

EVALUACIÓN DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES (EPG)

INFORME FINAL

PROGRAMA SEMILLA INICIA

MINISTERIO DE ECONOMÍA, FOMENTO Y TURISMO
CORPORACIÓN DE FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN (CORFO)

PANELISTAS:

Amalia del Socorro Lucena Rincones (Coordinadora)

Marcelo Silva Ramírez

Cristian Mauricio Colther Marino

Diciembre 2022 - Junio 2023



EVALUACIÓN DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES: INFORME FINAL Semilla Inicia

La evaluación presentada en este informe fue elaborada por un Panel de Evaluación integrado por profesionales externos/as e independientes seleccionados/as. Los juicios evaluativos y recomendaciones aquí contenidas pertenecen a los y las autores/as y no necesariamente son compartidas por la Dirección de Presupuestos ni el Ministerio de Hacienda.

Este documento se encuentra disponible en la página web de la Dirección de Presupuestos: <https://www.dipres.gob.cl/>

Fecha de publicación: Agosto 2023

TABLA DE CONTENIDOS

I. INFORMACIÓN DEL PROGRAMA.....	4
1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA	4
2. CARACTERIZACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO	15
3. ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS.....	17
II. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA.....	19
1. JUSTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA DEL PROGRAMA.....	19
2. IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA	23
3. DESEMPEÑO DEL PROGRAMA: EFICACIA Y CALIDAD.....	28
3.1. EFICACIA A NIVEL DE COMPONENTES (PRODUCCIÓN DE BIENES O SERVICIOS).....	29
3.2. COBERTURA DEL PROGRAMA	36
3.3. ANÁLISIS DE LA COBERTURA EN TÉRMINOS DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO DEL PROGRAMA.....	45
3.4. OBSERVACIONES A LA ESTIMACIÓN DE LA POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO	45
3.5. EFICACIA A NIVEL DE RESULTADOS	49
3.6. ANÁLISIS A NIVEL DE SUBCOMPONENTES	53
3.7. CALIDAD	57
4. ECONOMÍA.....	59
4.1. ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS.....	59
4.2. FUENTES Y USO DE RECURSOS FINANCIEROS	61
4.3. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROGRAMA.....	66
4.4. APORTES DE TERCEROS	66
4.5. RECUPERACIÓN DE GASTOS.....	67
5. EFICIENCIA.....	67
5.1. A NIVEL DE COMPONENTES	67
5.2. OVERHEAD PAGADO A PATROCINADORES.....	68
5.3. GASTO DE PRODUCCIÓN POR BENEFICIARIO.....	69
5.4. A NIVEL DE RESULTADOS.....	70
5.5. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN.....	70
III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	72
1. CONCLUSIONES SOBRE EL DESEMPEÑO GLOBAL	72
2. RECOMENDACIONES	78
BIBLIOGRAFÍA.....	82
ENTREVISTAS REALIZADAS	83

ANEXOS DE TRABAJO.....	85
ANEXO 1: REPORTE SOBRE EL ESTADO Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA EVALUAR EL PROGRAMA.	85
ANEXO 2(A): MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA	111
A. GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	122
ANEXO 2(B): MEDICIÓN DE INDICADORES MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA, PERÍODO 2019-2022.....	125
B. DESAGREGACIONES REGIONALES Y GÉNERO DE LOS INDICADORES DEL MML SELECCIONADOS	134
C. ÍNDICE DE LIDERAZGO MASCULINO DE PROYECTOS POSTULADOS, ADMISIBLES Y BENEFICIADOS EXCLUYENDO CONVOCATORIAS EXCLUSIVAS PARA MUJERES (PERÍODO 2019-2022)	139
D. VALORES DE LAS VARIABLES DEL MML	140
ANEXO 2(C): ANÁLISIS DE DISEÑO DEL PROGRAMA	148
A. RELACIONES DE CAUSALIDAD DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA (LÓGICA VERTICAL)	148
B. SISTEMA DE INDICADORES DEL PROGRAMA (LÓGICA HORIZONTAL).....	155
ANEXO 3: PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA	173
A. PROCESO DE PRODUCCIÓN DE CADA UNO DE LOS BIENES Y/O SERVICIOS (COMPONENTES) QUE ENTREGA EL PROGRAMA.	173
B. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y MECANISMOS DE COORDINACIÓN AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN RESPONSABLE Y CON OTRAS INSTITUCIONES.....	184
C. CRITERIOS DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS, MECANISMOS DE TRANSFERENCIA DE RECURSOS Y MODALIDAD DE PAGO.....	189
D. FUNCIONES Y ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN QUE REALIZA LA UNIDAD RESPONSABLE	198
ANEXO 4: FICHA DE PRESENTACIÓN DE ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE GASTOS	202
ANEXO 5: LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN CUALITATIVA EN EVALUACIONES EX POST A PROGRAMAS PÚBLICOS.....	214
ANEXO 6: ANÁLISIS DE TEXTO DEL FORMULARIO DE POSTULACIÓN DEL PROGRAMA SEMILLA INICIA 2019-2022	227
ANEXO 7: ANÁLISIS DE CARTERA DE PROYECTO FINALIZADOS 2020-2021 PROGRAMA SEMILLA INICIA	241
ANEXO 8. METODOLOGÍA DE CÁLCULO OVERHEAD DEVENGADO.....	248
ANEXO 9. GRÁFICOS DE PROYECTOS SELECCIONADOS Y NO SELECCIONADOS SEGÚN SUS PUNTAJES OBTENIDOS EN LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN NACIONAL Y A NIVEL REGIONAL	250

I. INFORMACIÓN DEL PROGRAMA

La sección que se presenta a continuación describe el Programa Semilla Inicia a nivel de diseño. Presenta un resumen descriptivo de los bienes y/o servicios (componente) y su proceso de producción. Seguidamente, se identifica la población afectada por el problema y su población objetivo acorde a la información suministrada por el Programa, así como una introducción a la información presupuestaria asignada en el período de evaluación (2019 -2022) y expresada en las Leyes de Presupuestos.

1. Descripción general del Programa

El Programa Semilla Inicia, en adelante el Programa, es ejecutado por la Subgerencia de Financiamiento Temprano, de la Gerencia de Emprendimiento de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), el cual es un servicio dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. CORFO es un servicio público descentralizado, con patrimonio propio y personalidad jurídica; representada legal, judicial y extrajudicialmente, por su vicepresidente Ejecutivo; cuenta con un Consejo, presidido por el ministro de Economía, Fomento y Turismo; integrado, además, por el vicepresidente Ejecutivo de CORFO, los ministros de Hacienda, Agricultura, Relaciones Exteriores, y Desarrollo Social, y dos consejeros privados, designados por el Presidente de la República¹.

La misión de CORFO es fomentar la inversión, la innovación y el emprendimiento, fortaleciendo, además, el capital humano y el desarrollo tecnológico para mejorar la productividad del país y alcanzar posiciones de liderazgo mundial en materia de competitividad². Dentro de sus objetivos estratégicos institucionales, se encuentra el de fomentar el emprendimiento mediante subsidios, plataformas de apoyo y promoción de cultura para facilitar la puesta en marcha, crecimiento e internacionalización de nuevas empresas. En este sentido, la estrategia institucional de intervención para apoyar el ecosistema de emprendimiento es planteada bajo tres pilares³: a) plataformas de servicios a emprendedores, como por ejemplo, la plataforma del Viaje del Emprendedor y la plataforma Pymes en línea, b) cultura emprendedora por medio de redes de mentores, servicios de incubación y/o aceleración, entre otras iniciativas de apoyo y promoción de cultura para facilitar la puesta en marcha, crecimiento e internacionalización de nuevas empresas; c) Inversión, que en el caso particular del Programa Semilla Inicia, por medio de subsidio no reembolsable de carácter económico a emprendedores.

En las bases legales del Programa⁴ se establece que CORFO pone a disposición el instrumento de financiamiento denominado "Semilla Inicia con el objeto de entregar apoyo a proyectos de emprendimiento dinámico en etapas tempranas" (Bases legales del Programa, 2019-2022). En la literatura se distingue que los emprendimientos dinámicos "son iniciativas empresariales impulsadas por equipo de emprendedores que identifican una oportunidad de negocio con alto potencial de crecimiento, a escala regional o global...el emprendimiento dinámico es de crecimiento sostenido...con un alto grado de diferenciación que le permita crear y/o capturar cuotas crecientes de mercado a ritmo acelerado" (Hidalgo et al., 2014).

El Programa define los emprendimientos dinámicos dentro de sus bases legales. Específicamente se plantea que una de las principales características de los emprendimientos dinámicos es el alto potencial de crecimiento, estos se definen en dichas bases, citando a PWC

¹ Fuente Balance de Gestión Integral 2021.CORFO. Disponible en <https://gestion.gob.cl/bgi2021>

² Fuente: <https://www.corfo.cl/sites/cpp/quienessomos>

³ Fuente: Balance de Gestión Integral 2021.CORFO. Disponible en <https://gestion.gob.cl/bgi2021>

⁴ Este documento distingue dos modalidades de bases, las bases legales del Programa, que son las bases del instrumento Semilla Inicial, y las bases administrativas generales de CORFO. En el documento, al referirse a las bases, bases legales, bases normativas se refiere a las bases legales del Programa. Cuando el documento se refiera a las bases administrativas de CORFO, estas serán denominadas como tales.

(España 2014) como aquellas empresas fundadas o lideradas por un(a) emprendedor(a), o grupo de emprendedores, que han demostrado indicadores y tasas de crecimiento en ingresos muy elevados, en comparación con la media de su industria o competencia, o que se encuentran atravesando etapas a mayor velocidad de la normal en relación a otras empresas, y que cuentan con una innovación relevante, ya sea en términos de producto, servicio, procesos, cliente, entre otros, lo que ha dado razón a dicho crecimiento. Con esta definición de emprendimientos dinámicos y de seguida en las bases legales, el objetivo general del Programa queda expresado como “apoyar a emprendedores(as) que cuenten con proyectos de emprendimiento de alto potencial de crecimiento, mediante el cofinanciamiento de actividades para su validación técnica⁵ y comercial⁶; además de dar acceso a servicios de apoyo para su implementación y desarrollo”.

El Programa Semilla Inicia, nace en el año 2019 a raíz de la revisión y adecuación del Programa de Financiamiento Temprano para el Emprendimiento (PFTE) de la Subgerencia y en el marco de una readecuación institucional de CORFO. Originalmente el subsidio de Capital Semilla de CORFO fue creado en el 2001, y formaba parte de la oferta programática del PFTE. En la reorganización, la Subgerencia de Financiamiento Temprano, pasó de tener 7 Programas de apoyo a emprendimientos, a 3 instrumentos de financiamiento que se complementan, en efecto, la oferta actual de subsidios de la Subgerencia se divide en el Programa Semilla Inicia, el Programa Semilla Expande y el Programa de Escalamiento⁷, siendo el Semilla Inicia un Programa de apoyo para etapas muy tempranas en el ciclo de vida del emprendimiento. Los otros dos programas, son subsidios para etapas posteriores de los proyectos, en donde los beneficiarios poseen la posibilidad de postular a estos, luego de cumplir con los requerimientos de finalización de los subsidios anteriores.

⁵ **Validación Técnica:** En términos operativos, es el resultado de validar los principales atributos del producto/servicio (desarrollo de solución innovadora, pilotos, pruebas, diseño envase, marca, manuales, muestras, etc); de la implementación de mejoras en base a: realización de estudios; certificación del producto/servicio o uno de los atributos principales de la solución; o realización de pilotos con potenciales usuarios/clientes. Se alimenta de levantamiento de información del seguimiento técnico regional de los emprendimientos realizado por CORFO, del seguimiento central de los proyectos de convocatoria nacional del área de Performance de la Subgerencia de Financiamiento Temprano, y por medio de la verificación por parte del seguimiento técnico regional del informe final elaborado por la entidad patrocinadora. Fuente: Ficha2_IC_2023 (14.12.2022).pdf y entrevista equipo técnico de CORFO.

⁶ **Validación comercial** corresponde a los proyectos que obtuvieron ventas formales, lo cual implica iniciación de actividades el Servicio de Impuestos Internos (SII). Corresponden a ventas, indistintamente de su monto o un acuerdo comercial durante la ejecución. El seguimiento a esta característica se hace similar al seguimiento de validación técnica. Adicional a ello, el área de Performance de la Subgerencia de Financiamiento Temprano obtiene el seguimiento mensual por medio de la obtención de los Formularios 29 del Servicio de Impuestos Internos de los emprendimientos entregado a las entidades patrocinadoras. Se realiza un seguimiento de los proyectos tanto en su ejecución, como una vez terminado los mismos. Una vez finalizados los proyectos, el seguimiento lo realiza de forma anual el área de Data de la Subgerencia en conjunto con el portafolio completo de proyectos apoyados, de manera que la Gerencia de Emprendimiento logra realizar una trazabilidad de las ventas del emprendimiento, en caso de mantenerse como beneficiario de CORFO. Acorde con el proceso de producción del Programa y su cadena de valor, para que el emprendimiento alcance ventas, previamente ha realizado actividades relacionadas a la validación comercial (actividades que permitan comprobar que el producto o servicio es aceptado por el mercado como: ferias comerciales, rondas de negocios, visitas a clientes/as.); así como el producto/servicio vendido cuenta con validación técnica (Fuente: Ficha2_IC_2023 (14.12.2022).pdf. Glosario CORFO disponible en <http://wapp4.corfo.cl/archivos/WCSCONTI/DOCS/GlosarioCorfo.pdf> y entrevistas CORFO.

⁷ Los instrumentos de financiamiento: i) Semilla Inicia; ii) Semilla Expande y, iii) Escalamiento, se complementan con programas de internacionalización de *softlanding* de CORFO, Go Global y ChileMass. Estos instrumentos se diseñaron según el ciclo de vida de desarrollo de un emprendimiento y completando la cadena de financiamiento: desde la etapa de idea de un negocio innovador hasta su internacionalización. La adecuación de los instrumentos de la Subgerencia de Financiamiento Temprano quedó a partir del año 2019 organizada en función del ciclo de vida del proyecto, en la Tabla 4 del Anexo 3 se puede ver los instrumentos de Subgerencia de Financiamiento Temprano y su correspondencia con programas antiguos.

Los objetivos específicos del Programa son: “a) Que el producto o servicio materia del emprendimiento obtenga la validación técnica y comercial; b) Conectar con servicios de apoyo para el desarrollo del emprendimiento” (Bases legales del Programa, 2019-2022). El objetivo general y los específicos se han mantenido en el período de evaluación, con la introducción de un objetivo específico adicional en las bases normativas de la segunda convocatoria del año 2022, el cual expresa “*finalizar la ejecución del proyecto con una metodología que permita definir y medir indicadores que contribuyan a realizar una operación sostenible del emprendimiento*”.

Las bases legales del Programa definen las condiciones y reglas de las convocatorias anuales que se realizan para iniciar el proceso de postulación de proyectos. Estas normas, durante el período de evaluación mantienen el diseño del Programa, sin embargo, cada llamado obedece a un proceso de revisiones de experiencias, por tanto, el proceso de selección no se ha mantenido estático en el tiempo, sino que ha ido experimentando variaciones, las cuales se irán destacando a lo largo del documento.

Los resultados esperados reflejados en las bases se encuentran vinculados a sus objetivos. Durante el período de evaluación, se introducen algunas variaciones. En el año 2019 y 2020, los resultados esperados se referían a obtener de los emprendimientos los siguientes atributos: a) Validación técnica del producto/servicio; b) Validación comercial del producto/servicio; y c) Adquisición de conocimientos y/o habilidades que sean certificables de acuerdo con la metodología del Proyecto Institucional "El Viaje del Emprendedor"⁸. En el año 2021, el término “validación comercial” se sustituye por “obtener los primeros ingresos por venta de un producto o servicio, o bien, en el caso de un servicio, acreditar un contrato firmado”. Posteriormente en el año 2022, se incorpora como resultado esperado finalizar la ejecución del proyecto con una metodología que permita definir y medir indicadores que contribuyan a realizar una operación sostenible del emprendimiento.

El cofinanciamiento del Programa Semilla Inicia es un subsidio no reembolsable que se adjudica a personas naturales o jurídicas. En lo relativo a las personas naturales son aquellas mayores de 18 años y con residencia en Chile. Las personas jurídicas son las constituidas en Chile al momento de la postulación y que cumpla con no haber iniciado actividades ante el Servicio de Impuestos Internos con anterioridad a 18 meses y demostrar no tener ingresos por ventas hasta el mes calendario anterior a la fecha de apertura de la convocatoria, independientemente de su giro⁹. Los proyectos seleccionados en la convocatoria reciben por parte de CORFO un financiamiento que representa el 75% del costo total del proyecto, y existe una contraparte por parte de las y los emprendedores de un 25%. El subsidio máximo disponible es de hasta \$15 millones de pesos. A partir del año 2021, se inició un cofinanciamiento diferenciado para aquellos emprendimientos liderados por mujeres, el cual es de un 10% adicional, es decir, 85% del costo total del proyecto, y con un subsidio de hasta \$17 millones de pesos. Durante el período de evaluación este monto no ha variado.

Las convocatorias del Programa Semilla Inicia son por concurso, los cuales permiten postulaciones de proyectos por un período determinado. Acorde a las bases administrativas

⁸ En el año 2019, la adquisición de conocimientos y/o habilidades era exigible al líder del emprendimiento, a partir del año 2020, esta exclusividad se elimina, flexibilizando a que las capacidades sean adquiridas a cualquier miembro del equipo. A partir del año 2021, este resultado esperado se acota que debe ser cumplido durante los primeros 4 meses.

⁹ Esta característica de no iniciación ante el SII incluye un lapso con anterioridad a 18 meses, contados desde la fecha de la apertura de la respectiva convocatoria. Igualmente, se requiere demostrar que la persona jurídica no ha tenido ingresos por ventas, hasta el mes calendario anterior a la fecha de apertura de la respectiva convocatoria, independiente de su(s) giro(s). Desde el año 2020 se eliminó el requisito de antigüedad en el SII y no ventas para la persona natural.

generales de CORFO¹⁰, las convocatorias pueden ser focalizadas a nivel territorial y/o por temática. A nivel territorial se refiere a territorio geográfico acorde a la división político-administrativa del país. Dentro de esta categoría, en el período de evaluación se distinguen focalizaciones territoriales de alcance nacional y regional. Por temática es alusiva a población, sector, área o desafío específico. En esta categoría, se destacan las convocatorias exclusivas para mujeres. Es de destacar, que estas focalizaciones no son excluyentes entre ellas, una convocatoria territorial puede poseer focalizaciones temáticas. Además, es de considerar, que todas las convocatorias aplican el mismo diseño de instrumento de cofinanciamiento del Programa.

A los efectos de organizar en este documento las convocatorias, en el período de evaluación 2019-2022 se distinguen en total de 26 convocatorias, que se dividen en nacionales (6), regionales (18), mujeres (2).

El Programa durante el período de evaluación ejecutó las siguientes convocatorias:

Tabla 1. Número de convocatorias Programa Semilla Inicia por Año

Convocatorias	Tipo	2019	2020	2021	2022	Total
Bases Semilla Inicia Nacional	Nacional	1	1	2	2	6
Focalización Semilla Inicia Biobío	Regional	2	1	1		4
Focalización Semilla Inicia Los Rios	Regional	1		1	1	3
Focalización Semilla Inicia Aysén	Regional		1		1	2
Focalización Semilla Inicia Tarapacá	Regional		1			1
Focalización Semilla Inicia Antofagasta	Regional			2	2	4
Focalización Semilla Inicia Maule	Regional			2	1	3
Focalización Semilla Inicia Biobío Emprendimientos Mujeres	Regional				1	1
Bases Semilla Inicia Emprendimientos Mujeres	Mujeres			1	1	2
Totales convocatorias		4	4	9	9	26

Fuente: Elaboración propia

Las convocatorias nacionales del Programa tienen como finalidad que participen emprendimientos a lo largo del territorio nacional, donde además se establece para cada convocatoria un número mínimo de proyectos (cupos) para cada una de las regiones del país y se distingue a partir del 2021 el cofinanciamiento de 10% adicional a mujeres. Dentro de las convocatorias nacionales, en el año 2020, se destaca la focalización a los emprendimientos que cuenten con un modelo de negocios de economía o consumo colaborativo (C2C); y en el año 2022 focalizaciones a emprendimientos que atiendan los desafíos medioambientales.

Las convocatorias regionales son convocatorias cuya focalización se transfiere a los Gobiernos Regionales, y son determinadas por este órgano de la Administración del Estado. Es importante destacar que las convocatorias regionales son financiadas con fuentes descentralizadas¹¹, con procesos liderados y monitoreados por las direcciones regionales o Comités de Desarrollo Productivo de CORFO con cronogramas independientes. Igualmente, se identifica en el año 2022, una convocatoria regional del Biobío exclusiva para mujeres, la cual es clasificada como regional, por su naturaleza descentralizada.

En cuanto a las convocatorias para emprendimientos liderados por mujeres, a partir del año 2021, la política de género es uno de los pilares del financiamiento temprano, y por ello se

¹⁰ Resolución (A) N°28, de 2020, de CORFO,

¹¹ Son los recursos financieros que provienen de los Gobiernos Regionales y corresponden a recursos FNDR y FIC Regionales.

incorporó convocatorias de temática exclusiva para mujeres. Es de destacar esta iniciativa implementada en el Programa, en correspondencia a la Estrategia Institucional de Género de la CORFO, alineada al Cuarto Plan Nacional de Igualdad entre Mujeres y Hombres del 2018 – 2030¹², la cual crea una acción afirmativa hacia las mujeres en el 2021 con la convocatoria exclusiva para mujeres, y dentro de la convocatoria nacional, facilitando el acceso de las emprendedoras mujeres o de grupos de emprendedores liderados por una mujer, y que, además, amplía el monto de financiamiento, dada la conocida dificultad que experimentan las mujeres a la hora de acceder a financiamiento.

En relación con los requerimientos para la postulación, los proyectos postulados deberán contar con, al menos, una idea de producto o servicio (solución), con un plan de rápida implementación, que les permita finalizar la ejecución del proyecto habiendo realizado ventas. Se considera 10 meses como plazo de ejecución del financiamiento por parte de los(as) emprendedores(as) con una posibilidad de extensión de 2 meses adicionales. Los(as) emprendedores(as) que postulan al Semilla Inicia lo hacen directamente a CORFO y luego, aquellos que resulten ganadores del subsidio deben buscar una Entidad Patrocinadora para el acompañamiento durante toda la ejecución del proyecto. Esta Entidad actúa como intermediaria entre CORFO y el Beneficiario, y realiza funciones de supervisión, seguimiento y administración del proyecto¹³.

Desde el punto de vista de la admisibilidad de los proyectos postulados, es de destacar durante el período de evaluación dos cambios. En el año 2019, las bases legales indicaban que además de los requisitos legales, dentro de los criterios de admisibilidad de los proyectos postulados deberían contar con un prototipo de solución. En el año 2020, la admisibilidad de los proyectos es modificada, se elimina la exigibilidad del prototipo, se incorpora un video “pitch” por parte del emprendimiento¹⁴, y se establece que dentro de la información contenida entre el formulario de postulación y en el video debe existir coherencia entre los objetivos de los proyectos y los objetivos del instrumento. Adicionalmente, se incorpora la incompatibilidad del subsidio del Programa con otro financiamiento previo de CORFO. Desde el 2020, al eliminar la exigibilidad del prototipo, el Programa abre espacio a emprendimientos a nivel de idea de solución y la admisibilidad se realiza en dos fases. La primera consta de revisión de los aspectos formales legales (requisitos de postulación definidos en las bases de la convocatoria) en el formulario de postulación. La segunda, aquellos proyectos que cumplan los criterios de la primera revisión, se procede a la revisión de la información proporcionada en el formulario de postulación y en el video sobre la coherencia entre los objetivos del proyecto y del subsidio. A partir del año 2021, la fase 1 con información del formulario, la admisibilidad implica revisar el cumplimiento de los criterios formales, la coherencia del proyecto y que el nivel de innovación sea suficiente de acuerdo con lo evaluado por CORFO. En la fase 2 solo revisa el vídeo y se incorpora que el nivel de innovación declarado en el video y en la postulación sea suficiente para generar una

¹² El Plan establece como meta para el año 2025, alcanzar el 40% de acceso de mujeres a emprendimientos de alto potencial (% de mujeres que participan en iniciativas de emprendimientos de alto potencial (innovación)). Pág. 42. Cuarto Plan Nacional de Igualdad de Mujeres y Hombres 2018 - 2030 del Ministerio de la Mujer y de Equidad de Género disponible en <https://minmujeryeg.gob.cl/wp-content/uploads/2020/02/Res.-Ex.-69-20-Aprueba-Actualizacion-Cuarto-Plan-de-Igualdad-MMEG.pdf>

¹³ Es importante destacar, que, en la convocatoria del año 2019, las entidades patrocinadoras eran denominadas las beneficiarias del subsidio, y los emprendedores el beneficiario atendido. A partir de las bases legales del Programa del año 2020, el término de beneficiario se refiere exclusivamente a los(as) emprendedores(as).

¹⁴ Un video obligatorio en el formulario de postulación de máximo 40 segundos, que debe abordar los siguientes ámbitos: problema a resolver; descripción del producto o servicio a desarrollar; grado de innovación y uso principal del subsidio. A partir de las bases del año 2021, el contenido del video debía abordar los siguientes ámbitos: descripción del producto o servicio a desarrollar; y, grado de innovación y/o diferenciación de la solución en comparación

clara atracción del mercado y un rápido posicionamiento. Esto le introduce a la admisibilidad, que, aunque el emprendimiento puede estar a nivel de idea, hace exigible que la característica de innovador.

El Programa exige en sus bases que los emprendimientos realicen actividades obligatorias¹⁵ las cuales son posibles de financiar con cargo al subsidio y/o a los aportes de los beneficiarios, tales como : a) Servicios de mentoría prestados por Redes de Mentores¹⁶ que participen o hayan participado en proyectos cofinanciados por CORFO (siempre que sus proyectos no hayan terminado anticipadamente por alguna causa imputable a negligencia del beneficiario o de la Red de Mentores), o aquellos que se encuentren incorporados en dicho rol, como los Actores de Apoyo del Ecosistema en el Proyecto Institucional "El Viaje del Emprendedor" de CORFO; b) Adquisición de conocimientos y/o habilidades certificables, de acuerdo con la metodología del Proyecto Institucional "El Viaje del Emprendedor", plataforma online de autoevaluación y capacitación (www.elviajedelemprendedor.cl); c) En caso de que el beneficiario sea una persona natural, actividades de constitución de la persona jurídica e iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos (por ejemplo: trámites notariales, contratación de abogados, entre otros); d) Actividades para definición de un modelo de negocios. e) Actividades para el desarrollo y validación técnica del producto/servicio; f) Actividades de prospección y validación comercial, es decir, actividades de exploración y búsqueda de clientes/as. A partir de la segunda convocatoria nacional del año 2022 y en correspondencia a la introducción del nuevo resultado esperado sobre una metodología que permita definir y medir indicadores de sostenibilidad del emprendimiento se incorpora como actividad obligatoria, g) Actividades para el desarrollo de una metodología que permita definir y medir indicadores que contribuyan a realizar una operación sostenible una vez iniciada la puesta en marcha del emprendimiento.

En este contexto, la herramienta de Matriz de Marco Lógico (MML) que se utilizará en la presente evaluación plantea¹⁷:

- Fin del Programa: *“Fomentar y estimular el desarrollo de emprendimientos de alto potencial de crecimiento”*
- Propósito: *“Emprendimientos con alto potencial de crecimiento logran validación comercial”*

¹⁵ El Programa financia otras actividades, tales como remuneraciones, arriendos, certificaciones, desarrollo de MPV y otras pertinentes y relevantes, a juicio de CORFO, que sean consideradas críticas y estrictamente necesarias para la consecución de los fines del proyecto y que se enmarquen en los objetivos y resultados esperados del instrumento de financiamiento (validación técnica y comercial). Para estos efectos, se deberá solicitar aprobación previa de CORFO, con anterioridad a la ejecución de la actividad que genera el gasto. Acorde a las Bases Administrativas Generales, CORFO tiene la facultad calificar el cumplimiento de las actividades, sean obligatorias o no, así como, determinar y/o aprobar los eventuales cambios o modificaciones que experimenten esas circunstancias durante el desarrollo del proyecto, en la medida que no se infrinja lo establecido en las respectivas bases del Programa. La continuidad en la entrega de recursos del subsidio queda sujeta a la evaluación de CORFO, en mérito de sus labores de seguimiento y control.

¹⁶ Es de destacar que las mentorías son servicios de apoyo para el desarrollo del emprendimiento, que implica adquisición de conocimientos y habilidades. Solo aquellas que se hallan realizado dentro del Proyecto Institucional “El Viaje del Emprendedor” y haberlos iniciado dentro de los primeros 4 (cuatro) meses de ejecución del proyecto son consideradas como resultado esperado del Programa. En consecuencia, las mentorías son actividades obligatorias que no necesariamente implican erogación financiera o gastos.

¹⁷ Es de destacar que la Ficha de monitoreo y seguimiento oferta pública 2021 elaborada conjuntamente entre CORFO, Ministerio de Desarrollo Social y Familia, y la DIPRES, plantea como propósito “Emprendimientos con potencial de crecimiento en fase iniciales (i.e. sin ventas) que tienen un prototipo funcional, logran su validación comercial (generan primeras ventas)”, cuyo componente único son emprendimientos financiados. En la presente evaluación se utiliza como marco evaluativo, la MML propuesto en el Anexo 2 que fuera acordada con la contraparte técnica de CORFO.

La MML de la presente evaluación del Semilla Inicia posee un componente único denominado:

- *“Emprendimientos validados técnicamente y habilitados para la validación comercial de la idea de proyecto con alto potencial de crecimiento”* cuyos bienes y servicios son: a) bienes y servicios adquiridos necesarios para la validación técnica y comercial; b) servicios de mentorías; y servicios para la adquisición de conocimientos y/o habilidades certificables.

Dentro del componente único se distinguen dos subcomponentes:

- Emprendimientos acceden a los bienes y servicios para validar técnicamente el proyecto.
- Equipo emprendedor con capacidades fortalecidas para el desarrollo (técnico y comercial) de sus proyectos

El Programa para iniciar su proceso de producción comienza, en abril del año previo a las convocatorias, con la planificación estratégica de la Gerencia de Emprendimiento donde se proyecta el presupuesto requerido y el número de proyectos a apoyar en el año siguiente. Esta planificación se ajusta dependiendo de la disponibilidad presupuestaria anual asignada a la Subgerencia de Financiamiento Temprano y se define la cantidad de concursos a realizar, el número definitivo de emprendimientos a apoyar y el cupo mínimo de cobertura regional en las convocatorias nacionales. Las convocatorias regionales son convocados acorde a la demanda de las regiones en función a sus recursos presupuestarios disponibles.

Las convocatorias parten con las resoluciones de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO, que aprueban las bases legales y sus anexos del Programa “Semilla Inicia”. Estas resoluciones definen las normas de cada convocatoria, a saber, las respectivas bases a nivel nacional, las de focalización regional, y las de las convocatorias exclusivas para mujeres. Esto a su vez se respalda en las Bases Administrativas Generales para los Instrumentos de la CORFO. Seguidamente, se lanza la convocatoria del Programa a concurso, donde se publica en un medio de comunicación masivo el aviso de apertura y en forma paralela se hace pública en el portal web de CORFO, (www.corfo.cl), las bases y el acceso al postulador.

Una vez publicada la convocatoria, las postulaciones son recibidas a través de un portal web habilitada por el Programa, las que luego se someten a un proceso de análisis de admisibilidad con los criterios descritos en los párrafos previos. Los emprendimientos admitidos entran a una etapa de evaluación de los proyectos acorde a los criterios establecidos en las bases legales. Todas las convocatorias, nacionales, regionales y mujeres, poseen los criterios de admisibilidad y evaluación similares a las bases legales de la convocatoria nacional de referencia del año respectivo. En efecto, cada convocatoria en regiones, la norma anual que autoriza dicha focalización hace referencia a la resolución exenta anual de la convocatoria nacional respectiva. En cuanto al instrumento de convocatoria nacional focalizado en mujeres, se crea en el año 2021, y la focalización regional del Biobío mujeres en el año 2022 hace referencia a la convocatoria nacional mujeres del año 2022. Los criterios de admisibilidad, evaluación y las actividades obligatorias, con excepción a lo relativo al género y monto de cofinanciamiento en convocatorias mujeres, son similares a la convocatoria nacional. En cuanto a los resultados esperados son similares entre convocatorias. A partir de noviembre de 2022, en ocasión de la segunda convocatoria nacional se incorpora en las bases legales que los emprendimientos al finalizar sus proyectos incorporen una metodología que permita definir y medir indicadores que contribuyan a realizar una operación sostenible del emprendimiento. En general, el Instrumento Semilla Inicia, sus actividades, resultados esperados y los criterios de evaluación son similares entre convocatorias, en cambio la ejecución y las responsabilidades de los procesos de admisibilidad y evaluación de los emprendimientos son diferenciados entre convocatoria nacional y regional.

El proceso de admisibilidad en dos fases es una revisión de cumplimiento de los criterios de admisibilidad del formulario de postulación en la primera instancia. Estos requisitos se detallan en el Anexo 3. La segunda, es la revisión del video, así como la verificación del cumplimiento de los requisitos de compatibilidad y oportunidad acorde a sus requerimientos establecidos en las bases legales. Tanto en las convocatorias nacionales y mujeres, esta fase de admisibilidad es realizada por el Área de Convocatoria de la Subgerencia de Financiamiento Temprano, la cual cuenta con tres ejecutivos(as). Ambas etapas de verificación de los requisitos de admisibilidad es un proceso manual de revisión de cumplimiento de criterios¹⁸ de los proyectos postulados a juicio de los ejecutivos. En las convocatorias regionales, lo que distingue el proceso de admisibilidad comparado con el realizado al nivel nacional, es que la admisibilidad es delegada a la Dirección Regional de Corfo o Comités de Desarrollo Productivo Regional. Los ejecutivos(as) regionales para dichas funciones varían según región, y tienen en su cartera, proyectos de otras áreas de negocios y/u otros programas, por lo tanto, no tienen dedicación exclusiva.

En las convocatorias nacionales, el proceso de evaluación de los proyectos considerados admisibles posee dos instancias de evaluación: evaluación de nivel nacional y una de nivel regional, a los cuales en diferentes criterios se asigna un puntaje de 1 a 5 los cuales se suman en diferentes ponderaciones¹⁹. La primera evaluación en instancia nacional arroja un ranking²⁰, cuya finalidad es determinar el número de proyectos a ser financiados. Para ello se aplican los siguientes pasos: se ordenan los proyectos en forma descendente de acuerdo a la nota final obtenida en esta evaluación; se determina una nota de corte de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria para el respectivo concurso; se consideran sólo aquellos proyectos mejor ubicados en el ranking hasta la concurrencia de la nota de corte (ranking nacional). Luego se identifica y contabiliza la región de ejecución de todos los proyectos, obteniéndose el número de proyectos por región; y finalmente se determina que se cumplan los cupos mínimos por región definidos en la focalización, fijando como criterio general que todas las regiones estén representadas.

