo técnico de CORFO, rendición técnica del proyecto o programa, seguimiento técnico del proyecto o programa, adquisiciones y contrataciones, modificaciones al proyecto o programa, modificaciones del convenio de subsidio, plazos para la revisión de la rendición del proyecto o programa, pertinencia técnica del gasto o actividad, criterios para el reconocimiento del overhead (OH) para proyectos o programas agenciados y cierre administrativo de un proyecto o programa.
Asignaciones presupuestarias del Subtítulo 24 "Transferencias Corrientes", del Programa 01 de CORFO para los años 2022, 2023, 2024 y 2025; Apertura 2022, 2023, 2024 Y 2025 - Programa 01	Resoluciones (E) N° 60 del 20 de enero 2022, N° 1153 del 28 de diciembre 2023, N° 9 del 12 de enero 2024 y N° 7 del 8 de enero 2025 que aprueban el desglose de las asignaciones presupuestarias del Subtítulo 24 "Transferencias Corrientes", del Programa 01 "Corporación de Fomento de la Producción", del presupuesto de Corfo para los años 2022, 2023, 2024 y 2025, respectivamente, en los términos establecidos en la Glosa 04 de la Partida presupuestaria del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, correspondientes a los años 2022, 2023, 2024 y 2025.
Modificaciones a las asignaciones presupuestarias del Subtítulo 24 "Transferencias Corrientes", del Programa 01 de CORFO de los años 2022, 2023, 2024; Modifica Apertura 2022, 2023, 2024- Programa 01	Resoluciones (E) N° 1161 del 29 de diciembre 2022, N° 319 del 29 de diciembre 2023, N° 163 del 31 de diciembre 2024 que aprueban la modificación del desglose de las asignaciones presupuestarias del Subtítulo 24 "Transferencias Corrientes", del Programa 01 "Corporación de Fomento de la Producción", del presupuesto de Corfo de los años 2022, 2023, 2024.
Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme).xlsx	Documento elaborado por la contraparte de CORFO correspondiente al anexo de Antecedentes Presupuestarios y de Gastos del Programa que contiene la información base para la evaluación del programa, particularmente, para la evaluación de las dimensiones de eficiencia y economía.
Criterios Utilizados Anexo N°3 VF	Documento elaborado por la contraparte de CORFO que detalla la metodología aplicada para la elaboración del Anexo 3 de Antecedentes Presupuestarios y de Gastos del programa
Evaluación de Proyectos Terminados año 2024 de Programas de la Gerencia de Desarrollo Territorial de CORFO, septiembre 2025	Estudio "Proyectos Terminados Servicio de Estudio de Satisfacción de Clientes de Programas y Proyectos Agenciados de la Gerencia de Desarrollo Territorial de CORFO" de septiembre 2025. El objetivo del estudio es evaluar la satisfacción de clientes y medir la percepción de resultados respecto a los programas y proyectos terminados durante el año 2024 de la Gerencia de Desarrollo Territorial de CORFO, para orientar las acciones de mejora que correspondan, en cuanto a la calidad de atención, pertinencia de apoyo de CORFO en los instrumentos y programas utilizados, mediante un análisis de carácter cuantitativo con encuestas telefónicas a una muestra representativa de beneficiarios. Dentro de los 13

	<p>programas evaluados se incluyó el programa Fortalece Pyme. El estudio utilizó la siguiente metodología:</p> <p>Tipo de investigación: Cuantitativa.</p> <p>Técnica: Encuesta telefónica asistida por computador (CATI).</p> <p>Ámbito geográfico: Nivel nacional con representatividad a nivel de macrozonas Norte, Centro, Sur, Austral.</p> <p>Población de estudio: Beneficiarios únicos de CORFO, con proyectos terminados al año 2024.</p> <p>Universo: 4924 beneficiarios de Corfo distribuidos en 13 programas a nivel nacional.</p> <p>Tipo de muestreo: Muestreo estratificado con sobremuestreo por macrozonas.</p> <p>Tamaño de muestra: La muestra propuesta total para este año es de 1712 encuestas considerando un 95% de nivel de confianza y un error de 5% para cada Programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodo de medición: Anual</li> </ul> <p>Para el programa Fortalece Pyme se encuestarn 324 empresas (beneficiarios atendidos) de un universo de 1.923 con un error alcanzado de 4,97%.</p>
E3-Informe Diseño Evaluación de Impacto (vr2) marzo 2022	<p>En el marco de la Cooperación Técnica RG-T3276 “Apoyar la aceleración del crecimiento en el Cono Sur: conocimiento aplicado y diálogo de políticas para una agenda viable” del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Departamento de Países de Cono Sur (CSC) del BID decidió la contratación de una consultoría (consultora: Belén Baptista) para comprender la digitalización en empresas de menor tamaño en Chile en particular, a partir de datos provenientes del Chequeo Digital.</p> <p>A partir de esta consultoría se elaboró el documento que se presenta “Diseño de Evaluación de Impacto en base al Chequeo Digital” de marzo 2022. En este documento se presenta el diseño de una estrategia de evaluación de impacto del Programa “Red de Asistencia Digital Fortalece PYME”. El documento se estructura en tres secciones: en la primera sección se define el alcance de la evaluación propuesta, en la segunda sección se presenta el diseño de la evaluación de impacto y en la tercera sección se describe el Plan de Actividades para la evaluación con su correspondiente cronograma.</p>
0623 Presentación_Chequeo 2023	Presentación de información del Chequeo Digital al 31 de mayo 2023.
Presentacion Fpyme 20251126 VF	Presentación institucional realizada en la reunión de inicio del EPG.
Estrategia de Digitalización MIPYMES 2025_Cap 1	<p>Primer documento de trabajo para la elaboración de una Estrategia de Digitalización Mipymes 2025, Análisis de resultados Chequeo Digital (2021-2024), Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño División de Empresas de Menor Tamaño, mayo 2025.</p> <p>En este documento se describe i)el chequeo digital en términos de todas las dimensiones que considera, ii) se realiza un análisis general de los resultados del Chequeo Digital en el período 2021-2024 y se caracterizan las personas usuarias de esta herramienta entre los años 2021-2024 desagregando por región, sexo, rubro y tamaño de las empresas, iii) se presentan los resultados del chequeo digital 2021-2024 en términos del nivel de madurez del chequeo digital desagregados por tamaño de la empresa, por sexo, por actividad económica, por región, por dimensión de digitalización y por procesos del negocio, iv) se describen los principales hallazgos y brechas y se identifican los desafíos que enfrenta la herramienta.</p>

### C. Identificar la necesidad de estudio complementario

Con el objetivo de identificar la necesidad de realizar un estudio complementario para la presente evaluación, el Panel ha revisado y analizado la información disponible levantada durante el proceso evaluativo. A la fecha, los antecedentes proporcionados por la contraparte institucional, junto con la información recopilada y sistematizada por el Panel, permiten abordar los análisis requeridos para la evaluación del programa, sin identificarse brechas críticas de información que justifiquen el levantamiento adicional de información primaria en el marco de la presente evaluación. En consecuencia, el Panel estima que no resulta necesario realizar un estudio complementario.

### D. Identificar la necesidad que el Panel levante información cualitativa

A juicio del Panel, y a la fecha del presente informe, los antecedentes existentes y la información disponible resultan suficientes para sustentar los análisis requeridos en la presente evaluación, por lo que no se considera necesario realizar un levantamiento adicional de información cualitativa en esta etapa del proceso evaluativo.

**Anexo 2(a): Matriz de Evaluación del programa<sup>128</sup>**

<p>NOMBRE DEL PROGRAMA: Red de Asistencia Digital                  AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 2021                  MINISTERIO RESPONSABLE: Ministerio de Economía, Fomento y Turismo                  SERVICIO RESPONSABLE: CORFO                  OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: Fomentar la inversión, la innovación y la adopción tecnológica en las empresas, para aumentar su competitividad y promover un desarrollo productivo sostenible.</p>				
ENUNCIADO DEL OBJETIVO	INDICADORES		MEDIOS DE VERIFICACIÓN (Periodicidad de medición)	SUPUESTOS
	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo		
FIN: Contribuir a que las empresas pymes beneficiarias logren aumentar sus ingresos por la vía de aumentar sus ventas y/o reducir sus costos.	-	-	-	-
PROPÓSITO: Pymes beneficiarias aumentan el uso y adopción de tecnologías digitales en sus procesos de negocios (productivos, de gestión y/o comerciales), mediante el acceso a servicios proporcionados por la "Red de asistencia digital".	Eficacia 1.- Porcentaje de pymes atendidas con asistencias técnicas para la digitalización, que aumentan sus niveles de adopción y utilización de tecnologías digitales, un año después de finalizar su participación en la Red de Asistencia Digital.	(N° de pymes atendidas que aumentan sus niveles de adopción y utilización de tecnologías digitales un año después de haber concluido asistencias técnicas para la digitalización en la Red de Asistencia Digital/N° total de pymes con asistencias técnicas para la digitalización concluidas en t-1 por la Red de Asistencia Digital)*100	BD test diagnóstico chequeo digital de MINECON	-

<sup>128</sup> Elaborada a partir del documento "MML con indicadores originales y nuevos 20251229 vf.docx" con el cálculo de los "nuevos indicadores" propuestos por Corfo. El documento, en atención a los acordado entre las partes en la reunión sostenida el 17 de diciembre de 2025, incluye tanto los nuevos indicadores (destacados con una letra "b", como los originales (destacados con una letra "a"). Para este cálculo se utilizó la información contenida en el archivo Excel "BD programa atenciones.xlsx", Hoja "Diagnósticos y Asesorías", provista a la Dipres en la entrega del 11 de noviembre de 2025, Carpeta "C 6". SOLICITUD DE INFO N° 2

	Eficiencia 2.- Porcentaje de horas de asesoría efectivamente aplicadas a pymes que reportan mejora en el uso y adopción de tecnologías.	(N° de horas de diagnóstico y asesoría entregadas a las empresas asesoradas que aumentaron el uso y adopción de tecnologías, en año t) / (N° de horas de diagnóstico y asesoría entregadas a las empresas asesoradas que responden el chequeo digital, en año t)	BD test diagnóstico chequeo digital de MINECON / BD programa atenciones	-
	Eficiencia 3.- Horas promedio de atención por empresa atendida.	(N°de horas de diagnóstico y asesoría entregadas a las empresas atendidas, en año t) / (N° de empresas diagnosticadas y/o asesoradas, en año t)	BD programa atenciones	-
	Eficiencia 4.- Costo promedio por empresa atendida.	(Costo componente 1 (en M\$) + Costo componente 2 (en M\$), año t) / (N° de empresas atendidas, en año t)	Anexo N°3 presupuestario / BD programa atenciones	-
	Eficiencia 5.- Costo total por hora efectiva de empresas atendidas.	(Costo componente 1 (en M\$) + Costo componente 2 (en M\$), año t) / (N° de horas de asesoría y diagnóstico entregadas a empresas atendidas, en año t)	Anexo N°3 presupuestario / BD programa atenciones	-
	Eficiencia 6.- Porcentaje anual de ejecución presupuestaria del Programa respecto del presupuesto inicial	(Presupuesto ejecutado año t) / (Presupuesto inicial asignado al Programa año t) *100	Anexo N°3 presupuestario	-

	Eficiencia 7.- Porcentaje anual de ejecución presupuestaria del Programa respecto del presupuesto final	(Presupuesto ejecutado año t) / (Presupuesto final asignado al Programa año t) *101	Anexo N°3 presupuestario	-
	Eficiencia 8.- Porcentaje de Gasto Administrativo en la ejecución del Programa (incluyendo Corfo y Ejecutor)	(Total de gasto administrativo (Corfo y Ejecutor) del año t) / (Total gasto del programa año t) *100	Anexo N°3 presupuestario	-
	Economía 9.- Porcentaje de aporte de terceros al financiamiento de los proyectos del Programa	(Total aporte de terceros del Programa, año t) / (Total gasto del Programa, año t) *100	Anexo N°3 presupuestario	-
COMPONENTE 1: Diagnósticos digitales, tecnológicos - productivos realizados	Eficacia C1.1 Porcentaje de empresas que realizan el Diagnóstico y se convierten en asesorados.	(Número de empresas asesoradas) / Número de empresas que realizan el diagnóstico) *100	BD programa atenciones	-
	Eficacia C1.2 Porcentaje de empresas diagnosticadas respecto de lo planificado.	[ (N° de empresas con diagnósticos finalizados en el año t) / (N° de empresas planificadas con diagnósticos finalizados, año t)]*100	BD programa atenciones	-
	Eficiencia C1.3 Costo promedio por empresa diagnosticada.	Costo del Componente 1 (en M\$), en año t / Número de empresas diagnosticadas, en año t	Anexo N°3 presupuestario / BD programa atenciones	-
	Eficiencia C1.4 Horas promedio de diagnósticos recibidas por las empresas	(N° de Horas de diagnósticos en año t) / (Número empresas diagnosticadas en año t)	BD programa atenciones	-

	<p>Eficiencia C1.5.a Horas de diagnóstico entregada directamente al beneficiario, como porcentaje del total de horas utilizadas por los asesores para cumplir esta función</p>	<p>Eficiencia [ (N° de Horas de diagnóstico entregadas directamente al beneficiario en año t)/ (N° de Horas utilizadas por asesores para realizar un diagnóstico (incluye diagnóstico a la empresa, preparación de asesoría, desplazamientos y actividades administrativas), en el año t) ] *100</p>	BD programa atenciones	-
	<p>Eficiencia C1.5.b Porcentaje de horas de diagnóstico entregada directamente al beneficiario, como proporción del total de horas utilizadas por los asesores para asistencia técnica, diagnóstico y fortalecimiento.</p>	<p>Eficiencia [ (N° de Horas de diagnóstico entregadas directamente al beneficiario en año t)/ (N° de horas de asesoría, diagnóstico y fortalecimiento entregadas a empresas atendidas, en año t) ] *100</p>	BD programa atenciones	
	<p>Eficiencia C1.6. Costo promedio de las horas de diagnóstico total entregada al beneficiario, por cada hora utilizada por los asesores para cumplir esta función.</p>	<p>Eficiencia [ (Costo del Componente 1 (en M\$), en año t)/ (N° de horas de diagnóstico entregadas a empresas atendidas, en año t)]</p>	Anexo N°3 presupuestario / BD programa atenciones	

	Economía C1.7 Porcentaje del presupuesto ejecutado en prestación de servicios empresariales para el diagnóstico, que se financia con aporte de terceros	(Aportes de terceros (cofinanciamiento del ejecutor + aporte de asociados) para la prestación de servicios de diagnosticos empresariales en el año t / Costo del Componente 1 (en M\$), en año t) *100	Anexo N°3 presupuestario	-
	Calidad C1.8 Porcentaje de empresas diagnosticadas que evalúan satisfactoriamente el servicio entregado	(N° de empresas diagnosticadas que evalúan satisfactoriamente el servicio de diagnostico en año t / N° de empresas diagnosticadas que recibieron diagnostico y contestaron la encuesta de satisfacción en año t)*100	BD programa satisfacción diagnósticos	-
COMPONENTE 2: Asistencias técnicas para digitalización y mejora tecnológico-productiva realizadas	C2.1.a Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías implementación de software para la gestión y automatización de procesos en la empresa	(N° de empresas que reciben asesorías implementación de software para la gestión y automatización de procesos en la empresa año t/Total de empresas asesoradas año t)*100	BD programa atenciones	-
	C2.1.b Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías en desarrollo de plataformas para la gestión empresarial	(N° de empresas que reciben asesorías en desarrollo de plataformas para la gestión empresarial año t/Total de empresas asesoradas año t) *100	BD programa atenciones	-
	C2.1.c Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías desarrollo de estrategias de negocios digitales	(N° de empresas que reciben asesorías en desarrollo de estrategias de negocios digitales año t/ total de empresas asesoradas año t)*100	BD programa atenciones	-

	C2.1.d Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías en Levantamiento, manejo y uso de datos para la gestión y/o producción en la empresa.	$(\text{N}^\circ \text{ de empresas que reciben asesorías en Levantamiento, manejo y uso de datos para la gestión y/o producción en la empresa año t} / \text{total de empresas asesoradas año t}) * 100$	BD programa atenciones	-
	C2.1.e Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías en Asesorías para la toma de decisiones / acompañamiento para la implementación de hardware o maquinaria en la empresa.	$(\text{N}^\circ \text{ de empresas que reciben asesorías en Asesorías para la toma de decisiones / acompañamiento para la implementación de hardware o maquinaria en la empresa año t} / \text{total de empresas asesoradas año t}) * 100$	BD programa atenciones	-
	Eficiencia C2.2 Horas promedio de asesoría recibidas por las empresas asesoradas	$(\text{N}^\circ \text{ de Horas de Asesoría entregado a empresas asesoradas en año t}) / (\text{Total de empresas asesoradas en año t})$	BD programa atenciones	-
	Eficiencia C2.3 Costo promedio por empresa asesorada.	Costo del Componente 2 (en M\$), en año t / Total de empresas asesoradas en año t	Anexo N°3 presupuestario / BD programa atenciones	-
	Eficiencia C2.4. Horas de asesoría entregada directamente al beneficiario, como porcentaje del total de horas utilizadas por los asesores en asistencia técnica, diagnósticos y fortalecimiento.	Eficiencia [ $(\text{N}^\circ \text{ de Horas de asesoría entregadas directamente al beneficiario en año t}) / (\text{N}^\circ \text{ de horas de asistencia técnica, diagnóstico y fortalecimiento entregadas a empresas atendidas, en año t}) ] * 100$	BD programa atenciones	

	Eficiencia C2.5. Costo promedio de las horas de asesoría técnica total entregada al beneficiario, por cada hora utilizada por los asesores para cumplir esta función.	Eficiencia [[Costo del Componente 2 (en M\$), en año t) / (N° de horas de asistencia técnica entregadas a empresas atendidas, en año t)]	Anexo N°3 presupuestario / BD programa atenciones	
	Eficacia C2.6 Porcentaje de empresas asesoradas respecto de lo planificado.	[ (N° de empresas con asesorías técnicas finalizadas en el año t) / (N° de empresas planificadas con asesorías técnicas finalizadas, año t)]*100	BD programa atenciones	-
	Economía C2.7 Porcentaje del presupuesto ejecutado en prestación de servicios empresariales para las empresas asesoradas, que se financia con aporte de terceros	(Aportes de terceros para la prestación de asesorías técnicas en el año t / Costo del Componente 2 (en M\$), en año t) *100	Anexo N°3 presupuestario	-
	Calidad C2.8 Porcentaje de empresas asesoradas que evalúan satisfactoriamente el servicio entregado por el programa	(N° de empresas asesoradas que evalúan satisfactoriamente el servicio de asesoría entregado por el programa en año t / N° de empresas asesoradas encuestadas que recibieron asesoría en año t) *100	BD programa satisfacción asesorías	-
COMPONENTE 3: Actividades de fortalecimiento de capacidades para la digitalización realizadas	Eficacia C3.1 Porcentaje de empresas acceden al proyecto mediante las actividades de fortalecimiento, y que formalizan su condición de asesorados.	[ (Número de empresas acceden a actividades de fortalecimiento, que formalizan su vínculo como asesorados) / (N° de empresas acceden a actividades de fortalecimiento) *100	BD programa atenciones	-

	Eficacia C3.2 Porcentaje de actividades de fortalecimiento respecto de lo planificado.	[ (N° de actividades de fortalecimiento finalizadas en el año t) / (N° de actividades de fortalecimiento planificadas finalizadas, año t)]*100	BD programa atenciones	-
	Eficiencia C3.3 Costo promedio por actividades de fortalecimiento	Costo del Componente 3 (en M\$), en año t / Número de actividades de fortalecimiento, en año t	Anexo N°3 presupuestario / BD programa atenciones	-
	Eficiencia C3.4 Costo promedio por empresa que recibe actividades de fortalecimiento	Costo del Componente 3 (en M\$), en año t / Número de asistentes a actividades de fortalecimiento, en año t	Anexo N°3 presupuestario / BD programa atenciones	-
	Eficiencia C3.5. Horas de actividades de fortalecimiento entregada directamente al beneficiario, como porcentaje del total de horas utilizadas por los asesores para cumplir esta función.	Eficiencia [ (N° de Horas de actividades de fortalecimiento entregadas directamente al beneficiario en año t) / N° de Horas utilizadas por asesores para entregar actividades de fortalecimiento (incluye asesoría al beneficiario, preparación de asesoría, desplazamientos y actividades administrativas), en el año t) ] *100	BD programa atenciones	-
	Eficiencia C3.6. Costo promedio de las horas de actividades de fortalecimiento total entregada al beneficiario.	Eficiencia [(Costo del Componente 3 (en M\$), en año t) / (N° de horas dedicadas a fortalecimiento entregadas a empresas atendidas, en año t)] *100	Anexo N°3 presupuestario / BD programa atenciones	

	Economía C3.7 Porcentaje del presupuesto ejecutado en prestación de servicios de actividades de fortalecimiento, que se financia con aporte de terceros	(Aportes de terceros para la prestación de actividades de fortalecimiento en el año t / Costo del Componente 3 (en M\$), en año t) *100	Anexo N°3 presupuestario	-
ACTIVIDADES:	-	-	-	-

**Anexo 2(b): Medición de indicadores Matriz de Evaluación del programa, período 2022-2025**

NOMBRE DEL PROGRAMA: Red de Asistencia Digital "Fortalece Pyme"  
 AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 2021  
 MINISTERIO RESPONSABLE: Ministerio de Economía, Fomento y Turismo  
 SERVICIO RESPONSABLE: CORFO  
 OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: Fomentar la inversión, la innovación y la adopción tecnológica en las empresas, para aumentar su competitividad y promover un desarrollo productivo sostenible.

Evolución de Indicadores

Enunciado del objetivo	Indicadores		Cuantificación			
	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de cálculo	2022	2023	2024	2025
FIN: Contribuir a que las empresas pymes beneficiarias logren aumentar sus ingresos por la vía de aumentar sus ventas y/o reducir sus costos.	-	-				
PROPÓSITO: Pymes beneficiarias aumentan el uso y adopción de tecnologías digitales en sus procesos de negocios (productivos, de gestión y/o comerciales), mediante el acceso a servicios proporcionados por la "Red de asistencia digital Fortalece Pyme".	Eficacia 1.- Porcentaje de pymes atendidas con asistencias técnicas para la digitalización, que aumentan sus niveles de adopción y utilización de tecnologías digitales, un año después de finalizar su participación en la Red de Asistencia Digital.	(N° de pymes atendidas que aumentan sus niveles de adopción y utilización de tecnologías digitales un año después de haber concluido asistencias técnicas para la digitalización en la Red de Asistencia Digital/N° total de pymes con asistencias técnicas para la digitalización concluidas en t-1 por la Red de Asistencia Digital)*100	64%	75%	77%	

	Eficiencia 2.- Porcentaje de horas de asesoría efectivamente aplicadas a pymes que reportan mejora en el uso y adopción de tecnologías.	(N° de horas de diagnóstico y asesoría entregadas a las empresas asesoradas que aumentaron el uso y adopción de tecnologías, en año t) / (N° de horas de diagnóstico y asesoría entregadas a las empresas asesoradas que responden el chequeo digital, en año t)	73%	70%	75%	
	Eficiencia 3.- Horas promedio de atención por empresa atendida.	(N° de horas de diagnóstico y asesoría entregadas a las empresas atendidas, en año t) / (N° de empresas diagnosticadas y/o asesoradas, en año t)	10	11	10	
	Eficiencia 4.- Costo promedio por empresa atendida.	(Costo componente 1 (en M\$) + Costo componente 2 (en M\$), año t) / (N° de empresas atendidas, en año t)	\$ 807	\$ 1.161	\$ 524	
	Eficiencia 5.- Costo total por hora efectiva de empresas atendidas.	(Costo componente 1 (en M\$) + Costo componente 2 (en M\$), año t) / (N° de horas de asesoría y diagnóstico entregadas a empresas atendidas, en año t)	\$ 83	\$ 105	\$ 52	
	Eficiencia 6.- Porcentaje anual de ejecución presupuestaria del Programa respecto del presupuesto inicial	(Presupuesto ejecutado año t) / (Presupuesto inicial asignado al Programa año t) *100	87%	115%	145%	
	Eficiencia 7.- Porcentaje anual de ejecución presupuestaria del Programa respecto del presupuesto final	(Presupuesto ejecutado año t) / (Presupuesto final asignado al Programa año t) *101	100%	100%	100%	
	Eficiencia 8.- Porcentaje de Gasto Administrativo en la ejecución del Programa (incluyendo Corfo y Ejecutor)	(Total de gasto administrativo (Corfo y Ejecutor) del año t) / (Total gasto del programa año t) *100	7%	10%	11%	
	Economía 9.- Porcentaje de aporte de terceros al financiamiento de los proyectos del Programa	(Total aporte de terceros del Programa, año t) / (Total gasto del Programa, año t) *100	28%	20%	30%	

COMPONENTE 1: Diagnósticos digitales, tecnológicos - productivos realizados	Eficacia C1.1 Porcentaje de empresas que realizan el Diagnostico y se convierten en asesorados.	(Número de empresas asesoradas) / Número de empresas que realizan el diagnostico) *100	49%	66%	65%	
	Eficacia C1.2 Porcentaje de empresas diagnosticadas respecto de lo planificado.	[ (N° de empresas con diagnósticos finalizados en el año t) / (N° de empresas planificadas con diagnósticos finalizados, año t)]*100	92,9%	94,8%	85,4%	
	Eficiencia C1.3 Costo promedio por empresa diagnosticada.	Costo del Componente 1 (en M\$), en año t / Número de empresas diagnosticadas, en año t	\$ 309	\$ 452	\$ 211	
	Eficiencia C1.4 Horas promedio de diagnósticos recibidas por las empresas	(N° de Horas de diagnósticos en año t) / (Número empresas diagnosticadas en año t)	2	3	3	
	Eficiencia C1.5.a Horas de diagnóstico entregada directamente al beneficiario, como porcentaje del total de horas utilizadas por los asesores para cumplir esta función	Eficiencia [ (N° de Horas de diagnóstico entregadas directamente al beneficiario en año t)/ (N° de Horas utilizadas por asesores para realizar un diagnóstico (incluye diagnóstico a la empresa, preparación de asesoría, desplazamientos y actividades administrativas), en el año t) ] *100	N/A	N/A	N/A	
	Eficiencia C1.5.b Porcentaje de horas de diagnóstico entregada directamente al beneficiario, como proporción del total de horas utilizadas por los asesores para asistencia técnica, diagnóstico y fortalecimiento.	Eficiencia [ (N° de Horas de diagnóstico entregadas directamente al beneficiario en año t)/ (N° de horas de asesoría, diagnóstico y fortalecimiento entregadas a empresas atendidas, en año t) ] *100	16%	19%	13%	

	<p>Eficiencia</p> <p>C1.6. Costo promedio de las horas de diagnóstico total entregada al beneficiario, por cada hora utilizada por los asesores para cumplir esta función.</p>	<p>Eficiencia</p> <p>[ (Costo del Componente 1 (en M\$), en año t)/ (N° de horas de diagnóstico entregadas a empresas atendidas, en año t)]</p>	141,0	150,5	84,5	
	<p>Economía</p> <p>C1.7 Porcentaje del presupuesto ejecutado en prestación de servicios empresariales para el diagnóstico, que se financia con aporte de terceros</p>	<p>(Aportes de terceros (cofinanciamiento del ejecutor + aporte de asociados) para la prestación de servicios de diagnósticos empresariales en el año t / Costo del Componente 1 (en M\$), en año t) *100</p>	30%	23%	34%	
	<p>Calidad</p> <p>C1.8 Porcentaje de empresas diagnosticadas que evalúan satisfactoriamente el servicio entregado</p>	<p>(N° de empresas diagnosticadas que evalúan satisfactoriamente el servicio de diagnóstico en año t / N° de empresas diagnosticadas que recibieron diagnóstico y contestaron la encuesta de satisfacción en año t)*100</p>	N/A	78%	88%	
COMPONENTE 2: Asistencias técnicas para digitalización y mejora tecnológico-productiva realizadas	<p>C2.1.a Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías implementación de software para la gestión y automatización de procesos en la empresa</p>	<p>(N° de empresas que reciben asesorías implementación de software para la gestión y automatización de procesos en la empresa año t/Total de empresas asesoradas año t)*100</p>	47%	49%	39%	
	<p>C2.1.b Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías en desarrollo de plataformas para la gestión empresarial</p>	<p>(N° de empresas que reciben asesorías en desarrollo de plataformas para la gestión empresarial año t/Total de empresas asesoradas año t) *100</p>	9%	9%	7%	
	<p>C2.1.c Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías desarrollo de estrategias de negocios digitales</p>	<p>(N° de empresas que reciben asesorías en desarrollo de estrategias de negocios digitales año t/ total de empresas asesoradas año t)*100</p>	26%	34%	39%	

	C2.1.d Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías en Levantamiento, manejo y uso de datos para la gestión y/o producción en la empresa.	(N° de empresas que reciben asesorías en Levantamiento, manejo y uso de datos para la gestión y/o producción en la empresa año t/ total de empresas asesoradas año t) *100	48%	17%	23%	
	C2.1.e Porcentaje de empresas asesoradas que han recibido asesorías en Asesorías para la toma de decisiones / acompañamiento para la implementación de hardware o maquinaria en la empresa.	(N° de empresas que reciben asesorías en asesorías para la toma de decisiones / acompañamiento para la implementación de hardware o maquinaria en la empresa año t/ total de empresas asesoradas año t) *100	13%	7%	5%	
	Eficiencia C2.2 Horas promedio de asesoría recibidas por las empresas asesoradas	(N° de Horas de Asesoría entregado a empresas asesoradas en año t) / (Total de empresas asesoradas en año t)	16	13	13	
	Eficiencia C2.3. Costo promedio por empresa asesorada.	Costo del Componente 2 (en M\$), en año t / Total de empresas asesoradas en año t	\$ 1.075	\$ 1.170	\$ 553	
	Eficiencia C2.4. Horas de asesoría entregada directamente al beneficiario, como porcentaje del total de horas utilizadas por los asesores en asistencia técnica, diagnósticos y fortalecimiento.	Eficiencia [ (N° de Horas de asesoría entregadas directamente al beneficiario en año t)/ (N° de horas de asistencia técnica, diagnóstico y fortalecimiento entregadas a empresas atendidas, en año t) ] *100	57%	54%	45%	
	Eficiencia C2.5. Costo promedio de las horas de asesoría técnica total entregada al beneficiario, por cada hora utilizada por los asesores para cumplir esta función.	Eficiencia [ (Costo del Componente 2 (en M\$), en año t)/ (N° de horas de asistencia técnica entregadas a empresas atendidas, en año t) ]	\$ 67,4	\$ 89,0	\$ 42,3	
	Eficacia C2.6 Porcentaje de empresas asesoradas respecto de lo planificado.	[ (N° de empresas con asesorías técnicas finalizadas en el año t) / (N° de empresas planificadas con asesorías técnicas finalizadas, año t)]*100	82,5%	82,4%	70,4%	

	Economía C2.7 Porcentaje del presupuesto ejecutado en prestación de servicios empresariales para las empresas asesoradas, que se financia con aporte de terceros	(Aportes de terceros para la prestación de asesorías técnicas en el año t / Costo del Componente 2 (en M\$), en año t) *100	30%	23%	34%	
	Calidad C2.8 Porcentaje de empresas asesoradas que evalúan satisfactoriamente el servicio entregado por el programa	(N° de empresas asesoradas que evalúan satisfactoriamente el servicio de asesoría entregado por el programa en año t / N° de empresas asesoradas encuestadas que recibieron asesoría en año t)*100	N/A	90%	27%	
COMPONENTE 3: Actividades de fortalecimiento de capacidades para la digitalización realizadas	Eficacia C3.1 Porcentaje de empresas acceden al proyecto mediante las actividades de fortalecimiento, y que formalizan su condición de asesorados.	[ (Número de empresas acceden a actividades de fortalecimiento, que formalizan su vínculo como asesorados) / (N° de empresas acceden a actividades de fortalecimiento) ] *100	34%	30%	23%	
	Eficacia C3.2 Porcentaje de actividades de fortalecimiento respecto de lo planificado.	[ (N° de actividades de fortalecimiento finalizadas en el año t) / (N° de actividades de fortalecimiento planificadas finalizadas, año t)]*100	66,8%	88,9%	107,6%	
	Eficiencia C3.3 Costo promedio por actividades de fortalecimiento	Costo del Componente 3 (en M\$), en año t / Número de actividades de fortalecimiento, en año t	\$ 541	\$ 485	\$ 277	
	Eficiencia C3.4 Costo promedio por empresa que recibe actividades de fortalecimiento	Costo del Componente 3 (en M\$), en año t / Número de asistentes a actividades de fortalecimiento, en año t	\$ 43	\$ 47	\$ 22	
	Eficiencia C3.5. Porcentaje de horas de actividades de fortalecimiento entregada directamente al beneficiario, como proporción del total de horas utilizadas para asistencia técnica, diagnóstico y fortalecimiento.	Eficiencia [ (N° de Horas de actividades de fortalecimiento entregadas directamente al beneficiario en año t)/ (N° de horas de asistencia técnica, diagnóstico y fortalecimiento entregadas a empresas atendidas, en año t) ] *100	27%	28%	42%	

	<p>Eficiencia</p> <p>C3.6. Costo promedio de las horas de actividades de fortalecimiento entregadas al beneficiario.</p>	<p>Eficiencia</p> <p>[ (Costo del Componente 3 (en M\$), en año t)/ (N° de horas dedicadas a fortalecimiento entregadas a empresas atendidas, en año t) ] *100</p>	\$ 12,7	\$ 15,8	\$ 5.4	
	<p>Economía</p> <p>C3.7 Porcentaje del presupuesto ejecutado en prestación de servicios de actividades de fortalecimiento, que se financia con aporte de terceros</p>	<p>(Aportes de terceros para la prestación de actividades de fortalecimiento en el año t / Costo del Componente 3 (en M\$), en año t) *100</p>	29%	21%	23%	

**Anexo 2(c): Análisis de diseño del programa**

**A. Relaciones de causalidad de los objetivos del programa (Lógica Vertical)**

Pregunta	Si	No	Argumentación
¿El fin se plantea como una respuesta a largo plazo del problema o necesidad que aborda el programa?			<p>El problema que aborda el programa está definido como "pequeñas y medianas empresas (pymes), cuyas ventas fluctúan entre 2.400 UF y las 100.000 UF, poseen bajos niveles de adopción y utilización de tecnologías digitales en sus procesos de negocio (productivos, de gestión y/o comerciales)".</p> <p>El fin, definido en la matriz de evaluación vigente como "contribuir a que las empresas pymes beneficiarias logren aumentar sus ingresos por la vía de aumentar sus ventas y/o reducir sus costos".</p> <p>El fin no está explícitamente referido al problema, es decir, no expresa la vinculación entre el objetivo de largo plazo de aumentar los ingresos de las empresas beneficiarias y el problema que busca solucionar el programa.</p> <p>Para identificar el alcance de esta desvinculación, se revisó la literatura especializada en la materia, la cual se sintetiza a continuación.</p> <p><i>La relevancia de las tecnologías digitales (TD) en la rentabilidad empresarial se articula a través de dos ejes estratégicos: la generación de valor (ventas) y la eficiencia operativa (costos).</i></p> <p><i>Por una parte, las TD permiten a las empresas expandir su mercado, personalizar su oferta y fortalecer la relación con el cliente, con un impacto directo y positivo en sus ingresos. Las tecnologías de la información y comunicación transforman la cadena de valor al habilitar la creación de nuevos servicios y la personalización de productos, generando una ventaja competitiva que se traduce en mayores ventas<sup>129</sup>. En esa misma línea, la literatura sobre Big Data y analítica destaca que la capacidad de procesar información de mercado en tiempo real permite a las Pymes responder con agilidad a los cambios en la demanda, optimizando sus estrategias comerciales<sup>130</sup>. La digitalización de las relaciones de venta a través del comercio electrónico ha actuado, además, como un acelerador crítico del crecimiento, al permitir que las empresas superen barreras geográficas y físicas<sup>131</sup>.</i></p>

<sup>129</sup> Porter, M. E., & Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage. Harvard Business Review.

<sup>130</sup> Younas, A. (2024). Digital Strategic Planning and SME Performance: A Systematic Review. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity.

<sup>131</sup> OECD. (2021). *The Digital Transformation of SMEs*. OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship. OECD Publishing.

		<p><i>Por otra parte, el impacto de las TD en los costos se manifiesta principalmente en la automatización y optimización de los procesos internos. La automatización reduce errores y elimina burocracia, contribuyendo de forma significativa al aumento de la productividad<sup>132</sup>. A su vez, la optimización de la cadena de suministro disminuye los costos de transacción y de inventario al mejorar la coordinación con proveedores<sup>133</sup>.</i></p> <p>Adicionalmente, el diagnóstico del problema evidencia el impacto que la adopción de tecnologías digitales tiene sobre el desempeño económico de las empresas: aquellas que formalizan un Plan de Transformación Digital reportan un 72% de aumento en ingresos y un 53% de reducción en costos operativos (CCS, Corfo y PMG, 2023) .</p> <p>Por lo tanto, se puede afirmar que la brecha detectada entre el fin y el problema que aborda el programa es, única y exclusivamente, de orden semántico. Dicha brecha se cierra si el fin se redefine como "contribuir a que las empresas pymes beneficiarias logren aumentar sus ingresos por la vía de aumentar sus ventas y/o reducir sus costos mediante el aumento en su nivel de apropiación digital".</p> <p>En síntesis, el fin sí se plantea como una respuesta a largo plazo al problema que aborda el programa; solo requiere un ajuste en su redacción para que esta vinculación quede explícita.</p>
¿El <b>fin</b> se plantea como un resultado final esperado en virtud de la ejecución del programa?	X	Considerando que en el diagnóstico del programa se entregan los antecedentes que sustentan que el aumento en la adopción y uso de tecnologías digitales en una Pyme tiene efectos positivos sobre sus ingresos, vía aumento de ventas y/o costos, se puede afirmar que el fin se plantea como un resultado final esperado en virtud de la ejecución del Programa.
¿Existe un solo <b>propósito</b> que identifica claramente la variable a intervenir?	X	En el propósito que plantea el programa, que es: "Pymes beneficiarias aumentan el uso y adopción de tecnologías digitales en sus procesos de negocios (productivos, de gestión y/o comerciales), mediante el acceso a servicios proporcionados por la "Red de asistencia digital", se identifican dos ejes de intervención: uso de tecnologías digitales y adopción de tecnologías digitales cuyas definiciones son:

<sup>132</sup> Brynjolfsson, E., & Hitt, L. M. (2003). Computing productivity: Firm-level evidence. The Review of Economics and Statistics.

<sup>133</sup> (OCDE): OECD. (2021). *The Digital Transformation of SMEs*. OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/bdb9256a-en>

		<p><u>Adopción</u>: Proceso que inicia una empresa para decidir incorporar o no una tecnología que, para el caso del marco del programa, es digital. Este proceso se ve enfrentado a la información disponible respecto de la ventaja relativa que esta tecnología ofrezca, respecto de soluciones disponibles al interior de esta, si es compatible o no con las características / valores / capacidades de la empresa, su nivel o grado de complejidad y su capacidad de generar resultados observables<sup>134</sup>.</p> <p><u>Uso</u>: es el despliegue real, continuo y efectivo de la herramienta digital en los procesos de producción, de gestión o comerciales de una empresa cuyos factores determinantes son el soporte técnico, las habilidades reales del usuario (alfabetización digital), la cultura organizacional y la efectiva utilidad de la herramienta adquirida. Se refiere a la utilización que se realiza de estas tecnologías al interior de las empresas<sup>135</sup>.</p> <p>Por lo tanto, existe un solo propósito orientado a la transformación digital de las Pymes, en el cual se identifican dos ejes de intervención — adopción y uso — que no actúan de manera independiente, sino como dimensiones complementarias y sucesivas: la adopción precede y condiciona al uso. Esta secuencialidad permite sostener que, en la práctica, ambos ejes constituyen una única variable de intervención, lo que queda confirmado por el indicador de eficacia formulado para el propósito: 'Porcentaje de pymes atendidas con asistencias técnicas para la digitalización, que aumentan sus niveles de adopción y utilización de tecnologías digitales, un año después de finalizar su participación en la Red de Asistencia Digital'. Al medir conjuntamente adopción y utilización en un solo indicador, el programa los operacionaliza como una variable integrada de resultado.</p>
¿El <b>propósito</b> se plantea como una respuesta concreta al problema o necesidad que aborda el programa?	X	El propósito “Pymes beneficiarias aumentan el uso y adopción de tecnologías digitales en sus procesos de negocios (productivos, de gestión y/o comerciales), mediante el acceso a servicios proporcionados por la "Red de asistencia digital"” sí se plantea como una respuesta concreta al problema que aborda el programa, es decir, a “pequeñas y medianas empresas (pymes), cuyas ventas fluctúan entre 2.400 UF y las 100.000 UF, poseen bajos niveles de adopción y utilización de tecnologías digitales en sus procesos de negocio (productivos, de gestión y/o comerciales) ”.

<sup>134</sup> Definición en el Glosario del Informe.

<sup>135</sup> Definición en el Glosario del Informe.

