



GOBIERNO DE SANTIAGO

ESTUDIO DE ECOSISTEMA · REGIÓN METROPOLITANA DE SANTIAGO

Actores y capacidades del ecosistema de apoyo a las pymes

Síntesis de hallazgos comunicables · Benchmark internacional y lectura nacional y metropolitana del ecosistema MiPyME.

UN ESTUDIO PARA HUB METROPOLITANO DE SANTIAGO



P O L A R I A

ELABORACIÓN TÉCNICA · JUNIO 2026

ESTUDIO DE ECOSISTEMA · HUB METROPOLITANO DE SANTIAGO

El problema no es la falta de apoyo a las pymes. Es la falta de rutas claras para encontrarlo.

Síntesis de hallazgos comunicables del estudio de actores y capacidades del ecosistema de apoyo MiPyME, elaborado para Hub Metropolitano de Santiago.



63 actores y unidades de apoyo mapeadas en la Región Metropolitana	52 comunas revisadas en la lectura territorial de la RM	42 referentes internacionales revisados; 10 priorizados en profundidad	7 + 9 segmentos de demanda pyme y líneas de intervención del ecosistema
--	---	--	---

00

Sobre este documento

Qué es y qué no es. Este dossier presenta una síntesis de los hallazgos comunicables del estudio de ecosistema elaborado para Hub Metropolitano de Santiago. Facilita una lectura externa de los principales resultados, resguardando información técnica, operativa y exploratoria que requiere contexto específico. No debe leerse como ranking de instituciones, listado cerrado de derivación ni decisión operativa definitiva. El informe técnico completo y sus anexos —directorios, criterios de validación, estados operativos y recomendaciones de uso interno— se mantienen reservados para la toma de decisiones de Hub M.

01

Resumen ejecutivo

La Región Metropolitana no tiene un déficit de instituciones de apoyo a las pymes. Tiene un problema de legibilidad, secuencia y seguimiento: la oferta existe, pero recorrerla es difícil para la empresa que la necesita.

En la Región Metropolitana conviven instituciones públicas, programas de fomento, redes de asistencia técnica, instrumentos de financiamiento, espacios de formación, actores territoriales, universidades, hubs de innovación y plataformas de mercado. La densidad es alta.

El estudio muestra que el desafío no está solo en ampliar la oferta, sino en **articular mejor el ecosistema** para que las pymes encuentren rutas claras según su etapa, necesidad y capacidad de avanzar. Una red amplia es una ventaja si está bien conectada; puede volverse una experiencia difícil de recorrer si la empresa no sabe por dónde empezar.

La propuesta central es leer el ecosistema **no como un catálogo de instituciones, sino como una arquitectura de rutas**: diagnosticar la necesidad dominante de cada empresa, clasificar la oferta por tipo de ayuda, distinguir qué rutas están realmente disponibles y dar seguimiento a las derivaciones para que la orientación no termine en una entrega de contactos sin cierre verificable.

El valor del análisis está en ordenar la complejidad. La RM no enfrenta solo una pregunta de cantidad de apoyo disponible, sino una de articulación: cómo convertir una red diversa de capacidades en rutas más comprensibles, accionables y trazables para las pymes.

02

Qué buscó entender el estudio

El estudio respondió una pregunta central para Hub Metropolitano: qué aprendizajes entregan los modelos comparados de apoyo a pymes y cómo dialogan con las condiciones reales del ecosistema nacional y metropolitano. El objetivo no fue copiar un modelo externo, sino entender qué condiciones permiten que ciertos ecosistemas apoyen mejor a sus empresas, y contrastar eso con la realidad de la Región Metropolitana.

Capa 1 · Benchmark internacional

Revisión de referentes internacionales para identificar cómo se organizan distintos modelos de apoyo a pymes: foco, escala, gobernanza, relación con el territorio, tipo de servicios, especialización, articulación con terceros y mecanismos de conexión con las empresas.

