

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

SEPTIEMBRE 2000



GOBIERNO DE CHILE  
MINISTERIOS DE ECONOMIA  
MINERIA Y ENERGIA


ORD.Nº 4214 13-09-00  
FECHA :  
ANT. : Min. Hacienda, Carta  
NºC381/00, del 30/8/2000  
MAT. : Programa Fomento a la  
Microempresa/SERCOTEC.

Señora  
Marcela Guzmán S.  
Ministerio de Hacienda  
PRESENTE:

En relación a los comentarios finales solicitados en el Antecedente, me es muy grato señalar a Usted que en términos generales estamos de acuerdo con los resultados alcanzados por el Panel de Expertos que evaluó el Programa de Fomento a la Microempresa de SERCOTEC.

Sin otro particular, saluda atentamente a Usted,



  
JUAN CARLOS SCAPINI  
Secretario Ejecutivo de la Pequeña Empresa

CC.  
Gabinete del Subsecretario de Economía  
Jefe División Desarrollo Productivo MINECON  
Archivo

**INFORME COMENTARIOS FINALES A LOS RESULTADOS DE LA  
EVALUACIÓN  
PROGRAMA DE FOMENTO A LA MICROEMPRESA SERCOTEC**

En relación a la evaluación realizada por el Panel de Expertos para el Programa Microempresa de Sercotec señalar que compartimos en general las apreciaciones y que esta experiencia, como mirada externa del Panel, ha significado un gran aprendizaje durante el proceso de evaluación y que esperamos incorporar aun mas elementos surgidos de este análisis. Respecto a algunos puntos del Informe Ejecutivo, que se indican a continuación, quisiéramos señalar que:

***“2. Resultados de la Evaluación.  
2.1 A nivel de Diseño.*”**

*El diseño del Programa requiere que se distinga claramente el mismo de la Institución..”*

*“..es un programa emergente y de enorme potencialidad..”*

**Comentario:** Nos parece una buena observación, así como también reconocemos que parte de la importancia de en constituir un punto de observación específico para este Programa.

*“.. la definición de los componentes del programa no parecen del todo consistentes y coherentes entre sí..”*

**Comentario:** Efectivamente, la generación de las componentes de Preinversión y Municipios obedece a la satisfacción de necesidades que no habían previsto inicialmente, pero que no obstante revisten una enorme potencialidad para el trabajo en fomento productivo. Luego durante 1999 operaron en forma experimental, han sido evaluadas y están siendo sujetas a rediseño.

***“2.2 A Nivel de Organización y Gestión.*”**

*“El Programa no tiene una estructura independiente ni tampoco están establecidos sus propios lineamientos de trabajo en forma diferenciada de la institución que lo cobija.”*

**Comentario:** La actividad de este programa converge ex profeso con la actividad de otros similares y conforma parte de la batería de servicios con que cada Ejecutivo atiende a nuestros clientes, por lo tanto por razones de orden práctico se han puesto bajo la misma normativa. No obstante, si bien es cierto que a nivel de ejecución no es necesaria una mayor diferenciación, si lo es a nivel de seguimiento y evaluación en una perspectiva nacional. Luego esto será un insumo ha considerar en nuestro el proceso de rediseño organizacional.

“Toda estructura organizativa y de gestión debe surgir de los objetivos, propósitos y metas a cumplir. En este caso la organización del programa al no diferenciarse de la organización de Sercotec, no tiene claro cuáles son los objetivos, ni los propósitos y menos aún no se establecen metas, puede inducir a deficiencias en su gestión”.

**Comentario:** No compartimos la relación causal que se propone. Creemos que la organización del Programa, siendo el más importante, está alineada con la organización de Sercotec y por ende con sus objetivos, propósitos y metas, por lo que no es de extrañar que exista poca diferenciación.

La autonomía de las Direcciones Regionales para fijar sus planes, es un lineamiento de orden superior para la descentralización, en que hemos avanzado. Sin perjuicio de obtener información en forma centralizada con los medios informáticos y de comunicación modernos. En cuanto a información de gestión a nivel de impacto estamos en un proceso de formalización de un sistema de gestión que incluye estos aspectos.

### **“2.3 Conclusiones sobre Eficacia.**

...Es muy difícil de plantear con certeza los ocurrido entre los años 1997-1999 en variables clave para medir el Programa tales como:

- El aumento o no del nivel de ventas.
- El inserción en redes.
- El impacto en el territorio”.

**Comentario:** Precisamente es materia de nuestra preocupación medir el impacto de nuestros proyectos y por ende del programa. Sabemos que hay experiencias incipientes en otros organismos respecto a metodologías adecuadas para ello, pero que en lugar del análisis costo/beneficio, generalmente se utiliza el análisis de costo/eficiencia para la evaluación de este tipo de programas por razones metodológicas y de rigor estadístico. No obstante, hemos incluido en nuestro sistema de información una interfaz que nos permita comparar el “antes” y el “después” de cada proyecto en términos cuantitativos.

## **“2.4 Conclusiones sobre Eficiencia.**

El programa muestra signos de mejora de eficiencia reflejados en:...”

**Comentario:** No obstante que nuestra cobertura en número de oficinas de atención a implicado inversiones significativas que afectan la relación producción/recursos. A la par, se hemos materializado mejoras de eficiencia que, a nuestro juicio, se explican en el aumento de los recursos operados, complementación con otras fuentes de financiamiento, el uso intensivo de metodologías de diagnóstico e intervención, la simplificación de los procedimientos administrativos y la externalización de funciones a través de coordinadores y gerentes de proyectos. Esto, es más evidente en el Programa de Fomento a la Microempresa de Sercotec respecto a otros programas que opera, dado que al tener autonomía en el diseño hemos podido propender con mayor facilidad a las mejoras señaladas.

Agradeciendo su permanente disposición, le saluda atentamente:

**NELSON CABA BAEZ**  
Contraparte del Proceso de Evaluación  
Programa de fomento a la Microempresa

**CARLOS MUÑOZ VILLALOBOS**  
Gerente de Operaciones  
Servicio de Cooperación Técnica