En las convocatorias nacionales y de emprendimientos liderados por mujeres, esta instancia de evaluación es realizada por el Área de Convocatoria de la Subgerencia de Financiamiento Temprano por medio evaluadores(as) externos no remunerados colaboradores del ecosistema de emprendimiento seleccionados por CORFO²¹. En el caso de las convocatorias nacionales de mujeres, la instancia de evaluación se realiza de igual manera, con la salvedad que todas las evaluadoras externas son mujeres.

¹⁸ Cumple o no cumple.

¹⁹ En el Anexo 3 se explica los detalles de los criterios de evaluación y sus ponderaciones en el período de evaluación, los cuales, en el período de evaluación las ponderaciones no han mostrado grandes cambios, y los criterios se han venido ligeramente ampliando y especificando en los años 2020 y 2021.

²⁰ Los últimos criterios de evaluación vigentes, año 2022, la evaluación de nivel nacional considera evaluar como primer criterio el grado de innovación y oportunidad del negocio propuesto, cuya ponderación suma el 40%. En este se considera como subcriterio de evaluación su propuesta de valor de la diferenciación (30%) y capacidad de ajuste del producto con el mercado (10%). El segundo criterio es la escalabilidad del emprendimiento y suma un puntaje del 30%, desagregado entre las características del mercado nacional (20%) y la estrategia de expansión nacional (10%). El tercer criterio en la instancia de evaluación nacional corresponde al equipo de emprendedores que trabajarán en el proyecto, que lo lidera y lleva a cabo su gestión (30%).

²¹ Estos evaluadores externos deben declarar la ausencia de conflictos de intereses y el proceso de evaluación es ciega (anónima por proyecto).

En la segunda instancia de evaluación de las convocatorias nacionales, a nivel regional, se evalúan los criterios establecidos en las bases legales²² e igualmente se asigna un puntaje de 1 a 5, los cuales se suman en diferentes ponderaciones para establecer un ranking regional, el cual es el puntaje final de selección de los proyectos. Considerando el número de cupos que fueron determinados por la evaluación nacional, se seleccionan los proyectos según el orden del puntaje regional. Acorde a las bases legales un proyecto no podrá ser seleccionado, si en el ranking nacional posee una nota inferior a 2,5 puntos²³. Finalmente, un comité central determina el listado final de proyectos seleccionados, dilucidando situaciones de empate o de revisión de proyectos que presenten discrepancias importantes entre los resultados de la evaluación nacional versus la regional. En las convocatorias nacionales (incluyendo las focalizadas en mujeres), en la instancia de evaluación regional participan los equipos de las direcciones regionales de CORFO del país.

Con la evaluación regional en las convocatorias nacionales, se genera la propuesta que se presenta ante el Subcomité de Financiamiento Temprano²⁴, instancia de decisión de la convocatoria nacional. Acorde al cronograma publicado de la segunda convocatoria del año 2022, el tiempo de postulación, evaluación y comunicación de resultados, toma un estimado de 104 días.

En contraste, en las convocatorias a nivel regional, la Dirección Regional de CORFO o Comités de Desarrollo Productivo Regional realizan el proceso de evaluación de emprendimientos con los criterios de instancias nacionales y los criterios de instancias regionales en dos etapas. La norma legal establece que en focalizaciones regionales se analizaran los proyectos con los mismos criterios y ponderadores; sin embargo, la nota final es un promedio ponderado del resultado de la aplicación de los criterios nacionales, (1 etapa), cuya nota recibe un puntaje del 30%; y los criterios regionales, (2 etapa), la nota recibe un puntaje del 70%. El promedio ponderado genera un ranking preliminar, con la correspondiente recomendación de aprobación o rechazo, la que será presentada al órgano asignador regional, quién determinará el ranking definitivo y decidirá sobre la aprobación o rechazo de los proyectos, en consideración a la disponibilidad presupuestaria regional. Las convocatorias regionales son gestionadas y administradas en forma independiente del nivel central en términos de gestión de los recursos procesos y de los procesos de admisibilidad y selección, por lo que se pueden considerar procesos independientes de las convocatorias de nivel nacional.

Como se mencionó previamente, los emprendimientos ganadores del subsidio deben buscar una Entidad Patrocinadora para el acompañamiento durante toda la ejecución del proyecto. El Programa se ejecuta por medio de estas Entidades Patrocinadoras, quienes actúan como intermediarias entre CORFO y el beneficiario, las cuales son seleccionadas por medio de

²² Los criterios y ponderaciones a nivel regional son equipo (30%), la escalabilidad (30%), la calidad de la solución e innovación (40%). En el Anexo 3 se explica con mayor detalle, los criterios de evaluación, los cuales en general se han mantenido con pocos cambios, a excepción en el año 2019, donde la evaluación fue solamente en instancias nacionales en dos etapas, la primera establecía el ranking los proyectos que pasaban a la segunda etapa y la segunda correspondía a la obtención de puntajes provenientes de evaluadores individuales a nivel regional, en contraste de lo señalado como instancias evaluación nacional y regional.

²³ En aquellos casos excepcionales dentro de las convocatorias nacionales que ocurra grandes diferencias entre los puntajes de los criterios nacionales y criterios regionales, esto es revisado en el Área de Convocatoria de la Subgerencia de Financiamiento Temprano y se invita a la instancia regional a revisar dichas diferencias.

²⁴ Acorde a las bases legales del Programa, los proyectos serán conocidos y decididos por el Subcomité de Financiamiento Temprano del Comité de Emprendimiento de CORFO, el cual Acorde Resolución No 33 de Fecha 7/05/2021 del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo; Corporación de Fomento de la Producción, establece que está conformado por un Presidente, cuyo titular y reemplazante(s), serán designados por el Vicepresidente Ejecutivo de CORFO, de entre los Consejeros del Comité de Emprendimiento, quienes pueden ser funcionarios de la institución o externos.

convocatorias públicas a través de un sistema electrónico de solicitudes en línea. De acuerdo con las bases normativas vigentes de las Entidades Patrocinadoras sus funciones son prestar servicios de apoyo en la gestión técnica²⁵ y financiera²⁶ a lo(a)s beneficiario(a)s (Bases normativas Entidades Patrocinadoras, 2021). Incluye servicios de supervisión, apoyo al seguimiento y administración del proyecto²⁷. La nómina de Entidades Patrocinadoras para el Programa son entidades convocadas y habilitadas por CORFO para la respectiva región de ejecución del proyecto. En caso de que el proyecto sea aprobado, se procede a firmar un contrato entre la Entidad Patrocinadora y el (o los) Beneficiario(s) del proyecto. El convenio de subsidio se firma entre CORFO y la Entidad Patrocinadora y será responsable, junto con el(los) Beneficiario(s), por la ejecución del proyecto. Asimismo, esta entidad será sujeto activo y pasivo de todos los derechos y obligaciones que se establezcan en el referido convenio de subsidio, incluyendo rendiciones e informes detallados de los gastos, presentación de garantías y actividades que sean ejecutadas por terceros.

La Entidad Patrocinadora, recibe un monto por concepto de *Overhead* como retribución a sus tareas de supervisión, apoyo al seguimiento y administración del proyecto. Este monto es recibido, previa evaluación y aprobación por parte de CORFO respecto de estas actividades, la cual se materializa con la aprobación del informe final. En las bases legales el monto por *Overhead* será de hasta un 15% del monto total de subsidio adjudicado, considerando un mínimo de \$1.000.000.- (un millón de pesos) y un máximo de \$2.000.000.- (dos millones de pesos) por proyecto. Sin perjuicio de lo anterior, el monto definitivo de *Overhead* es determinado de conformidad con la revisión del respectivo informe final que da cuenta de los servicios prestados por parte de la Entidad Patrocinadora al beneficiario(a). Es de destacar, que la Subgerencia de Financiamiento Temprano facilitó una información²⁸ con la cual se pudo

²⁵ Se entiende por apoyo técnico, todas aquellas actividades que permitan a cada emprendedor(a) realizar una correcta definición y ejecución de su plan de trabajo, Programación de actividades y resultados acorde a lo esperado por cada instrumento de financiamiento. La Entidad deberá resolver dudas y orientar al beneficiario sobre la mejor forma de ejecutar las actividades y sobre los medios para su verificación y la acreditación del cumplimiento de los resultados; presentar a CORFO informes técnicos acreditando los avances del emprendimiento; informar oportunamente a CORFO en aquellos casos en que verifique, con ocasión del seguimiento, la necesidad de solicitar la introducción de modificaciones, aplicación de medidas correctivas, o bien, aconsejen el término anticipado de los proyectos. La Entidad establece un calendario de actividades dentro del respectivo convenio o contrato de subsidio, de allí se establecen los informes de avance y seguimiento de los emprendimientos. El número y calendario de los informes, podrá ser modificado por CORFO de oficio o previa solicitud fundada del beneficiario o intermediario.

²⁶ Se entiende por apoyo al seguimiento financiero, todas aquellas actividades que permitan a cada emprendedor(a) realizar una correcta definición y ejecución de su presupuesto, resolver dudas y orientar al beneficiario respecto de la forma de realizar y acreditar los gastos derivados de la ejecución de las actividades Programadas para el proyecto; realizar su rendición de manera eficiente, de acuerdo a la normativa y a las instrucciones operativas establecidas por CORFO para dichos efectos, con el objetivo de garantizar el correcto uso de los recursos públicos entregados y la realización de los respectivos aportes. Para demostrar el uso de los recursos en las distintas actividades de los proyectos, los(as) beneficiarios(as) deben rendir las actividades, resultados y los correspondientes gastos de acuerdo con lo establecido en las Bases Administrativas Generales y el Manual de Rendición de Gastos. Esta rendición se debe ingresar en el Sistema de Gestión de Proyectos (SGP) que CORFO dispone para el seguimiento de todos los proyectos que postulan a algún Programa o instrumento de apoyo (beneficio).

²⁷ Acorde a las bases normativas, en el caso de que las Entidades Patrocinadoras ofrezcan a lo(a)s beneficiario(a)s servicios adicionales, éstos deben ser de carácter opcional, para lo cual queda estrictamente prohibido vincular obligatoriamente el apoyo de una Entidad patrocinadora a la contratación de los referidos servicios adicionales por parte de los Beneficiarios. En caso de detectarse una infracción relativa a esta obligación, ésta se entenderá como incumplimiento grave, y se eliminará a la Entidad de la nómina.

²⁸ Como se retomará más adelante en la presente evaluación, la Subgerencia de Financiamiento Temprano indagó dentro de las entidades patrocinadoras del Programa, la naturaleza de las actividades financiadas por el *Overhead*. Esto fue realizado a través de una encuesta por Typeform, donde se obtuvo una tasa de respuesta del 74% y las entidades participantes representaron el patrocinio del 73% de los emprendimientos evaluados en este EPG. En la práctica, en base a las respuestas obtenidas de manera exploratoria, se pudo aproximar a que un 50% de estas

determinar que 16 de las 23 Entidades pertenecientes a la nómina de Entidades Patrocinadoras para el Programa Semilla Inicia, informan que, adicional al seguimiento financiero y de las actividades administrativas, realizan funciones de acompañamiento y asesoría técnica o estratégica directa al emprendedor/a.

Acorde a las Bases Administrativas²⁹, la finalización del proyecto financiado por la CORFO (o término normal del Proyecto), se produce en el momento en que se concluye el plazo de ejecución de las actividades y entregado su informe final. El informe final se exige dentro del mes siguiente al vencimiento del plazo de ejecución del proyecto y CORFO dará su aprobación o formulará observaciones a los informes en el plazo de 30 días, contados desde su recepción, o desde la revisión en terreno, cuando corresponda. CORFO resuelve y comunica al beneficiario la aprobación de dicho informe entre 1 y 2 meses³⁰, y se restituyen los recursos observados, no rendidos o no ejecutados, si los hubiere. El plazo establecido en las bases de ejecución del subsidio es de 10 meses con dos meses de prórroga previa solicitud fundada. El tiempo promedio observado de ejecución de un proyecto financiado es de 353 días (11,6 meses) para el año 2019 y 332 (10,9 meses) para el año 2020.

El informe final presenta aspectos técnicos y financieros hasta el término de su ejecución, por lo cual es apoyado por la Entidad Patrocinadora, en la medida que es la responsable de realizar los procesos de seguimiento del proyecto, en términos de rendiciones de actividades, resultados y gastos. Según las bases legales del Programa, en caso de no adjuntarse el informe final a la rendición de gastos y/o este no contenga toda la documentación requerida, junto a la entrega y aprobación del informe final del proyecto o en el plazo adicional y excepcional que se otorgue al efecto, no se pagará a la Entidad Patrocinadora el *Overhead* respectivo.

Desde el año 2019, año que se considera de inicio del Programa, el Semilla Inicia no presenta fecha de término. CORFO plantea en su justificación que mientras exista la necesidad emprendedora innovativa, el Programa seguirá teniendo demanda y mientras que exista la política pública de impulso al emprendimiento innovadores que contribuyan a la productividad del país, el Programa se mantendrá vigente.

actividades son de carácter administrativo, el otro 50% son actividades de apoyo técnico a los emprendedor(a)s. Esta distribución fue igualmente proporcionada de manera espontánea en las entrevistas del Focus Group Entidades Patrocinadoras, (Ver Anexo 5), por lo cual este supuesto de distribución cuenta con dos métodos de levantamiento de información independiente, lo cual permite validar dicho supuesto. Esta distribución, es particularmente útil a los fines del cálculo del gasto administrativo y su incidencia en la distribución de los gastos de producción regional es menor, por lo que no afecta significativamente la distribución regional de gasto de producción del Programa (Ver Anexo 4).

²⁹ Bases Administrativas Generales para los instrumentos de la Corporación de Fomento de la Producción - CORFO. (2020)

³⁰ Este cálculo se realizó para una muestra de 575 proyectos con informe final aprobado para el período 2020-2022 que se entregó por parte de la unidad del Programa. Ver Tabla 2 del documento, sección recursos financieros, donde se explica las características del dato.

2. Caracterización y cuantificación de población potencial³¹ y objetivo³²

El Programa ha definido como población potencial, a los emprendedores(as) nacientes con falta de financiamiento para el desarrollo de emprendimientos innovadores³³. El Programa detalla que los emprendedores nacientes son personas naturales o jurídicas que han iniciado la puesta en marcha de un nuevo negocio. Seguidamente, se plantea la población objetivo focalizando en aquellos emprendimientos nacientes con necesidades de financiamiento, con potencial de ser escalables³⁴ y con potencial de ser innovador³⁵.

Acorde de la Encuesta *Global Entrepreneurship Monitor*, Reporte Nacional de Chile del año 2021, (GEM Chile, 2021), en Chile la intención de emprender con características de negocios dinámicos³⁶ es el 20% de la Población Económicamente Activa. En cuanto a las restricciones de financiamiento, por coyuntura, COVID durante el periodo de evaluación, la falta de ventas y en consecuencia la rentabilidad fueron las principales causas reportadas por los emprendedores nacientes, seguido de esas razones, aparece la falta de financiamiento. En promedio para el año 2021, la encuesta GEM Chile arrojó que el 12% de los emprendedores manifestaron que la falta de financiamiento fue el principal motivo de discontinuación del negocio.

En un método de 4 etapas, el Programa calcula la población objetivo, a saber: 1) Emprendedores nacientes: que es una estimación de la población emprendedora naciente; 2) Población potencial: población de emprendedores nacientes que requieren financiamiento; 3) Población escalable: que es una estimación de la población emprendedora naciente que requieren financiamiento que sus proyectos pueden ser considerados escalables; 4) La población objetivo: que es una estimación de la población focalizada de la población emprendedora naciente que requieren de financiamiento, que sus proyectos se consideran escalables a los cuales se pueden considerar como innovadores. Todos estos porcentajes son tomados de la encuesta GEM. A continuación, se detalle el proceso de cálculo:

1) Estimación de la población emprendedora naciente:

Se parte utilizando la Población Económicamente Activa (PEA) obtenida de la Encuesta Nacional de Empleo³⁷ (Columna (a) Cuadro 1) para estimar la población de emprendedores nacientes, que según GEM Chile, (2018) es del orden del 16%³⁸, lo que puede ser considerado

³¹ Población potencial: corresponde a la población que presenta el problema o la necesidad pública identificada en el diagnóstico del Programa.

³² Población objetivo: Es aquella parte de la población potencial que cumple con los criterios de focalización y que, por lo tanto, el Programa planifica atender en el mediano y largo plazo. Si el problema o solución que aborda el Programa tiene relación con un bien público de alcance nacional o mayor.

³³ Fuente: Presentación Semilla Inicia EPG 13.12.2022 y documento Programa Nuevo 2020 en archivo RF- Ficha Semilla Inicia 2020.pdf

³⁴ Escalabilidad: Corresponde a la capacidad de aumentar los beneficios económicos que se podrían obtener de la venta del producto y/o servicio, en relación con los esfuerzos de inversión y operación de acuerdo con el modelo de negocios propuesto. (Bases legales)

³⁵ Se entiende por innovación, la existencia de un componente diferenciador en el producto y/o servicio que entrega nuevo valor respecto de las soluciones existentes en el mercado y que es comercialmente sustentable. (Bases legales).

³⁶ En el Anexo 2(c) se desagrega las condiciones y las capacidades de los emprendimientos dinámicos en Chile.

³⁷ Disponible en <https://www.ine.gob.cl/estadisticas/sociales/mercado-laboral/ocupacion-y-desocupacion>. Al momento de la creación del Programa la Población Económicamente Activa (18 - 64 años edad) utilizada para el cálculo alcanzó a 8.439.850 personas.

³⁸ Se interpreta que el Programa toma el año 2018, en contraste a su correspondiente valor del año 2019, debido a que la encuesta GEM de dicho año refleja un valor atípico (27% de la PEA) con respecto a una serie de 10 años cuyo valor promedio es del 15%.

como emprendedor naciente. Este porcentaje alcanza el 20% de la PEA para los años 2020 y 2021. (Columna (b) Cuadro 1).

2) Población Potencial:

En este caso el Programa supone en base a datos de la encuesta GEM que el 15% de los emprendedores nacientes se desvinculan de su emprendimiento por falta de financiamiento (GEM Chile, 2018). Este porcentaje alcanza el 12% de la PEA para los años 2020 y 2021. (Columna (c) Cuadro 1).

3) Población escalable:

En este aspecto el Programa considera antecedentes de la encuesta GEM relacionada con que el 61,78% de los emprendedores consideran que su emprendimiento es escalable. (GEM Chile, 2018). Este porcentaje alcanza el 63% de la PEA para los años 2020 y 2021³⁹. (Columna (e) Cuadro 1).

4) La Población Objetivo:

En este aspecto, el Programa considera antecedentes de la encuesta GEM relacionada con que el 30% de la población emprendedora naciente con proyectos escalables considera que su emprendimiento es innovador (GEM Chile, 2018). El Programa cita GEM 2021 e informa que este porcentaje alcanza el 45,5% de la PEA para los años 2020 y 2021⁴⁰. (Columna (f) del Cuadro 1). De las consideraciones anteriores, el resultado del Programa en su estimación de la población potencial y la población objetivo se detalla a continuación:

Cuadro 1: Estimaciones de la población potencial y población objetivo

Año	PEA trimestre móvil sept (a)	PEA de Emprendedores nacientes según GEM (%) (b)	Emprendedores nacientes (a*b)	Emprendedores que se desvinculan de su emprendimiento por falta de financiamiento según GEM (%) (c)	Población Potencial (d = a*b*c)
2019	8.439.850	16%	1.350.376	15,00%	202.556
2020	8.439.833	20%	1.687.967	12,00%	202.556
2021	8.439.833	20%	1.687.967	12,00%	202.556
2022	9.637.000	20%	1.927.400	12,00%	231.288
%Variación 2019-2022					14.2%

³⁹ Estos valores no lograron ser validados acorde a las referencias citadas por el Programa, utilizando base de datos públicas disponibles en <https://www.gemconsortium.org/report> . El termino escalable no forma parte del código de variables GEM.

⁴⁰ El dato del 45,5% no pudo validarse al consultar las referencias de los Reportes GEM Chile de los años 2020 y 2021. Los valores obtenidos de dichas fuentes reflejan los siguientes valores: Según la orientación innovadora, en el año 2020, 70% de los emprendedores nacientes poseen innovación en productos y 69% poseen innovación de procesos. Acorde a la metodología de la encuesta, un emprendedor puede manifestar poseer ambas innovaciones. Para el año 2021, los porcentajes son 48% y 61% respectivamente. Disponible en <https://www.gemconsortium.org/report>

Año	Emprendimientos con potencial de ser escalable según GEM (%) (e)	Emprendimientos con potencial de ser escalable (d*e)	Emprendimientos con potencial de ser innovador según GEM (%) (f)	Población objetivo (d*e*f)	Población objetivo/población potencial
2019	61,78%	125.139	30,0%	37.541	18,53%
2020	63,00%	127.610	45,5%	58.062	28,66%
2021	63,00%	127.610	45,5%	58.062	28,66%
2022	63,00%	145.711	45,5%	66.298	28,66%
%Variación 2019-2022				76,6%	

Nota: PEA: Población Económicamente Activa; GEM: Encuesta *Global Entrepreneurship Monitor*
Fuente: CORFO, Programa Semilla Inicia.

Nota técnica: en ficha de monitoreo 2020 y 2021: La Subsecretaría de Evaluación Social, en un esfuerzo por fortalecer el proceso de monitoreo, realizó durante el año 2020 la homologación en las definiciones conceptuales de las poblaciones en conjunto con DIPRES. Dado aquello la población objetivo se muestra a partir del año 2020. Los años 2019-2020 el Programa mantiene el mismo cálculo.

El diseño del Programa del año 2019 no consideraba la focalización distinguida entre hombres y mujeres. Sin embargo, el Programa informó que acuerdo al GEM Chile 2021, la distribución por género de los emprendedores nacies es que el 53% son hombres y 47% son mujeres, sin embargo, el cálculo de esta distribución dentro de la población objetivo no fue presentada por el Programa.

3. Antecedentes presupuestarios

El Cuadro 2 que se presenta a continuación, muestra la evolución del Presupuesto del Programa y se compara con el Presupuesto Total de la Institución Responsable. Dentro de la Ley de Presupuestos el Programa se encuentra dentro de CORFO como transferencias al sector privado, dentro del ítem de emprendimiento, con dicha asignación se financian las líneas de emprendimiento, donde una de ellas es Semilla Inicia⁴¹.

Cuadro 2: Presupuesto asignado al Programa en Ley de Presupuestos, 2019-2023 (miles de \$2023)⁴²

Año	Presupuesto total del Programa con fuentes identificadas en Ley de Presupuestos (1)	Presupuesto Inicial del Programa proveniente de la Institución Responsable (2)	Presupuesto Total Institución Responsable	Participación del Programa en el presupuesto de la Institución Responsable (%)
		(a)	(b)	(a/b)
2019	3.004.182	2.773.980	1.077.065.067	0,26%
2020	5.772.493	5.003.259	998.680.854	0,50%
2021	5.504.870	4.338.130	831.249.487	0,52%
2022	4.134.212	3.646.189	643.747.761	0,57%
2023 (3)	2.035.226	2.035.226	1.434.414.485	0,14%
% Variación 2019-2023	-32,25%	-26,63%	33,18%	

Fuente: Elaboración propia en base a información de Gerencia de Emprendimiento CORFO

(1) No incluye ingresos extrapresupuestarios

⁴¹ Este ítem de la Ley de Presupuesto se comparte entre la Gerencia de Emprendimiento y la Gerencia de Start Up, la cual fueron separadas a partir del año 2021.

⁴² El Programa es con cargo a la asignación "07.06.01.24.01.118". La distribución del presupuesto entre las distintas líneas o programas es informada por CORFO a través de la resolución de desglose de la Ley de Presupuesto de CORFO enviada a DIPRES cada año.

- (2) Presupuesto inicial de la Ley de Presupuestos de cada año que considera la asignación específica al Programa y el aporte que realiza la Institución Responsable. No considera aportes de otras instituciones
- (3) No incluye aportes de otras instituciones al Programa

Con relación al presupuesto inicial de la institución, el Programa presenta una participación dentro del presupuesto de CORFO que se mantiene en torno al 0,5% en el periodo 2020-2022 (años comparables debido a que, a diferencia del año 2023, sí incluyen aportes de otras instituciones). En términos absolutos el presupuesto total inicial del Programa cae en forma sostenida y significativamente a partir del año 2020, alcanzando una reducción de 65%, en el periodo 2020 -2023, si se incluye el año 2019, la disminución se ubica en 26,6%.

Dicha reducción, se explicaría, en parte, por una disminución importante en el presupuesto de CORFO en el periodo 2020 – 2022, no así para 2023, año en que la Institución aumenta considerablemente su presupuesto inicial⁴³ (más del doble respecto del presupuesto del año anterior). Esto último es lo que determina que el Programa, en el 2023, probablemente alcance la menor participación respecto del presupuesto de la Institución, desde su inicio en 2019, incluso sumando los eventuales aportes de otras instituciones al Programa. De acuerdo con los antecedentes presupuestarios revisados, para los años 2021 y 2022 hubo aumentos de presupuesto durante el año, lo que, de alguna forma, estabilizan los recursos disponibles para destinar al Programa Semilla Inicia. Y lo contrario sucede en el 2020 (año de la emergencia sanitaria Covid19), año en que el presupuesto final fue sustancialmente más bajo que el presupuesto inicial.

Como se menciona anteriormente, la institución presenta un presupuesto que va en descenso en el periodo 2019-2022 y aumenta notablemente en el año 2023 (223% respecto al año anterior), lo que finalmente queda reflejado en un aumento del 33% en el periodo 2019-2023.

Con relación a la participación, las cifras indican que el Programa accede a una pequeña parte del presupuesto total de la institución, lo que, en términos económicos- financieros, lo constituye como un Programa de tamaño menor, siendo, además, el primer eslabón de la cadena de los instrumentos del ciclo de financiamiento temprano que ejecuta CORFO. Estos últimos, en total, correspondían al 2% del presupuesto de CORFO en el año 2019. Como ejemplo referencial del tamaño del Programa Semilla Inicia, se tiene que en relación con el total de acciones asociadas a Emprendimiento (Asignación Presupuestaria 07.06.01.24.01.118), el Programa, en 2021, tuvo una participación aproximada del 12% dentro de los programas de emprendimiento.

En la sección Economía se profundiza el análisis presupuestario.

⁴³ En el año 2023, se le asigna a CORFO un nuevo programa presupuestario dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo denominado “Desarrollo Productivo Sostenible”, con el objeto de invertir ingresos transitorios provenientes de la explotación del litio. En este contexto, el Programa argumenta que, este aumento se debe a ingresos fiscales extraordinarios es a razón de la explotación de Litio

II. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

1. JUSTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA DEL PROGRAMA

En reuniones sostenidas con la Subgerencia de Financiamiento Temprano, de la Gerencia de Emprendimiento de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), se introduce el diagnóstico del Programa argumentándose que, en etapas tempranas del ciclo de vida de los emprendimientos dinámicos, se requiere de recursos financieros y servicios complementarios que permitan determinar, de forma rápida y oportuna, si el respectivo producto o servicio a ofrecer puede generar ventas y crecer rápidamente. Este tipo de emprendimientos, en fases iniciales de desarrollo (sin ventas) que tienen una idea o un prototipo funcional, no logran validarse comercialmente, por no contar con los recursos financieros suficientes para ello.

Las causas argumentadas por CORFO son:

- Falta de colaterales e historia financiera de los emprendimientos innovadores en etapa temprana. Los emprendimientos en fases tempranas no cuentan con infraestructura propia, ni un historial de ventas o una posición financiera robusta que les permita acceder a créditos u otras formas de financiamiento del mercado formal.
- Subestimación por parte de los emprendedores del tiempo requerido para el proceso de iteración del producto con mercado (*problem/solution fit*), dificultando la llegada de éste al mercado. Los emprendimientos innovadores en etapas iniciales requieren 2-3 veces más tiempo para realizar su proceso de prueba con el mercado que lo estimado por sus fundadores, lo que afecta el presupuesto originalmente programado.
- Mercados financieros incompletos que dificultan el acceso a financiamiento a emprendimientos dinámicos lo que impide iterar para validar el producto: como se citó en CORFO, en Chile, el mercado financiero es incompleto en relación a países desarrollados. Por ejemplo, en Estados Unidos los bancos proveen 15-30% del financiamiento inicial a emprendimientos dinámicos, mientras que en Chile este indicador es cercano a 0%. Asimismo, en Estados Unidos los emprendimientos dinámicos en etapas tempranas de desarrollo obtienen entre 20-47% del financiamiento de fondos de capital de riesgo, comparado con un 17% en el caso de Chile. (Kantis 2005, OCDE 2013,).
- Asimetrías de información entre inversionistas y emprendimientos, dificultando el financiamiento privado para el desarrollo inicial del emprendimiento: Los bancos e inversionistas no tienen buenas herramientas para identificar qué tan bueno es un emprendimiento en fase inicial, las habilidades y capacidades de gestión de los emprendedores y gerentes, así como el esfuerzo que estos realizarán en el proyecto, lo que se traduce en un alto riesgo en financiar estos proyectos.

En este sentido, CORFO plantea como principal problema público que los emprendimientos con potencial de ser dinámicos en fases iniciales (es decir, sin ventas) que tienen un prototipo funcional, no logran validarse comercialmente, por no contar con los recursos financieros suficientes para ello. Esto sucede por las causas arriba señaladas que inciden en el riesgo que conllevan proyectos de emprendimiento en etapas iniciales; y justifica la intervención pública por medio del instrumento de cofinanciamiento del Semilla Inicia. El Programa se encuentra inserto con el objetivo estratégico institucional de fomentar el emprendimiento mediante subsidios, plataformas de apoyo y promoción de cultura emprendedora para facilitar la puesta en marcha, crecimiento e internacionalización de nuevas empresas, la cual a su vez se encuentra alineada a las políticas de fomento productivo, especialmente orientadas a aumentar la productividad de las empresas de menor tamaño de Chile, del Ministerio de Economía Fomento y Turismo.

En el año 2021, el Semilla Inicia inserta en su estrategia un enfoque de género. CORFO argumenta que, en Chile, se ha observado que las mujeres cofundadoras de empresas se encuentran en su mayoría concentradas en sectores de menor productividad, tales como comercio y servicios orientados al consumidor que, además, carecen de innovación y diferenciación, con una baja utilización de tecnología y, por ende, un limitado valor agregado. Por este motivo, sus empresas tienden a una menor productividad y la mayoría se encuentra en la categoría Pyme. Las brechas planteadas por CORFO, en lo particular al Programa Semilla Inicia⁴⁴, es que las mujeres dentro del segmento de emprendimientos dinámicos enfrentan mayores obstáculos para acceder a financiamiento en instituciones financieras; existe mayor invisibilidad de género en desarrollo de emprendimientos de alto impacto; y, en consecuencia, la carencia de redes de contacto entre mujeres emprendedoras es mayor, por lo cual se justifica el enfoque de género del Programa.

En general, es destacable que el problema planteado por CORFO es relevante y vigente en la economía chilena. La relevancia del proceso innovador y su aporte al crecimiento económico, son temas ampliamente abordados dentro del pensamiento económico y en la actualidad esto es parte de la misión institucional del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile “Fomentar la Inversión, la Innovación y el Emprendimiento, fortaleciendo, además, el Capital Humano y el Desarrollo Tecnológico para mejorar la productividad de Chile, y alcanzar posiciones de liderazgo mundial en materia de competitividad”.

La literatura resalta los aportes de Schumpeter en identificar la dinámica compleja del proceso innovador y su aporte al crecimiento (Schumpeter, 1942). Más recientemente, los aportes del cambio tecnológico y la economía de la innovación son los soportes teóricos a los ecosistemas de innovación y su relación con el crecimiento económico de los países. (Freeman & Soete, 1997) (Porter, 1990). En efecto se ha demostrado que la obtención de nuevas y avanzadas tecnologías son determinantes en la posición de competitividad de un país, siendo la innovación en consecuencia la única forma de generar, a largo plazo, una mejor posición competitiva y un crecimiento económico sostenible (Gutierrez et al., 2016).

El Observatorio de Innovación de Chile da cuenta que la inversión en innovación, medida como (Investigación y Desarrollo, I+D), alcanza el 0,38% del PIB, por debajo del promedio OCDE de 2,67% del PIB. Se argumenta que obedece a un ecosistema que aún no profundiza en la interconexión de los diferentes actores y que existen pocos conocimientos en la utilización de los instrumentos de incentivo disponibles. A esto se suma una tradición de aversión al riesgo por parte de los privados que proveen el financiamiento (País Digital, 2019). Por otra parte, la Asociación Chilena de Venture Capital (ACVC) ha publicado que el ecosistema ha experimentado un notable crecimiento en los últimos años, aumentando los fondos dedicados a esta industria⁴⁵, acompañados de casos exitosos. La ACVC reconoce que este impulso ha sido gracias a rol protagónico de CORFO, quien ha promovido la inversión e innovación mediante apoyos directos a emprendedores, así como el otorgamiento de diferentes líneas de financiamiento a los fondos de inversión, y también cada vez más iniciativas privadas como aceleradoras o incubadoras, redes de inversionistas, entre otros. (ACVC, 2022).

En cuanto a la identificación y dimensionamiento del problema o necesidad del Programa Semilla Inicia planteado por CORFO, a saber, los emprendimientos con potencial de ser dinámicos en fases iniciales (es decir, sin ventas) que tienen un prototipo funcional, no logran

⁴⁴ En efecto, la brecha de género entre hombres y mujeres de emprendedores nacientes se ha mantenido constante en el tiempo según GEM Chile 2021 en 1,12 (53% de la Población Económicamente Activa (PEA) hombres emprendedores en etapa inicial/47% de la PEA mujeres emprendedoras en etapa inicial).

⁴⁵ Es de destacar que el venture capital es una modalidad de financiamiento que se canalizan principalmente a través de acciones y que tienen por objeto financiar pequeñas y medianas empresas, normalmente startups.

validarse comercialmente por no contar con los recursos financieros suficientes para ello, el Panel de Evaluadores, en adelante el Panel, considera que concentrar el dimensionamiento del problema a las necesidades de financiamiento de los emprendimientos, limita resaltar otras dimensiones del problema vinculadas a las necesidades de servicios adicionales complementarios por parte de los emprendedores (as), las cuales están asociadas a la naturaleza intrínseca del proceso de innovación.