Capa 2 · Estudio nacional y metropolitano

Análisis del ecosistema chileno y metropolitano de apoyo MiPyME, con énfasis en la Región Metropolitana: qué actores existen, qué funciones cumplen, qué demandas pyme aparecen y qué brechas dificultan que la oferta se traduzca en rutas claras.

Lectura integrada

El cruce de ambas capas muestra que la RM cuenta con una red amplia y diversa, pero que esa diversidad no siempre se convierte en una experiencia simple para la empresa. El desafío es articular mejor lo existente, no solo sumar más oferta.

03

Las cifras del estudio

Indicador	Valor	Lectura
Benchmark internacional	42 referentes · 10 priorizados	Modelos comparados de apoyo a pymes; diez analizados en profundidad.
Tipos de modelo	4 arquetipos (+1 de contraste)	Formas distintas de organizar el apoyo, con sus condiciones y riesgos.
Demanda pyme	7 segmentos (S1–S7)	Ordena la demanda por el cuello de botella dominante de la empresa.
Oferta del ecosistema	9 líneas de intervención	Permite leer la red por tipo de ayuda y no solo por nombre del actor.
Capa nacional	31 entradas funcionales	Soporte país: formalización, financiamiento, mercado, productividad, innovación, expansión.
Base metropolitana	63 actores / unidades en la RM	Red metropolitana que ya permite una operación prudente.
Lectura comunal	52 comunas: 9 directo · 36 con cautela · 7 a validar	La capa local aporta proximidad, no cobertura homogénea.

Estas cifras deben leerse como evidencia de la **densidad y complejidad** del ecosistema, no como promesa de cobertura homogénea ni como ranking de comunas, instituciones o programas.

No existe un modelo único para copiar. Lo que cambia los resultados es la secuencia, no el catálogo.

Los referentes más sólidos no parten ampliando servicios. Primero construyen buena lectura de la demanda, orientación y conexión con capacidades pertinentes. Recién sobre esa base amplían rutas y profundizan apoyos.

CLARIDAD DE ROL

Los modelos consistentes saben cuál es su función en el ecosistema. Eso evita que un hub sea percibido como un actor que duplica lo que ya existe.

LEGITIMIDAD ECOSISTÉMICA

En ecosistemas densos, un hub gana legitimidad al ser claro, predecible y confiable para los actores con que articula —no al competir con ellos.

04

Cuatro formas de organizar el apoyo a pymes

El benchmark identificó arquetipos de apoyo. El aprendizaje no es copiar un caso, sino entender qué condiciones hacen viable cada tipo de modelo y qué riesgos aparecen al trasladarlo a un contexto distinto.

Arquetipo	Qué hace	Ejemplos
Tipo A Navegadores de primera línea	Reducen la fricción de entrada, orientan al usuario y lo conectan con actores adecuados sin ejecutar directamente servicios especializados.	Business Gateway (Escocia); Growth Hubs (Inglaterra)
Tipo B Diagnosticadores con responsabilidad	Diagnóstico más estructurado, plan de acción y responsabilidad sobre la conexión posterior.	Regional Business Partner Network (Nueva Zelanda); SBDCs (EE.UU.); Erhvervsushus (Dinamarca)
Tipo C Co-gestores con socios	Definen estándares comunes, pero operan parte del apoyo a través de cámaras o asociaciones sectoriales.	SME Centres / EnterpriseSG (Singapur)
Tipo D Agencias metropolitanas integrales	Operan portafolios amplios de servicios propios: empleo, formación, financiamiento, internacionalización, espacios.	Barcelona Activa (España); SEBRAE (Brasil); NYC Small Business Services (EE.UU.)
Tipo E Referentes de ecosistema	No comparables para navegación de primera línea, pero aportan aprendizajes de posicionamiento, gobernanza y agenda de innovación.	Ruta N (Medellín); Ecosistema Vasco / BAT (País Vasco)



EL DIAGNÓSTICO NO ES UN TRÁMITE PREVIO

Cuando el diagnóstico es débil, la derivación tiende a ser débil. Cuando es claro, la ruta posterior es más pertinente, activable y verificable.