<p>¿El <b>propósito</b> se plantea como un resultado intermedio esperado en virtud de la ejecución del programa?</p>	X	<p>El propósito está definido como el cambio de estado de los beneficiarios que el Programa apunta a lograr, es decir, que las Pymes atendidas por el Programa, producto de la entrega de los bienes y servicios de cada uno de sus componentes del Programa, aumentan el uso y adopción de tecnologías digitales en sus procesos de negocios. Por lo tanto, el <b>propósito</b> sí se plantea como un resultado intermedio esperado en virtud de la ejecución del programa</p>								
<p>¿Los <b>componentes</b> son los necesarios y suficientes para los logros del propósito? (Si la respuesta es no, se solicita indicar si hay algún componente que sea prescindible o posible de sustituir por otros más eficaces y/o eficientes y/o si existe un componente que no es producido en la actualidad y que permitiría mejorar la eficacia y/o eficiencia del programa).</p>	X	<p>EL Programa opera en base a 3 componentes cuyos bienes y servicios descritos en la Ficha Ex ante 2021 del Programa son:</p> <table border="1" data-bbox="856 548 1992 1182"> <thead> <tr> <th data-bbox="856 548 1213 613">Nombre componente</th> <th data-bbox="1213 548 1992 613">Bienes y servicios</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="856 613 1213 834"><u>Componente 1:</u> Diagnósticos digitales, tecnológicos - productivos realizados.</td> <td data-bbox="1213 613 1992 834">Levantamiento información del estado de las empresas atendidas y las tecnologías digitales que ellas utilizan, de manera de elaborar un plan de asistencias técnicas que aminoren las brechas que se identifiquen. Con este componente se deben identificar, a nivel de cada empresa diagnosticada, i) líneas base, ii) brechas tecnológicas iii) plan de trabajo y iv) resultados esperados.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="856 834 1213 997"><u>Componente 2:</u> Asistencias técnicas para digitalización y mejora tecnológico-productiva.</td> <td data-bbox="1213 834 1992 997">Asesoría técnica dedicada para el apoyo a la empresa en la adopción e implementación de tecnologías digitales, o habilitantes en términos tecnológicos productivos, derivados del plan de trabajo que surja del diagnóstico digital efectuado.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="856 997 1213 1182"><u>Componente 3:</u> Actividades de fortalecimiento de capacidades para la digitalización y tecnologías productivas.</td> <td data-bbox="1213 997 1992 1182">Actividades orientadas a la entrega de información, capacitación e intercambio, que sean útiles para la inmersión de las empresas del ecosistema territorial en temáticas de digitalización. Dentro de esta tipología se encuentran servicios tales como seminarios, charlas, talleres, webinar, capacitaciones, entre otros.</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fuente: Elaborado por el Panel en base a la Ficha ex ante 2021.</p> <p>Los componentes del Programa son los necesarios para el logro del propósito, en tanto su arquitectura es coherente con el modelo TES: los Componentes 1 y 2 cubren los dos ejes de intervención de la hipótesis de cambio —adopción y uso efectivo de TD— mediante asistencia</p>	Nombre componente	Bienes y servicios	<u>Componente 1:</u> Diagnósticos digitales, tecnológicos - productivos realizados.	Levantamiento información del estado de las empresas atendidas y las tecnologías digitales que ellas utilizan, de manera de elaborar un plan de asistencias técnicas que aminoren las brechas que se identifiquen. Con este componente se deben identificar, a nivel de cada empresa diagnosticada, i) líneas base, ii) brechas tecnológicas iii) plan de trabajo y iv) resultados esperados.	<u>Componente 2:</u> Asistencias técnicas para digitalización y mejora tecnológico-productiva.	Asesoría técnica dedicada para el apoyo a la empresa en la adopción e implementación de tecnologías digitales, o habilitantes en términos tecnológicos productivos, derivados del plan de trabajo que surja del diagnóstico digital efectuado.	<u>Componente 3:</u> Actividades de fortalecimiento de capacidades para la digitalización y tecnologías productivas.	Actividades orientadas a la entrega de información, capacitación e intercambio, que sean útiles para la inmersión de las empresas del ecosistema territorial en temáticas de digitalización. Dentro de esta tipología se encuentran servicios tales como seminarios, charlas, talleres, webinar, capacitaciones, entre otros.
Nombre componente	Bienes y servicios									
<u>Componente 1:</u> Diagnósticos digitales, tecnológicos - productivos realizados.	Levantamiento información del estado de las empresas atendidas y las tecnologías digitales que ellas utilizan, de manera de elaborar un plan de asistencias técnicas que aminoren las brechas que se identifiquen. Con este componente se deben identificar, a nivel de cada empresa diagnosticada, i) líneas base, ii) brechas tecnológicas iii) plan de trabajo y iv) resultados esperados.									
<u>Componente 2:</u> Asistencias técnicas para digitalización y mejora tecnológico-productiva.	Asesoría técnica dedicada para el apoyo a la empresa en la adopción e implementación de tecnologías digitales, o habilitantes en términos tecnológicos productivos, derivados del plan de trabajo que surja del diagnóstico digital efectuado.									
<u>Componente 3:</u> Actividades de fortalecimiento de capacidades para la digitalización y tecnologías productivas.	Actividades orientadas a la entrega de información, capacitación e intercambio, que sean útiles para la inmersión de las empresas del ecosistema territorial en temáticas de digitalización. Dentro de esta tipología se encuentran servicios tales como seminarios, charlas, talleres, webinar, capacitaciones, entre otros.									

		<p>técnica directa, personalizada y específica para cada firma, y el Componente 3 cubre la dimensión de difusión tecnológica al ecosistema empresarial que el modelo TES establece como necesaria.</p> <p>Sin embargo, los componentes no son suficientes para asegurar el logro del propósito, dado que los Componentes 1 y 2 no incorporan explícitamente todos los bienes y servicios que el modelo TES establece como necesarios para el logro del propósito. Las brechas identificadas se presentan en los siguientes cuadros:</p> <p><b>Bienes y servicios necesarios para la adopción de TD — incorporado y no incorporado en el diseño del programa</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="856 581 1671 669">Bienes y servicios necesarios para la adopción de TD</th> <th data-bbox="1671 581 1982 669">Incorporado/No incorporado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="856 669 1671 821">Diagnóstico o evaluación inicial: evaluación de la situación tecnológica actual que permite identificar brechas digitales, capacidades internas y tecnologías relevantes. Sin este servicio, la empresa no puede evaluar la ventaja relativa ni la compatibilidad de las TD disponibles.</td> <td data-bbox="1671 669 1982 821">Incorporado en el componente 1.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="856 821 1671 974">Información técnica y demostraciones tecnológicas: información accesible sobre TD disponibles, sus características, costos y resultados esperados, incluyendo demostraciones prácticas que permitan observar resultados antes de comprometerse con la adopción.</td> <td data-bbox="1671 821 1982 974">No incorporado en el diseño del programa</td> </tr> <tr> <td data-bbox="856 974 1671 1127">Asesoría técnica especializada para la decisión de adopción: consultoría que acompañe a la empresa en la evaluación de qué tecnología adoptar, considerando su compatibilidad con los procesos, valores y capacidades específicas de la firma.</td> <td data-bbox="1671 974 1982 1127">No incorporado en el diseño del programa</td> </tr> <tr> <td data-bbox="856 1127 1671 1339">Acceso a financiamiento para la inversión inicial: recursos financieros para cubrir el costo de adquisición de la TD. Sin este servicio, la decisión de adopción puede ser favorable pero no materializarse.</td> <td data-bbox="1671 1127 1982 1339">No incorporado en el diseño del Programa. Incluido en el reglamento del en el ítem de "actividades financiables", pero sin</td> </tr> </tbody> </table>	Bienes y servicios necesarios para la adopción de TD	Incorporado/No incorporado	Diagnóstico o evaluación inicial: evaluación de la situación tecnológica actual que permite identificar brechas digitales, capacidades internas y tecnologías relevantes. Sin este servicio, la empresa no puede evaluar la ventaja relativa ni la compatibilidad de las TD disponibles.	Incorporado en el componente 1.	Información técnica y demostraciones tecnológicas: información accesible sobre TD disponibles, sus características, costos y resultados esperados, incluyendo demostraciones prácticas que permitan observar resultados antes de comprometerse con la adopción.	No incorporado en el diseño del programa	Asesoría técnica especializada para la decisión de adopción: consultoría que acompañe a la empresa en la evaluación de qué tecnología adoptar, considerando su compatibilidad con los procesos, valores y capacidades específicas de la firma.	No incorporado en el diseño del programa	Acceso a financiamiento para la inversión inicial: recursos financieros para cubrir el costo de adquisición de la TD. Sin este servicio, la decisión de adopción puede ser favorable pero no materializarse.	No incorporado en el diseño del Programa. Incluido en el reglamento del en el ítem de "actividades financiables", pero sin
Bienes y servicios necesarios para la adopción de TD	Incorporado/No incorporado											
Diagnóstico o evaluación inicial: evaluación de la situación tecnológica actual que permite identificar brechas digitales, capacidades internas y tecnologías relevantes. Sin este servicio, la empresa no puede evaluar la ventaja relativa ni la compatibilidad de las TD disponibles.	Incorporado en el componente 1.											
Información técnica y demostraciones tecnológicas: información accesible sobre TD disponibles, sus características, costos y resultados esperados, incluyendo demostraciones prácticas que permitan observar resultados antes de comprometerse con la adopción.	No incorporado en el diseño del programa											
Asesoría técnica especializada para la decisión de adopción: consultoría que acompañe a la empresa en la evaluación de qué tecnología adoptar, considerando su compatibilidad con los procesos, valores y capacidades específicas de la firma.	No incorporado en el diseño del programa											
Acceso a financiamiento para la inversión inicial: recursos financieros para cubrir el costo de adquisición de la TD. Sin este servicio, la decisión de adopción puede ser favorable pero no materializarse.	No incorporado en el diseño del Programa. Incluido en el reglamento del en el ítem de "actividades financiables", pero sin											

asignación explícita a ningún componente.

Fuente: Elaborado por el Panel en base a Sierra (2018), Shapira y Youtie (2014), Casaburi, Suaznabar y Llisterri (2016) y Stiglitz y Weiss (1981).

**Bienes y servicios necesarios para el uso de TD — incorporado y no incorporado en el diseño del programa**

Bienes y servicios necesarios para el uso efectivo de TD	Incorporado/No incorporado
Soporte técnico continuo: servicios de soporte que resuelvan los problemas operacionales que surgen durante la implementación y en la operación diaria de la TD, evitando el abandono de la herramienta.	Incorporado en el componente 2
Capacitación y desarrollo de habilidades digitales: formación orientada a desarrollar las habilidades reales de los usuarios de la TD adoptada, incluyendo habilidades técnicas específicas para operar la herramienta y habilidades digitales generales.	No incorporado en el diseño del programa
Acompañamiento para la gestión del cambio organizacional: servicios de consultoría orientados a la cultura organizacional, que faciliten la integración de la TD a los procesos internos y reduzcan las resistencias al cambio. Incluye apoyo para rediseñar procesos, gestionar equipos y alinear la organización en torno al uso de la nueva tecnología.	No incorporado en el diseño del programa

Fuente: Elaborado por el Panel en base a Van Dijk (2005), Venkatesh et al. (2003), Vial (2019), Brynjolfsson y McAfee (2014) y Sierra (2018).

Para que los Componentes 1 y 2 sean suficientes para el logro del propósito, el Programa debiera incorporar explícitamente en su diseño los siguientes servicios actualmente ausentes: información técnica y demostraciones tecnológicas, asesoría técnica especializada para la decisión de adopción y acceso a financiamiento para la inversión inicial en el C1; y capacitación y desarrollo de habilidades digitales y acompañamiento para la gestión del cambio organizacional en el C2.

		<p>Adicionalmente, el Panel estima que el Componente 3, aun siendo necesario en términos de la arquitectura del Programa, debiera reformularse como una actividad transversal habilitante y no como un componente independiente, por cuanto su relación causal con el logro del propósito es indirecta y sus servicios no se entregan exclusivamente a la población objetivo del Programa.</p> <p>En síntesis, de acuerdo al diseño vigente del Programa, los componentes son necesarios pero no suficientes para el logro del Propósito, dado que los Componentes 1 y 2 presentan brechas relevantes en la cobertura explícita de los bienes y servicios requeridos para asegurar que las empresas atendidas completen el proceso de adopción y uso efectivo de TD.</p>								
<p>¿Los <b>componentes</b> se definen como bienes y servicios generados por el programa?</p>	<p>X</p>	<p>Dada la definición de los componentes con sus respectivos bienes y servicios presentados en la Ficha Ex ante del programa, la respuesta es “parcialmente”. Como se observa en el cuadro siguiente, los Componentes 1 y 2 se definen en términos de bienes y servicios concretos generados por el Programa —diagnósticos y asistencias técnicas, respectivamente— y su formulación es coherente con la lógica del modelo TES.</p> <table border="1" data-bbox="856 760 1974 1360"> <thead> <tr> <th data-bbox="856 760 1213 824">Nombre componente</th> <th data-bbox="1213 760 1974 824">Bienes y servicios</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="856 824 1213 1084"> <p><u>Componente 1:</u> Diagnósticos digitales, tecnológicos - productivos realizados.</p> </td> <td data-bbox="1213 824 1974 1084"> <p>Levantamiento información del estado de las empresas atendidas y las tecnologías digitales que ellas utilizan, de manera de elaborar un plan de asistencias técnicas que aminoren las brechas que se identifiquen. Con este componente se deben identificar, a nivel de cada empresa diagnosticada, i) líneas base, ii) brechas tecnológicas iii) plan de trabajo y iv) resultados esperados.</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="856 1084 1213 1247"> <p><u>Componente 2:</u> Asistencias técnicas para digitalización y mejora tecnológico-productiva.</p> </td> <td data-bbox="1213 1084 1974 1247"> <p>Asesoría técnica dedicada para el apoyo a la empresa en la adopción e implementación de tecnologías digitales, o habilitantes en términos tecnológicos productivos, derivados del plan de trabajo que surja del diagnóstico digital efectuado.</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="856 1247 1213 1360"> <p><u>Componente 3:</u> Actividades de fortalecimiento de</p> </td> <td data-bbox="1213 1247 1974 1360"> <p>Actividades orientadas a la entrega de información, capacitación e intercambio, que sean útiles para la inmersión de las empresas del ecosistema territorial en</p> </td> </tr> </tbody> </table>	Nombre componente	Bienes y servicios	<p><u>Componente 1:</u> Diagnósticos digitales, tecnológicos - productivos realizados.</p>	<p>Levantamiento información del estado de las empresas atendidas y las tecnologías digitales que ellas utilizan, de manera de elaborar un plan de asistencias técnicas que aminoren las brechas que se identifiquen. Con este componente se deben identificar, a nivel de cada empresa diagnosticada, i) líneas base, ii) brechas tecnológicas iii) plan de trabajo y iv) resultados esperados.</p>	<p><u>Componente 2:</u> Asistencias técnicas para digitalización y mejora tecnológico-productiva.</p>	<p>Asesoría técnica dedicada para el apoyo a la empresa en la adopción e implementación de tecnologías digitales, o habilitantes en términos tecnológicos productivos, derivados del plan de trabajo que surja del diagnóstico digital efectuado.</p>	<p><u>Componente 3:</u> Actividades de fortalecimiento de</p>	<p>Actividades orientadas a la entrega de información, capacitación e intercambio, que sean útiles para la inmersión de las empresas del ecosistema territorial en</p>
Nombre componente	Bienes y servicios									
<p><u>Componente 1:</u> Diagnósticos digitales, tecnológicos - productivos realizados.</p>	<p>Levantamiento información del estado de las empresas atendidas y las tecnologías digitales que ellas utilizan, de manera de elaborar un plan de asistencias técnicas que aminoren las brechas que se identifiquen. Con este componente se deben identificar, a nivel de cada empresa diagnosticada, i) líneas base, ii) brechas tecnológicas iii) plan de trabajo y iv) resultados esperados.</p>									
<p><u>Componente 2:</u> Asistencias técnicas para digitalización y mejora tecnológico-productiva.</p>	<p>Asesoría técnica dedicada para el apoyo a la empresa en la adopción e implementación de tecnologías digitales, o habilitantes en términos tecnológicos productivos, derivados del plan de trabajo que surja del diagnóstico digital efectuado.</p>									
<p><u>Componente 3:</u> Actividades de fortalecimiento de</p>	<p>Actividades orientadas a la entrega de información, capacitación e intercambio, que sean útiles para la inmersión de las empresas del ecosistema territorial en</p>									

		<p>capacidades para la digitalización y tecnologías productivas.</p> <p>temáticas de digitalización. Dentro de esta tipología se encuentran servicios tales como seminarios, charlas, talleres, webinar, capacitaciones, entre otros.</p> <p>Fuente: Elaborado por el Panel en base a la Ficha ex ante 2021.</p> <p>El Componente 3, en cambio, no se define con la misma precisión. Su descripción corresponde más a una tipología de actividades —seminarios, charlas, talleres, webinars— que a bienes y servicios claramente delimitados y medibles, lo que dificulta la evaluación de su eficacia y eficiencia y refuerza la recomendación del Panel de reformularlo como una actividad transversal habilitante y no como un componente independiente del Programa.</p>
¿Se identifica y/o existe claridad sobre la modalidad de producción de los <b>componentes</b> del programa?	X	<p>En la ficha Ex ante 2021, documento de diseño del Programa, se establece para los componentes 1 y 2 lo siguiente: “Se financiará la operación de proyectos de la "Red de asistencia digital Fortalece Pyme", a través de un subsidio a la demanda, vía concurso público para su asignación. Cada proyecto, a través de sus profesionales, aplicará el diagnóstico o proporcionará asistencias técnicas, de manera gratuita, a las empresas que cumplan con los criterios de focalización del Programa y priorización del proyecto de la Red financiado”.</p> <p>Para el componente 3, la modalidad de producción se diferencia de la de los otros componentes, única y exclusivamente, en la población que atiende: “ Se financiará la operación de proyectos de la "Red de asistencia digital Fortalece Pyme", a través de un subsidio a la demanda, vía concurso público para su asignación. Cada proyecto, a través de sus profesionales, ofrecerá el componente de manera gratuita a las empresas que cumplan los criterios de priorización establecidos en la postulación de cada proyecto de la Red financiado”.</p> <p>Por lo tanto, el programa establece con claridad la modalidad de producción de sus componentes.</p>
¿Las <b>actividades</b> son las necesarias y suficientes para producir los componentes? (Si la respuesta es no, se solicita indicar si hay alguna actividad que sea prescindible o posible de sustituir por otras más eficaces y/o eficientes y/o si existe una actividad que no es producida en la actualidad y que permitiría	X	<p>El Programa tiene descritas y desarrolladas las etapas y procedimientos que abarcan desde la convocatoria hasta el cierre de los proyectos. La revisión de éstas permite concluir que las actividades son las necesarias y suficientes para producir los componentes.</p>

mejorar la eficacia y/o eficiencia del programa).			
¿Las <b>actividades</b> dan cuenta de un proceso de producción de los componentes?	X		Sí, las actividades de cada componente dan cuenta de un proceso de producción.
¿El programa identifica <b>supuestos</b> en los diferentes niveles de objetivos?		X	No, el programa no identifica supuestos en los distintos niveles de objetivos de su Matriz de Marco Lógico.
¿Los <b>supuestos</b> son válidos y pertinentes (que tengan cierta probabilidad de ocurrencia)?		X	Dado que no se explicitan los supuestos, no es posible pronunciarse respecto a su validez y pertinencia.
¿El programa considera medidas para enfrentar o minimizar el riesgo de estos <b>supuestos</b> ?		X	Dado que no se explicitan los supuestos, no es posible pronunciarse respecto a medidas para enfrentar o minimizar los riesgos.
¿El programa realiza monitoreo y seguimiento a estos <b>supuestos</b> ?		X	Por las mismas razones anteriores es que no es posible realizar seguimiento y monitoreo a los supuestos.

**JUICIO EVALUATIVO:**

- El diseño del Programa, en sus niveles superiores de objetivos, presenta una vinculación coherente por cuanto el propósito contribuye al logro del fin y ambos se hacen cargo del problema que aborda el programa. La deficiencia detectada a este nivel dice relación con la formulación del fin la cual debe ajustarse explicitando que el aumento de ingresos se logra *mediante la apropiación digital*.
- No obstante, la lógica vertical muestra inconsistencias en el nivel de Componentes por cuanto los componentes son necesarios pero no suficientes para el logro del propósito, dado que los componentes 1 y 2 presentan brechas relevantes en la cobertura explícita de los bienes y servicios requeridos para asegurar que las empresas atendidas completen el proceso de adopción y uso efectivo de TD. A su vez, los componentes 1 y 2 sí se definen como bienes y servicios generados por el programa. En cambio, el Componente 3 no se define con la misma precisión por cuanto su descripción corresponde más a una tipología de actividades —seminarios, charlas, talleres, webinars— que a bienes y servicios claramente delimitados y medibles,
- Existe claridad sobre la modalidad de producción de los componentes y las actividades se organizan de forma secuencial.
- Por último, la ausencia de supuestos en la matriz compromete la gestión de riesgos para el Programa.

En síntesis, si bien el programa identifica correctamente el problema central y su respuesta a nivel de fin y propósito es pertinente, la oferta de servicios (componentes) resulta insuficiente para lograr la adopción y uso de TD y, por lo mismo, no se abordan, integralmente, las causas que dan origen a la brecha de uso digital en las Pymes.

## B. Sistema de indicadores del programa (Lógica Horizontal)

Pregunta	Si	No	Argumentación
¿El programa presenta <b>indicadores</b> en los niveles: fin, propósito y componentes?		X	El programa presenta 9 indicadores a nivel de propósito y 28 indicadores a nivel de componentes. No presenta indicadores a nivel de Fin.
¿Los <b>indicadores</b> definidos en los distintos niveles identifican medios de verificación de fácil acceso?	X		Si, los indicadores definidos en la matriz indican medios de verificación que se pueden encontrar en las distintas bases de datos (BBDD) indicadas en el anexo 1A.
¿Los <b>indicadores</b> definidos en los distintos niveles tienen mediciones para el periodo de evaluación?		X	Para algunos años, particularmente para el 2025 los indicadores no tienen medición en la Matriz de Marco Lógico. Para efectos de poder evaluar el desempeño del Programa durante el período 2021-2025, el Panel ajustó y calculó los indicadores a partir de la información base actualizada a la fecha del presente informe.
¿Los <b>indicadores a nivel de fin</b> miden la variable principal de este objetivo?		X	El programa no tiene formulados indicadores a nivel de fin, por lo tanto, no es posible responder la pregunta evaluativa.
¿Los <b>indicadores a nivel de propósito</b> miden la variable principal de este objetivo?	X		<p>El indicador de eficacia a nivel de propósito, <i>“Porcentaje de pymes atendidas con asistencias técnicas para la digitalización, que aumentan sus niveles de adopción y utilización de tecnologías digitales, un año después de finalizar su participación en la Red de Asistencia Digital”</i> mide la variable principal del propósito que está definido como <i>“Pymes beneficiarias aumentan el uso y adopción de tecnologías digitales en sus procesos de negocios (productivos, de gestión y/o comerciales), mediante el acceso a servicios proporcionados por la “Red de asistencia digital Fortalece Pyme”</i>.</p> <p>Respecto de los indicadores de economía y eficiencia:</p> <p>economía - tres indicadores / en la matriz están como eficiencia 2 de 4</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) % anual de ejecución presupuestaria del programa respecto al presupuesto inicial (actualmente está clasificado como eficiencia pero es de economía)</li> <li>2) % anual de ejecución presupuestaria del programa respecto del presupuesto final</li> <li>3) Porcentaje de gasto administrativo en la ejecución del programa</li> <li>4) Porcentaje de aporte de terceros al financiamiento de los proyectos del programa</li> </ol>

			<p>Eficiencia</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) % de horas de asesoría efectivamente aplicadas a pymes que reportan mejora en el uso y adopción de tecnologías.</li> <li>2) Horas promedio de atención por empresa atendida.</li> <li>3) Costo promedio por empresa atendida.</li> <li>4) Costo total por hora efectiva de empresas atendidas.</li> </ol> <p>En relación a este grupo de indicadores el panel considera permiten evaluar ejecución presupuestaria, costos y uso de horas, pero no capturan la variable principal del propósito, asociada a la mejora en el uso y adopción tecnológica en las pymes. El panel observa que no se está midiendo el cambio en el beneficiario atendido, lo que limita la evaluación del logro del propósito incluso considerando sólo eficiencia. se sugiere incorporar un indicador que relacione resultado y gasto, por ejemplo: gasto promedio por beneficiario atendido que mejora el uso y adopción tecnológica</p>
¿Los <b>indicadores a nivel de propósito</b> identifican y miden las distintas dimensiones del desempeño (eficacia, calidad, eficiencia y economía)?		X	Los indicadores a nivel de propósito identifican y miden las dimensiones eficacia, eficiencia y economía pero no la de calidad.
¿Los <b>indicadores a nivel de propósito</b> dan cuenta del ámbito de control de resultados?		X	<p>El indicador de eficacia a nivel de propósito da cuenta del ámbito de control de resultados porque sitúa la evaluación de desempeño en el efecto esperado tras la intervención del Programa.</p> <p>Los indicadores a nivel de propósito asociados a economía y eficiencia permiten medir el uso de recursos y la intensidad de las prestaciones del programa. Sin embargo, no logran capturar plenamente la eficiencia en términos de resultados, dado que no incorporan un indicador que relacione el gasto con las empresas que efectivamente mejoran el uso y adopción tecnológica. Adicionalmente, presentan limitaciones en términos de redundancia, consistencia en la clasificación y cobertura parcial de los componentes del programa, lo que reduce su capacidad para reflejar de manera completa y comparable el desempeño.</p>
¿Los <b>indicadores a nivel de propósito</b> definidos son técnicamente factibles de medir?		X	El indicador de eficacia a nivel de propósito es técnicamente factible de medir dado que se basa en herramienta de chequeo digital administrada por Minecon y que está disponible

		<p>para el Programa. No obstante, en el marco de la presente evaluación se han identificados problemas que afecta la medición de este indicador:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La información base utilizada por este indicador son los datos del chequeo digital de las empresas atendidas al ingresar al Diagnóstico (componente 1) y al salir de la Asistencia Técnica (componente 2). De acuerdo al proceso de producción de los componentes, toda empresa que accede a una asistencia técnica debe, en la generalidad de los casos, haber realizado el diagnóstico y aplicado el chequeo digital. Por lo tanto, la medición del estado inicial de la variable que se está midiendo no presenta problemas ya que forma parte los procesos establecidos para poder acceder a los servicios de estos componentes. La complicación surge en la medición del estado final ya que la aplicación del chequeo digital en ese momento es voluntaria lo que explica la baja cobertura del indicador en el estado final: 20% el 2022, 12% el 2023 y 5% el 2024.</li> <li>- Otro aspecto a considerar “Respecto de la temporalidad de la aplicación del chequeo de salida, este responde a la factibilidad de obtener una respuesta, es decir, los proyectos Fpyme aplican el chequeo de salida dentro de un plazo que sea técnicamente factible (mayor a los 6 meses mínimos -entre aplicaciones- que permite la plataforma) y que permita la efectiva respuesta de la empresa atendida. Este último punto cobra importancia, toda vez que a medida que el plazo entre la finalización de la AT y la aplicación del Chequeo de salida aumenta, la tasa de respuesta de las pymes disminuye. En rigor los chequeos se aplicaron en los plazos que, para el respectivo ejecutor, mejora la tasa de respuesta”.</li> </ul> <p>Por lo tanto, aun cuando el indicador es técnicamente factible de medir, se requiere que el Programa corrija estas fallas para que su medición de, efectivamente, cuenta del logro del propósito del programa.</p> <p>Por su parte, los indicadores de economía y eficiencia son técnicamente factibles de medir, dado que se basan en registros presupuestarios, horas de prestación de los servicios. Sin embargo, presentan limitaciones</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) no consideran la lógica de cohorte del programa,</li> <li>2) no consideran a todos los componentes en su cálculo</li> </ol>
--	--	---

			3) las horas levantadas son auto reportadas por los proyectos las cuales podrían estar sobre declaradas
¿Los <b>indicadores a nivel de propósito</b> tienen metas adaptadas a la realidad de la variable a medir?		X	Los indicadores de eficacia, de economía y de eficiencia no tienen metas adaptadas a la variable de “mejoramiento en la adopción y uso de tecnologías en las Pymes”.
¿Los <b>indicadores a nivel de componentes</b> miden la variable principal de estos objetivos?		X	<p>Los indicadores de eficacia a nivel de componentes miden cobertura (% de empresas atendidas por el componente respecto de lo planificado), miden para el Componente 1 (Diagnóstico) el % de empresas que se realizaron el diagnóstico y pasan a la asistencia técnica, es decir, miden el % de empresas que transitan por el circuito directamente vinculado al logro del propósito y miden para el componente 3 (fortalecimiento de capacidades) su importancia relativa como puerta de entrada al circuito directamente vinculado al logro del propósito (% de empresas que acceden al proyecto mediante las actividades de fortalecimiento, y que formalizan su condición de asesorados).</p> <p>No obstante lo anterior, hay 5 indicadores de eficacia en el componente 2 (Asistencia Técnica) que miden cobertura por tipo de asesoría recibida el % de empresas asesoradas que han recibido uno de los siguientes tipos de asesorías: i) implementación de software para la gestión y automatización de procesos en la empresa, ii) desarrollo de plataformas para la gestión empresarial, iii) desarrollo de estrategias de negocios digitales, iv) Levantamiento, manejo y uso de datos para la gestión y/o producción en la empresa y v) asesorías para la toma de decisiones / acompañamiento para la implementación de hardware o maquinaria en la empresa. En el diseño del programa ni en su estrategia de intervención existen fundamentos o antecedentes que prioricen la entrega de este tipo de asesorías por parte del componente 2 del Programa.</p> <p>Por lo tanto, no todos los indicadores de eficacia a nivel de componentes miden la variable principal de estos objetivos.</p> <p>Respecto de los indicadores de eficiencia y economía, se utilizan 5 indicadores de Eficiencia y un indicador de economía por componente que se presentan a continuación:</p> <p>Eficiencia</p> <p>1) Costo promedio por empresa que recibe el componente.</p>

		<p>2) Horas promedio de componente (1, 2 o 3) recibidas por las empresas</p> <p>3) Horas del componente entregadas directamente al beneficiario, como porcentaje del total de horas utilizadas por los asesores para cumplir esta función</p> <p>4) Porcentaje de horas del componente 1, 2 o 3 entregada directamente al beneficiario, como proporción del total de horas utilizadas por los asesores para asistencia técnica, diagnóstico y fortalecimiento. (indicador original)</p> <p>5) Costo promedio de las horas del componente 1/2 o 3 total entregada al beneficiario, por cada hora utilizada por los asesores para cumplir esta función. (indicador nuevo propuesta por el programa)</p> <p>Economía</p> <p>1) Porcentaje del presupuesto ejecutado en prestación de servicios empresariales para el componente 1, 2 o 3, que se financia con aporte de terceros</p> <p>Los indicadores de eficiencia capturan dimensiones que son relevantes de los componentes, tales como intensidad en la entrega de los servicios, el uso de recursos y costos. Sin embargo, no existe un indicador que mida el producto del componente, es decir el gasto total por componente. Este indicador se utiliza en las Fichas de Monitoreo del programa.</p> <p>El panel sugiere, mantener los siguientes indicadores de eficiencia y eliminar el indicador de economía entendiendo que este proviene del diseño del programa</p> <p>1) Costo promedio por empresa que recibe el componente. 2) (nuevo indicador) Gasto total por componente</p>
<p>¿Los <b>indicadores a nivel de componentes</b> identifican y miden las distintas dimensiones del desempeño (eficacia, calidad, eficiencia y economía)?</p>	<p>X</p>	<p>Sí, los indicadores a nivel de componentes identifican y miden las distintas dimensiones del desempeño (eficacia, calidad, eficiencia y economía).</p> <p>Cabe señalar que la dimensión de economía se encuentra débilmente representada, dado que el indicador disponible no se vincula directamente con el uso de recursos bajo control del componente y no se incorpora una medición del gasto total.</p>

<p>¿Los <b>indicadores a nivel de componentes</b> dan cuenta del ámbito de control de procesos y productos?</p>	<p>X</p>	<p>Los indicadores de eficacia a nivel de los componentes dan cuenta del ámbito de control de producto (indicadores de cobertura) y de proceso (indicadores que miden la articulación entre los componentes del programa de acuerdo a la estrategia de intervención.</p> <p>Por su parte, los indicadores de economía y eficiencia a nivel de componentes permiten, en términos generales, medir la eficiencia operativa, en tanto capturan variables directamente vinculadas al proceso de provisión del servicio, tales como la intensidad de uso de recursos (horas promedio), la proporción de tiempo efectivamente destinada a la atención de beneficiarios (% de horas efectivas) y los costos unitarios de la prestación (costo por hora y costo por empresa).</p> <p>La capacidad del sistema de indicadores para medir estas dimensiones de manera precisa presenta limitaciones relevantes. En primer lugar, algunos indicadores de eficiencia presentan problemas de delimitación, al incorporar información agregada de los tres componentes del programa, lo que impide aislar el desempeño específico del componente evaluado y reduce su utilidad analítica. En segundo lugar, el indicador de economía definido no se encuentra directamente vinculado al proceso operativo del componente, ya que depende de lo definido en el diseño del programa. Adicionalmente, se observa que el conjunto de indicadores no incorpora una medición del gasto total por componente, lo que constituye una brecha relevante, ya que impide complementar los indicadores unitarios con una visión agregada del uso de recursos.</p>
<p>¿Los <b>indicadores a nivel de componentes</b> definidos son técnicamente factibles de medir?</p>	<p>X</p>	<p>Sí, los indicadores de eficacia a nivel de componentes son técnicamente factibles de medir ya que el programa levanta la información base requerida a partir de los sistemas de Información con que cuenta el Programa.</p> <p>Asimismo, los indicadores de economía y eficiencia son factibles de medir, en tanto se sustentan en información proveniente de registros administrativos del programa, tales como costos, horas de prestación de servicios y ejecución de actividades.</p> <p>Su medición requiere la existencia de registros administrativos estandarizados y consistentes en el tiempo, que permitan asegurar comparabilidad interanual y trazabilidad de la información.</p>

			Existen, sin embargo, algunas limitaciones relevantes. En particular, los indicadores asociados a horas efectivas pueden presentar riesgos de sesgo, debido a posibles problemas de registro o sobre declaración del tiempo efectivamente destinado a la atención de beneficiarios, lo que puede afectar la precisión de la medición. Por otro lado, al no contar con el tiempo que se destina a la preparación de dichas actividades, se podría estar sub o sobre estimando el tiempo de provisión del servicio en su completitud.
¿Los <b>indicadores a nivel de componentes</b> tienen metas adaptadas a la realidad de la variable a medir?		X	No todos los indicadores a nivel de componentes tienen metas adaptadas a la realidad de la variable a medir: Los indicadores de eficacia de cobertura a nivel de los componentes tienen metas y el indicador de proceso del componente de diagnóstico también tiene metas. El único indicador de eficacia a nivel de componente que no tiene meta es el que mide la importancia relativa de la puerta de entrada del componente 3 para el ingreso de la Pymes al circuito del logro del propósito En el caso de la producción de los componentes existen metas proporcionadas por cada uno de los proyectos, a pesar de eso en relación a los indicadores de eficiencia no existe con que compararse respecto a los costos promedios. En relación al % de las horas efectivas, requiere la construcción de metas ya que actualmente no existe. Finalmente, el indicador de economía, define la meta por base, por ende estas metas podrían ser poco exigentes.
<p><b>JUICIO EVALUATIVO:</b> Respecto de los indicadores incorporados en la matriz de evaluación para los distintos niveles de objetivos (lógica horizontal), se observa que el Programa cuenta con un número significativo de indicadores a nivel de propósito (9) y a nivel de los 3 componentes (28). La matriz de evaluación no define indicadores a nivel de fin.</p> <p>Respecto de los indicadores de eficacia, tanto a nivel de propósito como de componentes, en su gran mayoría mide la variable principal de los objetivos, son técnicamente factibles de medir y tienen metas adaptadas a la realidad de la variable a medir. No obstante, y en particular el indicador de eficacia a nivel de propósito presenta limitaciones en su medición derivadas del procedimiento aplicado para la recolección de los datos base requeridos.</p> <p>Respecto de los indicadores de eficiencia y economía, tanto a nivel de propósito como de componentes, se observa que no existe un indicador de eficiencia orientado a resultados, lo que limita la evaluación del desempeño del programa en términos de la relación entre recursos utilizados y logros alcanzados. En segundo lugar, el indicador disponible se construye a partir de estimaciones de horas destinadas a la provisión de los servicios, las cuales presentan problemas de medición, dado que corresponden a información auto-reportada por los ejecutores y no necesariamente reflejan de manera precisa el tiempo efectivo requerido para la entrega de las prestaciones. Adicionalmente, se identifica una inconsistencia entre los indicadores utilizados</p>			

en el monitoreo y aquellos definidos en la Matriz de Marco Lógico (MML), lo que dificulta la trazabilidad y comparabilidad del desempeño del programa. Por otra parte, los indicadores no incorporan la lógica de cohorte en la medición del gasto devengado, a pesar de que la ejecución del programa se desarrolla en más de un período presupuestario. Esta omisión introduce limitaciones en la calidad de los datos y en los supuestos utilizados para su cálculo, afectando la precisión de los indicadores de costos y eficiencia.

Finalmente, se observa una limitación en la completitud de los indicadores, dado que una proporción relevante de las pymes atendidas no corresponde a la población objetivo del programa. Esta situación incide directamente en métricas como el costo por empresa atendida, sin que el sistema de indicadores permita distinguir ni ajustar este efecto, afectando la interpretación del desempeño.

### Anexo 3: Procesos de Producción y Organización y Gestión del Programa

En este anexo se presentan y describen todos los aspectos vinculados a la implementación del programa, los cuales se organizan en las siguientes cuatro secciones: proceso de producción de cada uno de los bienes y/o servicios (componentes) que entrega el programa, estructura organizacional y mecanismos de coordinación al interior de la institución responsable y con otras instituciones, criterios de asignación de recursos, mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago y funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la unidad responsable.

Cabe anotar, que el período de la presente evaluación abarca el período 2021-2025, es decir un año más que el establecido por Dipres para los EPG 2026 (2022-2025). Esto fue decidido en forma conjunta por Dipres y el Panel considerando que el año 2021, año de inicio del Programa, se realizaron los primeros concursos del Programa, se adjudicaron proyectos y, a fines de ese, se transfirieron los recursos correspondientes al presupuesto 2021. Por lo tanto, para poder realizar un análisis evaluativo de la implementación del Programa es imprescindible incluir el año 2021 en la presente evaluación.

Durante el período 2021-2025, el Panel identifica dos ciclos en la implementación del Programa: un primer ciclo que abarca desde el año de inicio del programa (2021) hasta el año 2024 y un segundo ciclo que se inicia el 2025. Los aspectos que dan cuenta del inicio de un segundo ciclo son los siguientes:

- El año 2024 finalizaron los 21 proyectos ejecutados durante el período 2021-2024.
- En enero 2025 el CAF aprobó modificaciones al reglamento del programa<sup>136</sup> entre las cuales destacan <sup>137</sup>:
  - Se acotó la postulación a entidades que tengan, al momento de la postulación del proyecto, al menos dos años de antigüedad contados desde su constitución y tengan experiencia, para evitar que postulen entidades recientemente constituidas para las convocatorias de este instrumento.
  - Para dar continuidad a la ejecución del proyecto se eliminaron las renovaciones, y se aumentó el plazo de ejecución de los proyectos a 36 meses, debiendo los beneficiarios ejecutores presentar informes de avance para verificar su correcto desarrollo, sin perjuicio de la facultad de ponerle término anticipado en los casos en que se verifique alguna de las causales contempladas en las BAG.
  - Dado el aumento del plazo de ejecución de los proyectos, se aumentó el monto del subsidio al que pueden acceder las entidades ejecutoras el que supera las 5.000 UTM, debiendo cumplir, la resolución que apruebe las bases del instrumento, con el control preventivo de juridicidad por la CGR (trámite de toma de razón).
  - Se ajustaron los criterios de evaluación, tomando la experiencia de los proyectos ya ejecutados.
  - Se modificó el nombre del instrumento, pues la denominación “Proyecto Red” generaba confusión con otros instrumentos de la Gerencia.
  - Se redefinieron los órganos colegiados competentes para conocer y decidir de las solicitudes de cofinanciamiento, de acuerdo al origen de los recursos y

<sup>136</sup> Resolución (E) nº 26 de Corfo del 17 de marzo 2025.

<sup>137</sup> Documento “Proyecto de acuerdo CAF modifica FPYME 2025 VF” de Corfo enviado al Panel el 2 de abril 2026.

considerando la entrada en funcionamiento de los Comités de Desarrollo Productivo Regionales.

Por lo tanto, a partir del año 2025 el programa incorpora modificaciones que impactarán en la implementación, en la gestión de los recursos, entre otros. A este respecto, cabe aclarar que estos efectos se producirán a partir del año 2026 por lo cual no forman parte de la presente evaluación. No obstante, todo lo que diga relación con los cambios en la operación del Programa, desde los llamados a concursos 2025 hasta la transferencia de los recursos del presupuesto 2025 a los proyectos adjudicados, sí son incluidos en la presente evaluación.

A. Proceso de producción de cada uno de los bienes y/o servicios (componentes) que entrega el programa.

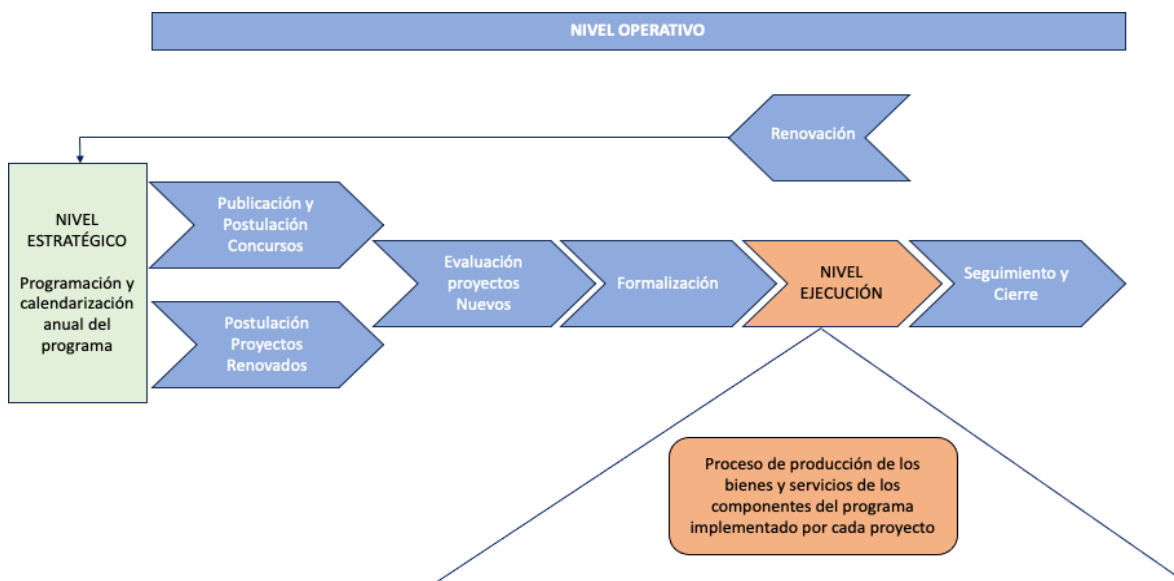
El Programa Red de Asistencia Digital opera mediante el financiamiento de proyectos, focalizados territorial y temáticamente, por parte de entidades denominadas beneficiarios ejecutores que son seleccionados vía concursos públicos y quienes tienen la responsabilidad de producir y entregar, en forma gratuita, los bienes y servicios que provee el Programa a través de sus componentes a las Pymes que pertenecen a la población objetivo denominadas beneficiarios atendidos.

La operación del Programa se estructura en tres niveles de gestión:

- Estratégico, orientado a la planificación y programación anual
- Operativo, que comprende los procesos de preparación y llamado a concursos, de evaluación y selección de proyectos, de formalización y suscripción del contrato con el Beneficiario Ejecutor o Entidad Ejecutora y de seguimiento y evaluación de los proyectos.
- Ejecución, donde se producen y entregan los bienes y servicios a los beneficiarios atendidos.