Para destacar las otras dimensiones del problema del Programa Semilla Inicia, dividiremos los factores que inciden sobre la generación del problema en tres grandes categorías, siendo la primera, la dificultad de acceder a financiamiento, coincidiendo con CORFO sobre sus causas, a saber, las asimetrías de información, falta de historia crediticia, mercados financieros incompletos y el *problem/solution fit*. La falta de financiamiento es una consecuencia, y no la raíz del problema (Heijs, 2001). Es de destacar, que la falta de recursos financieros es la variable proxy identificable del problema ante la complejidad empírica de demostrar cuantitativamente asimetrías de información. La segunda, los desafíos en las capacidades gerenciales de los emprendedores que inciden sobre la administración y desarrollo comercial de los proyectos; y la tercera, los desafíos en capital humano y aptitudes técnicas que habilitan la capacidad emprendedora. Se ha demostrado en la literatura que los desafíos técnicos, el entorno emprendedor y las capacidades de los emprendedores es parte determinante del proceso innovador. (Freeman & Soete, 1997) (Dabla-Norris et al., 2023). En el Anexo 2 (c) se explican con mayor detalle estas dimensiones, así como las mismas se han identificado como problemas en Chile en la última encuesta *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, Chile 2021) y en el *Global Competitive Index, World Value Survey* publicado por la UNESCO, 2021.

Ante la vigencia de la problemática, los subsidios por medio del cofinanciamiento y el acompañamiento en obtención de capacidades dentro del ecosistema, como es el Programa Semilla Inicia, son consistentes con la política pública de apoyo a los negocios innovadores y con alto potencial de crecimiento. Los resultados esperados del instrumento, en las tres dimensiones, tales como, validación comercial (i.e ingresos por ventas); validación técnica; servicios de apoyo de mentorías y de adquisición de conocimientos, atienden todas las dimensiones del problema del emprendimiento dinámico en etapas tempranas, ya que el Programa incentiva el desarrollo de actividades por parte del equipo emprendedor para la consecución de dichos resultados. Consistente con el análisis de la cadena de valor del Programa realizado en el Anexo 2(c), el Programa posee actividades obligatorias que buscan estimular el desarrollo y la comercialización de nuevos productos, procesos y servicios por parte de empresas innovadoras nacientes. El financiamiento es el medio para implementar dicha estrategia.

Al analizar en las bases legales del Programa las características distintivas de la definición de emprendimiento dinámico, éstas buscan operacionalizar la entrega del financiamiento. En el caso particular del Programa, dichas características requieren ser identificadas en etapas tempranas del emprendimiento, vale decir, en la fase semilla, la cual es la fase de inicio de una empresa, a saber, la primera etapa de operaciones o primeros pasos del negocio, incluyendo la etapa de idea. En este sentido, el Programa, de manera ex ante, busca apoyar emprendedores(as) con potencialidades de alcanzar las características distintivas del emprendimiento dinámico. En la práctica de implementación no es posible verificar ex ante que los emprendimientos demuestren indicadores y tasas de crecimiento por encima del promedio de la industria, sin embargo, es de destacar que esto es de esperarse debido a la naturaleza intrínseca de las asimetrías de información y que las proyecciones de negocios están basadas en expectativas del emprendedor basadas en estimaciones y supuestos del mercado del equipo emprendedor.

La operacionalización de la identificación de los proyectos dinámicos en etapas tempranas a indicadores aplicables en el proceso de postulación del Programa resulta ser el desafío metodológico en este tipo de instrumento de financiamiento. En efecto, se ha planteado que el alto riesgo e incertidumbre en las iniciativas innovadoras que se están iniciando puede suplirse con mecanismos mediante los cuáles las agencias públicas entreguen recursos no reembolsables a los aspirantes prometedores de iniciativa innovadora⁴⁶. (Hidalgo et al., 2014). Esto con el objetivo de acelerar la tasa de conversión, es decir que el proyecto pase de alta incertidumbre a un proyecto viable, de manera de favorecer el desarrollo de estos en sus primeros pasos en el mercado.

A pesar de los desafíos metodológicos antes mencionados, ex ante se identifica una metodología de evaluación que permite detectar los niveles de innovación y todas las características y perfil del emprendimiento del Programa. Para ello se utiliza el conocimiento de los ejecutivos de CORFO y expertos externos, aplicando una herramienta de evaluación cuyos criterios se encuentran transparentados en las bases. Lo anterior permite que el proceso de selección sea en términos de los méritos propios del proyecto, los cuales son valorados en correspondencia a los atributos que los proyectos deben cumplir, y generando con el proceso de evaluación un ranking que permite priorizar los proyectos y definir un puntaje de corte.

Es interesante destacar la innovación implementada en el Programa, de crear una acción afirmativa hacia las mujeres a partir del 2021 con la convocatoria exclusiva para mujeres, tanto para la convocatoria nacional, como para las convocatorias focalizadas⁴⁷, facilitando el acceso de las emprendedoras mujeres o de grupos de emprendedores liderados por una mujer, y que además amplía el monto de financiamiento, dada la conocida dificultad que experimentan las mujeres a la hora de acceder a financiamiento. Sin embargo, el Panel no identificó por parte del Programa Semilla Inicia, la justificación de la ampliación del monto de financiamiento a mujeres, (10% adicional), en efecto, si son suficientes o por el contrario se debiera considerar mayores montos. Por otra parte, al mantener el instrumento y la estrategia de implementación en todas las convocatorias, no se incluyen elementos diferenciadores particularmente con enfoque de género. La literatura ha demostrado, que, en lo particular en los enfoques de género, no solo basta de realizar convocatorias diferenciadas, sino que estas deben ser acompañadas en cambios en la estrategia de implementación. (Vu et al., 2015).

En cuanto a los criterios de evaluación, es de reconocer que el Programa con el ranking nacional y regional innova con una intervención que asegura una participación mínima regional, y articula fondos regionales para destinarlos a este tipo de proyectos. Sin embargo, respecto de la utilización del ranking nacional para determinar los cupos, no se presentan antecedentes que justifiquen su aplicación en la estimación de la población objetivo, y por tanto no se cuenta con antecedentes que permitan determinar si es adecuado o no la dotación de recursos que se destinan a nivel regional.

Finalmente, es de destacar que, dentro de la Subgerencia de Financiamiento Temprano, el Programa Semilla Inicia es parte de un conjunto de instrumentos de financiamiento complementarios que ejecutan la estrategia de financiamiento directo a emprendimientos innovadores de alto potencial de crecimiento. Se identifican tres instrumentos de financiamiento que no atienden a la misma población objetivo, ya que son instrumentos que operan en diferentes etapas del emprendimiento, aunque por continuidad en la atención; es decir un mismo

⁴⁶ En América Latina la estrategia de que los gobiernos financien a emprendimientos dinámicos innovadores en etapas de arranque y primeros años capital con capital semilla se encuentra en Argentina, Brasil, México, Uruguay y Ecuador.

⁴⁷ Creando convocatorias exclusivas para mujeres y/o incorporando un subsidio extra en las convocatorias nacionales y regionales.

emprendimiento puede ser atendido por diferentes instrumentos de financiamiento, otorgándole trazabilidad a la evolución del riesgo. Estos instrumentos se diseñaron según el ciclo de vida de desarrollo de un emprendimiento y completando la cadena de financiamiento: desde la etapa de idea de un negocio innovador hasta su consolidación y/o internacionalización.

Dentro de la Subgerencia los instrumentos son: i) Semilla Inicia, sujeto de esta evaluación; ii) Semilla Expande, financia 75% del costo total del proyecto con tope de \$45 MM (en dos etapas), a personas jurídicas de una antigüedad menor a 36 meses de iniciadas las actividades ante el SII que presenten ventas menores a \$60MM en los 12 meses anteriores a la fecha de apertura de la convocatoria. Está contemplado como etapa posterior al Semilla Inicia (considerando ciclo de vida del emprendimiento); y, iii) Escalamiento, financia a Personas jurídicas de hasta 6 años de antigüedad (iniciadas las actividades ante el SII), con ventas entre \$60MM y \$600MM en los 12 meses anteriores a la fecha de apertura de la convocatoria, subsidiando hasta el 70% del proyecto con tope de \$60MM. Proyectos tienen una duración de hasta 12 meses de ejecución. Está contemplado como una etapa posterior a Semilla Expande⁴⁸.

Adicionalmente, se identifican otros mecanismos que permite aumentar la probabilidad de éxito de los emprendimientos apoyados a través de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO, a saber; servicios de incubación y/o aceleración⁴⁹; servicios orientados a definir y ejecutar la estrategia de crecimiento y financiamiento, servicios de *cowork*, y redes de mentores e inversionistas.

Dentro de la política de fomento productivo del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, se identifican Programas de apoyo a PYMES que no atienden a la misma población objetivo del Semilla Inicia. Éstas son: El Servicio de Cooperación Técnica, Sercotec, que apoya a pequeños empresarios y empresarias que enfrentan el desafío de actuar con éxito en los mercados, así como a los emprendedores y emprendedoras que buscan concretar sus proyectos de negocio, siendo estos generalmente de subsistencia lo que lo distingue de CORFO. Los subsidios que otorga esta entidad a PYMES nacientes son el Capital Semilla Emprende y Capital Abeja Emprende.

2. IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

El Programa Semilla Inicia opera en concordancia entre su diseño y la estrategia definida, dado que el mismo ha sido diseñado teniendo en cuenta las necesidades de los beneficiarios al que se dirige, y en efecto, se implementa un cofinanciamiento acompañado de Entidades Patrocinadoras con servicios complementarios, considerando que las principales causas del problema se debe a que en el país existen mercados financieros incompletos, debido a la escasez de entidades que otorguen capital de riesgo a emprendedores(as) con proyectos innovadores y de alto potencial de crecimiento, y que, por lo general, no existen los suficientes antecedentes para evaluarlos en términos financieros y técnicos. Se suma a ello, que la banca

⁴⁸ El instrumento de Escalamiento se complementa con Programas de internacionalización. El primero, GoGlobal, el cual es un Programa que apoya el proceso de internacionalización de startups y scaleups chilenas que cuentan con potencial de escalabilidad a nivel mundial. Con este softlanding empresarial ProChile y CORFO preparan hasta a 60 empresas, emprendedores y emprendedoras para globalizar sus negocios en los mercados de Perú, Colombia, México y Estados Unidos (Miami). El segundo, ChileMass Emprende (Chile Massachusetts Alliance Inc), una organización sin fines de lucro constituida en el año 2017, en el Estado de Massachusetts, de los Estados Unidos de Norteamérica, el cual busca potenciar a startups chilenas, conectándolas al ecosistema de innovación de Massachusetts, para que mejoren sus tecnologías y modelos de negocios y escalen al mercado internacional

⁴⁹ Los servicios de Incubación y/o Aceleración son proporcionado a través de los actores del Ecosistema de Emprendimiento que han sido apoyados a través de la Gerencia de Emprendimiento, con la finalidad de aumentar las opciones de financiamiento privado para el desarrollo y/o crecimiento de los emprendimientos.

tradicional existente en el país no financia este tipo de proyectos debido a la incertidumbre asociada a los proyectos y la falta de historial financiero. La consecuencia de este problema es que emprendedores con proyectos innovadores y de alto potencial de crecimiento desisten de su idea emprendedora dada las dificultades que deben enfrentar para el desarrollo técnico de sus proyectos y la falta de recursos financieros para financiarlos.

En la implementación, el Programa por su diseño tiene un enfoque centralizado de nivel nacional. Se observa que no se realizó una estimación de la población potencial y objetivo de nivel regional o según sexo del emprendedor a nivel nacional y regional, por lo que no existe una estimación del grado de cobertura que el Programa está logrando en el caso de las regiones, sea en su versión nacional o en las realizadas en su focalización regional. De forma similar, no se estima la cobertura de las mujeres que acceden al Programa sea en su convocatoria nacional o en las regionales y de las convocatorias exclusivas para mujeres, debido a que no existen estimaciones según sexo de los emprendedores a nivel nacional y por regiones por parte del Programa. Por otra parte, el cálculo de la población objetivo reseñado, es en función a la población económicamente activa (PEA) distanciándose de la definición de emprendimientos o proyectos, quienes son el objeto del cofinanciamiento.

Esta carencia de información no solo afecta determinar el grado de cobertura del Programa en términos de la capacidad de atender a la población objetivo, sino además dificulta poder planificar una estrategia de intervención que se adecue a las necesidades particulares de las regiones, y según las necesidades específicas de las mujeres. De forma similar, no se estima la población objetivo de personas jurídicas nacies que desean desarrollar un emprendimiento innovador, a pesar de que cerca del 29,0% de los beneficiarios son de este tipo.

Es destacable que CORFO en reconocimiento a la importante brecha de género existente en el país, y en línea con una directriz ministerial que impulsa el adecuamiento de los programas públicos a adaptar sus instrumentos para facilitar la participación de las mujeres en la oferta programática del Estado. Adapta las bases del Programa en el año 2021 para crear una convocatoria exclusiva para mujeres a nivel nacional y también abre el espacio para versiones con focalización regional exclusiva para mujeres. En todas estas nuevas versiones del Programa, se aumentan los montos de financiamiento y disminuyendo los montos de contrapartida, debido a los conocidos problemas de acceso a financiamiento que sufren las mujeres.

En cuanto a la aplicabilidad de los criterios de admisibilidad, el Panel ha detectado que se han establecido criterios claros y transparentes para la inclusión de proyectos en los procesos de selección de los beneficiarios, y que el Programa muestra ajustes propios de una gestión que se ha preocupado de actualizarlo para hacer más efectivo el proceso de detección de innovación en emprendimientos nacies con alto potencial de crecimiento. Sin embargo, todavía se observa que existe un desafío por desarrollar criterios de focalización que faciliten filtrar proyectos que se escapan del foco del Programa, con el objeto de usar los recursos disponibles para el procesos de evaluación de forma eficiente, teniendo en cuenta no solo sus niveles de innovación, su grado de desarrollo y su alcance comercial han sido cumplidos; sino adicionalmente detectar disponibilidad de grupos de colaboradores dentro del proyecto que den viabilidad al desarrollo y escalamiento de la iniciativa y fijar características de entrada como pueden ser contar con un equipo de trabajo o contar con un prototipo o mínimo producto viable desde los inicios del proyecto.

En el año 2020, se observan cambios en los criterios de admisibilidad y de atributos de evaluación, adicionando a los iniciales definidos el 2019, criterios de admisibilidad vinculados a evidenciar niveles la innovación y diferenciación del producto/servicio a lo actualmente existente, revisando el resumen del proyecto y obligando a los postulantes a entregar un video

de 40 segundos en donde se debe explicar el producto/servicio considerando estos atributos. Estos nuevos criterios, según la explicación de la administración del Programa, tienen el objetivo de mejorar los procesos de selección eliminando proyectos que no presentan características básicas relacionadas con el perfil del Programa y con esto evitar una sobrecarga de los evaluadores externos que participan en la evaluación nacional, que son aproximadamente 300 personas voluntarias, y que el Programa procura no enviarles más de 25 proyectos a ser evaluados en cada convocatoria realizada. Aunque los criterios son transparentes, las mayores exigencias en los criterios de admisibilidad reafirman la situación de mejorar la determinación de la población objetivo y criterios de admisibilidad que simplifiquen el proceso de selección.

Según los antecedentes entregados, el Panel ha identificado las siguientes fortalezas y debilidades de la operación del Programa, considerando los resultados obtenidos del Marco Lógico (Anexo 2b) y los antecedentes recopilados sistematizados en el Anexo 3, que se resumen en el Tabla.

Tabla 2: Fortalezas y debilidades identificadas en diferentes aspectos de funcionamiento del Programa.

Dimensiones	Fortalezas	Debilidades
<i>Operación</i>	<p>-Alto grado de desarrollo en procesos y sus estandarizaciones, que se puede observar en las bases legales de cada convocatoria realizada.</p> <p>-Procesos de selección y evaluación con alto grado de trazabilidad y normados (sólo en la convocatoria nacional, en las regionales la trazabilidad es limitada). Existe información detallada de los procesos de admisibilidad y selección.</p> <p>-Alta participación de actores del ecosistema de fomento productivo, lo que facilita identificar proyectos de innovación y con alto potencial de crecimiento, debido a que se ha diseñado un procedimiento que permite la participación de especialistas en las convocatorias nacionales, en las regionales, la participación de actores es limitada.</p>	<p>-El manual de rendición de gastos que regula el proceso de rendición de cuentas de los recursos transferidos a beneficiarios es de naturaleza financiera, carece de definiciones por concepto de gastos acorde al tipo de actividades y gastos financiables en las bases legales del Programa. Esta falta de lineamientos condiciona los procesos de decisión en el informe final a la opinión del ejecutivo regional, y en consecuencia la validación de las actividades comprometidas,</p> <p>En efecto en el Focus Group⁵⁰ se informó que entre regiones puede darse el caso que una misma actividad programada puede ser valorada como cumplida o no por disparidad de criterios. (Ver Anexo 5. Levantamiento Información Cualitativa. Focus Group)</p> <p>- Como se menciona en las bases, existen algunos territorios en donde la red de fomento no se encuentra desarrollada, y por tanto el proceso de selección queda en sólo bajo la valoración de profesionales de CORFO, perdiendo el nivel de diversidad en la valoración de los proyectos en comparación con las regiones en donde participan actores externos a CORFO.</p>
<i>Organización</i>	<p>-Adecuada distribución de funciones para los procesos de postulación, selección y monitoreo del Programa. Esto producto de que existen a lo menos dos ejecutivos, que monitorean técnica y financieramente a los proyectos beneficiados.</p> <p>-Unidades de apoyo de nivel central que facilitan los procesos de monitoreo técnico y financiero del Programa, los cuales son realizados a nivel regional y centralizado. CORFO en su estructura ha desarrollado unidades especializadas en aspectos legales, financieros y de seguimiento que asesoran a todas las gerencias y subgerencias, por lo que se cuenta con especialistas sectorialistas que</p>	<p>-No se consideran actividades de transferencias de buenas prácticas de monitoreo, evaluación y resolución de contingencias, que se realizan a nivel territorial, de las regiones que presentan los mejores desempeños hacia las que presentan los peores desempeños.</p> <p>-No se observan medidas de revisión, formulación de criterios de armonización entre regiones o acciones de mejora continua en las acciones de implementación. Esto es evidente al observar la gran heterogeneidad de los resultados regionales obtenidos a nivel de proceso y a nivel de subcomponentes observable en la matriz de evaluación.</p>

⁵⁰ Con el objetivo de complementar los juicios evaluativos, el Panel procedió a realizar un levantamiento de información cualitativa proveniente de las Entidades Patrocinadoras. Los hallazgos del Focus se relevarán a lo largo del documento, respectivamente se remitirá al Anexo 5 para mayor detalle.

Dimensiones	Fortalezas	Debilidades
	colaboran en los procesos de monitoreo del Programa a nivel regional.	
<i>Gestión de recursos humanos</i>	<p>-Distribución jerárquica de funciones con alto grado de claridad respecto de las tareas y procedimientos que se deben seguir en el Programa desde el nivel regional hacia el nivel central. Se puede corroborar esta situación en el diseño del organigrama de CORFO y de las componentes de cada Gerencia y subgerencia y de las funciones que se detallan en las bases legales de cada convocatoria en donde se detalla quién y qué procedimientos se deben realizar.</p> <p>-Ejecutivos CORFO, con perfiles profesionales quienes realizan capacitaciones en distintas temáticas de innovación de manera periódica.</p>	<p>-Ejecutivos presentan dedicación a tiempo parcial con el Programa, por lo que deben distribuir su jornada en atender a varios Programas implementados por CORFO, y atender una cartera de beneficiarios, esto puede provocar retrasos en la resolución de incidentes o revisiones de informes finales (ver siguiente fila para mayor detalle). Dada la cantidad de programas ofertados por CORFO, los ejecutivos deben distribuir su tiempo en atender los programas implementados y responder a los requerimientos de información derivados de otras instancias (como por ejemplo este proceso de evaluación).</p>
<i>Gestión de recursos financieros</i>	<p>-Alto grado de supervisión de los recursos financieros, con revisión de nivel regional y de nivel central, con ejecutivos dedicados a esta tarea. Existe normativa diseñada con este propósito y personal dedicado a estas tareas.</p>	<p>-Retrasos en los procesos de revisión de informe final que alargan innecesariamente el funcionamiento operativo del Programa para las entidades patrocinadoras, y con esto la demora en los pagos del Overhead comprometido a las entidades patrocinadoras. El retraso fue informado por CORFO y por representantes de las entidades patrocinadoras en el Focus Group. Y es en torno a los 31,8 días corridos en promedio, pero existiendo un 10% de casos (de un total de 974) con informes que se han demorado a lo menos 79 días⁵¹ y evidencia de proyectos con mayores demoras.</p>
<i>Evaluación y seguimiento</i>	<p>-Plataforma de seguimiento de proyectos implementada, que permite el monitoreo de todos los proyectos beneficiados a nivel técnico y financiero. Esta plataforma ha sido implementada por CORFO para dar seguimiento a todos sus beneficiarios (De las convocatorias nacionales posee dos instancias: Área de Performance de la Gerencia de Emprendimiento, encargada del levantamiento de información de la ejecución de las convocatorias nacionales de Semilla Inicia y Sistema de Gestión de proyectos – SGP para todas las convocatorias: Clasificación de uso interno. Sistema</p>	<p>-No existen pautas referentes a la evaluación del informe final en cuanto a calidad del proceso logrado, sólo se monitorea la ocurrencia de las actividades acordadas en el proyecto y el adecuado uso de los recursos financieros. No se pudo contar con evidencia de la calidad (horas de capacitación, temas tratados en las mentorías, horas de mentoría, etc.) de las actividades realizadas, las cuales quedan bajo la supervigilancia de las entidades patrocinadoras.</p>

⁵¹ Este cálculo se realizó para una muestra de 575 proyectos con informe final aprobado para el período 2020-2022 que se entregó por parte de la unidad del Programa.

Dimensiones	Fortalezas	Debilidades
	<p><i>de gestión interna, el cual integra información y documentos de las postulaciones, ejecución técnica y financiera. En este sentido, la información de las convocatorias regionales proviene del SGP).</i></p> <p><i>-Periodicidad alta en el seguimiento de los proyectos, que posibilita correcciones cuando ocurren anomalías en la ejecución de los proyectos. Cada proyecto debe reportar antecedentes mensuales.</i></p> <p><i>Práctica de elaboración de informe final por parte de la Entidad Colaborada, la cual incluye información de horas de capacitación, temas tratados en las mentorías, horas de mentoría, etc. Este informe es evaluado por CORFO al final del plazo de ejecución del Proyecto.</i></p>	

Fuente: Elaboración propia.

3. DESEMPEÑO DEL PROGRAMA: EFICACIA Y CALIDAD

En esta sección se evaluará el desempeño del Programa considerando la eficacia y calidad en sus diferentes niveles de resultados por componente y propósitos, considerando la recopilación de antecedentes del proceso de producción del Programa, su organización y la gestión que muestra en el período de análisis 2019-2022, y para evaluar la eficacia del Programa Semilla Inicia se considerarán los datos de la Matriz del Marco Lógico (MML) y los indicadores contemplados en el Anexo 2, que muestran datos agregados de todas las convocatorias realizadas en un año.

Para la construcción de indicadores en la MML, la unidad de medida de los indicadores en todos sus niveles de control, son números de emprendimientos, con excepción de las dimensiones de economía y eficiencia que son miles de pesos a valor presente del año 2023. Acorde a la nota metodológica y el glosario de términos que se anexa a la matriz, el término emprendimientos o proyectos se utilizan de manera indistinta en este documento y el levantamiento del dato de su unidad de medida, a saber, el número de emprendimientos, guardan relación con el año de la convocatoria (postulación), a pesar de que los productos y resultados de las convocatorias pueden ser observados en los años posteriores. Por ejemplo, un proyecto cuya convocatoria corresponde al año 2019, puede finalizar en el año 2020, sin embargo, es clasificado como proyecto finalizado correspondiente a la convocatoria del año 2019. Esta forma de medir el número de emprendimientos contrasta con la unidad de medida de las Fichas Ex-Ante y Monitoreo de la DIPRES en cuanto a que el número de emprendimientos anuales en estas fichas es en función al año calendario de la observación del indicador indistinto de su convocatoria. La ventaja de la construcción de los indicadores en función al año de la convocatoria es que nos permite desagregar de manera consistente los emprendimientos en sus diferentes momentos del ciclo de vida de proyecto, a saber, postulados, admisible, formalizados y finalizados, lo que permite profundizar en este EPG la evaluación de los procesos consistente al año de las bases legales de la convocatoria. Acorde al glosario de términos:

- **Emprendimientos postulados:** aquellos proyectos que postularon al Programa en base a una convocatoria publicada. En consecuencia, el año de postulación es el año de la convocatoria.
- **Emprendimiento admisible:** proyectos postulados que fueron identificados como admisible, a saber, es el resultado del análisis de admisibilidad al Programa
- **Emprendimientos formalizados:** proyecto adjudicado y firmados convenios, es decir, que tenga la resolución del contrato con CORFO; y además fue pagado el anticipo correspondiente (son los beneficiarios del Programa). La fecha de notificación al emprendedor(a), por medio de resolución, de la firma del convenio, representa la fecha de inicio del plazo de ejecución por proyecto.
- **Emprendimientos finalizados:** aquellos que han finalizado el plazo de ejecución de 10 meses⁵² del Programa a partir de la fecha de inicio por resolución⁵³.

Tal como se describió en la Sección de Descripción General de este documento, el período de evaluación comprende 26 convocatorias. Los indicadores se construyen de manera agregada por año de convocatoria, en el período de evaluación 2019-2022. A los efectos de incorporar un análisis transversal de género y distribución regional, los indicadores se desagregan por género y por regiones. Es de destacar que los indicadores relativos de género y regionales son indicadores que se construyen entre variables dentro del mismo grupo, (género o región). Por ejemplo, “número de emprendimientos finalizados mujeres (región i) / números de emprendimientos formalizados mujeres (región i)”, por tanto, la suma de dichos indicadores no representa una distribución que suma 100%. A los efectos, de analizar la participación de las mujeres en los emprendimientos con respecto a los hombres, se presentará un índice de liderazgo de masculinidad en la sección de cobertura, la cual permite analizar la representación por género comparada con los hombres.

3.1. Eficacia a nivel de Componentes (producción de bienes o servicios)

Primero, es de destacar que el Programa no muestra en su formulación metas de corto o mediano plazo respecto a la cobertura o de resultados esperados. Por lo que el Panel no se puede pronunciar respecto de un grado de cumplimiento de las metas autoimpuestas o del logro de metas en el tiempo. La planificación estratégica del Programa, en base a una estimación de disponibilidad presupuestaria, establece el número de cupos de proyectos a seleccionar en un año proyectado (convocatorias nacionales y sus focalizadas), los que se ajustan posteriormente en las convocatorias. En las bases no se transparenta el número de cupos disponibles a distribuir, sólo el número mínimo de proyectos a ser seleccionados por convocatoria. Por lo mencionado anteriormente, se evaluará el nivel de producción del componente a nivel general, considerando la eficacia a nivel de producto y de proceso, utilizando experiencias de evaluación previa del Programa⁵⁴, cuando aplique y sea comparable el indicador disponible.

En el caso de la eficacia a nivel de producto, en el Cuadro 3 se puede observar el porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de todos los servicios de apoyo para el desarrollo de los emprendimientos respecto al total de emprendimientos finalizados, se puede

⁵² La finalización de la ejecución (entendida como la Carta Gantt), puede demorar más de 10 meses para aquellos casos en los que los proyectos soliciten y se autorice la prórroga definida por bases.

⁵³ No necesariamente cuentan con aprobación de informe final.

⁵⁴ Se refiere al EPG Programa de Financiamiento Temprano para el Emprendimiento del año 2019 disponible en https://www.dipres.gob.cl/597/articles-189319_informe_final.pdf

apreciar que evoluciona en el tiempo, pasando de un 33,9% en el año 2019, a un 46,7% el 2020, para llegar a un 58,4% el 2021. Esta situación muestra la parcialidad de cumplimiento de todas las actividades obligatorias del Programa, en el cual ha evolucionado en el tiempo, sin embargo, se observa que un porcentaje importante de proyectos finalizados no realiza la totalidad de actividades obligatorias. En este sentido, se requiere que el Programa realice un estudio que identifique las diversas razones por las que estas actividades no son realizadas por los emprendedores. A manera exploratoria el Panel, por medio de Focus Group (Anexo 5) pudo apreciar que las Entidades Patrocinadoras manifestaron que existe una gran heterogeneidad en las necesidades de actividades a desarrollar por parte de los proyectos, y que su programación efectiva depende de los niveles de avance que se encuentra el emprendimiento. Además, se identificó, como se destacó en la Tabla 2, algunas necesidades de mejoras para la unificación de criterios de reconocimiento entre los ejecutivos regionales de CORFO de actividades programadas, lo cual implica que en algunas regiones no sean aprobadas como tales. A manera de hipótesis estos hallazgos podrían ser analizados a profundidad en un levantamiento de actividades desempeñadas por los proyectos finalizados.

Cuadro 3. Principales indicadores medidos del componente.

Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
EFICACIA/PRODUCTO	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría y N° de emprendimientos cuyos fundadores del emprendimiento han realizado al menos un curso en el viaje del emprendedor y N° de emprendimientos con validación técnica, correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t) * 100	33,9%	46,7%	58,4%	PE
Porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de todos los servicios de apoyo para el desarrollo de los emprendimientos respecto a los emprendimientos finalizados					
Género - Mujer¹		30,9%	62,8%	58,1%	PE
Género - Hombre		34,9%	40,2%	58,8%	PE
I TARAPACÁ		0,0%	16,7%	75,0%	PE
II ANTOFAGASTA		33,3%	11,1%	38,2%	PE
III ATACAMA		0,0%	50,0%	66,7%	PE
IV COQUIMBO		25,0%	33,3%	40,0%	PE
V VALPARAÍSO		37,5%	100,0%	41,9%	PE
VI O'HIGGINS		33,3%	100,0%	100,0%	PE
VII MAULE		50,0%	33,3%	75,0%	PE
VIII BIOBÍO		42,2%	40,9%	54,1%	PE
IX LA ARAUCANIA		16,7%	100,0%	66,7%	PE
X LOS LAGOS		75,0%	50,0%	57,1%	PE
XI AYSÉN		33,3%	80,0%	66,7%	PE
XII MAGALLANES		50,0%	100,0%	42,9%	PE
REGION METROPOLITANA		32,1%	67,5%	67,4%	PE
XIV LOS RÍOS		20,0%	11,1%	38,5%	PE
XV ARICA Y PARINACOTA		0,0%	100,0%	100,0%	PE
XVI ÑUBLE		25,0%	100,0%	100,0%	PE

Fuente: Anexo 2(B). Nota: PE Proyectos en ejecución, sin información de resultados. Nota: En el Anexo 2(B), literal D es posible ver los valores de todas las variables del MML de cada año. 1/ Los indicadores desagregados por género, tanto el numerador como el denominador son valores correspondientes al mismo sexo, por tanto, es una tasa dentro del mismo grupo de análisis y corresponde a todas las convocatorias.

Respecto del sexo de los beneficiarios, se puede observar que existen diferencias en cuanto al porcentaje de proyectos que han realizado las actividades obligatorias, particularmente en el año 2020, destacándose las mujeres como más cumplidoras que los hombres, esto luego converge a valores similares el año 2022 en torno al 58%.

Por otra parte, se puede observar que existe un comportamiento muy heterogéneo de las regiones en cuanto al grado de cumplimiento de las actividades obligatorias, con una tendencia a incrementarse el indicador en el transcurso de los años, pero existiendo regiones con porcentajes por debajo del promedio agregado total en forma persistente como Antofagasta, Coquimbo, Los Ríos y otras regiones con valores por sobre el porcentaje agregado total en algunos años, y particularmente para los últimos años como por ejemplo Atacama, O'Higgins, Araucanía, Aysén, Metropolitana, Arica y Ñuble, pero ninguna durante todo el período. Además de lo mencionado, de diversidad de criterios entre regiones en cuanto al reconocimiento de actividades realizadas de los proyectos, el Panel no cuenta con otros antecedentes respecto a la heterogeneidad regional, por lo que insiste en la necesidad de sistematizar un levantamiento de información sobre actividades efectivamente realizadas por los proyectos.

Otra dimensión de eficacia a nivel de producto y de componente relevante, es el hecho de analizar el grado de cumplimiento de nuevos emprendimientos en su registro ante el Servicio de Impuestos Internos (SII), ya que el Programa permite postular emprendimientos de personas naturales. Examinando el porcentaje de emprendimientos formalizados, cuya postulación fue realizada como persona natural, que inician actividades ante el SII, en el Cuadro 4 se puede ver un cumplimiento de 92,1% para el año 2019, de un 93,8% para el año 2020, y de un 94,4% para el año 2021.

Cuadro 4. Principales indicadores medidos del componente.

Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
EFICACIA/PRODUCTO Porcentaje de emprendimientos formalizados cuya postulación fue realizada como persona natural que inician actividades ante el SII hasta t+1	(N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t, cuya postulación fue como persona natural que inicia actividades ante el SII como persona jurídica hasta el año t+1/ Número de total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t cuya postulación fue como persona natural) * 100	92,1%	93,8%	94,4%	PE
Género - Mujer		93,8%	96,3%	96,3%	PE
Género - Hombre		91,4%	92,8%	92,7%	PE
I TARAPACÁ		100,0%	100,0%	100,0%	PE
II ANTOFAGASTA		100,0%	87,5%	100,0%	PE
III ATACAMA		100,0%	100,0%	100,0%	PE
IV COQUIMBO		100,0%	100,0%	80,0%	PE
V VALPARAÍSO		100,0%	100,0%	97,0%	PE
VI O'HIGGINS		100,0%	-	100,0%	PE
VII MAULE		100,0%	66,7%	86,4%	PE
VIII BIOBÍO		68,6%	75,0%	90,6%	PE
IX LA ARAUCANÍA		100,0%	100,0%	100,0%	PE

Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
	X LOS LAGOS	100,0%	100,0%	100,0%	PE
	XI AYSÉN	100,0%	100,0%	100,0%	PE
	XII MAGALLANES	-	100,0%	100,0%	PE
	REGIÓN METROPOLITANA	98,6%	100,0%	95,0%	PE
	XIV LOS RÍOS	85,7%	100,0%	91,7%	PE
	XV ARICA Y PARINACOTA	-	100,0%	75,0%	PE
	XVI ÑUBLE	100,0%	100,0%	100,0%	PE

Fuente: Anexo 2(B). Nota: PE Proyectos en ejecución, sin información de resultados.

El logro de esta actividad obligatoria muestra que dentro del Programa esta actividad presenta una alta prioridad en su realización. Al considerar este indicador según el sexo del líder del proyecto, se puede ver que las mujeres logran un nivel de cumplimiento levemente mayor, con un 95,5% versus los hombres que logran un 92,3 en promedio en el período 2019-2021.

A nivel regional del indicador eficacia producto, se puede apreciar que, en general, la mayoría de las regiones presentan un valor cercano o del 100%. Sin embargo, existen regiones que han mostrado porcentajes menores como por ejemplo Biobío, Los Ríos y Metropolitana para el año 2019 con un porcentaje de 68,6%, 85,7% y 98,6 respectivamente. En el 2020 las regiones del Maule, Biobío y Antofagasta, que logran cumplimientos de 66,7%, 75,0% y 87,5%, respectivamente. Finalmente, en el año 2021 las regiones con menor cumplimiento de dicho requisito fueron Arica y Parinacota, Coquimbo, Maule, Biobío, Los Ríos, Metropolitana y Valparaíso, con un 75,0%; 80,0%; 86,4%; 90,6%; 91,7%; 95,0% y 97,0%, respectivamente. De los valores mencionados, se puede destacar la región del Biobío y Región Metropolitana ya que cuentan con mayor número de proyectos finalizados.

