

**RESUMEN EJECUTIVO  
EVALUACIÓN PROGRAMAS GUBERNAMENTALES  
(EPG)**

**PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES PROCHILE**

**MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES  
DIRECCIÓN GENERAL DE RELACIONES ECONÓMICAS  
INTERNACIONALES**

**PANELISTAS:  
Arnaldo Chibbaro (COORDINADOR)  
Jaime Campos**

**ENERO – AGOSTO 2015**

<b>NOMBRE PROGRAMA:</b>	<b>PROGRAMA DE PROMOCION DE EXPORTACIONES – Fondo de Promoción de Exportaciones (FPE) y Fondo de Promoción de Exportaciones Silvoagropecuarias (FPESA)</b>
<b>AÑO DE INICIO:</b>	<b>1987(FPE) 1995 (FPSA)</b>
<b>MINISTERIO RESPONSABLE:</b>	<b>MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES</b>
<b>SERVICIO RESPONSABLE:</b>	<b>DIRECCION GENERAL DE RELACIONES ECONOMICAS INTERNACIONALES (DIRECON)</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

**PERÍODO DE EVALUACIÓN:** 2011 – 2014<sup>1</sup>

**PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2015:** \$34.616.336<sup>2</sup>

### 1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA

El Programa de Promoción de Exportaciones es un programa gubernamental que tiene como **fin** “contribuir a la internacionalización de las empresas chilenas<sup>3</sup>”, y como **propósito** “el aumento y diversificación<sup>4</sup> de las exportaciones “no tradicionales”<sup>5</sup> de las empresas chilenas”.

<sup>1</sup> El período de evaluación comprende principalmente los últimos cuatro años de ejecución del programa (2011-2014). No obstante, en los casos que corresponda se incorporan al análisis modificaciones relevantes implementadas el año 2015 o que se considere implementar este año.

<sup>2</sup> El presupuesto inicial 2015 (y los anteriores del periodo de evaluación) no incluyen los Subtítulos 23, 25, 26 y 34 pues corresponden a administración de recursos y no a ejecución por la Institución. Excluye también la transferencia para Expo Milán, y la que se realiza a la Fundación Imagen de Chile, pues son recursos no gestionados ni utilizados por el programa evaluado. Se incluyen los recursos transferidos por el Ministerio de Agricultura. No se consideran estimados de ingresos por los convenios con el FNDP, pues dependen de la gestión y acuerdos en Regiones. Se consideran como aporte de la Institución (DIRECON) al Programa M\$8.437.576, correspondientes al Subtítulo 21 del año 2014, para tener cifras comparables entre años (*mayor detalle en Anexo Nro. 5*).

<sup>3</sup> Se entiende como *internacionalización* el proceso de inserción de las empresas nacionales en la economía global a través de actividades de exportación de bienes y servicios a mercados externos.

<sup>4</sup> Se entiende por *diversificación* de las exportaciones la incorporación de un nuevo producto en la gama de productos exportados por una empresa o el acceso a un nuevo mercado para productos que ya existían en la oferta exportable de una empresa o ambas acciones a la vez.

<sup>5</sup> Según la clasificación utilizada en ProChile en el período 2011-2014, se entiende por *no tradicionales* la totalidad de los bienes y servicios considerados en el arancel de exportación de Chile, excluyéndose los productos correspondientes a las glosas arancelarias que se indican a continuación:

CÓDIGO	GLOSA
26030000	Minerales de cobre y sus concentrados
26203000	Escorias, cenizas y residuos (excepto los de la siderurgia), que contengan principalmente cobre
26209920	Escorias, cenizas y residuos (excepto los de la siderurgia), que contengan principalmente plata
71129900	Los demás desperdicios y desechos, de metal precioso o de chapado de metal precioso; demás desperdicios y desechos que contengan metal precioso o compuestos de metal precioso, de los tipos utilizados para recuperación del metal precioso
74010000	Matas de cobre; cobre de cementación (cobre precipitado)
74011000	Matas de cobre
74012000	Cobre de cementación (cobre precipitado)
74020010	Cobre para el afino
74020090	Los demás cobres sin refinar; ánodos de cobre para refinado electrolítico
74031100	Cátodos y secciones de cátodos, de cobre refinado
74031900	Los demás cobres refinados
74040000	Cobre desperdicios y desechos
74040011	Ánodos gastados; desperdicios y desechos con contenido de cobre inferior al 94% en peso

El Programa es administrado y ejecutado por la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales (DIRECON) del Ministerio de Relaciones Exteriores a través de su Departamento de Promoción de Exportaciones (ProChile)<sup>6</sup>.

La estructura de ProChile para la ejecución del Programa está conformada por:

- Una *instancia central*, integrada por la Dirección Nacional y 4 Departamentos/Subdirecciones (Internacional; Nacional; Desarrollo; Marketing, Comunicaciones y Marcas, y un Departamento de Inteligencia Comercial), que adicionalmente reciben apoyo de los departamentos Jurídico, Administrativo, Compromisos Institucionales y Gestión Ciudadana, Auditoría Interna y Estudios, dependientes de DIRECON.
- Una *red externa* de departamentos económicos, oficinas y representaciones comerciales, en 54 ciudades de cuatro continentes, dependientes del Departamento Subdirección Internacional.
- Una *red nacional* de Direcciones regionales en las 15 regiones del país, dependientes del Departamento Subdirección Nacional.

Es un Programa complejo, tanto por su estructura y cobertura geográfica nacional e internacional, como por su combinación de políticas y aportes públicos con gestión y aportes privados, así como por su gestión diplomática y de negocios internacionales.

El Programa está constituido principalmente por *dos grandes fondos*: El Fondo de Promoción de Exportaciones (FPE)<sup>7</sup> y el Fondo de Promoción de Exportaciones Silvoagropecuarias (FPESA). A ellos se agregan aportes de DIRECON<sup>8</sup>, cofinanciamiento que aportan las empresas privadas beneficiarias de proyectos de ProChile, y en algunos casos recursos del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) en la medida que las regiones gestionan dichos aportes,

El FPE fue creado en 1987 con el objetivo de *“apoyar proyectos productivos no financieros con empresas privadas y que incidan directamente en la generación, aumento y/o diversificación de las exportaciones, y en la solución de los impedimentos que dificultan su buen desarrollo.”*<sup>9</sup>, y se financia con recursos del presupuesto nacional asignados directamente a la DIRECON. El Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias (FPEA) se crea en 1995, bajo la dependencia del Ministerio de Agricultura, con la misión de apoyar e incentivar las exportaciones y fomentar la internacionalización de las empresas del sector agropecuario. En el 2005 se agregan las empresas del sector forestal y en 2006 se modifica el nombre del FPEA que pasa a denominarse Fondo de Promoción de Exportaciones Silvo-agropecuarias (FPESA), creándose el Consejo<sup>10</sup> del FPESA como órgano consultivo del Ministro de Agricultura y del Director General de DIRECON. La administración del FPEA y posteriormente del FPESA está, desde su creación, a cargo de la DIRECON a través de PROCHILE, para lo cual el Ministerio de Agricultura le transfiere los recursos presupuestarios.

---

74040019	Los demás desperdicios y desechos de cobre refinado
74040090	Los demás desperdicios y desechos, de cobre

<sup>6</sup> El Decreto con Fuerza de Ley N°53, del Ministerio de Relaciones Exteriores, de 1971119, crea la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales y aprueba su Estatuto Orgánico.

<sup>7</sup> El que incorpora, a partir de 2011, los recursos fiscales asignados específicamente para la promoción de sectores específicos a través del concurso de “marcas sectoriales”.

<sup>8</sup> Estos recursos financian los gastos operativos de las Oficinas Comerciales, sueldos de la Dirección de ProChile y sueldos de los Agregados Comerciales que son financiados con presupuesto de DIRECON, pero están cargados a ProChile.

<sup>9</sup> ORD. N° 1010/990-21 sept. 1987. Ministro de Hacienda a Director General de Relaciones Económicas Internacionales.

<sup>10</sup> Decreto 80 del Ministerio de Agricultura, 2005 y sus modificaciones

El Programa se enmarca en el contexto de los 6 Objetivos Estratégicos institucionales definidos por el Ministerio de RREE y la DIRECON para el período 2011-2014, específicamente en lo referente a apoyar el desarrollo exportador nacional, incrementar la cobertura y calidad del apoyo a las empresas exportadoras y contribuir al posicionamiento económico-comercial de Chile en el exterior<sup>11</sup>. Responde también, a través del FPESA, al objetivo estratégico del Ministerio de Agricultura de promover un aumento y diversificación de las exportaciones silvoagropecuarias.

La estrategia definida para el Programa en el período 2011 a 2014, en concordancia con las definiciones de política de la administración respectiva, se centró en tres ejes que fueron priorizados transversalmente en la entrega de los bienes y servicios de los tres componentes del Programa. Estos ejes fueron: i) diversificación de mercados; ii) ampliación de la cobertura a nuevas empresas exportadoras; iii) innovación y emprendimiento.

En 2014, el Programa fue reformulado a fin de incorporar, a partir de 2015, cuatro nuevos componentes enfocados a prestar servicios específicamente a las PYMES de los sectores de manufactura y servicios a través de la creación de los Centros Pyme Exporta, con los que se busca incorporar a las PYMES al proceso exportador, promoviendo para ello la asociatividad, el desarrollo regional y la inclusión y la diversificación de mercados (nichos para pequeñas y medianas empresas). Estos componentes nuevos son: i) Consultoría Especializada, ii) Información de mercados, iii) Capacitación y iv) Acciones de promoción para Pymes de los sectores de Industrias y Servicios - Centros Pyme Exporta. La reformulación responde a la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento Económico impulsada por el Gobierno.

## COMPONENTES DEL PROGRAMA Y MODALIDAD DE PRODUCCIÓN

El Programa de Promoción de Exportaciones contempla tres componentes que agrupan los diferentes tipos de servicios que el Programa entrega: 1) Información Comercial (Generación y Difusión); 2) Capacitación y Asesoría para el Desarrollo de Capacidades Exportadoras y; 3) Acciones de Promoción para la introducción, penetración y consolidación de mercados. El cuadro siguiente resume la participación en el gasto de producción y su variación durante el periodo evaluado, donde se destaca que el componente 3 representa en promedio el 80% del gasto del programa.