La siguiente figura ilustra los procesos operativos del Programa y su secuencialidad para cada nivel de gestión.

**Figura 5: Etapas del proceso de producción de los componentes del Programa**



Fuente: Elaborado por el Panel en base a los flujos de procesos de producción proporcionados por Corfo.

A continuación, se describen los procesos operativos de cada uno de los niveles de gestión del Programa, precisando, para cada uno de ellos, las actividades que se ejecutan y la/s entidad/es responsable/s de su ejecución a objeto de identificar elementos distintivos o aspectos relevantes en la implementación del Programa<sup>138</sup>.

### **A.1 Nivel estratégico: Programación y calendarización anual del Programa**

Para la postulación, selección y adjudicación de los proyectos, el Programa opera aplicando la modalidad de concursos públicos. Durante el período 2021-2025 el programa ha realizado 12 concursos de los cuales 6 fueron convocados durante el período 2021-2024 y 6 el año 2025.

De acuerdo a lo informado por Corfo, de los 6 concursos realizados durante el período 2021-2024 tan sólo el primer concurso del Programa “1er Concurso del año 2021” respondió a una programación previamente definida en la cual se estableció, básicamente, el número de proyectos factibles de adjudicar de acuerdo a los recursos disponibles, la focalización territorial y temática y el calendario programado del concurso. Los restantes 5 concursos respondieron a acciones contingentes para enfrentar situaciones necesarias de abordar o motivadas por la necesidad de abarcar todas las regiones del país y/o por demandas regionales para abordar coyunturas en sectores productivos específicos, según el siguiente detalle:

- El 2do Concurso 2021 se realizó en atención a que 5 regiones no adjudicaron proyectos en la primera convocatoria del programa que se realizó a nivel nacional, por lo tanto, el calendario de acciones se definió con posterioridad al cierre del 1er Concurso 2021.
- El 1er Concurso Regional de Valparaíso 2021 surgió del interés regional, específicamente del Gobierno Regional de Valparaíso (Gore Valparaíso), por replicar y mejorar la cobertura del Programa en la región. Fue programado para la segunda mitad del año 2021 por la Dirección Regional de Corfo de Valparaíso.
- El 1er y 2do Concurso 2022, focalizados territorialmente en las regiones de Arica y Parinacota y Antofagasta, respectivamente, se llevó a cabo en respuesta a la anunciada no continuidad de los proyectos adjudicados el año 2021 en ambas regiones<sup>139</sup>. La Gerencia de Desarrollo Territorial resolvió financiar nuevas iniciativas en estas regiones con el propósito de mantener los servicios de digitalización disponibles en los territorios. Por lo tanto, estas convocatorias no fueron parte de un ejercicio de planificación anual del Programa realizado por la Gerencia de Desarrollo Territorial para el año 2022.

---

<sup>138</sup> Los diagramas de flujos de procesos presentados en este anexo fueron elaborados por Corfo y son el resultados de un trabajo de sistematización y estandarización de los procesos aplicados por los proyectos ejecutados durante el período 2022-2025 a partir de “...primero, la profundización de lo que se pide en las bases del programa, en particular, de su número 9 (RE N° 844 de 2021) y segundo, de un aprendizaje obtenido por la gerencia y el equipo gestor del Programa, tomando como base las observaciones levantadas durante el seguimiento técnico de los proyectos, donde las particularidades territoriales y vocaciones productivas son claves para el diseño”. Respuesta de Corfo a la Solicitud de Información n° 3.

<sup>139</sup> Las causas que explican la no renovación de estos proyectos se presentan más adelante en este anexo, específicamente, en la descripción del proceso de “Renovación” del Nivel Operativo.

- El 1er Concurso Regional de Bío Bío 2024 fue decidido por el Comité de Desarrollo Productivo Bío Bío (CDPR Biobío) en coordinación con Minecon y el Gore Biobío, en respuesta a la coyuntura generada por el cierre de la siderúrgica Huachipato. Estas instituciones decidieron financiar un proyecto con recursos de asignación regional y con un horizonte de operación de un año, para atender y fortalecer las capacidades digitales de las empresas ex-proveedoras de la siderúrgica permitiéndoles con ello abordar nuevos desafíos de negocio y la búsqueda de nuevos mercados..
- Seis concursos realizados el año 2025 cuya focalización territorial en las regiones de Valparaíso, O'Higgins, Maule, Ñuble, La Araucanía y Los Ríos fue decidida por la GDT en base al análisis de diversas variables sobre el desempeño económico y digital de las empresas de cada región y una caracterización del segmento pyme<sup>140</sup>.

En el siguiente cuadro se identifican las entidades responsables de los concursos período 2021-2025 y la correspondiente focalización territorial y temática que se establece en las respectivas resoluciones de llamado a concurso<sup>141</sup>. Se verifica que 2 de los 12 concursos fueron convocados por los respectivos Comité de Desarrollo Productivo Regional<sup>142</sup> y los restantes por la GDT, que todos los concursos, salvo el de Valparaíso realizado el año 2021, se focalizaron territorialmente a nivel de región y que la focalización temática (sectores productivos), se empieza a aplicar, efectivamente, en los concursos del año 2025.

---

<sup>140</sup> Las variables analizadas por GDT fueron las siguientes: % Primeros Niveles Digitalización, PIB Per Cápita 2023 (Pesos MM\$, encadenados), Rank - Per cápita más alto a más bajo, Variación PIB Reg 22-23, N° Empresas Pequeñas, N° Empresas Medianas, N° Empleados Empresas Pequeñas, N° Empleados Empresas Medianas. Archivo "Análisis para Focalizaciones Fpyme 2025.xlsx" elaborado por Corfo, enviado al Panel 2 de abril 2026.

<sup>141</sup> La definición de focalización territorial y temática de los concursos está establecida en el Reglamento o Bases del Programa:

-Focalización Territorial: Territorio geográfico, en conformidad a la división político-administrativa del país región, provincia/s, comuna/s). En cada concurso solo se podrá focalizar en una región.

Focalización Temática: Área(s) o sector(es) productivo(s)/económico(s) y/o desafío(s) específicos.

<sup>142</sup> Los Comités de Desarrollo Productivo Regional (CDPR) de Corfo tienen la función principal de impulsar la economía regional definiendo y asignando recursos para la innovación, emprendimiento y desarrollo productivo local, articulando esfuerzos entre el gobierno regional, servicios públicos y el sector privado para mejorar la calidad de vida y la competitividad territorial. Sus principales funciones son la definición de Prioridades Regionales, la asignación de recursos decidiendo cómo invertir los fondos de Corfo destinados a proyectos regionales de fomento productivo, la articulación y coordinación entre el sector público (Gobierno Regional, Seremis) y privado (empresas, gremios) y la implementación de Programa. Síntesis elaborada a partir de distintas publicaciones en páginas web de Corfo y de Subdere.

**Cuadro 40: Entidades responsables y focalización territorial y temática de los concursos realizados durante el período 2021-2025**

Año	Concurso	Entidad responsable	Focalización territorial	Focalización temática
2021	1er concurso año 2021 (nacional)	GDT	Sin focalización territorial	Sin focalización temática
	2do concurso año 2021	GDT	Regiones Antofagasta, Metropolitana de Santiago, Bío Bío, Los Ríos y Magallanes y la Antártica Chilena.	Sin focalización temática
	1er concurso regional Valparaíso año 2021	CDPR - Dirección Regional	Valle de Aconcagua (incluye las provincias de San Felipe y Los Andes) y Provincia de San Antonio y en la Comuna de Casablanca, en la Provincia de Valparaíso	Primera Focalización: Tecnología y Digitalización Agro Sostenible Segunda Focalización: Multisectorial
2022	1er concurso año 2022	GDT	Arica y Parinacota	Sin focalización temática
	2do concurso año 2022	GDT	Antofagasta	Sin focalización temática
2024	Concurso regional Bío Bío año 2024	CDPR - Dirección Regional	Región del Bío Bío	Sin focalización temática
2025	1er concurso año 2025 (Valparaíso)	GDT	Valparaíso	Sectores focalizados: Agricultura y Manufactura (este último, vinculado a la agroindustria alimentaria). Temáticas: Incorporación de tecnologías digitales para la transformación productiva, Seguridad y gestión hídrica de la región y Visión de desarrollo sostenible en la incorporación de las tecnologías.
	2do concurso año 2025	GDT	O'Higgins	Todos los sectores económicos de la región, priorizando en el primer año la atención en empresas de los sectores vinculados a la minería, agricultura, manufactura y turismo.

Año	Concurso	Entidad responsable	Focalización territorial	Focalización temática
				Temáticas: Incorporación de tecnologías digitales para la transformación productiva, Seguridad y gestión hídrica de la región y Visión de desarrollo sostenible en la incorporación de las tecnologías.
	3er concurso año 2025	GDT	Maule	Sectores focalizados: Agropecuario - Silvícola, Manufactura, Construcción y Turismo. Temáticas: Incorporación de tecnologías digitales para la transformación productiva., Seguridad y gestión hídrica de la región y Visión de desarrollo sostenible en la incorporación de las tecnologías.
	4to concurso año 2025	GDT	Ñuble	Sectores focalizados: Agropecuario - Silvícola, Construcción, Industria Manufacturera, Turismo y Comercio. Temáticas: Incorporación de tecnologías digitales para la transformación productiva., Seguridad y gestión hídrica de la región y Visión de desarrollo sostenible en la incorporación de las tecnologías.
	5to concurso año 2025	GDT	Araucanía	Sectores focalizados: Turismo, Agropecuario, Silvícola, Pesca y Acuicultura, Construcción, Manufactura, Tecnologías de Información y Comunicaciones, Energía e Industrias Creativas. Temáticas: Incorporación de tecnologías digitales para la transformación productiva y Visión de desarrollo sostenible en la incorporación de las tecnologías.
	6to concurso año 2025	GDT	Los Ríos	Todos los sectores económicos de la región. Temáticas: Incorporación de tecnologías digitales para la transformación productiva. Visión de desarrollo sostenible en 4 grandes áreas: Mejora en la gestión del recurso hídrico. Eficiencia Energética y energías renovables. Gestión de Residuos. Gestión de Personas.

Fuente: Resoluciones de apertura de concursos: Res.(E) nº 228 de Corfo del 11/03/2021, Res.(E) nº 872 de Corfo del 12/08/2021, Res.(E) nº 210 de Corfo del 27/09/2021, Res.(E) nº 572 de Corfo del 09/08/2022, Res.(E) nº 613 de Corfo del 25/08/2022, Res.(E) N°259 del 13/9/2024, Res.(E) nº 122 de Corfo del 18/08/2025, Res.(E) nº 123 de Corfo del 18/08/2025, Res.(E) nº 124 de Corfo del 18/08/2025, Res.(E) nº 125 de Corfo del 18/08/2025, Res.(E) nº 126 de Corfo del 18/08/2025 y Res.(E) nº 127 de Corfo del 18/08/2025.

A partir de los antecedentes presentados, se puede concluir que durante el ciclo 2021-2024 no se llevó a cabo, salvo en los años de inicio del Programa y de inicio del nuevo ciclo (2021 y 2025, respectivamente) la planificación estratégica anual. La realización de los concursos respondió mayoritariamente a situaciones coyunturales, omitiendo la revisión de resultados logrados a nivel del Programa, el análisis de brechas territoriales y sectoriales, y la correspondiente priorización de las futuras intervenciones.

## **A.2 Nivel Operativo**

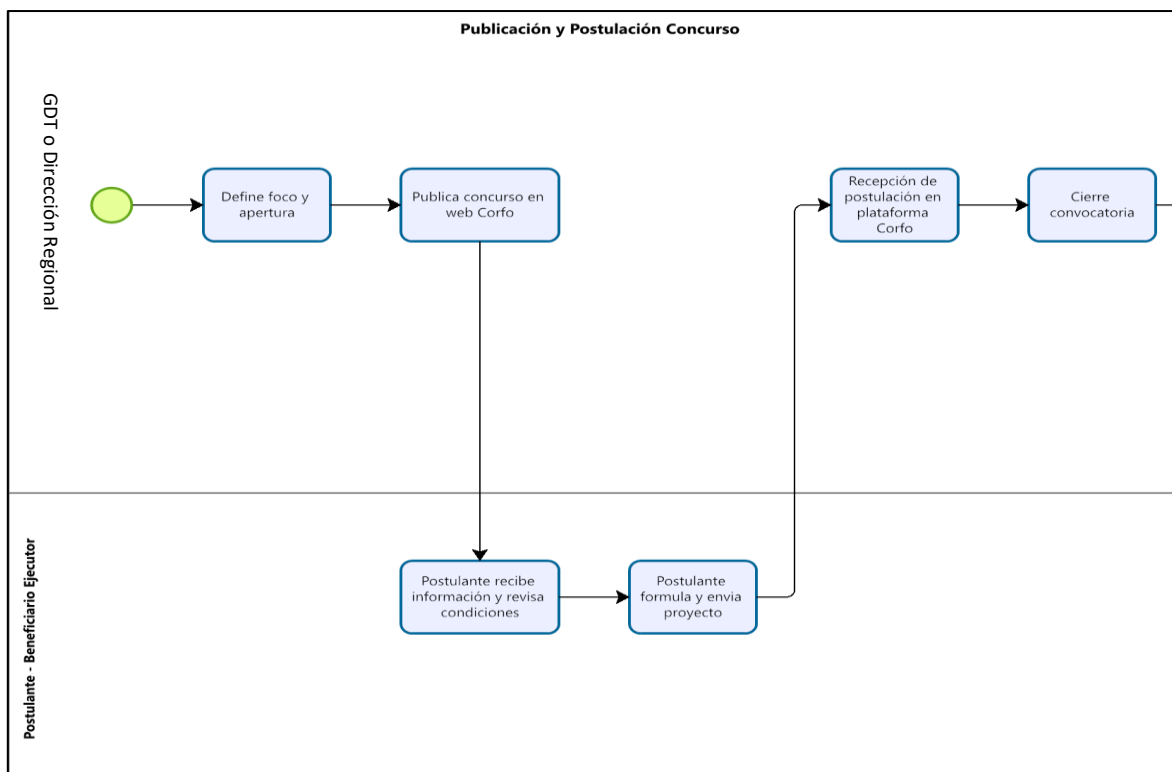
### **A.2.1 Publicación y Postulación Concurso proyectos nuevos**

En esta etapa de publicación y postulación a los concursos que realiza el Programa se ejecutan las siguientes actividades:

- i) Generación y emisión de la resolución que oficializa la apertura de la convocatoria en la cual se establece lo siguiente:
  - a) Quien dicta la resolución de apertura: Gerente/a de Desarrollo Territorial o Director/a Regional o Director/a Ejecutivo/a del Comité de Desarrollo Productivo regional según corresponda el origen de los recursos.
  - b) La focalización territorial y temática del concurso
  - c) Los recursos disponibles al momento de la apertura del proceso y/ número de proyectos que se financiarán.
- ii) Publicación del llamado a concurso en la web de Corfo y difusión del concurso mediante webimar, envío de mailing, publicación en medios de prensa regionales, entre otros.
- iii) Habilitación del mail institucional para envío/recepción/respuesta de consultas de los postulantes y del botón de postulación al concurso en el sitio web de Corfo ([www.corfo.cl](http://www.corfo.cl)) en la sección de Programas y Convocatorias.
- iv) Elaboración y recepción de las postulaciones a través del sistema informático en línea para las postulaciones que se presenten a las convocatorias de Corfo.
- v) Cierre de la convocatoria.

En la siguiente figura se presenta el diagrama de flujo de esta etapa, es decir, la secuencia ordenada de las actividades para transitar desde el llamado a concurso hasta el cierre de éste.

### **Figura 6: Flujo del proceso de producción de la etapa de Publicación y Postulación Concurso proyectos nuevos**



Fuente: Elaborado por Corfo en respuesta del 6 de febrero 2026 a Solicitud de Información nº 3 del Panel.

Durante el período 2021-2025, a los concursos del Programa se postularon un total de 130 proyectos de acuerdo a la distribución que se presenta en el siguiente cuadro. El elevado número de proyectos postulados en el primer y segundo concurso del año 2021 se explica por la cobertura territorial de ambas convocatorias: la primera fue un llamado a nivel nacional, es decir, a todas las regiones del país, y la segunda fue una convocatoria que se focalizó en las 5 regiones que no adjudicaron proyectos en el concurso anterior.

**Cuadro 41: Número de proyectos postulados en los concursos realizados durante el período 2021-2025**

Año Concurso	Nombre Concurso	Nº Proyectos postulados
2021	1er concurso año 2021 (nacional)	60
	2do concurso año 2021 (Antofagasta, Metropolitana de Santiago, Bío Bío, Los Ríos y Magallanes y la Antártica Chilena).	28
	1er concurso regional Valparaíso año 2021	5
2022	1er concurso año 2022 (Arica y Parinacota)	3
	2do concurso año 2022 (Antofagasta)	3
2024	Concurso regional Bío Bío año 2024	1
2025	1er concurso año 2025 (Araucanía)	4
	2do concurso año 2025 (Los Ríos)	2
	3er concurso año 2025 (Maule)	6
	4to concurso año 2025 (Ñuble)	7
	5to concurso año 2025 (O'Higgins)	6
	6to concurso año 2025 (Valparaíso)	5

Año Concurso	Nombre Concurso	Nº Proyectos postulados
	<b>TOTAL</b>	<b>130</b>

Fuente: Elaborado por el Panel a partir de información de los archivos “Proyectos Postulados FPYME.xlsx” y “Proyectos Pyme 2025.xlsx” enviados por Corfo el 29 de diciembre 2025 y el 2 de marzo 2026, respectivamente, en respuesta a las Solicitudes de Información nº 2 y nº 4 del Panel.

Entidades responsables de la etapa de Publicación y Postulación Concurso y entidades de apoyo:

Según el origen de los fondos, las entidades responsables son la Subgerencia de Iniciativas y Programas Territoriales de la Gerencia de Desarrollo Territorial a través del equipo de la Unidad de Redes Productivas o el CDPR de la región donde se focaliza el concurso a través de su Director/a Ejecutivo/a y el equipo de profesionales de la Dirección Regional correspondiente<sup>143</sup>.

Convergen como unidades de apoyo para la ejecución de las actividades de esta etapa:

- la Fiscalía de Corfo para la generación de la/las resolución/es que oficializa/n la apertura de la/s convocatoria/s,
- la Subgerencia de Comunicaciones y Marketing de la Gerencia de Asuntos Estratégicos de Corfo para la publicación del aviso de apertura en un medio de prensa y la planificación e implementación de las actividades de difusión que se realizarán (plataformas de difusión de Corfo, 2 o 3 Webinar, envío de Mailing, etc.)
- la Subdirección de Operaciones Regionales de la Gerencia de Desarrollo Territorial para la configuración de los formularios de postulación en línea.
- la Subdirección de Tecnología de la Gerencia General de Corfo para gestionar la habilitación del mail de consultas y del botón de postulación en el sitio web de Corfo

En el cuadro a continuación se identifica, para cada concurso del período 2021-2025, la institución responsable y las fechas de apertura y cierre con su correspondiente plazo.

**Cuadro 42: Institución responsable de la ejecución de los concursos, fechas y plazos de los concursos realizados durante el período 2021-2025**

Concurso	Fecha de apertura/Fecha de Cierre	Plazo del concurso (días hábiles)	Nº de proyectos postulados
1er concurso año 2021 (nacional)	11 de marzo / 12 de abril 2021	22	60
2do concurso año 2021	13 de agosto /16 de septiembre 2021	25	28
1er concurso regional Valparaíso año 2021	27 de septiembre y 3 de noviembre 2021	26	5
1er concurso año 2022 (Arica y Parinacota)	Arica y Parinacota: 17 de agosto /20 septiembre 2022	24	3

<sup>143</sup> El detalle de la estructura organizacional del Programa se presenta más adelante en el apartado B. Estructura organizacional y mecanismos de coordinación al interior de la institución responsable y con otras instituciones.

Concurso	Fecha de apertura/Fecha de Cierre	Plazo del concurso (días hábiles)	Nº de proyectos postulados
2do concurso año 2022 (Antofagasta)	Antofagasta: 29 agosto / 28 septiembre 2022	22	3
Concurso regional Bío Bío año 2024	13 septiembre /29 septiembre 2024	8	1
1er concurso año 2025 (Valparaíso)	19 agosto/24 septiembre	24	30
2do concurso año 2025 (O'Higgins)			
3er concurso año 2025 (Maule)			
4to concurso año 2025 (Ñuble)			
5to concurso año 2025 (Araucanía)			
6to concurso año 2025 (Los Ríos)			

Fuente: Elaborado por el Panel en base a la información del archivo "Carta gantt 20210304.xlsx" y ", de los archivos de la carpeta "Cartas Gantt Convocatorias FPyme" enviado por Corfo el 29 de diciembre 2025 y 7 de enero 2026, respectivamente, en respuesta a la Solicitud de Información nº 2 del Panel e información de las convocatorias del año 2025 enviada por Corfo el 6 de febrero 2026 en respuesta la Solicitud de Información nº 3 del Panel.

Los concursos del Programa tienen un plazo de realización promedio de 24 días hábiles salvo el realizado el año 2024 cuyo plazo fue de sólo 8 días hábiles. Cabe anotar, que el plazo de realización de los concursos no está directamente relacionado con el número de proyectos postulados. De hecho, al 1er concurso 2021 postularon 60 proyectos y al 1er concurso año 2022 5 proyectos y el plazo de ambos concursos es, prácticamente el mismo. El concurso que destaca en cuanto al plazo registrado entre el llamado a concurso y cierre de las postulaciones es el de Bío Bío el año 2024 (8 días hábiles). Esto se debió a que esta convocatoria respondió a una situación extraordinaria de urgencia regional, siendo instruida por Minecon la dedicación de recursos excepcionales (HH de equipo regional Corfo en Biobío) para su implementación y resolución.

Por último, en esta etapa de postulación, la formulación del proyecto, así como todos los antecedentes requeridos en el formulario de postulación y en las bases del concurso es de responsabilidad de la entidad que postula y que, en caso de adjudicación, se constituye en el beneficiario ejecutor. Respecto a los contenidos de la postulación, las bases de los concursos realizados durante el período 2021 - 2025 establecen que el postulante debe presentar una propuesta organizada en los criterios de oportunidad, solución (modelo de operación) y capacidades con los contenidos que se detallan en el siguiente cuadro. Cabe señalar, que el detalle de estos contenidos dan cuenta del desglose de los estándares que deben cumplir los beneficiarios ejecutores para la generación y provisión de los servicios y bienes de los componentes y, por ende, de los espacios de flexibilidad con que cuentan los proyectos para operar con sus propios procedimientos y procesos.

**Cuadro 43: Contenidos exigidos en la formulación de los proyectos que han postulado al Programa durante el período 2021-2025<sup>144</sup>**

LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	
<p>Identificación de la región de ejecución del proyecto de Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme (solo una), esta debe ser aquella en la cual se implementará el proyecto para la provisión de servicios a las Pymes con domicilio en dicha región.</p> <p>Para efectos de lo anterior, se deben observar las siguientes reglas:</p> <p>a) La ubicación física de las dependencias del proyecto (oficinas del beneficiario ejecutor), deben o deberán estar ubicadas en la región de ejecución identificada.</p> <p>b) El 100% de las Pymes a ser atendidas deben contar con domicilio registrado en el Servicio de Impuestos Internos, ya sea en calidad de casa matriz o de sucursal en la región objeto de la focalización.</p>	
CRITERIO 1: OPORTUNIDAD	
Diagnóstico de brechas a nivel tecnológico-digital en el territorio / temática del proyecto	Diagnóstico realizado con información interna (levantamiento en una muestra) y/o externa (benchmarking) indicando y analizando brechas a nivel tecnológico - digital, con una relación directa en los procesos comerciales, de gestión y productivos de una Pyme, y vinculados al o los sectores a los que pertenecen las Pymes propuestas a atender y mercado(s) objetivo(s) de la(s) misma(s) en el territorio. Este diagnóstico deberá reflejar de forma detallada y documentada las causas y efectos de dichas brechas, tanto en las Pymes como en el sector / industria / territorio / encadenamiento productivo donde se implementará el proyecto. Adicionalmente, este diagnóstico deberá considerar la Identificación y caracterización de la oferta de servicios para la adopción y utilización de tecnologías digitales y tecnológico - productivas para las Pymes en el sector(es), industria(s), encadenamiento productivo y/o región donde se desarrollará el proyecto, que den cuenta del valor adicional que agregará el proyecto en dicha región.
Mercado objetivo <sup>145</sup>	Descripción del mercado objetivo, en el cual se deberá identificar y caracterizar la cantidad de Pymes potencialmente a atender, y dimensionar la cobertura del proyecto, definir el tipo de obstáculos que efectivamente enfrentan las potenciales empresas beneficiarias respecto a, por ejemplo, acceso a tecnologías digitales, información para la toma de decisiones, soluciones tecnológicas disponibles, trabajo asociativo, entre otros.
CRITERIO 2: SOLUCIÓN (MODELO DE OPERACIÓN)	
Objetivos <sup>146</sup>	Objetivo general del proyecto, sus objetivos específicos, indicadores y productos y resultados esperados. Objetivo general del Proyecto Red, sus objetivos específicos y productos y resultados esperados.
Definición y descripción de	Los servicios se deberán enmarcar dentro de las siguientes tipologías:

<sup>144</sup> Los contenidos corresponden a lo establecido en las bases del instrumento vigentes a la fecha, es decir, en la Resolución (E) n° 26 del 17 de marzo de 2025. El Panel realizó una comparación con los contenidos establecidos en las bases anteriores del período 2021-2024 para cada Criterio de postulación, a nivel de ítems, explicitándose en nota a pié de página los cambios entre las Bases del Instrumento 2025 y las anteriores.

<sup>145</sup> Este ítem se agrega a partir del año 2025 en la Resolución ( E ) n° 26 del 17 de marzo 2025 lo que significa que los 22 proyectos adjudicados y financiados en los concursos realizados durante el período 2021-2024 no incluyeron este ítem en el criterio de Oportunidad en sus postulaciones. El mercado objetivo se refiere a la cantidad de empresas que pertenecen al sector o sectores económico/s que abordará el proyecto. La caracterización de este mercado objetivo se debe basar en información proveniente de fuentes oficiales, o bien, sobre estudios de acceso público o propios (realizados por el postulante). En caso de ser estudios propios, se deberán adjuntar a la postulación como anexos.

<sup>146</sup> A partir de la Resolución ( E ) n° 26 del 17 de marzo 2025, los proyectos postulados deben registrar en este ítem, además del objetivo general del Proyecto, los objetivos específicos, los productos y resultados esperados, los indicadores.

<p>los servicios para la adopción de tecnologías digitales y tecnológico - productivas<sup>147</sup></p>	<p>a) <u>Diagnósticos</u>. Servicio enfocado en conocer la situación tecnológico - digital, con foco productivo, de las Pymes a ser atendidas en el marco del proyecto.</p> <p>Respecto de este servicio, la postulación debe incluir lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. El diseño preliminar de la herramienta de diagnóstico, indicando número estimado de preguntas, método de aplicación, ámbitos y/o dimensiones de la medición, entre otros elementos.</li> <li>. La herramienta de diagnóstico propuesta debe entregar la información necesaria para medir, en caso de que la Pyme siga con el servicio de asistencia técnica, el impacto de esta última en el desempeño de la Pyme, a nivel comercial, de gestión y/o productivo.</li> <li>. Aparte de la herramienta de diagnóstico propuesta por el proyecto, se deberá considerar, en el proceso de ejecución del diagnóstico, la aplicación a los Beneficiarios Atendidos de la herramienta de diagnóstico denominada "Chequeo digital" del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (o la que la reemplace), dentro del proceso de entrega de servicios. El link a la herramienta será provisto por Corfo/CDPR.</li> </ul> <p>b) <u>Asistencias Técnicas</u>. Éstas se definen como servicios especializados de apoyo dedicados a asegurar la adopción de tecnologías digitales a través del acompañamiento de las empresas de menor tamaño en la implementación de éstas, o como servicios habilitantes en términos tecnológicos productivos. En el formulario de postulación, se deberá indicar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Las temáticas, a nivel preliminar, que abordarán las asistencias técnicas las cuales deben estar alineadas con las brechas identificadas en el diagnóstico propuesto por el postulante en el diseño del proyecto.</li> <li>. Mecanismos específicos que generarán los proyectos para asegurar la adopción de tecnologías digitales en las Pymes a ser atendidas en el marco del proyecto como, por ejemplo, acompañamiento permanente a la Pyme, servicios de post - venta, medición de la efectividad de la atención para generar cambios a nivel productivo, entre otros.</li> </ul>
--	--

<sup>147</sup> Respecto de los Diagnósticos, durante el período 2021-2024 en las bases se establecía que las postulaciones debían “Diagnosticar la situación tecnológica de las empresas” y “adicionalmente a la herramienta de diagnóstico propuesta por el Proyecto, se deberá aplicar a los Beneficiarios Atendidos la herramienta de diagnóstico denominada “Chequeo digital” del Ministerio de Economía (o la que la reemplace), dentro del proceso de entrega de servicios. El link a la herramienta será provisto por Corfo/CDPR”. A partir del año 2025, las Bases (Resolución (E) n° 26 del 17 de marzo 2025) incorporan precisiones respecto al diagnóstico que se debe aplicar a los beneficiarios atendidos adicional al “Chequeo Digital”. Específicamente, se establece que se debe presentar “El diseño preliminar de la herramienta de diagnóstico, indicando número estimado de preguntas, método de aplicación, ámbitos y/o dimensiones de la medición, entre otros elementos” y “La herramienta de diagnóstico propuesta debe entregar la información necesaria para medir, en caso de que la Pyme siga con el servicio de asistencia técnica, el impacto de esta última en el desempeño de la Pyme, a nivel comercial, de gestión y/o productivo”. A su vez, respecto a las Asistencias Técnicas, durante el período 2021-2024 las Bases establecían, única y exclusivamente, lo siguiente: “Asistencias Técnicas. Asesoría dedicada para el apoyo a las empresas de menor tamaño en la implementación de tecnologías digitales, o habilitantes en términos tecnológicos productivos”. Respecto de la Formación y fortalecimiento de capacidades en la bases del 2025 se agregó “En el formulario de postulación se deberá indicar: Las temáticas, a nivel preliminar, que abordarán las actividades que se enmarquen en este servicio. Éstas deben estar alineadas con las brechas identificadas en el diagnóstico propuesto por el postulante en el diseño del proyecto”.

Durante el período 2021-2024, las Bases titulaban el Servicio de apoyo para la vinculación de la Pyme con el ecosistema como Apoyo Integral Multinivel. Asimismo, en las Bases 2025 se sintetizó la descripción de este servicio manteniendo sus principales características.

Por último, en la descripción de los servicios en las Bases del 2025 se eliminó la siguiente exigencia: “A cada servicio esperado, se le debe asignar una cantidad estimada de empresas a atender, valor y horas a dedicar, así como una duración clara” pero fue agregada en el siguiente ítem “Descripción del proceso de entrega de los servicios”.

	<p>c) <u>Formación y fortalecimiento de capacidades</u>: este tipo de servicio se define como aquel que agrupa actividades orientadas a la entrega de información, capacitación, intercambio, que sean útiles para la inmersión de las empresas de menor tamaño en la digitalización. Dentro de esta tipología se encuentran servicios tales como seminarios, charlas, talleres, webinar, capacitaciones, entre otros. En el formulario de postulación se deberá indicar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Las temáticas, a nivel preliminar, que abordarán las actividades que se enmarquen en este servicio. Éstas deben estar alineadas con las brechas identificadas en el diagnóstico propuesto por el postulante en el diseño del proyecto.</li> </ul> <p>d) <u>Servicio de apoyo para la vinculación de la Pyme con el ecosistema</u>: esta tipología busca conectar, vincular y derivar a la Pyme con el ecosistema relacionado con el objetivo del proyecto, en ámbitos complementarios a la digitalización. Para efectos de este servicio, y a modo ejemplar, se considera, como parte de este servicio, la derivación a otras entidades públicas como Centro de Desarrollo de Negocios, agrupación de emprendedores, entre otros, e incluye, además, el apoyo al acceso a financiamiento de bancos u otras entidades con las que existan convenios u otros acuerdos, acceso a contactos y ruedas de negocios, entre otros similares.</p> <p>Cabe destacar que, en la descripción de los servicios, se debe precisar la relación que existe entre éstos y las brechas digitales identificadas en la postulación.</p>
<p>Descripción del proceso de entrega de los servicios para la adopción de tecnologías digitales y tecnológico-productivas.</p>	<p>El proceso de entrega de los servicios debe considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● La descripción detallada del proceso y los requisitos de ingreso y salida de los Beneficiarios Atendidos, así como de la ruta crítica del desarrollo de los servicios de los Beneficiarios Atendidos, en función del diagnóstico de cada empresa.</li> <li>● El balance entre cobertura de Beneficiarios Atendidos y profundidad de la atención a entregar, lo que deberá estar alineado con el diagnóstico presentando en la postulación, el mercado objetivo y las capacidades reales de las Pymes para incorporar y gestionar las tecnologías digitales entregadas en el marco de la asistencia técnica.</li> <li>● Detallar, en forma clara y precisa, cómo se procura abordar el territorio (proveer acceso a Pymes de todas o de la mayor parte de las comunas y/o provincias de la región), asegurando una adecuada cobertura y despliegue de las atenciones.</li> <li>● Detallar, en forma clara y precisa, cómo será el proceso de intervención de los Beneficiarios Atendidos, considerando los distintos puntos de entrega de los servicios (comprende: asistencia propia de los Beneficiarios Atendidos, visitas de especialistas a la locación de los Beneficiarios Atendidos, derivaciones, entre otros).</li> <li>● A cada servicio esperado se le debe asignar una cantidad estimada de empresas a atender, valor y horas a dedicar, así como una duración clara y definida.</li> <li>● En caso de sobre demanda de servicios, detallar el proceso de evaluación y selección de Beneficiarios Atendidos.</li> </ul>
<p>Plan de marketing y estrategia de posicionamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Descripción del plan de marketing preliminar que considere elementos, tales como el análisis de la situación interna y externa, estrategia de posicionamiento, definición de cliente, puntos entrega de servicios y contacto, entre otros; y,</li> <li>● Descripción de una estrategia de posicionamiento e incidencia que permita la generación de apoyo y vinculación con los actores relevantes de la región relacionados con el objetivo del proyecto, y la realización de actividades que generen una mayor tracción de nuevos clientes (Beneficiarios Atendidos).</li> </ul>

to del proyecto <sup>148</sup>	
Generación y/o fortalecimiento de vínculos del proyecto con el ecosistema productivo regional, nacional y/o internacional. <sup>149</sup>	El proyecto deberá considerar mecanismos para identificar entidades y/o programas relevantes a nivel local y/o nacional y/o internacional, para luego generar y gestionar vínculos orientados a potenciar el alcance del proyecto en la región de ejecución, o bien, complementar las capacidades de éste y de otros programas públicos y/o privados de la región.
Propuesta de gobernanza para la correcta ejecución del proyecto. <sup>150</sup>	<p>La gobernanza se define como un consejo conformado por personas que representen a entidades públicas (dentro del ámbito de sus competencias y facultades legales), privadas, de la academia y/o del tercer/cuarto sector, la que tiene como funciones mínimas el entregar los lineamientos estratégicos/tendencias tecnológicas que puedan ser abordadas en la región para la gestión y operación del proyecto, apoyar con el posicionamiento de éste en la región y aportar en la tracción de nuevos Beneficiarios Atendidos. La gobernanza deberá considerar los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Que sea pertinente al territorio y sector(es) / industria(s) que aborda la propuesta (identificado en el diagnóstico).</li> <li>● Que considere un nivel estratégico y un nivel operativo. El nivel estratégico estará representado por personas que representen a instituciones públicas y privadas del territorio (pertinentes al proyecto) y el nivel operativo estará compuesto por la dirección del Proyecto. Sus funciones y atribuciones deben estar claramente predefinidas en la propuesta.</li> <li>● La participación de profesionales de Corfo/CDPR en la gobernanza (la participación de los funcionarios solo tendrá un rol orientador, en el contexto del seguimiento y control del proyecto y velar por su correcta ejecución).</li> <li>● Mecanismos de ingreso de nuevos actores y vinculación con otras entidades.</li> </ul>

<sup>148</sup> En las Bases del 2025 se precisó este ítem. De hecho, en las bases del período 2021-2024 respecto de este ítem se establecía lo siguiente: “Plan de marketing y estrategia de posicionamiento del Proyecto Red, considerando el apoyo y vinculación en los actores de la región, y la realización de actividades que generen una mayor tracción de nuevos clientes (Beneficiarios Atendidos).

<sup>149</sup> Este ítem fue incorporado en las Bases del año 2025, es decir, para los proyectos que postularon en los 6 concursos que se realizaron el año 2025 (Resolución (E) n° 26 del 17 de marzo 2025).

<sup>150</sup> En las bases 2025 se introducen cambios respecto a lo establecido para los concursos del período 2021-2024 en este ítem pero son cambios de orden formal.

Modelo de Operación <sup>151</sup>	<p>El modelo de operación debe contener:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● La descripción detallada del equipo de trabajo, en términos de perfiles, funciones, competencias técnicas y experiencia previa en iniciativas similares o en las materias abordadas por el proyecto.</li> <li>● Funciones y roles de las entidades que participan en la propuesta.</li> <li>● Capacidades puestas a disposición del proyecto y potenciales procesos de desarrollo de nuevas capacidades, a través de la formación de los profesionales del proyecto.</li> <li>● Organigrama del proyecto, que incluya su descripción funcional.</li> <li>● Propuesta de modelo de funcionamiento del proyecto, que indique la forma en como este creará, entregará y capturará el valor que generen los servicios que se proporcionarán.</li> </ul>
Plan de trabajo del proyecto <sup>152</sup>	El plan de trabajo deberá entregar un detalle exhaustivo de cada una de las actividades a desarrollar en el marco del proyecto, con su respectiva descripción, hitos, responsables y duración.
Presupuesto detallado del proyecto	El presupuesto deberá elaborarse según las cuentas presupuestarias "Recursos Humanos", "Gastos de Operación", "Gastos de Inversión" y "Gastos de Administración" y deberá ser coherente con sus objetivos, las actividades a realizar y la dedicación horaria del equipo de trabajo.
<b>CRITERIO 3: CAPACIDADES</b>	
Beneficiario Ejecutor	Respecto del Beneficiario o Ejecutor se debe entregar una descripción de su experiencia en la temática, de su capacidad de infraestructura y financiera, con la finalidad de demostrar su capacidad de gestionar e implementar el modelo operacional del proyecto y para prestar los servicios de diagnóstico y asistencia técnica.
Equipo de trabajo <sup>153</sup>	Identificación del equipo de trabajo interno (Beneficiario), como externo (Co-ejecutor(es) y Asociado(s)), que participará en el proyecto, señalando su dedicación horaria, sus capacidades y experiencia relevante en el ámbito del proyecto. Este equipo de trabajo deberá contar con un gerente con dedicación de, al menos, 160 horas mensuales, con experiencia en la gestión de este tipo de instrumento o similares, con vínculos en el sector, industria y/o región donde operará el Proyecto. Asimismo, este equipo deberá contar con un perfil multidisciplinario, con experiencia en la intervención de pymes, y con especialistas que permitan profundizar las temáticas a abordar, de acuerdo con los diagnósticos realizados.

<sup>151</sup> En las bases del período 2021-2024 este ítem se denominada “Propuesta de modelo de negocios, financiamiento y sustentabilidad” con un enfoque muy diferente centrado en la propuesta de valor generado, el financiamiento y la sustentabilidad del proyecto. Para este ítem se establecía los siguiente: “Esta propuesta deberá considerar un modelo de negocios coherente, en términos de su propuesta de valor y otros componentes, con el diagnóstico señalado, los servicios a entregar y su proceso de entrega, la cobertura, la tarificación de los servicios y el plan de marketing. Asimismo, el financiamiento y sustentabilidad deberá contemplar una mirada de corto, mediano y largo plazo, con estrategias concretas que consideren fuentes público y privadas de financiamiento.

<sup>152</sup> En las Bases 2021-2024 se establecía que las postulaciones debían incluir el “Plan de trabajo del modelo de operación” sin explicitar el contenido requerido.

<sup>153</sup> En las Bases del período 2021-2024 se establecía que “...el equipo de trabajo deberá contar con un gerente con dedicación exclusiva...”.

Beneficiarios atendidos <sup>154</sup>	Identificación y caracterización (actividad productiva, comunas, brechas productivas generales, etc.) de las potenciales Pymes que serán atendidas por los servicios a proveer por proyecto. En dicha caracterización se deben indicar los principales obstáculos a los cuales se enfrentan las Pymes para acceder a las tecnologías digitales que les permitan mejorar su desempeño productivo. Los proyectos solo podrán contemplar actividades focalizadas en Beneficiarios Atendidos con domicilio registrado en el Servicio de Impuestos Internos, ya sea en calidad de casa matriz o de sucursal, en la región objeto de focalización.
--	--

Fuente: Elaborado a partir de lo establecido en la cláusula 9.1 de las Bases del Instrumento vigentes durante el período 2021-2024 y en la cláusula 8 de las Bases del Instrumento del año 2025 vigentes a la fecha (Resolución (E) n°844 de fecha 06 de agosto de 2021 modificada por las Resoluciones (E) n° 387 del 24 de junio 2022 y n° 602 del 16 de junio 2023 y Resolución (E) n° 26 de Corfo del 17 de marzo 2025).

---

<sup>154</sup> En las Bases del período 2021-2024 los requisitos establecidos para este ítems eran diferentes: “Beneficiarios atendidos: Corresponde a la caracterización del segmento de pymes que serán atendidas por el Proyecto Red. Dichas características corresponden a su dimensionamiento (cuantía) en el territorio, características socio-económicas, principales debilidades y potencialidades, entre otros elementos pertinentes para identificar la importancia de que éstas sean atendidas por el Proyecto Red”.

Dentro de los cambios incorporados al Reglamento del Programa el año 2025 se ajustaron los criterios de postulación y, por ende, de evaluación de los proyectos que postulan a los concursos a partir, según lo señalado por Corfo, de la “experiencia de los proyectos ejecutados durante el período 2021-2024”<sup>155</sup>. Efectivamente, al comparar los criterios establecidos en las Bases 2021-2024 con los de las Bases 2025 (especificados en las notas a pié de página del cuadro anterior) se observa que, prácticamente en todos los criterios se incorporan mayores exigencias y precisiones respecto de los servicios que debe proveer la entidad ejecutora a la empresa atendida, del modelo de operación, del plan de trabajo del proyecto, del equipo de trabajo, de los beneficiarios atendidos, entre otros. Adicionalmente, se agregan nuevos subcriterios tales como el de generación y/o fortalecimiento de vínculos del proyecto con el ecosistema productivo regional, nacional y/o internacional y en la descripción del mercado objetivo.