El hecho que se observen proyectos finalizados que no hayan cumplido la actividad obligatoria de registro ante el SII, en su mayoría obedecen a aquellos casos de las personas Jurídicas que ya cumplen este requisito, así como proyectos con terminación anticipada. Otros casos, son proyectos de convocatorias del año 2022, todavía en ejecución.

A los efectos de analizar el ciclo de vida de los emprendimientos, se compara los productos alcanzados con respecto a la etapa inicial de formalización del Proyecto (inicio de plazo de ejecución), En el caso del proceso, se puede observar en el Cuadro 5 el porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de todos los servicios de apoyo para el desarrollo de los emprendimientos con respecto a los emprendimientos formalizados, como son: servicios de mentoría, al menos un curso en el viaje del emprendedor y con validación técnica, se puede apreciar que el valor del indicador se ha incrementado en el tiempo, partiendo en un 33,5% el año 2019, a un 46,1% el 2020, para llegar a un 54,6% el año 2021.

Cuadro 5. Principales indicadores medidos del componente.

Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
EFICACIA/PROCESO					PE
Porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de todos los servicios de apoyo para el desarrollo de los emprendimientos con respecto a los emprendimientos formalizados	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría y N° de emprendimientos cuyos fundadores del emprendimiento han realizado al menos un curso en el viaje del emprendedor y N° de emprendimientos con validación técnica, correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	33,5%	46,1%	54,6%	

Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
	Género - Mujer	30,9%	61,4%	55,2%	PE
	Género - Hombre	34,3%	39,8%	54,0%	PE
	I TARAPACÁ	0,0%	16,0%	60,0%	PE
	II ANTOFAGASTA	33,3%	11,1%	35,1%	PE
	III ATACAMA	0,0%	50,0%	66,7%	PE
	IV COQUIMBO	25,0%	33,3%	33,3%	PE
	V VALPARAÍSO	37,5%	100,0%	40,9%	PE
	VI O'HIGGINS	33,3%	100,0%	83,3%	PE
	VII MAULE	50,0%	25,0%	66,7%	PE
	VIII BIOBÍO	42,2%	40,9%	52,6%	PE
	IX LA ARAUCANÍA	16,7%	100,0%	66,7%	PE
	X LOS LAGOS	75,0%	50,0%	57,1%	PE
	XI AYSÉN	33,3%	80,0%	66,7%	PE
	XII MAGALLANES	33,3%	100,0%	42,9%	PE
	REGIÓN METROPOLITANA	31,8%	67,5%	63,2%	PE
	XIV LOS RÍOS	18,2%	11,1%	35,7%	PE
	XV ARICA Y PARINACOTA	0,0%	100,0%	75,0%	PE
	XVI ÑUBLE	25,0%	100,0%	83,3%	PE

Fuente: Anexo 2(B). Nota: PE Proyectos en ejecución, sin información de resultados.

En este caso, se observa un comportamiento agregado muy similar si se compara el logro del componente con respecto a aquellos proyectos clasificados como finalizados (final del plazo de ejecución). Este es un hallazgo que implica que no existen grandes diferencias entre aquellos proyectos que inician y finalizan. Es decir, en su mayoría, los proyectos formalizados, finalizan, y los proyectos con término anticipados no superan el 2% de los datos de la BBDD. Es de destacar que las diferencias entre ambos indicadores suceden cuando se encuentran proyectos formalizados que no han finalizado (el denominador es mayor). Esto sucede particularmente en el año 2021, lo cual es producto que a la fecha de corte de la BBDD existen proyectos postulados en el año 2021 que no han sido finalizados en el año 2022, así como el mayor número de proyectos formalizados con término anticipados se encuentran en ese año.

De forma similar al evaluar el porcentaje de emprendimientos formalizados, respecto de emprendimientos admisibles (ver Cuadro 6), se puede apreciar que el Programa presenta un proceso de selección que no supera el 30% sobre los proyectos admisibles en el período 2019-2022. En este caso de sólo un 18,5% el año 2019, que disminuye a un 14,4% el 2020, para luego aumentar en forma importante a un 29,9% el 2021, para nuevamente decaer su valor a un 14,1% el año 2022. Este comportamiento es en parte explicado por la metodología de definición de cupos en función a la disponibilidad presupuestaria.

Cuadro 6. Principales indicadores medidos del componente.

Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
EFICACIA/PROCESO Porcentaje de emprendimientos formalizados, respecto emprendimientos admisibles	(N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t/ N° total de emprendimientos admisibles correspondientes a las convocatorias del año t)*100	18,5%	14,4%	29,9%	14,1%
Género - Mujer		15,9%	15,1%	27,1%	11,0%
Género - Hombre		19,5%	14,2%	32,7%	17,7%
I TARAPACÁ		12,5%	22,9%	55,6%	27,3%
II ANTOFAGASTA		16,7%	31,6%	57,8%	39,7%
III ATACAMA		37,5%	40,0%	37,5%	18,2%
IV COQUIMBO		16,7%	14,3%	18,8%	8,6%
V VALPARAÍSO		18,2%	3,2%	42,3%	9,6%
VI O'HIGGINS		12,5%	13,3%	37,5%	3,6%
VII MAULE		10,2%	14,8%	39,6%	16,3%
VIII BIOBÍO		22,7%	12,2%	38,0%	11,2%
IX LA ARAUCANÍA		11,3%	11,1%	28,6%	8,0%
X LOS LAGOS		10,8%	16,2%	14,9%	11,1%
XI AYSÉN		14,3%	18,9%	100,0%	15,2%
XII MAGALLANES		23,1%	33,3%	58,3%	30,8%
REGIÓN METROPOLITANA		19,1%	10,6%	19,6%	13,6%
XIV LOS RÍOS		32,4%	25,0%	28,6%	23,1%
XV ARICA Y PARINACOTA		7,7%	50,0%	80,0%	20,0%
XVI ÑUBLE		16,0%	15,4%	42,9%	21,9%

Fuente: Anexo 2(B). Nota: PE Proyectos en ejecución, sin información de resultados.

Al considerar el sexo del emprendedor, se puede apreciar que, en general, los hombres presentan un valor mayor en los proyectos seleccionados de 21,0% versus un 17,3% que presentan las mujeres en promedio, con una tendencia en general a presentar valores mayores los hombres que las mujeres. Es de destacar que al presentar la sensibilidad de dicho indicador solo en las convocatorias mujeres, el número de emprendimientos formalizados mujeres con respecto a los emprendimientos admisibles realizados por mujeres es del 87% (2021 y 2022).

De forma similar, los territorios muestran resultados muy heterogéneos, con regiones con altos niveles de formalización. Es decir, existe una mayor proporción de proyectos seleccionados en determinadas regiones que en otras. Destacan en este aspecto las regiones de Tarapacá, Atacama, Antofagasta, Magallanes, Los Ríos y Arica por niveles de selectividad muy superior al promedio. Esta situación se debe básicamente a que el volumen de postulaciones es menor y por tanto existe una mayor probabilidad de ser seleccionado en la medida que se aseguren los cupos regionales, con lo que se consigue una equidad en la participación; sin embargo, se puede apreciar considerando la eficacia de resultado, que sólo las regiones de Tarapacá y Antofagasta presentan bajos rendimientos en sus resultados, el resto o se mantiene en valores promedios como Atacama y Los Ríos, o incluso presenta resultados por sobre el promedio regional como Magallanes y Arica, por lo que no se puede concluir que esta situación sea perjudicial en ciertas regiones que presentan tasas más altas de selección.

El Panel no cuenta con información sistematizada de los argumentos usados por los evaluadores depara determinar los puntajes de evaluación de los proyectos, que permita dirimir

las razones por las cuales un porcentaje importante de proyectos admisibles no logran ser seleccionados (o formalizados). Sin embargo, el Panel identificó que pueden existir diferentes explicaciones; la primera, ya explicada, el número de cupos por restricción presupuestaria con respecto al número de proyectos admisibles; el segundo, las calidades de proyectos presentados, en donde estos no logran calificar como proyectos innovadores de alto potencial de crecimiento.

Respecto de la calidad de proyectos presentados, el Panel realizó un análisis de texto con información proveniente de la formulación de postulación para los proyectos admisibles y seleccionados en el período 2019-2022, que se adjunta en el Anexo 6 y que analizó la densidad de palabras de los resúmenes presentados, constatando que existe una diferencia significativa entre los proyectos admisibles versus los seleccionados, mostrando los últimos mayor cantidad de palabras para describir la idea de negocio, y que una parte importante de proyectos fueron descartadas por las muy breves descripciones presentadas, muy escuetas, incluso de 7 palabras, que hace difícil que un evaluador pueda aplicar la pauta de referencia y detectar los atributos que se necesitan valorar en el proceso de evaluación.

No se apreciaron diferencias a nivel de sexo del beneficiario en densidad de palabras entre los beneficiarios, pero si se detectaron diferencias a nivel de regiones, particularmente de los proyectos presentados en la Región Metropolitana versus las demás regiones. Por otra parte, se detectó segregación por sexo en sectores específicos, dado que experimentan tasas de rechazo más altas que su género contrario. En el caso de las mujeres, presentan una tasa mayor en Otros, Educación, Comercio y Turismo; y a la vez experimenta una baja participación en los sectores Informática, Servicios Financieros, Otros.

En el Cuadro 7 se puede observar el indicador de porcentaje de emprendimientos admisibles, respecto emprendimiento postulados, que en los primeros dos años muestra que el Programa presenta un porcentaje de proyectos admisibles por arriba del 40%, a saber 57,3% el 2019, y 41,1% el 2020, para luego caer en los siguientes años en torno a un 18% (años 2021 y 2022).

Cuadro 7. Principales indicadores medidos del componente.

Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
EFICACIA/PROCESO Porcentaje de emprendimientos admisibles, respecto emprendimiento postulados	(N° de emprendimientos admisibles correspondientes a las convocatorias del año t/ N° total de emprendimientos postulados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	57,2%	41,1%	18,2%	18,9%
	Género - Mujer	50,8%	35,1%	15,1%	15,9%
	Género - Hombre	60,1%	43,9%	22,8%	24,3%
	I TARAPACÁ	55,8%	61,6%	8,7%	11,3%
	II ANTOFAGASTA	38,3%	52,8%	20,8%	17,2%
	III ATACAMA	36,4%	17,9%	9,0%	12,5%
	IV COQUIMBO	49,0%	30,0%	12,6%	13,9%
	V VALPARAÍSO	58,9%	40,4%	15,2%	20,7%
	VI O'HIGGINS	49,0%	24,6%	8,0%	12,9%
	VII MAULE	59,6%	30,3%	18,6%	13,7%
	VIII BIOBÍO	43,6%	35,9%	20,2%	17,1%
	IX LA ARAUCANÍA	55,2%	26,9%	8,3%	13,7%
	X LOS LAGOS	47,4%	39,4%	17,0%	11,7%
	XI AYSÉN	61,8%	53,5%	3,7%	23,8%
	XII MAGALLANES	48,1%	14,6%	13,6%	9,6%

Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
	REGIÓN METROPOLITANA	68,8%	46,7%	22,9%	24,0%
	XIV LOS RÍOS	47,9%	35,0%	24,9%	23,8%
	XV ARICA Y PARINACOTA	56,5%	18,2%	8,2%	14,0%
	XVI ÑUBLE	58,1%	21,3%	9,7%	11,2%

Fuente: Anexo 2(B). Nota: PE Proyectos en ejecución, sin información de resultados.

En este caso, se puede apreciar en el cuadro anterior que existen diferencias importantes a nivel de género, con valores porcentuales más altos entre los hombres, a pesar de que si bien a ambos afecta la caída en la tasa de admisibilidad, ésta parece perjudicar en mayor grado a las mujeres. Es de destacar, que en el caso de convocatorias mujeres, la cantidad de proyectos admisibles fueron 45 y 52 proyectos en los años 2021 y 2022, la tasa de aprobación fue de 3,2% (2021) y 2,5% (2022) con una cantidad de proyectos postulados de 1.428 y 2.057, respectivamente.

El Panel no cuenta con información tabulada sobre las razones que justifiquen el aumento de las postulaciones; sin embargo, al observar la población objetivo del Programa, la cual es función de la población económicamente activa, es de esperarse, manteniéndose todos los demás factores económicos y sociales constantes, una mayor postulación de proyectos en el tiempo. El Panel no cuenta con antecedentes sistematizados sobre cuáles son los requisitos básicos de ingreso al Programa que no se están cumpliendo en las postulaciones y que, en consecuencia, permitan identificar cuales dimensiones están incidiendo en la disminución de la tasa de admisibilidad a nivel global y según el sexo del emprendedor. Sin embargo, podemos agregar, tal como fue explicado en la Descripción General del Programa, que, en cuanto a la aplicabilidad de los criterios de admisibilidad, el Panel ha observado cambios en los criterios de admisibilidad y de atributos de evaluación a partir del año 2020. Estos nuevos criterios, según la explicación de la administración del Programa, tienen el objetivo de mejorar los procesos de selección eliminando proyectos que no presentan características relacionadas con el perfil del Programa y con estos nuevos requisitos evitar una sobrecarga de los evaluadores externos que participan en la evaluación nacional y busca hacer más eficiente el proceso en su conjunto, ya que desde un inicio se evita la evaluación de proyectos que no cumplen con los requisitos básicos de ingreso al Programa.

A nivel de territorios se puede apreciar una importante heterogeneidad en los porcentajes alcanzados a nivel de regiones, por lo que se puede apreciar diferencias importantes en cuanto a la tasa de admisibilidad, con regiones por debajo del valor promedio nacional (por ej. Magallanes, Tarapacá y Los Lagos) y otras muy por sobre este valor (por ej. Metropolitana, Los Ríos y Aysén). También se observa heterogeneidad entre regiones durante las diversas fases del ciclo de vida de los proyectos, (postulación, admisibilidad, formalización y finalización). Los procesos de evaluación y selección pueden ser desiguales no solo desde su demanda en postulación, sino también, como ya se ha mencionado, en la diversidad de actores que intervienen en los procesos de selección y evaluación regional.

3.2. Cobertura del Programa

El Programa en el período 2019-2022 ha beneficiado a un total de 974 proyectos⁵⁵, partiendo el 2019 con 230 proyectos formalizados (ver Cuadro 8), para luego disminuir a 152 en el año 2020. El 2021 aumenta a 317 proyectos seleccionados, que luego disminuye a 275 el año 2022.

⁵⁵ Acorde al Glosario de Términos los beneficiarios del Programa son igual al número de emprendimientos formalizados correspondientes al año de las convocatorias.

Del total de beneficiarios, un 29,0% corresponde a personas Jurídicas y un 71,0% a personas naturales, cifra bastante estable en el tiempo.

Cuadro 8. Resumen de beneficiarios del Programa según tipo y sexo 2019-2022.

Año	Número de Proyectos Persona Jurídica		Total Persona Jurídica	Número de Proyectos Persona Natural		Total Persona Natural	Total general
	Líder Mujer	Líder Hombre		Mujer	Hombre		
2019	7	59	66	48	116	164	230
2020	17	39	56	27	69	96	152
2021	36	50	86	107	124	231	317
2022	27	47	74	89	112	201	275
Variación 2019-2022	285,7%	-20,3%	12,1%	85,4%	-3,4%	22,6%	19,6%
Total general	87	195	282	271	421	692	974
% del total	30,9%	69,1%	100,0%	39,2%	60,8%	100%	

Fuente: Base de Datos Beneficiarios 2019-2022, Programa Semilla Inicia, CORFO.

En cuanto a los beneficiarios del Programa según sexo, se puede ver que las mujeres participan en menor medida en el caso de las personas jurídicas, como líder del proyecto con sólo un 30,9%, y en el caso de las personas naturales con un 39,2%. También se puede apreciar que a nivel global el Programa ha incrementado el número de proyectos beneficiados en un 19,6% entre el período 2019 y 2022. El año 2020 se puede observar una disminución importante, que se revierte el año 2021. De las variaciones entre años se puede observar que el número de beneficiarios no ha sufrido grandes cambios, y esto se debe a las restricciones presupuestarias que experimenta CORFO para la implementación del Programa.

En el Cuadro 9 se puede distinguir la composición de los beneficiarios según convocatoria, en donde se aprecia que el volumen principal se ha producido en las convocatorias nacionales, que representan 72,0% del total de beneficiarios de personas jurídicas y un 64,7% de personas naturales en el período de análisis.

Cuadro 9. Resumen de beneficiarios según tipo de convocatorias del Programa 2019-2022.

Año	Persona Jurídica				Persona Natural				Todas las convocatorias
	Nacional	Regional	Mujer	Total	Nacional	Regional	Mujer	Total	
2019	84,8%	15,2%	0,0%	66	82,9%	17,1%	0,0%	164	230
2020	53,6%	46,4%	0,0%	56	57,3%	42,7%	0,0%	96	152
2021	72,1%	20,9%	7,0%	86	54,1%	30,7%	15,2%	231	317
2022	74,3%	14,9%	10,8%	74	65,7%	15,9%	18,4%	201	275
Total general	72,0%	23,0%	5,0%	282	64,7%	24,9%	10,4%	692	974

Fuente: Base de Datos Beneficiarios 2019-2022, Programa Semilla Inicia, CORFO.

Al analizar la demanda de proyectos en busca de financiamiento, que parte el 2019 con 2.172 proyectos postulados (ver Cuadro 10), que se incrementan en forma sostenida en los siguientes años, pasando a 2.561 el año 2020, y a algo más del doble el 2021 con 5.839 proyectos postulados. Finalmente, el año 2022 se vuelve a incrementar casi al doble con 10.349 proyectos postulados.

Cuadro 10. Resumen de proyectos del Programa según condición de participación 2019-2022.

Año	Postulados	Admisibles	Seleccionados	Tasa aprobación (Seleccionados ¹ / Admisibles)	Tasa rechazo (1-Admisibles/ Postulados)
2019	2.172	1.242	230	18,5%	42,8%
2020	2.561	1.052	152	14,4%	58,9%
2021	5.839	1.060	317	29,9%	81,8%
2022	10.349	1.957	275	14,1%	81,1%
Total general	20.921	5.311	974	18,3%	74,6%

Fuente: Base de Datos Beneficiarios 2019-2022, Programa Semilla Inicia, CORFO.

1/ Para efecto de este análisis los proyectos seleccionados son aquellos aprobados. Sin embargo, por otros factores externos o por voluntad expresada por el beneficiario, estos no necesariamente son formalizados.

Se puede apreciar que el Programa presenta una tasa de aprobación con sólo un 18,3% de proyectos seleccionados respecto del universo de proyectos admisibles. Por otra parte, la tasa de rechazo⁵⁶, por encontrarse fuera de bases, ha tendido a incrementarse en el tiempo partiendo en un 42,8% el 2019 hasta un 74,6% el año 2022. Al preguntar respecto de esta situación a la Unidad Gestora del Programa, se mencionó que la causa principal de no admisibilidad es que los proyectos no contaban con algún nivel de innovación que justificara su inclusión en el proceso siguiente de evaluación. Es de recordar que este proceso de admisibilidad es un proceso en dos etapas de verificación de los requisitos de admisibilidad y esta revisión de cumplimiento de criterios de los proyectos postulados es llevada a cabo por los ejecutivos del Área de Convocatoria de la Subgerencia de Financiamiento Temprano. Por lo anteriormente mencionado, existe la necesidad de que se cuente con una sistematización⁵⁷ de las razones por las cuales los proyectos no logran ser admisibles, desagregando esta información por tipo de convocatoria y región de forma recurrente y sistemática.

En cuanto a la distribución territorial, se debe aclarar que el Programa en sus bases asegura una participación mínima en los proyectos beneficiados a través de cuotas que son de al menos dos cupos por región, lo que permite que en todos años existan beneficiarios en todas las regiones. En el Cuadro 11, se puede apreciar que algunas regiones concentran el número de proyectos beneficiados, por ejemplo: Metropolitana, Biobío, Valparaíso y Antofagasta, concentrando el 67,1% del total de proyectos beneficiados, y particularmente, las regiones Metropolitana y del Biobío que concentran casi el 50% del total de proyectos beneficiados.

Cuadro 11. Resumen de proyectos del Programa según región 2019-2022.

Región	2019	2020	2021	2022	Total 2019- 2022	% Total	Total sin convocatoria regional	Incremento
I TARAPACÁ	1,3%	16,4%	1,6%	1,8%	38	3,9%	15	153,3%
II ANTOFAGASTA	1,3%	11,8%	11,7%	8,7%	82	8,4%	16	412,5%
III ATACAMA	1,3%	1,3%	0,9%	1,8%	13	1,3%	13	0,0%
IV COQUIMBO	1,7%	2,0%	1,9%	2,2%	19	2,0%	19	0,0%
V VALPARAÍSO	10,4%	2,0%	13,9%	9,1%	96	9,9%	96	0,0%

⁵⁶ Calculada como $(1 - (\text{admisibles}/\text{postulados}))$

⁵⁷ Se entiende por sistematización de información al ordenamiento y clasificación de todo tipo de datos e información, bajo determinados criterios, categorías, relaciones, etc. En lo particular nos referimos al ordenamiento de los criterios de admisibilidad en categorías o relaciones que permita identificar las razones o criterios por lo cual los proyectos cumplen o no cumplen ser admisibles. La creación de las bases de datos que categorice dichas razones trasciende de la compilación de datos de la verificación de los requisitos de admisibilidad (variables dicotómicas de cumple o no cumple). La sistematización implica categorizar las causas de la no admisibilidad.

Región	2019	2020	2021	2022	Total 2019-2022	% Total	Total sin convocatoria regional	Incremento
VI O'HIGGINS	1,3%	1,3%	1,9%	1,8%	16	1,6%	16	0,0%
VII MAULE	2,6%	2,6%	11,4%	5,8%	62	6,4%	26	138,5%
VIII BIOBÍO	19,6%	14,5%	12,0%	7,3%	125	12,8%	61	104,9%
IX LA ARAUCANÍA	2,6%	1,3%	1,9%	1,8%	19	2,0%	19	0,0%
X LOS LAGOS	1,7%	3,9%	2,2%	2,9%	25	2,6%	25	0,0%
XI AYSÉN	1,3%	6,6%	0,9%	2,5%	23	2,4%	13	76,9%
XII MAGALLANES	1,3%	1,3%	2,2%	1,8%	17	1,7%	17	0,0%
REGIÓN METROPOLITANA	46,5%	26,3%	30,0%	39,6%	351	36,0%	351	0,0%
XIV LOS RÍOS	4,8%	5,9%	4,4%	8,0%	56	5,7%	18	211,1%
XV ARICA Y PARINACOTA	0,4%	1,3%	1,3%	2,2%	13	1,3%	13	0,0%
XVI ÑUBLE	1,7%	1,3%	1,9%	2,5%	19	2,0%	19	0,0%
Total	100%	100%	100%	100%	974	100,0%	737	32,2%
Total proyectos anuales	230	152	317	275	974		737	

Fuente: Base de Datos Beneficiarios 2019-2022, Programa Semilla Inicia, CORFO.

Sin embargo, se debe destacar que esta concentración ha sido, en parte, atenuada con las convocatorias regionales, las cuales han permitido aumentar un 32,2% la participación de proyectos regionales, con incrementos significativos en el número de proyectos beneficiados, por ejemplo: Antofagasta, Los Ríos, Tarapacá, Maule, Biobío y Magallanes. No obstante, el Panel no se puede pronunciar sobre en qué medida las convocatorias regionales cubren las demandas de los emprendimientos de innovación de cada región, en la medida que no existen estimaciones respecto de la población objetivo a nivel regional, con lo que no se puede analizar si las cuotas asignadas año a año dan cuenta de las necesidades existentes a nivel territorial.

Por otra parte, se debe considerar la baja representación observada de algunas regiones, particularmente las extremas, con porcentajes inferiores al 2% en proyectos beneficiados, por ejemplo: Arica y Parinacota.; Magallanes; Atacama y O'Higgins. Esta situación no puede ser evaluada por el Panel a priori dado que no se cuenta con una estimación de la población objetivo regional; pero podemos realizar un ejercicio hipotético aproximando la proporción de población económicamente activa a nivel regional y comparar su distribución respecto de la distribución de los proyectos beneficiados en el cuadro siguiente.

Cuadro 12. Distribuciones porcentuales de la PEA, total de proyectos beneficiados y total de proyectos sin convocatorias regionales del Programa a nivel regional 2019-2022.

Región	% PEA (A)	% Proyectos Asignados totales (B)	Diferencia 1 (B-A)	% Proyectos Asignados sin convocatoria regional (C)	Diferencia 2 (C-A)
I TARAPACÁ	1,8%	3,9%	2,1%	2,0%	0,2%
II ANTOFAGASTA	3,5%	8,4%	4,9%	2,2%	-1,3%
III ATACAMA	1,6%	1,3%	-0,3%	1,8%	0,2%
IV COQUIMBO	4,1%	2,0%	-2,1%	2,6%	-1,5%
V VALPARAÍSO	10,0%	9,9%	-0,1%	13,0%	3,0%
VI O'HIGGINS	5,1%	1,6%	-3,5%	2,2%	-2,9%
VII MAULE	5,8%	6,4%	0,6%	3,5%	-2,3%

Región	% PEA (A)	% Proyectos Asignados totales (B)	Diferencia 1 (B-A)	% Proyectos Asignados sin convocatoria regional (C)	Diferencia 2 (C-A)
VIII BIOBÍO	8,0%	12,8%	4,8%	8,3%	0,3%
IX LA ARAUCANÍA	5,0%	2,0%	-3,0%	2,6%	-2,4%
X LOS LAGOS	4,5%	2,6%	-1,9%	3,4%	-1,1%
XI AYSÉN	0,6%	2,4%	1,8%	1,8%	1,2%
XII MAGALLANES	1,0%	1,7%	0,7%	2,3%	1,3%
REGIÓN METROPOLITANA	43,0%	36,0%	-7,0%	47,6%	4,6%
XIV LOS RÍOS	2,1%	5,7%	3,6%	2,4%	0,3%
XV ARICA Y PARINACOTA	1,2%	1,3%	0,1%	1,8%	0,6%
XVI ÑUBLE	2,6%	2,0%	-0,6%	2,6%	0,0%

Fuente: Elaboración propia en base datos de Encuesta Nacional de Empleo (INE) y base de datos del Programa.

En este caso (ver cuadro 12), se puede apreciar que, considerando la distribución total de proyectos, existen regiones con saldos positivos y otras con saldos negativos, en particular las regiones con saldo positivo: Tarapacá, Antofagasta, Biobío, Aysén y Los Ríos. Las regiones con saldo negativo, y que en este ejercicio implicaría que reciben una proporción menor a la que significaría su representación de PEA: Coquimbo, Metropolitana, O'Higgins, La Araucanía y Los Lagos. En las demás regiones no se observan diferencias relevantes.

También podemos observar el efecto de las convocatorias focalizadas regionales, en donde se puede apreciar que las regiones con saldo negativo cambian a: Antofagasta, Coquimbo, O'Higgins, Maule, La Araucanía y Los Lagos; que muestra que sólo la región del Maule ha mejorado su posición dada la participación de las convocatorias regionales y han perdido participación las regiones de Valparaíso y Metropolitana; en el otro extremo, con la participación de las convocatorias regionales han mejorado su posición Antofagasta, Biobío y Los Ríos, particularmente las dos últimas.

Del ejercicio anterior, es evidente que se deben realizar los esfuerzos para estimar las poblaciones objetivo a nivel regional, si se realizarán procesos de focalización territorial, que signifiquen compensar las inequidades territoriales, y no reforzarlas. Por otra parte, que regiones presentan porcentajes de participación menor a lo esperable plantea la necesidad de revisar si la menor presencia de postulaciones y beneficiarios se debe a una menor capacidad de generar emprendimientos innovadores y con alto potencial de crecimiento o se debe a otras circunstancias como dificultades para realizar la postulación (que es exclusivamente en línea) o dificultades en cuanto a adecuados canales de comunicación para difundir el Programa y sus fechas de postulación, características y requisitos de postulación, esto factores pueden incidir en una tasa de rechazo más alta por no ser proyectos admisibles. Como se ha mencionado previamente, el Panel no cuenta con antecedentes estadísticos respecto de las causas que inciden en que los proyectos postulados no sean admisibles. Sin embargo, un antecedente relevante a destacar es el hecho de los cambios en los requisitos de admisibilidad ante una creciente demanda de proyectos postulados igualmente heterogénea entre regiones.

Por otra parte, que algunas regiones presentan tasas de aprobación (Seleccionados/Admisibles) menores, se puede deber a proyectos deficientemente desarrollados producto de que no se cuenta con una comprensión de las bases de las convocatorias, desconocimiento de los conceptos definidos y los elementos técnicos que se deben desarrollar en el formulario de postulación como son: nivel de innovación, capacidad del equipo de emprendedores, propuesta de valor, escalabilidad, mercado, relevancia del

problema, compromiso del equipo, suficiencia del equipo, capacidad de ajuste del problema-solución, plan de validación, modelo de negocio, capacidad de ajuste del producto con el mercado, estrategia de validación, entre otras definiciones que se detallan en las bases como dimensiones a ser evaluadas.

Otra dimensión de análisis para profundizar sobre el proceso de selección de los proyectos y su heterogeneidad en calidad, es considerar la nota final de evaluación regional como indicador de calidad que agregaba todas las dimensiones ponderadas del proceso de evaluación regional y el ranking de nivel nacional que posiciona a los proyectos respecto de su posición relativa una vez realizada la evaluación de nivel nacional, sin el detalle desagregado de las dimensiones evaluadas en la pauta de evaluación del Programa que se menciona en las bases de convocatoria.

En el Cuadro 13 se puede observar un resumen de los puntajes de corte para cada año de cada una de las regiones. En este caso, se puede observar la heterogeneidad existente entre puntajes de corte regionales para año analizado, que muestra las diferencias en términos de la calidad o del grado de desarrollo de las dimensiones que se evalúan entre los proyectos que son presentados en las diferentes regiones. Estas diferencias implican que existen diferentes niveles de innovación a nivel regional y los proyectos dependiendo de donde se presenten tienen posibilidades diferentes de ser seleccionados.

Cuadro 13. Nota de corte de proyectos aprobados Programa Semilla Inicia (2019-2022)

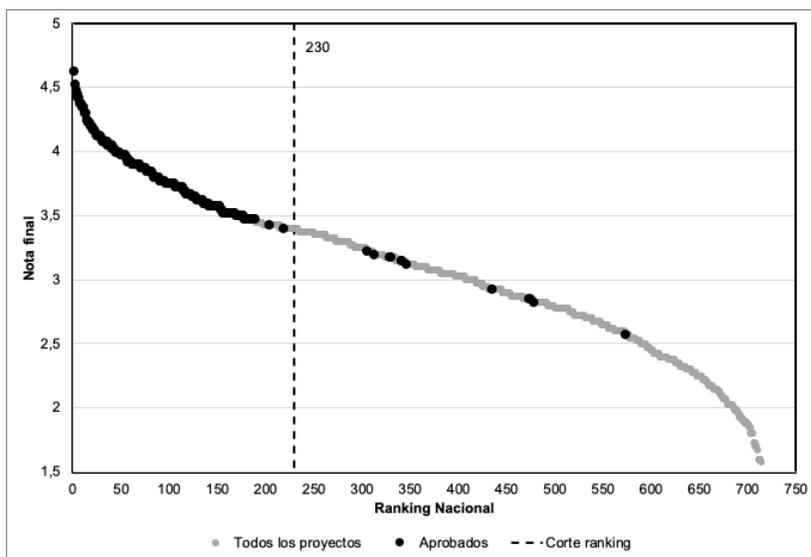
Región	2019	2020	2021	2022
I TARAPACÁ	3,425	3,70	2,90	3,95
II ANTOFAGASTA	2,575	4,30	3,15	4,05
III ATACAMA	3,400	3,64	3,25	3,10
IV COQUIMBO	3,625	4,03	3,50	3,95
V VALPARAÍSO	3,475	4,60	3,50	3,65
VI O'HIGGINS	3,550	3,75	3,00	3,80
VII MAULE	3,475	4,20	3,20	3,40
VIII BIOBÍO	3,475	4,00	3,00	3,65
IX LA ARAUCANÍA	3,575	3,65	3,20	3,30
X LOS LAGOS	3,475	3,85	3,40	2,90
XI AYSÉN	2,825	3,15	3,30	3,45
XII MAGALLANES	2,850	3,65	2,55	3,85
REGIÓN METROPOLITANA	3,475	4,10	3,40	3,00
XIV LOS RÍOS	3,175	3,10	3,45	3,55
XV ARICA Y PARINACOTA	3,150	3,55	3,10	3,05
XVI ÑUBLE	3,475	4,25	2,6	3,00

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Programa Semilla Inicia respecto de las notas y ranking de evaluación de proyectos disponibles en el archivo Ranking Semilla Inicia 2019 - 2022.xlsx. NC: nota de corte regional. Las notas de años diferentes no son comparables.

En la práctica en las regiones más competitivas existe una dificultad mayor de ser seleccionado, y se descartan proyectos teniendo notas mayores que en otras regiones en donde son seleccionados proyectos con posiciones más bajas del ranking nacional. A modo ilustrativo, y por motivos de espacio sólo considerando datos del año 2019 (se pueden ver los gráficos para

los demás años en el Anexo 9⁵⁸), si se hubiera utilizado el ranking nacional como único criterio de selección, la selección de los 203 proyectos beneficiados en convocatorias nacionales a ser financiados por el Programa, sin considerar cuotas regionales, resultan no seleccionados 13 proyectos de los 203 proyectos que representan el 2,3% de los proyectos evaluados. En figura 1 se puede observar la situación y el efecto de la evaluación regional en los proyectos rankeados a nivel nacional.

Figura 1. Scatter plot de los proyectos según su ranking de puntaje nacional versus nota final año 2019.



Fuente: Elaboración propia en base a datos del Programa Semilla Inicia respecto de las notas y ranking de evaluación de proyectos disponibles en el archivo Ranking Semilla Inicia 2019 - 2022.xlsx. Observación: 230 son el número de proyectos aprobados acorde el cupo global del Programa.

Por tanto, desde un punto de vista de equidad de acceso se puede observar que el Programa logra compensar las desventajas evidentes que presentan las regiones para presentar proyectos competitivos respecto de la capacidad que presenta otras regiones como la Región Metropolitana, Biobío o Valparaíso en términos de cantidad y calidad. Sin embargo, desde un punto de vista de la igualdad, se puede apreciar que el proceso de evaluación regional permite la inclusión de proyectos con puntaje más bajo con respecto al ranking/nota nacional y excluye a otros proyectos que deberían ser incluidos por su mejor posición en el ranking. También se debe destacar que en general, existe una alta correspondencia entre el proceso de evaluación nacional y el regional, en promedio, en el periodo de evaluación solo se excluyen 11% de proyectos evaluados con mejor nota⁵⁹. La selección de proyectos con menores niveles de innovación y potencial de crecimiento le otorga a la selección de proyectos un enfoque territorial.