**Cuadro 1: Participación en el Gasto de Producción por Componente**

Año/Componente	Componente 1	Componente 2	Componente 3
2011	9,3%	9,2%	81,5%
2014	12,9%	7,2%	79,9%
Variación 2014/2011	40,4%	-(20,9%)	-(0,8%)

Fuente: ProChile

### ➤ **Componente 1 - Información comercial (generación y difusión)**

El objetivo de este componente es recabar, sistematizar, procesar, elaborar y difundir información comercial que permita a las empresas la toma de decisiones de exportación, a la luz de las oportunidades y desafíos del entorno internacional. La información se obtiene, en

<sup>11</sup> Ver fichas de definiciones estratégicas para el año 2011 y para el periodo 2012-2014 (formularios A1 suministrados por ProChile como material de referencia).

medida importante, de bases de datos externas, cuyo costo se cubre con fondos de la Institución<sup>12</sup>.

Los servicios entregados en este componente son elaborados por el Subdepartamento de Información Comercial en conjunto con la Oficinas Regionales, Comerciales y Subdepartamentos Sectoriales de ProChile, considerando los requerimientos del sector privado. La información generada se entrega a las distintas instancias internas de la Institución que la utilizan para el desempeño de su labor, así como a clientes externos, tanto en el país como en el exterior, a través de atención telefónica y virtual (correos electrónicos) y de manera presencial en alguna de las 15 direcciones regionales y en las Oficinas Comerciales en el exterior. Además, en la página web de ProChile, se pone a disposición del público en general información sobre los servicios que ofrece ProChile, así como información estadística, guías para el exportador, información sobre los acuerdos comerciales vigentes y estudios de mercado, entre otros. Este componente incluyó un servicio de *Difusión selectiva*,<sup>13</sup> que provee al sector exportador información ad-hoc, de carácter estratégico y/o coyuntural, sobre diversas materias de comercio exterior, como es el caso de los perfiles y alertas de mercado.

En el periodo de evaluación, y principalmente en 2012, el Componente tuvo diversos cambios y ajustes estructurales, entre los que cabe mencionar: i) la reestructuración del área de *Asistencia al Exportador*; ii) la suspensión del servicio “*Estudio a Pedido*” y su reemplazo por publicaciones abiertas; iii) la eliminación en la página web de la información sobre datos de contacto de importadores potenciales en los distintos mercados externos; iv) la creación de un Subdepartamento de Inteligencia Comercial, a partir de la fusión del área de Información Comercial y la unidad de Monitoreo de las exportaciones nacionales; v) la estandarización de reportes, informes y análisis de información comercial y la elaboración de un clasificador sectorial de bienes y un clasificador de países, y; vi) la colaboración con el proyecto SICEX<sup>14</sup> (Sistema Integrado de Comercio Exterior).

### ➤ **Componente 2 - Capacitación y asesoría para el desarrollo de capacidades exportadoras**

El *objetivo* de este componente es desarrollar o fortalecer las capacidades de las empresas para exportar, entregándoles asesoría y capacitación para la gestión empresarial internacional en aspectos tales como marketing estratégico y operativo, instrumentos financieros de apoyo a la exportación; conocimiento de mercados; coaching exportador y preparación para la exportación mediante el conocimiento directo de mercados externos.

Las *herramientas y servicios* de este componente son generados por el Subdepartamento de Desarrollo de Capacidad Exportadora de ProChile, rediseñado durante el periodo de evaluación. En el 2011 los servicios ofrecidos por este componente pasan a denominarse de

---

<sup>12</sup> Entre las principales fuentes de información están el *Global Trade Atlas* y *Mercosur On Line* (estadísticas de comercio exterior comparables de distintos países); *Checkpoint*, (información estadística confiable del comercio exterior chileno con fuente en aduanas); *Arancel de importaciones de Chile y de otros países* (información sobre la codificación arancelaria y aranceles de importación aplicados); *Trade Wizard* (información sobre aranceles y otros impuestos de diferentes países y condiciones de acceso a esos mercados); *Euromonitor* ( estudios, estadísticas e indicadores macroeconómicos para estudios de mercado). A estas fuentes se agrega *Guía Silver*; *Indualimentos*; *Equifax*; *Diario Oficial*; *Taric*, *Mintel*, entre otras, así como los informes y estudios que generan las Oficinas Comerciales de ProChile (*Reportes para el Sector Privado*; *Fichas país*; *Guía de Como hacer negocios con los Mercados*; *Análisis Económico/Comerciales del país*; *Información para atracción de Turistas y de Inversión a Chile*).

<sup>13</sup> Fue interrumpido y reemplazado por información general de carácter público y no orientado a solicitudes específicas.

<sup>14</sup> El proyecto SICEX pretende proveer los mecanismos que permitan implantar en Chile un portal único que permita realizar los trámites necesarios para materializar electrónicamente las operaciones de comercio exterior.

“Formación Exportadora”, enfocándose principalmente a empresas no exportadoras (70% de las empresas cubiertas por estos servicios).

La *producción de esos servicios* se financia con recursos de los dos fondos que financian al Programa de Promoción de Exportaciones, el FPE y el FPESA y se realiza a través de un proceso de selección y diagnóstico de las empresas beneficiarias, prestación del servicio y evaluación y seguimiento de las capacidades exportadoras en las empresas beneficiadas.<sup>15</sup>

➤ **Componente 3.- Acciones de promoción para la introducción, penetración y consolidación de mercados**

El *objetivo* de este componente es apoyar, a través del cofinanciamiento de proyectos con recursos, tanto del FPE<sup>16</sup> como del FPESA, las estrategias y acciones de promoción comercial, diseñadas por las empresas o agrupaciones de estas, tales como misiones comerciales, participación en ferias, invitación a potenciales clientes, realización de showrooms, degustaciones de productos, organización y apoyo a la participación en seminarios, congresos y conferencias, etc. A través de este componente se apoya también a las iniciativas presentadas por las oficinas internacionales de ProChile para fortalecer la relación con importadores de mercados externos. Este componente contempla acciones de apoyo directo (no concursables), así como acciones de apoyo a través de fondos concursables.

La Secretaría Ejecutiva de Promoción de Exportaciones (SEPE), dependiente de la Subdirección de Desarrollo, es la unidad encargada de diseñar e implementar los procesos de asignación de fondos concursables y transferencia al sector privado en lo que respecta a los concursos Silvoagropecuario y Productos del Mar, Industrias y Servicios y CONTACTChile. Asimismo, es la contraparte y responsable de administrar el convenio con el Ministerio de Agricultura, para el traspaso de recursos destinados a la promoción de exportaciones de los productos silvoagropecuarios. Por la experiencia acumulada sobre criterios, procedimientos y normas para el manejo de los Concursos y su inserción en la Subdirección de Desarrollo, la SEPE es la contraparte técnica para orientar y coordinar los procesos de asignación de recursos de la institución dentro de un enfoque de planificación y gestión estratégica.

El *proceso de producción* de los concursos mencionados contempla los siguientes subprocesos: i) *Planificación*; ii) *Activación*; iii) *Postulación*; iv) *Evaluación y Adjudicación*; v) *Ejecución y Supervisión*. El Concurso Marcas Sectoriales se realiza por “ventanilla abierta”, que permite postular proyectos durante todo el año. Los *principales documentos* utilizados en los procesos de concursos son las Bases (Marco regulador para la presentación de proyectos) y los Convenios de Proyecto (documento legal entre la adjudicataria y la DIRECON). El financiamiento de los proyectos administrados por la SEPE se realiza bajo la modalidad de cofinanciamiento entre sector público y privado, en porcentajes y bajo modalidades establecidas en la Tabla de Cofinanciamientos Máximos que ProChile publica en su sitio Web.

**POBLACIÓN POTENCIAL Y POBLACION OBJETIVO**

La *población potencial* del Programa está constituida, en principio y de acuerdo a lo declarado por el mismo Programa, por todas las empresas nacionales de los sectores industrial, de servicios y de agroalimentos, que producen bienes y servicios transables con potencial exportador y excluyendo aquellas que por definición no son sujetos de exportación (ej. hospitales, notarías, colegios, servicios públicos, etc.). Para cuantificar la población potencial,

---

<sup>15</sup> La insuficiente integración entre las bases de datos no permite identificar en detalle la fuente de financiamiento específica de cada una de las acciones desarrolladas para brindar estos servicios.

<sup>16</sup> Incluido en este el aporte fiscal específico para la promoción de “marcas sectoriales”.

se realiza una estimación en base a los códigos de actividad del SII en el año 2013, al contabilizar los tres sectores declarados se determina un universo de 247.570 empresas.

La *población objetivo*, ha estado constituida, teóricamente, por las “empresas exportadoras o con potencial exportador y que deseen internacionalizar sus productos”. Dado que su cuantificación no ha sido posible ni estimable con la información disponible, en la práctica, la población objetivo ha estado constituida por las empresas que solicitan los diversos servicios de ProChile (acción receptora o pasiva). A modo de referencia, en el año 2013 ProChile tuvo 5.110 clientes, entre exportadores y no exportadores.

## FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El programa tiene cuatro fuentes de financiamiento. La principal fuente son los recursos asignados por Ley de Presupuesto que en promedio corresponde a 64 por ciento del presupuesto total en el período 2011- 2014, de los cuales poco más de la mitad es proporcionado por transferencia de la Subsecretaría de Agricultura. La segunda fuente de financiamiento es una asignación que hace DIRECON a ProChile, que corresponde a 31 por ciento del presupuesto de ProChile en 2011 - 2014. Estos recursos financian los gastos operativos de las Oficinas Comerciales, sueldos de la Dirección Nacional de ProChile y sueldos de los agregados comerciales que son financiados con presupuesto de DIRECON, pero corresponden a Pro Chile. Adicionalmente, el programa se financia con aportes de los Fondos Nacionales de Desarrollo Regional (FNDR) y copagos de los beneficiarios privados de las acciones de promoción de ProChile, los cuales en conjunto proporcionan, en promedio, 5 por ciento de los recursos financieros del programa. El cuadro siguiente presenta un panorama completo de las fuentes de financiamiento de ProChile.