### **A.2.2 Evaluación de los proyectos**

Cerrado el concurso se transita a la etapa de evaluación cuyas actividades son:

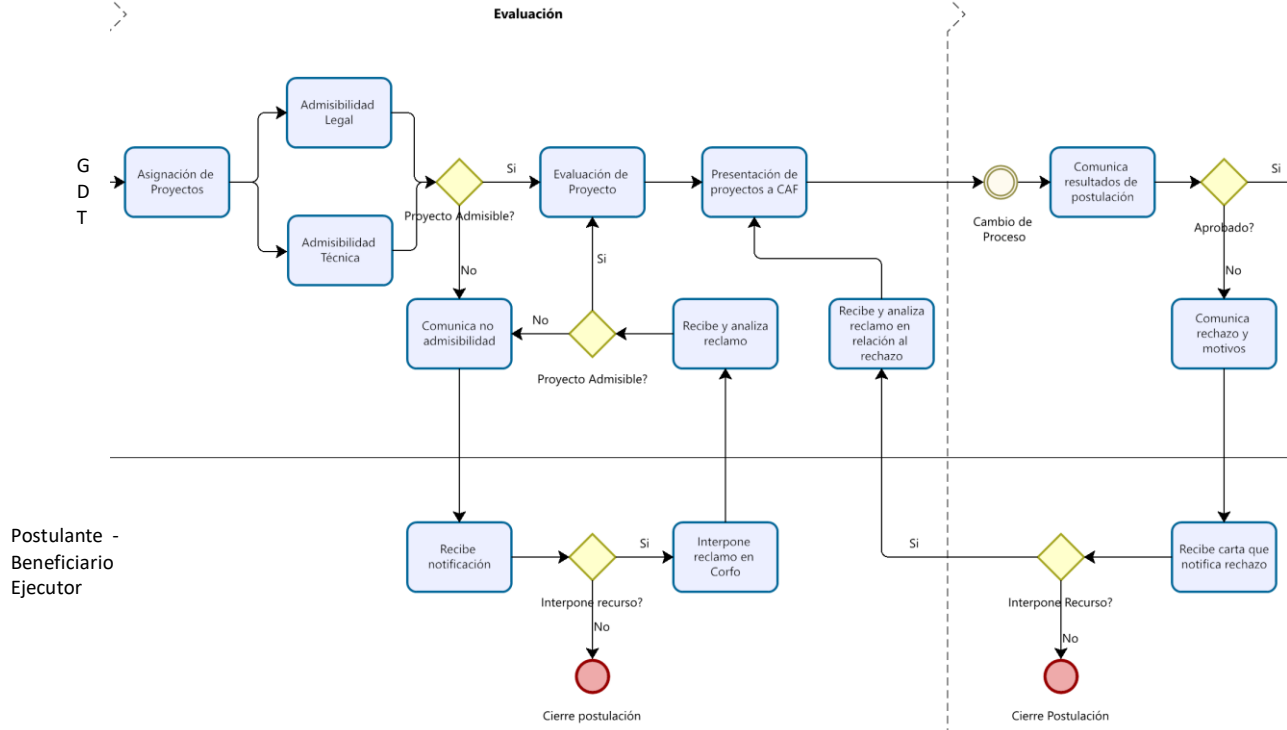
- i) Análisis de admisibilidad de los proyectos postulados comprende el análisis de antecedentes legales de los postulantes (constitución jurídica de los beneficiarios ejecutores y eventuales asociados y co-ejecutores) y el análisis de pertinencia o admisibilidad técnica cuyo detalle se presenta más adelante en el apartado “C. Criterios de asignación de recursos, mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago” de este anexo.
- ii) Evaluación técnico-económica de los proyectos que son admisibles: esta evaluación se basa en los criterios de oportunidad, solución y capacidades cuyas ponderaciones, a nivel de subcriterios, se detallan más adelante en el apartado “C. Criterios de asignación de recursos, mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago” de este Anexo.
- iii) Finalizada la evaluación de los proyectos, la unidad responsable elabora un ranking preliminar y la ficha de presentación en la cual se detallan, para cada uno de los proyectos postulados, los resultados del análisis de admisibilidad y del análisis técnico-económico a nivel de los criterios de evaluación aplicados y expone la propuesta de adjudicación o rechazo del proyecto al órgano asignador competente. El órgano asignador puede ser, dependiendo del origen de los recursos que financian el concurso, el Comité de Asignación de Fondos (CAF) de Corfo o el Consejo Directivo del respectivo Comité de Desarrollo Productivo Regional. En todos los casos, el órgano colegiado competente podrá aprobar los proyectos y asignar su cofinanciamiento, aprobarlos con condiciones de adjudicación y/o de formalización, sin que éstas alteren la naturaleza y el objetivo general de éstos, o rechazarlos.
- iv) El CAF o el Consejo Directivo del CDPR, según corresponda, comunica a los postulantes los resultados de la postulación. En el caso de rechazo, comunica al postulante los motivos y éste tiene el derecho a apelar lo cual debe ser analizado y revisado en una nueva sesión del CAF o del Consejo Directivo del CRDP

En las siguientes figuras se presentan los diagramas de flujos de la etapa de evaluación y aprobación/rechazo de los proyectos, es decir, la secuencia ordenada de las actividades necesarias para transitar desde el cierre del concurso hasta el cierre de éste.

---

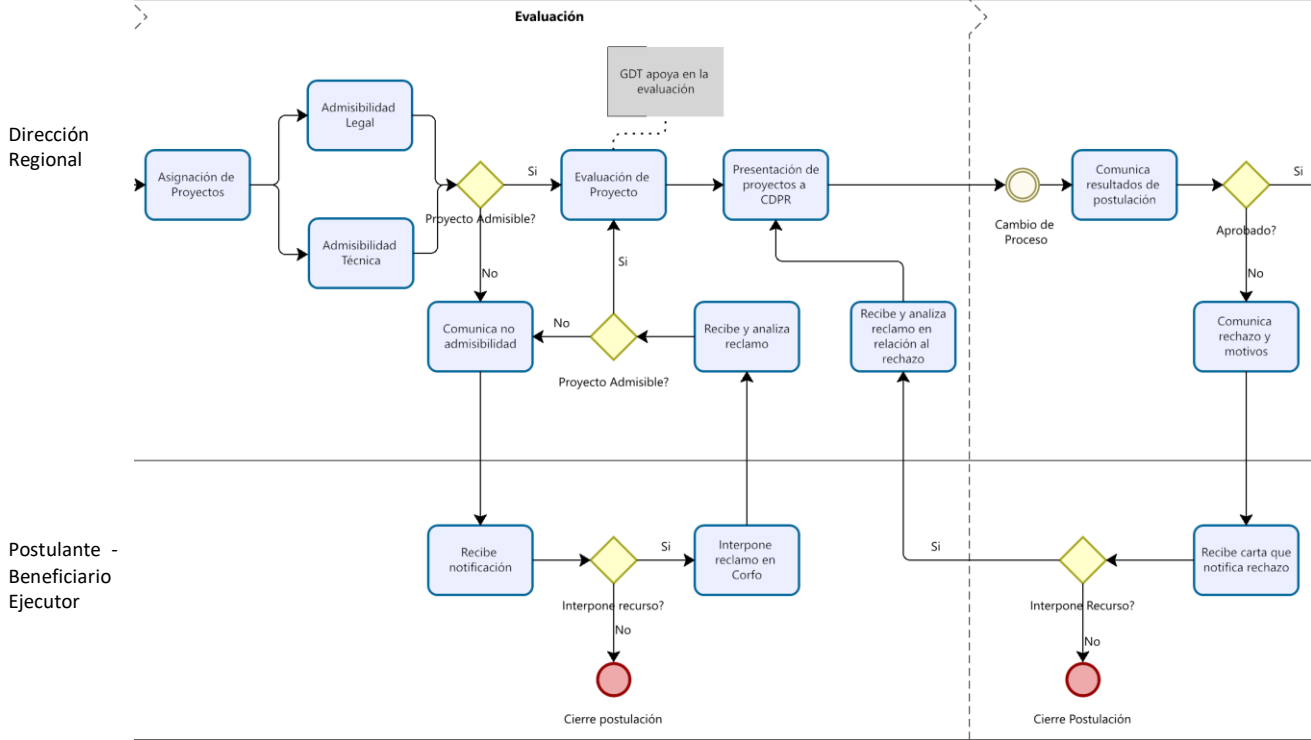
<sup>155</sup> Documento “proyecto de acuerdo CAF modifica FPYME 2025 VF” de Corfo enviado al Panel el 2 de abril 2026.

**Figura 7: Flujo del proceso de producción de la etapa de Evaluación de los proyectos postulados a concursos financiados con recursos Corfo de nivel central.**



Fuente: Elaborado por Corfo en respuesta del 6 de febrero 2026 a Solicitud de Información nº 3 del Panel.

**Figura 8: Flujo del proceso de producción de la etapa de Evaluación de los proyectos postulados a concursos financiados con recursos de nivel regional.**



Fuente: Elaborado por Corfo en respuesta del 6 de febrero 2026 a Solicitud de Información nº 3 del Panel.

Entidades responsables de la etapa de evaluación y entidades de apoyo:

Dependiendo del origen de los recursos para el financiamiento de los proyectos del correspondiente concurso, la entidad responsable de la ejecución de las actividades en esta etapa puede ser:

- La Subgerencia de Iniciativas y Programas Territoriales de la GDT a través del equipo de la Unidad de Redes Productivas si el concurso es financiado con recursos de Corfo. La evaluación técnico-económica de los proyectos se realiza de forma colaborativa entre los profesionales de la unidad responsable de Corfo y los profesionales de las Direcciones Regionales de Corfo de las regiones en las cuales se focaliza el concurso. El procedimiento que se aplica en la evaluación técnico-económica de un proyecto comprende dos evaluaciones independientes -una regional y otra de la subgerencia- que se promedian (50% y 50%) para la obtención de la nota final de cada proyecto evaluado. Finalmente, la instancia decisional de aprobación/rechazo de los proyectos es el Comité de Asignación de Fondos (CAF) de Corfo.
- La Dirección Regional de Corfo quien contará con el apoyo de los profesionales de la Unidad de Redes Productiva, si el concurso es financiado con recursos de asignación regional (FIC Regional o FNDR). La instancia decisional de aprobación/rechazo de los proyectos es el Consejo Directivo del CDPR.

En el cuadro a continuación se registran las fechas de inicio y término de esta etapa y los plazos correspondientes para el análisis de admisibilidad y de evaluación técnico-económica de los proyectos.

**Cuadro 44: Concursos según fechas de inicio y de la etapa de evaluación y de presentación al CAF de la etapa de evaluación y plazos correspondientes, período 2021-2025**

Concurso	Fecha de inicio evaluación de los proyectos postulados /Fecha presentación al CAF o CDPR	Plazo para la evaluación de los proyectos (admisibilidad y análisis técnico-económico)
1er concurso año 2021 (nacional)	13 de abril / 28 de mayo 2021	33
2do concurso año 2021	16 de septiembre / 3 de noviembre 2021	32
1er concurso regional Valparaíso año 2021	3 de noviembre / 23 de diciembre 2021	36
1er concurso año 2022 (Arica y Parinacota)	21 de septiembre / 30 de noviembre 2022	48
2do concurso año 2022 (Antofagasta)	21 de septiembre / 30 de noviembre 2022	
Concurso regional Bío Bío año 2024	30 de septiembre / 14 octubre 2024	11
1er concurso año 2025 (Valparaíso)	25 de septiembre / 6 de noviembre 2025	30

Concurso	Fecha de inicio evaluación de los proyectos postulados /Fecha presentación al CAF o C DPR	Plazo para la evaluación de los proyectos (admisibilidad y análisis técnico-económico)
2do concurso año 2025 (O'Higgins)		
3er concurso año 2025 (Maule)		
4to concurso año 2025 (Ñuble)		
5to concurso año 2025 (Araucanía)		
6to concurso año 2025 (Los Ríos)		

Fuente: Elaborado por el Panel en base a la información de los archivos "Carta gantt 20210304.xlsx", en la carpeta "Cartas Gantt Convocatorias FPyme" y en el archivo "Proyectos FPyme 2025" enviados por Corfo el 29 de diciembre 2025, 7 de enero 2026 y el 2 de marzo 2026, respectivamente, en respuesta a las Solicitudes de Información nº 2 y nº4 del Panel.

Al igual que lo observado en la etapa anterior respecto de los plazos entre apertura y cierre de concursos, el tiempo para la evaluación de los proyectos que postularon al concurso de la región de Bío Bío del año 2024 es de 11 días vs los 36 días promedio en los otros concursos. Tal como se señaló anteriormente, esta diferencia de plazos no se explica por el número de proyectos postulados en los diferentes concursos sino por el hecho que la convocatoria de la región de Bío Bío respondió a una situación extraordinaria de urgencia regional.

La información presentada en el siguiente cuadro revela que el mayor filtro de proyectos postulados, se produce en la evaluación técnico económico con un 79% promedio de rechazo de proyectos postulados y no en el análisis de admisibilidad que, en promedio, para todos los concursos realizados a la fecha por el Programa, tuvo una tasa de rechazo de proyectos postulados de un 35%. Esto revela que la etapa de difusión cumplió con su rol de filtro preventivo de manera eficiente ya que la evaluación y selección de las postulaciones se centró en los aspectos técnicos y económicos de los proyectos.

**Cuadro 45: Concursos según fechas de inicio y de la etapa de evaluación y de presentación al CAF de la etapa de evaluación y plazos correspondientes, período 2021-2025**

Concurso	Nº Proyectos postulados	Nº proyectos admisibles	Nº Proyectos adjudicados	Nº Proyectos no admisibles/ Nº proyectos postulados	Nº Proyectos no adjudicados/ Nº Proyectos Postulados
1er concurso año 2021 (nacional)	60	29	12	52%	80%
2do concurso año 2021	28	26	5	7%	82%
1er concurso regional Valparaíso año 2021	5	5	2	0%	60%

Concurso	Nº Proyectos postulados	Nº proyectos admisibles	Nº Proyectos adjudicados	Nº Proyectos no admisibles/ Nº proyectos postulados	Nº Proyectos no adjudicados/ Nº Proyectos Postulados
1er concurso año 2022 (Arica y Parinacota)	3	3	1	0%	67%
2do concurso año 2022 (Antofagasta)	3	3	1	0%	67%
Concurso regional Bío Bío año 2024	1	1	1	0%	0%
1er concurso año 2025 (Araucanía)	4	4	1	0%	75%
2do concurso año 2025 (Los Ríos)	2	1	1	50%	50%
3er concurso año 2025 (Maule)	6	4	0	33%	100%
4to concurso año 2025 (Ñuble)	7	2	1	71%	86%
5to concurso año 2025 (O'Higgins)	6	3	1	50%	83%
6to concurso año 2025 (Valparaíso)	5	3	1	40%	80%
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>84</b>	<b>27</b>	<b>35%</b>	<b>79%</b>

No Admisible: Corresponde a aquellos proyectos que no cumplieron los requisitos de admisibilidad definida en las bases como primera revisión técnica y legal.

No Adjudicado: Corresponde a proyectos que fueron declarados admisibles, pero que no obtuvieron el puntaje suficiente en la etapa de evaluación para ser adjudicados.

Adjudicado: Corresponde al proyecto que obtuvo el mejor puntaje en la etapa de evaluación y resultó adjudicado para la ejecución del programa.

Fuente: Elaborado por el Panel a partir de información de los archivos "Proyectos Postulados FPYME.xlsx" y "Proyectos Pyme 2025.xlsx" enviados por Corfo el 29 de diciembre 2025 y el 2 de marzo 2026, respectivamente, en respuesta a las Solicitudes de Información nº 2 y nº 4 del Panel.

Durante el período 2021-2025 se adjudicaron un total de 27 proyectos, 22 durante los primeros 4 años de implementación del Programa y 5 en el año de inicio del nuevo ciclo, es decir, en el 2025.

### A.2.3 Formalización

La etapa de formalización de los 27 proyectos adjudicados abarca desde la comunicación al beneficiario ejecutor hasta la transferencia de los recursos del Programa a los proyectos. Las actividades que se llevan a cabo en esta etapa son :

- i) Comunicar los resultados del proceso de evaluación a los postulantes.
- ii) Recopilar y revisar los antecedentes legales requeridos por Bases para la formalización de los proyectos aprobados y elaborar el convenio de cofinanciamiento el cual regula las condiciones

para la ejecución del proyecto y entrega del aporte. En el convenio se establecen, entre otros, los siguientes aspectos:<sup>156</sup>

- El objeto del convenio, el plazo de ejecución del proyecto
  - Plazo de ejecución del proyecto.
  - El monto y porcentaje de Cofinanciamiento de Corfo que no puede superar lo establecido en la Bases del instrumento, es decir, un monto de hasta \$200.000.000 (doscientos millones de pesos equivalentes al 80% de dicho costo total) para los proyectos adjudicados a partir de los concursos realizados en el período 2021-2024 y de \$600.000.000 (seiscientos millones de pesos equivalentes al 80% de dicho costo total) para los proyectos adjudicados en el concurso 2025.
  - Aportes de los beneficiarios ejecutores y, si está establecido en el proyecto, de los asociados y coejecutores.
  - Calendario de entrega de los recursos y condiciones que deben cumplirse para ello.
  - Documentos de garantía: garantía por anticipos y garantía por fiel cumplimiento del convenio.
  - Información que comparten Corfo y el beneficiario ejecutor:
    - Corfo con el beneficiario: Información contenida en el formulario de las “Empresas Atendidas” que incluye Link de acceso a la plataforma “Chequeo digital” del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo y datos del Registro Manual de la persona a la que responde el chequeo y datos de la Pyme, traspaso de información proporcionada por los postulantes o beneficiarios atendidos por los “Centros de Negocios” de Sercotec, para ser derivados a los proyectos “Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme”, con la información personal de contacto de éstos.
    - El beneficiario con Corfo: traspaso de la información que le sea proporcionada por los postulantes o beneficiarios atendidos de los proyectos “Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme”, para ser derivados a los “Centros de Negocios” de Sercotec, con la información personal de contacto de éstos. La base de datos contendrá:
  - Procedimiento de transmisión de datos: la transmisión de la información se realizará por medio de archivos Excel, vía correo electrónico, o alguna otra forma que acuerden ambas partes que cuente con el nivel adecuado de seguridad para la protección de los datos que se transmiten.
  - Limitaciones en el uso de la información y condiciones para el tratamiento de la información relativa a datos personales.
  - Seguimiento del proyecto y disponibilidad y entrega de información correspondiente.
  - Fechas de entrega de los informes de avance y final, contenidos mínimos de estos informes, sistema de reportabilidad de las atenciones entregadas por los beneficiarios ejecutores a los beneficiarios atendidos y reportabilidad de la derivación entre los Centros de Desarrollo de Negocios de Sercotec y los proyectos del Programa en el marco del convenio suscrito entre Corfo y Sercotec.
  - Procedimiento de adquisiciones y contrataciones que debe aplicar el beneficiario ejecutor.
  - Término del plazo de ejecución de actividades y término del convenio de cofinanciamiento.
- iii) Gestionar la firma del convenio con todas las partes y emitir la resolución que aprueba dicho convenio. Corfo o CDP, según sea el caso, y el beneficiario ejecutor suscriben el respectivo convenio de acuerdo a lo dispuesto en la Ley de Presupuestos del Sector Público del año correspondiente al financiamiento del/los proyectos. Para la suscripción del Convenio, el beneficiario ejecutor debe encontrarse inscrito en el Registro de Personas Jurídicas Receptoras de Fondos de Corfo.

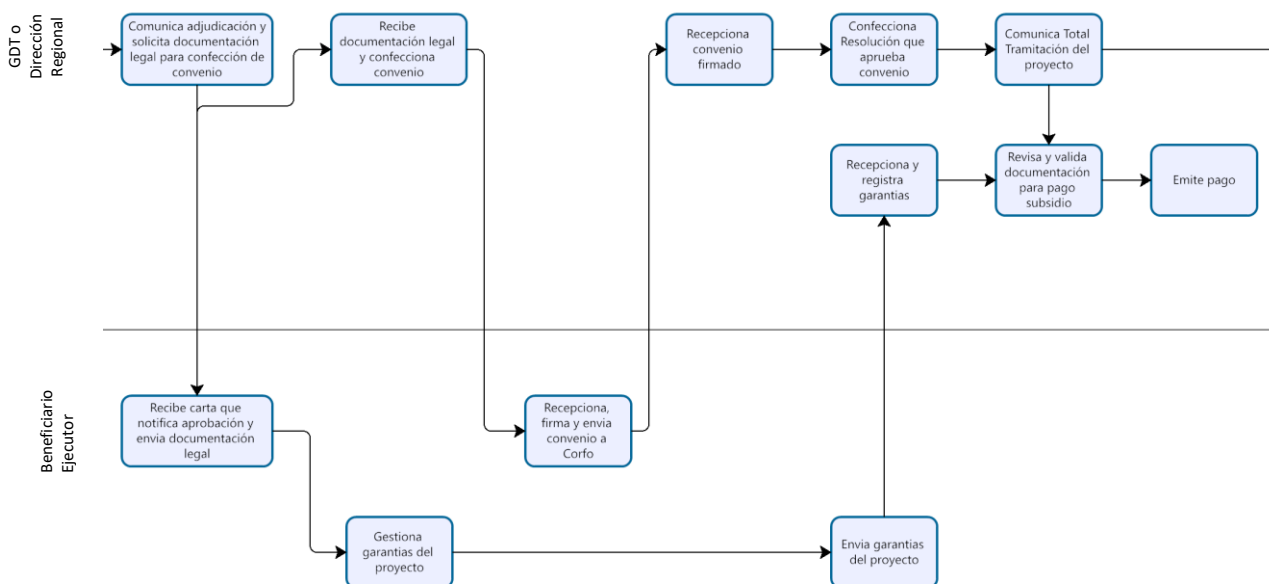
---

<sup>156</sup> Contenido sistematizado a partir del Modelo de convenio de financiamiento FPyme.

iv) Recepciona garantías por parte del beneficiario ejecutor, revisa y valida documentación para pago del subsidio y se emite pago<sup>157</sup>.

En la siguiente figura se presenta el diagrama de flujo de la etapa de formalización con la secuencia ordenada de las actividades que se ejecutan.

**Figura 9: Flujo del proceso de producción de la etapa de Formalización**



Fuente: Elaborado por Corfo en respuesta del 6 de febrero 2026 a Solicitud de Información nº 3 del Panel.

### Entidades responsables de la etapa de formalización de los proyectos

Las entidades responsables de la etapa de formalización en el caso de los concursos con financiamiento Corfo son:

- La Subgerencia de Iniciativas y Programas Territoriales a través de la Unidad de Redes Productivas con el apoyo de la Fiscalía de Corfo para la revisión y validación de los antecedentes legales, elaboración del convenio y emisión de la resolución correspondiente
- La Subdirección de Operaciones Regionales de la Gerencia de Desarrollo Territorial para la gestión del pago de la cuota de anticipo.

Por otra parte, cuando los recursos son de origen regional, la entidad directamente responsable de la etapa de formalización de los proyectos aprobados es la Dirección Regional de Corfo respectiva.<sup>158</sup>

En el cuadro a continuación se presentan los tiempos promedio que demora la gestión de la garantía de anticipo por parte de los beneficiarios ejecutores y, seguidamente, el tiempo de demora entre la

<sup>157</sup> Mayor detalle sobre la transferencia de recursos del Programa en la sección más adelante “C. Criterios de asignación de recursos, mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago”.

<sup>158</sup> El detalle de la estructura organizacional del Programa se presenta más adelante en el apartado “B. Estructura organizacional y mecanismos de coordinación al interior de la institución responsable y con otras instituciones”.

recepción conforme de la garantía de anticipo, por parte de la GDT o la Dirección Regional de Corfo según sea el caso, y la transferencia de los recursos a los proyectos considerando todos los proyectos (nuevos y renovados) financiados por el Programas durante el período 2021-2025.

**Cuadro 46: Tiempos promedio entre la adjudicación de los proyectos y sus renovaciones y la correspondiente transferencia de recursos, período 2021-2025**

Nº total de Proyectos formalizados período 2021-2025	Días hábiles promedio entre adjudicación del Proyecto o aprobación de la renovación y entrega de Garantías por parte del Beneficiario Ejecutor	Días hábiles promedio entre entrega Garantías y transferencia de recursos al proyecto
23	46 días	20 días

Fuente: Elaborado por el Panel en base a la información del archivo “20260224 MGC - Información Presupuestaria FPyme 2021-2025.xlsx” enviado por Corfo el 2 de marzo 2026 en respuesta a la Solicitud de Información nº 4 del Panel.

Los días hábiles entre la aprobación de los proyectos y la entrega de la garantía por parte del beneficiario ejecutor presentan una muy alta dispersión. De hecho, el proyecto que más demoró en presentar garantía registra 60 días y el que presenta menor tiempo en esta gestión 3 días. A su vez los tiempos de demora promedio de 20 días hábiles entre la recepción conforme de la garantía por parte de la GDT o la Dirección Regional de Corfo y la transferencia de los recursos a los proyectos parecen también excesivos considerando que a esas alturas todo los documentos legales y los convenios de cofinanciamiento están listos y solo falta que los suscriban las respectivas partes. Asimismo, estos tiempos presentan una gran dispersión desde un proyecto que demoró esta gestión 1 día hábil y otro que demoró 61 días hábiles<sup>159</sup>.

La demora entre la fecha de aprobación de los proyectos y la transferencia de recursos puede implicar que proyectos que fueron adjudicados en un año y, por lo tanto, considerados en el presupuesto del Programa de ese año, se les transfieran los recursos al año siguiente. Esto, obviamente, afecta la gestión financiera del Programa. A juicio del Panel, la GDT debiera revisar estos tiempos y adoptar las medidas necesarias para disminuir aquellos sobre los cuales tiene control.

Por otra parte, de los 27 proyectos adjudicados durante el período 2021-2025, tan solo 23 fueron formalizados y se les transfirieron los recursos del Programa. Los restantes 4 corresponden a los proyectos adjudicados en los concursos del año 2025 los cuales fueron observados por la Contraloría General de la República (CGR) en el proceso de toma de razón de los respectivos convenios<sup>160</sup>. Puntualmente, la CGR observó que los beneficiarios ejecutores de los proyectos no son una institución privada beneficiaria, sino una institución privada ejecutora de políticas públicas, por lo que, solicitó el retiro de las resoluciones y la adecuación de los convenios para su reingreso al trámite de toma de razón. Cabe señalar que, además de la adecuación de los convenios de subsidio con los beneficiarios ejecutores, la observación de CGR implica un cambio en los ítems de asignación presupuestaria en el Presupuesto 2025 de la asignación 24.01.009 “Transferencias corrientes al

<sup>159</sup> En la Solicitud de Información nº 4, el Panel se solicitará a Corfo los antecedentes que explican el tiempo promedio de demora y la dispersión entre la recepción de la garantía y la transferencia de los recursos a los proyectos.

<sup>160</sup> Dado que el cambio del Reglamento del Programa el año 2025 aumentó, en consistencia con el aumento del plazo de ejecución de los proyectos a 36 meses sin derecho a renovación, el monto tope de cofinanciamiento por parte de Corfo a \$ 600 millones, es decir, a más de 5000 UTM lo que aplica que los convenios con los beneficiarios ejecutores realicen el trámite de toma de razón por parte de la CGR. En este sentido, la modificación introduce principalmente un cambio en la modalidad de financiamiento y en el perfil de desembolso, más que un incremento efectivo de recursos.

sector privado” a la asignación 24.08.090 “instituciones privadas ejecutoras de política pública”. Esta modificación presupuestaria, a la fecha del presente informe, está en trámite.

En el cuadro a continuación se detallan los beneficiarios ejecutores que se adjudicaron proyectos en los distintos concursos realizados por el Programa durante el período 2021-2025.

**Cuadro 47: Listado de beneficiarios ejecutores por tipo de los proyectos adjudicados en los concursos 2021-2025**

Concurso	Nº proyectos adjudicados	Beneficiarios Ejecutores				
		Universidades	Asociación Gremial	Corporación	Empresa	Fundación
Concursos año 2021	19	1. UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN 2. UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO 3. UNIVERSIDAD DE TALCA 4. UNIVERSIDAD DEL BÍO BÍO 5. UNIVERSIDAD CATOLICA DE CONCEPCION 6. UNIVERSIDAD SAN SEBASTIAN 7. UNIVERSIDAD DE VINA DEL MAR	1. SOC DE FOMENTO AGRICOLA SOFO 2. ASOCIACION DE EXPORTADORES DE FRUTAS DE CHILE A.G. 3. ASOCIACION GREMIAL DE EMPRENDEDORES EN CHILE A.G 4. ASOCIACION GREMIAL DE EMPRENDEDORES EN CHILE A.G 5. FEDERACIÓN GREMIAL NACIONAL DE PRODUCTORES DE FRUTA - FEDEFRUTA F.G.	1. CORPORACIÓN DEL NORTE PARA EL DESARROLLO E INTEGRACION CORDENOR 2. CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA UNIVERSIDAD DE ATACAMA 3. CORPORACIÓN DE DESARROLLO TECNOLÓGICO	1. TRANSAFETY LIMITADA 2. BAQUEDANO 400 SPA 3. MEB PATAGONIA SPA	
Concursos año 2022	2				GROWTH BUSINESS SPA	FUNDACIÓN PARQUE CIENTÍFICO TECNOLÓGICO DE LA REGIÓN DE ANTOFAGASTA
Concurso año 24	1	UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN				
Concurso año 2025	1			CENTRO TECNOLÓGICO PARA LA INNOVACIÓN EN PRODUCTIVIDAD Y SUSTENTABILIDAD		

Fuente: Elaborado por el Panel con información de la Base de Datos "20260205 MGC - Información Presupuestaria FPyme 2021-2024.xlsx".

Los 23 proyectos que se formalizaron durante período 2021-2025 corresponden a 21 entidades ejecutoras: 7 universidades (tanto públicas como privadas, de las regiones en donde se implementan los proyectos), 5 asociaciones gremiales con proyectos vinculados a su interés temático (por ejemplo, ASOEX A.G.), 4 corporaciones, 4 empresas cuyo giro se vincula con la digitalización de empresas y 1 fundación. La Universidad de Concepción se adjudicó 2 proyectos localizados en la región de Bío Bío en concursos del 2021 y del 2024, y la Asociación Gremial de Emprendedores en Chile A.G se adjudicó 1 proyecto en la Región Metropolitana y 1 proyecto en la Región de O'Higgins en los concursos del año 2021.

A su vez, las renovaciones de los proyectos, tanto la primera (año 2 de desarrollo) como la segunda (año 3 de desarrollo) fueron postuladas, adjudicadas y transferidos los recursos del Programa a los mismos beneficiarios ejecutores salvo para el proyecto de Valparaíso del concurso del año 2021 que fue adjudicado a la Federación Gremial Nacional De Productores De Fruta - Fedefruta F.G. y sus dos renovaciones presentadas y adjudicadas a la Universidad Técnica Federico Santa María.

Por lo tanto, se puede afirmar que la asignación de los proyectos a entidades ejecutoras es adecuada ya que no se verifica concentración de proyectos en algunas de ellas y se abarcan los distintos tipos permitidos de acuerdo a las regulaciones establecidas en las Bases del Instrumento.

Los proyectos formalizados durante el período 2021-2025 se han localizado en todas las regiones del país evidenciando el despliegue territorial del Programa. Las regiones de Valparaíso y Bío Bío son las únicas en las cuales se ha ejecutado más de 1 proyecto, como se muestra en el siguiente cuadro.

**Cuadro 48: Proyectos adjudicados en los concursos por región, período 2021-2025**

Concurso	Nº proyectos adjudicados	Regiones por macro zonas				
		Norte	Centro Norte	Centro Sur	Sur	Austral
Concursos año 2021	19	Arica y Parinacota Tarapacá Antofagasta Atacama	Coquimbo Valparaíso (3 proyectos) Metropolitana O'Higgins	Maule Ñuble Biobío (2 proyectos) La Araucanía.	Los Ríos Los Lagos.	Aysén Magallanes y de la Antártica Chilena.
Concursos año 2022	2	Arica y Parinacota Antofagasta				
Concurso año 24	1			Biobío		
Concursos año 2025	1			Ñuble		

Fuente: Elaborado por el Panel con información de la Base de Datos "20260205 MGC - Información Presupuestaria FPyme 2021-2024.xlsx".

#### **A.2.4 Renovación de los proyectos**

Durante el periodo 2021 – 2024 los proyectos del Programa, de acuerdo a lo establecido en las bases del instrumento, tuvieron un plazo máximo de ejecución de 12 meses durante el cual los beneficiarios ejecutores podían cerrar un ciclo de atenciones de todos los servicios provistos por el Programa considerando que el plazo promedio de ejecución del Componente 1 (chequeo digital y

diagnóstico propio) es, en promedio de 2 horas y media<sup>161</sup>, el de asistencias técnicas es de 2 a 4 meses<sup>162</sup> y las actividades de fortalecimiento, que se ejecutan en paralelo a la generación y entrega de servicios de los otros dos componentes, considerando desde su planificación, preparación y cierre con encuesta de satisfacción, es en promedio de 1 mes.

Durante el período 2021-2024, los proyectos podían renovarse hasta en dos oportunidades implicando que el plazo máximo de ejecución de un proyecto, considerando todas sus posibilidades de renovación alcanzaba, a 36 meses<sup>163</sup>. A partir del año 2025 el Programa amplió el plazo de ejecución de los proyectos hasta 36 meses sin posibilidad de renovación<sup>164</sup>. Corfo optó por ampliar el plazo de ejecución de los proyectos aplicando una lógica de economía procedimental, por cuanto la renovación implicaba una serie de gestiones administrativas y operacionales<sup>165</sup>.

Las actividades tipo del proceso de renovación para los proyectos del Programa adjudicados y ejecutados durante el período 2021-2024:

- i) Elaboración y presentación del proyecto de renovación por parte del beneficiario ejecutor.
- ii) Evaluación técnico-económica del proyecto de renovación considerando los criterios de oportunidad, solución y capacidades cuyos subcriterios y ponderaciones se detallan más adelante en el apartado “C. Criterios de asignación de recursos, mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago” de este Anexo.
- iii) Elaboración y presentación de la Ficha de Presentación al CAF o al CRDP en la cual se detallan los resultados de los criterios de evaluación aplicados y se indica la propuesta de adjudicación o rechazo del proyecto evaluado.
- iv) Aprobación/Rechazo de la propuesta de renovación del proyecto por parte del CAF o del CRDP. En caso aprobación se ejecutan todas las actividades de formalización del nuevo proyecto.
- v) Formalización del nuevo proyecto:
  - a. Elaborar el convenio de subsidio del proyecto en su primera o segunda renovación,
  - b. Gestionar la firma del convenio de todas las partes y
  - c. Emitir la resolución que aprueba dicho convenio.
- vi) Gestionar el pago de la cuota de anticipo del proyecto en su primera o segunda renovación.

---

<sup>161</sup> Información base en base de datos “BDProgramadeatenciones.xlsx”.

<sup>162</sup> En la Ficha ex ante 2021 se establecen 4 meses promedio para las AT pero Corfo aclara al respecto que corresponde a “una propuesta de diseño (sin información empírica para su determinación) que buscó definir un plazo promedio estimado para la provisión de los servicios. Actualmente ya se tiene información respecto de las horas efectivamente dedicadas por cada proyecto a la provisión del servicio de asistencia técnica (Documento archivo Excel “BD Programa atenciones.xlsx”, Hoja “Diagnósticos y Asesorías”, provista a la Dipres en la entrega del 11 de noviembre de 2025, Carpeta “C 6”), estas horas se distribuyen en periodo que se puede extender, regularmente, entre 2 y 4 meses”. (comentario de Corfo en Informe de avance).

<sup>163</sup> Resolución (E) nº 844 del 6 de agosto 2021 y sus modificaciones.

<sup>164</sup> La Resolución exenta nº 26 del 17 de marzo 2025 elimina la posibilidad de renovar proyecto permitiendo sólo que puedan prorrogarse, previa solicitud fundada del beneficiario ejecutor presentada antes del vencimiento del plazo de ejecución de 36 meses, por un plazo máximo de 6 meses. Por lo tanto, a partir del año 2025 el plazo total de los proyectos (incluidas sus prórrogas) no podrá superar los 42 meses. A la fecha del presente informe el Panel no tiene información respecto a los fundamentos de incorporar este cambio en el Programa.

<sup>165</sup> En el documento “Proyecto de acuerdo CAF modifica FPYME 2025 VFE” de Corfo enviado el 2 de abril 2026 al Panel se señala que “Para dar continuidad a la ejecución del proyecto se eliminará las renovaciones, estableciéndose que éstos se ejecuten en 36 meses, debiendo presentarse informes de avance para verificar su correcto desarrollo, sin perjuicio de la facultad de ponerle término anticipado en los casos en que se verifique alguna de las causales contempladas en las BAG”.

## Entidades responsables de las renovaciones de los proyectos

Las entidades responsables del proceso de renovación de un proyecto son exactamente las mismas que las mencionadas anteriormente para los procesos de evaluación y formalización de proyectos nuevos, es decir, la Subgerencia de Iniciativas y Programas Territoriales de la Gerencia de Desarrollo Territorial a través del equipo de la Unidad de Redes Productivas y la/s Dirección/es Regional/es de Corfo de las regiones focalizadas en el concurso a través de sus Subdirector/es Regional/es en el caso de los proyectos cuyos recursos son de origen nacional (Corfo) o de origen regional administrados por las Direcciones Regionales de Corfo. A su vez, cuando los recursos disponibles son de origen regional y administrados por el Comité de Desarrollo Productivo Regional respectivo, la entidad directamente responsable de la ejecución de las actividades de esta etapa es el Comité de Desarrollo Productivo Regional (CRDP) a través de su Director/a Ejecutivo/a y apoyado por el equipo de la Dirección Regional de Corfo.

Convergen como unidades de apoyo la Fiscalía de Corfo para la revisión y validación de los antecedentes legales, elaboración del convenio y emisión de la resolución correspondiente y de la Subdirección de Operaciones Regionales de la Gerencia de Desarrollo Territorial para la gestión del pago de la cuota de anticipo.

La modalidad establecida por el programa se encuentra regulada en las bases del instrumento del período 2021- 2024 (Resolución (E) nº 844 del 6 de agosto 2021 y sus modificaciones) que establecieron que las renovaciones deberán solicitarla los beneficiarios ejecutores utilizando el formulario que Corfo/CDPR disponga para este efecto, a partir del término del octavo mes de ejecución del proyecto y contener la información de acuerdo con el detalle y requisitos que se señalen en el formulario de renovación a lo exigido en el formulario. Los criterios de evaluación de las renovaciones con sus correspondientes ponderaciones se detallan en el siguiente cuadro.<sup>166</sup>

### **Cuadro 49: Criterios de evaluación para la renovación de los proyectos durante el período 2021-2024**

<b>CRITERIO 1: OPORTUNIDAD (Ponderación: 20%)</b>
<b>Diagnóstico.</b> Se evalúa: La presentación de un diagnóstico actualizado, con información proveniente de fuentes internas (información obtenida de pymes atendidas) como externas (información secundaria o benchmarking) de manera clara (que sea de fácil comprensión y no deje lugar a dudas), coherente (que sus elementos guarden relación entre sí) y fundada (que indique los motivos y razones que le dan sustento), con el fin de validar las hipótesis y brechas digitales y tecnológico productivas identificadas en la postulación anterior. <b>(Ponderación: 10%)</b>
<b>Potencial.</b> Se evalúa: La actualización de la cuantificación del mercado objetivo, considerando el volumen de atención alcanzado al momento de la renovación y del universo de pymes en el territorio que queda por abordar, así como la representatividad de los sectores/industrias/encadenamientos productivos a los que corresponden dichas empresas en dicho territorio. <b>(Ponderación: 10%)</b>
<b>CRITERIO 2: SOLUCIÓN (Ponderación: 80%)</b>
<b>Implementación de los servicios para la adopción de tecnologías digitales.</b> Se evalúa:

<sup>166</sup> Resolución (E) nº 602 de 16 de junio 2023, Modifica las Bases del Instrumento denominado “Red De Asistencia Digital Fortalece Pyme – Proyecto Red”, aprobadas por la Resolución (E) N°844, de 2021, modificada por Resolución Electrónica Exenta N°387, de 2022, ambas De Corfo.