Para ahondar en los aspectos de heterogeneidad de los proyectos, el Panel desarrolló un *Focus Group* para el levantamiento de opiniones y percepciones de las Entidades Patrocinadoras. En

⁵⁸ Este ejercicio se puede realizar para los siguientes años, pero con la salvedad que desde el 2020 en adelante, en vez de un ranking nacional, se construye un puntaje nacional de forma similar a la evaluación regional, por lo que cambia la visualización de la información (ver anexo 9) pero se mantiene lo observado y conclusiones respecto del ejemplo del 2019.

⁵⁹ Los proyectos regionales son evaluados todos en cuanto desde el punto de vista técnico y la nota mínima para poder acceder al cofinanciamiento es 2,5, de manera que todos los seleccionados cumplen los requisitos técnicos mínimos requeridos, aunque estén posicionados más bajo, pero superior a 2.5.

este aspecto se planteó que las diversas características que puedan presentar los proyectos son canalizadas por las Entidades Patrocinadoras por medio de una compatibilización entre las necesidades de los proyectos y las actividades de acompañamiento que financia el Programa. Estas son organizadas en el cronograma de ejecución acordado entre la Entidad Patrocinadora y el(la) emprendedor(a) al inicio del plazo de ejecución. El establecimiento de dicho cronograma es el resultado de una adaptación del proyecto acorde a sus necesidades o etapas de avances de la innovación por parte de la Entidad Patrocinadora que permite la simplificación de cantidad de actividades a desarrollar, la identificación de prioridades y en general ajustes, también llamado entre los participantes “aterriaje del proyecto”, lo cual permite adaptar el proyecto a los resultados exigidos por CORFO (Ver Anexo 5)

Al considerar la participación de las mujeres en el Programa se puede apreciar en el Cuadro 14 la participación de proyectos liderados por mujeres a través de un Índice de liderazgo masculino de los proyectos⁶⁰.

Cuadro 14. Índice de Liderazgo Masculino de proyectos postulados, admisibles y beneficiados (período 2019-2022)

Territorio	2019			2020			2021			2022			Total		
	P	A	B	P	A	B	P	A	B	P	A	B	P	A	B
Total	2,20	2,60	3,18	2,09	2,62	2,45	0,67	1,01	1,22	0,56	0,85	1,37	0,79	1,39	1,72
I TARAPACÁ	1,53	1,09	1,00	1,58	2,11	1,78	0,49	2,33	4,00	0,50	1,10	2,00	0,82	1,77	1,92
II ANTOFAGASTA	2,62	3,00	N	1,69	2,27	4,00	0,98	2,32	1,77	0,55	1,43	1,88	0,87	2,02	2,17
III ATACAMA	1,38	2,00	0,00	3,33	4,00	1,00	0,50	1,00	0,00	0,35	0,29	0,00	0,52	0,75	0,14
IV COQUIMBO	2,27	3,80	3,00	1,43	2,33	N	0,62	2,00	1,50	0,46	0,69	0,50	0,61	1,30	1,57
V VALPARAÍSO	2,33	2,97	2,43	1,99	3,00	0,50	0,59	0,75	1,20	0,50	0,88	0,83	0,71	1,35	1,27
VI O'HIGGINS	1,53	2,29	0,50	2,11	1,33	0,00	0,63	1,80	2,00	0,52	0,61	0,00	0,66	1,09	0,63
VII MAULE	4,00	3,83	5,00	2,46	5,25	2,00	0,84	1,10	1,25	0,49	0,65	1,33	0,78	1,36	1,46
VIII BIOBÍO	2,28	2,46	2,54	2,38	2,51	3,40	0,64	0,88	1,00	0,63	0,72	2,00	1,05	1,51	1,90
IX LA ARAUCANÍA	1,27	1,43	1,00	2,25	2,33	1,00	0,57	0,69	0,50	0,52	0,64	2,00	0,65	0,98	1,00
X LOS LAGOS	1,55	2,30	N	1,74	2,17	7,00	0,53	0,82	2,00	0,48	0,75	1,33	0,62	1,18	3,17
XI AYSÉN	1,54	1,86	N	1,43	1,94	0,29	0,67	0,00	0,00	0,71	1,30	0,75	0,88	1,56	0,62
XII MAGALLANES	2,00	3,33	N	1,28	2,00	0,00	0,55	0,25	0,00	0,32	0,57	3,00	0,57	1,00	0,75
REGIÓN METROPOLITANA	2,45	2,90	3,63	2,28	2,83	4,50	0,66	0,95	1,26	0,62	0,94	1,95	0,84	1,42	2,19
XIV LOS RÍOS	1,92	2,18	4,50	2,55	4,14	3,50	1,03	1,38	1,14	0,54	0,76	0,75	0,89	1,35	1,43
XV ARICA Y PARINACOTA	1,63	1,60	N	2,67	N	N	0,54	0,67	1,00	0,58	0,70	0,33	0,72	1,17	1,20
XVI ÑUBLE	1,47	1,50	N	1,89	2,67	N	0,64	1,00	2,00	0,50	0,45	0,40	0,68	0,95	1,43

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Programa Semilla Inicia. P: Postulados, A: Admisibles, B: Beneficiados. N: no existen proyectos de mujeres en el territorio.

⁶⁰ El indicador es una razón entre el número de proyectos liderados por hombres dividido por el número de proyectos liderados por mujeres. En este caso, el índice cuando presentan un valor indeterminado (N) refleja el hecho que no hay proyectos liderados por mujeres; cuando es igual a cero, refleja el hecho que no existieron proyectos liderados por hombres; cuando está en torno a 1 refleja una igualdad en cuanto a la cantidad de proyectos liderados por hombres y mujeres; cuando su valor es menor que 1 refleja el hecho de que el número de proyectos liderados por mujeres es mayor que el número de proyectos liderados por hombres, y cuando el valor es mayor que 1 refleja el hecho que el número de proyectos liderados por hombres es mayor que el número de proyectos liderados por mujeres.

Analizando el índice de liderazgo masculino, se puede observar que los valores del índice tienden a aumentar cuando se pasa de los proyectos postulados a los admisibles y finalmente a los proyectos seleccionados para todos los años y para la mayoría de las regiones. Este hallazgo es consistente con el indicador de porcentaje de emprendimientos formalizados, respecto emprendimientos admisibles presentado arriba en la sección de eficacia de los componentes, donde los hombres poseían mayor proporción en la admisibilidad y que las convocatorias mujeres.

Se puede apreciar una disminución importante de los valores observables en el año 2021 y 2022, respecto de los valores presentes en los años 2019 y 2020. Esto es evidencia del efecto positivo que ha tenido la focalización del Programa según sexo a partir del año 2021, que se puede observar en una disminución significativa del índice de liderazgo de masculinidad presentados en los años 2019 y 2020, con valores muy alejados de 1, tanto a nivel nacional como en determinadas regiones como El Maule o Antofagasta, en términos de los valores presentados en los proyectos postulados y admisibles. Sin embargo, todavía se puede apreciar regiones que muestran valores muy por sobre la unidad en proyectos admisibles y beneficiados, como, por ejemplo, región Metropolitana, Los Lagos, Antofagasta. Estos resultados desafían al Programa a analizar las posibles brechas en torno al acceso que pueden existir para disminuir las barreras que puedan dificultar el que las mujeres alcancen igualdad en cuanto a la participación de proyectos beneficiados, ya que de los antecedentes levantados con las Entidades Patrocinadoras, se percibe que no existen diferencias en cuanto a los resultados obtenidos por los proyectos según el sexo del líder del proyecto. Las barreras pueden estar vinculadas al llenado del formulario de postulación, que en general es un formulario muy extenso (42 páginas, al trasladar la información del portal web de postulación a un documento de Word) en donde se solicitan información de corte muy técnico, con un lenguaje muy específico y altamente conceptual (innovación, escalabilidad, comercialmente sustentable, potencial de crecimiento, problema, etc.) y vinculado principalmente a las áreas de economía y finanzas.

En general, al observar la evolución del total del Índice de Liderazgo Masculino de Proyectos Postulados, Admisibles y Beneficiados en el período de evaluación, se observa que las mujeres van perdiendo participación a medida del proceso de evaluación, la hipótesis del Panel es que esto puede ser consecuencia de una mayor dificultad que pueden estar experimentando las mujeres para presentar proyecto que se ajusten al perfil del Programa.

En el Anexo 2(b), luego de la MML se puede observar un símil del Cuadro 14 en donde se ha excluido las convocatorias exclusivas para mujeres y se puede apreciar que los índices de liderazgo de masculinidad efectivamente son mayores a 1 para todos los años salvo para algunas regiones como Atacama, O'Higgins, y Aysén, y se puede apreciar el aumento importante de las postulaciones realizadas por mujeres el año 2022, en general en todas las regiones. En este sentido, el Panel considera que las convocatorias exclusivas de mujeres es una acción afirmativa⁶¹ adecuada que beneficia a las mujeres, facilitando el acceso de las emprendedoras mujeres o de grupos de emprendedores liderados por una mujer. Por su reciente implementación, todavía no ha logrado cerrarse la brecha en su totalidad.

⁶¹ El término "acción afirmativa" es acorde a la definición de análisis de género de Naciones Unidas, la cual se refiere a "el conjunto de medidas de carácter temporal correctivo, compensatorio y/o de promoción, encaminadas a acelerar la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres" Disponible en [https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/recommendations/General%20recommendation%2025%20\(Spanish\).pdf](https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/recommendations/General%20recommendation%2025%20(Spanish).pdf)

3.3. Análisis de la cobertura en términos de la población potencial y objetivo del Programa

Al realizar un análisis de cobertura de la población beneficiaria (ver Cuadro 15) con relación a la población potencial, y en relación a la población objetivo, se puede mencionar que el Programa muestra una cobertura que no alcanza a atender el 1% de la población objetivo, y menos del 0,05% de la población potencial.

Cuadro 15. Población potencial y objetivo período 2019-2022

Año	Población Potencial (a)	Población Objetivo (b)	Beneficiarios Efectivos (c)	% Beneficiarios respecto a Población Potencial (c)/(a)	% Beneficiarios respecto a Población Objetivo (c)/(b)
2019	202.556	37.542	230	0,114%	0,613%
2020	202.556	52.065	141	0,070%	0,271%
2021	202.556	52.065	341	0,168%	0,655%
2022	231.288	66.299	267	0,115%	0,403%
%Variación 2019-2022	14,18%	76,6%	16,09%		

Fuente: Programa Semilla Inicia. CORFO.

Esta situación puede estar mostrando que existe un problema de estimación de la población potencial que resulta grande según las estimaciones realizadas por el Programa. Comentario similar se puede hacer con la estimación realizada con la población objetivo. El Panel ha identificado algunas problemáticas en cuanto a la metodología utilizada para las estimaciones y comentarios específicos respecto de los supuestos utilizados, los cuales se detallan a continuación.

3.4. Observaciones a la estimación de la población potencial y objetivo

El Panel considera que existe una dificultad en cuanto a la estimación de las poblaciones, los criterios de focalización y la definición de las poblaciones a ser intervenidas. En particular, existen diferentes problemas en cada uno de los supuestos que son utilizados para realizar las estimaciones de la población objetivo y potencial que considera el programa en su diseño, las cuales se detallan a continuación:

Primero, hay que mencionar que los datos de referencia utilizados para las estimaciones de las poblaciones son tomados de las encuestas GEM realizadas en Chile para los años 2018, 2020 y 2021, excluyendo el año 2019 por valores que fluctúan en forma importante, y en particular, el Panel, con la información pública disponible, no logró validar la variable de emprendimientos escalables y la variable emprendimientos innovador para los años 2020 y 2021.

Se añade la dificultad de no incluir una estimación de las personas jurídicas que desean emprender un nuevo negocio innovador, a pesar de que la encuesta GEM Chile considera este segmento de emprendedores, calculando el Total de Actividad Emprendedora en Etapa Inicial (TEA), que mide el porcentaje de población adulta que tiene un negocio en etapa inicial (menos de 42 meses de antigüedad, que incluye a los emprendedores nacientes y los nuevos empresarios). Esta propuesta se contrasta con el cálculo de la población potencial del Programa, la cual no incluye una estimación de las empresas establecidas que desean innovar ya que su base de cálculo parte de considerar un subconjunto del TEA como es la población emprendedora naciente (Ver punto 2, Capítulo I). Es de reconocer que al utilizar el TEA sobreestima la cantidad de nuevos emprendedores en la población potencial del Programa, ya que este último solo considera personas jurídicas recientemente creadas, hasta 18 meses de antigüedad y sin ventas. Sin embargo, esta sobre estimación permite considerar la participación

de personas jurídicas en la población potencial, la cual representan un 29% de los beneficiarios del Programa.

Segundo, en las estimaciones realizadas, el Programa supone, en base a datos de la encuesta GEM Chile (2018), que el 15% de los emprendedores nacientes se desvinculan de su emprendimiento por falta de financiamiento. Este valor se actualiza a 12% para el año 2019 y no experimenta variaciones en los diferentes años que se ha aplicado la encuesta. La estimación es relevante debido a que define la población que presenta el problema o la necesidad pública. Pero la encuesta GEM publica este valor, en el caso del TEA, para toda la estructura empresarial que ha abandonado su negocio en los últimos 12 meses (no solo por la falta de financiamiento). La información pública de la GEM Chile, no permite visualizar la desagregación del TEA en las diversas variables que inciden en la discontinuación del negocio en 2021, entre ellas la falta de financiamiento. Por lo que este parámetro para calcular la población potencial, el Panel sugiere introducir una mejor estimación de la población de emprendedores nacientes que enfrentan problemas de financiamiento.

Acorde a lo anterior, se sugiere utilizar los antecedentes de la Encuesta de Microemprendimiento⁶² realizada por INE el 2020, en donde se estima específicamente que un 27,5% de los emprendedores necesitaron financiamiento. En lo particular, el crédito tipo bancario corresponde la mayor modalidad de financiamiento, (13,5%), seguido de un 7,3% de amigos y prestamistas particulares, un 2,1% de Entidades de Gobierno e instituciones, el resto instituciones provenientes sin fines de lucro. Al sumar las categorías de amigos e instituciones gubernamentales el porcentaje arroja 9,4%, correspondiente a aquellos que no consiguen financiamiento por los canales de créditos tradicionales y que en efecto demandan financiamiento.

Se puede inferir que la población emprendedora que no tiene acceso a financiamiento tradicional es de un 9,4%, puesto que es el caso de no contar con una red de apoyo y es parte de la demanda del financiamiento institucional. Otra variable opcional podría derivarse de la Encuesta Nacional de Innovación del Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación, la cual refleja en su última publicación del año 2020 que el porcentaje de empresas pequeñas que innovaron⁶³ y solicitaron instrumentos de financiamiento público es del 10%. La diferencia entre ambas estimaciones no es muy amplia (9,4% versus 10%). Por tanto, el Panel propone el siguiente cálculo de población potencial, utilizando el TEA de la Encuesta GEM para determinar la actividad emprendedora en su totalidad como proxy de incorporar a las personas jurídicas dentro de la población potencial.

Cuadro 16. Propuesta de cálculo población potencial.

Año	PEA trimestre móvil sept ¹ (a)	Porcentaje de la TEA de Emprendedores según GEM (varios años) (b)	Total de Emprendedores en Etapa Inicial (a*b)	Población emprendedora que no tiene acceso a financiamiento tradicional (Fuente INE 2020) (c)	Población Potencial (d = a*b*c)
2019	9.777.751,51	36,71%	3.589.413	9,40%	337.405
2020	8.946.480,06	25,90%	2.317.138	9,40%	217.811
2021	9.350.583,82	29,89%	2.794.890	9,40%	262.720
2022	9.730.299,38	29,89%	2.908.386	9,40%	273.388

PEA: Población Económicamente Activa; TEA: Total de Actividad Emprendedora en Etapa Inicial; INE: Instituto Nacional de Estadística; GEM: Encuesta Global Entrepreneurship Monitor, Reporte Nacional de Chile
Fuente: cálculos propios. 1/ Se utiliza el trimestre móvil septiembre actualizado con el objeto de utilizar el mismo período de cálculo (actualizado) utilizado por el Programa en el Cuadro 1.

⁶² Disponible en https://www.economia.gob.cl/wpcontent/uploads/2020/03/Informe_financiamiento_EME_TS_-3.pdf

⁶³ Empresas pequeñas son aquellas que generan ventas hasta 2400 UF y la innovación es de producto y procesos de negocio.

Tercero, el Programa para estimar los emprendimientos con potencial de escalabilidad e innovadores, tomas antecedentes de la encuesta GEM Chile, y construye el cálculo de la población objetivo de forma compuesta, es decir, el Programa estima que, de la población potencial, el 63% presenta un emprendimiento escalable, y seguidamente este monto lo multiplica por el 45% que considera que son proyectos innovadores; finalmente, el porcentaje de $63\% \times 45\%$ se utiliza para obtener la población objetivo. Sin embargo, en la encuesta GEM se menciona que al considerar la actividad emprendedora según su orientación innovadora en productos o en procesos, las respuestas no son excluyentes entre sí, por tanto, no es correcto utilizar la fórmula de cálculo como ponderaciones compuestas ($63\% \times 45\%$).

La misma encuesta GEM para el año 2021, la encuesta donde se distingue la metodología de respuestas con opciones múltiples por tipo de innovación, en lo relativo a innovación en productos, la TEA (nacientes y nuevas empresas) refleja un porcentaje de 47,5% de la PEA. También en la GEM, se hace mención que, en la innovación en procesos, es el 61,5% (misma metodología de respuestas de selección múltiple no excluyentes). Igualmente se menciona que en Chile los emprendimientos en etapa inicial presentan innovación de alcance nacional en un 33% y de alcance internacional en un 0,4%. Por tanto, se podría utilizar estos antecedentes para ponderar y obtener la población objetivo, y en cambio a la fórmula de cálculo del Programa, y en concordancia a que los indicadores no son excluyentes entre sus categorías, solo se toma el valor más alto, así se asegura que el porcentaje más alto representa, al menos una innovación y al menos una escalabilidad. A continuación, la propuesta de cálculo de población objetivo (ver Cuadro 17).

Cuadro 17. Propuesta de cálculo de población objetivo.

Año	Población Potencial PEA (d)	Valor más alto Porcentaje de emprendimientos TEA con alcance nacional (Gem 2021) (e)	Valor más alto Porcentaje de emprendimientos TEA algún tipo de innovación (Gem 2021) (f)	Población Objetivo Número de PEA ($g=d \times e \times f$)	Promedio integrantes equipo (h)	Población Objetivo Número de Emprendimientos ($i=g \times h$)
2019	337.405	33,00%	61,5%	68.476	1,9	36.040
2020	217.811	33,00%	61,5%	44.205	1,9	23.266
2021	262.720	33,00%	61,5%	53.319	1,9	28.063
2022	273.388	33,00%	61,5%	55.484	1,9	29.202

PEA: Población Económicamente Activa; TEA: Total de Actividad Emprendedora en Etapa Inicial; INE: Instituto Nacional de Estadística; GEM: Encuesta *Global Entrepreneurship Monitor*, Reporte Nacional de Chile
Fuente: Cálculos propios

La anterior propuesta de población objetivo podría estar sobreestimada al considerar que el número calculado se refiere a porcentajes de la TEA que se refiere al número de la población económicamente activa, y el proceso de focalización y selección del Programa, y por ende sus beneficiarios se refiere a emprendimientos. Al considerar que, durante el período de evaluación, el número promedio de integrantes del equipo emprendedor de todas las postulaciones alcanzó 1,90 miembros, el número de emprendimientos objetivos focalizados alcanzaría un rango de proyectos. Este último cálculo se refiere a números de emprendimientos o proyectos, el cual es la población objetivo que propone el Panel a los efectos de mejorar la determinación de la población objetivo y criterios de admisibilidad que simplifiquen el proceso de selección.

Estimación a nivel de sexo y territorio

El Programa desarrolla versiones de convocatorias de nivel nacional, regional y exclusivo a mujeres emprendedoras. Sin embargo, sólo realiza estimaciones de la población potencial y objetivo en las convocatorias de nivel nacional, sin realizar estimaciones de las poblaciones potenciales y objetivo desagregadas por sexo y por regiones, a pesar de existir información estadística de cómo se distribuye la PEA en estas dimensiones.

Esta información puede ser de gran utilidad para conocer si la cobertura que realiza el Programa es adecuada cuando segmenta las convocatorias a nivel regional o para la convocatoria exclusiva para mujeres. En este sentido, dado que en la metodología actual de estimación se utilizan datos de la PEA obtenidos a nivel nacional y supuestos obtenidos de la propuesta de población objetivo del Panel arriba planteada, es viable considerar estimaciones por regiones y según sexo para estimar las poblaciones respectivas. A continuación, en el Cuadro 18 se muestra un resumen con datos para el año 2019 en donde se muestra un ejercicio con la PEA 2019 (enero - marzo) y algunos indicadores de participación a nivel de región y según sexo, y que se encuentra disponible para los años 2020, 2021 y 2022.

Cuadro 18. PEA y propuesta del Panel población objetivo, distribución y participación según sexo y región (año 2019, trimestre móvil enero-marzo).

Región	PEA 2019 (mes enero-marzo)	Peso regional	PEA (mes enero-marzo) mujer	PEA (mes enero-marzo) hombres	% Mujeres	Población objetivo Propuesta 1/	Población objetivo Mujeres Propuesta 2/
Total país	9.571.748	100%	4.050.345	5.521.403	0,423	35.271	14.925
Arica y Parinacota	116.999	1,2%	47.358	69.641	0,405	431	175
Tarapacá	173.629	1,8%	72.023	101.606	0,415	640	265
Antofagasta	332.956	3,5%	135.806	19.715	0,408	1.227	500
Atacama	156.627	1,6%	6.473	91.897	0,041	577	24
Coquimbo	395.171	4,1%	165.539	229.632	0,419	1.456	610
Valparaíso	95.927	1,0%	407.856	551.414	4,252	353	1.503
Metropolitana de Santiago	4.114.488	43,0%	1.777.724	2.336.764	0,432	15.162	6.551
O'Higgins	486.956	5,1%	196.052	290.904	0,403	1.794	722
Maule	558.253	5,8%	233.426	324.827	0,418	2.057	860
Ñuble	251.038	2,6%	10.374	147.298	0,041	925	38
Biobío	762.346	8,0%	323.387	438.959	0,424	2.809	1.192
La Araucanía	474.413	5,0%	198.963	27.545	0,419	1.748	733
Los Ríos	205.442	2,1%	86.521	118.921	0,421	757	319
Los Lagos	42.886	0,4%	172.459	256.401	4,021	158	635
Aysén	59.825	0,6%	25.719	34.106	0,430	220	95
Magallanes	95.474	1,0%	39.042	56.432	0,409	352	144

1/ Fórmula de cálculo de la población objetivo sugerida por el Panel= $(PEA * 36,7 * 9,4 * 33 * 61,5) / 1,9$. La diferencia entre el total de población objetivo del Cuadro 18 y Cuadro 17 obedece al trimestre móvil utilizado para la demostración regional.

2/ Población objetivo Propuesta del Panel* (% mujeres)

Fuente: Elaboración propia en base datos de la Encuesta Nacional de Empleo.

De la información estadística disponible de la Nueva Encuesta Nacional de Empleo⁶⁴ se puede apreciar que existen diferencias en cuanto a la distribución de los emprendedores y en cuanto a la participación de mujeres a nivel regional que debieran ser consideradas por el Programa. Por lo que se recomienda que el Programa utilice la población objetivo con la metodología propuesta, o en su defecto a una metodología alternativa, que ayude a salvaguardar una participación equitativa en las regiones y en género en sus convocatorias. Además, el método propuesto facilitaría el cálculo del grado de cobertura que el Programa ha tenido a nivel regional y según sexo, y valorar de mejor manera si los procesos de focalización han incidido en disminuir las desigualdades existentes a nivel regional o por género en el período de implementación.

⁶⁴ Disponible en <https://www.ine.gob.cl/ine-ciudadano/definiciones-estadisticas/economia/encuesta-nacional-del-empleo>

Por otra parte, la encuesta GEM realiza una estimación de los porcentajes de emprendimientos nacientes a nivel regional, que se resumen en el Cuadro 19 en donde se puede apreciar que no se puede aplicar un supuesto uniforme para estimar la población de emprendedores nacientes a nivel regional, dado que existen importantes diferencias en cuanto a la cantidad de emprendedores nacientes estimados por la encuesta GEM para los años diferentes años disponibles, con regiones con valores porcentuales muy por debajo y otras regiones con valores porcentuales muy por sobre el valor nacional del porcentaje de emprendimientos nacientes, sin existir tendencias claras en años y a nivel de regiones.

Cuadro 19. Porcentaje de emprendimientos nacientes respecto de la PEA a nivel regional.

Región	2019	2020	2021	Var 2019-2021	Var 2021-2020
Total país	27%	20%	20%	-7%	0%
Arica y Parinacota	29%		25%	-4%	
Tarapacá	34%	24%	20%	-14%	-4%
Antofagasta	30%		22%	-8%	
Atacama	26%		19%	-7%	
Coquimbo	26%		17%	-9%	
Valparaíso	27%		20%	-7%	
Metropolitana de Santiago	29%		20%	-9%	
O'Higgins	17%		22%	+5%	
Maule	20%		24%	+4%	
Ñuble	23%	14%	19%	+4%	+5%
Biobío	24%		18%	+6%	
La Araucanía	32%		24%	-8%	
Los Ríos	17%	25%	19%	+2%	-6%
Los Lagos	29%		20%	-9%	
Aysén	28%		21%	-7%	
Magallanes	22%	15%	18%	-4%	

Fuente: Elaboración propia en base datos de la Encuesta GEM años 2019, 2020 y 2021.

Sin embargo, existe la dificultad que no están disponibles los datos para el año 2022 y que tampoco se dispone de la totalidad de información para el año 2020, por lo que utilizar estos porcentajes plantea la dificultad operativa de realizar un ejercicio de estimación en las mismas condiciones para cada año.

3.5. Eficacia a nivel de resultados

Para evaluar el Programa a nivel de eficacia se ha examinado los resultados de los proyectos formalizados de cada año, considerando los indicadores desarrollados en la MML del anexo 2B, teniendo presente que se cuenta con información para los años 2019-2021 debido a que los proyectos del año 2022 todavía están en desarrollo al cierre de la recolección de datos realizada en enero de 2023

En este caso, al considerar la eficacia en el resultado, analizando el indicador de porcentajes de emprendimientos con validación comercial (ver Cuadro 20) respecto del total de emprendimientos finalizados, el Programa presenta un logro del 66,5% para el año 2019, de un 58,7% para el año 2020 y de un 61,8% para el año 2021.

Estos valores pueden ser considerados en perspectiva individual y también comparada; desde una perspectiva individual, que el Programa logre un porcentaje mayor a cero implica que se ha logrado introducir un cierto número de proyectos innovadores y con características de alto potencial de crecimiento, proyectos que de otra forma o sin acceso a este recurso tenían una alta probabilidad de fracasar. Luego considerando datos de una evaluación anterior realizada por DIPRES al Capital Semilla dentro del EPG del Programa de Financiamiento Temprano para

el Emprendimiento (DIPRES, 2019), el cual antecede al actual Semilla Inicia, indica que de los proyectos apoyados a través de Capital Semilla para la generación 2017, el 50% logró sus resultados esperados⁶⁵, por lo que se puede considerar luego de la revisión y adecuación del antiguo Programa en el año 2019, el nuevo Programa ha mejorado su desempeño. Sin embargo, en esta comparación se debe advertir que aun cuando ambos programas son de fomento al emprendimiento innovador, el anterior era parte de varios tipos de instrumentos de fomento, a diferencia del actual que desarrolla sólo uno en diferentes versiones o focalizaciones.

Cuadro 20. Indicador eficacia/resultado

Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
EFICACIA/RESULTADO Porcentajes de emprendimientos con validación comercial	N° de emprendimientos finalizados que logran validación comercial correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	66,5%	58,7%	61,8%	PE
Género - Mujer		72,7%	60,5%	63,2%	PE
Género - Hombre		64,5%	57,9%	60,6%	PE
I TARAPACÁ		33,3%	58,3%	25,0%	PE
II ANTOFAGASTA		66,7%	50,0%	55,9%	PE
III ATACAMA		100,0%	50,0%	66,7%	PE
IV COQUIMBO		75,0%	33,3%	40,0%	PE
V VALPARAÍSO		79,2%	66,7%	46,5%	PE
VI O'HIGGINS		66,7%	50,0%	100,0%	PE
VII MAULE		50,0%	66,7%	78,1%	PE
VIII BIOBÍO		48,9%	40,9%	62,2%	PE
IX LA ARAUCANÍA		83,3%	50,0%	66,7%	PE
X LOS LAGOS		50,0%	66,7%	57,1%	PE
XI AYSÉN		100,0%	50,0%	66,7%	PE
XII MAGALLANES		100,0%	100,0%	71,4%	PE
REGIÓN METROPOLITANA		69,8%	72,5%	65,2%	PE
XIV LOS RIOS		70,0%	55,6%	53,8%	PE
XV ARICA Y PARINACOTA		100,0%	100,0%	100,0%	PE
XVI ÑUBLE		50,0%	50,0%	60,0%	PE

Fuente: Anexo 2(B). Nota: PE Proyectos en ejecución, sin información de resultados.

Considerando el sexo de los emprendedores se aprecian que las mujeres muestran valores levemente más altos de logro respecto de los hombres para los años de análisis (Mujeres: 72,7%; 60,5%; 63,2% Hombres: 64,5%; 57,9%; 60,6% para los años 2019, 2020 y 2021 respectivamente).

A nivel de regiones, en la matriz de evaluación se puede ver que hay importantes diferencias en el nivel de logro alcanzado a nivel regional, con regiones como Magallanes, Arica y Santiago con valores cercanos o del 100%, versus regiones como Tarapacá o Biobío que presentan valores por debajo del 50%. Pero sólo las regiones de Coquimbo, Biobío, Tarapacá y Valparaíso

⁶⁵ Los resultados esperados del antiguo capital semilla, según bases normativas 1/2015, 2/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017, 1/2018 eran alcanzar ventas iniciales, base de clientes o usuarios, y capital levantado.

muestran valores inferiores al valor de referencia de 50% presentado en el estudio mencionado DIPRES (2019), pero para uno o dos años en particular, el resto de las regiones presenta valores superiores. La falta de seguimiento del Programa de indicadores de eficacia a nivel regional impide aprovechar la oportunidad de visibilizar la diversidad de los emprendimientos innovadores a nivel local. Esto demuestra que los indicadores de resultados a nivel agregado no reflejan la variabilidad regional en la efectividad del Programa.

Respecto de la eficacia del proceso, en el Cuadro 21 se puede ver el porcentaje de emprendimientos finalizados con validación comercial con respecto a los formalizados (proyectos a inicio de plazo de ejecución), con un 65,7% de proyectos que logran la validación comercial el año 2019, que baja levemente para los años 2020 y 2021 a 57,9% y 57,7% respectivamente. Al comparar el comportamiento de este indicador con el de eficacia resultado, se mantiene lo señalado al analizar el componente del MML, no existen grandes diferencias entre ambos grupos de indicadores formalizados y finalizados.

Cuadro 21. Indicador eficacia/proceso

Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
EFICACIA/PROCESO Porcentajes de emprendimientos finalizados con validación comercial con respecto a los formalizados	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de emprendimientos finalizados que logran validación comercial correspondientes a las convocatorias del año } t / \text{N}^\circ \text{ total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año } t}{100} * 100$	65,7%	57,9%	57,7%	PE

Fuente: Anexo 2(B). Nota: PE Proyectos en ejecución, sin información de resultados.

De los antecedentes anteriormente comentados, se considera que el Programa si cumple su objetivo a nivel de propósito debido a que logra que más del 50% de los beneficiarios se formalicen y generen una actividad comercial con un producto o servicio viable, y este resultado puede considerarse como satisfactorio, sin embargo las diferencias regionales refuerzan la necesidad planteada en las secciones precedentes sobre la elaboración de estudios de las actividades realizadas por los proyectos y caracterizar su comportamiento.

En el Cuadro 22, se puede apreciar el indicador porcentaje de emprendimientos formalizados por el Programa (beneficiarios) respecto de la población objetivo-calculada por CORFO, como una medida de eficacia. Se puede apreciar que sus valores han fluctuado en los años, con un valor de 0,6% el año 2019, disminuyendo a 0,3% el año 2020, y nuevamente aumentar a 0,6% el 2021 y disminuir a un 0,4% el año 2022. Este comportamiento lo explica principalmente el denominador del indicador, a saber, la población objetivo, la cual, por su método de cálculo, aumenta para el año 2019-2020 y 2021-2022, y se mantiene constante 2020-2021 (Ver Cuadro 1).

Al considerar la cobertura informada por CORFO del año 2022, y al compararla con la cobertura del año 2018 arrojada en la Evaluación del Programa Financiamiento Temprano para el Emprendimiento elaborado por la DIPRES, en el año 2019, con la salvedad de que dicho indicador se refería a la totalidad de los instrumentos de la Gerencia de Financiamiento Temprano, la cobertura actual del Semilla inicia se encuentra por debajo de lo que fue el Programa de Financiamiento Temprano antecesor (2,7%). Considerando el cálculo de la población objetivo sugerido por el Panel, la cobertura obtenida para el año 2019 es 0,94%.

Cuadro 22. Indicador eficacia/producto

Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
EFICACIA/PRODUCTO Porcentaje de emprendimientos formalizados (cobertura) por el Programa durante el período t, respecto de la población Objetivo.	N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t / Número de la población Objetivo de las convocatorias del año t.	0,6%	0,3%	0,6%	0,4%

Fuente: Anexo 2(B). Nota: PE Proyectos en ejecución, sin información de resultados.

También se puede mencionar que el Semilla Inicia contribuye a su fin, que se ha definido como “*Fomentar y estimular el desarrollo de emprendimientos de alto potencial de crecimiento*”, debido a que efectivamente el Programa logra crear las condiciones para que los proyectos presentados desarrollen los elementos básicos que permitan su validación técnica y comercial, que contribuyen a que los emprendedores formalicen su nueva actividad económica, y logren realizar ventas en forma muy temprana. Esto se observa, particularmente, en el Anexo 7, bajo un análisis de la BBDD Performance Ventas de CORFO, la cual consta de una muestra no aleatoria de la cartera de Proyectos finalizados 2020-2021 que representa el 67% de la BBDD de proyectos finalizados utilizada para construir el MML para dicho período. En efecto, la cartera de proyectos arroja un promedio en ventas que se aproxima a \$2,7 millones durante el periodo de ejecución. El promedio de ventas de años acumulados incluye el de los proyectos no exitosos. El promedio aumenta a \$6,7 millones si se excluyen los proyectos sin ventas declaradas.