05

Qué mostró el ecosistema de la Región Metropolitana

El problema central no es la ausencia de actores, sino la dificultad para leer, ordenar y utilizar una red amplia desde la perspectiva de la empresa que la necesita.

Visible no siempre significa activable

La existencia de un actor no equivale a capacidad de activación. Una puerta puede ser visible, pero requerir calendario, cupos, criterios de elegibilidad o validación antes de recibir derivaciones. Por eso el estudio propone leer el ecosistema por **condiciones reales de uso**, no solo por presencia institucional.

La demanda puede ordenarse antes de derivar

Los siete segmentos permiten clasificar a la empresa según el cuello de botella que realmente limita su avance. El punto de partida no debería ser solo *a qué institución enviar a esta pyme*, sino **qué necesita resolver primero**.

La trazabilidad es una brecha estructural

Falta un mecanismo consistente para saber qué ocurre después de una derivación. Sin trazabilidad, el sistema orienta pero no aprende, y se hace difícil medir qué rutas funcionan y dónde se atascan las empresas.

S1 **Habilitación de entrada.** Formalización, permisos, inicio de actividades y condiciones básicas para operar.

S2 **Estabilización operativa.** Gestión interna, contabilidad, cumplimiento y continuidad del negocio.

S3 **Tracción comercial.** Ventas, clientes, canales, posicionamiento y acceso a mercado.

S4 **Financiamiento.** Capital de trabajo, crédito, garantías, inversión o preparación para financiarse.

S5 **Productividad.** Procesos, digitalización, calidad, eficiencia y capacidad de entrega.

S6 **Innovación aplicada.** Validación técnica, prototipado, adopción de tecnología y propiedad intelectual.

S7 **Expansión.** Exportación, encadenamientos, mercados más complejos e internacionalización.



06

La oferta se lee como arquitectura, no como lista

La red de apoyo no funciona como una sola lista homogénea. El estudio la organiza en tres capas que cumplen funciones distintas y complementarias.



Capa nacional · columna habilitante

Instituciones, instrumentos y plataformas de alcance país para formalización, financiamiento, compras públicas, propiedad intelectual, capacitación, productividad, innovación o expansión. Ofrece capacidades estructurales, aunque no siempre opere como puerta directa para todos los casos. Aquí se encuentran, por ejemplo, SERCOTEC, CORFO, SENCE, ChileCompra, INAPI o ProChile.



Capa metropolitana · densidad y especialización

Concentra capacidades más específicas: acompañamiento empresarial, financiamiento, innovación, digitalización, internacionalización y vinculación con redes sectoriales. Esa concentración es una ventaja, pero aumenta la complejidad para quien no cuenta con orientación sobre qué ruta seguir.



Capa comunal · proximidad territorial

Municipios, corporaciones y oficinas de desarrollo económico aportan cercanía y primera orientación local. Su capacidad es heterogénea: no toda puerta visible tiene la misma robustez o capacidad de absorción. Sirve como proximidad, no como columna vertebral exclusiva del sistema.

Usar bien el ecosistema implica combinar capas. Una pyme puede necesitar una puerta comunal para orientarse, una ruta metropolitana para acceder a capacidades especializadas y un instrumento nacional para resolver una necesidad específica. La posición de Hub M es relevante justamente ahí: puede operar como punto de conexión entre la proximidad comunal, la densidad regional y los instrumentos nacionales —sin reemplazar esas capas, sino facilitando la navegación entre ellas.

Identificar actores no basta. La pyme necesita saber qué resolver primero y qué camino corresponde a su situación.

Mapa no es ruta.