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ El nivel de cumplimiento de indicadores alcanzado por el Proyecto en el/los períodos anteriores asociados a cantidad de servicios entregados (y por tipología), número de beneficiarios atendidos y la cobertura de la población objetivo y la calidad (medido a través del nivel de satisfacción de los beneficiarios atendidos) y efectividad (medida como la capacidad del servicio de solucionar los problemas identificados en las empresas) de las atenciones entregadas.</li> <li>○ El conjunto de servicios y sus ajustes para la adopción y utilización de tecnologías digitales en sus procesos de negocios, su relación con las problemáticas actualizadas de las nuevas pymes que serán atendidas y el aprendizaje y experiencia obtenida a través de la implementación del (de los) periodo(s) anterior(es) de ejecución del Proyecto.</li> </ul> <p><b>(Ponderación: 15%)</b></p>
<p><b>Implementación del proceso de entrega de los servicios:</b> se evalúa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La calidad (medido como nivel de satisfacción de los beneficiarios atendidos), pertinencia (la capacidad de haber adecuado los procesos de entrega a la realidad de los beneficiarios atendidos y del contexto) y calidad metodológica (procesos correctamente dimensionados en relación con el presupuesto entregado, el número de beneficiarios atendidos y el tipo de servicio entregado) de los procesos de entrega de servicios implementados por el Beneficiario, en el(los) período(s) anterior(es) de ejecución del Proyecto Red.</li> <li>○ Los métodos por los cuales los servicios son entregados a las pymes, de acuerdo con su pertinencia (que sean cercanos a la realidad de las pymes), claridad (de fácil comprensión y acceso), calidad metodológica (correctamente dimensionados en relación con el presupuesto disponible, el número de beneficiarios a atender y el tipo de servicio a entregar) y el aprendizaje y experiencia obtenida a través de la ejecución del periodo(s) anterior(es) del Proyecto Red</li> <li>○ La cobertura territorial de los servicios (despliegue de atenciones en comunas de la región).</li> </ul> <p><b>(Ponderación: 10%)</b></p>
<p><b>Implementación y adecuación del plan de posicionamiento:</b> Se evalúa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La implementación de los métodos y acciones contemplados en la estrategia de marketing y posicionamiento propuesta, considerando la atracción / captura de nuevas empresas, la fidelización de las ya atendidas y el posicionamiento del Proyecto Red en el ecosistema.</li> <li>○ El ajuste de la estrategia de marketing y sus respectivos métodos y acciones contemplados para llevar a cabo el posicionamiento y acercamiento del Proyecto con las pymes a atender y con los actores del ecosistema. En este ajuste, se debe considerar los aprendizajes y experiencia previa obtenida a través de la ejecución del (de los) periodo(s) anterior(es) del Proyecto Red.</li> </ul> <p><b>(Ponderación: 10%)</b></p>
<p><b>Funcionamiento de la gobernanza.</b> Se evalúa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ El funcionamiento de la gobernanza durante la ejecución del (de los) periodo(s) anterior(es) del Proyecto Red, de acuerdo con la realización de sesiones / reuniones de los miembros de la gobernanza, la participación de entidades representativas del territorio donde se ejecuta el Proyecto Red y los mecanismos para la toma de decisiones, rendición de cuentas e inclusión de otros actores.</li> <li>○ Propuesta de ajustes y/o modificaciones a la gobernanza del Proyecto Red, relacionadas con los aprendizajes y experiencia previa obtenidas durante la ejecución del proyecto.</li> </ul> <p><b>(Ponderación: 10%)</b></p>
<p><b>Realización de vinculaciones.</b> Se evalúa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La implementación y resultados de las acciones que estuvieron orientadas a establecer vínculos con entidades, públicas y privadas del ecosistema local, nacional y/o internacional y que hayan complementado el ámbito de acción del Proyecto Red.</li> <li>○ Propuesta de mejoras y nuevas vinculaciones del Proyecto Red con el ecosistema local, nacional y/o internacional, que entreguen nuevas capacidades, complementen la acción del proyecto y puedan colaborar en la mejora competitiva de las pymes atendidas y por atender.</li> </ul> <p><b>(Ponderación: 15%)</b></p>
<p><b>Implementación y adecuación del modelo de negocios, financiamiento y sustentabilidad.</b> Se evalúa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La implementación del modelo de negocios, en relación con sus aspectos conceptuales (iteraciones del modelo, validación de supuestos) y operativos (antecedentes sobre la ejecución de sus</li> </ul>

<p>componentes, tales como propuesta de valor, segmento de clientes, canales de distribución, relación con los clientes, ingresos, alianzas, recursos clave, actividades clave y costos).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La implementación de la estrategia de financiamiento y sustentabilidad, considerando sus resultados en torno a propuestas concretas de financiamiento, y acciones orientadas a sustentar el Proyecto Red, una vez finalizado el cofinanciamiento.</li> <li>○ Antecedentes asociados a la propuesta de mejora al modelo de negocio, la estrategia de financiamiento y la sustentabilidad del Proyecto Red.</li> </ul> <p><b>(Ponderación: 10%)</b></p>
<p><b>Ejecución técnica y financiera.</b> Se evalúa: La oportuna y correcta inversión de los recursos otorgados para la ejecución del Proyecto Red en el(los) periodo(s) anterior(es), así como los resultados obtenidos y el cumplimiento de los indicadores.</p> <p><b>(Ponderación: 5%)</b></p>
<p><b>Presupuesto.</b> Se evalúa: Que el presupuesto para el siguiente periodo de ejecución sea coherente con las modificaciones, ajustes y estructura de los servicios propuestos, el plan de trabajo, modelo de operación, cobertura prevista de beneficiarios atendidos y resultados comprometidos propuestos.</p> <p><b>(Ponderación: 5%)</b></p>

Fuente: Elaborado a partir de lo establecido en las Bases del Instrumento vigentes durante el período 2021-2024: Resolución (E) N°844 de fecha 06 de agosto de 2021 y sus modificaciones.

Para que un Proyecto sea presentado a la instancia de decisión, en su(s) renovación(es), con "recomendación de aprobación", deberá alcanzar un puntaje mínimo de 3,00 en cada uno de los criterios de evaluación. A su vez, para que un Proyecto focalizado temáticamente sea presentado a la instancia de decisión con "recomendación de aprobación", deberá, además, alcanzar un puntaje mínimo de 3,00 en el subcriterio "Potencial".

Respecto de los criterios de evaluación aplicados por el Programa a las renovaciones de los proyectos, el Panel detecta superposiciones como se observa en el criterio "Implementación de los servicios para la adopción de tecnologías digitales" y el criterio "Ejecución técnica y financiera" que ambos evalúan el cumplimiento de indicadores y resultados. Asimismo, llama la atención las ponderaciones de los criterios y subcriterios en cuanto, por ejemplo, que el criterio "Oportunidad", en el cual se evalúa la actualización del diagnóstico y del mercado objetivo, se le asigne más del doble de ponderación que al subcriterio "Ejecución Técnica y Financiera del proyecto" en el cual se evalúan los resultados obtenidos y el cumplimiento de los indicadores en el(los) periodo(s) anterior(es) que son vitales en la decisión de continuidad de cualquier proyecto.

Otro aspecto que llama la atención en las renovaciones es lo establecido en las bases del instrumento en cuanto a "que los proyectos pueden ser prorrogados, previa solicitud fundada del beneficiario ejecutor, presentada antes del vencimiento del plazo de ejecución del período anterior". Esto explica que las renovaciones de los proyectos sean adjudicadas y transferidos los recursos en una fecha anterior a la aprobación del informe final del período anterior como se observa en el siguiente cuadro.

**Cuadro 50: Fechas de aprobación del informe final de la etapa previa a la 1era y 2da renovación y fecha de adjudicación de la 1era y 2da renovación por proyecto**

Concurso	Proyecto / Región	1° Renovación		2° Renovación	
		Fecha Aprobación Informe Final Año 1	Fecha de adjudicación 1° Renovación	Fecha Aprobación Informe Final Año 2	Fecha de adjudicación 2° Renovación
Concursos 2021	Biobío	24-02-23	27-09-22	03-05-24	10-10-23
	Tarapacá	30-08-23	27-09-22	21-08-24	07-11-23
	Valparaíso	31-03-23	27-09-22	s.i	10-10-23
	Araucanía	14-12-22	27-09-22	26-04-24	10-10-23
	Los Lagos	20-06-23	27-09-22	07-06-24	10-10-23
	Coquimbo	19-05-23	27-09-22	06-06-24	10-10-23
	Atacama	17-03-23	27-09-22	02-04-24	10-10-23
	Maule	13-11-23	18-10-22	19-06-24	10-10-23
	O'Higgins	22-03-23	27-09-22	03-07-24	10-10-23
	Aysén	13-06-23	27-09-22	03-07-24	07-11-23
	Ñuble	06-09-23	27-09-22	03-05-24	10-10-23
	Metropolitana de Santiago	11-05-23	22-11-22	s.i	10-10-23
	Magallanes	13-06-23	22-11-22	12-04-24	14-11-23
	Biobío	25-07-23	22-11-22	10-05-24	10-10-23
	Los Ríos	02-06-23	22-11-22	24-06-24	14-11-23
	Valparaíso		22-11-22	29-04-24	N/A
Valparaíso	28-03-23	22-11-22	27-09-24	14-11-23	
Concursos 2022	Región de Arica y Parinacota	26-03-24	10-10-23	28-05-25	08-10-24
	Región de Antofagasta	06-06-24	07-11-23	06-05-25	08-10-24

N/A: El proyecto de Valparaíso se renovó solo una vez.

Fuente: Elaborado por el Panel en base a información de la Base de Datos "Implementación del Programa FPyme Fechas del Procesos (Inc. Pago) 20251229 - 20260107.xlsx".

Al respecto Corfo aclaró que, durante el período 2021-2024, el programa optó por prolongar la ejecución de los proyectos a partir de renovaciones anuales condicionados a la presentación de propuesta, evaluación y dictación del acto administrativo correspondiente. Desde el punto de vista jurídico, cada renovación implicó una nueva transferencia a un beneficiario privado, regida por las mismas normas generales de rendición de cuentas aplicables a la transferencia inicial. De hecho, el artículo 18, inciso segundo, de la Resolución N°30, de 2015, permite expresamente otorgar nuevas transferencias a privados aun cuando no se haya rendido la remesa anterior, siempre que la parte no rendida se encuentre debidamente garantizada y se establezca un plazo para su rendición o para la ejecución de la caución. Durante el período 2021–2024, el Programa exigió y mantuvo vigentes garantías suficientes por los montos no rendidos al momento de la renovación, ajustándose a dicha habilitación normativa. Por tanto, la circunstancia de que la aprobación final del período anterior se encontrara en proceso al momento de autorizar la renovación de los proyectos no constituye infracción normativa, en la medida que se cumplió con las condiciones previstas por la Contraloría General de la República, manteniéndose resguardado el interés fiscal mediante garantías, controles técnicos y revisión financiera posterior.

Por otra parte, desde la mirada técnica, Corfo señala que “esperar a que se realice la evaluación técnica y financiera de las rendiciones correspondientes (del periodo anterior) y su respectiva revisión – aprobación, hubiese afectado la continuidad operativa de los proyectos, incidiendo en la capacidad para la provisión de servicios a las pymes y, por otra parte, debilitado los procesos implementados para la operación de los proyectos, la operación de los espacios físicos y servicios de soporte (luz, agua, internet) necesarios para operación y la continuidad de los equipos de trabajo”.

Cabe agregar, que la situación descrita de desfase entre el momento de transferir los recursos para las renovaciones de los proyectos y la aprobación de los informes de la etapa anterior, es parte de la evidencia que respalda el argumento de ampliar el plazo de ejecución de los proyectos de 12 meses con posibilidad de dos renovaciones a 36 meses.

De los 23 proyectos formalizados durante el período 2021 – 2025, 18 proyectos (78%) se renovaron en dos oportunidades completando 3 años de ejecución. De hecho, considerando las renovaciones, durante el período 2021-2025 el programa ha, efectivamente, financiado un total de 23 proyectos y 37 renovaciones cuya distribución por año, según el año en que el Programa les transfirió los recursos (finalizada la etapa de formalización) se muestra en el siguiente cuadro.

**Cuadro 51: Número total de proyectos (año 1) y número de renovaciones (año 2 y 3) , según año de transferencia de los recursos del Programa, período 2021 – 2025.**

Año	Nº Proyectos postulados a los concursos adjudicados y formalizados (Año 1)	Nº Proyectos con 1º Renovación (Año 2)	Nº Proyectos con 2º Renovación (Año 3)
2021	18	0	0
2022	2	14	0
2023	1	4	13
2024	1	1	5
2025	1	n.a.	n.a.
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>19</b>	<b>18</b>

n.a.: No aplica debido a que a partir del año 2025 los proyectos tienen un plazo de ejecución de 36 meses sin derecho a renovación (resolución (E) nº 26 del 17 de marzo de 2025).

Fuente: Elaborado por el Panel en base a la información de la base de datos “20260224 MGC - Información Presupuestaria FPyme 2021-2024.xlsx”.

La evolución del número de proyectos adjudicados, formalizados y renovados durante el período 2021-2025 da cuenta que la actividad del Programa se ha sustentado en los concursos realizados el año 2021 en los cuales se adjudicaron el 80% de los proyectos ejecutados durante el período.

De los 18 proyectos con recursos transferidos el año 2021, 2 proyectos (Arica y Parinacota y Antofagasta) decidieron no renovar<sup>167</sup> y 1 proyecto, Valparaíso-San Antonio, fue rechazado por el Comité Regional de Desarrollo Productivo en su segunda renovación toda vez que obtuvo una evaluación total de 3,50, conforme los criterios de evaluación definidos en las Bases del programa,

<sup>167</sup> A cargo de la Corporación del Norte para el Desarrollo e Integración CORDENOR y la Corporación de Desarrollo Tecnológico, respectivamente. En la respuesta a la Solicitud de Información nº 4 enviada al Panel el 2 de marzo 2026 Corfo señaló que “los proyectos, cuyos beneficiarios ejecutores fueron la Corporación del Norte para el Desarrollo e Integración CORDENOR y la Corporación de Desarrollo Tecnológico, respectivamente, decidieron no renovar, sin mayor explicación.

sin embargo, obtuvo una nota final de 2.50, en el subcriterio “Potencial”, no alcanzando la nota mínima de 3,0, requisito para ser presentado con “recomendación de aprobación”. Por último, la convocatoria regional, en cuyo marco se financió el proyecto “Fortalecimiento Industrial del Biobío - Acompañamiento y Nuevas Oportunidades”, código 24REDIG-272902, se programó para el financiamiento de un proyecto por hasta un año de ejecución.

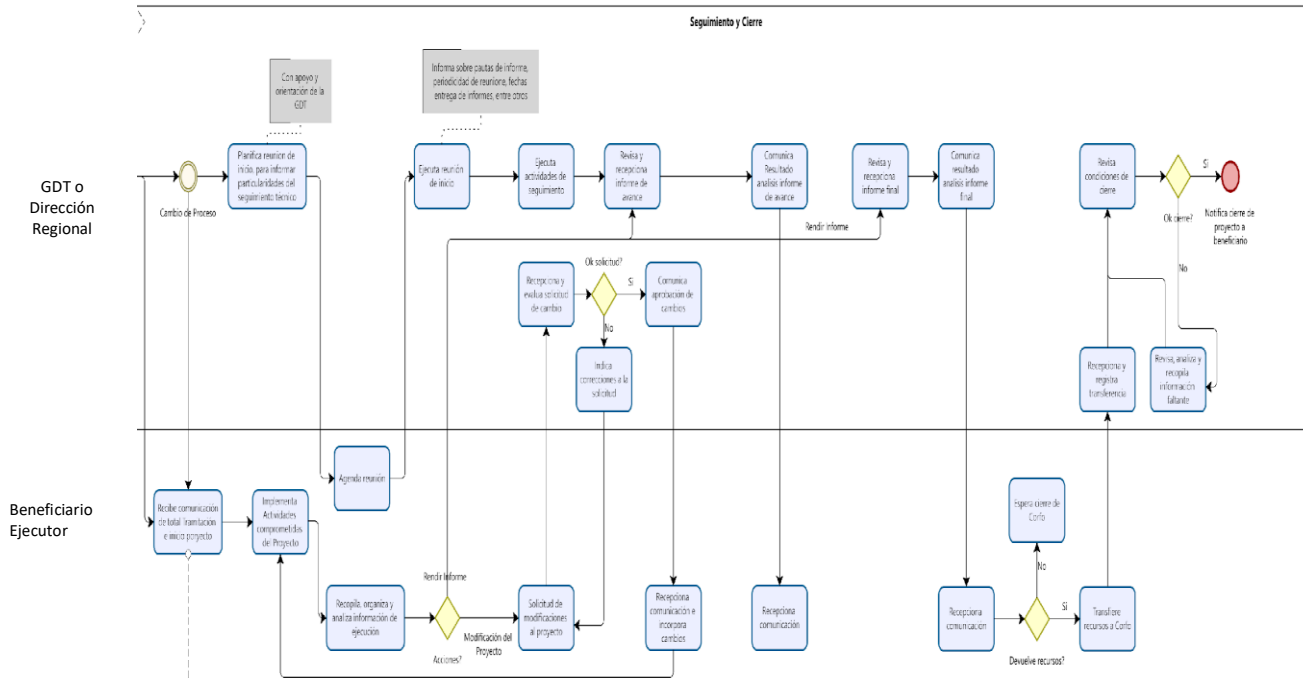
#### **A.2.5 Seguimiento y cierre de los proyectos**

En base a los pilares normativos que sustentan las acciones de seguimiento del Programa (Bases Administrativas Generales de Corfo, BAG, Bases del instrumento Manual de seguimiento técnico y financiero), la Gerencia de Desarrollo Territorial implementa, para todos los instrumentos que administra una estrategia de seguimiento y acompañamiento, que es informada a los beneficiarios ejecutores en las respectivas reuniones de seguimiento del Programa. El seguimiento permite asociar tanto las acciones y/o actividades realizadas, como también, la producción (unidades de medida homogéneas para todos los proyectos), presupuesto y gasto que se pueda asociar a los componentes del programa. Tanto esta estrategia como el proceso correspondiente, con su respectivas actividades y unidades responsables, se presentan en detalle más adelante en la sección D. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la unidad responsable del Programa.

Tal como se muestra en el diagrama de flujo presentado en la figura a continuación, el proceso de producción de los servicios del Programa finaliza con el cierre del proyecto que se produce en el momento en que, habiendo concluido el plazo de ejecución de las actividades y entregado su informe final, Corfo resuelve y comunica al beneficiario la aprobación del referido informe.

Por su parte, el convenio de cofinanciamiento se considera terminado una vez que el beneficiario cumpla con todas las obligaciones pendientes, incluida la restitución de los recursos del cofinanciamiento que corresponda, resultante de las revisiones de informes.

**Figura 10: Actividades del proceso de seguimiento y cierre de los proyectos del Programa.**



Fuente: Elaborado por Corfo en respuesta del 6 de febrero 2026 a Solicitud de Información nº 3 del Panel.

### A.3 Nivel de Ejecución

El beneficiario ejecutor es el responsable de la ejecución y gestión del proyecto ante Corfo o, según corresponda, ante el CRDP y es quien, junto a eventuales asociados y co-ejecutores, debe llevar a cabo el plan de acción aprobado ejecutando todas las actividades dirigidas a generar y proveer los bienes y servicios de los componentes del Programa a la pequeña y mediana empresa de la región donde se localiza el proyecto.

En el cuadro a continuación, se presentan los objetivos y los servicios generados y provistos por cada componente.

**Cuadro 52: Objetivos y servicios generados por cada componente del Programa**

Componente	Objetivo del componente	Bienes y servicios provistos por el componente
<b>Componente 1:</b> Diagnósticos digitales, tecnológicos productivos realizados	Levantar la información del estado de las empresas atendidas (población objetivo) y las tecnologías digitales que ellas utilizan, de manera de elaborar un plan de asistencias técnicas que aminoren las brechas que se identifiquen.	i) Línea base de la empresa diagnosticada ii) Brechas tecnológicas. iii) Plan de trabajo y resultados.
<b>Componente 2:</b> Asistencias técnicas para digitalización y	Implementar asesorías técnicas para el apoyo a la empresa atendida (población objetivo) en la adopción y uso de tecnologías digitales, o	Asesorías técnicas personalizadas y especializadas en las tecnologías digitales.

Componente	Objetivo del componente	Bienes y servicios provistos por el componente
mejora tecnológico-productiva	habilitantes en términos tecnológicos productivos, derivados del plan de trabajo que surja del diagnóstico digital efectuado.	
<u>Componente 3:</u> Actividades de fortalecimiento de capacidades para la digitalización y tecnologías productivas	Realizar actividades orientadas a la entrega de información, capacitación e intercambio, que sean útiles para la inmersión de las empresas del ecosistema territorial en temáticas de digitalización.	Seminarios, charlas, talleres, webinar, capacitaciones, entre otros, en modalidad presencial o virtual.

Fuente: Elaborado por el Panel en base a la Ficha ex ante 2021.

Las actividades que desarrolla el beneficiario ejecutor para la generación y entrega de los servicios del Programa están detalladas en los planes de acción de los proyectos. Los requisitos establecidos en las Bases del Instrumento para cada concurso, de acuerdo a lo indicado anteriormente en la etapa de postulación, no establecen procesos y procedimientos estándares que deben implementar todos los proyectos para la generación y provisión de los bienes y servicios de los componentes del Programa.

No obstante, Corfo, a partir del levantamiento de información de los proyectos ejecutados a la fecha, ha sistematizado los procesos aplicados en la ejecución de los proyectos y elaborado los diagramas de flujo de procesos que se presentan en la siguiente figura para cada uno de los componentes.



En base al diagrama presentado e información complementaria proporcionada por la contraparte de Corfo, a continuación, se detallan las actividades de los procesos de producción de los servicios de cada componente y la interconexión entre éstos.

Actividades preparatorias y transversales para la generación y entrega de los servicios de los componentes del Programa:

- i) Organización y gestión del proyecto: el beneficiario ejecutor a) Instala los procesos, procedimientos y estructura organizacional y funcional para la provisión de los servicios a las empresas beneficiarias en conformidad al plan de acción aprobado, b) contrata los profesionales especializados y adquiere los bienes y equipamiento presupuestados aplicando lo dispuesto en la ley N°19.886 de Bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios e c) instala la estructura y gestión de la gobernanza del proyecto.
- ii) Levantamiento de bases de datos de contacto Pymes: el beneficiario ejecutor elabora bases de datos de contacto Pymes con el objetivo de poder llegar de forma directa y efectiva a los potenciales beneficiarios atendidos. Para ello, levantan información de contacto de pymes de interés que pueden provenir de bases de datos propias, de la entrega de información de entidades que colaboren con el proyecto, u otras fuentes.
- iii) Publicación y difusión del proyecto: el beneficiario ejecutor diseña los mecanismos para abordar a las pymes a ser atendidas, con el contenido adecuado para captar su atención. Finalmente, se diseñan estrategias para capturar a estas pymes con potencial para ser atendidas, que incluyen difusión en redes sociales y de comunicación, acciones de búsqueda territorial, contacto telefónico, entre otros.

A continuación, se detallan las actividades de los procesos de producción de los bienes y servicios de cada componente del Programa.

### **A.3.1. Proceso de producción del componente 1 - Diagnóstico**

- i) Revisión de los datos de las empresas Pymes y verificación, por parte del beneficiario ejecutor, que las empresas registradas efectivamente pertenezcan a la categoría Pyme que son elegibles para el Programa, es decir, verifica que:
  - Las ventas se encuentren en el rango 2.400 UF – 100.000 UF.
  - No pertenezcan a los rubros Actividades financieras y de seguros; Actividades inmobiliarias; Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; y Sin información.Para esta verificación Corfo provee, a través del sistema habilitado para que los beneficiarios ejecutores reporten, entre otros, los servicios entregados (Monitoreo FPyme)<sup>168</sup>, un servicio web conectado con SII (API), que permite rescatar la información, solamente ingresando el rut de la empresa. A su vez, SII, en su propio sitio web provee la misma información<sup>169</sup>. En el caso, que se requiera revisar los últimos 12 meses, que no estén informados en la declaración de renta, el beneficiario ejecutor solicita la carpeta tributaria al beneficiario atendido<sup>170</sup>.
- ii) Contacto con las empresas Pyme verificadas, entrega de información sobre los servicios del Programa, chequeo sobre el interés y disponibilidad de la empresa en recibir los servicios del

<sup>168</sup> El sistema de monitoreo es descrito y analizado más adelante en la sección... de este anexo.

<sup>169</sup> <https://www2.sii.cl/stc/noauthz>.

<sup>170</sup> Información proporcionada por la Corfo en respuesta a la Solicitud de Información nº 3 del Panel.

Programa y, en caso positivo, se agenda visita con profesional especialista del beneficiario ejecutor.

- iii) Aplicación, por parte de un profesional especialista, de la herramienta “chequeo digital” que permite definir la línea base de las pymes -beneficiarias atendidas- y entregarles una evaluación estructurada sobre su nivel de madurez digital clasificándolas en alguno de los cinco niveles registrados entre el nivel “Inicial” y el nivel “Experto”. Esta clasificación facilita la comprensión del estado actual de la empresa en relación con su uso de tecnologías, procesos digitales y capacidades organizacionales.
- iv) Elaboración, por parte de un especialista especializado, del diagnóstico “integrado” de la empresa atendida mediante el cual se determina la madurez tecnológica y digital de la empresa y se identifican las brechas específicas que enfrenta. Elaboración del reporte de diagnóstico y de la hoja de ruta.
- v) El especialista informa a la Pyme sobre su diagnóstico, pasos a seguir y aplica la encuesta de satisfacción. El resultado del diagnóstico determina los siguientes 3 cursos de acción alternativos:
  - a. Si la empresa cumple las condiciones para una Asistencia Técnica, accede a los servicios del componente 2 de acuerdo al plan de asistencias técnicas elaborado por el profesional especialista a partir del diagnóstico realizado.
  - b. Si la empresa no cumple las condiciones para una Asistencia Técnica se le informa sobre otras alternativas y, de acuerdo a las temáticas definidas en su diagnóstico, puede acceder a los servicios del componente 3 de Fortalecimiento de Capacidades.
  - c. Si la empresa no cumple las condiciones para una Asistencia Técnica, finaliza su atención en el proyecto y puede ser derivada a otras entidades o instancias de apoyo públicas/privadas ad hoc a sus requerimientos (por ejemplo, a los Centros de Desarrollo de Negocios de acuerdo a lo establecido en el convenio de colaboración celebrado entre Corfo y Sercotec).

### **A.3.2. Proceso de producción del componente 2 - Asistencia Técnica**

Requisitos establecidos por el Programa para acceder a los servicios del componente 2: que la empresa haya sido diagnosticada mediante los servicios del componente 1 y, por lo tanto, cuente con un plan de asistencias técnicas para la implementación de tecnologías digitales con los respectivos resultados esperados.

Actividades del proceso de producción del componente 2:

El profesional especialista en procesos de digitalización en empresas que integra el equipo del beneficiario ejecutor:

- i) Realiza las actividades preparatorias para la implementación de la asistencia técnica: revisa el diagnóstico, prepara el material para la aplicación del servicio, coordina y agenda visita a la empresa, realiza visita técnica para validar el requerimiento de asistencia técnica, valida propuesta inicial profundizando en aspectos centrales para una correcta adopción, genera propuesta de adecuación de la solución tecnológica la cual es revisada con la empresa atendida, incorpora eventuales observaciones y obtiene validación.
- ii) Lleva a cabo la implementación de la solución tecnológica, realiza reunión de presentación final de ésta y aplica encuesta de satisfacción, revisa y valida la solución tecnológica implementada, incorpora eventuales observaciones de la empresa atendida, notifica cierre de la asistencia técnica, elabora reporte final con conformidad del beneficiario atendido y aplica la encuesta de satisfacción.

iii) Finalizada la Asistencia Técnica la empresa atendida debiera aplicar el test del chequeo digital para identificar el efecto que ésta tuvo en relación con el uso de tecnologías y procesos digitales. De acuerdo a información levantada por el Programa tan sólo el 17% de las empresas atendidas en el componente 2 aplicaron el test post asistencia técnica lo que “se debe, en gran parte, a que el test del chequeo digital es posible de aplicar máximo cada 6 meses y las asistencias técnicas en promedio duran de 2 a 4 meses”.

### **A.3.3. Proceso de producción del componente 3 – Formación y fortalecimiento de capacidades**

Requisitos establecidos por el Programa para acceder a los servicios del componente 3: que la empresa pertenezca al ecosistema de la región en la cual se ejecuta el proyecto.

Actividades del proceso de producción del componente 3:

- i) En la fase preparatoria de organización del proyecto el beneficiario ejecutor, a partir de la información contenida en la base de datos de empresas Pyme, del diagnóstico de brechas presentando en la postulación del proyecto, de información proporcionada por entidades públicas y privadas de la región vinculadas a la problemática de la digitalización de la Pyme, entre otros, define temáticas, sesiones, relatores de interés y los mecanismos (talleres, charlas, seminarios, webinar u otros mecanismos similares). Posteriormente, durante la ejecución del proyecto, se van ajustando estas definiciones a partir de nueva información proveniente, por ejemplo, de los resultados de los diagnósticos de los beneficiarios atendidos por el componente 1 y que demuestran interés en acceder a los servicios del componente de formación y fortalecimiento de capacidades.
- ii) Difusión de la actividad de fortalecimiento que se realizará, registro de datos de participantes (que pueden ser empresas registradas en la base de datos Pyme del beneficiario ejecutor, empresas atendidas en el componente 1 del Programa o cualquier empresa que se haya enterado de la actividad a través de su difusión) y ejecución de la actividad.
- iii) Finalizada la actividad de formación y fortalecimiento de capacidades, el beneficiario ejecutor motiva a la empresa participante a realizarse el chequeo digital lo cual puede derivar en:
  - a. Que la empresa no quiera aplicarse el chequeo digital y, por lo tanto, finaliza su atención en el proyecto.
  - b. Que la empresa se aplique el chequeo digital. Posterior a la aplicación del chequeo digital, el beneficiario ejecutor verifica si la empresa cumple con los requisitos de entrada y i) si cumple lo contacta con un profesional especialista del equipo para la realización del diagnóstico “propio” y elaboración del plan de asistencias técnicas o ii) si no cumple finaliza su atención en el proyecto.

Cabe señalar, que tanto las actividades como su secuencialidad dan cuenta de la estrategia de intervención adoptada por el Programa para la provisión de los bienes y servicios a los beneficiarios atendidos.

Durante el período 2021-2025 se han ejecutado, en el marco del Programa 22 proyectos<sup>171</sup> cuya distribución por año de ejecución se muestra en el siguiente cuadro.

---

<sup>171</sup> A los 23 proyectos formalizados, es decir, a los que se les ha transferido recursos del Programa se resta el proyecto del año 2025 ya que éste inició su ejecución el año 2026.

**Cuadro 53: Número de proyectos activos (ejecutados) por año, período 2021 – 2025.**

Año	Nº de proyectos activos 1/
2021	11
2022	20
2023	21
2024	21
2025	3

1/: En cada fila del cuadro se registra el total de proyectos que se ejecutaron ese año ya sea que estén cursando su primer, segundo o tercer año.

Fuente: Elaborado por el Panel en base a la BD 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)

Cabe anotar que en este Programa se produce un desfase entre el cierre de la formalización de los proyectos, que es cuando se les transfieren el total de los recursos correspondiente a un período (primer, segundo y/o tercer año) a los beneficiarios ejecutores, y la ejecución, propiamente tal, de los proyectos. Por ejemplo, en el caso de los 18 proyectos cuya transferencia de recursos del Programa se llevó a cabo entre octubre y diciembre del 2021 (recursos del presupuesto de ese año), 11 proyectos iniciaron su ejecución ese mismo año continuando y sumándose a los 7 restantes que iniciaron su ejecución el 2022. A fines del 2022 algunos terminaron su primer año y continúan con su primera renovación, se suman los proyectos nuevos adjudicados vía concursos 2022 y formalizados, y así sucesivamente. De acuerdo a esto, cada fila del cuadro anterior registra el total de proyectos que se ejecutaron ese año ya sea que estén cursando su primer, segundo o tercer año. Este desfase anual entre la transferencia de recursos a los proyectos y la ejecución de éstos tiene implicancias en los indicadores de eficiencia y economía relacionados directamente con el gasto por componente, por proyecto, por beneficiario y por atención, implicancias que son descritas y explicadas en los apartados correspondientes de este informe.

Lo anterior explica la evolución de los proyectos ejecutados durante el período 2021-2025. Los años 2022, 2023 y 2024 son los años que concentran el número de proyectos ejecutados ya que es cuando los proyectos de los concursos del 2021 que adjudicaron el 83% de los proyectos del período, cursaron, en su gran mayoría, su primer, segundo y tercer año de ejecución.

El total de beneficiarios atendidos durante el período 2021-2025 sumaron 14.378 los cuales recibieron un total de 35.396 atenciones. En los cuadros a continuación se presenta la información de número de beneficiarios atendidos y de atenciones desagregada por componente y por año.

**Cuadro 54: Número de Beneficiarios por componente y por año, período 2021-2025<sup>172</sup>**

Componente/ Año	2021	2022	2023	2024	2025	N° total de beneficiarios por componente <sup>173</sup>
C1 - Diagnóstico	403	4.132	3.336	2.655	364	8.277
C2 - Asistencia Técnica	52	2.036	2.207	1.739	235	4.959
C3 - Actividades de Fortalecimiento	125	2.891	3.538	3.703	188	9.200
N° total de beneficiarios atendidos por año <sup>174</sup>	495	5.867	5.994	5.786	474	14.378
Proyectos activos <sup>175</sup>	11	20	21	21	3	

Fuente: Elaborado por el Panel en base a la BD 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)

1/ El número total de beneficiarios atendidos por año no equivale a la suma de los beneficiarios atendidos por componente ya que en un mismo año los beneficiarios pueden ser atendidos por distintos componentes.

El número de atenciones es consistente con la concentración de los proyectos activos en los años 2022, 2023 y 2024 como se muestra en el siguiente cuadro. Respecto del total de las atenciones de los componentes durante esos años disminuye las participaciones relativas del diagnóstico y de la asistencia técnica y aumenta la del fortalecimiento de capacidades.

**Cuadro 55: Número de atenciones por componente y por año, período 2021-2025**

Componente/ Año	2021	2022	2023	2024	2025	N° total de atenciones por componente
C1 - Diagnóstico	504	4.805	3.694	2.763	376	<b>12.142</b>
C2 - Asistencia Técnica	54	2.924	2.550	1.952	470	<b>7.950</b>
C3-Actividades de Fortalecimiento	144	4.520	5.088	5.317	235	<b>15.304</b>
<b>N° total de atenciones por año</b>	<b>702</b>	<b>12.249</b>	<b>11.332</b>	<b>10.032</b>	<b>1.081</b>	<b>35.396</b>
<b>Proyectos activos</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	

Fuente: Elaborado por el Panel en base a la BD 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)

<sup>172</sup> Cabe señalar que ninguna de las bases de datos entregadas por la institución responsable contiene información sobre el sexo de los beneficiarios atendidos, lo que constituye una limitación relevante para el análisis de la perspectiva de género en la evaluación del programa. Esta ausencia impide determinar la distribución de la cobertura entre mujeres y hombres, así como evaluar si el programa ha alcanzado sus compromisos de atención a empresas lideradas por mujeres, aspecto que el propio programa declara monitorear. Se recomienda que el programa incorpore esta variable de manera sistemática en sus registros administrativos, de modo de contar con información que permita cuantificar indicadores de género y retroalimentar la gestión, en coherencia con los lineamientos establecidos en el Anexo 5 del presente proceso evaluativo.

<sup>173</sup> El número total de beneficiarios por componente equivale a los Rut únicos atendidos por componente en todo el período evaluado, independiente de en cuántos años haya participado la empresa en cada componente. Por lo tanto, el total de beneficiarios por componente no equivale a la suma de los beneficiarios de ese componente en los distintos años del período 2021-2025.

<sup>174</sup> El número total de beneficiarios atendidos en cada año no equivale a la suma de los beneficiarios atendidos por componente, ya que un mismo beneficiario puede ser atendido por distintos componentes y/o atendido más de una vez en un componente. El total de beneficiarios por año equivale a los Rut únicos atendidos en un año, independiente de su recurrencia. Se utiliza la variable binaria (0 o 1) "Atendido", que indica si el Rut de la empresa fue atendido ese año en algún componente.

<sup>175</sup> Los proyectos activos corresponden al número de proyectos que registraron al menos un beneficiario atendido en el año respectivo, de acuerdo con la base de datos 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento).

Cabe señalar, que la estrategia de intervención del Programa no establece límites. De hecho, un beneficiario que ya aplicó el chequeo digital, el diagnóstico “propio o en profundidad” y su correspondiente asistencia técnica, puede solicitar otra asistencia técnica y si al solicitarla han transcurrido 6 meses desde su primer diagnóstico debe aplicar un nuevo chequeo digital y un nuevo diagnóstico. Asimismo, no hay límites para la participación de los beneficiarios atendidos en las actividades de formación y fortalecimiento de capacidades provistos por el componente 3.

Dado lo anterior, en el siguiente cuadro se presenta el índice de recurrencia en el acceso a los servicios de los tres componentes del Programa para cada uno de los años del período 2021-2025.

**Cuadro 56: Número de atenciones por beneficiario atendido por componente y por año, período 2021-2025**

Componente/ Año	2021	2022	2023	2024	2025	Promedio recurrencia por componente
C1 - Diagnóstico	1,3	1,2	1,1	1,0	1,0	<b>1,1</b>
C2 - Asistencia Técnica	1,0	1,4	1,2	1,1	2,0	<b>1,4</b>
C3 - Actividades de Fortalecimiento	1,2	1,6	1,4	1,4	1,3	<b>1,4</b>
Promedio de recurrencia por año	<b>1,1</b>	<b>1,4</b>	<b>1,2</b>	<b>1,2</b>	<b>1,4</b>	<b>1,3</b>

Elaborado por el Panel en base a la BD 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)

Se puede observar que la recurrencia o intensidad de atención del componente 1 disminuye a lo largo del período 2021-2025 alcanzando un valor de 1,0 lo que significa que los diagnósticos están entregando los servicios requeridos para que la empresa atendida pueda seguir su camino de digitalización. Respecto de la recurrencia del componente 2 la tendencia no es lineal durante el período evaluado produciendo un aumento a 2,0 el 2025. Esto podría estar indicando que, junto con el impulso de iniciar un nuevo ciclo del Programa, sustentado en el aprendizaje y experiencias desarrolladas durante los primeros 4 años, los proyectos profundizaron la intervención de la asistencia técnica en las empresas atendidas. En todo caso este aumento en la recurrencia de las asistencias técnicas en el año 2025 también podría estar revelando la ocurrencia de situaciones no deseadas como, por ejemplo, la existencia de clientelismo. Por último, la recurrencia del componente de fortalecimiento de capacidades, aun cuando también tiene una tendencia a la baja durante el período, se mantiene por sobre la de los otros componentes. Considerando que en ninguno de los años supera un valor de 1,6 se puede inferir que el componente 3 realiza actividades de difusión y extensionismo que resultan interesantes para el ecosistema empresarial del territorio.

A modo de conclusión, el nivel de recurrencia de los servicios que provee el programa a través de sus componentes, dado el valor promedio que presenta y que es inferior a 1,5 en todos sus componentes, el Panel considera que es razonable por cuanto equilibra el objetivo de cobertura del Programa con la necesaria profundización de las atenciones que otorga el Programa para el logro del propósito.

En síntesis, el análisis detallado de los procesos de producción de cada componente y su interrelación evidencia que la ejecución de los componentes es consistente con la estrategia de intervención del Programa:

- El acceso por parte de las empresas interesadas a los servicios del Componente 1 y 3 es directo. Para acceder a los servicios del Componente 2, las empresas deben haber pasado por el Componente 1. Por lo tanto, existen dos “puertas de entrada “externas” para acceder a los

servicios del Programa: desde el componente 1 (diagnóstico) y desde el componente 3 (formación y fortalecimiento de capacidades). Adicionalmente, existe una puerta de entrada “interna” que se ubica entre el componente 3 y el componente 1, es decir, las empresas que accedieron a los servicios del componente 3 pueden ingresar al componente 1.

- El chequeo digital, herramienta que determina el nivel de madurez de la empresa atendida, está incluido en el componente 1, junto con el diagnóstico “propio o en profundidad”.
- En el acceso al componente 3 no se verifica si la entidad que participa en las actividades de formación y fortalecimiento de capacidades cumple con los criterios de focalización que definen a la población objetivo del Programa.
- Las características específicas y tipos de servicios producidos por las entidades ejecutoras en cada componente corresponden a los ofrecidos en los proyectos aprobados.
- Los servicios son provistos por los equipos profesionales de las entidades ejecutoras.
- La estrategia de intervención del Programa no establece límites. De hecho, un beneficiario que ya aplicó el chequeo digital, el diagnóstico “propio o en profundidad” y su correspondiente asistencia técnica, puede solicitar otra asistencia técnica y si al solicitarla han transcurrido 6 meses desde su primer diagnóstico debe aplicar un nuevo chequeo digital y un nuevo diagnóstico. Asimismo, no hay límites para la participación de los beneficiarios atendidos en las actividades de formación y fortalecimiento de capacidades provistos por el componente 3.
- El criterio de egreso del Programa es que las empresas atendidas alcancen un nivel de madurez digital superior al nivel medio establecido para la población objetivo.

#### **Las acciones y resultados obtenidos en materia de Género implementadas por el Programa**<sup>176</sup>

Respecto a la identificación del derecho humano al cual tributa el Programa, el Programa declara tributar a los derechos de la mujer consolidando una estrategia transversal orientada a promover el liderazgo femenino dentro del ecosistema empresarial chileno. Esta estrategia se materializó mediante la implementación de acciones diferenciadas, el establecimiento de alianzas estratégicas y la aplicación de metodologías con enfoque de género, con el objetivo de fortalecer la participación de mujeres en diversos sectores productivos, incluyendo aquellos tradicionalmente masculinizados (agrícola, por ejemplo).

Se entiende que una empresa es liderada por mujeres, en los siguientes casos:

- En caso de personas naturales, si la empresaria individual es mujer.
- En caso de personas jurídicas con fines de lucro (por ejemplo: sociedad por acciones — SpA, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad anónima, empresa individual de responsabilidad limitada —EIRL, entre otras):
  - Que una o más mujeres tengan participación en, al menos, un 50% del capital social.
  - Que una o más mujeres tengan participación en, al menos, un 30% del capital social y que, además, le corresponda a una o más mujeres la representación de la sociedad.

En materia de género, si bien la población potencial y objetivo del programa son pequeñas y medianas empresas del país (con ventas anuales entre 2.400 UF y 100.000 UF según clasificación del SII) con un nivel de utilización de tecnologías digitales bajo o medio y cuya actividad se dé en

---

<sup>176</sup> Este apartado fue elaborado por el Panel en base al *informe preparado por la Gerencia de Desarrollo Territorial, 2025* titulado “ Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme, Empresas Lideradas por Mujeres, Resumen de acciones ejecutadas” enviado en el archivo FPyme - Empresas lideradas por mujeres.pdf en la respuesta del 7 de enero 2025 a la Solicitud de Información nº 2 del Panel.

sectores productivos distintos a Intermediación Financiera, Actividades Inmobiliarias, de Administración Pública o Defensa, el programa le solicita a cada proyecto en ejecución una propuesta para la atención de empresas lideradas por mujeres y el cumplimiento de metas asociadas a género, debiendo cada proyecto proponer un compromiso de empresas lideradas por mujeres a atender, teniendo en consideración la base empresarial del territorio y sector productivo atendido.

La cobertura de género también es monitoreada por el programa. De forma complementaria y con el propósito de fortalecer las capacidades, en materias de género, de los RRHH de los proyectos, Corfo dispuso, el año 2023, el “Curso avanzado sobre género” para que sea realizado por técnicos y directivos de los proyectos, el cual tiene como objetivo generar competencias para gestionar estrategias y planes de acción, orientados a fomentar la participación de la mujer en la economía, en particular en los ámbitos de la Innovación y el Emprendimiento.

Durante la ejecución del Programa, se desarrollaron diversas estrategias con enfoque de género orientadas a fortalecer la participación de mujeres empresarias en el ecosistema productivo nacional. A continuación, se detallan las principales acciones implementadas, las regiones asociadas y los resultados obtenidos:

#### Difusión dirigida y alianzas estratégicas

Se establecieron alianzas con organizaciones especializadas en el trabajo con mujeres emprendedoras, tales como Mujeres del Pacífico, Mujeres Empresarias, Pro-Mujer y SERNATUR en la Región Metropolitana; Emprendidas Lacustre en La Araucanía; SERCOTEC y CORDENOR en Tarapacá; y organismos públicos como Sernatur, Sercotec, Sence y municipalidades en Los Ríos. En Valparaíso Quillota, se trabajó con gremios y redes de mujeres empresarias. Como resultado se indica que estas alianzas permitieron ampliar significativamente el alcance del Programa, facilitando la captación de mujeres emprendedoras. En la Región Metropolitana, por ejemplo, se logró que el 59% de las empresas atendidas en el tercer año fueran lideradas por mujeres.