Es de destacar que el 40% de los proyectos finalizados (de la muestra del portafolio) generaron ventas durante la ejecución del proyecto (10 meses). Es decir, la mayoría de los proyectos no tienen ventas (o no declaran ventas) al final de la intervención del Programa.

Por otra parte, se puede estimar a través de un indicador de trazabilidad⁶⁶, como una forma de evaluar si el Programa aporta a que los proyectos disminuyan su grado incertidumbre facilitando el que puedan acceder a otras fuentes de financiamiento. No se dispone de información sobre otras fuentes de financiamiento, diferente a CORFO, que los emprendimientos pudieron acceder una vez los proyectos finalizados; solo se puede aproximar el indicador a aquellos que lograron acceder a otros programas de financiamiento de CORFO.

Además, debido a que el Programa es de ejecución reciente, solo se cuenta con antecedentes para el 2019, 2020 y 2021, con una trayectoria de 3, 2 y 1 años respectivamente. Los resultados se pueden ver en el Cuadro 23 y muestran que para el año 2019, el 29,1% de los proyectos finalizados pudieron acceder a otros programas de CORFO que requerían niveles superiores de desarrollo dentro de los siguientes 3 años⁶⁷.

Cuadro 23. Indicador de trazabilidad del Programa

Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021
N° de emprendimientos finalizados que lograron financiamiento público de otros programas o instrumentos de CORFO entre t y t+5 desde el año de aprobación en t / N° de emprendimientos finalizados con año de aprobación en t para los años 2019, 2020, y 2021	Numerador	66	34	41
	Denominador	227	150	296
	%	29,1%	22,7%	13,9%

⁶⁶ Definido como el número de emprendimientos finalizados que lograron financiamiento público de otros Programas o instrumentos de CORFO entre t y t+5 desde el año de aprobación en t / N° de emprendimientos finalizados con año de aprobación en t.

⁶⁷ Cabe señalar que la primera convocatoria comenzó a egresar del Programa a finales de 2021. Por lo cual, la mayoría de los proyectos siguen en sus primeros años de desarrollo. Considerando esto, todavía no se ha alcanzado el t+5 de las primeras convocatorias de proyectos que finalizaron en el año 2020.

Fuente: Anexo 2(B). Nota: PE Proyectos en ejecución, sin información de resultados.

Lo anterior se explica probablemente, debido a que cuentan con menor incertidumbre, y con esto pueden acceder a montos mayores de financiamiento. Para el año 2020, el 22,7% logra acceder a otro programa de CORFO dentro de los 2 años siguientes. Finalmente, para el año 2021, el 13,9% logra acceder a otro programa de CORFO dentro del año una vez terminada la intervención del Programa. Sin embargo, se debe tomar con precaución este indicador, debido a que la ventana temporal considerada es móvil, y por tanto, para el año 2021 todavía no se han completado a lo menos dos años desde su finalización con lo que esta cifra es provisional y puede cambiar en el transcurso de este año.

A partir de los resultados, por otra parte, se puede considerar que han mejorado respecto de sus programas predecesores implementados por CORFO, y evaluados en el año 2019, por ejemplo “Programa Financiamiento Temprano para el Emprendimiento” (DIPRES, 2019), en donde se mencionan problemas de falta de información que dificulta evaluar los resultados y seguimiento de los mismos; en este caso esta situación se ha superado en forma significativa a través de los medios de trazabilidad y seguimiento implementado en el Programa, como son el formulario de postulación, los reportes mensuales de monitoreo y el informe final.

De la misma forma, comparando con el Programa Capital Semilla, (DIPRES, 2019), se puede observar un aumento de beneficiarios de 118 (2018) a 230 (2019) con), mientras que el nuevo Programa Semilla Inicia, muestra 152 (2020), 317 (2021) y 275 (2022) beneficiarios.

3.6. Análisis a nivel de subcomponentes

Examinando en detalle el Programa a nivel de subcomponentes, (Anexo 2 (b)), se pudo definir por el Panel dos subcomponentes: 1. Emprendimientos que acceden a los bienes y servicios para validar técnicamente el proyecto; y 2. Equipo emprendedor con capacidades fortalecidas para el desarrollo (técnico y comercial) de sus proyectos. Ambos subcomponentes son actividades obligatorias previa a la consecución de resultados del Programa y son analizados a continuación.

Subcomponente 1

Al considerar la eficacia respecto del producto, considerando el indicador porcentajes de emprendimientos finalizados con validación técnica respecto al total finalizados (ver Cuadro 24), éste presenta valores de cumplimiento, que fluctúan en el tiempo, con un 88,1% para el año 2019, un 86,7% para el 2020 y un 79,4% para el año 2021, con un promedio de 84,7% para el período 2019-2021.

Cuadro 24. Principales Indicadores medidos del subcomponente 1

Subcomponente	Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
SUB – COMPONENTE 1 Emprendimientos acceden a los bienes y servicios para validar técnicamente el proyecto.	EFICACIA/PRODUCTO Porcentajes de emprendimientos finalizados con validación técnica respecto al total finalizados	(N° de emprendimientos finalizados con validación técnica correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	88,1%	86,7%	79,4%	PE
		Género - Mujer	90,9%	93,0%	76,5%	PE
		Género - Hombre	87,2%	84,1%	81,9%	PE

Subcomponente	Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
	EFICACIA/PROCESO Porcentajes de emprendimientos finalizados con validación técnica respecto al total formalizados	(N° de emprendimientos finalizados con validación técnica correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	87,0%	85,5%	74,1%	PE
	CALIDAD/PRODUCTO Porcentajes de emprendimientos con satisfacción Entidad Patrocinadora	(N° de emprendimientos finalizados que evaluaron las actividades de gestión realizadas por la Entidad Patrocinadora con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta realizada por CORFO)*100	S/I	79,0%	70,8%	PE

Fuente: Anexo 2(B). Nota: PE Proyectos en ejecución, sin información de resultados.

Es de destacar que este indicador de validación técnica de los proyectos es superior a aquellos emprendimientos que logran validación comercial, puesto que, como se define en las bases legales, se entenderá validada técnicamente si acredita ingresos por ventas de un producto terminado, de un servicio en ejecución o ejecutado, o testeos y/o pilotos exitosos con potenciales clientes o usuarios. En consecuencia, los que generan ventas, se consideran validados técnicamente. Aquellos que no generan ventas y son catalogados con validaciones técnicas, son incorporados por el monitoreo definidas por criterios de los ejecutivos CORFO.

Al considerar el desempeño según el sexo del líder del proyecto, se puede ver que en general las mujeres presentan un valor levemente mayor de cumplimiento que los hombres en promedio para el período de análisis, 86,8% versus un 84,4%, y que sólo disminuye para el año 2021 en forma significativa a un valor de 76,6%, lo cual se puede deber a las dificultades provocadas por la pandemia y su impacto en el cuidado de terceros que debieron asumir las mujeres.

En el caso de la eficacia respecto del proceso, considerando el indicador porcentajes de emprendimientos finalizados con validación técnica respecto al total formalizados (ver Cuadro 24), se puede observar un 87,0% de cumplimiento, para el año 2019, de un 85,5% para el 2020 y de 74,1% para el 2021. Con un promedio de 82,2% para el período de análisis.

Subcomponente 2

En cuanto a las capacidades fortalecidas para el desarrollo (técnico y comercial) de sus proyectos, analizando la eficacia del producto, considerando como indicador el porcentaje de emprendimientos finalizados con realización del servicio mentorías (ver Cuadro 25), se puede observar que presentan valores que se incrementan durante el período evaluado, pasando de un valor de 56,4% el 2019, a un valor de 64,7% para el 2020 y de un 85,8% para el año 2021.

Cuadro 25. Principales Indicadores medidos del subcomponente 2.

Subcomponente	Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
SUB - COMPONENTE 2 Equipo emprendedor con capacidades fortalecidas para el desarrollo (técnico y comercial) de sus proyectos	EFICACIA/PRODUCTO Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización del servicio mentorías	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador será desagregado por género	56,4%	64,7%	85,8%	PE
		Género - Mujer	61,8%	72,1%	89,0%	PE
		Género - Hombre	54,7%	61,7%	83,1%	PE
	EFICACIA/PRODUCTO Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización de un curso en El Viaje del Emprendedor	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado un curso en El Viaje del Emprendedor correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador será desagregado por género	60,4%	76,7%	81,8%	PE
		Género - Mujer	54,5%	86,0%	81,6%	PE
		Género - Hombre	62,2%	72,9%	81,9%	PE
	EFICACIA/PROCESO Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización del servicio mentorías respecto al total formalizados	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	55,7%	63,8%	80,1%	PE
	EFICACIA/PROCESO Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización de un curso en El Viaje del Emprendedor respecto al total de formalizados	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado un curso en El Viaje del Emprendedor correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	59,6%	75,7%	76,3%	PE

Subcomponente	Indicador	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
	CALIDAD/PRODUCTO Porcentajes de emprendimientos con satisfacción Entidad Mentora	(N° de emprendimientos finalizados que evaluaron el servicio entregado por la entidad mentora con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta de CORFO)*100	S/I	80,3%	79,5%	PE
	CALIDAD/PRODUCTO Porcentajes de emprendimientos con satisfacción El Viaje de Emprendedor	(N° de emprendimientos finalizados que evaluaron El Viaje de Emprendedor con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta de CORFO)*100	S/I	69,4%	75,7%	PE

Fuente: Anexo 2(B). Nota: PE Proyectos en ejecución, sin información de resultados.

Al considerar el indicador según el sexo de los líderes de los proyectos, se puede ver que presentan un mejor desempeño las mujeres, pasando de un 61,8% el año 2019, a un 72,1% el año 2020 y finalmente un 89,0% el 2021; en el caso de los hombres, un 54,7% el 2019, a un 61,7% el año 2020 y finalmente de un 83,1% el 2021.

Respecto de la eficacia en el producto, utilizando el porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de un curso en El Viaje del Emprendedor, se pudo observar nuevamente un incremento del desempeño del Programa, pasando de un 60,4% el año 2019, a un 76,7% el año 2020, y de un 81,8% el 2021. Al considerar el indicador según el sexo del líder del proyecto, se puede ver que en algunas versiones las mujeres logran resultados menores, y en otros lo contrario. Sin embargo, el último año examinado muestra resultados similares. En este sentido, se puede ver que el Programa ha incrementado el porcentaje de cumplimiento de sus actividades obligatorias.

En el caso de la eficacia del proceso, considerando el indicador porcentajes de emprendimientos finalizados con realización del servicio mentorías respecto al total formalizados, se puede observar que su nivel de cumplimiento ha ido en aumento en el período de análisis, pasando de un 55,7% el año 2019, a un 63,8% el 2020 y finalmente a un 80,1%. Este antecedente corrobora los hallazgos respecto de dar cumplimiento a la obligatoriedad de determinadas actividades que define el Programa, en la medida que existe un porcentaje no menor de proyectos que finalizan a pesar de no realizarlas. Igualmente, se reitera que el Programa realice un estudio que identifique las diversas razones por las que estas actividades no son realizadas por los emprendedores.

Además, se debe considerar que este incumplimiento de actividades repercute en la posibilidad de penalizaciones en el *Overhead* que finalmente termina pagando CORFO a las Entidades Patrocinadoras, información que fue comentada en el Focus Group realizado con las Entidades Patrocinadoras (Anexo 5), en la medida que descuenta parte del mismo cuando existen incumplimiento de las actividades fijadas por el programa y en la carta Gantt de inicio del proyecto. De forma similar analizando la eficacia del proceso del subcomponente, considerando el porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de un curso en El Viaje del

Emprendedor respecto al total de formalizados, se puede observar que su desempeño ha aumentado en forma importante el segundo año, pasando de un 59,6% el año 2019 a un 75,7% el año 2020, para luego aumentar levemente el 2021 a un 76,3% el año 2021.

3.7. Calidad

El Programa Semilla Inicia aplica una encuesta de satisfacción de tipo voluntaria a los proyectos beneficiados una vez finalizado el proyecto (dentro del mes de aprobación del informe final). En ella se puede conocer la percepción de calidad de los emprendedores(as) respecto del Programa, la gestión de CORFO y de la Entidad Patrocinante. Sin embargo, debido al carácter voluntario de la encuesta, existe un porcentaje de proyectos que no la contestan y de las encuestas contestadas puede haber algunas preguntas que no son contestadas por los emprendedores(as).

La encuesta fue realizada por el área de Performance de la Gerencia de Emprendimiento, encargada del levantamiento de información de la ejecución de las convocatorias nacionales de Semilla Inicia a partir del año 2021, por lo tanto, la encuesta fue enviada a Semilla Inicia convocatoria Nacional 2020 y Semilla Inicia convocatoria Nacional 2021. Además, se debe aclarar que no existe información para el año 2019 y que todavía los proyectos del 2022 están en proceso de ejecución, con lo que no se ha aplicado la encuesta hasta el momento de esta evaluación.

En el siguiente cuadro, se resume la tasa de respuesta de la encuesta, elaborada por el área de Performance de la Gerencia de Emprendimiento, encargada del levantamiento de información de la ejecución de las convocatorias nacionales de Semilla Inicia, calculada como el porcentaje de proyectos finalizados que respondió las preguntas de satisfacción respecto del total de proyectos encuestados.

Cuadro 26. Tasa de respuesta encuesta de satisfacción proyectos finalizados, total, según sexo y regiones (2019-2022).

Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
		%	%	%	%
Porcentajes de emprendimientos que responden la encuesta de satisfacción	N° de emprendimientos finalizados que lograron responder la encuesta de satisfacción año t /N° total de emprendimientos encuestados) *100	No disponible	73,8%	71,3%	No disponible
	Género - Mujer		68,18%	74,53%	
	Género - Hombre		75,81%	68,18%	
	I TARAPACÁ		100,00%	100,00%	
	II ANTOFAGASTA		50,00%	75,00%	
	III ATACAMA		50,00%	66,67%	
	IV COQUIMBO		100,00%	60,00%	
	V VALPARAÍSO		100,00%	67,44%	
	VI O'HIGGINS		50,00%	60,00%	
	VII MAULE		100,00%	66,67%	
	VIII BIOBÍO		33,33%	72,22%	
	IX LA ARAUCANÍA		50,00%	16,67%	

Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
		%	%	%	%
	X LOS LAGOS		100,00%	85,71%	
	XI AYSÉN		100,00%	66,67%	
	XII MAGALLANES		50,00%	71,43%	
	REGIÓN METROPOLITANA		72,50%	76,67%	
	XIV LOS RÍOS		100,00%	66,67%	
	XV ARICA Y PARINACOTA		100,00%	66,67%	
	XVI ÑUBLE		100,00%	66,67%	

Fuente: Área de Performance de la Gerencia de Emprendimiento, encargada del levantamiento de información de la ejecución de las convocatorias nacionales de Semilla Inicia.

El Panel desconoce el grado de representatividad de la encuesta debido a que no se encuestó a todos los beneficiarios. Sin embargo, se puede observar que sobre el 70% de los proyectos finalizados que contesta la encuesta responde la sección de satisfacción. Debido a que la encuesta se envía a los beneficiarios de las convocatorias nacionales, esta tasa de respuesta de la encuesta de satisfacción es muy heterogénea a nivel regiones.

Sin perjuicio de lo anterior, al examinar el nivel de satisfacción de los beneficiarios, se puede observar que los emprendimientos que evaluaron las actividades realizadas por el equipo de CORFO con un puntaje mayor a 5 (escala de 1 al 7) una vez finalizado el proyecto (ver Cuadro 25) es de un 64,5% el año 2020 y de un 59,1% el año 2021, del total de proyectos que contestaron la encuesta en cada año.

En el caso de la satisfacción con la Entidad Patrocinadora, los proyectos que evaluaron las actividades de gestión realizadas por la Entidad patrocinadora con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado su proyecto (ver Cuadro 25) es de un 79,0% para el año 2020 y de un 70,8% para el año 2021. Por lo que se puede valorar como positivo el desempeño y labor de acompañamiento de las entidades con los emprendedores que desarrollan sus proyectos, y que existe un menor nivel de satisfacción de los beneficiarios respecto de las actividades realizadas por los ejecutivos de CORFO que acompañan los proyectos. Esto podría estar asociado a lo percibido en el *Focus Group*, (Anexo 5) en los siguientes ámbitos:

- Los tiempos de respuesta de CORFO. Se sugiere que la entidad debe ser más ágil en la toma de decisiones y en la entrega de recursos a los emprendedores. Se plantea que, en algunas ocasiones, los emprendedores han tenido que esperar demasiado tiempo para obtener una respuesta de CORFO, lo que puede afectar negativamente el desarrollo de sus proyectos. Una variable que podría estar incidiendo en los tiempos es la carga de proyectos que tienen los(as) ejecutivos(as)
- Criterios. Se menciona que existen disparidad de criterios a la hora de aprobar actividades o resolver actividades no conformes, y sumado a la demora en la respuesta, esta situación provoca retrasos en el desarrollo de los proyectos, y dificultades financieras cuando se deben resolver devoluciones o aprobaciones finales, y en donde CORFO no respecta los plazos autoimpuestos, pero si penaliza los atrasos de las entidades patrocinadoras.
- Falta de un estándar de criterios unificados por los ejecutivos de CORFO en las diferentes regiones de Chile. Esto dificulta el cumplimiento de las regulaciones y actividades obligatorias. Además, mencionan que a veces hay diferencias en la interpretación de las bases por parte de los ejecutivos, lo que puede generar confusión y problemas para los emprendedores.

Respecto de la satisfacción con las mentorías, los emprendimientos que evaluaron el servicio entregado por los mentores con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado su proyecto (ver Cuadro 25) fue de un 80,3% para el año 2020, y de un 79,5% el año 2021.

Finalmente, analizando el nivel de satisfacción de los emprendedores con El Viaje de Emprendedor, contabilizando a los proyectos que evaluaron con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto (ver Cuadro 25), fue de un 69,4% para el año 2020, y de un 75,7% para el año 2021.

De los resultados se puede apreciar que los mayores grados de satisfacción se logran con las mentorías y con las Entidades Patrocinadoras, y en menor medida con las actividades realizadas por CORFO en cuanto al contenido de El Viaje del Emprendedor y se puede apreciar que las actividades realizadas por CORFO son las que menores niveles de satisfacción presentan en el grupo de proyectos que contestaron las encuestas de satisfacción. También se pudo observar una caída en los niveles de satisfacción en los beneficiarios respecto de las acciones de CORFO y de las entidades patrocinadoras que puede ser reflejo de dificultades en cuanto a una gestión menos útil percibida por parte de los beneficiarios. En este aspecto la administración del Programa debería profundizar respecto de los factores que pueden estar incidiendo en esta caída en los niveles de satisfacción.

4. ECONOMÍA

En este apartado se evalúa la capacidad de ejecutar el gasto según programación y el manejo de los recursos financieros del Programa. También se realizan consideraciones acerca de aportes de los beneficiarios.

El análisis incluye las asignaciones de la ley de presupuesto del año 2023, sin embargo, dicho año no incluyen los aportes de otras instituciones al Programa, por lo que a lo largo de esta sección se realizará la distinción cuando se involucre el año 2023.

4.1. Antecedentes presupuestarios

Se presenta, en el siguiente cuadro, información presupuestaria del Programa, asignada cada año y expresada en la Ley de Presupuestos respectiva.

Cuadro 27. Presupuesto asignado al Programa en Ley de Presupuestos, 2019-2023 (miles de \$2023)

Año	Presupuesto total del Programa	Presupuesto Inicial del Programa proveniente de la Institución Responsable	Presupuesto Total Institución Responsable	Participación del Programa en el presupuesto de la Institución Responsable (%)
		(a)	(b)	(a/b)
2019	3.004.182	2.773.980	1.077.065.067	0,26%
2020	5.772.493	5.003.259	998.680.854	0,50%
2021	5.504.870	4.338.130	831.249.487	0,52%
2022	4.134.212	3.646.189	643.747.761	0,57%
2023	2.035.226	2.035.226	1.434.414.485	0,14%
% Variación 2019-2023	-32,25%	-26,63%	33,18%	

Fuente: Anexo N° 4. Presupuestas y Gastos.

Del cuadro anterior, se observa una diferencia entre el presupuesto total del Programa con fuentes identificadas en Ley de Presupuestos y la asignación desde la institución responsable, esto, toda vez que se observan aportes de otras instituciones, a través de Convenios de Transferencia de recursos provenientes de los Gobiernos Regionales. En el Cuadro 28 se

muestra el monto de dichos aportes regionales y la participación que ellos tienen sobre el total aportado por las fuentes presupuestarias, las que además del aporte regional, incluyen asignación específica al Programa y aportes de la institución.

Cuadro 28. Aportes en presupuesto de Gobiernos Regionales (Miles de \$2023)

Año	Monto (M\$ 2023)	Participación sobre total de Fuentes Presupuestarias
2019	230.202	7,66%
2020	769.234	13,33%
2021	1.166.739	21,19%
2022	488.023	11,80%

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por CORFO

Cuadro 29. Aportes regionales desagregados (miles de \$2023)

Asignación regional	Año			
	2019	2020	2021	2022
FNDR Biobío	230.202	344.405	405.497	64.843
FIC Regional Tarapacá	-	257.280	11.399	5.102
FNDR Tarapacá	-	167.549	1.781	12.756
FIC Regional Antofagasta			205.420	291.262
FNDR Maule	-	-	542.642	114.060
TOTAL	230.202	769.234	1.166.739	488.023

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por CORFO

Del cuadro anterior observamos una evolución positiva hacia la integración de nuevas regiones durante el periodo de operación del Programa y, hasta 2021, también un aumento de los recursos que destinan las regiones, en forma autónoma, para su ejecución. Cabe mencionar que estos recursos responden a demandas y disponibilidad de recursos de las regiones, a diferencia de las convocatorias nacionales que entregan cuotas regionales y son evaluadas en conjunto, entre el nivel central y las direcciones regionales.

En el Cuadro 27, de asignaciones presupuestarias, se observa que el Programa presenta una participación que se mantiene en torno al 0,5% en el periodo 2020-2022 (años totalmente comparables debido a que, a diferencia del año 2023, sí se incluyen aportes de otras instituciones). En términos absolutos, el presupuesto del Programa disminuye en forma sostenida y significativamente a partir de 2020, alcanzando una reducción de 28%, en el periodo 2020 - 2022

El presupuesto inicial del Programa no sigue la tendencia del presupuesto total de la institución. Esto se ve reflejado en las variaciones del periodo 2019-2023, en donde el primero cae en 32% (sin considerar aportes de otras instituciones en 2023), y el segundo aumenta en 33%. Tenemos, entonces, que los ingresos destinados al Programa tienen una correlación débil con los ingresos de la institución, no obstante, dicha correlación se hace más alta si se toma solo el periodo 2020-2022.

Por otra parte, el presupuesto sufre variaciones significativas durante cada uno de los años en evaluación, con importantes aumentos en todo el periodo, a excepción del año 2020 (año de crisis sanitaria) donde el presupuesto vigente resulta ser aproximadamente un tercio del presupuesto inicial. En ese sentido, la caída de presupuestos inicial del Programa en el periodo (32%), se revierte si consideramos el presupuesto final del cada año, pasando este de MM\$ 4.327 en el año 2019 a MM\$ 4.644 en el año 2022 (aumento del 7%), valores que no consideran aportes extrainstitucionales.

Respecto a los aportes provenientes de otras instituciones (convenios con Gobiernos Regionales), y según se observa en el Cuadro 29, éstos no son estables ni siguen una tendencia, presentando una alta variabilidad en el periodo 2019 – 2022, con valores que van desde MM\$230 en 2019, a MM\$1.166 en 2021. Con relación a los montos destinados al Programa, son las regiones de Bio Bio y del Maule la que más contribuyen durante el periodo 2019-2022, con participaciones de 39% y 26% respectivamente.

Por último, si observamos la tendencia de la partida presupuestaria que se asocia al Programa, esto es, la asignación inicial “24.01.118 Emprendimiento” de CORFO, esta no sufre alteraciones significativas en el periodo 2019-2023, moviéndose en un rango de 25 mil a 27 mil millones de pesos, lo que contrasta con la caída observada en el presupuesto inicial proveniente de la institución para el Programa Semilla Inicia.⁶⁸

4.2. Fuentes y uso de recursos financieros

Como se indicó en el análisis del Cuadro 2, en cuanto al presupuesto proveniente de la institución⁶⁹, el Programa Semilla Inicia presenta una participación que se mantiene estable en torno al 0,5% en el periodo 2020 – 2022, subiendo ésta en comparación al primer año de ejecución (2019). Respecto del año 2023, aun considerando que el presupuesto no considera los aportes regionales, resulta evidente que la participación es significativamente más baja que los años anteriores. En el periodo analizado (2019-2023), el presupuesto inicial de la institución aumenta en un 33%, sin embargo, el presupuesto inicial del Programa cae en un 27%.

Al considerar el presupuesto de todas las fuentes del Programa, las externas a la institución (asociadas a los ítems 1.3 y 2.1. del Cuadro 30, Fuentes de financiamiento del Programa), representan en promedio, para el periodo 2019-2022, un 32,8 % del total de fuentes de ingresos y presentan una baja tasa de variación en el periodo 2019-2022 (aumento de 1,3%). Dichos aportes extrainstitucionales provienen, por un lado, del aporte obligatorio de los beneficiarios a su emprendimiento (según bases legales del Programa), y, por otro lado, de los convenios de transferencia de recursos provenientes de los Gobiernos Regionales. Los primeros son, en promedio anual (periodo 2019-2022), más del doble que los segundos.

Respecto a las transferencias (subtítulo 24), éstas representan, para todos los años en evaluación, entre un 93% y un 98% del presupuesto inicial del Programa (proveniente de la institución), transformándose en el ítem principal de financiamiento.⁷⁰

En el cuadro siguiente se muestran las fuentes de financiamiento.

⁶⁸El presupuesto del Programa disminuyó debido a que se destinaron recursos a regiones (descentralización) por M\$640.056.- adicional para las regiones descentralizadas y además, hubo una restricción presupuestaria de la DIPRES que fue del 85% de lo aprobado el 2022.

⁶⁹ Entendemos aquí por “proveniente de la institución responsable” (definición entregada por Dipres en anexo 4), a la asuma de la asignación específica al programa (en base a asignación presupuestaria, resultado de la formulación) más aportes institucionales al soporte administrativo del programa.

⁷⁰ Ver Cuadro N° 3 de Anexo N° 4.

Cuadro 30: Fuentes de financiamiento del Programa, período 2019 - 2023 (Miles de \$2023)

Fuentes de Financiamiento	2019		2020		2021		2022		2023		Variación 2019-2023
	Monto	%	%								
1. Presupuestarias	3.004.182	67,2%	5.772.493	87,9%	5.504.870	79,1%	4.134.212	77,1%	2.035.226	100,0%	-32,3%
1.1. Asignación específica al Programa	2.608.956	58,4%	4.891.649	74,5%	4.116.830	59,2%	3.480.425	64,9%	1.896.000	93,2%	-27,3%
1.2. Aportes institución responsable (subtítulos 21, 22 y 29, entre otros)	165.024	3,7%	111.610	1,7%	221.300	3,2%	165.764	3,1%	139.226	6,8%	-15,6%
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas	230.202	5,2%	769.234	11,7%	1.166.739	16,8%	488.023	9,1%	-	0,0%	-100,0%
2. Extrapresupuestarias	1.464.341	32,8%	792.682	12,1%	1.453.378	20,9%	1.228.828	22,9%	-	0,0%	-100,0%
2.1 Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc.	1.464.341	32,8%	792.682	12,1%	1.453.378	20,9%	1.228.828	22,9%	-	0,0%	-100,0%
Total (Presupuestarias + Extrapresupuestarias)	4.468.523	100,0%	6.565.175	100,0%	6.958.247	100,0%	5.363.040	100,0%	2.035.226	100,0%	-54,5%

Fuente: Anexo 4. CORFO

Junto con lo antes comentado, respecto a la evolución de la asignación específica al Programa, resulta relevante observar el importante aumento del aporte por concepto de transferencias de los gobiernos regionales en el año 2021, tanto, respecto a años anteriores, como también en relación con el año 2022.

Los aportes de los beneficiarios(as) son considerados como una fuente de financiamiento que nace del aporte propio de los mismos al costo total del proyecto declarado. Los participantes deben aportar el cofinanciamiento de al menos el 25% del costo total del proyecto, mediante aportes pecuniarios y/o valorizados⁷¹ asociados directamente a la ejecución de las actividades, de acuerdo con la definición dispuesta, tanto en las Bases Administrativas Generales, como en las Bases del Programa del año 2022. Para el periodo de evaluación, existe un apoyo CORFO del 75% (85% en caso de empresas lideradas por mujeres), con un máximo de \$15.000.000 (\$17.000.000 en caso de empresas lideradas por mujeres). Esto es sí el proyecto declara un costo total de \$20.000.000, entonces podrán acceder al máximo aporte estatal y realizar aportes propios del orden de \$5.000.000 (\$3.000.000 en el caso de empresas lideradas por mujeres)⁷²

De acuerdo con los antecedentes entregados para el periodo 2019-2022 en la base de datos del subsidio regular⁷³ (no incluye convenios regionales), se calculó, a modo de referencia, tanto el subsidio promedio como el cofinanciamiento promedio para una muestra de 712 proyectos formalizados y pagados en el periodo 2019-2022⁷⁴.

De acuerdo a lo anterior, el subsidio promedio alcanza al 78,0%, en el rango de valor máximo establecido por bases (75% a 85%). Este cálculo se realiza considerando el costo total declarado del proyecto, el cual se refleja en la suma del subsidio al emprendedor más el cofinanciamiento. El primero arroja un valor promedio de MM\$15,2, y el segundo, un valor de MM\$4,3. Para los emprendimientos asociados a convenios regionales, el subsidio alcanza un promedio muy similar⁷⁵.

Con relación al valor promedio del subsidio entregado por proyecto (MM\$15,2), es interesante hacer notar que, según se da cuenta en el “Anexo 7: Análisis de Cartera de Proyecto Finalizados 2020-2021 Programa Semilla Inicia”, los proyectos que generan ventas durante los “10 meses” de ejecución alcanzan un promedio de MM\$6,7, valor que si lo consideramos como “punto de partida” de la generación de ventas, es alentador en términos de los futuros beneficios y rentabilidad (privada y social) que podrían esperarse.

Los aportes privados, en el global, contribuyen en promedio, para el periodo 2019-2022, un 22% de todas las fuentes destinadas a contribuir a los objetivos del Programa. En el cuadro siguiente, se presentan los usos del gasto total⁷⁶:

⁷¹ Según bases 2022, el Beneficiario deberá aportar el cofinanciamiento restante, equivalente, al menos, al 25,00% del costo total del proyecto, mediante aportes "nuevos o pecuniarios" y/o "preexistentes o valorizados".

⁷² A partir del año 2021, se incorporó subsidio y cofinanciamiento diferenciado para aquellos emprendimientos liderados por mujeres, donde el cofinanciamiento es de un 10% adicional, es decir, 85% del costo total del proyecto, con un máximo de \$17 millones de pesos

⁷³ Base de datos en documento formato Excel: “Base de cálculo Presupuesto y Gastos Semilla Inicia 2019-2022”

⁷⁴ El tamaño de la muestra resulta de filtrar por tipo de pago: “subsidio”, y tipo de proyecto: “nuevo”

⁷⁵ Base de datos en documento formato Excel: “Base de cálculo Presupuesto y Gastos Semilla Inicia 2019-2022” solo incluye diferenciación entre tipo de concursos de Dirección Regional, Comité Descentralizado, Nacional, por lo cual no es posible distinguir el valor del subsidio promedio en convocatorias lideradas por mujeres.

⁷⁶ Detalle de métodos de cálculo y estimación de gastos de producción y gastos administrativos en apartado metodológico del Anexo N° 4.

Cuadro 31. Gasto total del Programa según uso, desagregado en gastos de administración y gastos de producción, período 2019-2022 (Miles de \$2023)

AÑO 2019	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs. Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	35.695	60.703	96.398	1,6%
Otros Gastos	5.857.362	67.819	5.925.181	98,4%
Total	5.893.057	128.522	6.021.579	-----
% (Gasto Produc. vs. Admin)	97,9%	2,1%	-----	-----

AÑO 2020	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs. Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	34.336	37.681	72.017	2,2%
Otros Gastos	3.185.344	61.972	3.247.316	97,8%
Total	3.219.680	99.653	3.319.333	-----
% (Gasto Produc. vs. Admin)	97,0%	3,0%	-----	-----

AÑO 2021	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs. Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	56.156	87.093	143.249	1,9%
Otros Gastos	7.244.640	253.093	7.497.733	98,1%
Total	7.300.795	340.187	7.640.982	-----
% (Gasto Produc. vs. Admin)	96%	4,5%	-----	-----

AÑO 2022	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs. Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	43.269	64.315	107.584	1,7%
Otros Gastos	6.008.476	244.705	6.253.180	98,3%
Total	6.051.745	309.019	6.360.765	-----
% (Gasto Produc. vs. Admin)	95,1%	4,9%	-----	-----

Fuente: Anexo 4. Presupuesto y Gastos. CORFO

Los Gastos de Producción se desagregan en:

- Recursos Humanos: Gasto en personal de CORFO asociado directamente a labores de operación directa del Programa.
- Otros Gastos Producción: corresponden a gastos asociados a transferencias por subsidio (actividades y adquisiciones financiables) y gastos operacionales directos asociados a producción cubiertos con una parte (estimado en 50%⁷⁷) del *Overhead* pagado a patrocinadores, más los gastos en que incurre el beneficiario con recursos propios para completar el costo total del proyecto (cofinanciamiento).