Identificar actores no resuelve el problema. La empresa necesita saber qué resolver primero y qué camino corresponde a su situación.

Visible no es activable.

Que un actor exista o sea conocido no significa que pueda recibir cualquier caso en cualquier momento.

Proximidad no es homogeneidad.

La capa comunal aporta cercanía territorial, pero su robustez es desigual y debe complementarse con capacidades metropolitanas y nacionales.

08

De un catálogo de oferta a una arquitectura de rutas

La comparación internacional y la lectura local convergen: el desafío no está solo en la cantidad de oferta disponible, sino en convertirla en **rutas claras** para empresas con necesidades distintas.

El benchmark mostró que los modelos más consistentes combinan **claridad de rol, diagnóstico, articulación, seguimiento y legitimidad**. El análisis metropolitano mostró que la RM tiene una red amplia de actores y capacidades, pero que puede ser difícil de recorrer si no existe una lectura que ordene etapas, necesidades, apoyos y condiciones de activación.

Una ruta clara debería responder cuatro preguntas: cuál es el problema que la empresa debe resolver primero; qué tipo de apoyo corresponde; qué actores pueden entregarlo en condiciones realistas; y cómo se verifica si la derivación fue recibida, atendida o requiere reencauce.

Esto permite pasar de un ecosistema basado en **oferta visible** a uno basado en **decisiones de orientación**. En ese sentido, el estudio no solo describe el ecosistema: lo traduce en una lectura para la toma de decisiones.

09

La oportunidad para Hub Metropolitano

La evidencia no plantea que Hub M deba reemplazar actores ni asumir todas las funciones del sistema. Muestra que puede agregar valor si ayuda a ordenar la demanda, conectar capacidades y hacer más trazable la experiencia de orientación y derivación. Esa oportunidad se lee en torno a cuatro capacidades:

Mejor diagnóstico

Comprender qué bloqueo enfrenta una pyme antes de derivarla.

Orientación más clara

Traducir esa necesidad en una familia de apoyo comprensible.

Articulación pertinente

Conectar con rutas y capacidades según condiciones reales de activación.

Aprendizaje a partir del seguimiento

Avanzar hacia mecanismos que registren qué ocurre con las derivaciones, identifiquen dónde se atascan las rutas y permitan ajustar la red. Es una capacidad exigente, pero relevante como horizonte de mejora para que la articulación no dependa solo de contactos informales o conocimiento tácito.

10

Ficha técnica

Nombre del trabajo	Estudio de actores y capacidades del ecosistema de apoyo MiPyME para Hub Metropolitano de Santiago.
Componentes	Benchmark internacional de modelos de apoyo a pymes y estudio nacional / metropolitano de actores y capacidades del ecosistema MiPyME.
Ciente	Hub Metropolitano de Santiago (operado y mandatado por el Gobierno Regional de Santiago y Fundación Chile).
Elaboración técnica	Polaria — empresa residente del Hub Metropolitano, especializada en inteligencia de decisiones aplicada a innovación.
Alcance de este documento	Síntesis externa de hallazgos comunicables.
Alcance reservado	Directorios técnicos, estados operativos, overlay de validación, subcatastro comunal, criterios de activación y recomendaciones de uso interno.

Alcance de lectura. Este dossier permite que actores externos a Hub M conozcan parte de los hallazgos del trabajo. Debe leerse como síntesis de resultados comunicables, no como conclusiones cerradas del proceso, hoja de ruta institucional, ranking de actores ni listado definitivo de derivación. El estudio completo y sus anexos contienen información que requiere contexto específico para su interpretación, especialmente en validación de actores, condiciones de activación y rutas sujetas a confirmación.

¿Material adicional para una nota?

Si el contenido resulta de interés editorial, Hub Metropolitano de Santiago puede coordinar material complementario —cifras adicionales contextualizadas, vocería y antecedentes del estudio— y disponibilidad para entrevista.