#### Eventos exclusivos para mujeres empresarias

Se organizaron actividades específicas para mujeres, tales como giras tecnológicas, conversatorios, desayunos y encuentros de networking. En Ñuble se realizaron las Giras Tecnológicas de Mujeres I y II; en Biobío se llevaron a cabo los encuentros “Mujeres en la Industria”; en Magallanes se desarrolló el pitch “Despega desde Magallanes”; en O’Higgins se organizaron eventos como el Desayuno del Día de la Mujer y el Encuentro de Mujeres Empresarias; y en Valparaíso se realizaron conversatorios y encuentros Pymes en Red.

Estas instancias permitieron visibilizar casos de éxito, reconocer el liderazgo femenino en distintos sectores y fortalecer redes de contacto entre empresarias, promoviendo su empoderamiento.

#### Capacitaciones específicas

Se implementaron talleres y ciclos formativos en transformación digital, liderazgo con enfoque de género, marketing digital y herramientas tecnológicas. En Biobío se desarrolló un ciclo de liderazgo con perspectiva de género; en Araucanía se ofrecieron talleres personalizados; en Atacama se capacitó al equipo en género; en Los Lagos se realizaron talleres presenciales; y en Valparaíso se ejecutaron 45 actividades formativas, de las cuales el 60% fueron facilitadas por mujeres.

## Flexibilización de horarios y personalización de servicios

Con el objetivo de facilitar el acceso de mujeres con responsabilidades familiares, se adaptaron los horarios de atención y se personalizaron los servicios. Esta estrategia fue aplicada en Ñuble, Los Ríos y O'Higgins. La flexibilización permitió superar los compromisos de inclusión de mujeres en el Programa en varios proyectos.

## Segmentación avanzada y análisis geoespacial

Se utilizaron metodologías de segmentación y análisis geoespacial para focalizar los esfuerzos en comunas con alta concentración de mujeres emprendedoras. Esta estrategia fue aplicada en las regiones Metropolitana, Valparaíso y Ñuble. Esta focalización permitió mejorar la eficiencia en la captación y atención de empresas lideradas por mujeres, optimizando los recursos del Programa y maximizando su impacto territorial.

Exigencia a los proyectos de definir metas específicas de atención a empresas lideradas por mujeres.

Esta exigencia se fundamentó en diagnósticos institucionales que identifican brechas de participación femenina en el liderazgo empresarial, particularmente en empresas de menor tamaño. En este marco, los proyectos establecen metas de participación y reportan periódicamente su cumplimiento, mientras que Corfo complementa estas acciones mediante instancias de capacitación en enfoque de género dirigidas a equipos técnicos y directivos.

Por último, cabe hacer mención a la incorporación progresiva de las empresas lideradas por mujeres en calidad de beneficiarias del Programa. En el cuadro a continuación se presentan las metas respecto del porcentaje de atención de empresas lideradas por mujeres comprometidas por los proyectos del programa y el porcentaje efectivo de atención a este tipo de empresas. Cabe señalar, que las metas se establecieron a partir de los diagnósticos, en materia de las brechas digitales de las empresas lideradas por mujeres y de las lideradas por hombres, de los ecosistemas empresariales de las regiones o territorios donde se localizan los proyectos. Seguidamente, estas metas fueron validadas por Corfo en la etapa de evaluación de los proyectos postulados a los concursos del programa. A juicio del Panel, las metas son razonables por cuanto son consistente con lo señalado en la literatura especializada a este respecto: por una parte, una meta del 40% se alinea con la tasa de creación de empresas por parte de mujeres en Chile, que se ha estabilizado cerca del 38%-40%<sup>177</sup> y, por otra, el "Índice de Madurez Digital"<sup>178</sup> sugiere que una meta de "éxito" razonable es reducir en un 20% la brecha de adopción de tecnologías de gestión avanzada entre empresas lideradas por mujeres y empresas lideradas por hombres en un ciclo de 2 a 3 años.

En el siguiente cuadro se aprecia que la mayoría de los proyectos superó la meta comprometida, registrando a nivel nacional una participación femenina promedio de entre 35% y 45% en las empresas atendidas por el Programa. Los proyectos que destacan en la atención a empresas lideradas por mujeres son los de las regiones de Antofagasta, Aysén y Región Metropolitana.

---

<sup>177</sup> Ministerio de Economía (2024). "Informe de Género: Micro, Pequeñas y Medianas Empresas".

<sup>178</sup> Fundación País Digital (2024). "Índice de Madurez Digital de las Pymes".

**Cuadro 57: Porcentaje de empresas comprometidas y empresas atendidas lideradas por mujeres por proyecto y por año, período 2022-2024**

Proyecto/Año	% Empresas Comprometidas lideradas por mujeres	% Empresas atendidas lideradas por mujeres
<b>21REDIG-187737 Fortalece Pyme Los Ángeles</b>		
2022	s/i	15%
2023	20%	14%
2024	20%	13%
<b>21REDIG-187731 Centro de Fortalecimiento de Transformación Digital para Impulsar Productividad Multisectorial PYME</b>		
2022		34%
2023	32%	40%
2024	32%	29%
<b>22REDIG-226915 CKAPATUR, RED DE ASISTENCIA DIGITAL FORTALECE PYME DE LA REGIÓN DE ANTOFAGASTA</b>		
2023	35%	39%
2024	35%	49%
<b>22REDIG-226671 Fortalece Pyme Arica y Parinacota</b>		
2023	30%	39%
2024	35%	39%
<b>21REDIG-187751 RAF PYME TUR</b>		
2022		40%
2023	40%	39%
2024	40%	39%
<b>21REDIG-187728 Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme Santiago</b>		
2022		47%
2023	35%	51%
2024	35%	44%
<b>21REDIG-175083 Centro de Extensionismo para la Transformación Digital de Pymes del Sector Turismo en Ñuble</b>		
2022		28%
2023	20%	29%
2024	20%	32%
<b>21REDIG-173809 RED DE ASISTENCIA DIGITAL PARA PYMES DE AYSÉN</b>		
2022		55%
2023	30%	55%
2024	30%	54%
<b>21REDIG-173798 Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme O'Higgins</b>		
2022		32%
2023	30%	29%
2024	30%	37%
<b>21REDIG-173791 Red Fortalece Pyme Maule _ Red Thinkagro</b>		
2022		15%

Proyecto/Año	% Empresas Comprometidas lideradas por mujeres	% Empresas atendidas lideradas por mujeres
2023	30%	21%
2024	30%	19%
<b>21REDIG-173780 Impulsar una Transformación tecnológica en el sector agrícola de la región de Coquimbo</b>		
2022		32%
2023	30%	41%
2024	30%	40%
<b>21REDIG-173761 PYMTECH: Centro de soporte de tecnologías digitales para fortalecer Pymes en la Región de Los Lagos</b>		
2022		18%
2023	20%	34%
2024	20%	31%
<b>21REDIG-173757 Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme Araucanía</b>		
2022		26%
2023	20%	33%
2024	20%	27%
<b>21REDIG-173705 Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme Valparaíso</b>		
2022		24%
2023	35%	31%
2024	35%	36%
<b>21REDIG-173646 RED ASISTENCIA DIGITAL FORTALECE PYME REGIÓN TARAPACA</b>		
2022		40%
2023	20%	36%
2024	20%	33%
<b>21REDIG-173643 Centro RED Tecnológico de Transformación Digital Biobío – RED TD</b>		
2022		20%
2023	30%	22%
2024	30%	18%
<b>21REDIG-173784 RED ASISTENCIA DIGITAL FORTALECE PYME REGIÓN ATACAMA</b>		
2022		49%
2023	30%	48%
2024	30%	43%
<b>21REDIG-195977 Red de Asistencia Digital Fortalece Pymes: Agricultura 4.0 para la Sustentabilidad Año 2</b>		
2022		10%
2023	30%	7%
2024	30%	14%
<b>21REDIG-195968 Red de Dinamización de Madurez y Alfabetización Digital</b>		
2022	30%	45%
2023	30%	49%
<b>21REDIG-187735</b>		

Proyecto/Año	% Empresas Comprometidas lideradas por mujeres	% Empresas atendidas lideradas por mujeres
		19%

Fuente: Elaborado por el Panel a partir de la información proporcionada por Corfo en el archivo "Compromisos Género 20251229 - 20260106.xlsx" enviada en la respuesta del 7 de enero de la Solicitud de información nº 2 del Panel.

A partir de las acciones implementadas y la experiencia desarrollada se han detectado y validado las brechas que debe seguir abordando el Programa en materia de género:

- Dificultades para conciliar la vida personal, familiar y laboral.
- Baja legitimidad en sectores productivos masculinizados.
- Barreras de acceso a industrias técnicas.
- Desconocimiento de derechos laborales.
- Necesidad de mayor representación en espacios de decisión.

B. Estructura organizacional y mecanismos de coordinación al interior de la institución responsable y con otras instituciones.

**B.1 Estructura Organizacional**

El Programa fue diseñado e impulsado por la Gerencia de Desarrollo Territorial de Corfo. La ejecución del mismo, tal como se señaló para las distintas etapas del proceso de producción de los componentes del Programa en la sección anterior, es de responsabilidad de la Gerencia de Desarrollo Territorial a través de la Subgerencia de Iniciativas y Programas Territoriales para lo cual cuenta con la Unidad de Redes Productivas si los recursos son administrados por Corfo o del CDPR con apoyo de los equipos de la Dirección Regional de Corfo si los recursos son administrados por esta entidad. A su vez, para la implementación del Programa convergen diferentes unidades de Corfo tales como Fiscalía, Departamento de Marketing, entre otros. A continuación, se presenta el organigrama en el cual se pueden identificar las entidades directamente responsables de la implementación del Programa (resaltadas en color verde) y aquellas que apoyan (resaltadas en color beige).

El programa está alojado en la Gerencia de Desarrollo Territorial, actualizada en su estructura a fines del año 2024 (Se adjunta Resolución en Carpeta C4), de la cual dependen tres Subdirecciones y una Subgerencia. El programa esta administrado en la Subgerencia de Programas e Iniciativas Territoriales. Dicha Subgerencia administra directamente los siguientes programas: Programa Formación para la Competitividad (PFC), Programa Bienes Públicos para la Competitividad (Bienes Públicos BBPP), Programa Red Fomento Sostenible (RFS), Programa Iniciativa de Fomento Producciones Audiovisuales (IFI Audiovisual), Programa Iniciativa de Fomento Recuperación Productiva y el programa Red Fortalece Pyme. Además, mantiene una relación de mantención y acompañamiento en los instrumentos de la Gerencia que se administran directamente en CDPR, Programas Territoriales Integrados, programas Estratégicos Regionales y Mesoregionales, Activa Inversión, y la Unidad de Redes Productivas ve específicamente Fomento a la calidad (FOCAL), Programas Redes, Asociativo, Proveedores y Mercados.

La unidad que administra este programa es la Unidad de Redes Productivas, la que tiene un coordinador y 3 ejecutivos (as), quienes administran la cartera de proyectos (de administración directa), Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme, Red Fomentos Sostenible y Bienes Públicos.

Para la operación y la realización de sus funciones en lo administrativo y soporte, cuentan con el apoyo de la Subdirección de Operaciones, la unidad de seguimiento financiero, la Fiscalía, el área de atención a clientes.

**Figura 12: Organigrama del Programa**



Fuente: Elaborado por el Panel en base a documentos proporcionados por la contraparte institucional y la Resolución (E) n° 107 del 5 de agosto 2024, Ejecuta Acuerdo de Consejo n° 3.166, de 2024; deja sin efecto Resoluciones Exentas N° 720 Y N° 1.005, ambas De 2022 y n° 84, de 2024, todas de Corfo; y aprueba Texto Refundido sobre "Organización Y Descripción General de Funciones y Coordinación de la Corporación de Fomento de la Producción".

Funciones de las entidades responsables de la implementación del Programa cuando los recursos que financian los proyectos provienen del presupuesto de Corfo Central

- Gerencia de Desarrollo Territorial, “GDT” (ex Gerencia de Redes y Territorios “GRT”) tiene como función gestionar y llevar adelante las acciones para mejorar la productividad de las empresas y la competitividad del ecosistema productivo de los territorios, potenciando la calidad de su gestión y la adopción de tecnologías, desarrollando y fortaleciendo el capital humano, fomentando la generación de redes y favoreciendo la inversión.
- La Subgerencia de Iniciativas y Programas Territoriales tiene como función apoyar a las Direcciones Regionales y Comités de Desarrollo Productivo Regional en la identificación y formulación de iniciativas y Programas de desarrollo productivo alineados con las respectivas estrategias regionales de desarrollo y/o directrices estratégicas de Corfo; conocer, monitorear y sistematizar el desempeño de las redes y Programas con foco e impacto territorial, procurando animar espacios de aprendizaje institucional y entregando retroalimentación a los equipos regionales de Corfo, entidades colaboradoras y entidades ejecutoras; levantar, sistematizar y facilitar el intercambio de aprendizajes surgidos de buenas prácticas desde y entre regiones y territorios, y de la experiencia internacional y del conocimiento experto; y aportar con metodologías innovadoras para favorecer el trabajo colaborativo en red.

- La Unidad de Redes Productivas de la Subgerencia de Iniciativas y Programas Territoriales tiene como funciones:
  - Diseñar y rediseñar instrumentos y Programas de fomento, fichas ex ante y bases técnicas, planificación e implementación de actividades de difusión a usuarios, organizaciones empresariales y equipos relevantes de Corfo y los sectores vinculados<sup>179</sup>.
  - Formular, evaluar, ejecutar y dar seguimiento a los proyectos que pertenezcan a la cartera de instrumentos que administra directamente la Subgerencia.
  - Evaluar y gestionar solicitudes de modificaciones de contrato de proyectos aprobados.
  - Proporcionar asistencia y orientación técnica a ejecutivos de otras áreas y/o Direcciones Regionales, tanto en los procesos de evaluación como seguimiento de proyectos que acceden a las líneas de financiamiento de su área.
  - Colaborar y participar en todas aquellas instancias solicitadas por la Jefatura vinculadas al quehacer institucional.
  - En caso de que corresponda, participar en actividades de diseño y rediseño de estrategias, así como en planes sectoriales y proyectos o acciones que sean estratégicos para la Gerencia o Dirección Regional.
  - Realizar sesiones de Comunidad de Práctica (CoP) entre los proyectos y/o Programas que se estén ejecutando.
  - Participar en los Comités de Asignación de recursos, en el rol de presentación para aprobación de proyectos y en otros casos en el rol de evaluador.
  - Participar en mesas técnicas, públicas y/o privadas, que sean requeridas por la Corporación o externos, y que sean pertinentes al objeto de Corfo.
  
- En cada una de las regiones que opera un proyecto del Programa, el director/a o subdirector/a regional designa un/a ejecutivo/a técnico/a que actúa como contraparte de la GDT apoyando el seguimiento técnico de cada iniciativa. Este apoyo comprende las siguientes tareas:
  - Ser contraparte de la entidad beneficiaria en la región.
  - Facilitar la vinculación con otras iniciativas regionales apoyadas por Corfo, con el propósito de articular acciones de difusión, invitarlos a ser parte de la gobernanza (según pertenencia sectorial o sectorial), etc.
  - Realizar visitas a terreno -durante la provisión de los servicios o a empresas con servicios finalizados- que permitan verificar la correcta provisión de los servicios.
  - Participar de las actividades de difusión y de las actividades de formación.
  - Apoyar la coordinación entre la entidad beneficiaria (director/a del proyecto) y el equipo de comunicaciones de Corfo regional, para actividades o acciones de difusión y comunicación.
  - Además, las bases del Programa exigen que en la Gobernanza del proyecto participe un representante de Corfo, rol que es desempeñado por el/la directora/a regional, el/la subdirector/a de Corfo regional o por el/la ejecutivo/a técnico/a designada por la región como contraparte técnica del proyecto.

En el cuadro a continuación se detalla la dotación de personal con que ha contado el Programa para la realización de los 12 concursos y la implementación de los 22 proyectos ejecutados durante el

---

<sup>179</sup> En la Solicitud de Información nº 3 se solicitará i) la nómina de Programas de fomento que tiene a cargo durante el período de ejecución del Programa, ii) el número de solicitudes de modificaciones de contrato de proyectos aprobados que ha evaluado y gestionado esta unidad (reProgramaciones, configuración presupuestaria, entre otros)

período 2021 – 2025 identificando roles, cantidad de profesionales, funciones y número de horas/mes horas/año y total horas año.

**Cuadro 58: Dotación del personal para la implementación del Programa financiado con recursos del presupuesto de Corfo Central, período 2021-2025**

Rol	Cantidad de Profesionales	Función	HH/mes	HH/año	Total Horas por año
Subgerente de Iniciativas y Programas Territoriales	1	Responsable de la correcta Implementación del Programa, tomar decisiones estratégicas frente a riesgos o desviaciones relevantes. Es el vínculo con la alta Gerencia y el nivel Corporativo	10	120	120
Coordinador Unidad de Redes Productivas	1	Supervisar el cumplimiento de los objetivos del Programa, velando por la correcta ejecución de los proyectos. Coordinar procesos y acciones para la implementación y seguimiento de los proyectos (metodologías de seguimiento, acciones de comunicación, articulación con otras áreas de la gerencia y de Corfo que intervienen en las distintas etapas que comprende el ciclo de vida de los proyectos, etc.). Coordinar instancias de trabajo con instituciones que complementan y apoyan la ejecución de los proyectos (por ejemplo, MINECON y SERCOTERCX) Participar de instancias de difusión de los proyectos y realizar visitas técnicas de seguimiento.	60	720	720
Ejecutivo Proyectos de la Unidad de Redes Productivas	3	Realizar seguimiento técnico a los proyectos aprobados (actividades, metas, hitos). Realizar pertinencia técnica a los gastos declarados en rendición. Participar de eventos relacionados a la Formación de Capacidades (Componente 3).	60	720	2.160
Ejecutivo Técnico Regional	16	Participar en visitas y revisiones de terreno o instancias de acompañamiento, tales como participación en gobernanzas, en comunidades de práctica y asistencia a actividades de formación de capacidades (componente 3).	6	72	1.152
Abogado de Fiscalía de Corfo	2	Resolver consultas normativas o de interpretación de bases, recibidas durante el proceso de ejecución del proyecto. Realizar resoluciones de convenios, modificaciones de convenio.	8	96	192

Rol	Cantidad de Profesionales	Función	HH/meses	HH/año	Total Horas por año
Ejecutivo Subdirección de Operaciones Regionales	3	Apoyar en la implementación de la convocatoria, gestionando la publicación en sitio web del botón de postulación. Apoyar en la gestión de garantías y pagos de anticipos y cuotas. Apoyar en la reportabilidad y monitoreo informado a Dipres	20	240	720
Ejecutivo Marketing y Comunicaciones de Corfo	1	Apoyar las acciones de difusión de la convocatoria hacia actores internos y externos.	4	48	48
Ejecutivo Rendiciones Financieras	3	Analizar las rendiciones periódicas según bases y manual del Programa. Validar que los gastos sean elegibles y se encuentren debidamente respaldados. Generar observaciones formales y requerir subsanaciones.	20	240	720
Coordinador Unidad Gestión del Conocimiento	1	Diseñar y Coordinar, junto con el equipo técnico de la Unidad de Redes Productivas, actividades de comunidad de práctica que permitan a los proyectos compartir aprendizajes y experiencias	20	240	240
<b>Total Horas</b>			<b>208</b>	<b>2.496</b>	<b>6.072</b>

Fuente: Documento elaborado por Corfo "Anexo Preguntas 1 y 2 - Implementación del Programa -Proceso y Organigrama FPYME.xlsx".

Los roles y funciones de los profesionales que intervienen en la implementación del Programa, permiten asegurar una gestión coherente, descentralizada y coordinada entre los distintos niveles funcionales y territoriales de Corfo.

Para evaluar la dedicación horaria es necesario distinguir entre los profesionales responsables de la administración, seguimiento y evaluación de los proyectos y los profesionales de apoyo. Respecto de los ejecutivos de nivel central, una dedicación de casi dos días a la semana al Programa parece razonable considerando las funciones que desempeñan. Los Ejecutivos Técnicos Regionales, por su parte, cumplen un rol de apoyo y tienen a su cargo un solo proyecto en su región, contando además con el respaldo del equipo de nivel central, lo que explica y justifica su menor dedicación horaria de seis horas mensuales.

De lo anterior se concluye que la dotación de personal es adecuada tanto en términos de roles y funciones como de dedicación horaria, considerando la estructura de soporte que opera entre el nivel central y el nivel regional.

Funciones de las entidades responsables de la implementación del Programa cuando los recursos que financian los proyectos son dispuestos por el Gobierno Regional y dotación de personal<sup>180</sup>

- Comité de Desarrollo Productivo Regional (CDPR) es un órgano colegiado que tiene la función principal impulsar la economía regional definiendo y asignando recursos para la innovación, emprendimiento y desarrollo productivo local, articulando esfuerzos entre el gobierno regional, servicios públicos y el sector privado para mejorar la calidad de vida y la competitividad territorial. Sus principales funciones son la definición de Prioridades Regionales, la asignación de recursos decidiendo cómo invertir los fondos de Corfo destinados a proyectos regionales de fomento productivo, la articulación y coordinación entre el sector público (Gobierno Regional, Seremis) y privado (empresas, gremios) y la implementación de Programa. Más puntualmente, en relación a la gestión del programa tiene como rol conocer y pronunciarse sobre la aprobación o no de proyectos que postulan vía los concursos y renovaciones. Cabe señalar que los CDPR no administran concursos.
- La Dirección Regional de Corfo, a través de su Director/a que, a su vez, es el/la directora/a Ejecutivo/a del CDPR que tiene por función gestionar y administrar los concursos, las renovaciones, el seguimiento técnico y financiero de los proyectos, entre otros, es decir, la Dirección Regional de Corfo gestiona, desde la publicación del llamado, hasta el cierre técnico, financiero y administrativo de un proyecto. En tal sentido, las funciones de las Direcciones Regionales son las mismas que las de la Gerencia de Desarrollo Territorial, respecto de la implementación del programa, pero cuya responsabilidad técnico - legal recae en la Dirección Regional y su Director Regional, actuando en calidad de Director Ejecutivo del CDPR.
- La Gerencia de Desarrollo Territorial tiene el rol de acompañar técnica y metodológicamente la implementación de los Fpyme regionales, tanto a nivel técnico (conocimientos sobre digitalización, apoyo puntual en la evaluación de proyectos) como a nivel de gestión (formatos de informes, entre otros insumos) y apoyar en el seguimiento técnico y financiero de los proyectos. Este apoyo comprende las siguientes tareas: Dicho lo anterior,
  - Facilitar y apoyar en el uso del sistema de monitoreo y seguimiento de la GDT para el Programa.
  - Coordinar la participación del beneficiario en la Comunidad de Práctica de proyectos Fpyme
  - Facilitar la vinculación con otras iniciativas nacionales apoyadas por Corfo, con el propósito de articular acciones de difusión, invitarlos a ser parte de la Gobernanza (según pertenencia sectorial o sectorial), etc.
  - Participar de las actividades de difusión.
  - Estas funciones son de apoyo a la gestión de seguimiento técnico, ya que la responsabilidad administrativa del seguimiento técnico y financiero del proyecto recae, de acuerdo con las Bases Administrativas Generales e instructivos de seguimiento, en el ejecutivo/a técnico/a de la región respectiva.

---

<sup>180</sup> En la Solicitud de Información nº 3 el Panel solicitará información sobre las entidades, funciones y dotación de personal para la implementación del Programa cuando los recursos para el financiamiento de los proyectos son dispuestos por los Gobiernos Regionales.

## **B.2. Mecanismos de Coordinación**

### **B.2.1 Mecanismos de coordinación al interior de la institución<sup>181</sup>**

La Corporación cuenta con un mecanismo de coordinación estratégico a nivel corporativo que se desarrolla al menos una vez por semana, instancia en la cual los Gerentes de cada área de negocio informan y coordinan acciones comunes, asegurando la alineación con los objetivos institucionales. Posteriormente, cada Gerente o Gerenta transmite las directrices y acuerdos a sus respectivas dependencias, garantizando su implementación operativa.

En el caso de la Subgerencia de Iniciativas y Programas Territoriales, se realizan reuniones semanales de coordinación entre los distintos equipos que la conforman, con el fin de revisar avances, definir prioridades y ajustar las acciones conforme a las orientaciones corporativas. El Subgerente o Subgerenta designa a un coordinador o coordinadora técnica en cada Unidad, quien tiene la responsabilidad de planificar, organizar y supervisar las actividades del área, de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Gerencia y bajo la dirección de la Subgerencia.

El coordinador o coordinadora técnica, en conjunto con la Subgerencia, define las funciones, actividades y tareas que debe cumplir cada ejecutivo o ejecutiva técnica, asignando, entre otras responsabilidades, la administración y supervisión de una cartera de proyectos, además del seguimiento de resultados y la articulación con otras unidades e instituciones asociadas. Este esquema permite asegurar una gestión coherente, descentralizada y coordinada entre los distintos niveles funcionales y territoriales de la institución.

### **B.2.2 Mecanismos de coordinación con otras instituciones relacionadas con la ejecución del Programa.**

El Programa ha establecido mecanismos de coordinación formales con el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (Minecon) y con Sercotec.

- Corfo y Minecon, en el marco del Programa, han suscrito un convenio para la aplicación, por parte de las Pymes atendidas por el Programa, y el uso de los datos del instrumento “Chequeo Digital”. El chequeo digital es una herramienta de diagnóstico que forma parte del Programa Digitaliza tu Pyme, impulsado por Minecon, en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Está diseñada para apoyar a las MiPymes en su proceso de transformación digital. El principal propósito del Chequeo Digital es entregar a las empresas una evaluación, clara y estructurada, sobre su nivel de madurez digital. Dos veces al año, la Unidad de Redes Productivas de la Subgerencia de Iniciativas y Programas Territoriales de la GDT emite la solicitud a MINECON quien le envía la base de datos con los resultados de los test aplicados vía medios electrónicos.
- Corfo y Sercotec suscribieron un convenio para implementar protocolos de derivación bidireccionales – Programa Red de Asistencia Digital – Centros de Desarrollo de Negocios de Sercotec (CDN) - a partir de los siguientes dos niveles: un primer nivel a través de preguntas y

---

<sup>181</sup> La información disponible sobre mecanismos de coordinación al interior de la institución fue proporcionada por Corfo en el documento Solicitud de Información entregada al inicio del EPG. Los mecanismos de coordinación con los niveles funcionales territoriales serán precisados con la información que solicitará el Panel en la Solicitud de Información nº 4.

respuestas sencillas que deriven a las empresas a un cierto tipo de servicio, y un segundo nivel, a través de los diagnósticos.

### **B.3. Modalidades de articulación con la oferta programática relacionada con el Programa.**

El Programa se relaciona, en términos de complementariedad, con el Programa Nacional de Transferencia Tecnológica y Extensión (INIA), con el Programa Desarrollo de Capacidades Tecnológicas para la Innovación en Sectores Estratégicos de la Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo (ANID), con los Programas Instala Innovación y Súmate a Innovar administrados por el Comité Innova Chile de Corfo y el Programa Centros de Pilotaje y Escalamiento Productivo de la Gerencia de Capacidades Tecnológicas de Corfo.

Los Programas relacionados que administra Corfo se articulan, entre otros, a través del mecanismo de coordinación estratégico a nivel corporativo reseñado anteriormente en el apartado de “mecanismos de coordinación al interior de la institución”.

### **C. Criterios de asignación de recursos, mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago**

#### **C.1. Criterios de asignación de recursos**

##### **C.1.1. Criterios de asignación de recursos para los proyectos en su primer año de ejecución**

Para la selección de los proyectos que ingresan al Programa vía concurso (proyectos nuevos) se efectúa, primero, un análisis de admisibilidad y, posteriormente, para los proyectos admisibles se efectúa una evaluación técnico-económica.

El análisis de admisibilidad de los proyectos postulados vía concursos comprende el análisis de antecedentes legales de los postulantes (constitución jurídica de los beneficiarios ejecutores y eventuales asociados y co-ejecutores) y el análisis de pertinencia o admisibilidad técnica en el cual se verifican que los documentos de postulación correspondan a los formatos publicados en el sistema de postulación de proyectos y que contengan la información requerida, que se cumplan los requisitos establecidos en las Bases del instrumento respecto de montos y porcentajes de cofinanciamiento y aportes pecuniarios y no pecuniarios de eventuales coejecutores y asociados, de los plazos máximos de ejecución, que la ubicación física de las dependencias del proyecto se ubique en la región que se identifica en el proyecto, que el proyecto se enmarque en las temáticas o desafíos establecidos en la convocatoria respectiva, entre otros.

Los proyectos declarados admisibles se evalúan a partir de los 3 criterios cuyos antecedentes base deben ser presentados por el beneficiario ejecutor en el formulario de postulación: oportunidad, solución (modelo de operación) y capacidades. La ponderación de estos criterios son 20%, 50% y 30% respectivamente, resultante de las sumas de las ponderaciones de los subcriterios respectivos cuyo detalle de contenido se presentó en la etapa de postulación correspondiente. En la siguiente figura se presenta el detalle de la ponderación de cada criterio por subcriterios.

**Figura 13: Criterios de evaluación para la selección de los proyectos nuevos del Programa postulados por las entidades ejecutoras**

## Criterios de Evaluación de proyectos Postulados a las Convocatorias

Criterio	Oportunidad	Solución	Capacidades
	<b>Sub-Criterio</b>	<b>Sub-Criterio</b>	<b>Sub-Criterio</b>
	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
	<b>Diagnóstico</b> Diagnóstico de brechas digitales y tecnológico-productivas de las Pymes que serán atendidas en el territorio	Servicios para la adopción de tecnologías	Beneficiario ejecutor
	10%	15%	10%
	<b>Mercado objetivo</b> Cuantificación del mercado objetivo y del universo de pymes en el territorio a abordar y representatividad de los sectores productivos/industrias / encadenamientos a los que corresponden dichas empresas en territorio.	Proceso de entrega de los servicios	Mercado potencial identificado y cobertura territorial
	10%	10%	10%
		Plan de posicionamiento y vinculación	Equipo de trabajo
		5%	10%
		Propuesta de Gobernanza	
		5%	
		Modelo de operación	
		5%	
		Coherencia y presupuesto	
		10%	

Fuente: Elaborado por el panel en base a la presentación del Programa realizada en la reunión de inicio del EPG y de las Bases del Instrumento "Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme - Proyecto Red".

Los proyectos son evaluados con un puntaje de 1,00 a 5,00 considerando hasta la centésima (siendo 1,00 la nota más baja y 5,00 la más alta). No podrán ser recomendados para aprobación los proyectos que no alcancen un puntaje mínimo de 3,00 en cada uno de los criterios de evaluación y deberán ser rechazados.

Adicionalmente, se otorga un puntaje adicional, consistente en una bonificación de un 5% sobre la nota final obtenida, a aquellos proyectos cuyo Beneficiario, cumpla con los siguientes requisitos copulativos:

- a) Corresponda a una empresa de menor tamaño.
- b) Se le haya otorgado, por el Ministerio del Trabajo y Previsión Social, el sello que certifique que implementó de forma anticipada la reducción de jornada laboral establecida en la ley No 21.561 y éste se encuentre vigente al momento de la decisión de adjudicación.

El presupuesto presentado en la postulación no debe superar el monto máximo permitido por reglamento (\$ 200 millones/año) y es el que, una vez realizada la evaluación de los criterios y logrado el puntaje, es que se presentará para aprobación del CAF.

### C.1.2. Criterios de asignación de recursos para los proyectos que se renuevan.

Los proyectos que, durante el período 2021-2024, postularon a la renovación fueron evaluados en base a los siguientes criterios<sup>182</sup>:

<sup>182</sup> A partir del 2025, con el cambio de reglamento, los proyectos no pueden renovarse.

**Figura 14: Criterios de evaluación para la renovación de los proyectos del Programa**

Criterio	Oportunidad		Solución	
	Sub-Criterio	%	Sub-Criterio	%
	<b>Diagnóstico</b> Diagnóstico de brechas en tecnologías digitales y descripción de la oferta de servicios de tecnologías digitales para las pymes en el sector(es), industria(s) y/o región donde se desarrollará el proyecto actualizado	10%	Implementación de Servicios para la adopción de tecnologías.	15%
	<b>Mercado objetivo</b> Cuantificación actualizada del mercado objetivo y del universo de pymes en el territorio a abordar y representatividad de los sectores productivos/ industrias / encadenamientos a los que corresponden dichas empresas en el territorio.		Implementación del Proceso de entrega de los servicios	10%
			Implementación y adecuación del Plan de posicionamiento	10%
			Funcionamiento de la Gobernanza	10%
			Realización de Vinculaciones	15%
			Implementación y adecuación del modelo de negocio, financiamiento y sustentabilidad	10%
			Ejecución Técnica y financiera	5%
			Presupuesto	5%

Fuente: Elaborado por el panel en base a la presentación del Programa realizada en la reunión de inicio del EPG y de las Bases del Instrumento "Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme - Proyecto Red".

## C.2. Mecanismos de transferencia de recursos

Una vez realizada la total tramitación del acto administrativo que aprueba el convenio de cofinanciamiento, GDT o el CDPR, verifica que se cumplan los requisitos estipulados en los marcos normativos y en el mencionado convenio, para realizar la transferencia de los recursos comprometidos. Los requisitos que se deben cumplir para que los recursos sean transferidos al proyecto son:

- i) La entrega del o los documentos de garantía, según corresponda. La entidad beneficiaria ejecutora, debe constituir las siguientes garantías: Garantía/s para el pago del subsidio como anticipo y Garantía por fiel cumplimiento del convenio.
- ii) Acreditar estar al día en el pago de:
  - Las cotizaciones del seguro de cesantía establecidas en la ley N°19.728;
  - Las cotizaciones de seguridad social;
  - El impuesto a que se refieren los números 3°, 4° y 5° del artículo 20, de la Ley de Impuesto a la Renta.
- iii) La certificación de que el beneficiario ejecutor se encuentra inscrito en el Registro de Personas Jurídicas Receptoras de Fondos Públicos de Corfo, establecido en la ley N°19.862 y el cumplimiento íntegro de las obligaciones establecidas.

El desfase que se evidencia entre el año de adjudicación y el de transferencia de los recursos se produce, principalmente, por la demora en la gestión de las garantías que experimentaron 4 proyectos, específicamente el proyecto de la región de Magallanes (2021) tanto en su primer año como en sus dos renovaciones, de la región de Los Ríos (2021) en su primera y segunda renovación, de la Región Metropolitana (2021) en su primera renovación y de la región de Arica y Parinacota (2022) en su primer año y en su primera y única renovación.

A su vez, el Programa se caracteriza por un desfase entre el año de transferencia de los recursos y el año de ejecución de los proyectos lo cual se debe a que los procesos de postulación, evaluación, adjudicación y formalización de proyectos abarcan, a partir de la experiencia del programa, en promedio, 4 a 5 meses<sup>183</sup>. Esto implica, que, para prácticamente todos los proyectos del período 2021-2025, los recursos se transfirieron al finalizar el año en que fueron adjudicados y, por lo tanto, su ejecución se desarrolla al año siguiente. Este desfase se reproduce en las renovaciones de los proyectos. En el cuadro a continuación se muestra el desfase anual que existe entre la adjudicación de los proyectos y aprobación de las renovaciones, la correspondiente transferencia de recursos y la ejecución de los proyectos.

**Cuadro 59: N° de proyectos y renovaciones adjudicados/aprobados por año, transferencia de los recursos por año y mes promedio y ejecución por año**

Año transferencia recursos a proyectos y renovaciones (año t)	N° proyectos y renovaciones según año de adjudicación/aprobación		Total proyectos y renovaciones con recursos transferidos (año t)	Mes promedio de la transferencia de recursos a proyectos y renovaciones adjudicados/aprobados en (t-1) y en (t) <sup>184</sup>		Año de ejecución de los proyectos y renovaciones
	año t-1	año t		año t-1	año t	
2021	n/a	18	18	n/a	Noviembre 21	2022
2022	1	15	16	Febrero 22	Diciembre 22	2023
2023	4	14	18	Marzo 23	Diciembre 23	2024
2024	3	4	7	Marzo 24	Octubre 24	2025
2025	0	1	1	n/a	Diciembre 25	2026

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por el Programa, 20260205 MGC - Información Presupuestaria FPyme 2021-2024

Cabe anotar que, a juicio del Panel, esta operatoria dificulta los análisis evaluativos del desempeño del Programa, particularmente, los referidos a las dimensiones de eficiencia y economía dado que el gasto devengado, el gasto efectivo (rendiciones), los beneficiarios atendidos y las atenciones realizadas por los proyectos del Programa se producen y registran en años diferentes que, además, no necesariamente calzan con el inicio y cierre del año calendario.

### C.3 Modalidad de Pago

<sup>183</sup> El Panel estimó este plazo promedio a partir de los tiempos registrados en cada una de las etapas de los procesos descritos en la sección A “Procesos de Producción de los componentes del Programa” del presente anexo.

<sup>184</sup> El mes promedio de la transferencia, se calcula revisando la fecha de la transferencia dividido por todos los proyectos que fueron transferidos ese año o el año t-1, cuando corresponda.

El Programa utiliza la modalidad de pago de anticipo establecida en las Bases Administrativa Generales de Corfo que se define como: “Los recursos son entregados anticipadamente para la realización de las actividades del proyecto. La rendición de cuentas sobre la inversión de estos recursos se realiza con posterioridad, mediante la presentación de informe, los cuales podrán ser aprobados, total o parcialmente, o rechazados”.

El Programa ha adoptado la modalidad de pago en una única cuota al inicio de la ejecución de los proyectos para los 22 proyectos ejecutados durante el período 2021 – 2025 tanto para sus primeros años de ejecución como para sus renovaciones. Sólo para la segunda renovación del proyecto de Aysén del año 2024, Corfo aplicó la modalidad de pago en dos cuotas<sup>185</sup>.

Respecto del aporte de los beneficiarios ejecutores y de los asociados o de los coejecutores se verifica ex post en las rendiciones de gastos de los proyectos.

#### D. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la unidad responsable

##### **D.1 Funciones y actividades de seguimiento y acompañamiento de los proyectos del Programa**

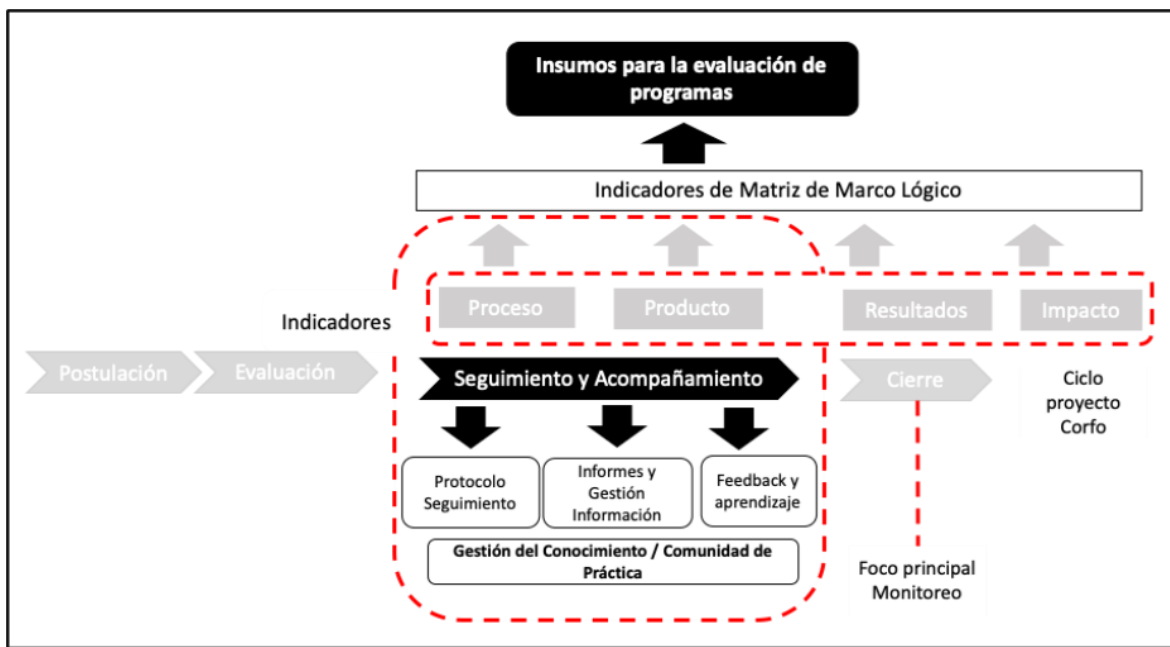
En base a los pilares normativos que sustentan las acciones de seguimiento del Programa (Bases Administrativas Generales de Corfo, BAG, Bases del instrumento y Manual de seguimiento técnico y financiero), la unidad responsable implementó para todos sus instrumentos de administración centralizado una estrategia de seguimiento y acompañamiento, que es presentada a los beneficiarios ejecutores en las respectivas reuniones de seguimiento del Programa considerando los siguientes tópicos:

- i) Objetivo de la estrategia: maximizar el impacto de los fondos públicos a través del seguimiento técnico, aumentando el valor potencial de cada proyecto en los beneficiarios atendidos y de un modelo que integre una visión de territorialidad, vinculación y sinergias entre los distintos actores que confluyen en el Programa.
- ii) Esquema de la estrategia de seguimiento y acompañamiento que da cuenta de las acciones que comprende la implementación de la estrategia:
- iii) Definiciones principales. Se entregan definiciones respecto a lo que se entiende por:
  - Seguimiento técnico de proyecto.
  - Monitoreo de programas.
  - Evaluación.
  - Definición de indicadores, ámbitos y dimensiones.
  - Definición de productos, resultados e impacto.

#### **Figura 15: Esquema de la estrategia de seguimiento y acompañamiento del Programa**

---

<sup>185</sup> Para el análisis y evaluación del criterio aplicado por el Programa de transferir en una sola cuota y al inicio el total de los recursos del proyecto se solicitarán los antecedentes a Corfo en la Solicitud de Información n° 4.



Fuente: Documento de Solicitud de Información EPG 2026 elaborado por Corfo.

Como se observa, la estrategia de seguimiento y acompañamiento se centra en cuatro acciones principales:

- i) Establecer un protocolo de seguimiento con el beneficiario ejecutor. Esto incluye mecanismos de comunicación, programación de reuniones, informes que debe entregar el beneficiario ejecutor (informe de avance e informe final) y periodicidad de entrega de informes. Asimismo, se instruye a los beneficiarios ejecutores respecto de la completitud de información vinculada al monitoreo del Programa. De hecho, en el convenio de cofinanciamiento se establece que Corfo o el CDPR, según corresponda, puede realizar revisiones, visitas en terreno y requerir toda la información técnica y financiera que estime necesaria para verificar si el proyecto se desarrolla conforme a lo estipulado, si las actividades descritas en los informes corresponden a la realidad, y verificar el correcto uso de los recursos del cofinanciamiento y la materialización de los aportes comprometidos.