Por otra parte, los Gastos de Administración se desagregan en:

- Recursos humanos: Personal asociado a labores administrativas.
- Otros Gastos Administración: Incluye bienes y servicios de apoyo administrativos más actividades de carácter administrativo ejecutadas por patrocinadores (pagadas) con un estimado del 50% del *Overhead* (ver análisis 5.3. Gastos Administrativos en capítulo 5. Eficiencia)

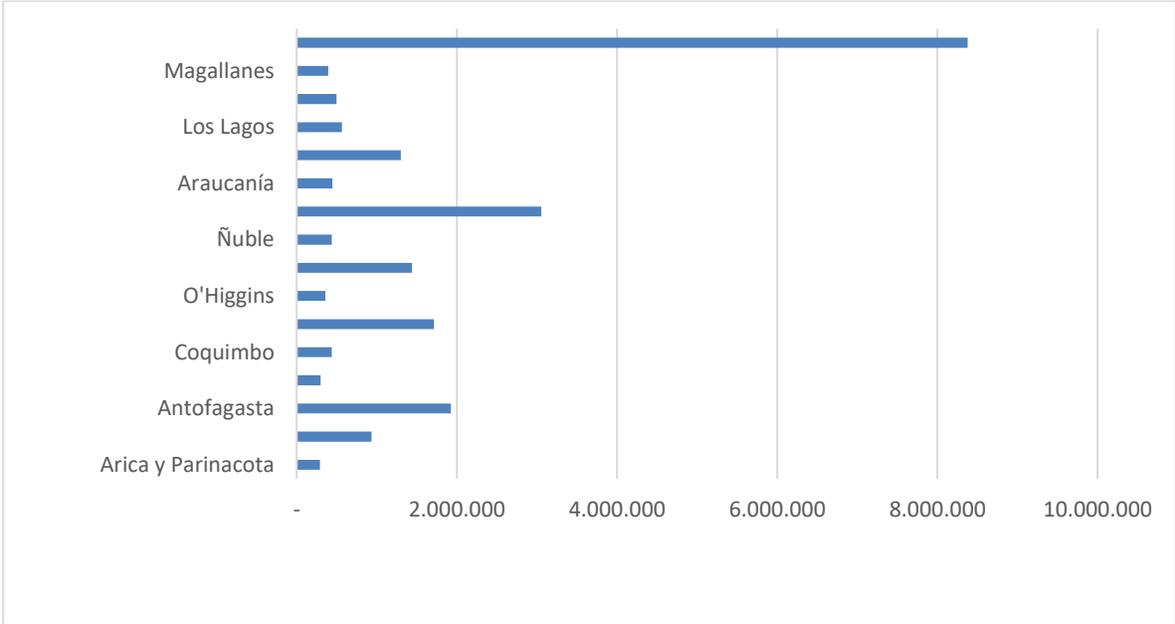
⁷⁷ El supuesto fue validado por el Panel como parte de la necesidad de contar con un parámetro de cálculo para el análisis. No obstante, es un supuesto que podría mejorarse analizando con más detalle el uso "promedio" del *Overhead* para una muestra de proyectos significativa y con estructuras de gastos reales a la vista.

Un análisis horizontal del cuadro anterior nos permite observar que el ítem recursos humanos (costos de personal administrativo) se mueve entre un 1,2% y un 2.2% respecto al costo total del Programa. En cuanto al ítem “otros gastos”, este concentra cerca del 98% en el periodo evaluado.

Con relación a la distribución del Gasto Total entre Costos de Producción y los Gastos Administrativos, se observa, en todos los años de evaluación, una participación superior al 95% de los primeros, contra una participación menor al 5% del gasto administrativo.

Un análisis por región permite inferir que para el año 2022, el gasto de producción se concentra en la Región Metropolitana, alcanzando en esta región casi el 40% del gasto total nacional de producción. Le siguen las regiones de Valparaíso y Antofagasta, con participaciones que van de 9% y 8,8% respectivamente. Los años anteriores se presenta una estructura distinta, con una participación de la RM siempre preponderante, pero que fluctúa en 33% y 47%. Es importante mencionar que la participación regional está también altamente correlacionada con los convenios específicos que se hayan realizado con las regiones para el año de análisis. La alta participación de Biobío, seguido por Antofagasta, Maule y Tarapacá se explica por la existencia de dichos convenios en el periodo analizado. El detalle de los montos asociados a cada región y año se puede ver en el Cuadro 6 del Anexo N°4. A continuación, el gráfico 1 da cuenta de la participación regional en el gasto de producción del Programa para el periodo 2019-2022.

Gráfico 1. Gasto de producción acumulado 2019-2022, por región. (en M\$2023)



Fuente: Cuadro 6 del Anexo N°4.

El análisis anterior es consistente con el número de proyectos asociados a cada región en el periodo. Tanto, esto último, como la importancia de las convocatorias regionales se puede ver reflejada en el análisis de cobertura regional y en particular en el Cuadro 11: Resumen de proyectos del Programa según región 2019-2022.

Por otra parte, y como se plantea en el Análisis de Cobertura, no existen estimaciones respecto de la población objetivo a nivel regional realizado por el Programa, con lo que no se puede analizar si la participación final responde bien a criterios de equidad en la distribución de los beneficiarios y del gasto asociado.

4.3. Ejecución presupuestaria del Programa

El siguiente Cuadro 32 presenta la evolución del presupuesto y del gasto devengado en el período de evaluación.

Cuadro 32.: Presupuesto inicial y gasto devengado del Programa, período 2019-2022 (Miles de \$2023)

Año	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B)	(C/A)
2019	2.773.980	4.327.844	4.327.037	99,98%	155,99%
2020	5.003.259	1.757.471	1.757.417	100,00%	35,13%
2021	4.338.130	5.021.536	5.020.865	99,99%	115,74%
2022	3.646.189	4.644.876	4.643.913	99,98%	127,36%

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por CORFO en Anexo 4

De acuerdo con los antecedentes financieros y presupuestarios entregados por la institución, a juicio del Panel, el Programa presenta un buen desempeño en la ejecución de los recursos, alcanzando una ejecución del 100% del presupuesto vigente en todos los años de análisis. No obstante, con excepción del año 2020 (crisis sanitaria), el “presupuesto inicial” presenta siempre una significativa subestimación respecto del “presupuesto final o vigente”. En parte, esta diferencia es explicable por la incorporación, durante el año, de los aportes extrainstitucionales (convenios regionales), y por otro lado, a reasignaciones entre distintas líneas de financiamiento, la que en este caso, favorecerían al Programa Semilla Inicia.

Con relación al “gasto” sobre el “presupuesto inicial”, el cuadro anterior da cuenta de diferencias importantes entre lo planificado inicialmente y lo gastado. A excepción del año 2020, en donde lo gastado equivale a apenas un tercio de lo planificado, en los años 2019, 2021 y 2022 se observan diferencias significativas entre el presupuesto inicial y el gasto finalmente realizado, siendo este último superior en todos los casos. Tenemos, por lo tanto, para todo el periodo, altos márgenes de diferencia, entre el 15% y el 56%

En el Anexo N° 4 se detalla la relación antes comentada según año y partidas.

4.4. Aportes de Terceros

El Cuadro 33 muestra: (A) El aporte de los beneficiarios al proyecto en forma de cofinanciamiento (aporte mínimo exigido en las Bases legales del Programa), (B) El Gasto Total que incluye financiamiento de subsidios (transferencias corrientes) y gastos operacionales (Recursos Humanos y Bienes y Servicios) que se involucran en el proceso de producción y, en una última columna, (A/B) la participación de los primeros en el gasto total efectivo.

Cuadro 33. Aportes de terceros, 2019-2022 (Miles de \$2023)

Año	Aportes de terceros (A)	Total Gastos del Programa (B)	A/B
2019	1.464.341	6.021.579	24,32%
2020	792.682	3.319.333	23,88%
2021	1.453.378	7.640.982	19,02%
2022	1.228.828	6.360.765	19,32%

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por CORFO en Anexo 4.

El aporte privado respecto del Gasto Total del Programa fluctúa entre 19% y 25%, valores que deben ser interpretados de acuerdo con las consideraciones previas; esto es, corresponde al aporte mínimo solicitado por CORFO como cofinanciamiento (entre el 15% (mujeres) y 25% del costo declarado del proyecto, donde dicho costo se supone cubierto completamente con la suma del subsidio y el aporte propio). La relación del cuadro anterior da una clara visión del aporte de terceros a la ejecución del Programa, considerando, tanto gastos de producción, como gastos administrativos. Es importante mencionar que el aporte privado se

asigna completamente a gastos de producción y se relaciona, tanto con actividades directas a la operación, como con inversiones necesarias para la implementación.

La menor participación en los dos últimos años se explica debido a un aumento “relativo” de los aportes respecto de las transferencias totales (principal ítem del gasto total). Esto se explica porque en los años 2021 y 2022, los aportes propios por proyecto se mantienen, en promedio, en torno a los 4 millones de pesos (muy parecido al año 2020), pero los subsidios pasan de un promedio aproximado de 12 millones (en el año 2020) a cerca de los 16 millones en 2021 y 2022. Esto último, gatillado por la incorporación de un subsidio extra a emprendimientos liderados por mujeres (pasa de un 75% a un 85% en ese caso). De esta forma, en la fórmula de participación (Cuadro 33) el denominador (total de gastos del Programa) tiene un crecimiento relativo mayor respecto del numerador (aporte de terceros).

4.5. Recuperación de Gastos⁷⁸

No existen mecanismos de recuperación de gastos del Programa. La Gerencia de Emprendimiento realiza su labor mediante la entrega de subsidios no reembolsables para actividades y servicios complementarios asociadas al proyecto seleccionado. Estos deben ser rendidos a través de las Entidades Patrocinadoras.

Respecto de los gastos de *Overhead*, hay reducción de pagos asociados, respecto del establecido en las bases, cuando el informe final es rechazado total o parcialmente.

5. EFICIENCIA

En este capítulo se realiza un análisis de eficiencia a nivel de componentes y resultados del Programa, y se entrega también un mayor detalle de los Gastos Administrativos.

Previamente, cabe mencionar que con la finalidad de obtener indicadores de eficiencia que reflejen de mejor forma los reales esfuerzos financieros asociados a la ejecución, y dado que en la información contable del Anexo 4 sólo se consideran, para el ítem *Overhead* (OH), los pagos efectivos realizados cada año y con un desfase que impide asociar el monto con los proyectos finalizados, el Panel consideró necesario realizar un ajuste que tomara en cuenta el OH devengado para cada año de postulación, esto, independiente de si fue o no pagado dicho año, o si el pago aún no se encuentra realizado. Entonces, si bien la información contable registrada en el Anexo 4 es correcta, genera una distorsión que, para efectos del análisis de eficiencia (análisis de ratios) del Programa, nos pareció importante reducir o intentar eliminar. Para ello, luego de una primera aproximación realizada por el Panel, CORFO hizo un esfuerzo metodológico, de cálculo, y proyectivo, que permitió alcanzar una mejor estimación de dicho ítem.

El resultado de este ajuste es que para los años 2019, 2020 y 2021, se obtiene un OH devengado que fue posible distribuir entre gastos administrativos y de producción. De acuerdo con la metodología de cálculo de OH devengado que se detalla en el Anexo 8, los valores proyectados para el año 2021 se sustentan en base a comportamientos históricos de los emprendimientos, tanto del porcentaje de proyectos que finalizan y acreditan gastos, como en el porcentaje del OH que es realmente pagado con respecto del OH correspondiente a las Bases del Programa.

Por lo anterior, tanto los Gastos totales, como los de Administración y de Producción, fueron sometidos, en esta sección, al ajuste antes mencionado, y solo se considera el periodo 2019 – 2021, por no existir aún información del proceso de finalización, acreditación y pago de OH para los proyectos postulados en 2022, lo que impide realizar un ajuste razonable para este año.

5.1. A nivel de Componentes

En el cuadro siguiente se muestran dos indicadores de eficiencia incorporados en la MML a nivel de componente. El primero, relacionado con el gasto promedio por emprendimiento financiados (con convenios

⁷⁸ La recuperación de gastos se refiere a la política de tarifas o derechos del Programa.

firmados), y el segundo, el gasto de *OH* (parte asociada a tareas administrativas, 50%) respecto del gasto de Administración Total del Programa.

Cuadro 34. Indicadores de Eficiencia del Componente

NIVEL DE OBJETIVO	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021
COMPONENTE: Emprendimientos validados técnicamente y habilitados para la validación comercial de la idea de proyecto con alto potencial de crecimiento.	EFICIENCIA/PRODUCTO Gasto promedio por emprendimiento adjudicado y firmado convenio (beneficiario) del Programa	Gasto total (Anexo 4 y ajuste del devengado) durante el año t / N° total de beneficiarios en el año t) (en M\$ 2023)	27.851	23.225	24.935
	EFICIENCIA/PROCESO Porcentaje de gastos de <i>Overhead</i> (pago a patrocinadores del Programa destinado a gastos administrativos) durante el período t con respecto al gasto administrativo total	(Total gastos de <i>Overhead</i> (Anexo 4 y ajuste del devengado) durante el período t, / Total Gasto Administrativo el año t)*100 t	59,9%	62,4%	65,1%

Fuente: Elaboración propia en base a antecedentes del Programa, MML, Anexo 4 y Anexo 8

De acuerdo con los valores medidos, el gasto medio por emprendimiento financiado o beneficiario se encuentra en un rango de M\$23 a M\$28 (en moneda de 2023). En el valor que se observa para 2020 se refleja una reducción de los montos máximos de subsidio durante ese año

Para el segundo indicador, observamos una participación aproximada entre el 60% y 65% en los gastos de administración por parte de la Entidad Patrocinadora. Por lo tanto, bajo los supuestos validados por el Panel, respecto de las estimaciones del gasto administrativo, se observa para todo el periodo en promedio un mayor peso en dicho gasto respecto de los generados internamente en CORFO.

Mayor análisis de los gastos administrativos se encuentra en la sección 5.3 Gastos Administrativos.

Es importante tener en cuenta que, en el análisis anterior, y en general en todos los análisis temporales de variables económicas e interpretación de indicadores, se debe tener en consideración el muy particular año 2020, pleno periodo de crisis sanitaria, con niveles de reducciones presupuestarias particularmente altas, lo que también se tradujo en promedios de subsidios, cofinanciamiento y pagos por *OH* más bajos por proyecto beneficiado (20% menores respecto de un año normal).

5.2. OVERHEAD pagado a Patrocinadores

La fórmula de cálculo utilizada es: “Proyectos Finalizados que acreditaron OH x Promedio Monto pagado de *OH*”. Para el año 2021, la variable “proyectos finalizados que acreditaron” es una proyección en base a acreditación histórica, pues aún no finaliza el proceso de acreditación. La estimación se realiza para el periodo 2019-2021. En el Cuadro 35 se muestran los montos asociados al OH de cada año y la proporción de este respecto del subsidio entregado a los beneficiarios.

Cuadro 35. *Overhead* devengado (en \$)

Año	N° de proyectos finalizados acreditados	Promedio de monto pagado	Monto asociado a OH	Overhead/Monto de subsidio
2019	205	1.466.037	300.537.500	9,8%
2020	129	1.597.589	206.089.000	12,2%
2021	272	1.903.760	517.822.764	9,3%

Fuente: CORFO. Base de datos Base de Cálculo Presupuesto Programa Semilla

En el cuadro siguiente, podemos observar, en términos de gastos asociados, cuál es la participación de las Entidades Patrocinantes en acciones, tanto administrativas, como de producción del componente

Cuadro 36: Participación del *Overhead* en el gasto total del Programa (M\$ 2023)

Año	<i>Overhead</i> - OH (1)	Gasto Total del Programa - GT(2)	OH/GT
2019	384.357	6.405.937	6,0%
2020	255.777	3.530.244	7,2%
2021	614.863	7.904.419	7,8%

Fuente: Elaboración propia en base a antecedentes financieros CORFO

(1) Valor asociado al *Overhead* devengado para los proyectos aprobados en el año t y ya finalizados.

(2) Gasto total ajustado por *Overhead* devengado

Según se observa en la última columna del Cuadro 35, la relación entre el *OH* y el monto del subsidio es menor al 15%, máximo establecido en las bases por este concepto (9,8% (2019); 12,2% (2020); 9,3% (2021)). Este menor valor se explica, principalmente, por la existencia del límite máximo de *OH* establecido en cada convocatoria (entre M\$1.500 y M\$2.000 dependiendo del año de postulación). Es de destacar, que, en lo particular, para los años 2020 y 2021, los montos de *Overhead* pagado en las convocatorias regionales (Comité Descentralizado) alcanzan los montos máximos establecidos, 1.500.000 (2020) y 2.000.000 (2021), según los topes de monto establecidos en la base normativa. Para las convocatorias mujeres del año 2021, el monto de *OH* pagado se ubica ligeramente superior al promedio (\$ 1.918.182) en correspondencia a los mayores montos de subsidios establecidos en dichas convocatorias.

Por otra parte, podemos observar la participación de las Entidades Patrocinantes en el uso de los recursos totales destinados al Programa. En 2019, aproximadamente el 6% del gasto total del corresponden a gastos devengados por concepto de *Overhead*, valor que sube a 7,8% en 2021. Este último año, con un *OH* promedio significativamente mayor que en 2019 (MM\$1,9 vs MM\$1,46) y un mayor número de proyectos finalizados.

Es importante destacar que la ejecución de las actividades del Programa está delegada a las Entidades Patrocinadoras, de allí la importancia de las funciones que realizan las entidades que apoyan financiera y técnicamente al emprendedor (según la descripción de procesos entregada por CORFO en el Anexo 3). Al respecto, y de acuerdo a la información que se pudo obtener en el *Focus Group* de las Entidades Patrocinadoras, los valores pagados por concepto de *OH* pueden resultar convenientes financieramente para Entidad sólo por efecto de las economías de escala al contar con una cartera de proyectos numerosa. Además, las Entidades Patrocinadoras relevaron, lo planteado en secciones anteriores del informe, sobre la diversidad de criterios entre ejecutivos regionales en cuanto al reconocimiento de actividades realizadas por los emprendedores, las cuales generan consecuencias en el respectivo reconocimiento del *OH* generado por parte de las Entidades.

De acuerdo con las bases, el *OH* máximo por proyecto es de 2 millones de pesos, y dicho valor puede reducirse luego de la revisión del informe final de rendición de gastos que entrega la Entidad Patrocinadora (ver en Cuadro 35 el Promedio de Monto Pagado).

5.3. Gasto de Producción por Beneficiario

Por último, podemos calcular el gasto de producción unitario, esto es, el costo variable unitario de producción. Se realiza el mismo ejercicio de "ajuste", toda vez que el valor del *OH* impacta, tanto en los gastos de administración, como en los gastos de producción del Programa. En el siguiente Cuadro 37 se puede ver dicha relación:

Cuadro 37. Gasto de producción por beneficiario (M\$ 2023)

Año	N° Beneficiarios (B)	Gasto Total de Producción (P)	P/B
2019	230	6.085.236	26.458
2020	152	3.325.136	21.876
2021	317	7.432.514	23.446

Fuente: Elaboración propia en base a antecedentes financieros CORFO

Como se puede observar en la tabla anterior, el gasto de producción por beneficiario se mueve, en el periodo 2019-2021, en un rango aproximado entre M\$22.000.- y M\$26.000. por beneficiario. Para dicho periodo, el gasto de producción está fuertemente explicado por el número de beneficiarios, y en particular, el costo unitario de producción del año 2020, por una reducción importante en los montos máximos del subsidio.

5.4. A nivel de Resultados

En el siguiente cuadro se muestra el indicador de eficiencia a nivel de resultados que fue considerado en la elaboración del MML del Programa Semilla Inicia.

Cuadro 38.: Indicador de eficiencia a nivel de resultados en MML (Miles de 2023)

NIVEL DE OBJETIVO	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021
PROPÓSITO: Emprendimientos con alto potencial de crecimiento logran validación comercial	EFICIENCIA/RESULTADO Gasto total por emprendimientos finalizados que lograron validación comercial	Gasto total del Programa correspondiente a las convocatorias del año t (Anexo 4 y ajuste devengado) /N° de emprendimientos finalizados que lograron validación comercial del año t	42.423	40.116	43.193

Fuente: Elaboración propia en base a antecedentes del Programa, MML, Anexo 4 y Anexo 8

En el cuadro anterior se tiene la relación entre el gasto total del Programa y los beneficiarios que alcanzaron la validación comercial, es decir, es un valor que representa el esfuerzo en recursos financieros que se debe realizar para lograr un emprendimiento con resultado favorable. Es así como, por ejemplo, en las convocatorias del año 2021, además del costo directo promedio asociado a los 183 emprendimientos que alcanzaron la validación comercial (M\$24.935, en Cuadro 34, año 2021), se necesitó de un esfuerzo adicional indirecto para apoyar otros 134 emprendimientos que no lograron el objetivo, pero que fueron necesarios para descubrir a los primeros. Entonces, el real costo de llevar a los 183 emprendimientos al éxito debe incluir el costo de aquellos que no alcanzan la validación comercial, y ese costo "real" para 2021 es de M\$43.193 (Cuadro 38). La diferencia entre el costo "directo" y el costo "real" será menor en la medida que mayor sea la tasa de proyectos que alcanzan el propósito de validación comercial, la que para 2021 alcanza a un 57,7%, (Cuadro 21), (183 proyectos con validación comercial sobre 317 proyectos totales beneficiados - indicador de Eficacia en MML)

5.5. Gastos de Administración

Los gastos de administración se calculan de acuerdo con la metodología detallada en el Anexo N° 4 y que fue validada por el Panel. En términos generales, el Gasto de Administración consideró los gastos "estimados" asociados al ítem 21, 22 y 29. Respecto a gastos en personal, se considera lo dedicado en un 100% al Programa, más la estimación de la asignación correspondiente al personal de apoyo transversal. A dichas asignaciones, se suma el 50% del gasto asociado al pago por *Overhead* a los patrocinadores. Dicho supuesto fue justificado por CORFO en base a consultas a dichas entidades en el contexto de la presente evaluación, y supone que aproximadamente la mitad de las acciones realizadas por el patrocinante

pueden relacionarse a actividades de carácter técnico – estratégico, no asociado a labores administrativas de seguimiento financiero y rendición de gastos. La metodología de estimación se presenta en el apartado Anexo 4, Metodología de Estimación.

Por otro parte, como más arriba se indica, para esta sección se ajusta el gasto administrativo del Anexo 4, considerando un valor del OH que corrige la distorsión antes identificada. Por ello, la metodología de estimación del anexo N°4 de Presupuesto y Gastos, debe ser aquí complementada con la metodología de estimación del OH devengado que se detalla en el anexo N°8.

En el Cuadro siguiente se indican los valores absolutos y relativos al costo total.

Cuadro 39. Gasto de administración sobre el total de gastos del Programa (Miles \$2023)

Año	Gasto de Administración (GA)	Gasto Total del Programa (GT)	GA/GT
2019	320.700	6.405.937	5,01%
2020	205.109	3.530.244	5,81%
2021	471.905	7.904.419	5,97%

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por CORFO

De acuerdo con los antecedentes financieros proporcionados por el Programa, y la proyección de gastos devengados de *Overhead*, el gasto administrativo oscila entre 5% y 6% para el periodo 2019-2021 (no consideramos 2022, pues al no tener *Overhead* devengado aún para ese año, el indicador quedaría distorsionado hacia la baja). En términos absolutos podemos observar que los niveles de gastos administrativos proyectados disminuyen en 2020 para volver a aumentar en 2021.

Como una forma de comparar el gasto administrativo para el Semilla Inicia, y teniendo en cuenta las diferencias en el perfil de beneficiario y algunas diferencias respecto a la producción de los componentes, podemos señalar, a modo de referencia el programa Financiamiento Temprano para el Emprendimiento de la CORFO (EPG, 2019 DIPRES, incluye todas las líneas de financiamiento de la etapa temprana de los emprendimientos) en donde existen también pagos por *Overhead* que financian la operación de las entidades que administran los proyectos. En este caso, se alcanzaron niveles de gastos de administración del orden de 6% al 11% respecto al gasto total en el periodo evaluado. Otro programa de características similares es el “Programa de Fomento a la innovación empresarial adopción y generación de capacidades tecnológicas para la innovación”, evaluado por DIPRES en 2017, y cuyo propósito era apoyar tanto a emprendimientos en etapas tempranas, como a empresas ya en etapa de expansión. En este caso, los gastos administrativos estimados no superan el 2% del gasto total, en cada uno de los años de evaluación.

En el cuadro siguiente se desagrega el gasto administrativo declarado por la institución, según si es generado internamente por CORFO (personal y servicios de apoyo) o como parte de las actividades realizadas por el Patrocinador (financiadas con el *Overhead*)

Cuadro 40. Gastos de administración (Miles de \$2023)

Año	Overhead (Administración)		Otros /RRHH		TOTAL	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%
2019	\$192.179	59,9%	\$128.522	40,1%	\$320.700	100,0%
2020	\$127.889	62,4%	\$77.220	37,6%	\$205.109	100,0%
2021	\$307.431	65,1%	\$164.474	34,9%	\$471.905	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por CORFO

Observamos que la participación del gasto administrativo asociado al *Overhead* se mueve entre el 60% y el 65% en el periodo 2019-2021, respecto del total de Gastos Administrativos. Igualmente, a modo de referencia, la participación del OH en el Gasto de Administración del Programa Financiamiento Temprano para el Emprendimiento de la CORFO (EPG, 2019 DIPRES, incluye todas las líneas de financiamiento de la etapa temprana de los emprendimientos) en el año 2018 alcanzó el 78%.

Por último, es importante recordar que trabajamos con un supuesto de que el OH tiene un uso administrativo al 50%, supuesto que, si bien fue validado por el Panel, con la herramienta de encuesta utilizada por CORFO, es conveniente que dicha estimación sea verificada por medio de una sistematización del gasto OH, clasificado por concepto del gasto acorde a la información remitida en el informe final. Si bien esta relación de gasto administrativo versus gasto de producción del OH no tiene un gran impacto en la ratio Gasto Administrativo / Gasto total del Programa (se mueve en un rango de 4,5 % al 9 % dependiendo del valor supuesto), si resulta ser relevante al momento de medir el peso del Overhead en el Gasto Administrativo Total. Además de esto, si en la práctica se está usando parte del pago de *Overhead* para acciones de carácter no administrativo, es importante formalizar dicha práctica, pues por contrato no existe obligación de hacerlo y eso genera discrecionalidad en la forma como cada empresa patrocinadora planifica sus actividades e intervención con el beneficiario, siendo en algunos casos un acompañamiento meramente administrativo y en otros casos más involucrado con el emprendimiento propiamente tal.

III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES SOBRE EL DESEMPEÑO GLOBAL

A la luz de los antecedentes recopilados por el Panel y luego del análisis de estos, se pueden realizar las siguientes conclusiones en torno al proceso de evaluación aplicado al Programa Semilla Inicia

Sobre el diseño del Programa

- El problema planteado por CORFO es relevante y vigente en la economía chilena. La relevancia del proceso innovador y su aporte al crecimiento económico, son temas ampliamente abordados dentro del pensamiento económico y en la actualidad esto es parte de la misión institucional del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile (“Fomentar la Inversión, la Innovación y el Emprendimiento, fortaleciendo, además, el Capital Humano y el Desarrollo Tecnológico para mejorar la productividad de Chile, y alcanzar posiciones de liderazgo mundial en materia de competitividad”). El Programa se encuentra alineado con el objetivo estratégico institucional de fomentar el emprendimiento mediante subsidios no reembolsables, proveer plataformas de apoyo, y promocionar la cultura emprendedora para facilitar la puesta en marcha de los emprendimientos. Del mismo modo, Semilla Inicia es parte de un conjunto de instrumentos que ejecutan la estrategia de financiamiento directo a emprendimientos innovadores de alto potencial de crecimiento, así como de otros mecanismos que permite aumentar la probabilidad de éxito de los proyectos apoyados a través de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO, a saber, servicios de incubación y/o aceleración, servicios orientados a definir y ejecutar la estrategia de crecimiento y financiamiento, servicios de *cowork*, y redes de mentores e inversionistas.
- Los subsidios por medio del cofinanciamiento y el acompañamiento en obtención de capacidades dentro del ecosistema por medio de convocatorias nacionales, regionales y mujeres son consistentes con la política pública de apoyo a los negocios innovadores y con alto potencial de crecimiento. Los resultados esperados del instrumento común aplicado a todas las convocatorias (a saber, validación comercial o ingresos por ventas, validación técnica, servicios de apoyo de mentorías y de adquisición de conocimientos) atienden todas las dimensiones del problema del emprendimiento dinámico en etapas tempranas, ya que el Programa incentiva el desarrollo de actividades por parte del equipo emprendedor para la consecución de dichos resultados. Consistente con el análisis de la cadena de valor y el diseño del Programa, existen actividades obligatorias que buscan estimular el desarrollo y la comercialización de nuevos productos, procesos y servicios por parte de empresas innovadoras nacientes. El financiamiento es el medio para implementar dicha estrategia.
- El Programa evidencia una estimación de la población objetivo con criterios de focalización amplios al definir dicha población como número de personas, en contraste a una definición

en base al número de emprendimientos. Tampoco existe una estimación de la población objetivo de nivel regional o según sexo del líder del equipo emprendedor (a nivel nacional y regional), por lo que no existe una estimación del grado de cobertura que se está logrando en el caso de las regiones, sea en su versión nacional o en las realizadas en su focalización regional. De forma similar, no se puede estimar la cobertura de mujeres que acceden al Programa, sea en su convocatoria nacional o en las regionales y de las convocatorias exclusivas para mujeres, debido a que no existen estimaciones según sexo de los emprendedores a nivel nacional y por regiones. Una población objetivo más acotada implica identificar mejor las variables que permite focalizar, esto repercute en un mejor alcance y definición de la población objetivo.

- En cuanto a la focalización regional en las convocatorias nacionales, el Programa con el ranking nacional y regional innova con una intervención que asegura una participación mínima regional. Sin embargo, la utilización del ranking nacional para determinar los cupos, no se presentan antecedentes que justifiquen su aplicación en la estimación de la población objetivo, y por tanto no se cuenta con antecedentes que permitan determinar si se llega a una cobertura regional acorde a una demanda potencial estimada. La no existencia de población objetivo por región (igualmente aplica en caso de convocatorias mujeres), impide conocer si la condición de asegurar por lo menos 2 o 3 proyectos por región, acorde a lo establecido en las bases normativas, o alternatively, la definición de cupos es suficiente para conocer si es adecuado el aporte del Programa a nivel regional.

Sobre la implementación del Programa

- El Programa Semilla Inicia opera en concordancia entre su diseño y la estrategia definida, con un enfoque de demanda por medio de convocatorias, entregando un subsidio en una modalidad de cofinanciamiento a través de Entidades Patrocinadoras. La Entidad monitorea las actividades comprometidas en un cronograma de actividades fijada inicialmente por el proyecto y administra los recursos del subsidio para ser utilizados en actividades, servicios, productos y mentorías que se estiman como necesarias para que proyectos innovadores y de alto potencial de crecimiento logren validar técnica y comercialmente su producto o servicio.
- En cuanto a la admisibilidad, la tasa de propuestas declaradas inadmisibles ha aumentado significativamente, desde un 42,8% el 2019; a un 58,9 (2020) y 81,8% (2021) hasta un 81,1% el año 2022. La unidad gestora del Programa indica que la principal razón de no admisibilidad es que los proyectos no presentan niveles de innovación que los hagan adecuados para la evaluación; esto se determina mediante el análisis de un formulario y el video pitch por parte del juicio evaluativo de ejecutivos CORFO. Seguidamente, la tasa de aprobación, (seleccionados/admisibles), en el período de evaluación arroja un 18,3% de proyectos. Todo ello evidencia una alta demanda hacia los grupos evaluadores de expertos nacionales o de los equipos regionales en los procesos de evaluación y se considera un nudo crítico potencial a la hora de pensar en un incremento en las postulaciones del Programa. En efecto, para el año 2022 el incremento en el número de postulaciones arrojó un 77% (versus 128%, 2021) y el crecimiento de los proyectos admisibles en un 85% (versus 1%, 2021).
- El Semilla Inicia mantiene un instrumento común en todas sus convocatorias por medio de sus bases legales, donde no se incluyen elementos diferenciadores, solo con distinción en el monto de cofinanciamiento en el caso de mujeres. La literatura ha demostrado que, en lo particular en los enfoques de género, no solo basta con realizar convocatorias diferenciadas, sino que éstas deben ser acompañadas con cambios en la estrategia de implementación (Vu et al., 2015). En efecto, el Programa ha implementado convocatorias exclusivas para mujeres, y se ha traducido en un aumento relativo en el liderazgo femenino (con una disminución significativa del índice de liderazgo de masculinidad presentados en los años

2019 y 2020, con valores inferiores a 1 en los procesos de postulación y admisibilidad en los años subsiguientes, tanto a nivel nacional como en determinadas regiones como El Maule o Antofagasta. Sin embargo, todavía se puede apreciar regiones que muestran mayor liderazgo masculino (valores sobre 1) en proyectos admisibles y beneficiados, como, por ejemplo, región Metropolitana, Los Lagos, Antofagasta. Esto último evidencia que persiste que los hombres poseen mayor proporción en la admisibilidad y beneficiarios que las mujeres. Respecto a la calidad de los proyectos presentados, las diferencias a nivel de sexo del beneficiario en base a un análisis de texto en los formularios de postulación, se detectaron diferencias a nivel de regiones, particularmente de los proyectos presentados en la Región Metropolitana versus las demás regiones. Por otra parte, se detectó en sectores específicos, tasas de rechazo más altas en mujeres. En específico, en el caso de las mujeres, presentan una tasa mayor en Otros, Educación, Comercio y Turismo; y a la vez experimenta una baja participación en los sectores Informática, Servicios Financieros, Otros.

- En cuanto al proceso de evaluación de proyectos, estas se realizan en la instancia nacional por expertos voluntarios del ecosistema CORFO y en la instancia regional por ejecutivos de las Direcciones Regionales de CORFO o por actores del Comité de Desarrollo Productivo Regional. Se encontró una alta correspondencia entre los procesos de evaluación en instancia nacional y en el regional, y en promedio, en el periodo de evaluación, solo se excluyen 11% de proyectos evaluados con mejor nota en la instancia de evaluación nacional. Esto es consecuencia de atender los principios de equidad territorial. El hecho que se excluyan proyectos en un 11% con características más innovativas, le otorga a la selección de proyectos un enfoque territorial.
- Respecto del monitoreo de las actividades y del seguimiento financiero por parte de CORFO, se pudo determinar que es realizado en detalle sólo para las convocatorias de nivel nacional. En efecto, el Panel pudo constatar que se cuenta con una matriz de datos para monitorear y realizar seguimiento de los proyectos nacionales, en específico las bases de datos BBDD Performance. Sin embargo, las focalizaciones y convocatorias regionales, dada la dinámica de ser independientes en su proceso de selección y por ser financiadas en forma autónoma por los territorios, muestra una menor cantidad de información disponible para un adecuado monitoreo y seguimiento (33% de proyectos regionales no incluidos en BBDD Performance).
- En cuanto a la gestión del Programa en convocatorias nacionales, existen procesos centralizados y descentralizados acorde a los momentos de la intervención. Los procesos centralizados corresponden: al inicio en el proceso de evaluación en instancia nacional (ranking nacional); la definición de cuotas regionales y el proceso de formalización de los proyectos seleccionados. Por su parte, están descentralizados: la revisión y validación del plan de trabajo (carta Gantt) y presupuesto de cada proyecto, seguimiento y aprobación de informe final. Para las convocatorias regionales todos estos procesos son descentralizados. En este sentido, la evaluación, seguimiento y monitoreo, son procesos realizados por las unidades regionales de CORFO, en específico, la ejecución de actividades de los emprendimientos, y la resolución de controversias y rendiciones de recursos, son gestionadas por ellos. Por lo que es clave el rol de los ejecutivos regionales en cuanto a cumplimiento de los plazos comprometidos por CORFO y de las dinámicas de desarrollo de las actividades de los proyectos. En este aspecto, se pudo detectar con los ejecutivos del Programa, y por medio del Focus Group, problemas en el cierre administrativo del proyecto, provocando esta situación en aquellos proyectos que presenten incidentes, tiempos efectivos menores a los presupuestados para su desarrollo, y tiempos mayores a los definidos en el Programa para su cierre administrativo y el pago de los recursos por la labor de administración.