**Cuadro 2: Fuentes de Financiamiento del Programa Promoción de Exportaciones (M\$ 2015)**

Fuente: Anexo 5

Fuentes de Financiamiento	2011		2012		2013		2014		2015		Variación 2011-2015
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	%
<b>1. Presupuestarias</b>	\$ 32.995.577	97%	\$ 31.743.993	97%	\$ 32.642.050	96%	\$ 33.187.502	97%	\$ 34.616.336	100%	5%
1.1. Asignación específica al Programa	\$ 21.450.092	63%	\$ 21.644.820	66%	\$ 21.965.198	65%	\$ 21.617.452	63%	\$ 26.178.760	76%	22%
1.2. Asignación institución responsable (ítem 21, 22 y 29, entre otros)	\$ 11.259.967	33%	\$ 9.690.524	30%	\$ 10.353.480	31%	\$ 10.911.778	32%	\$ 8.437.576	24%	-25%
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas	\$ 245.518	1%	\$ 408.649	1%	\$ 323.372	1%	\$ 658.272	2%	-	-	168% (2011-2014)
<b>2. Extrapresupuestarias</b>	\$ 1.001.630	3%	\$ 1.078.336	3%	\$ 1.299.355	4%	\$ 863.907	3%	-	-	-13,8% (2011-2014)
2.1 Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc.	\$ 1.001.630	3%	\$ 1.078.336	3%	\$ 1.299.355	4%	\$ 863.907	3%	-	-	-13,8% (2011-2014)
<b>Total</b>	\$ 33.957.207		\$ 32.822.329		\$ 33.941.405		\$ 34.051.409		\$ 34.616.336		2%

El presupuesto total del programa muestra un aumento sostenido entre 2012 y 2015, incrementándose 5% en el período 2011-2015. Estas cifras indican que el programa es estable financieramente.

## 2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO GLOBAL

## JUSTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Todo país – y en particular las economías pequeñas como la chilena- debe importar parte importante de los bienes que consume, para lo cual requiere disponer de divisas que deberá obtener captando recursos externos, vía préstamos, inversión extranjera o exportación de su producción local. La producción nacional que sobrepase la capacidad de compra del mercado local y se coloque en el extranjero como exportación, generará ingresos adicionales que pueden ser incorporados al desarrollo nacional, incrementando la producción, generando empleo y aumentando así la demanda interna, creándose un círculo virtuoso.

En la literatura económica se justifica la promoción de las exportaciones con apoyo del Estado, por las imperfecciones de los mercados internacionales y las externalidades que éstas generan, particularmente aquellas relacionadas con la insuficiencia y asimetría de la información que requieren las empresas para incorporarse al proceso exportador (Copeland, 2008)<sup>17</sup>, sobre las de menor tamaño: Entre las principales externalidades se señala que:

1. La información relevante sobre mercados específicos, oportunidades de negocios y forma de operar de las redes de distribución, esencial para decidirse a exportar, tiene características de bien público<sup>18</sup> pues el mercado sólo la puede proveer en niveles inferiores al óptimo social.
2. Para incorporarse al proceso exportador, las empresas deben incurrir, antes de exportar, en costos significativos para identificar nuevos mercados, conocer preferencias de los consumidores, desarrollar canales de distribución, identificar y respetar regulaciones locales, aprender e implementar una estrategia de marketing adecuada al nuevo mercado, etc. (Rauch, 2001). Estos son costos hundidos<sup>19</sup>, no recuperables y de monto importante, que inhiben a una gran cantidad de empresas de extender sus ventas a los mercados internacionales<sup>20</sup>, por lo que requieren ser cubiertos con apoyo del Estado provisionándolos como bien público y transformando así las externalidades negativas del costo “hundido” en una externalidad positiva, que incentive a las empresas a realizar inversiones para ingresar a los mercados internacionales.
3. El conocimiento y la reputación sobre la calidad de los productos domésticos en los mercados internacionales genera externalidades, positivas o negativas, que inciden en las oportunidades de acceso a los mercados y en el desarrollo de las exportaciones del conjunto de las empresas nacionales o del sector, justificando el esfuerzo estatal para la promoción de marcas y productos del país<sup>21</sup>.
4. La información asimétrica genera problemas de selección adversa, como sucede cuando los potenciales clientes del exterior no pueden identificar los niveles de calidad o características de los productos de los potenciales proveedores del país exportador; o cuando las empresas con potencial de exportación no conocen las regulaciones y requerimientos de los potenciales mercados importadores.

---

<sup>17</sup> Para mayor detalle ver literatura de referencia indicada en el anexo de Bibliografía y Fuentes de Información.

<sup>18</sup> Un bien público es, desde el punto de vista económico, "un bien que está disponible a todos y del cual el uso por una persona no subtrae del uso por otros". Jurídicamente se define habitualmente como "aquel bien que pertenece o es provisto por el Estado, generalmente a través de los organismos del sector público" ( ver, entre otros, <https://es.wikipedia.org> y <http://www.eco-finanzas.com/diccionario>)

<sup>19</sup> Costo irrecuperable que ya se ha incurrido y que no es relevante para la toma de decisiones de producción. Ver "La gran enciclopedia de economía" (<http://www.economia48.com>).

<sup>20</sup> Portes and Rey, 2005, muestran evidencia para mercados de activos financieros y productos manufacturados).

<sup>21</sup> Un buen ejemplo actual es el marketing que realiza Thailandia, a través de canales internacionales de TV por cable, para promover como país la calidad de sus productos.



Desde los años 90, la promoción de exportaciones se convirtió en política fundamental de la estrategia de desarrollo de los países no industrializados, respondiendo a la tesis de que las exportaciones son capaces de sostener trayectorias más elevadas de crecimiento del producto que las estrategias de desarrollo “hacia adentro”, como lo estaban demostrando empíricamente las economías asiáticas. En el caso chileno, se concluyó que las exportaciones no mineras, a diferencia de las mineras, generarían una externalidad positiva de estímulo al crecimiento de los sectores domésticos no exportadores, justificándose el uso de medidas de política no neutrales orientadas a apoyar su expansión.<sup>22</sup>

La creación del FPE en 1987 fue, por tanto, parte del modelo de desarrollo exportador adoptado por Chile y luego por un gran número de países en desarrollo, además de ser concebido como instrumento de política para enfrentar el problema de escasez de divisas derivada de la crisis de comienzo de los años 80. Desde su inicio el programa identificó como el problema a atender, que “la tasa de empresas que exportan bienes y servicios es baja en relación al número de empresas nacionales que se encuentran en condiciones o presentan potencialidad de participar del proceso de internacionalización de sus ofertas; y que la tasa de ingreso de empresas al proceso exportador no había presentado crecimiento, situación que se acentuaba en el caso de las Pymes”.

Las razones que justificaron la creación del FPE y posteriormente del FPESA en los años 80 y 90 seguían estando vigentes al inicio del periodo de evaluación y lo siguen estando hoy. Chile continúa y continuará requiriendo divisas para importar lo que no produce, y sigue siendo un exportador de productos primarios y particularmente de materias primas no renovables, como el mineral de cobre<sup>23</sup>. Los productos del agro chileno siguen teniendo que enfrentar barreras proteccionistas en los principales mercados y la competencia de exportaciones que gozan de subsidios y apoyos gubernamentales otorgados por otros países<sup>24</sup>. Las empresas “internacionalizadas” siguen constituyendo un porcentaje restringido del total de empresas del país, como lo avalan las cifras del SII correspondientes a 2012<sup>25</sup>.

Y aún cuando se ha logrado avanzar significativamente en materia de diversificación de mercados – en gran parte gracias al bien público que representan los Tratados de Libre Comercio suscritos- continúa existiendo un alto grado de concentración de las exportaciones en pocas empresas y la participación de la pequeña y mediana empresa continua en niveles bajos<sup>26</sup>.

En esa perspectiva, es relevante el papel que pueden desempeñar las exportaciones no tradicionales (o “no cobre”)<sup>27</sup>, ya que actúan como contrapeso a la caída de las exportaciones del producto más tradicional (cobre). Como se observa en el gráfico 1, entre 2011 y 2014, mientras las exportaciones totales disminuyeron en más de 6.500 millones de dólares, con tasas anuales de evolución negativas durante todo el período, las exportaciones “no cobre” aumentaron en casi 3.500 millones de dólares, con tasas de crecimiento positivas todos los años, salvo el 2012. Esta evolución de las exportaciones de “cobre” y “no cobre” asume

---

<sup>22</sup> Ver García, Pablo; Meller, P y Repetto, A: “Las exportaciones como motor de crecimiento: la evidencia chilena”. En [http://www.politicaspUBLICAS.udp.cl/media/publicaciones/archivos/40/Capitulo\\_1.pdf](http://www.politicaspUBLICAS.udp.cl/media/publicaciones/archivos/40/Capitulo_1.pdf)

<sup>23</sup> Las exportaciones de cobre y subproductos (glosas detalladas al inicio), representaron más del 50% de las exportaciones totales en el periodo evaluado, alcanzando casi el 56% en 2011, como se refleja en el Gráfico 1.

<sup>24</sup> Ver Informes sobre Política Agrícola de la OECD e informes de la OMC.