Para lo anterior, el beneficiario ejecutor y demás participantes del proyecto deben ceñirse a lo dispuesto en las bases del instrumento, a las instrucciones operativas que Corfo entregue al respecto, y cumplir con lo siguiente:

- Llevar por separado un centro de costos para la contabilidad del proyecto.
- Entregar la información y documentación de respaldo necesaria, que permita hacer las correspondientes verificaciones a Corfo/CDPR y, en su caso, a Contraloría General de la República. Dicha información y documentación deberá ser mantenida y conservada, a lo menos, durante los tres años siguientes al término del proyecto.
- Entregar la información y realizar las rendiciones requeridas por el medio correspondiente.
- Otorgar a Corfo o al CDPR y a la Contraloría General de la República, todas las facilidades y colaboración necesaria para visitar y verificar, en el lugar de ejecución, las actividades desarrolladas y los gastos efectuados con cargo al cofinanciamiento y a los aportes.

- ii) Establecer el calendario y contenido de los informes de avance y final. Estos informes deben contener, al menos, la individualización de las actividades ejecutadas, los resultados obtenidos y no obtenidos, y la rendición de cuentas en el período a informar, debiendo ajustarse a lo dispuesto en la Resolución N°30, de 2015, de la Contraloría General de la República, o a las normas que la sustituyan o reemplacen, y a los formatos, contenidos y condiciones que Corfo disponga al efecto.

En el informe de avance y final se deben analizar los aspectos técnicos por temáticas. Estas temáticas, en general, son:

- Cobertura del proyecto y estrategia de atención y distribución geográfica
- Gobernanza
- Servicios entregados por el proyecto
- Generación de vínculos
- Estrategia de difusión y marketing
- Modelo de negocios

Para la revisión de los informes, Corfo podrá solicitar a los beneficiarios que realicen una o más presentaciones sobre los resultados reportados en los mismos, las que podrán ser presenciadas por los demás beneficiarios.

- iii) Respecto a la información vinculada al monitoreo del Programa, el beneficiario ejecutor debe realizar las siguientes acciones registrando la información correspondiente:

- Registrar todas las atenciones realizadas a los beneficiarios atendidos a través del sistema de gestión para la reportabilidad que GDT o CDPR ponga a disposición. La GDT o el CDPR, según corresponda, realiza un control periódico de la información provista por el beneficiario ejecutor.
- Reportar las derivaciones a GDT o CDPR, según corresponda, entre el centro “Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme” y los “Centros de Negocio” de SERCOTEC, de acuerdo con lo estipulado en el Convenio de Derivación y Colaboración celebrado entre Corfo y Sercotec. La GDT o el CDPR, según corresponda, realiza un control periódico de la información provista por el beneficiario ejecutor.

- iv) Establecer los mecanismos de Feedback y aprendizaje. Tras cada revisión de informe, en la respectiva carta de aprobación, se indican los principales ámbitos o espacios de mejora que debe considerar el beneficiario ejecutor, especialmente en los informes de avance. Sin perjuicio de esto, las reuniones de seguimiento técnico de los profesionales de la unidad responsable con los beneficiarios ejecutores no solo abordan aspectos operativos, sino que también dan cuenta de aspectos técnicos y temáticos, entregando feedback respecto de potenciales acciones a tomar para potenciar los efectos de los servicios en los beneficiarios atendidos.

- v) Comunidad de prácticas. La comunidad de práctica se define como “una instancia para optimizar los resultados del trabajo de los beneficiarios ejecutores a través del rescate de las mejores prácticas de trabajo en sus distintas etapas y ámbitos temáticos, impactando en la calidad, efectividad del proyecto”. La comunidad de práctica comprende sesiones periódicas sobre aprendizajes y mejores prácticas en los ámbitos que dicen relación con aspectos técnicos del Programa (tracción de clientes, difusión y posicionamiento, gobernanza, entrega de servicios y asistencia técnica).

En el cuadro a continuación se detallan las comunidades de práctica realizadas con los proyectos del Programa en los años 2022, 2023 y 2024, quienes participaron y las materias que se abordaron.

**Cuadro 60: Comunidades de práctica realizadas durante el período 2021-2025, participantes y materias abordadas.**

Año	Encuentros ampliados de Trabajo	Sesiones que abarcaron los encuentros	Participantes	Materias abordadas
2022	3 encuentros	3 sesiones on line que se realizaron en distintas fechas del año.	Los equipos directivos y técnicos de los 19 proyectos en ejecución y los equipos técnicos de Corfo -de las DR y la GRT- asociados a la gestión técnica y administrativa de los proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Modelo de atención.</li> <li>● Gobernanza.</li> <li>● Asistencias Técnicas, atributos para una Asistencia técnica efectiva</li> <li>● Asistencias Técnicas, Principales problemas para su provisión y propuestas de solución</li> <li>● Diseño para la Medición de Resultados e Impacto</li> </ul>
2023	3 encuentros	3 sesiones, 1 presencial 2 online, que se realizaron en distintas fechas del año.	En los encuentros del año 2024 participaron los mismos actores de los 18 proyectos en ejecución a la fecha de realización de los encuentros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Perspectiva de género en la Red de Asistencia Digital.</li> <li>● IA al servicio de las Pymes</li> <li>● Modelo de sustentabilidad</li> </ul>
2024	2 encuentros	2 sesiones on line que se realizaron en distintas fechas del año.		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Experiencia internacional y buenas prácticas en modelos de financiamiento y estrategias de comunicación”</li> <li>● FPyme en Retrospectiva: Reflexiones y Aprendizajes de tres Años</li> </ul>

Fuente: Elaborado por el Panel en base a la información proporcionada en el documento “CoP Fpyme 2022 – 2024.xlsx” de la Gerencia de Desarrollo Territorial de Corfo.

vi) En paralelo al seguimiento técnico de los proyectos se realiza el seguimiento financiero a partir de las rendiciones presentadas por el Beneficiario Ejecutor. Las rendiciones de cuentas se deberán efectuar de conformidad con lo dispuesto en la Resolución N°30, de 2015, de la Contraloría General de la República, que fijó normas de procedimiento sobre rendición de cuentas, o con las normas que la sustituyan o reemplacen, y con los formatos, contenidos y condiciones establecidos en las instrucciones operativas que Corfo disponga al efecto. Los Beneficiarios Ejecutores deben rendir cuenta de sus gastos sobre la base de costos reales, debidamente respaldados con documentos fidedignos y, asimismo, debe acreditarse el respectivo pago<sup>186</sup>.

<sup>186</sup> El tópico de rendiciones no está incorporado explícitamente en la Estrategia de Seguimiento del Programa. Por lo mismo, este párrafo fue extraído del modelo de convenio de cofinanciamiento.

## D.2. Sistemas de información para el seguimiento y monitoreo de los proyectos del Programa

A continuación, se describen los sistemas de información que utiliza el Programa para el seguimiento, monitoreo y evaluación del Programa.

### Sistema de Gestión de Proyectos de Corfo (SGP)

El Sistema de Gestión de Proyectos de Corfo (SGP) es una herramienta corporativa desarrollada por Corfo con el propósito de facilitar la administración integral de los proyectos que esta institución financia. Esta plataforma digital ha sido diseñada para acompañar, de manera sistemática y ordenada, todo el ciclo de vida de los proyectos, desde su etapa inicial de postulación, pasando por la evaluación técnica y financiera, hasta su adjudicación, ejecución, seguimiento y cierre. Los ejecutivos de Corfo, así como los equipos técnicos de la unidad de seguimiento financiero de Corfo, pueden acceder en tiempo real a la información registrada por los beneficiarios. Desde el punto de vista del usuario, el SGP ofrece una interfaz estructurada (denominado Portal privado), que guía paso a paso en el registro de la información. La plataforma incluye validaciones internas que ayudan a prevenir errores comunes en la carga de información. Asimismo, permite la generación de reportes consolidados que pueden ser utilizados por los beneficiarios ejecutores para fines internos de gestión, evaluación y presentación ante sus propios directorios o socios estratégicos.

El uso del SGP es obligatorio para todos los proyectos adjudicados por Corfo, y su correcta utilización es condición necesaria para la continuidad del financiamiento. Por ello, los equipos de los beneficiarios ejecutores reciben capacitaciones sobre el funcionamiento del sistema, y cuentan con soporte técnico permanente para resolver dudas o dificultades que puedan surgir durante su uso.

En el sistema levanta información de las dos dimensiones del seguimiento de los proyectos:

- i) Información para el seguimiento técnico de los proyectos: Una de las principales funcionalidades del SGP es permitir a los beneficiarios registrar y reportar el avance de sus actividades de manera periódica. Este seguimiento se realiza a través de la actualización del porcentaje de cumplimiento de cada hito o actividad comprometida en el marco del proyecto. Para respaldar estos avances, el sistema contempla la posibilidad de adjuntar documentación de respaldo, como informes técnicos, fotografías, certificados, contratos, entre otros documentos que acrediten la ejecución efectiva de las acciones planificadas.
- ii) Información para el seguimiento financiero de los proyectos. A través de esta plataforma, los beneficiarios pueden realizar la rendición de los gastos incurridos durante la ejecución del proyecto, los cuales se clasifican en las siguientes categorías: gastos operacionales, gastos administrativos, inversiones y RRHH. Cada uno de estos ítems debe ser respaldado con la documentación exigida por Corfo, conforme a lo establecido en el Manual de Rendiciones vigente. Este manual detalla los requisitos formales y técnicos que deben cumplir las boletas, facturas, contratos, liquidaciones de sueldo, entre otros documentos, para ser considerados válidos en el proceso de rendición.

La información que registra el SGP se divide en cuatro grandes bloques:

#### 1. Antecedentes del Proyecto y Beneficiario

- Datos del Beneficiario: Razón social, RUT, domicilio, representantes legales y caracterización (tamaño de empresa, sector económico).

- Identificación del Proyecto: Título, código asignado (ID), resumen ejecutivo y objetivos (general y específicos).
- Participantes: Registro de co-ejecutores, asociados y/o entidades colaboradoras.

## 2. Formulación y Planificación (Hitos)

- Carta Gantt / Cronograma: Registro de etapas, actividades y plazos comprometidos.
- Plan de Actividades: Detalle de las tareas críticas para el cumplimiento de los indicadores.
- Indicadores de Desempeño: Metas cuantitativas y cualitativas que el proyecto debe alcanzar.

## 3. Gestión Financiera y Presupuestaria

- Presupuesto Detallado: Desglose por cuentas (Recursos Humanos, Gastos de Administración, Operación, Inversiones).
- Fuentes de Financiamiento: Registro de los aportes de Corfo (subsidio) y los aportes de los beneficiarios/asociados (pecuniarios y no pecuniarios).
- Rendiciones de Cuentas: Registro de gastos ejecutados, facturas, boletas de honorarios y comprobantes de pago.
- Garantías: Registro de boletas de garantía o pólizas de seguro de fiel cumplimiento y anticipo.

## 4. Seguimiento y Control Técnico

- Informes de Avance: Registro de los reportes técnicos periódicos cargados por el ejecutor.
- Tracking de Procesos: Seguimiento en línea de estados (en evaluación, aprobado, en ejecución, rendido, cerrado).
- Observaciones del Ejecutivo: Comunicaciones y solicitudes de aclaración realizadas por el ejecutivo técnico o financiero de Corfo asignado al proyecto.

## Sistema de Monitoreo Interno de Corfo

- Variables asociadas a la empresa atendida:
  - RUT de la empresa
  - Razón social
  - Región
  - Comuna
  - Sector económico
  - Tamaño de la empresa
  - género

## Sistema de monitoreo interno de Corfo<sup>187</sup>

---

<sup>187</sup> Corfo emitió el siguiente comentario respecto del Sistema de Monitoreo en la versión anterior del Informe Final, específicamente, en el párrafo relativo a las situaciones anómalas detectadas en las recurrencia de las atenciones: “...lo otros casos anómalos mencionados, suceden debido a que el Sistema de Monitoreo Fpyme construido en forma interna, con plataformas de Corfo, posee limitaciones técnicas que no permiten implementar control de registros (por ejemplo no entrega al beneficiario ejecutor un reporte on line de lo ya reportado a Corfo ni tampoco alertas, por lo que podría registrarlos más de una vez), Ahora, si bien, se realizan controles de calidad de datos manuales, cuadraturas entre Corfo y Beneficiario ejecutor, falta el apoyo sistémico de alertas y controles, para eliminar este tipo de situaciones”. Considerando

Es una herramienta interna diseñada e implementada para el levantamiento de información de los proyectos del Programa que es insumo base para el seguimiento de las metas de cobertura y los indicadores de gestión definidos en cada proyecto. Este levantamiento se plasma en la utilización de formularios en línea que los beneficiarios ejecutores deben completar, incorporando información de los servicios que entregan a los beneficiarios atendidos. Este monitoreo entrega a la unidad responsable del Programa, GDT O CDP, indicadores relacionados con:

- i) Servicios: número de atenciones realizadas, por tipo de servicio (diagnóstico, asistencia técnica, formación y fortalecimiento de capacidades y asistencia integral multinivel), por región, proyecto y compromiso de cobertura.
  - Variables del sistema asociadas al servicio:
    - Fecha de la actividad
    - Tipo de servicio
    - Ámbito del servicio (proceso de gestión, comerciales, productivos)
    - Horas de duración
    - Descripción y respaldo del servicio
  - Variables del sistema asociadas a la empresa atendida:
    - RUT de la empresa
    - Razón social
    - Región
    - Comuna
    - Sector económico
    - Tamaño de la empresa
    - género
- ii) Cobertura: número de beneficiarios atendidos, identificados por región, provincia y comuna, tamaño por venta.
- iii) Indicador de género (empresas lideradas por mujeres): número de beneficiarios atendidos, por región, provincia, comuna, tamaño y tipo de servicio aplicado.
- iv) Análisis regional. Número de beneficiarios atendidos por región, provincia, comuna, tamaño y rubro, y servicio aplicado.
- v) Análisis de los servicios (número de atenciones, método de contacto, tipología de servicio en el caso que aplique).
- vi) Indicadores asociados a las gobernanzas (número de entidades que participan por proyecto, tipo de entidades).

La información es ingresada por los beneficiarios ejecutores en una plataforma básica, similar a un formulario de Google y toda la información es procesada a través de Power BI.

De acuerdo a lo anterior y a partir de la experiencia del Panel en el uso de la información provista por el Programa para la evaluación en curso, se ha detectado lo siguiente respecto de los sistemas de información para el seguimiento y monitoreo del Programa:

---

este comentario el Panel solicitará las precisiones y antecedentes correspondientes en la Solicitud de Información nº 4. que den cuenta del alcance e implicancias de este comentario.

- El programa cuenta con una gran variedad y cantidad de información base sobre las distintas variables la cual es presentada en bases de datos diferentes (de cobertura, de atenciones, de beneficiarios, de fechas de los distintos hitos por los que cursan los proyectos, de presupuestos, de gastos, entre otras). El disponer de la información en diferentes bases de datos en las cuales se superponen variables, por una parte, dificulta el trabajo de sistematización de información en las distintas dimensiones evaluativas que se requiere y, por otra, se han detectado inconsistencia entre datos registrados en diferentes bases de datos. Esto se ha solucionado solicitando a la Corfo que revise y corrija los datos.
- Los sistemas de información no incluyen el levantamiento de información de variables que son específicas del Programa y que, por lo tanto, son muy importantes para la evaluación de la eficiencia y eficacia como es el caso del gasto por componentes. El Programa asume un porcentaje de gasto por componente.
- El Panel detectó inconsistencias en los datos base al calcular la recurrencia de las atenciones del Programa por componente<sup>188</sup>. La respuesta entregada por Corfo respecto de las inconsistencias detectadas fue ““Si bien, para el caso de las 50 actividades de fortalecimiento, la empresa participó con diferentes trabajadores a distintas actividades, lo otros casos anómalos mencionados, suceden debido a que el Sistema de Monitoreo Fpyme construido en forma interna, con plataformas de Corfo, posee limitaciones técnicas que no permiten implementar control de registros ( por ejemplo no entrega al beneficiario ejecutor un reporte online de lo ya reportado a Corfo ni tampoco alertas, por lo que podría registrarlo más de una vez), Ahora, si bien, se realizan controles de calidad de datos manuales, cuadraturas entre Corfo y Beneficiario ejecutor, falta el apoyo sistémico de alertas y controles, para eliminar este tipo de situaciones”. Comentario realizado por Corfo a la versión anterior del Informe Preliminar.”.

En síntesis,

- En términos de las variables incluidas en los sistemas, el Programa cuenta con una gran cantidad de información base que es pertinente para la evaluación de desempeño del Programa pero, a la vez, no incluye variables que son relevantes como es el gasto por componente.
- Las diferencias detectadas en los datos entre distintas bases de datos, puede estar revelando la falta de interoperabilidad entre los sistemas de información de seguimiento y monitoreo del Programa.
- Los sistemas de información, particularmente el de monitoreo, presentan problemas en el registro de los datos por parte de los beneficiarios ejecutores para lo cual la GDT no cuenta con un control adecuado.

---

<sup>188</sup> Casos de los datos de atención a beneficiarios que llamaron la atención del Panel:

- Un beneficiario, identificado con su Rut, el año 2023 participó en 53 actividades del componente 3 y el 2024 participó en 51 actividades del mismo componente.
- Un beneficiario identificado con su Rut, el año 2022 realizó 5 diagnósticos y 2 asistencias técnicas.
- Un beneficiario identificado con su Rut, el año 2022 realizó 1 diagnósticos y 10 asistencias técnicas.
- Un beneficiario identificado con su Rut, el año 2023 no realizó diagnósticos, realizó 13 asistencias técnicas y participó en 6 actividades de fortalecimiento.

### D.3 Identificar si el Programa cuenta con línea base

La herramienta con que cuenta el Programa para establecer una línea base es el Chequeo Digital que es provisto por el Programa Digitaliza tu Pyme, impulsado por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile, en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Esta herramienta está diseñada para apoyar a las MiPymes en su proceso de transformación digital. El principal propósito del Chequeo Digital es entregar a las empresas una evaluación clara y estructurada sobre su nivel de madurez digital.

La herramienta consiste en un test en línea, accesible de forma gratuita, que permite a las empresas autoevaluarse en distintas dimensiones clave del desarrollo digital. El cuestionario está estructurado bajo estándares internacionales, permitiendo clasificar a las empresas en cinco niveles de madurez digital que va desde el nivel “Inicial” hasta el nivel “Experto”. Esta clasificación facilita la comprensión del estado actual de la empresa en relación con su uso de tecnologías, procesos digitales y capacidades organizacionales.

Una vez completado el test, la plataforma entrega a cada empresa una Ruta de Digitalización personalizada elaborada por especialistas de la entidad ejecutora, que incluye recomendaciones específicas y prácticas para avanzar en su proceso de transformación. La Unidad de Corfo que administra el Programa, accede a los resultados de los test aplicados, al menos 2 veces por año. Estos resultados son enviados a Corfo por medios electrónicos, previa solicitud de Corfo (de la unidad que administra el Programa) al Minecon.

En el marco de los proyectos Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme, los resultados del chequeo de cada empresa son un insumo relevante para, por una parte, filtrar a las empresas interesadas por realizarse el diagnóstico (componente 1) identificando aquellas cuyos niveles de madurez coinciden con la focalización de la población objetivo del Programa (nivel de madurez tecnológica bajo y medio) y, por otra, aportar antecedentes para el diagnóstico “propio o en profundidad”, es decir, para el diseño de los planes de trabajo que identifican la/s asistencia/s técnica/s requeridas por las empresas atendidas (componente 2).

De acuerdo a lo anterior, El Programa cuenta con la línea base de las empresas que fueron atendidas por el componente 1 del Programa, ya sea que hayan ingresado directamente a éste o desde el componente 3 en el caso de las empresas que estuvieron dispuestas a hacerse el Chequeo Digital. Por lo tanto, aún cuando, la línea base no incluiría a todas las empresas atendidas por el Programa, sí permite disponer de datos comparables para las empresas que accedieron al diagnóstico.

Para efectos de poder evaluar el cambio que experimentaron las empresas atendidas en su nivel de digitalización, es decir, el logro del propósito del Programa, se requiere que el chequeo digital se aplique también post asistencia técnica. Dada la naturaleza voluntaria de esta medición, el Programa dispone de registros para solo el 17%<sup>189</sup> de los beneficiarios del Componente 2. En consecuencia, el tamaño de la muestra carece de representatividad estadística para inferir resultados generales.

---

<sup>189</sup> Información proporcionada por Corfo.

Por lo tanto, el Programa cuenta con una línea base que incluye solo a las empresas atendidas por el componente 1 y 2, pero no cuenta con una línea base de salida que posibilite evaluar el cambio experimentado en éstas, es decir, el logro del propósito.

#### **D.4. Evaluaciones que se realizan al Programa**

Desde el año 2023, el Programa recopila información sobre el nivel de satisfacción de los usuarios a través de su sistema de monitoreo, específicamente, en relación con los servicios de diagnóstico y asistencia técnica proporcionados. Los resultados de estos estudios superan el 90% de satisfacción con los servicios entregados por los proyectos.

Adicionalmente, desde el año 2025, el Programa ha sido incorporado en la encuesta de resultados que realiza anualmente la Gerencia de Desarrollo Territorial. El objetivo de este estudio es medir la percepción de los beneficiarios sobre los resultados de los programas de dicha Gerencia, con el fin de orientar acciones de mejora en términos de calidad de atención y pertinencia del apoyo entregado.

Se trata de un estudio de carácter cuantitativo, cuya recolección de datos está a cargo de la consultora CEM Ingeniería hasta el año 2026. En la edición del año 2025, el estudio se enfocó en beneficiarios cuya atención finalizó en 2024, alcanzando una muestra de 324 encuestados. Esta muestra permite obtener resultados con representatividad nacional, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

Principales resultados mostrados en dicho informe:

- El Programa alcanza un nivel de satisfacción a nivel general de 74,4% (encuestados que valoran con nota 6 y 7 los servicios proporcionados por los proyectos).
- 72,5% de los encuestados afirmó haber aplicado en su empresa los conocimientos y competencias adquiridos en asesorías técnicas, capacitaciones, talleres o instancias de apoyo.
- 74,1% de los encuestados afirmó haber aumentado el uso y adopción de tecnologías digitales en sus procesos de negocios (productivos, de gestión y/o comerciales).

#### Anexo 4: Ficha de Presentación de Antecedentes Presupuestarios y de Gastos

A efectos de comparar presupuestos y gastos, todas las cifras contenidas presupuestarias y ejecución devengadas son expresadas en moneda de igual valor. Para ello, los valores en pesos nominales se actualizan a valores en pesos reales del año 2026, al multiplicar por los correspondientes factores señalados en la siguiente tabla:

**Cuadro 61: Factores para actualizar valores nominales**

Año	Factor
2021 <sup>190</sup>	1,344
2022	1,204
2023	1,119
2024	1,076
2025	1,031
2026	1

Fuente: Ficha de antecedentes presupuestarios y gastos del programa

El cuadro siguiente considera las siguientes fuentes de financiamiento presupuestarias y extrapresupuestarias. En relación a las fuentes de financiamientos presupuestarias; (1.1) asignación específica al programa, para el periodo 2021-2025 el programa utiliza el presupuesto inicial de la asignación 24.01.090 del programa presupuestario 07.06.01 (CORFO), en el caso del año 2026 se presenta el presupuesto formulado, (1.2) aportes institución responsable (subtítulos 21,22 y 29, entre otros) para el período 2021-2024 se considera un monto proporcional de los subtítulos 21,22 y 29 que se obtiene de una metodología de cálculo de gastos administrativos presentado por el programa que se presentará más adelante en este mismo Anexo, (1.3) aportes en presupuesto de otras instituciones públicas el año 2022 considera recursos provenientes de FIC-R, para la región de Valparaíso y el año 2024 recursos provenientes del FNDR de la región del Biobío. En relación con las fuentes de financiamiento extrapresupuestarias; (2.1) Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, entre otros, para el período el programa considera los montos comprometidos por los beneficiarios ejecutores y/o asociados para la ejecución de los proyectos asignados. Para el año 2025 los aportes extrapresupuestarios corresponden a los montos comprometidos por los beneficiarios ejecutores de los proyectos en ejecución durante ese año. Para el año 2026, no se presenta información extrapresupuestaria dado que al momento de elaboración del presente Anexo no se contaba con proyectos adjudicados.

**Cuadro 62: Fuentes de financiamiento del Programa, período 2021-2026 (en miles de pesos año 2026)**

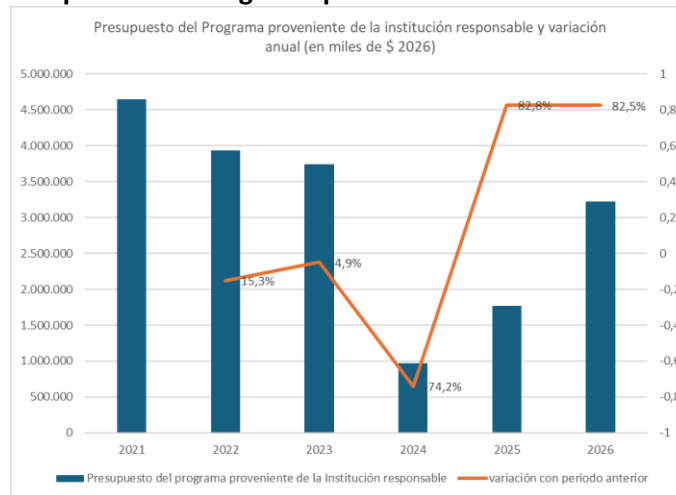
Fuentes de Financiamiento	2021		2022		2023		2024		2025		2026		Variación
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	2021-2025 %
<b>1. Presupuestarias</b>	<b>5.026.159</b>	<b>80,0%</b>	<b>4.276.780</b>	<b>81,2%</b>	<b>3.745.219</b>	<b>77,2%</b>	<b>1.182.757</b>	<b>76,2%</b>	<b>1.768.343</b>	<b>95,2%</b>	<b>3.226.446</b>	<b>100,0%</b>	<b>-64,8%</b>
1.1. Asignación específica al Programa	4.529.280	72,1%	3.852.800	73,1%	3.401.760	70,1%	808.502	52,1%	1.711.460	92,1%	3.226.446	100,0%	-62,2%

<sup>190</sup> Factor enviado por Dipres.

Fuentes de Financiamiento	2021		2022		2023		2024		2025		2026		Variación
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	2021-2025
1.2. Aportes institución responsable (subtítulos 21, 22 y 29, entre otros)	120.748	1,9%	86.922	1,6%	343.459	7,1%	159.055	10,2%	56.883	3,1%	s/i <sup>191</sup>	-	-52,9%
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas	376.132	6,0%	337.059	6,4%	0	0,0%	215.200	13,9%	0	0,0%	-	0,0%	-100,0%
<b>2. Extrapresupuestarias</b>	<b>1.259.765</b>	<b>20,0%</b>	<b>993.130</b>	<b>18,8%</b>	<b>1.107.322</b>	<b>22,8%</b>	<b>369.987</b>	<b>23,8%</b>	<b>90.046</b>	<b>4,8%</b>	-	-	<b>-92,9%</b>
2.1 Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc.	1.259.765	20,0%	993.130	18,8%	1.107.322	22,8%	369.987	23,8%	90.046	4,8%	s/i	-	-92,9%
<b>Total (Presupuestarias + Extrapresupuestarias)</b>	<b>6.285.924</b>	<b>100,0%</b>	<b>5.269.910</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.852.541</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.552.744</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.858.389</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.226.446</b>	<b>100,0%</b>	<b>-70,4%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

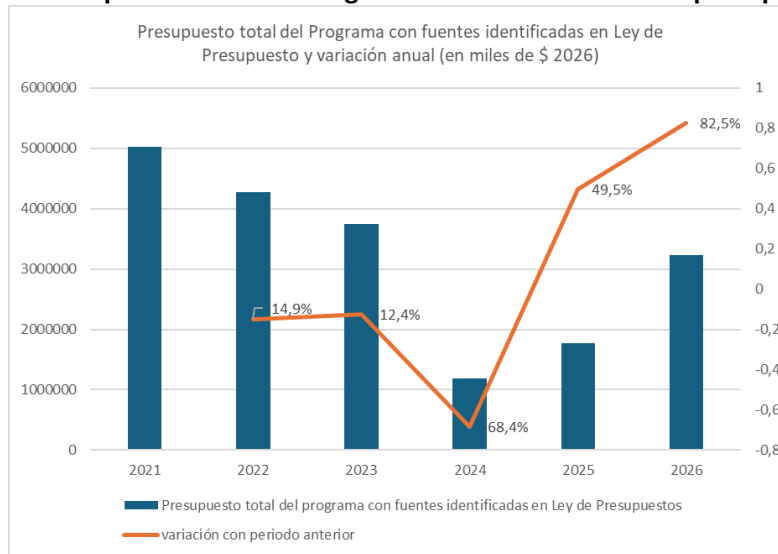
**Gráfico 1: Presupuesto del Programa proveniente de la institución responsable**



Fuente: Elaboración del Panel utilizando BBDD Anexo 4 Antecedentes Presupuestario V2.

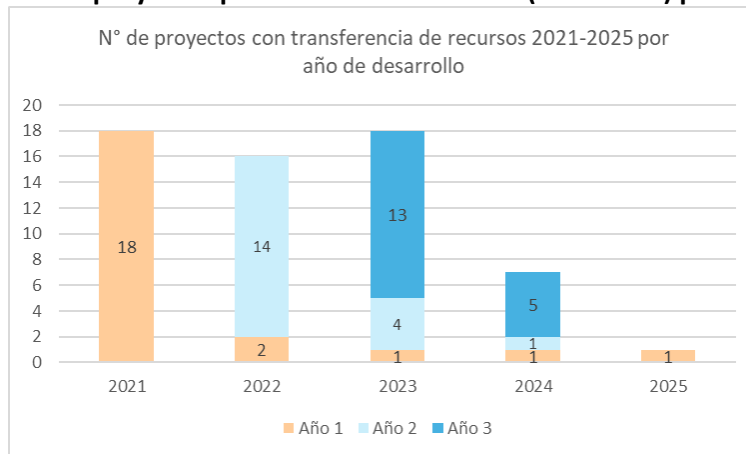
<sup>191</sup> No se dispone información para su cálculo y aún no se cuenta con información del aporte de la institución responsable ya que se calcula al finalizar el año.

**Grafico 2: Presupuesto total del Programa con todas las fuentes presupuestarias**



Fuente: Elaboración del Panel utilizando BBDD Anexo 4 Antecedentes Presupuestario V2.

**Grafico 3: Número de proyectos por año de transferencia (2021-2025) por año de desarrollo**



Fuente: Elaboración del Panel en base 20260327 MGC - Información Presupuestaria FPyme 2021-2024

El cuadro siguiente entrega información del Presupuesto del Programa respecto del Presupuesto de la Institución responsable (Programa 01- Corfo) para el período 2021-2026. Para la columna “Presupuesto inicial de la institución responsable”, se considera el presupuesto inicial del programa presupuestario 07.06.01 con excepción para el 2026 donde se utiliza el presupuesto formulado. La columna “Presupuesto Inicial del Programa” considera las fuentes de financiamiento presupuestarias 1.1 y 1.2.

**Cuadro 63: Presupuesto del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable, período 2021-2026 (en miles de pesos año 2026)**

Año	Presupuesto inicial de la Institución responsable	Presupuesto Inicial del Programa (Asignación en Ley de Presupuesto)	% Respecto del presupuesto inicial de la institución responsable
2021	940.878.651	4.650.028	0,49%
2022	727.167.181	3.939.722	0,54%
2023	1.605.109.809	3.745.219	0,23%
2024	2.741.349.760	960.934	0,04%
2025	1.480.313.031	1.711.460	0,12%
2026	1.286.093.258	3.226.446	0,25%

Fuente: Elaboración propia en base a Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

El cuadro siguiente presenta información del Presupuesto Inicial, Vigente y Gasto Devengado del Programa, período 2021-2026. Para el periodo 2021-2025, se consideran los presupuestos inicial, vigente y ejecutado asociados al Programa. De acuerdo con la información entregada por el programa los montos correspondientes a los subtítulos 21, 22 y 29 se mantienen constantes en los dos presupuestos y el gasto devengado, ya que estos se calculan al finalizar el período presupuestario anual respectivo con el gasto devengado, según lo señalado en el Anexo N°1. En cambio, el monto del subtítulo 24 (Transferencias) varía según el comportamiento del presupuesto del Programa durante los años analizados. Para el año 2021 solo se presenta el presupuesto inicial dado que no se cuenta con información de presupuesto vigente y devengado desagregada para ese período. Para el año 2026 se presenta información de presupuesto inicial, vigente y devengado con los datos disponibles al cierre del ejercicio presupuestario.

**Cuadro 64: Presupuesto Inicial, Vigente y Gasto Devengado del Programa, período 2021-2026 (en miles de pesos año 2026)**

AÑO 2021	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Personal	80.367	80.367	80.367	100,00%	100,00%
Bienes y Servicios de Consumo	38.766	38.766	38.766	100,00%	100,00%
Transferencias	4.529.280	4.329.621	4.102.247	94,75%	90,57%
Inversión	1.614	1.614	1.614	100,00%	100,00%
Otros (Identificar)	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>4.650.028</b>	<b>4.450.368</b>	<b>4.222.994</b>	<b>94,89%</b>	<b>90,82%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

AÑO 2022	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Personal	55.482	55.482	55.482	100,0%	100,0%

AÑO 2022	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Bienes y Servicios de Consumo	29.546	29.546	29.546	100,0%	100,0%
Transferencias	3.852.800	3.326.973	3.326.973	100,0%	86,4%
Inversión	1.894	1.894	1.894	100,0%	100,0%
Otros (Identificar)	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>3.939.722</b>	<b>3.413.895</b>	<b>3.413.895</b>	100,0%	86,7%

Fuente: Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

AÑO 2023	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Personal	278.640	278.640	278.640	100,0%	100,0%
Bienes y Servicios de Consumo	59.468	59.468	59.468	100,0%	100,0%
Transferencias	3.401.760	3.957.666	3.954.668	99,9%	116,3%
Inversión	5.351	5.351	5.351	100,0%	100,0%
Otros (Identificar)	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>3.745.219</b>	<b>4.301.125</b>	<b>4.298.127</b>	99,9%	114,8%

Fuente: Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

AÑO 2024	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Personal	141.030	141.030	141.030	100,0%	100,0%
Bienes y Servicios de Consumo	16.575	16.575	16.575	100,0%	100,0%
Transferencias	808.502	1.238.519	1.238.519	100,0%	153,2%
Inversión	1.450	1.450	1.450	100,0%	100,0%
Otros (Identificar)	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>967.557</b>	<b>1.397.574</b>	<b>1.397.574</b>	100,0%	144,4%

Fuente: Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

AÑO 2025	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Personal	51.072	51.072	51.072	100,0%	100,0%
Bienes y Servicios de Consumo	5.298	5.298	5.298	100,0%	100,0%
Transferencias	1.711.460	1.904.725	358.225	18,8%	20,9%
Inversión	513	513	513	100,0%	100,0%
Otros (Identificar)	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>1.768.343</b>	<b>1.961.608</b>	<b>415.108</b>	21,2%	23,5%

Fuente: Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

AÑO 2026	Presupuesto Inicial
Personal	-
Bienes y Servicios de Consumo	-
Transferencias	3.226.446
Inversión	-
Otros (Identificar)	-
<b>Total</b>	<b>3.226.446</b>

Fuente: Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

El cuadro siguiente presenta información del Gasto Total del Programa, período 2021-2025. Este cuadro se completa a partir del gasto devengado del presupuesto y otros gastos que incluye aportes en presupuesto de otras instituciones públicas y aportes de otras fuentes extrapresupuestarias.

**Cuadro 65: Gasto Total del Programa, período 2021-2026<sup>192</sup> (en miles de pesos año 2026)**

AÑO	Gasto Devengado del Presupuesto		Otros Gastos		Gasto Total del Programa	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%
2021	4.222.994	<b>72,08%</b>	1.635.897	<b>27,92%</b>	<b>5.858.891</b>	100,00%
2022	3.413.895	<b>71,96%</b>	1.330.188	<b>28,04%</b>	<b>4.744.083</b>	100,00%
2023	4.298.127	<b>79,51%</b>	1.107.321	<b>20,49%</b>	<b>5.405.448</b>	100,00%
2024	1.397.574	<b>70,49%</b>	585.187	<b>29,51%</b>	<b>1.982.761</b>	100,00%
2025	415.108	<b>82,17%</b>	90.047	<b>17,83%</b>	<b>505.155</b>	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

El cuadro siguiente contiene información sobre el Gasto Total del Programa según uso, desagregado en gastos de administración y gastos de producción, período 2021-2025. El Programa considera los siguientes ítems como Gasto de Producción<sup>193</sup>:

- Transferencia de recursos de CORFO (sub. 24), excluyendo los identificados para gasto administrativo de los proyectos;
- Aportes de otras instituciones públicas, excluyendo los identificados para gasto administrativo de los proyectos;
- Aportes de otras fuentes extrapresupuestarias, excluyendo los identificados para gasto administrativo de los proyectos;
- Gasto de sub. 21 de Corfo, que da cuenta de la participación de ejecutivos Corfo en la provisión del componente “actividades de fortalecimiento”

En el caso de los Gastos de Administración<sup>194</sup> considera los siguientes ítems:

- Transferencia de recursos de Corfo (sub. 24), identificada para utilizarse en gasto administrativo de los proyectos;

<sup>192</sup> No se presentan datos 2026, a la fecha no se han ejecutado proyectos.

<sup>193</sup> Gasto Producción: incluye todos los recursos asociados a la entrega de bienes y servicios provistos por los componentes del programa.

<sup>194</sup> Gasto Administración: incluye todos los recursos asociados a dar soporte a la gestión del programa.

- Aportes de otras instituciones públicas, identificada para utilizarse en gasto administrativo de los proyectos;
- Aportes de otras fuentes extrapresupuestarias, identificada para utilizarse en gasto administrativo de los proyectos;
- Gasto de sub. 21, 22 y 29 de Corfo, que da cuenta del soporte que entrega la institución para la gestión del Programa. Incluye aspectos asociados a la administración, seguimiento técnico y financiero, gerenciamiento, entre otros.

Para identificar los gastos en Recursos Humanos (RRHH) (Subt. 21) y Otros Gastos y su clasificación en gastos asociados a producción y administración, el programa define los siguientes criterios:

- RRHH Gasto Producción: Considera el monto destinado a RRHH del total transferido para la ejecución proyecto, más el monto del sub. 21 de CORFO, siempre vinculado a la entrega de los bienes y servicios provistos por los componentes.
- RRHH Gasto Administración: Considera el monto del sub. 21 de Corof, destinado a realizar acciones de soporte para el Programa.
- Otros Gastos Producción: es el resultado del total transferido para la entrega de los bienes y servicios entregados durante la ejecución de proyectos menos el monto identificado para RRHH Gasto Producción.
- Otros Gastos Administración: es el resultado del total identificado para dar soporte a las actividades de gestión del Programa, excluyendo el sub. 21.

## Metodología de cálculo del Gasto Administrativo del Programa

A continuación, se presenta la Metodología de cálculo de Gasto Administrativo del Programa incluido en el documento RAA - Criterios Utilizados Anexo N°3 y Gastos Administrativos<sup>195</sup>:

Para obtener el gasto administrativo de cada uno de los Programas de la Gerencia de Desarrollo Territorial (en adelante GDT), del cual depende el Programa Red de Asistencia Digital, se siguen los siguientes pasos:

### I. Definición de factor de prorateo

El primer paso es sumar las remuneraciones del total de personal de la GDT para luego ponderar sobre el total del presupuesto asignado en el subtítulo 21 de los programas presupuestarios 07.06.01 y 07.06.07 de CORFO.

$$\% \text{ Prorateo} = \frac{\text{Subt. 21}_{GDT}}{\text{Subt. 21}_{Prog.01} + \text{Subt. 21}_{Prog.07}} * 100$$

A continuación, se presentan los factores de prorateo utilizados para el periodo en evaluación de acuerdo a los datos provistos por el Programa:

**Cuadro 66: % de prorateo Subtítulo 22 y 29 (en miles de \$ 2026)**

Año	Gasto devengado subtítulo 21 (personal)		% prorateo Subt 22 y 29
	Gerencia de Desarrollo Territorial	Total Programa 01 y Programa 07 Corfo[1]	
2021	3.078.336	51.061.155	6,03%
2022	2.293.881	36.574.821	6,30%
2023	2.090.914	33.525.987	6,20%
2024	2.383.047	41.630.749	5,70%
2025	2.361.431	39.169.681	6,00%
variación 2021-2025	-23,3%	-23,3%	0.03 p.p

Fuente: Elaboración propia en base a 20260408 MGC – Memoria de Cálculo GA Fortalece Pyme hojas por año Sub.22-29

Este porcentaje se utiliza como factor de prorateo para el Sub. 22 y 29, pues representa un proxi de horas personas (HH) dedicadas al programa, según lo recomendado por Dipres en sus procesos de monitoreo.

### II. Cálculo de gastos subtítulo 21

El total del gasto en personal de la GDT, identificado en el punto 1, se distribuyen en 2 dependencias:

<sup>195</sup> Actualizado con fecha 8 de abril 2026

- A. Subgerencia de Iniciativas y Programas Territoriales: Esta área de la Gerencia es responsable de ejecutar los programas que tiene asignados. Dado que los ejecutivos que la integran participan activamente en el desarrollo de los proyectos y actividades, el gasto total de esta subgerencia se distribuye en un 50% para el desarrollo de componentes y un 50% para gastos administrativos.
- B. Área Transversal: Corresponde a áreas de soporte que realizan funciones de apoyo operativo, gestión y seguimiento. Para el período 2021–2023, el 100% del gasto se clasifica como gasto administrativo. A partir del año 2024, una fracción del área comienza a participar en la ejecución de actividades del programa, por lo que se considera una reclasificación del gasto; un 70% se clasifica como gasto administrativo y un 30% se clasifica como gasto de componente. Para efectos de esta metodología, se considera únicamente la proporción correspondiente a gasto administrativo.

$$Subt.21\_Admin\_GDT = Subt.21\_Admin\_Subgerencia + Subt.21\_Admin\_Transversal$$

### III. Factor de ajuste

Se aplica un factor de ajuste en aquellos programas no agenciados, centralizados o no delegados o asociados a la atención de emergencias<sup>196</sup>. Los factores de ajuste corresponden a la proporción de HH adicionales destinadas a estos programas en cada año:

- 2021: 40%
- 2022: 50%
- 2023: 70%
- 2024: 74%
- 2025: 50%

Este factor, incrementa el gasto administrativo asignado a dichos programas, y el porcentaje restante del gasto se distribuye proporcionalmente entre todos los programas, según su peso presupuestario de la siguiente forma:

- a) Componente de asignación directa a programas centralizados, no agenciados o emergencias:

$$Subt.21\_PCentralizados = Subt.21\_Admin\_GDT \times \%HH\_año$$

Este monto se distribuye entre los programas centralizados, no agenciados o emergencias según intensidad de uso de HH.

- b) Componente de distribución general:

$$Subt.21\_General = Subt.21\_Admin\_GDT \times (1 - \%HH\_año)$$

Este monto se distribuye proporcionalmente, según su peso presupuestario, entre todos los programas, incluyendo aquellos centralizados, no agenciados o emergencias.

---

<sup>196</sup> El programa señala que lo anterior, en consideración a que estos programas requieren una mayor dedicación de HH en su gestión administrativa respecto del promedio.

#### IV. Cálculo gastos subtítulo 22 y 29

Utilizando el factor de prorrato identificado en el punto 1, se calcula el total del gasto administrativo en los subtítulos 22 y 29 correspondientes de la GDT, ponderando sobre el total institucional asignado a esos subtítulos en los programas presupuestarios 07.06.01 y 07.06.07 de Corfo:

- **Cálculo subtítulo 22**

$$Subt. 22_{GDT} = (Subt. 22_{Prog.01} + Subt. 22_{Prog.07}) * \%Prorrato$$

- I. Cálculo subtítulo 29**

$$Subt. 29_{GDT} = (Subt. 29_{Prog.01} + Subt. 29_{Prog.07}) * \%Prorrato$$

#### V. Distribución del gasto entre los distintos programas de la Gerencia.

Para distribuir los gastos de subtítulo 21, 22 y 29 correspondientes a la GDT, entre los diversos programas de su dependencia, se utiliza el peso presupuestario de cada uno en el total de recursos destinado para ellos en el subtítulo 24 de los programas presupuestarios 07.06.01 y 07.06.07 de CORFO.

$$\% Prorrato Programa XX = \frac{Subt. 24_{Programa XX}}{Subt. 24_{Prog.01} + Subt. 24_{Prog.07}} * 100$$

Este factor de prorrato se utiliza para distribuir los gastos del subtítulo 21, 22 y 29 identificados anteriormente, a cada programa.

#### VI. Identificación del gasto administrativo en transferencias (subtítulo 24), aportes de terceros, aportes de otras instituciones públicas y aportes extrapresupuestarios.

El gasto administrativo asociado al subtítulo 24, aportes de terceros, aportes de otras instituciones públicas y aportes extrapresupuestarios, corresponde a los montos definidos explícitamente en los proyectos para financiar actividades de apoyo y soporte.

#### VII. Determinación del gasto administrativo total del programa

El gasto administrativo total del Programa corresponde a la suma de:

- Gasto administrativo en subtítulo 21
- Gasto administrativo en subtítulos 22 y 29
- Gasto administrativo identificado en transferencias (subtítulo 24), aportes de terceros, aportes de otras instituciones públicas y aportes extrapresupuestarios.

A continuación, se presenta el detalle del cálculo administrativo para el periodo de evaluación presentado por el programa:

**Cuadro 67: Detalle de la determinación del Gasto Administrativo del programa (2022-2025), (en miles de pesos 2026)**

Año	Sub 21 - Componente	Sub 21 - Administrativo	Sub 21 - Adm. Transversal	Sub 21 - Adm. Adicional Transversal	Sub. 22 Adm.	Sub. 24 Componente	Sub. 24 Adm.	Sub. 29 Adm.	Total Informado Programa	Otro Aportes Componentes	Otro Aportes Adm	Total Otros Aportes	Total Componentes	Total Administrativo	Total Programa	% GA
2022	12.837	12.837	29.807	-	29.547	3.484.934	179.098	1.894	3.750.954	908.195	84.935	993.130	4.405.967	338.117	4.744.083	7,1
2023	26.968	26.968	29.579	195.124	59.468	3.751.604	203.063	5.351	4.298.126	1.064.327	42.995	1.107.322	4.842.900	562.549	5.405.448	10,4
2024	39.655	27.955	7.098	66.322	16.575	1.387.949	65.770	1.450	1.612.774	337.840	32.147	369.987	1.765.444	217.317	1.982.761	11,0
2025	11.250	7.902	3.906	28.013	5.298	330.318	27.908	513	415.108	90.047	-	90.047	431.615	73.540	505.155	14,6

Fuente: Cuadro resumen 20260408 MGC – Memoria de Cálculo GA Fortalece Pyme.

### VIII. Montos de los proyectos destinados a gasto administrativo

El cuadro siguiente presenta la evolución del gasto de administración respecto del gasto total del Programa para el período 2021-2025, desagregado en recursos humanos y otros gastos.

**Cuadro 68: Evolución del gasto de administración del programa, periodo 2021-2025 (miles de \$ 2026)**

	2021		2022		2023		2024		2025		Variación 2022-2024
	Monto	% sobre GA	Monto	% sobre GA	Monto	% sobre GA	Monto	% sobre GA	Monto	% sobre GA	
Recursos Humanos	61.289	15,6%	55.482	16,4%	251.671	44,7%	101.375	46,6%	39.821	54,1%	-35,0%
Otros Gastos	331.171	84,4%	282.634	83,6%	310.877	55,3%	115.942	53,4%	33.719	45,9%	-89,8%
Total Gasto Administración	392.460	100,0%	338.116	100,0%	562.548	100,0%	217.317	100,0%	73.540	100,0%	-81,3%
Total Gasto Programa	5.858.891		4.744.083		5.405.448		1.982.761		505.155		-91,4%
% Total Gasto Administración / Total Gasto Programa	6,7%		7,1%		10,4%		11,0%		14,6%		7,9 p.p

Fuente: Elaboración propia en base a Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

El cuadro siguiente contiene información sobre el Gasto de producción de los Componentes del Programa por región, período 2021-2025. El monto total anual corresponde al identificado en el siguiente cuadro como de Gasto Producción. Este monto se desagrega por componente, el Programa utiliza como criterio las horas empleadas por el equipo de cada proyecto en la provisión de los servicios, de la siguiente manera:

- Diagnósticos digitales, tecnológicos – productivos realizados: Representan el 35% del monto total destinado a componentes.

- Asistencias técnicas para digitalización y mejora tecnológico-productiva realizadas: Representan el 60% del monto total destinado a componentes.
- Actividades de fortalecimiento de capacidades para la digitalización y tecnologías productivas realizadas: Representan el 5% del monto total destinado a componentes, más los gastos asociados al personal de Corfo (subtítulo 21) que participa en la provisión de este componente.

La desagregación porcentual utilizada, de acuerdo con lo señalado por el Programa, se sustenta tanto en las horas de dedicación, como en las exigencias técnicas de cada componente. Las horas efectivas de trabajo se utilizan como una referencia aproximada, considerando que las horas asociadas a las asesorías bordean el 55% del total. Sin embargo, tanto el diagnóstico como la asesoría demandan una alta inversión de tiempo en preparación técnica, análisis, diseño previo a la ejecución y traslados, lo que incrementa su costo unitario. En contraste, las actividades de fortalecimiento, aunque concentran una mayor participación grupal, requieren menor tiempo de preparación.

**Cuadro 69: Gasto total de producción por Componente del Programa, período 2021-2025 (en miles de % 2026)**

Componente	2021	2022	2023	2024	2025	Gasto de producción promedio 2021-2024 <sup>197</sup>
C1- Diagnósticos	1.906.573	1.537.596	1.685.577	604.027	147.127	1.433.443
C2- Asistencia Técnica	3.268.412	2.635.877	2.889.559	1.035.474	252.219	2.457.330
C3-Act. Fortalecimiento	291.446	232.494	267.764	125.944	32.269	229.412
Gasto de producción por año	5.466.431	4.405.967	4.842.900	1.765.444	431.615	4.120.185

Fuente: Elaboración propia en base a Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

Además, siguiendo con la misma distribución del gasto por componente entregada por el Programa el cuadro siguiente incorpora las transferencias de recursos de otras instituciones públicas regionales, FIC y FNDR. El monto correspondiente al subtítulo 21 de Corfo se contabiliza anualmente en la Región Metropolitana, dentro del componente de fortalecimiento de capacidades.

<sup>197</sup> No se utiliza el 2025 para el promedio, ya que solo se transfirió un proyecto.

**Cuadro 70: Gasto de producción de los Componentes del Programa, período 2021-2025 (en miles de pesos año 2026)**

2021	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Ñuble	Biobío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	Región Metropolitana	Total
C1	108.663	108.817	105.209	85.171	111.542	282.255	103.420	110.224	117.055	214.849	97.791	119.123	113.643	116.044	-	112.766	1.906.573
C2	186.279	186.543	180.358	146.008	191.215	483.866	177.292	188.956	200.666	368.313	167.642	204.210	194.816	198.933	-	193.313	3.268.411
C3	15.523	15.545	15.030	12.167	15.935	40.322	14.774	15.746	16.722	30.693	13.970	17.018	16.235	16.578	-	35.189	291.447

Fuente: Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

2022	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Ñuble	Bío Bío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	R.M	Total
C1	-	102.566	104.465	97.180	98.523	253.951	97.874	100.678	101.016	195.504	98.368	-	103.442	99.612	84.416	-	1.537.596
C2	-	175.830	179.083	166.595	168.897	435.345	167.785	172.592	173.168	335.150	168.630	-	177.328	170.762	144.714	-	2.635.877
C3	-	14.653	14.924	13.883	14.075	36.279	13.982	14.383	14.431	27.929	14.052	-	14.777	14.230	12.059	12.837	232.494
<b>Total</b>	-	<b>293.049</b>	<b>298.472</b>	<b>277.658</b>	<b>281.495</b>	<b>725.575</b>	<b>279.641</b>	<b>287.654</b>	<b>288.614</b>	<b>558.584</b>	<b>281.050</b>	-	<b>295.546</b>	<b>284.604</b>	<b>241.189</b>	<b>12.837</b>	<b>4.405.967</b>

Fuente: Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

2023	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Ñuble	Bío Bío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	R.M	Total
------	--------------------	----------	-------------	---------	----------	------------	-----------	-------	-------	---------	-----------	----------	-----------	-------	------------	-----	-------

C1	90.877	96.760	104.996	92.473	91.059	173.595	94.388	92.312	91.243	182.622	91.019	114.412	95.791	-	89.495	184.534	<b>1.685.577</b>
C2	155.791	165.873	179.993	158.524	156.101	297.590	161.807	158.249	156.416	313.067	156.033	196.135	164.213	-	153.420	316.346	<b>2.889.559</b>
C3	12.983	13.823	14.999	13.210	13.008	24.800	13.484	13.187	13.034	26.089	13.003	16.344	13.684	-	12.785	53.330	<b>267.764</b>
<b>Total</b>	<b>259.651</b>	<b>276.456</b>	<b>299.988</b>	<b>264.207</b>	<b>260.168</b>	<b>495.986</b>	<b>269.679</b>	<b>263.748</b>	<b>260.693</b>	<b>521.779</b>	<b>260.056</b>	<b>326.891</b>	<b>273.688</b>	-	<b>255.700</b>	<b>554.210</b>	<b>4.842.900</b>

Fuente: Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

2024	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Mauale	Ñuble	Bío Bío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	R.M	Total
C1	179.675	-	92.267	-	-	-	-	-	-	86.806	-	71.005	-	90.687	83.586	-	<b>604.027</b>
C2	308.014	-	158.172	-	-	-	-	-	-	148.811	-	121.725	-	155.465	143.288	-	<b>1.035.474</b>
C3	25.668	-	13.181	-	-	-	-	-	-	12.401	-	10.143	-	12.955	11.941	39.654	<b>125.944</b>
<b>Total</b>	<b>513.356</b>	-	<b>263.620</b>	-	-	-	-	-	-	<b>248.018</b>	-	<b>202.873</b>	-	<b>259.107</b>	<b>238.815</b>	<b>39.654</b>	<b>1.765.444</b>

Fuente: Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) V2

2025	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Ñuble	Bío Bío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	R.M	Total
C1	-	-	-	-	-	-	-	-	147.127	-	-	-	-	-	-	-	<b>147.127</b>
C2	-	-	-	-	-	-	-	-	252.219	-	-	-	-	-	-	-	<b>252.219</b>
C3	-	-	-	-	-	-	-	-	32.269	-	-	-	-	-	-	-	<b>32.269</b>
<b>Total</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>431.615</b>	-	-	-	-	-	-	-	<b>431.615</b>

Fuente: Anexo 3 de Bases Formato Informe Final EPG 2026 (Fortalece Pyme) v2

## Anexo 5: Metodología de Cuantificación de las Poblaciones del Programa

### Paso 1 - Universo base: total de Pymes por género, tramo y año

El punto de partida es la base de datos del Servicio de Impuestos Internos (SII), específicamente los archivos PUB\_TRAM5\_REG y PUB\_TRAM5\_RUBR, que contienen el número de empresas con ventas entre 2.400 UF y 100.000 UF desagregadas por tramo (pequeña y mediana), género asociado al RUT (femenino, masculino y persona jurídica) y año comercial. A partir de esta información se construye el cuadro base con el total de Pymes por género, tramo y año para el período 2022-2024. Para el año 2025 se utilizan los datos 2024, ya que no se encuentran aún disponibles en el SII.

**Cuadro 71: Empresas Pymes por género y tramo (pequeño y mediano) por año (2022-2025)**

Año	Pequeñas empresas				Medianas empresas				Total Pymes por año
	Femenino	Masculino	Persona jurídica	Total	Femenino	Masculino	Persona jurídica	Total	
2022	21.999	44.417	192.040	258.456	787	2.503	36.321	39.611	298.067
2023	20.587	40.646	192.643	253.876	651	2.154	34.770	37.575	291.451
2024	20.261	39.778	200.536	260.575	652	2.081	35.621	38.354	298.929
2025	20.261	39.778	200.536	260.575	652	2.081	35.621	38.354	298.929

Fuente: Elaboración Propia en base a información del SII

### Paso 2 - Cálculo de población potencial y objetivo del Programa

Sobre el universo base se aplican secuencialmente los criterios de focalización definidos por el programa:

- Se aplica el factor de 98,7% (IMDV 2021, Virtus Partners), que corresponde a la proporción de Pymes que no tienen nivel de madurez "digital", obteniendo así la población potencial.
- Se excluyen las empresas pertenecientes a los sectores K (Actividades financieras y de seguros), L (Actividades inmobiliarias), O (Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria) y Sin información (Criterio 1).
- Se aplica el factor de 70,8% correspondiente a las Pymes con nivel de madurez "inicial" o "medio" del IMDV, 2021 (Criterio 2).
- Se aplica el factor de 24,0% de autoselección basado en la experiencia de Corfo (Criterio 3), obteniendo la población objetivo.

De la aplicación de estos criterios se obtiene además la razón entre población objetivo y potencial, que se mantiene en torno al 15,4% en todos los años analizados.

**Cuadro 72: Cuantificación población potencial y población objetivo por año (2021-2025)**

Año	Empresas con ventas entre 2.400 y 10.000 UF (SII, 2025)	% de Pymes que no tienen nivel de madurez "digital" (IMDV, 2021)	Población Potencial <sup>198</sup>	Criterio 1: Nro de empresas que no pertenecen a los sectores	Subtotal	Criterio 2: % de Pymes que tienen nivel de madurez "inicial" o "medio" (IMDV, 2021)	Subtotal	Criterio 3: Autoselección de las empresas por interés en participar de los programas Corfo	Población Objetivo <sup>199</sup>	Población Objetivo respecto de la Potencial (%)
2021	282.664	98,7%	278.989	25.806	253.183	70,8%	179.254	24,0%	43.021	15,42%
2022	298.067		294.192	27.651	266.541		188.711		45.291	15,39%
2023	291.451		287.662	26.428	261.234		184.954		44.389	15,43%
2024	298.929		295.043	27.135	267.908		189.679		45.523	15,43%
2025 <sup>200</sup>	298.929		295.043	27.135	267.908		189.679		45.523	15,43%
Variación 2021-2025	5,8%	N/A	5,8%	5,1%	5,8%	N/A	5,8%	N/A	5,8%	0,1%

Fuente: Elaborado por el Panel en base a BBDD Servicios de Impuestos Internos (SII) de estadísticas de empresas (octubre, 2025), índice de Virtus Partners 2021 e información de proporcionada por Corfo (porcentaje de autoselección de las empresas).

Por último, las estimaciones de cobertura anteriores consideran la población objetivo tal como es cuantificada por el Programa, incluyendo el factor de autoselección del 24%. Sin embargo, como se señaló en la sección de Diseño (Población Objetivo), el panel no considera que dicho factor constituya un criterio de focalización para la cuantificación de la población objetivo. Su aplicación reduce el denominador y eleva artificialmente la tasa de cobertura resultante. Recalculada sobre la base del universo de pymes que cumplen los criterios de focalización —tamaño de empresa, sector económico y nivel de madurez digital inicial o medio— la cobertura acumulada del período es 7,7% (ver Cuadro 74).

**Cuadro 73: Cuantificación población potencial y población objetivo por año (2021-2025) sin criterio autoselección**

Año	Empresas con ventas entre 2.400 y 10.000 UF (SII, 2025)	% de Pymes que no tienen nivel de madurez "digital" (IMDV, 2021)	Población Potencial	Criterio 1: Nro de empresas que no pertenecen a los sectores	Subtotal	Criterio 2: % de Pymes que tienen nivel de madurez "inicial" o "medio" (IMDV, 2021)	Población Objetivo
-----	---	--	---------------------	--	----------	---	--------------------

<sup>198</sup> Fuente para su cálculo: BBDD Servicios de Impuestos Internos (SII) de estadísticas de empresas (octubre, 2025), índice de Virtus Partners 2021

<sup>199</sup> Fuente para su cálculo: BBDD Servicios de Impuestos Internos (SII) de estadísticas de empresas, se aplican los criterios de focalización; es decir se excluyen ciertos sectores económicos, y se aplica el índice de Virtus Partners 2021. Adicionalmente, se aplica un porcentaje de autoselección de las empresas entregado por Corfo.

<sup>200</sup> Se mantiene dato del 2024, ya que no está disponible en el SII la información 2025.

2021	282.664	98,7%	278.989	25.806	253.183	70,8%	179.254
2022	298.067		294.192	27.651	266.541		188.711
2023	291.451		287.662	26.428	261.234		184.954
2024	298.929		295.043	27.135	267.908		189.679
2025	298.929		295.043	27.135	267.908		189.679
Variación 2021-2025	5,8%	N/A	5,8%	5,1%	5,8%	N/A	5,8%

Fuente: Elaborado por el Panel en base a BBDD Servicios de Impuestos Internos (SII) de estadísticas de empresas (octubre, 2025), índice de Virtus Partners 2021.

#### Cuadro 74: Cobertura Población Potencial y Objetivo Período 2021- 2025 sin criterio autoselección

Año	Población Potencial (a)	Población Objetivo (b)	Beneficiarios Efectivos (c)	% Beneficiarios respecto a Población Potencial (c)/(a)	% Beneficiarios respecto a Población Objetivo (c)/(b)
2021	278.989	179.254	495	0,2%	0,3%
2022	294.192	188.711	5.867	2,0%	3,1%
2023	287.662	184.954	5.994	2,1%	3,2%
2024	295.043	189.679	5.786	2,0%	3,1%
2025	295.043	189.679	474	0,2%	0,2%
Total periodo	290.186 <sup>201</sup>	186.455 <sup>202</sup>	14.378	5,0%	7,7%
%Variación 2022-2024	0,3%	0,5%	-1,4%	-	-

Fuente: Elaboración propia utilizando información de la cuantificación de la población potencial y objetivo (sin criterio autoselección) y la información entregada por el Programa 20260409 MGC - METAS Fpyme tres años (incluye cumplimiento)

#### Paso 3 - Población potencial y Objetivo por sexo

Respecto a la desagregación por género de la población potencial, se utilizó como fuente el informe Castillo (2024)<sup>203</sup>, que señala que la composición por sexo varía según el tamaño de la empresa: en las pequeñas, el 73% de los gerentes son hombres y el 27% mujeres; en las medianas, el 83% son hombres y el 17% mujeres. Para la estimación, en el caso de las empresas de personas naturales se utilizó directamente la clasificación por género disponible en los registros del SII. Para las personas jurídicas se aplicó el mismo factor de distribución de Castillo (2024) según el tamaño de la empresa.

#### Paso 4 - Población Potencial y Objetivo por región

Para la desagregación regional de la población potencial, se utilizó el archivo PUB\_TRAM5\_REG del SII, que contiene el número de Pymes por región, al cual se aplicó el factor de 98,7% (IMDV 2021).

<sup>201</sup> Promedio de población potencial 2021-2025

<sup>202</sup> Promedio de población objetivo 2021-2025

<sup>203</sup> Castillo (2024) Informe sobre la adopción de tecnologías de la Industria 4.0 en Pymes chilenas – Facultad de Economía y Negocios, Universidad de Chile.

Para la población objetivo, se aplicó por región la misma distribución porcentual de la población potencial, dado que el SII no dispone de un archivo que cruce simultáneamente las tres dimensiones de tramo de empresa, región y sector económico. De este modo, la distribución regional de la población objetivo refleja proporcionalmente la misma estructura territorial de la población potencial.

## Anexo 6: Metodología para la identificación y análisis de programas relacionados

El presente anexo describe la metodología utilizada por el panel para la identificación, clasificación y análisis de los programas públicos relacionados con la Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme.

- Etapa 1: Identificación inicial de la oferta pública relacionada (DIPRES)<sup>204</sup>

La Dirección de Presupuestos realizó un proceso de búsqueda y clasificación de la oferta pública potencialmente relacionada con el programa evaluado. Este proceso consideró criterios tales como similitud de población potencial y objetivo, y proximidad en el problema público que cada programa busca resolver. Como resultado de este ejercicio, DIPRES identificó un universo preliminar de 66 programas del Estado con algún grado de relación potencial con el programa evaluado.

- Etapa 2: Revisión y depuración del universo (DIPRES)

Sobre el universo de 66 programas, se realizó una revisión manual orientada a descartar aquellos programas cuya relación con el programa evaluado era superficial o no pertinente en función de los criterios de análisis. Como resultado de esta depuración, se identificaron 29 programas para los cuales se estimó necesario realizar un análisis de mayor profundidad.

- Etapa 3: Análisis caso a caso (Corfo)<sup>205</sup>

Corfo realizó un análisis complementario sobre los 29 programas seleccionados, revisando cada uno de ellos de manera individual. Para cada programa, el análisis evaluó la relación con el programa evaluado en tres dimensiones: (i) similitud de objetivo o propósito, (ii) similitud de población objetivo, y (iii) entrega de los mismos bienes y/o servicios a nivel de componentes. En cada dimensión asignó una valoración dicotómica (Sí / No), y en los casos en que no se disponía de información suficiente para hacer la valoración se indicó expresamente (s/i). El resultado de este ejercicio constituye la evaluación de referencia institucional sobre la cual el panel realizó su análisis posterior.

- Etapa 4: Revisión y juicio evaluativo del panel

El panel revisó la evaluación realizada por Corfo para cada uno de los 29 programas, contrastándola con la información disponible en la base de datos entregada por la Dipres y con la búsqueda de información pública complementaria de los programas. En aquellos casos en que el panel identificó discrepancias respecto de la evaluación de Corfo (ya sea por información no disponible al momento del análisis institucional o por diferencias en el criterio de valoración) se registró la evaluación propia del panel de manera independiente, indicando explícitamente la diferencia.

A partir de la comparación entre la evaluación de Corfo y la del panel en las tres dimensiones analizadas, se construyó un puntaje agregado para cada programa (entre 0 y 3 puntos). Sobre la

---

<sup>204</sup> Se utilizaron dos archivos entregados por Dipres: 1) Base de Datos Red de Asistencia Digital y 2) Ficha SM&E\_Red de asistencia digital

<sup>205</sup> Archivo entregado por Corfo: Reporte Análisis documento SM&E DIPRES 20251229

base de este puntaje y del análisis cualitativo de cada caso, el panel asignó a cada programa un nivel de riesgo de duplicidad, según la siguiente clasificación:

- Riesgo alto: El programa cumple simultáneamente las tres condiciones: similitud objetivo o propósito, similitud población objetivo y entrega de los mismos bienes y/o servicios a nivel de componentes.
- Riesgo medio: El programa cumple dos de las tres condiciones, sin que se verifique coincidencia simultánea en las tres.
- Riesgo bajo: El programa cumple solo una de las tres condiciones.
- Sin riesgo (No): El programa no cumple ninguna de las tres condiciones o atienden a un subconjunto de la población objetivo.

Es importante precisar que la clasificación de riesgo alto no equivale a la constatación de una duplicidad efectiva. Indica que el programa presenta las condiciones de diseño que hacen posible una superposición con el programa evaluado, y que por tanto requiere atención y mecanismos de coordinación explícitos. La determinación de si existe o no duplicidad efectiva depende adicionalmente de factores de implementación, como la territorialización de cada programa, el perfil específico de las empresas efectivamente atendidas y la existencia o ausencia de mecanismos de exclusión mutua, que no siempre pueden ser verificados a partir de la información de diseño disponible.

El resultado completo de este análisis, incluyendo la evaluación por dimensión para cada uno de los 29 programas según Corfo y según el panel, se presenta en el cuadro siguiente.

**Cuadro 725: Evaluación comparada Corfo-panel de programas públicos relacionados según criterios de duplicidad**

Ministerio	Servicio	Programa	Similitud de objetivo o propósito		Similitud de población objetivo		Entrega los mismos bienes o servicios a nivel de componentes		Total Corfo	Total Panel	Riesgo de duplicidad
			Corfo	Panel	Corfo	Panel	Corfo	Panel			
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Corfo	Red de Fomento Sostenible Piloto	Si	Si	Si	Si	No	Si	2	3	Alto
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Subsecretaría de Economía	Digitalización de Pyme	No	Si	Si	Si	No	No	1	2	Medio
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Sercotec	Mejora Negocios, fondo de asesorías empresariales	No	No	Si	Si	Si	Si	2	2	Medio

Ministerio	Servicio	Programa	Similitud de objetivo o propósito		Similitud de población objetivo		Entrega los mismos bienes o servicios a nivel de componentes		Total Corfo	Total Panel	Riesgo de duplicidad
			Corfo	Panel	Corfo	Panel	Corfo	Panel			
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Sercotec	Desarrollo Empresarial en los Territorios	No	No	Si	Si	Si	Si	2	2	Medio
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Sercotec	Servicios Virtuales	No	No	No	Si	Si	Si	1	2	Medio
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Comité Innovachile	Instala Innovación	No	No	No	No	Si	Si	1	1	Bajo
Ministerio de Agricultura	Subsecretaría de Agricultura	Programa Nacional de Transferencia Tecnológica y Extensión (INIA)	No	No	No	No	Si	Si	1	1	Bajo
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Sercotec	Almacenes de Chile	No	No	Si	Si	No	No	1	1	Bajo
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Comité Innovachile	Súmate a Innovar	No	No	No	Si	No	No	0	1	Bajo
Ministerio de Agricultura	Instituto de Desarrollo Agropecuario	Incentivo para el Desarrollo de Inversiones	No	No	No	No	No	No	0	0	No
Ministerio de Agricultura	Instituto de Desarrollo Agropecuario	Mi Primer Negocio Rural	No	No	No	No	No	No	0	0	No

Ministerio	Servicio	Programa	Similitud de objetivo o propósito		Similitud de población objetivo		Entrega los mismos bienes o servicios a nivel de componentes		Total Corfo	Total Panel	Riesgo de duplicidad
			Corfo	Panel	Corfo	Panel	Corfo	Panel			
Ministerio de Agricultura	Servicio Agrícola y Ganadero	Sistema de Incentivos para la Sustentabilidad Agroambiental de los Suelos Agropecuarios (SIRSD-S)	No	No	No	No	No	No	0	0	No
Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación	Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo	Centros de Excelencia Internacional para la Competitividad	No	No	No	No	No	No	0	0	No
Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación	Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo	Desarrollo de capacidades tecnológicas para innovación en sectores estratégicos	No	No	No	No	No	No	0	0	No
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Comité Innovachil e	Consolida y Expande	No	No	No	No	No	No	0	0	No
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Corfo	Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático	No	No	Si	Si	No	No	1	1	No
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Corfo	Aplicación Fondo Cobertura de Riesgos	No	No	No	Si	s/i	No	0	1	No

Ministerio	Servicio	Programa	Similitud de objetivo o propósito		Similitud de población objetivo		Entrega los mismos bienes o servicios a nivel de componentes		Total Corfo	Total Panel	Riesgo de duplicidad
			Corfo	Panel	Corfo	Panel	Corfo	Panel			
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Corfo	Bienes Públicos para la Competitividad	No	No	No	No	No	No	0	0	No
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Corfo	Centros de Pilotaje y Escalamiento Productivo	No	No	No	No	No	No	0	0	No
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Corfo	Crédito Mipyme	No	No	No	No	No	No	0	0	No
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Corfo	Ejecución de Programas Tecnológicos Estratégicos	No	No	No	No	No	No	0	0	No
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Corfo	REDES - Red Asociativa	No	No	Si	Si	No	No	1	1	No
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Corfo	REDES - Red Mercados	No	No	No	Si	No	No	0	1	No
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Corfo	REDES - Red Tecnológica Silvoagropecuaria GTT+	No	No	No	No	No	No	0	0	No
Ministerio de Relaciones Exteriores	Dirección General de Promoción de Exportaciones	Internacionalización de las pymes exportadoras	No	No	No	Si	No	No	0	1	No

Ministerio	Servicio	Programa	Similitud de objetivo o propósito		Similitud de población objetivo		Entrega los mismos bienes o servicios a nivel de componentes		Total Corfo	Total Panel	Riesgo de duplicidad
			Corfo	Panel	Corfo	Panel	Corfo	Panel			
Ministerio de Trabajo y Previsión Social	Sence	Despega Mipe	No	No	No	Si	No	No	0	1	No
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Subsecretaría de Economía	Observatorio de Datos Económicos	No	No	Si	Si	No	No	1	1	No
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Subsecretaría de Economía	Pyme Ágil (ex Escritorio Empresa)	No	No	No	No	No	No	0	0	No

Fuente: Elaboración propia.

## **Análisis detallado de programas con riesgo alto y medio**

### **Red de Fomento Sostenible (RFS) - Riesgo Alto**

El Programa Red de Fomento Sostenible (RFS) es una iniciativa de Corfo enmarcada en el Programa de Desarrollo Productivo Sostenible del Ministerio de Economía. Su objetivo es contribuir a la sofisticación y diversificación productiva mediante la provisión de servicios de extensionismo tecnológico a Pymes pertenecientes a sectores específicos, a través de proyectos ejecutados por entidades intermediarias.

Tanto Corfo como el panel coinciden en que este programa comparte el mismo objetivo o propósito y la misma población objetivo que la Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme. La diferencia se produce respecto de la entrega de los mismos bienes y servicios. Corfo señala que existen diferencias conceptuales y operativas relevantes entre ambos programas, incluyendo instrumentos diagnósticos distintos y la ausencia de un componente equivalente de fortalecimiento en el RFS. El panel reconoce dichas diferencias, pero considera que ambos programas entregan servicios funcionalmente equivalentes de diagnóstico de brechas tecnológicas y asistencia técnica especializada mediante extensionismo, incorporando acompañamiento experto para la implementación de mejoras. En consecuencia, el panel estima que las diferencias observadas corresponden principalmente a aspectos de profundidad, focalización sectorial y herramientas utilizadas, más que a una diferencia sustantiva en la naturaleza de los servicios entregados.

### **Digitaliza tu Pyme (DTP) - Riesgo Medio**

Digitaliza tu Pyme es una iniciativa de la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño orientada a promover la transformación digital de las empresas mediante herramientas de autodiagnóstico, rutas de digitalización y mecanismos de derivación hacia instrumentos especializados. El programa opera principalmente mediante el Chequeo Digital y una plataforma que articula la oferta pública disponible.

La discrepancia entre Corfo y el panel es en la similitud del objetivo o propósito. Corfo considera que ambos programas persiguen finalidades distintas, dado que Digitaliza tu Pyme se orienta principalmente al diagnóstico, orientación y derivación de empresas, mientras que la Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme entrega acompañamiento especializado mediante extensionismo. El panel, en cambio, estima que ambos programas comparten un objetivo estratégico común asociado al aumento de la adopción y uso de tecnologías digitales en las empresas, aun cuando utilizan mecanismos de intervención diferentes. Precisamente estas diferencias en la modalidad de intervención constituyen un elemento de complementariedad.

### **Mejora Negocios - Riesgo Medio**

Mejora Negocios es un instrumento de Sercotec que financia asesorías especializadas para micro y pequeñas empresas y cooperativas mediante subsidios concursables. Su objetivo es fortalecer la gestión y el desarrollo empresarial, sin un foco específico en digitalización.

Corfo y el panel coinciden en la evaluación de las tres condiciones analizadas. Ambos concluyen que el programa no comparte el mismo objetivo que la Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme, dado que busca fortalecer capacidades empresariales generales y no la adopción y uso de tecnologías digitales como resultado esperado. Sin embargo, existe coincidencia en la población objetivo y en el tipo de servicios entregados, puesto que ambos contemplan asesorías y asistencia técnica a empresas de menor tamaño. Por ello, el programa es clasificado con riesgo medio de duplicidad.

### **Desarrollo Empresarial en los Territorios - Riesgo Medio**

Desarrollo Empresarial en los Territorios corresponde al programa ejecutado a través de la red nacional de Centros de Desarrollo de Negocios (CDN) de Sercotec. Su propósito es fortalecer el desarrollo empresarial mediante servicios de orientación, capacitación, asistencia técnica y acompañamiento a empresas de menor tamaño.

Corfo y el panel coinciden en la evaluación de las tres condiciones analizadas. Ambos concluyen que el programa no comparte el mismo objetivo que la Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme, dado que se orienta al desarrollo empresarial general y no específicamente a la transformación digital. No obstante, existe coincidencia en la población objetivo y en la provisión de servicios de asistencia técnica y acompañamiento empresarial, lo que justifica su clasificación como riesgo medio de duplicidad desde la perspectiva de diseño.

Se destaca que existe un protocolo formal de coordinación entre la Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme y los CDN\*\*, que establece mecanismos de derivación bidireccional entre ambos instrumentos. Las empresas que no cumplen los criterios de ingreso al Programa son derivadas a los CDN, mientras que aquellas atendidas por los CDN que presentan brechas digitales y cumplen los

requisitos de elegibilidad son derivadas al Programa. Esta articulación contribuye a mitigar potenciales riesgos de superposición operativa y favorece la complementariedad entre ambos instrumentos.

### **Servicios Virtuales - Riesgo Medio**

Servicios Virtuales es un instrumento de Sercotec que entrega asistencia técnica, orientación y capacitación en modalidad virtual a empresas de menor tamaño, sin restricciones asociadas a sectores productivos específicos o niveles de madurez digital.

Respecto de las condiciones de similitud de objetivo y entrega de los mismos bienes y servicios a nivel de componentes, Corfo y el panel coinciden: ambos programas no comparten el mismo objetivo, dado que Servicios Virtuales apunta al fortalecimiento empresarial general y no a la adopción de tecnologías digitales como resultado esperado, pero sí presentan coincidencia en el tipo de servicios entregados, al contemplar asistencia técnica y capacitación en modalidad virtual. La discrepancia se produce en la condición de similitud de población objetivo: Corfo estima que la población objetivo de ambos programas es distinta, mientras que el panel considera que existe una superposición potencial, dado que Servicios Virtuales atiende Pymes sin restricción por nivel de madurez digital, lo que puede coincidir con parte de la población objetivo del Programa evaluado.

### **\*\* Protocolo Convenio Sercotec-Corfo . Propuesta de Trabajo en conjunto de CDN – Fpyme y derivación de clientes<sup>206</sup>**

El Convenio de Colaboración SERCOTEC – CORFO, tiene por objeto establecer un vínculo de cooperación y un marco de acción conjunta, con la finalidad de impulsar, desarrollar y fortalecer la vinculación y coordinación entre los CDN de Sercotec y los Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme (FPyme) de Corfo.

Esta colaboración recíproca busca generar un canal formal de información referente a las empresas usuaria, de ambos programas, con el objeto de dar a conocer de manera más eficiente todas las alternativas de desarrollo y mejoramiento que están a disposición de las empresas de menor tamaño del país. Es por esto, que se definen 3 aspectos fundamentales a desarrollar:

1. Proceso de transmisión de datos
2. Proceso de trabajo de difusión conjunta
3. Proceso de Derivación

#### TEMAS GENERALES

1. Reunión inicial regional, FPyme con los CDN, donde se presentan mutuamente sus ofertas.
2. El Proyecto FPyme de CORFO y los Centros de Negocio de SERCOTEC (CDN), de una determinada región, definirán, cada uno, una contraparte para los respectivos procesos de derivación.
3. Las comunicaciones se realizarán a través de reuniones y/o respectivos correos electrónicos institucionales de las contrapartes.

---

<sup>206</sup> Entregado por el Programa en el marco de la presente evaluación.

4. Los Proyectos FPyme, a través de contrapartes previamente designadas, deberán proveer a los CDN información de su oferta de servicios para su adecuada promoción entre sus usuarios.
5. Los CDN, a su vez, deberán proveer a los Proyectos FPyme información de su oferta de servicios para su adecuada promoción entre sus usuarios.
6. Reuniones cada 3 meses, o según la periodicidad que sea necesaria entre FPyme y CDN de la región, para realizar seguimiento de derivaciones y coordinación de actividades en conjunto

#### 1. Sobre Proceso de Transmisión de Datos

Cada 3 meses cada CDN revisará la cartera de clientes para identificar aquellos que cumplan el perfil de FPyme y enviará datos de contacto a la contraparte del programa, información que será un insumo para captar nuevas empresas para realizar diagnóstico.

#### 2. Sobre Proceso de trabajo de difusión conjunta

Cada FPyme y *el/los CDN de una* región o territorio deberán articular acciones de difusión y promoción de sus respectivas ofertas de servicios con el objetivo de aumentar su impacto a través de acciones sistemáticas y coordinadas de articulación.

Para esto, se propone organizar una *“Feria de Digitalización regional”*, donde se presenten los proveedores tecnológicos/digitales, con oferta diferenciada, abierta a todo público, con charlas de difusión de la oferta de ambas iniciativas y otras pertinentes al perfil de visitantes. De esta manera, se logra la difusión y trabajo conjunto para la renovación de la cartera de clientes y fortalecer la cultura del emprendimiento y la innovación en los territorios.

Esta actividad podrá ser apoyada desde nivel central, según lo solicite el CDN o FPyme respectivo

#### 3. Sobre el proceso de Derivación

Este proceso, propone un trabajo coordinado entre los proyectos de la Red de Asistencia Digital Fortalece Pyme de CORFO y los Centros de Negocio de SERCOTEC (CDN), con el objetivo de facilitar la provisión de una oferta sistematizada de servicios a las empresas de un territorio, atendiendo las características de las empresas (perfil) y sus necesidades de apoyo.

El proceso propone acciones orientadas a:

- Determinar si una empresa que solicita los servicios de un Proyecto FPyme evidencia brechas que requieren/requerirán de servicios provistos por los CDN de SERCOTEC y, en consecuencia, realizar las acciones necesarias que permitan una derivación efectiva de la empresa al CDN más próximo al domicilio tributario de esta o, bien, donde el cliente prefiera de acuerdo a sus necesidades.
- Determinar si una empresa que solicita los servicios de un CDN evidencia brechas que requieren/requerirán de servicios provistos por los Proyectos FPyme de CORFO y, en consecuencia, realizar las acciones necesarias que permitan una derivación efectiva de la

empresa al Proyecto FPyme de la región en la cual se domicilia la empresa en cuestión. Se derivarán a FPyme sólo empresas con ventas sobre 2.400 UF.

#### Derivación de clientes entre Proyecto FPyme y CDN

De acuerdo con las características de la empresa que solicita atención al Proyecto FPyme se definen las siguientes acciones de derivación:

##### A. Derivación desde Proyecto FPyme a un CDN.

1. Si una empresa que no cumple con los requisitos para ser beneficiario atendido contacta a un proyecto FPyme demandando atención, o esta es contactada por un FPyme sin cumplir con las condiciones para ser atendida, se sugiere realizar una derivación.
2. Ejecutivo explica alcance del Proyecto FPyme y las razones por las que será derivado a un CDN:
  - Empresa se incluye en BBDD (Base de Datos) para invitar a actividades de Formación y Fortalecimiento de Capacidades (FFC), servicio que puede ser provisto a cualquier empresa del territorio.
3. Ejecutivo FPyme pregunta a Empresa si conoce CDN de su territorio: Si / No
  - i. Si respuesta es NO, Ejecutivo FPyme expone y explica servicios de CDN y continua en (iii).
  - ii. Si respuesta es SÍ, continua en (iii).
  - iii. Ejecutivo FPyme solicita autorización a empresario/a para derivar a CDN.
4. Si respuesta a la solicitud (iii) es SÍ, el Ejecutivo FPyme deriva al empresario/a al CDN más cercano, de acuerdo con el domicilio tributario de este o donde el empresario prefiera, y continua en 5). Esta derivación es informada por la contraparte del Proyecto FPyme a la contraparte del CDN correspondiente., a través de reunión y/o correo electrónico.
5. El CDN asignado analizará en conjunto con el Ejecutivo FPyme las brechas detectadas y evaluará de acuerdo con esto la asignación de un Asesor, o bien, la invitación a acciones de capacitación de acuerdo con las necesidades del cliente.
6. Ejecutivo FPyme registra en sistema de Monitoreo de Corfo la derivación realizada.
7. Una vez atendido en CDN, ejecutivo de CDN informa a FPyme la situación de la empresa derivada.

##### B. CDN deriva un cliente al Proyecto FPyme

El CDN solicita los servicios del Proyecto FPyme (a través de su contraparte asignada en cada territorio) mediante reunión y/o correo electrónico, a objeto de derivar un cliente que cumpla con el perfil o bien para aquellos clientes Pyme, que fruto de la una derivación anterior desde un Proyecto FPyme al CDN, hayan resuelto las brechas detectadas

- i. Se analiza el perfil del cliente y se evalúa en conjunto la factibilidad de poder recibir los servicios del Proyecto FPyme.
- ii. Para cuando se entrega al cliente/beneficiario la información de las brechas identificadas y plan de trabajo con el asesor FPyme, se citará a reunión con el asesor de CDN que corresponda a ese cliente/beneficiario, pues así se podrá considerar en el plan de trabajo junto al centro las acciones que permitan potenciar el proceso de digitalización, como por

ejemplo, buscar el financiamiento necesario para la adopción digital o tecnológica priorizada por Fpyme

- iii. Fruto de la reunión se levanta un Acta que señalará los acuerdos respecto de la derivación, si el empresario cumple o bien señalará los elementos o brechas necesarias a resolver antes de poder recibir el servicio solicitado al Ejecutivo Fpyme.
- iv. Si el cliente califica podrá recibir los servicios del Proyecto FPyme, a través de un acompañamiento responsable por parte del CDN, el proyecto Fpyme proveerá, previo diagnóstico, un servicio especializado complementario a la Asesoría recibida por el CDN.

Dicha derivación quedará registrada en el sistema Neoserra de SERCOTEC para su seguimiento