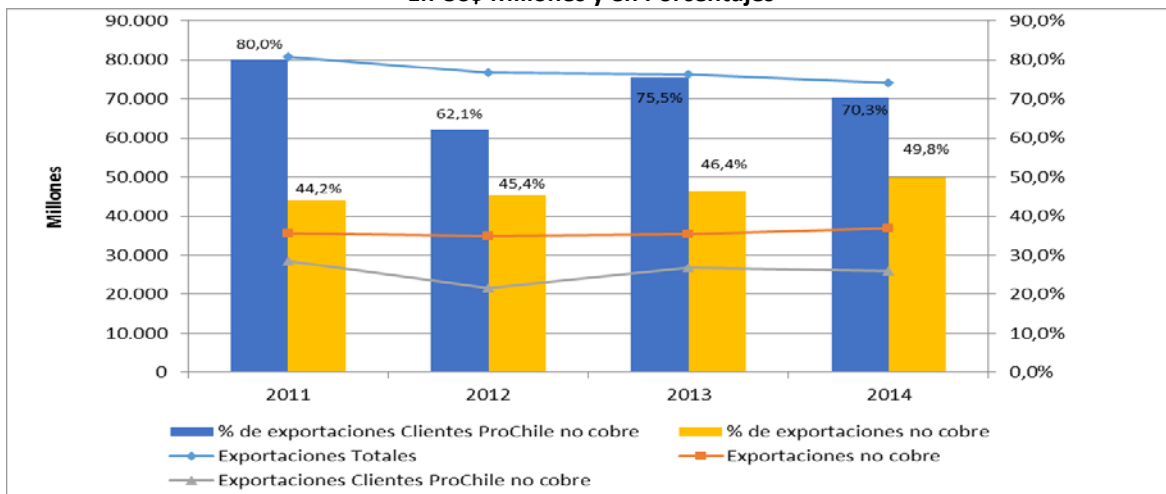
<sup>25</sup> Ese año el universo total de empresas nacionales alcanzó a 988.745, de las cuales el 64,4% eran Micro empresas, 19,9% eran Pymes, y el 1,3% correspondió a grandes empresas. Del total nacional de empresas solamente 7.462 registraban exportaciones (0,7% del total) y aunque de éstas el 49% correspondía a empresas Pymes (3.623), ellas representaban apenas el 2,1% de las exportaciones del país Fuente: datos SII y Exportaciones Aduana, elaboración ProChile e información de Ficha 1

<sup>26</sup> Durante las dos últimas décadas, las diez principales empresas han concentrado casi la mitad de las exportaciones.

<sup>27</sup> Ver en nota al pie No., 5, al comienzo, las glosas arancelarias que se excluyen para definir el conjunto “no cobre”.

particular relevancia ante una perspectiva internacional incierta para el cobre, cuya demanda en importantes mercados internacionales, como el de China, muestra una tendencia a la baja.

**Gráfico 1: Exportaciones Totales, “No Cobre” y de Clientes ProChile – 2011 – 2014**  
En US\$ Millones y en Porcentajes



Fuente: ProChile

Lo anterior reafirma la pertinencia del Programa de Promoción de Exportaciones y la importancia del apoyo del Estado para la inserción internacional de las empresas nacionales, en particular de las Pymes, particularmente en una coyuntura de incertidumbre sobre el futuro de la economía global, sin perjuicio de evaluar en mayor profundidad la pertinencia, eficacia y eficiencia relativa de los distintos instrumentos del programa.

## EFICACIA Y CALIDAD

La eficacia del Programa en el periodo de evaluación debe ser analizada teniendo en cuenta los siguientes factores de contexto: i) la recesión de la economía y el comercio mundial en el año 2012, que afectó a las exportaciones chilenas (ver gráfico 1); ii) los cambios de gobierno en 2010 y 2014 que se reflejaron también en la estrategia del Programa.<sup>28</sup> En ese contexto, la eficacia del Programa en el periodo de evaluación puede resumirse en los siguientes resultados:

### ***Eficacia en el logro del propósito***

#### *Cobertura del Programa*

<sup>28</sup> Como se menciona en la descripción del programa, los ejes estratégicos definidos, con metas, muy acotadas para el periodo 2011-2014 fueron : i) *diversificación* de mercados (*meta*: apoyar al menos a 500 clientes exportadores de ProChile para que diversificaran exportaciones y mercados, focalizándose en empresas que exportan solo a uno o dos mercados); ii) ampliación de la *cobertura* a nuevas empresas exportadoras (*meta*: apoyar al 60% de los exportadores nacionales, excluyendo a los que exportaban menos de US\$ 60 mil por año); iii) innovación y emprendimiento (*meta*: lograr que 500 empresas eligieran los servicios de ProChile para internacionalizar emprendimientos innovadores). Según el Informe de Gestión, entre 2010 -2013 todas estas metas fueron cumplidas, lográndose la *Diversificación* de mercados de 817 empresas, una *cobertura* del 50% de las empresas cuyas exportaciones superaban los US\$ 60.000 anuales como clientes de los servicios de ProChile y la *internacionalización* de 725 *empresas innovadoras*. En todo caso, el logro de estas metas debe evaluarse a la luz de las cifras efectivas de aumento y diversificación de exportaciones y la evolución de la cobertura de los servicios de ProChile, como se detalla en el texto principal. Durante 2014 se reenfoca el énfasis del programa hacia las PYMES, incorporándose nuevos componentes de apoyo orientados específicamente a ese tipo de empresas a ser puestos en práctica a partir de 2015.

Entre 2010 y 2014, el Programa atendió un promedio de 5.200 clientes por año, totalizando 26.369 clientes en los 5 años, de los cuales 11.042 fueron exportadores y 15.327 fueron empresas no exportadoras. Esta cantidad de clientes correspondió a 14.391 empresas diferentes, durante el periodo, de las cuales participaron en más de una actividad o en más de un año como clientes, promediando una participación de 1,8 veces por empresa en actividades del Programa.

**Cuadro 3: Desglose clientes ProChile Exportadores v/s No Exportadores (2010-2014)**

	2010	2011	2012	2013	2014	TOTAL
<b>Cientes</b>	5.544	5.886	4.913	5.110	4.916	26.369
<b>Exportadores</b>	2.187	2.408	1.863	2.343	2.241	11.042
<b>No Exportadores</b>	3.357	3.478	3.050	2.767	2.675	15.327
<b>% Exportadores</b>	<b>39,40%</b>	<b>40,90%</b>	<b>37,90%</b>	<b>45,90%</b>	<b>45,60%</b>	<b>41,90%</b>

Fuente: ProChile

El 60% de los clientes participó durante un solo año en actividades del Programa, mientras el 13% lo hizo por 4 años o más. De estos últimos, el 55% correspondió a grandes empresas. Un promedio anual del 42% de los clientes fueron exportadores y el 38% del total de clientes correspondió a Pymes mientras el 29% correspondió a grandes empresas. En general la composición de la cartera de clientes se mantuvo estable en el periodo.

El 45% del total de clientes corresponde a empresas registradas tributariamente en la Región Metropolitana, aunque eso no refleja necesariamente el lugar de la ubicación real de su actividad productiva. Es importante notar que mientras los exportadores clientes de ProChile representan menos de un 30% del total de exportadores nacionales cada año, los clientes exportadores de ProChile en regiones superan el 40% del total de los exportadores de regiones, lo cual indica una buena presencia del Programa a nivel regional.

Entre 2011 y 2014 el número de clientes totales disminuyó en 16,5%, particularmente en el componente 1 (-20,7%), reflejando un desplazamiento de las acciones de información comercial, hacia las de capacitación y, mientras el número de clientes del componente 3, el más importante del programa, se mantuvo casi estable (-1,5%).

También el número de beneficiarios del Programa<sup>29</sup> muestra una tendencia decreciente en 2012 y 2013, pero recuperándose en 2014 a los niveles de 2011. La evolución de la cantidad de beneficiarios y del número de clientes refleja una concentración de beneficiarios en un menor número de clientes al comienzo y al final del periodo evaluado.

### “Internacionalización” de las empresas

Los *clientes exportadores*, aunque disminuyeron en 6,9% entre 2011 y 2014, representaron entre el 40 y el 46% del total de clientes del periodo este periodo, cayendo sólo en el crítico año 2012 a menos del 38%. Los montos exportados por estos clientes se mantienen relativamente estables en el periodo, salvo en 2012, al igual que la estructura por tamaño de empresa de las exportaciones. El 51% de las empresas exportadoras clientes del Programa son grandes empresas y en conjunto representan el 97,4% de las exportaciones de los clientes de ProChile, mientras el 40% de los clientes exportadores son Pymes, pero representan menos del 2% de las exportaciones totales de los clientes del Programa.

<sup>29</sup> La cuantificación de “beneficiarios” corresponde al Nro. de empresas que aparecen en los registros de ProChile como participantes de alguna acción del Programa durante el año, por lo que una misma empresa puede aparecer registrada varias veces como “beneficiaria” de distintas acciones en distintos componentes.

Los *clientes nuevos* representan, en promedio, el 41% de los clientes atendidos anualmente, pero este porcentaje cae de un 57% en 2011 a un 32% en 2014. Esta es una evolución preocupante, pues refleja una tendencia a la concentración de la acción de ProChile en un número cada vez más reducido de las mismas empresas, en lugar de lograr la “internacionalización” de nuevas empresas, que es el objetivo del programa. La reducción absoluta y relativa de los clientes nuevos podría ser resultado de la estrategia adoptada por el Programa en el periodo, en cuanto a focalizar sus acciones en empresas con exportaciones superiores a los US\$ 60 mil anuales, lo que redujo el universo de clientes objetivo, aunque logró una mayor “fidelidad” de los clientes hacia el Programa, logrando un alto grado de satisfacción de éstos (según se desprende de las encuestas de satisfacción), así como una significativa estabilidad del peso relativo de los clientes “exportadores” en el total de clientes.

**Cuadro 4: Resumen de Clientes “nuevos” de ProChile (totales por año y por componente)<sup>30</sup>**

Clientes Nuevos por Componente	2011	2012	2013	2014	% Variación 2011-2014	Total 2011 - 2014
Componente 1 <sup>31</sup>	2.106	1.246	798	737	-65,0%	4.887
Componente 2	409	196	228	303	-25,9%	1.136
Componente 3	1.621	1.029	1.096	997	-38,5%	4.743
<b>Total Clientes nuevos por componente</b>	<b>4.136</b>	<b>2.471</b>	<b>2.122</b>	<b>2.037</b>	<b>-50,7%</b>	<b>10.766</b>
<b>Total Clientes Nuevos ProChile (Sin Repetir)</b>	<b>3.375</b>	<b>2.147</b>	<b>1.751</b>	<b>1.574</b>	<b>-53,4%</b>	<b>8.847</b>
<b>% sobre total clientes únicos ProChile</b>	<b>57,3%</b>	<b>43,7%</b>	<b>34,3%</b>	<b>32,0%</b>	<b>n/a</b>	<b>42,5%</b>

Fuente: ProChile, Base SRA

Del total de clientes nuevos, el 22% en promedio es exportador en el año de ingreso al programa y sobre el 80% de ellas se mantiene en tal condición por más de un año. De las empresas que ingresan al programa sin ser exportadoras, el análisis de seguimiento realizado para las empresas que ingresan al programa entre 2010 y 2013 indica que, para el año 2010 hay un 10,8 % de clientes nuevos que logran exportar dentro de los 4 años siguientes y que el coeficiente de correlación entre la cantidad de años que participa una empresa en el programa y el número de años en que exporta, está en torno a 0,4. El porcentaje de empresas que logran *transformarse en exportadores* cae para los años siguientes a 2010 (la explicación radica en que cuentan un tiempo menor de seguimiento respecto a las empresas que ingresan en 2010), adicionalmente estas empresas que logran modificar su comportamiento exportador son relativamente pocas en relación al total de clientes que se atiende anualmente y representaron sólo el 3,4% del total entre 2010 y 2013. De dicho grupo de empresas el 54% de fueron Pymes, representando en promedio más del 50% del valor de las exportaciones en el periodo, aun cuando su participación relativa en el valor total de las exportaciones de estos “nuevos exportadores” se redujo del 73% al 47% entre 2011 y 2013.

El 29% de los “nuevos exportadores” del periodo son grandes empresas, cuya participación en el valor total exportado por el grupo de “nuevos exportadores” aumentó del 25% en 2011 a 45% en 2012, para bajar a 33% en 2013. Un aspecto significativo que requiere mayor análisis es que el valor total de las exportaciones de estos nuevos exportadores cae de \$ 53 mil millones en 2011 a \$ 5 mil millones en 2013 y el monto promedio exportado por empresa disminuye tanto en las grandes empresas como en las Pymes, pero aumenta en las microempresas en 2013.

**Cuadro 5: Clientes que se transforman en exportadores<sup>32</sup>**

<sup>30</sup>. Los clientes nuevos corresponden a aquellos clientes únicos de algún componente que no participaron anteriormente de los servicios que ofrece ProChile dentro del período de evaluación (2011-2014), considerando como base el año 2010.

<sup>31</sup> Se refiere sólo a aquellos que recibieron servicios de “Difusión selectiva”

Tipo	2010	2011	2012	2013	TOTAL	Part. (%)
Logra exportar	364	211	103	59	737	---
Micro	50	21	8	9	88	11,9%
Pyme	175	132	66	24	397	53,9%
Grande	112	52	28	24	216	29,3%
s/i	27	6	1	2	36	4,9%
% logra exportar total clientes	6,6%	3,6%	2,1%	1,2%	3,4%	---

Fuente: Elaboración DIPRES en base a datos ProChile

### Aumento de las exportaciones “no tradicionales”

Las exportaciones “no cobre” del país aumentaron entre 2011 y 2014, a pesar de la caída del año 2012 y de las tasas negativas de las exportaciones totales (ver gráfico 1). También las exportaciones de los clientes de ProChile disminuyeron a partir de 2012 pero recuperándose en 2013 y 2014, aunque sin alcanzar los niveles previos al 2011 y disminuyendo también su peso relativo en el valor total de las exportaciones “no cobre” del país<sup>33</sup>.

Por otra parte, el conjunto de clientes de ProChile mantuvo su peso relativo en el total de empresas exportadoras nacionales en torno al 29% y los clientes con exportaciones superiores a US\$ 60 mil/año aumentaron su representación en este segmento de exportadores, desde un 40% a un 45% en los cuatro años, llegando incluso a un 48% en 2013. Con esto, el Programa superó la meta que se había fijado para el periodo 2010 -2013, en cuanto a focalizar su acción y lograr una mayor cobertura acotada a las empresas con exportaciones superiores a los US\$ 60 mil/año<sup>34</sup>.

**Cuadro 6: Participación de los clientes de ProChile en el total de exportadores del país y en el total de exportadores con ventas superiores a los US\$ 60 mil/año (% según número de empresas)**

Indicador de eficacia	2010	2011	2012	2013	2014
Participación de las clientes exportadores de ProChile año sobre el total de exportadores nacionales (en el segmento de empresas con ventas superiores a US\$ 60 mil/año)	39 %	40 %	41 %	48%	45%
Participación del total de clientes exportadores de ProChile en el total de exportadores nacionales.	29 %	31 %	25 %	31%	28%

Fuente: ProChile. Datos de la Matriz de Marco Lógico Anexo 2b

### Diversificación de las exportaciones

La participación de nuevos productos en el total de productos exportados por los clientes de ProChile a los distintos mercados se mantuvo estable durante todo el periodo, creciendo

<sup>32</sup> Para determinar que un cliente logra transformarse en exportador se siguieron los siguientes pasos: i) Debe haber ingresado al programa en el año t como un cliente nuevo que no registró exportaciones en el año t; ii) En los años siguientes (t+1, t+2, t+3 y t+4) debe haber registrado al menos en un año un monto de exportación mayor a cero. Es importante notar que cada año cuenta con un periodo menos de seguimiento, es decir, a los clientes nuevos que ingresaron al programa sin exportar en el año 2013, sólo pudieron ser observados durante 2014.

<sup>33</sup> La participación de las exportaciones de los clientes de ProChile en el total de exportaciones de productos “no cobre” disminuyó de 80% en el 2011, a 62% en el 2012, recuperándose a 75,5% en 2013 y cayendo nuevamente a 70% en 2014.

<sup>34</sup> En el periodo de evaluación el Programa focalizó su acción en las empresas con ventas superiores a los US\$ 60.- mil por año, como estrategia institucional.

ligeramente del 29% al 30%. Esto significa que alrededor de un tercio de los productos exportados cada año por los clientes de ProChile a los distintos mercados habrían sido productos (o mercados) nuevos, lo cual es un buen indicador de diversificación, aunque no muestre un incremento significativo en términos porcentuales durante el periodo.

**Cuadro 7: Grado de diversificación de las exportaciones**

	2010	2011	2012	2013	2014
Participación de los nuevos productos-destinos exportados a cada país por clientes de ProChile del año anterior sobre el total de productos exportados a cada país por clientes del año anterior	29 %	29 %	29 %	30 %	30%

Fuente: Matriz de Marco Lógico Anexo 2b

### **Eficacia por componente**

Durante el periodo hubo un desplazamiento de clientes entre componentes, aumentando significativamente los clientes del componente 2 (33,1%) y disminuyendo de manera importante los del componente 1 (-20,7%). También se observa un desplazamiento de beneficiarios desde el Componente 1 (información comercial) hacia el Componente 2 (capacitación), mientras el número de beneficiarios del Componente 3 (promoción de exportaciones) se mantuvo relativamente estable<sup>35</sup>. Se observa que del total de beneficiarios atendidos por año, un número menor corresponde a la cantidad de clientes, es decir, que una empresa puede recibir atención en más de un componente al año. Si entendemos como un beneficio el haber participado en un componente, en promedio para el periodo cada empresa recibió 1,4 beneficios anualmente.

**Cuadro 8: Resumen de Beneficiarios de ProChile (totales por año y por componentes)<sup>36</sup>**

Clientes	2011	2012	2013	2014	% Variación 2011-2014	Total 2011 - 2014
Componente 1	4.087	3.014	2.632	3.240	-20,7%	12.973
Componente 2	779	564	930	1.037	33,1%	3.310
Componente 3	3.235	2.939	3.511	3.187	-1,5%	12.872
Total Beneficiarios	8.101	6.517	7.073	7.464	-7,9%	29.155
Total Clientes únicos (sin repetir)	5.886	4.913	5.110	4.916	-16,5%	20.825
Atenciones promedio en componentes por Cliente	1,4	1,3	1,4	1,5	---	---

Fuente: ProChile

El **Componente 1** (*Información Comercial generada y difundida*), que es el primer punto de acceso de un exportador potencial al Programa, sufrió una serie de cambios organizacionales en el periodo de evaluación, que derivaron en la reducción o supresión de algunos servicios entregados (ej. servicio de “difusión selectiva” de estudios a pedido o cese de la publicación de información sobre importadores potenciales en la página web) y en la inexistencia de registros sobre el uso y difusión de diversos productos del componente (ej. número de atenciones

<sup>35</sup> Ver cuadros agregados de Clientes y Beneficiarios en el punto anterior Cobertura

<sup>36</sup> Se entiende como clientes “únicos” por año a las empresas que han participado en alguna de las acciones de ProChile en cualquiera o varios de sus componentes. Se entiende como cliente “único de un componente” a las empresas que han participado en acciones de ese componente, pero que pueden ser además clientes en los otros componentes. En consecuencia, el número de clientes “únicos” por componente será mayor que el número total de clientes “únicos” (o sin repetir) de ProChile en el año, ya que una empresa considerada cliente “único” en el componente 1, puede además ser también cliente “único” en los otros dos componentes.

presenciales, telefónicas y virtuales o registro incompleto de accesos a la página web institucional en el periodo), lo que imposibilitó una adecuada cuantificación y evaluación detallada de la eficacia de este componente. De la información obtenida se desprende que: i) hubo una disminución del número de clientes y beneficiarios de este componente en 2012 y 2013<sup>37</sup>, ii) según la información incompleta de la página web, el uso de ésta disminuyó en 2013 y 2014 respecto a 2011 (no hubo registros en 2012).

**Cuadro 9: Generación de Informes de Mercado 2011 - 2014**

	2011	2012	2013	2014	2014/2011
<b>Nro. de Informes</b>	2.107	1.459	614	589	-(1518)
<b>Variación anual</b>	157%	-(31%)	-(58%)	-(4%)	-(70%)

Fuente: ProChile

**Cuadro 10: Utilización de página web de ProChile 2011 -2014**

Año	Usuarios	Visitas a Información Estadística	Visitas a Documentos
2011	n/d	394.629	281.778
2012	n/d	n/d	n/d
2013*	194.239	24.322	93.066
2014	233.305	23.742	51.789

Fuente: ProChile

\* Año contabilizado desde mes de abril a diciembre

El **Componente 2** (*Capacitación y Asesoría para el desarrollo de capacidades*) es el componente con mejor comportamiento en cuanto a crecimiento de cobertura (33,1% en el período)<sup>38</sup>, así como de empresas capacitadas (53% en el periodo, luego de una baja el 2012) y con resultados positivos sostenidos.

**Cuadro 11: Indicadores de eficacia del componente 2**

	2011	2012	2013	2014	2014/2011
<b>Nro. Empresas capacitadas</b>	675	509	887	1031	356
<b>Variación anual de empresas capacitadas</b>	44%	-(25%)	74%	16%	53%

Fuente: ProChile

El **Componente 3** (*Acciones de Promoción para la introducción, penetración y consolidación de mercados*) concentra más del 80% de los recursos del Programa, incidiendo de forma importante en el logro del objetivo de diversificación y aumento de las exportaciones. En este componente, el resultado del periodo es positivo y estable, ya que del total de productos exportados por los beneficiarios de este componente al año siguiente de recibir el apoyo de ProChile, alrededor de un 28%<sup>39</sup> corresponde a productos o mercados nuevos, aunque disminuye a 26% en 2014. Sin embargo, las agendas de negocios<sup>40</sup> generadas por el

<sup>37</sup> Ver cuadros agregados de Clientes y Beneficiarios en el punto anterior *Cobertura*

<sup>38</sup> Ver cuadros agregados de Clientes y Beneficiarios en el punto anterior *Cobertura*

<sup>39</sup> En 2012 Aduanas efectuó una apertura de los códigos de clasificación arancelaria de los productos exportados aumentando la lista de productos registrados y por ende aumenta el indicador de nuevos pares producto-mercado, el cual se estabiliza los años siguientes a su valor estable para el periodo.

<sup>40</sup> Se entiende por agenda de negocios a una actividad que tiene como fin contactar a un potencial exportador o exportador chileno, con un importador extranjero. La actividad que contribuye en forma importante a este objetivo, es



Programa, instrumento relevante para la concreción de nuevas exportaciones, disminuyen durante el periodo, con la excepción del año 2011.

**Cuadro 12: Indicadores de eficacia del Componente 3**

	2010	2011	2012	2013	2014
Participación de los nuevos pares productos-país exportados por beneficiarios del componente 3 en el año siguiente de participar de las acciones del componente (% del total exportado cada año)	n/d	28,7%	63,5%	27,9%	26,3%
Variación anual de las agendas de negocios generadas por el Programa	(10%)	18%	-(5%)	-(2%)	14%
Participación de clientes regionales en actividades del componente 3 sobre el total de clientes nacionales del componente 3	49%	53%	54%	52%	61%

Fuente: Datos de ProChile para Matriz de Marco Lógico

En cuanto al uso de los principales servicios e instrumentos de este Componente 3, hubo concentración y crecimiento de beneficiarios en el Concurso Silvoagropecuario Empresarial y el Programa de Ferias Internacionales, que concentran una parte mayoritaria de los recursos, y, en menor medida y con variabilidad, en el número de beneficiarios de los programas Sabores de Chile y Chilean Wine Tour. El servicio de coaching presenta un descenso sostenido de beneficiarios, mientras el concurso marcas sectoriales, puesto en marcha durante el periodo evaluado, tuvo un número estable de clientes durante el periodo y, aunque abarca un bajo número de clientes, éstos son grupos empresariales y no empresas aisladas.

**Cuadro 13: Beneficiarios por instrumentos principales de promoción**

Instrumento	2011	2012	2013	2014
Coaching	146	110	47	61
CWT	131	259	169	178
Sabores de Chile	96	187	119	144
Ferias	196	334	333	521
Concurso Silvo-Agropecuario	552	773	684	879
Marcas Sectoriales	16	16	15	14

Fuente: ProChile. Datos de la matriz de marco lógico

## Calidad

El nivel de satisfacción de los clientes del periodo con los servicios y productos de ProChile alcanzó un 78% en 2012 y aumentó a 84% en 2013 y a 82% en 2014, según las encuestas realizadas. Esto refleja un alto grado de aceptación y satisfacción de los clientes y beneficiarios con los productos, servicios y herramientas que ProChile pone a su disposición y con la forma como los provee.

## Economía y Eficiencia

El programa ProChile tiene fuentes de financiamiento regulares y estables, las cuales incluyen una asignación presupuestaria, aportes de las instituciones con las que se relaciona (DIRECON, Subsecretaría de Agricultura y FNDR) más el aporte de los beneficiarios privados. Estas condiciones favorecen una buena planificación estratégica del programa y en consecuencia su desarrollo de largo plazo.

A continuación se analiza el gasto devengado del programa. Es importante señalar que las cifras presentan una cierta distorsión en los años 2011 y 2012, ya que en el año 2011 se

---

la "Generación de Agendas de Negocio", la cual contempla un conjunto de reuniones para una empresa chilena con uno o varios potenciales compradores extranjeros.



consideró como gasto devengado o ejecutado todos los anticipos entregados para gasto operacional de las oficinas en el exterior, incluyendo anticipos a fines de 2011 que financiaban gasto del primer trimestre de 2012. Esto, que contraviene la normativa existente para registrar gastos devengados, fue corregido a partir de 2012, pero el efecto práctico es que las cifras que se presentan a continuación sobre-estiman el gasto devengado en 2011 y subestiman el gasto devengado de 2012. La diferencia corresponde a aproximadamente 800 millones, en pesos de 2015.

El gasto total y el gasto devengado del presupuesto del programa (ver cuadro siguiente) disminuyen durante el período analizado, cayendo 5 y 6 por ciento entre 2011 y 2014, respectivamente. Las disminuciones se reducen a poco más de la mitad si corrigiéramos el sesgo señalado en el párrafo anterior. Otros Gastos (gasto devengado de los ingresos recibidos como aportes extrapresupuestarios) aumenta en forma significativa (21,1 por ciento en el mismo período, con fluctuaciones anuales importantes).

**Cuadro 14: Gasto Total del programa 2011-2014 (Miles de \$ 2015)**

AÑO	Gasto Devengado del presupuesto del programa	Otros Gastos	Gasto Total del programa
2011	32.667.963	909.578	33.577.541
2012	29.520.290	1.440.140	30.960.430
2013	29.751.960	2.341.221	32.093.181
2014	30.830.419	1.101.543	31.931.962
Variación 2011-2014	-1.837.544 (-6%)	191.966 (21%)	-1.645.579 (-5%)

Fuente: Anexo 5 entregado por Programa

El gasto en Personal fue, en promedio, 52,7 por ciento del gasto devengado total del programa, siendo el principal componente de gasto en términos cuantitativos. El aumento del gasto en este subtítulo, durante el período analizado, fue 3 por ciento, mientras que el gasto total del programa disminuye 5 por ciento en igual período. También se puede observar que el gasto en personal es bastante estable y aumenta gradualmente entre 2012 y 2014.

Los otros dos componentes de gasto más relevantes son Bienes y Servicios de Consumo y Transferencias, con participación relativa promedio en el gasto total de 24 y 18,3 por ciento, respectivamente. Ambos componentes disminuyen su participación en el gasto total del programa durante el período analizado: Bienes y Servicios de Consumo de 29 a 24 por ciento y Transferencias ligeramente de 17,9 a 17,6 por ciento.

**Cuadro 15: Desglose del Gasto Devengado en Personal Bienes y Servicios de Consumo, Inversión y otros 2011-2014 (Miles de \$ 2015)**

	2011		2012		2013		2014		Variación 2011-2014
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	
1. Personal	16.814.366	50,1%	16.330.427	52,7%	17.244.229	53,7%	17.329.759	54,3%	515.393
2. Bienes y Servicios de Consumo	9.676.163	28,8%	7.039.284	22,7%	6.451.626	20,1%	7.738.683	24,2%	-1.937.480
3. Transferencias	6.011.751	17,9%	5.974.774	19,3%	5.852.798	18,2%	5.621.667	17,6%	-390.084
4. Inversión									
5. Otros (identificar)	1.075.260	3,2%	1.615.944	5,2%	2.544.528	7,9%	1.241.854	3,9%	166.594
<b>Total Gasto Devengado</b>	<b>33.577.541</b>	<b>100%</b>	<b>30.960.430</b>	<b>100%</b>	<b>32.093.181</b>	<b>100%</b>	<b>31.931.963</b>	<b>100%</b>	<b>-1.645.578</b>

Fuente: Anexo 5 entregado por Programa

Se puede concluir, sin embargo, que la estructura de gasto del programa es relativamente estable en el período analizado.

El gasto devengado por componente y el gasto total en componentes dan cuenta de que el 81 por ciento del gasto total en componentes corresponde al Componente 3 “Acciones de Promoción de Exportaciones”, cuya participación en el gasto total es relativamente estable, disminuyendo de 80,2 a 79,9 por ciento en el período analizado.

La ejecución presupuestaria es de 95 por ciento en promedio entre 2011 y 2014, con ejecuciones que fluctúan entre 92,1 y 99,9 por ciento. Estas cifras muestran, en general, una buena coordinación entre la gestión financiera y la gestión de los productos estratégicos del programa. Al mirar la ejecución por Subtítulo presupuestario se observa que el gasto en Personal corresponde a más del 50% del gasto del programa y su ejecución es cercana al 100%, mientras el gasto en Bienes y Servicios de Consumo presenta una ejecución mayor al presupuesto inicial en 2011 y 2012, disminuyendo en forma significativa en los años 2013 y 2014. Por otro lado, las Transferencias que recibe el programa son sub-ejecutadas en cada uno de los años de la evaluación. En general, el panel evalúa positivamente la capacidad del programa de gestionar sus recursos financieros, aunque es posible una mejora en la gestión del gasto en Bienes y Servicios de Consumo y, especialmente, en el de Transferencias.

El 3,2 por ciento del presupuesto del programa corresponde al aporte de sus clientes/beneficiarios. Estos fondos son recibidos por concepto de copago de las acciones de promoción (Ferias, Chilean Wine Tour, Sabores de Chile y otros). De estos recursos 87% es obtenido del copago de los clientes de Ferias. Se evalúa positivamente el cofinanciamiento de algunas de las acciones de promoción, ya que es un indicador de que los clientes las valoran positivamente.

El comportamiento del gasto promedio por beneficiario en cada uno de los componentes muestra una alta heterogeneidad. En el componente Información Comercial Generada y Difundida, el gasto promedio aumenta un 8 por ciento en el periodo, mientras el gasto promedio de los componentes 2 y 3 disminuye 46 y 26 por ciento, respectivamente. El componente Acciones de promoción para la introducción, penetración y consolidación de mercados es el componente más relevante en cuanto a participación en el gasto, ya que representa, en promedio, 81,4% del gasto de producción total.

**Cuadro 16: Gasto Promedio de Cada Componente por Beneficiario 2011-2014 (Miles de \$ 2015)**

	2011	2012	2013	2014	Variación 2011-2014
Información Comercial generada y difundida	301	461	574	325	24 (8%)
Capacitación y Asesoría para el desarrollo de capacidades exportadoras	978	1.094	823	524	-454 (-46%)
Acciones de promoción para la introducción, penetración y consolidación de mercados	6.421	5.331	4.752	4.766	-1.655 (-26%)

Fuente: Anexo 5 más cálculos propios a partir de la base de datos de clientes 2010-2014

El cuadro siguiente presenta el gasto promedio por beneficiario para un conjunto de instrumentos que forman parte de las Acciones de promoción (componente 3) más un instrumento del componente 2 (Coaching). Se puede observar que el gasto promedio presenta un comportamiento heterogéneo. En particular, para los instrumentos Coaching, Chilean Wine Tour, Ferias y Concurso Silvo-agropecuario sectorial el gasto promedio por beneficiario disminuye significativamente en el periodo (46, 51, 64 y 60 por ciento, respectivamente). Por

otro lado, en Marcas Sectoriales, Sabores de Chile y Concurso Silvo-agropecuario sectorial el gasto promedio por beneficiario aumenta 6, 14 y 153 por ciento, respectivamente.

**Cuadro 17: Gasto Promedio por Beneficiario para un Conjunto de Instrumentos de Promoción 2011-2014 (miles de \$ 2015)**

	2011	2012	2013	2014
Coaching <sup>41</sup>	1.261	1.578	658	679
Chilean Wine Tour	1.724	566	653	844
Sabores de Chile	2.651	2.762	2.744	2.798
Ferías	8.225	5.339	4.521	2.945
Concurso Silvo - Empresarial	1.012	1.103	2.053	2.566
Concurso Silvo - Sectorial	23.770	27.059	37.544	9.610
Marcas <sup>42</sup>	112.841	86.290	87.001	128.850
<b>Gasto Total por Beneficiario</b>	<b>126.701</b>	<b>96.534</b>	<b>95.577</b>	<b>136.116</b>

Fuente: ProChile

El gasto total en los instrumentos presentados en el cuadro anterior corresponde a poco más de 30 por ciento del gasto de producción total de ProChile. No fue posible con la información disponible obtener el gasto promedio por beneficiario para los otros instrumentos que conforman los componentes 1, 2 y 3, esto es casi 70 por ciento del gasto de producción del programa. En consecuencia, este análisis pone en evidencia las dificultades existentes para construir indicadores tales como los presentados en este cuadro. La razón principal para ello es que las diferentes bases de datos del programa no permiten cruzar información en forma simple, en este caso específico del Sistema de Control de Gestión Presupuestaria con la base de datos de clientes. En particular, el diseño y la lógica de la primera base no permiten obtener el gasto total en cada uno de los instrumentos y la segunda no proporciona con precisión el número de beneficiarios de cada uno de los instrumentos. Esto pone de manifiesto un problema importante para la adecuada gestión del programa, ya que evidencia limitaciones en la capacidad que tiene para generar indicadores que permitan evaluar periódicamente la eficiencia de las diferentes acciones de promoción que desarrollan.

El gasto de producción total por beneficiario<sup>43</sup> disminuye 9 por ciento, mientras que el gasto total de administración por beneficiario aumenta 3%, mientras el gasto total del programa por

<sup>41</sup> A partir del año 2013 el gasto en Coaching bajó porque se dejó de trabajar bajo la modalidad en que una empresa/institución realizara la capacitación y se pasó a la modalidad en que un mentor es quién guía el trabajo con las empresas beneficiarias. Esto permitió disminuir los costos. Adicionalmente, el programa se focalizó y se fortalecieron otras herramientas como pre internacionalización y talleres.

<sup>42</sup> Durante los años 2011 y 2014 se financió la campaña "Posicionamiento de la imagen de marca sectorial de productos salmónidos" por MM\$ 400 aprox. c/u, lo que elevó el gasto por beneficiario en esos años. Estos recursos se entregan cada 2 o 3 años.

<sup>43</sup> Corresponde al gasto de producción total para el conjunto de los tres componentes dividido por el número de beneficiarios del programa.

beneficiario disminuye 6 por ciento. Es decir, este indicador se mantiene relativamente estable al comparar el primer y último año del período evaluado, aunque se observa una variabilidad importante entre estos años que es explicada básicamente por la disminución del número de beneficiarios del componente uno en 2012 y 2013 y su recuperación en 2014 (para detalle ver cuadro siguiente).

**Cuadro 18: Gasto Total de Producción por Beneficiario y Total programa por Beneficiario 2011-2014 (miles de \$ 2015)**

Año	Gasto Total de Producción por Beneficiario del Programa	Gasto Total de Administración por Beneficiario	Gasto Total programa por Beneficiario
2011	1.515	433	1.948
2012	2.175	625	2.800
2013	2.101	640	2.741
2014	1.379	447	1.825
Variación 2011-2014	-9%	3%	-6%

Fuente: Anexo 5 más cálculos propios a partir de la base de datos de clientes 2010-2014

Por último, el gasto de administración de ProChile es relativamente estable y representa, en promedio, un 23 por ciento del gasto total del programa. Es decir que uno de cada 4,3 pesos del programa se gasta en administración. Dada la naturaleza del programa, con oficinas en 52 ciudades en extranjero y en cada una de las regiones del país, es esperable que el gasto de administración sea relativamente alto. Sin embargo, el panel no está en condiciones emitir un juicio sobre si el porcentaje es adecuado, ya que no contamos con una referencia comparable al programa tanto en su estructura como función que permita realizar dicho ejercicio.

## CONCLUSIONES SOBRE EL DESEMPEÑO GLOBAL

El Programa de Promoción de Exportaciones es un programa complejo, de dimensiones económicas, diplomáticas, políticas y empresariales y con acciones de ámbito internacional, nacional y regional dentro del país, para las cuales utiliza recursos provenientes de aportes fiscales directos, así como de otras instituciones del Estado y del sector privado y realiza gastos en moneda nacional y extranjera. El desempeño del Programa debe ser evaluado teniendo en cuenta esa complejidad, así como la recesión de la economía y el comercio mundial en el año 2012 (que afectó a las exportaciones chilenas) y los cambios de gobierno en 2010 y 2014, que incidieron en las definiciones de políticas públicas y en la estrategia del Programa<sup>44</sup>.

En ese contexto, el desempeño del Programa en el periodo evaluado tuvo algunos resultados positivos, como el logro de las tres metas que la Institución responsable le fijó al Programa en 2010 para el periodo 2011-2014<sup>45</sup>, y la alta satisfacción con los servicios de ProChile manifestada por los clientes del Programa en las encuestas realizadas en el periodo (sobre 80% de clientes satisfechos), lo cual se refleja en la fidelidad de esos clientes para con el Programa,

<sup>44</sup> Como se explica antes, el 2010 se definió la Estrategia del Programa para el periodo 2011-2014 enfatizando el apoyo en empresas ya exportadoras con ventas de más de US\$ 60 mil anuales. En 2014 se reformula el Programa para focalizarlo a partir de 2015 en acciones de apoyo al desarrollo exportador de las PYMES.

<sup>45</sup> Según el Informe de Gestión de ProChile, entre 2010 -2013 las metas de la estrategia fijada en 2010 fueron cumplidas, habiéndose dado apoyo a 817 empresas exportadoras para que *diversificaran* mercados (meta 500), lográndose una *cobertura* como clientes de los servicios de ProChile del 50% de las empresas cuyas exportaciones superaban los US\$ 60.000 anuales (meta 60%) y captando como clientes de ProChile a 725 *empresas innovadoras* (meta 500).

que mantiene un porcentaje estable de “clientes exportadores” (entre 40 y 50% del total de clientes, salvo en 2012) durante el periodo, aun cuando su número total disminuyó. Esta fidelidad puede, sin embargo, ser reflejo de una insuficiente apertura del Programa hacia nuevos clientes.

Los clientes de ProChile tienen una participación promedio del 72% en las exportaciones “no cobre” del periodo y representan un tercio del número de empresas exportadoras de productos “no cobre” del país. Cerca del 14% de las empresas atendidas anualmente aumentaron sus exportaciones y alrededor de un 30% de las exportaciones de los clientes del Programa correspondió a nuevos pares de producto-destino, con un comportamiento estable durante el periodo. Sin embargo, el peso relativo de los clientes de ProChile en las exportaciones “no cobre” disminuyó entre 2011 y 2014, al igual que el número absoluto de clientes y beneficiarios del Programa y el valor de sus exportaciones. También los clientes “nuevos” de ProChile redujeron su número total y por componente a menos de la mitad, lo que da cuenta de una tendencia a la concentración de la acción del Programa en las mismas empresas.

Esto llama a reflexionar sobre la conveniencia de focalizar la acción del Programa en empresas con mayor nivel de ventas, así como sobre la pertinencia de que la población objetivo del Programa sea mayoritariamente a partir de las empresas que solicitan sus servicios de apoyo, y con un énfasis menos fuerte en la búsqueda activa de nuevos beneficiarios y exportadores potenciales. La reformulación y nuevo enfoque del Programa a partir de 2015 parece estar dando solución a estas falencias.

La reducción o supresión de algunos servicios, particularmente en el componente 1 (ej. “difusión selectiva” e información sobre compradores potenciales en la página web), afectó también la eficacia del Programa, al igual que la falta de registro y seguimiento sistemático de usuarios de los diversos servicios. Se evidencia una sub-utilización de las fuentes de información disponibles para la gestión del programa, a lo que contribuye la falta de integración entre ellas, lo permitiría un mejor entendimiento del comportamiento de las empresas clientes del programa.

En relación al diseño, el programa ofrece, a través de sus componentes, un conjunto de instrumentos que dan respuesta a sectores y productos específicos, pero no se identifica una estrategia clara de articulación entre estos instrumentos, ni una hoja de ruta para el mejor aprovechamiento de ellos por parte de las empresas, en función de sus necesidades específicas.

En cuanto a economía, el programa cuenta con fuentes de financiamiento estables, siendo la asignación específica al programa la más relevante cuantitativamente. Esta condición favorece su planificación estratégica y desarrollo de largo plazo. El programa gestiona adecuadamente los recursos que le son asignados, teniendo una ejecución presupuestaria promedio de 98 por ciento en el período evaluado, aunque con espacio para mejorar la ejecución en el gasto en bienes y servicios. .

Respecto a la eficiencia en la producción de los componentes, ha sido difícil obtener conclusiones sólidas ya que los sistemas de información existentes no permiten medir en forma precisa el gasto en cada uno de los instrumentos del Programa y la información sobre clientes tampoco permite cuantificar con precisión el número de beneficiarios de cada uno de los instrumentos de promoción. La información financiera se maneja en conjunto con la del resto de la Institución (DIRECON), con criterios presupuestarios y no de centro de costos, dificultando el registro sistemático del costo efectivo de cada acción o instrumento del Programa. Esto, unido a la falta de integración entre las distintas bases de datos, dificulta la obtención de información oportuna para la gestión y asignación de los recursos del Programa, y hace difícil la comparación de eficacia y eficiencia relativa entre instrumentos.

En general, el Programa dio cumplimiento a su propósito como herramienta de política pública para impulsar las exportaciones no tradicionales y apoyar al desarrollo competitivo de las empresas nacionales en el escenario mundial, pero con resultados menores que los que podrían haberse alcanzado en condiciones de mayor crecimiento de la economía mundial y con una estrategia más proactiva y de mayor inclusión de Pymes con potencial exportador.

### 3. RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta las conclusiones antes señaladas y las identificadas a lo largo de este Informe, se sugiere:

- Revisar las estrategias de intervención e implementación de los distintos instrumentos del programa, generando una mayor articulación entre ellas, de modo que ofrezcan una hoja de ruta adecuada a las reales necesidades de los clientes y su evolución. Esto implica: i) identificar las barreras a la exportación que deben enfrentar las empresas y sectores; ii) entregar a las empresas los instrumentos para superar esas barreras adecuados a las realidades específicas de las empresas; iii) acompañar y monitorear la evolución de la empresa en su comportamiento exportador, mejorando y articulando los sistemas de información de que dispone el Programa.
- Perfeccionar el proceso de identificación de la población objetivo, mejorando los instrumentos que permitan caracterizar empresas con potencial exportador y seleccionarlas dentro del programa, a modo de facilitar su internacionalización. Esto conlleva, entre otros: i) desarrollar acciones de identificación de empresas con potencial exportador, trabajando integrada o coordinadamente con otros programas del Estado enfocados al fomento productivo, en especial los enfocados a las Pymes y a la innovación; ii) mejorar los mecanismos de difusión de la información comercial y de los servicios de ProChile; iii) desarrollar instrumentos de fomento exportador, específicos para las Pymes (como los establecidos a partir de 2015).
- Perfeccionar los sistemas de información del programa, de manera que permitan acceder de manera oportuna a la información que se requiere para monitorear y evaluar la eficacia y eficiencia de cada uno de las acciones de promoción de exportaciones y estimar adecuadamente los gastos de administración y producción de cada uno de esos instrumentos en tiempo real. Para ello es importante integrar los sistemas de información para que posibiliten la combinación de variables presupuestarias y de gestión por centros de costo (o instrumento de promoción).
- Evaluar periódicamente la eficacia y eficiencia relativa de los diferentes instrumentos que forman parte de cada uno de los componentes del programa, especialmente de los instrumentos de promoción de exportaciones. Para esto se sugiere manejar por separado o con personas de dedicación exclusiva, la gestión presupuestaria de ProChile, para poder monitorear oportunamente su ejecución y efectuar las mediciones y medidas correctivas del caso con “flexibilidad oportuna e informada”.
- Establecer un sistema de registro oportuno y completo de las acciones de difusión de información por canales materiales (impresos) y virtuales, que permita medir efectivamente su cobertura y eficacia
- Fortalecer la interacción y complementación de acciones con la institucionalidad gubernamental encargada del fomento productivo, a nivel nacional y regional. Esto no solo significa suscribir convenios formales, como los que ya existen con MINAGRI y

recientemente con CORFO y SERCOTEC y otros a considerar en el futuro (ej. INDAP), sino incorporar a la planificación estratégica y la gestión cotidiana del Programa la interacción con otros programas de fomento, integrando los programas de ProChile como parte del esquema de políticas públicas de fomento productivo, de manera que las empresas que reciben asesoría y apoyo gubernamental de otras fuentes, puedan ser además apoyadas por ProChile para llegar a los mercados internacionales.

- Establecer una contraparte técnica central para la planificación, gestión y seguimiento de los procesos de asignación de recursos de ProChile de manera estratégica, vinculando con ello cada una de las actividades con los objetivos del programa. Esta instancia podría ser la Secretaría de Promoción de Exportaciones (SEPE) que ya tiene la responsabilidad de administrar y gestionar los concursos y tiene experiencia en el diseño e implementación de criterios, sistemas y procedimientos que pueden aprovecharse para aportar más lógica y coherencia a la gestión presupuestaria diaria de los recursos que se destinan a otros instrumentos de fomento, permitiendo tener una mirada en varias dimensiones sobre la asignación de recursos, su utilización, como estos impactan en las herramientas, componentes, y objetivos definidos para ProChile y su resultado a nivel de clientes..

El Panel observa que muchas de estas acciones ya han sido incorporadas en la reformulación del Programa, por lo que habría que darles seguimiento de ellas y realizar evaluaciones periódicas de su funcionamiento y eficacia.

**COMENTARIOS Y OBSERVACIONES  
AL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN  
POR PARTE DE LA INSTITUCIÓN RESPONSABLE**

**AGOSTO 2015**





4608

M. RR.EE. (DIRECON PROEX) OFICIO N° \_\_\_\_\_/

**Obj.:** Respuesta a Oficio N° 1313 de DIPRES de 14 de agosto de 2015.

**Ref.:** Informe Final de Evaluación de Programas Gubernamentales proceso 2015.

Santiago, 20 AGO 2015

**DE : SR. HERALDO MUÑOZ VALENZUELA, MINISTRO DE RELACIONES EXTERIORES**

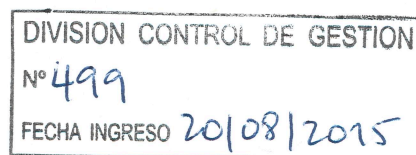
**A : SR. SERGIO GRANADOS AGUILAR, DIRECTOR DE PRESUPUESTOS**

1. Tengo el agrado de dirigirme a Usted con el fin de dar respuesta institucional al Oficio de la referencia, mediante el cual la Dirección de Presupuestos envía el Informe Final de la Evaluación del Programa ProChile de este Ministerio.

2. Cabe señalar que varias de las áreas incluidas en dichas recomendaciones se encuentran ya en proceso de implementación por parte de la Institución. En este sentido, me parece conveniente destacar las siguientes:

- a. Trabajo con Pymes: ProChile ha establecido como prioridad el trabajo con pymes como parte de la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento encabezada por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Lo anterior, ha generado la implementación de 15 Centros Pyme Exporta en las oficinas regionales de ProChile a partir del primero de enero de este año, y un trabajo coordinado con otras instituciones públicas destinadas al fomento productivo.
- b. Secretaría de Promoción de Exportaciones (SEPE): Desde este año dicha Secretaría ha asumido funciones en términos de la planificación de los procesos de asignación de recursos de ProChile. Se trata de una decisión que se encuentra en pleno proceso de implementación, por lo que las recomendaciones recibidas son muy oportunas y pertinentes y, sin duda, ayudarán en la evaluación de su funcionamiento en lo que lleva del año y en la definición de sus funciones futuras.

3. Asimismo, conviene destacar que otras recomendaciones planteadas en el Informe Final deberán ser analizadas con miras a una futura implementación, y que serán parte de un proceso de análisis y adecuación internos. Éstas son las siguientes:



OF DE PARTES DIPRES  
20.08.2015 12:17

3. Asimismo, conviene destacar que otras recomendaciones planteadas en el Informe Final deberán ser analizadas con miras a una futura implementación, y que serán parte de un proceso de análisis y adecuación internos. Éstas son las siguientes:

- a. La necesidad de contar con una hoja de ruta que articule los diversos instrumentos de ProChile: Este es un aspecto directamente vinculado con el trabajo con Pymes y que creemos muy relevante para el trabajo futuro de ProChile.
- b. Integración de los sistemas de información: Se trata de un aspecto que tiene incidencia directa en la eficiencia el uso de los recursos e información para la gestión de la Institución y el monitoreo de las acciones de promoción que lleva a cabo ProChile y, por lo tanto, representa un desafío institucional.

4. Se trata, finalmente, de un ejercicio que valoramos y acogemos por su seriedad y profundidad de sus planteamientos, análisis y recomendaciones. Por lo anterior, creo necesario agradecer y valorar el trabajo realizado por el Panel de Expertos en la identificación de mejoras al trabajo de ProChile y las recomendaciones entregadas en este contexto.

Saluda atentamente a Usted.



**HERALDO MUÑOZ VALENZUELA**

DIRECCION DE PRESUPUESTOS OFICINA DE PARTES	
20 AGO. 2015	
3	
ENVIADO A: <u>Div. Control Gest.</u>	

RP/RB

DISTRIBUCION:

1. Director de Presupuestos
2. Subdirección de Desarrollo - ProChile
3. Gabinete ProChile
4. Gabinete DIRECON
5. Oficina de Partes - DIRECON