Sobre los costos de proveer el/los bienes y/o servicios del Programa,

- Respecto de la dimensión Economía del Programa, dado los registros y análisis entregados en esta evaluación, podemos concluir que existe una buena ejecución de los recursos que le

son finalmente asignados, los que principalmente se relacionan con las transferencias por subsidios. En términos absolutos, el presupuesto del Programa disminuye en forma sostenida y significativamente a partir de 2020, alcanzando una reducción de 65%, en el periodo 2020 - 2023. En términos de planificación inicial, sí se presentan diferencias importantes entre lo que podríamos llamar presupuesto inicial y el gasto devengado. En efecto, el gasto realizado sobre el presupuesto inicial es significativamente superior en los años 2019, 2021 y 2022, mostrando diferencias entre el 15% y el 56%. Estas diferencias son en parte generadas por la inclusión durante el año de los aportes regionales (convenios) a demanda acorde a esfuerzos de levantamiento de recursos propios.

- En cuanto a la participación regional en el gasto de producción, para el año 2022 éste se concentra en la Región Metropolitana, alcanzando en esta región casi el 40% del gasto total nacional de producción. Le siguen las regiones de Valparaíso y Antofagasta, con participaciones que van de 9,0% y 8,8% respectivamente. Un factor explicativo importante de la distribución de los recursos regionales son los convenios específicos que se hayan materializado con las regiones como producto de las focalizaciones territoriales. Por esta razón, la distribución final de los recursos destinados al Programa es dependiente de dichos aportes regionales, los cuales priorizan su propio territorio. Al no existir una medición de la población objetivo en regiones o de la brecha existente en relación con la demanda y oferta de servicios de apoyo a la innovación, no se pudo concluir respecto de si la distribución es apropiada o no.
- Tanto los niveles de gasto total, como de gasto de producción, por beneficiario, presentan niveles que están estrechamente relacionados con los montos de los proyectos que son presentados, los que tienen en su mayoría valor aproximados a 20 millones de pesos, un subsidio de 15 millones y cofinanciamiento de 5 millones (valores corresponden estadísticamente a la Moda). Entonces, el nivel de eficiencia en la producción está fuertemente condicionado por el financiamiento máximo de 15 millones otorgado (17 en el caso de proyectos liderados por mujeres). El Programa, por diseño, predetermina el nivel de costo por solución o costo por beneficiario, dando poco margen a la optimización de este.
- Los gastos administrativos del Programa, en los que se incluyen tanto, el gasto administrativo institucional, como también la parte del *overhead* asociado al pago de entidades patrocinadoras, se encuentran en términos relativos, respecto al Gasto Total, fluctuando entre el 5% y 6% en el periodo posible de analizar (2019-2021). Como una forma de comparar el gasto administrativo para este Programa, y teniendo en cuenta las diferencias en el perfil de beneficiario y algunas diferencias respecto a la producción de los componentes, se puede señalar a modo de referencia al Programa Financiamiento Temprano para el Emprendimiento de la CORFO (DIPRES, 2019), el que incluye todas las líneas de financiamiento de la etapa temprana de los emprendimientos, en donde existen también pagos por *overhead* que financian la operación de las entidades que administran los proyectos. En este caso, se alcanzaron niveles de gastos de administración del orden del 6% al 11% respecto al gasto total en el periodo evaluado. Otra intervención de características asimilables es el “Programa de Fomento a la innovación empresarial adopción y generación de capacidades tecnológicas para la innovación”, evaluado por DIPRES en 2017, y cuyo propósito era apoyar tanto a emprendimientos en etapas tempranas, como a empresas ya en etapa de expansión. En este caso, los gastos administrativos estimados no superan el 2% del gasto total, en cada uno de los años de evaluación. Dicho lo anterior, el Panel considera que los niveles de gasto administrativo del Programa respecto del gasto total del mismo se encuentran en un rango apropiado y normal para este tipo de intervenciones.

Sobre los resultados del Programa

- Analizando la eficacia del resultado, en cuanto al indicador de porcentajes de emprendimientos con validación comercial, el Programa presenta un logro del 66,5% para el año 2019, de un 58,7% para el año 2020 y de un 61,8% para el año 2021. Considerando datos de una evaluación anterior realizada por DIPRES, EPG al Programa Capital Semilla del Programa de Financiamiento Temprano para el Emprendimiento, la fuente indica que de los proyectos apoyados a través de Capital Semilla para la generación 2017, el 50% de los emprendimientos logró sus resultados. En este contexto, se puede considerar que luego de la revisión y adecuación del Capital Semilla en el año 2019, el nuevo Programa Semilla Inicia ha mejorado su desempeño. Sin embargo, en esta comparación se debe advertir que aun cuando ambos programas son de fomento a emprendimientos innovadores, el anterior era parte de varios tipos de instrumentos de fomento, a diferencia del actual que desarrolla sólo uno en diferentes versiones o focalizaciones
- Considerando el sexo de los emprendedores, se aprecian que las mujeres muestran valores levemente más altos de logro respecto de los hombres para los años de análisis (Mujeres: 72,7%; 60,5%; 63,2% Hombres: 64,5%; 57,9%; 60,6% para los años 2019, 2020 y 2021 respectivamente). A nivel de regiones, en la matriz de evaluación se puede ver que hay importantes diferencias en el nivel de logro alcanzado a nivel regional, con regiones como Magallanes, Arica y Santiago con valores cercanos o del 100%, versus regiones como Tarapacá o Biobío que presentan valores por debajo del 50%. Pero sólo las regiones de Coquimbo, Biobío, Tarapacá y Valparaíso muestran valores inferiores al valor de referencia de 50% presentado en el estudio mencionado anteriormente, pero para uno o dos años en particular, el resto de las regiones presenta valores superiores. La falta de seguimiento del Programa a indicadores de eficacia a nivel regional impide aprovechar la oportunidad de visibilizar la diversidad de los emprendimientos innovadores a nivel local. Esto demuestra que los indicadores de resultados a nivel agregado no reflejan la variabilidad regional del Programa.
- Respecto de la eficacia del proceso, el porcentaje de emprendimientos finalizados que logran la validación comercial con respecto a los formalizados alcanza un 65,7% en el año 2019, que baja levemente para los años 2020 y 2021 a 57,9% y 57,7% respectivamente. Al comparar el comportamiento de este indicador con el de eficacia resultado, no existen grandes diferencias entre ambos grupos de indicadores formalizados y finalizados. Es decir, en su mayoría, los proyectos formalizados, finalizan, y los proyectos con término anticipados no superan el 2% de los datos de la totalidad de la BBDD.
- El Programa presenta una baja cobertura de la población objetivo, la cual no supera el 1%, con un valor de 0,6% el año 2019, disminuyendo a 0,3% el año 2020, y nuevamente aumentar a 0,6% el 2021 y disminuir a un 0,4% el año 2022. La cobertura actual del Semilla Inicia se encuentra por debajo de la cobertura arrojada en la Evaluación del Programa Financiamiento Temprano para el Emprendimiento elaborado por la DIPRES, en el año 2019, la que alcanzó un 2,7% el año 2018. Sin embargo, en esta comparación se debe advertir que aun cuando ambos programas son de fomento a emprendimientos innovadores, el anterior era parte de varios tipos de instrumentos de fomento, a diferencia del actual que desarrolla sólo uno en diferentes versiones o focalizaciones. Considerando el cálculo de la población objetivo sugerido por el Panel, la cobertura obtenida para el año 2019 es de 0,94%. Por otra parte, principalmente por restricciones presupuestarias, el número de beneficiarios no ha crecido en forma importante en los últimos años a pesar del mayor flujo de postulaciones y proyectos admisibles, por lo que existe el riesgo de no estar dando una cobertura adecuada.
- El Programa Semilla Inicia contribuye a su fin que se ha definido como “*Fomentar y estimular el desarrollo de emprendimientos de alto potencial de crecimiento*”, ya que bajo un enfoque de análisis de una muestra de la cartera de proyectos para los años 2020-2021, que, dentro del periodo de ejecución (10 meses), la muestra arroja promedio de ventas que se aproxima

a los 2,7 millones de pesos. El promedio de ventas de años acumulados incluye el de los proyectos no exitosos. El promedio aumenta a 6,7 millones de pesos si se excluyen los proyectos sin ventas declaradas. Asimismo, el Programa aporta a que los proyectos puedan acceder a otras fuentes de financiamiento, debido a que un análisis de cartera para los proyectos del 2019, el 29,1% de los proyectos finalizados pudieron acceder a otros programas de CORFO que requerían niveles superiores de desarrollo dentro de los siguientes 3 años⁷⁹.

- Al nivel de producto, la evaluación de desempeño del Componente del Programa muestra a través de los diferentes indicadores, situaciones que se deben atender para un adecuado desarrollo de este y que se resumen en:
 - Se constata el no cumplimiento de algunas actividades obligatorias, en los proyectos beneficiados. El porcentaje de emprendimientos finalizados que realizan todos los servicios de apoyo (mentoría, curso de capacitación y validación técnica) respecto al total de emprendimientos finalizados se puede apreciar que evoluciona en el tiempo, pasando de un 33,9% en el año 2019, a un 46,7% el 2020, para llegar a un 58,4% el 2021. Se pudo detectar que a pesar de que existe un conjunto de actividades obligatorias definidas en las bases, existen proyectos con informes finales aprobados que no realizaron la totalidad de actividades especificadas. Sin embargo, no existe evidencia sobre cómo el conjunto de estas actividades obligatorias incide sobre el logro de la validación comercial.
 - Que los procesos de convocatorias regionales sólo inciden en aumento de beneficiarios, pero no en los resultados obtenidos a nivel regional, existiendo regiones que mejoran, otras que empeoran y otras que mantienen niveles de resultados similares al promedio regional, por lo que no es concluyente el aporte de las convocatorias regionales. En consecuencia, las convocatorias regionales a demanda se traducen en esfuerzos dispersos en ausencia de una planificación en función a una población objetivo y son el resultado de aquellas regiones que pueden levantar de dichos recursos.
- A nivel de subcomponentes se pudo determinar que:
 - El Semilla Inicia ayuda a que los proyectos logren una validación técnica a pesar de no lograr una validación comercial, con un promedio de 84,7% para el período 2019-2021 de los proyectos que logran una validación técnica versus un 62,3% de los proyectos que logra la validación comercial.
 - Los proyectos presentan porcentajes altos de cumplimiento a nivel de actividades para fortalecer las capacidades de los emprendedores, como las mentorías y capacitaciones. Sin embargo, como se mencionó antes, estas actividades que son obligatorias, ninguna de ellas alcanza un 100% de logro, con lo que efectivamente existen actividades obligatorias que no son realizadas por los proyectos. En este aspecto es de destacar que, el Panel detectó la ocurrencia de actividades que son realizadas por los proyectos que no son validadas administrativamente por los ejecutivos de CORFO, debido a que no fueron realizadas en las condiciones fijadas inicialmente o contempladas en la carta Gantt al inicio del proyecto, lo que obliga a las entidades patrocinadoras a solicitar ajuste de actividades y de presupuesto, y aun así finalmente pueden ser observadas, no sean validadas e incluso se deba devolver los recursos gastados en ellas.

⁷⁹ Cabe señalar que la primera convocatoria comenzó a egresar del Programa a finales de 2021. Por lo cual, la mayoría de los proyectos siguen en sus primeros años de desarrollo. Considerando esto, todavía no se ha alcanzado el t+5 de las primeras convocatorias de proyectos que finalizaron en el año 2020.

- Respecto de la satisfacción de los beneficiarios levantada por medio de una encuesta de calidad elaborada por el Programa, el 79,0% para el año 2020 y de un 70,8% para el año 2021 evaluaron las actividades de gestión realizadas por la Entidad Patrocinadora con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7), por lo que se puede valorar como positivo el desempeño y labor de acompañamiento de las entidades con los emprendedores que desarrollan sus proyectos.
- En el caso de satisfacción con las actividades realizadas por el equipo de CORFO, un 64,5% el año 2020 y de un 59,1% el año 2021 evaluaron con un puntaje mayor a 5 (escala de 1 al 7) una vez finalizado el proyecto. El menor nivel de satisfacción de los beneficiarios respecto de la gestión de los ejecutivos regionales podría estar asociado a los tiempos de respuesta de CORFO en la toma de decisiones. El manual de rendición de gastos que regula el proceso de rendición de cuentas de los recursos transferidos a beneficiarios es de naturaleza financiera, carece de definiciones por concepto de gastos acorde al tipo de actividades y gastos financiables en las bases legales del Programa. Esta falta de lineamientos condiciona los procesos de decisión en el informe final a la opinión del ejecutivo regional, y, en consecuencia, la validación de las actividades comprometidas. En efecto, se detectó que entre regiones puede darse el caso que una misma actividad obligatoria pueda ser valorada como cumplida o no, generando retrasos y no reconocimientos de actividades desarrolladas por las Entidades Patrocinadoras.
- Respecto de las actividades de fortalecimiento de las capacidades, los usuarios que utilizaron los servicios en general presentan altos niveles de satisfacción, con un 80,3% para el año 2020, y de un 79,5% el año 2021 que evaluaron el servicio entregado por los mentores con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) y un 69,4% para el año 2020, y de un 75,7% para el año 2021 que evaluaron con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) El Viaje de Emprendedor.
- Como medida de eficiencia global se utiliza el indicador del gasto total del Programa y los beneficiarios que alcanzaron la validación comercial, es decir, es un valor que representa el esfuerzo en recursos financieros que se debe realizar para lograr un emprendimiento con resultado favorable. Es así como, por ejemplo, en las convocatorias del año 2021, además del costo directo promedio asociado a los 183 emprendimientos que alcanzaron la validación comercial (MM\$25), se necesitó de un esfuerzo adicional indirecto para apoyar otros 134 emprendimientos que no lograron el objetivo, pero que fueron necesarios para descubrir a los primeros. Entonces, el real costo de llevar a los 183 emprendimientos al éxito debe incluir el costo de aquellos que no alcanzan la validación comercial, y ese costo “real” para 2021 es de MM\$43. Por cierto, la diferencia entre el costo “directo” y el costo “real” será menor en la medida que mayor sea la tasa de proyectos exitosos, la que para 2021 alcanza a un 57,7% (183 proyectos con validación comercial sobre 317 proyectos totales beneficiados)

2. RECOMENDACIONES

En base a los antecedentes mencionados en el informe y considerando las conclusiones, el Panel sugiere que el Programa debe considerar acciones de mejora continua que se detallan a continuación:

- Revisar la estimación de la población potencial y objetivo, e incluir estimaciones de nivel regional y desagregadas por sexo, para estimar las coberturas necesarias a nivel de sexo y por regiones que se deben considerar a la hora de definir el número de cupos a ser financiados cada año. Además, considerar en las estimaciones que sean emprendimientos postulados por equipos de emprendedores como criterio de focalización, dado que la literatura revisada por el Panel muestra lo determinante de los equipos de trabajo en el desarrollo de los emprendimientos (Freeman & Soete, 1997) (Dabla-Norris et al., 2023). Para ello se recomienda adoptar el método propuesto por el Panel de población potencial y objetivo donde la población objetivo es definida como número de emprendimientos. Además, considerar la estimación de una población objetivo a nivel

regional/mujeres. En cuanto a la estimación de cupos en función a la disponibilidad presupuestaria se sugiere trabajar en metas anuales, dado que la cobertura respecto de la población objetivo es baja.

Mejorar la metodología de estimación de la población potencial y objetivo en un programa de fomento productivo puede tener varios beneficios para el mejor funcionamiento del Programa. A continuación, se presentan algunos de los posibles aportes: a) La mayor desagregación regional y por sexo de la población objetivo beneficiaría directamente a la focalización, al dirigir los recursos y las acciones hacia los emprendimientos de las personas o grupos que realmente requieren apoyo, evitando la dispersión de recursos en poblaciones que no lo necesitan tanto. b) Eficiencia en la asignación y coordinación de recursos regionales, al identificar el número de población objetivo que se beneficiarían del Programa con las convocatorias focalizadas en regiones, de manera de fortalecer procesos de focalización territorial, que signifiquen compensar las inequidades territoriales, y no reforzarlas. c) Mejorar la metodología de estimación, promueve la transparencia en el proceso de selección de beneficiarios y en la asignación de recursos. Esto ayuda a generar confianza en el Programa y asegura una mayor rendición de cuentas por parte de las autoridades responsables. Debido a todos los beneficios que se pueden generar, el Panel estima que el Programa debe realizar los esfuerzos para realizar un estudio que desarrolle una mejor estimación de estas poblaciones.

- En cuanto a la focalización regional en convocatorias nacionales, se considera que la utilización del ranking regional como nota que prevalece en la aprobación de proyectos le delega la aprobación de proyectos a los criterios regionales. El Panel sugiere, que las notas finales de aprobación de proyectos sean una combinación de los puntajes nacionales y regionales, de manera de generar un equilibrio entre las instancias de evaluación regional y nacional, esto permitiría bajar el porcentaje de proyectos no seleccionados con mayores características innovativas. Esta recomendación se sustenta en la literatura revisada por el Panel, en cuanto el doble propósito que posee las políticas públicas de innovación basados en emprendimientos, las cuales persiguen crecimiento, empleo y desarrollo a nivel territorial y a su vez apuntalan productividad y crecimiento de la economía con el apoyo a la innovación (Audretsch. et al 2020).
- Se recomienda sistematizar las razones por las cuales los proyectos no logran ser admisibles, desagregando esta información por tipo de convocatoria y región de forma periódica. Dado que la principal razón, argumentada por el Programa, es no contar con algún nivel de innovación, esto podría ser un indicio que están postulando proyectos que no tienen el atributo de innovación, por lo que se requiere revisar esta hipótesis de proyectos no admisibles cuya razón principal es por ausencia de innovación y en consecuencia revisar este aspecto del Programa a nivel de las bases del concurso y de la publicidad asociada a la misma.

Otra hipótesis a validar con la sistematización de las razones por las cuales los proyectos no logran ser admisibles, se fundamenta con los hallazgos de una menor presencia de postulaciones y beneficiarios en algunas regiones, se trata de validar si esto se debe a otras circunstancias como dificultades para realizar la postulación (que es exclusivamente en línea) o dificultades en cuanto a adecuados canales de comunicación para difundir el Programa y sus fechas de postulación, características y requisitos de postulación, esto factores pueden incidir en una tasa de rechazo más alta por no ser proyectos admisibles.

Esta sistematización permitirá mejorar la calidad de futuras postulaciones de proyectos y por consiguiente el proceso de admisibilidad, por medio del uso de la información como base para planificar actividades, como por ejemplo, talleres o tutoriales para potenciales postulantes que permita fortalecer la autoselección de los participantes al reconocer las exigencias de emprendimientos con característica innovativas del Programa, un mejor llenado y vaciado de información en las postulaciones considerando las diferencias regionales y por género; reforzar las actividades de capacitación a los ejecutivos regionales en las temáticas regionales identificada en el proceso de sistematización; articular trabajo en red para que regiones con mayor capacidad de innovación apoye en determinadas áreas a las regiones de menor capacidad; entre otros.

- Se sugiere levantar antecedentes que permitan evidenciar si existen casos en que condiciones iniciales de los proyectos, tales como contar con un prototipo, la conformación de equipos, con modelos de negocios, entre otros, han aportado a que, en un lapso de 10 meses, el emprendimiento alcance la validación comercial. Estos hallazgos podrían incorporar nuevas condiciones o características a la focalización del Programa y en futuras convocatorias hacer un uso más eficiente de los recursos humanos dedicados a las etapas de admisibilidad y evaluación, ya que se evitaría la admisibilidad y la evaluación de proyectos que no cumplen con las características básicas de ingreso al Programa.
- Se sugiere que se realice un estudio de cargas laborales y procesos de evaluación y monitoreo de proyectos a nivel de los ejecutivos, de manera de identificar sobrecargas de trabajo por ejecutivo, plazos de respuestas de CORFO y resolución de consultas/conflictos, levantamiento de procesos, entre otras dimensiones de análisis. En lo particular, con el estudio se podría validar necesidades de fortalecimiento en los siguientes ámbitos:
 - Capacidades en las Direcciones Regionales de CORFO y de los ejecutivos centrales para realizar monitoreo basado en evidencia y de forma recurrente y sistemática.
 - Capacidades de coordinación y armonización de criterios entre los ejecutivos regionales de CORFO, considerando actividades de transferencia de buenas prácticas de monitoreo, evaluación y resolución de contingencias entre regiones.
 - Suficiencia del manual de rendición de gastos para identificar concepto de gastos acorde al tipo de actividades y gastos financiables del Programa para evitar la subjetividad en la opinión del ejecutivo regional en la validación de las actividades comprometidas.
- Articular recursos propios CORFO y recursos regionales para una mayor incidencia de las convocatorias regionales dado que no existe evidencia concluyente respecto de una situación de mejora en los resultados del Programa en cuanto a las focalizaciones territoriales.
- Realizar encuentros de buenas prácticas entre Entidades Patrocinadoras en donde participen los ejecutivos de CORFO para retroalimentar las estrategias y formas de abordar problemas que pueden ser comunes a ellas. Para tales fines, se sugiere tomar en consideración las recomendaciones realizadas por dichas entidades en la sesión de *Focus Group* y plasmadas en el Anexo 5, entre las cuales se destacan las de conocer las diversas características de los perfiles de las distintas entidades, la necesidad de mejorar los tiempos de respuestas y aclaratorias en criterios y procesos por parte de CORFO.
- Fortalecer estrategias específicas para abordar la mayor tasa de rechazo a nivel de postulación y de selección del Programa para mujeres, considerando que las mujeres alcanzan mejores resultados en determinados indicadores del MML y que no se han detectado diferencias importantes entre los resultados alcanzados por hombres y mujeres en el nivel de ventas y validación comercial.
- Es necesario establecer un sistema de seguimiento y evaluación más riguroso que permita medir con precisión los resultados del Programa por convocatorias y focalizaciones. Tomar medidas para mejorarlo continuamente ante la evidencia de un conjunto de actividades obligatorias definidas en las bases, con proyectos finalizados que no realizaron la totalidad de actividades especificadas. En lo particular, se sugiere realizar esfuerzos para que la BBDD Performance posea la totalidad de la cobertura de proyectos financiados e identifique y sistematice las actividades obligatorias realizadas por los emprendimientos. Esta información sería útil para identificar la hipótesis de relevancia del alcance de todas las actividades obligatorias establecidas en el diseño del Programa, y si en efecto ellas contribuyen en su totalidad a alcanzar el resultado de la validación comercial. Esta sistematización de actividades obligatorias permitirá identificar las variables asociadas que permitan diferenciar por qué un proyecto que logra la validación técnica no logra la validación comercial y por consiguiente actualizar o redefinir el conjunto de actividades obligatorias.
- Se sugiere continuar con el seguimiento con los indicadores del MML aquí presentados organizados por año de convocatoria, por componentes y subcomponentes. Incluir la implementación del

indicador de trazabilidad propuesto por el Programa en el MML (N° de emprendimientos finalizados que lograron financiamiento público de otros programas o instrumentos de CORFO entre t y $t+5$ desde el año de aprobación en t / N° de emprendimientos finalizados con año de aprobación en t).

- Que la realización de encuestas de satisfacción de los beneficiarios cuente con mecanismos de obligatoriedad dependientes del proceso administrativo de cierre, evitando el carácter voluntario, lo que permitiría tener mayor representatividad. Además, agregar campos para recolectar información útil para revisar las actividades obligatorias y mejorarlas o cambiarlas según las necesidades de los emprendedores, y con esto aumentar la tasa de cumplimiento de las actividades obligatorias.
- Respecto del pago a Entidades Patrocinadoras, se recomienda revisar las actividades y funciones que se les exige a las Entidades, estandarizar la estructura de gastos asociados, de modo de contar con una mejor estimación acerca de qué parte del *Overhead* (OH) se puede relacionar con apoyo técnico y que parte con apoyo administrativo. El gasto administrativo total está fuertemente explicado por el gasto que realiza el patrocinador por ese concepto (entre el 60% y 65% cuando usamos el supuesto de 50/50 para el OH), y es importante tener una mejor medida de la estructura de costos de dicha entidad. Por otra parte, comúnmente, el término *Overhead* refiere a gastos de administración general, por lo que se sugiere establecer una denominación distinta para los costos de operación o producción en los que incurre la Entidad Patrocinadora. La utilidad de mejorar la identificación del tipo de gastos que se les permite realizar a las patrocinadoras con el OH pagado por CORFO es generar estándares respecto de la intervención, lo cual permitirá eliminar la discrecionalidad identificada en cuánto la distribución de apoyo técnico y administrativo entre Entidades Patrocinadoras.
- Si bien el Programa cuenta una buena tasa de cumplimiento del Propósito, entre el 58% y el 66% (sobre proyectos finalizados), y para efectos de calificar mejor la eficiencia en el logro de los resultados, resultaría conveniente realizar un estudio de las razones por las cuales una parte de los proyectos financiados no alcanza el objetivo de validación comercial o no obtienen ventas durante la ejecución de la intervención estatal, y si los motivos se relacionan con problemas de gestión, actividades no realizadas, plazos o persistencia en la falta de recursos, durante la fase de desarrollo de la etapa intervenida por el Programa, o se relaciona más bien a que no pasaron las pruebas técnicas u otras con la holgura suficiente para alcanzar la validación comercial de sus productos. Es de destacar, que este análisis requiere desagregarse a nivel regional para visibilizar la heterogeneidad de los emprendimientos innovadores a nivel local y aplicar mejoras en función a las diversidades regionales.

BIBLIOGRAFÍA

- ACVC. (2022). *Impact Report ACVC 2022. Ampliando horizontes para el emprendimiento chileno*. 97. <https://www.acvc.cl/wp-content/uploads/2022/08/Reporte-ACVC.220801.pdf>
- Alvarez, R., & Vergara, S. (2007). Sobrevivencia de las PYME en Chile. *Estudios Públicos*, 107(107). <https://doi.org/10.38178/cep.vi107.504>
- Audretsch, D, Alessandra Colombelli, Luca Grilli, Tommaso Minola, Einar Rasmussen (2020). Innovative start-ups and policy initiatives, *Research Policy*, Volume 49, Issue 10, 2020, 104027, <https://doi.org/10.1016/j.respol.2020.104027>. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2020.104027>
- Bases Legales (2019) Resolución Exenta. CORFO Gerencia de Emprendimiento. Aprueba Texto de las Bases y su Anexo, Del Programa "Semilla Inicia". 06.05.19 00454
- Bases Legales (2020) Resolución Exenta. CORFO Gerencia de Emprendimiento. Modifica Resolución (E) N° 454, de 2019 de CORFO, y Aprueba Nuevo Texto de las Bases del Instrumento de Financiamiento "Semilla Inicia". 3 I.08..20 00844
- Bases Legales (2021) Resolución Exenta. CORFO Gerencia de Emprendimiento. Modifica Instrumento de Financiamiento "Semilla Inicia" y Aprueba el Nuevo Texto de sus Bases. 20.01.22 00058
- Bases Legales (2022) Resolución Exenta. CORFO Gerencia de Emprendimiento. Modifica Instrumento de Financiamiento "Semilla Inicia" y Aprueba el Nuevo Texto. 28.01.21 00084
- Bases Normativas Entidades Patrocinadoras (2021) CORFO. Gerencia de Emprendimiento. Aprueba Nuevo Texto de Bases para la Selección de Entidades Patrocinadoras para los Instrumentos de Financiamiento "Semilla Inicia" y "Semilla Expande". 29.03.21 00294
- Benavente, J. M., Galetovic, A., & Sanhueza, R. (2005). La Dinámica Industrial y la Financiación de las Pyme. *Trimestre Económico*, 72(2), 217–254.
- DIPRES (2019). Informe Final de Evaluación Programas Gubernamentales (EPG) Programa Financiamiento Temprano para el Emprendimiento. Panelistas Ropert, Maria (Coordinadora); Bravo, Javiera y Silva, Marcelo.
- Dabla-Norris, E., Kinda, T., Chahande, K., Chai, H., Chen, Y., De Stefani, A., Kido, Y., Qi, F., & Sollaci, A. (2023). *IMF Departmental Paper No 2023/001: Accelerating Innovation and Digitalization in Asia to Boost Productivity*.
- Freeman, C., & Soete, L. (1997). The economics of industrial innovation. In *The Economics of Industrial Innovation* (Erd Ed.). MIT Press. <https://doi.org/10.4324/9780203357637>
- Gutierrez, C., Heijs, J., Buesa, M., & Baumert, T. (2016). Configuración de los Sistemas Nacionales de Innovación y su Impacto Sobre El Crecimiento Económico. *Economía y Política*, 3(2), 37–83. DOI: 10.15691/07194714.2016.006
- Heijs, J. (2001). Justificación de la Política de Innovación Desde un enfoque Teórico y Metodológico. *IAIF. Instituto de Análisis Industrial y Financiero. Universidad Complutense de Madrid*, 25(1), 88–100. <http://webs.ucm.es/BUCM/cee/iaif/25/25.pdf>
- Hidalgo, G., Kamiya, M., & Reyes, M. (2014). Emprendimientos dinámicos en América Latina. *Avances en*

prácticas y políticas. *CAF. Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva*, 16.

Kantis, H., Federico, J. S., & García, S. I. (2021). *Index of Dynamic Entrepreneurship 2021*. 1–55.

País Digital. (2019). *Observatorio de Innovación de Chile*. 48.

Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. In *Harvard Business Review*.

<https://doi.org/10.1177/014920639101700113>

Vu, N. T. H., Van Velzen, R., Lensink, R., & Bulte, E. (2015). *The impact of gender and business training for female microfinance clients in Vietnam. 3ie Grantee Final Report*.

World Bank. (2011). *Evaluation of World Bank Group Programs Supporting Innovation and Entrepreneurship Introduction*. 1–20.

● ENTREVISTAS REALIZADAS

Las entrevistas realizadas constaron de reuniones grupales a distancia, las cuales se listan a continuación

Título de la reunión	Reunión Inicial Semilla Inicia	Reunión para acordar MML / EPG del Programa Semilla Inicia	Revisión de nueva propuesta de MML Semilla Inicia	Revisión con CORFO MML Semilla Inicia	Revisión de anexo presupuesto y gasto Semilla Inicia	Reunión Revisión Proceso EPG Semilla Inicia DIPRES
Participantes que asistieron	17	15	5	13	7	12
Fecha y Hora de inicio	13-12-2022 11:57	28-12-2022 11:45	06-01-2023 15:00	11/1/23, 13:54	12/1/23, 9:00	18-01-2023, 11:30
	Participantes	Participantes	Participantes	Participantes		Participantes
1	Maricho Galvez Bastidas	Amalia Lucena	Amalia Lucena	Ernesto González Z.	Leonor Saravia Sepúlveda	Amalia Lucena
2	Marcelo Silva (Guest)	Leonor Saravia Sepúlveda	Cesar Muñoz Hernández	Edison Marchant Mundaca	Carolina Gutiérrez Palma	Carmen Contreras Romero
3	Paulina Carvallo Miranda	Maricho Galvez Bastidas	Ernesto González Z.	Leonor Saravia Sepúlveda	Paulina Carvallo Miranda	Carolina Gutiérrez Palma
4	Leonor Saravia Sepúlveda	Cesar Muñoz Hernández	Marcelo Silva	Claudia Espinoza Flores	Marcelo Silva	Cesar Muñoz Hernández
5	Amalia Lucena	Ernesto González Z.	Cristian Colther	Carmen Contreras Romero	Ernesto González Z.	Cristian M. Colther M.
6	Cesar Muñoz Hernández	Paulina Carvallo Miranda		Long Fei Hu Cai	Cesar Muñoz Hernández	Edison Marchant Mundaca
7	Rodrigo Diaz M	Long Fei Hu Cai		Paulina Carvallo Miranda	Cristian Colther	Ernesto González Z.
8	Ernesto González Z.	Ernesto Laura T		Ernesto Laura T		Fernanda Plaza
9	Claudia Espinoza Flores	Marcelo Silva		Cesar Muñoz Hernández		Long Fei Hu Cai
10	Amalia Lucena	Claudia Espinoza Flores		Amalia Lucena		Marcelo Silva
11	Ximena Contreras Flores	Edison Marchant Mundaca		Marcelo Silva		Paulina Carvallo Miranda
12	Long Fei Hu Cai	Carmen Contreras Romero		Cristian Colther		Ximena Contreras Flores
13	Edison Marchant Mundaca	Carolina Gutiérrez Palma		Carlos Navarro Eckholt		
14	Carolina Gutiérrez Palma	Cristian Colther				
15	Fernanda Plaza	Carlos Navarro Eckholt				

Título de la reunión	Reunión Inicial Semilla Inicia	Reunión para acordar MML / EPG del Programa Semilla Inicia	Revisión de nueva propuesta de MML Semilla Inicia	Revisión con CORFO MML Semilla Inicia	Revisión de anexo presupuesto y gasto Semilla Inicia	Reunión Revisión Proceso EPG Semilla Inicia DIPRES
16	Cristian M. Colther M.					
17	Ernesto Laura T					

Título de la reunión	EPG Semilla Inicia - Anexo 4	DIPRES PANEL. Revisión información-análisis EPG	Revisión Indicadores de la Matriz del Marco Lógico (MML)	Principales Observaciones a Informe de Avance EPG Semilla Inicia - CORFO.	Minuta Reunión Focus Group y Principales Observaciones CORFO al Informe Preliminar
Participantes que asistieron	6	6	10	9	8
Fecha y Hora de inicio	26-01-2023, 9:36	01-02-2023, 9:30	03-02-2023, 9:30	09-02-2023, 10:58	30-03-/23, 2:27:
	Participantes	Participantes	Participantes	Participantes	Participantes
1	Leonor Saravia Sepúlveda	Ernesto Gonzalez	Leonor Saravia	Cesar Muñoz Hernández	Leonor Saravia,
2	Carolina Gutiérrez Palma	Rodrigo Diaz	Carlos Navarro Eckholt	Maricho Galvez Bastidas	Amalia Lucena
3	Paulina Carvallo Miranda	Cesar Muñoz	Carmen Contreras Romero	Carmen Contreras Romero	Cristian M. Colther M.
4	Amalia Lucena	Cristian Colther	Cesar Muñoz Hernández	Leonor Saravia Sepúlveda	Ernesto González Z.
5	Marcelo Silva	Marcelo Silva	Cristian M. Colther M	Edison Marchant Mundaca	Cesar Muñoz
6	Cristian Colther	Amalia Lucena.	Edison Marchant Mundaca	Amalia Lucena	Marcelo Silva
7			Long Fei Hu Cai	Long Fei Hu Cai	Maricho Gálvez Bastidas
8			Maricho Galvez Bastidas	Carlos Navarro Eckholt	Paulina Carvallo Miranda
9			Paulina Carvallo Miranda	Cristian Colther	
10			Amalia Lucena		

Título de la reunión	Revisión de comentarios DIPRES a Inf. Preliminar Final Evaluación Semilla Inicia	Reunión EPG Semilla Inicia - Procesos
Participantes que asistieron	5	
Fecha y Hora de inicio	6 de abril-10:30 - 10 de abril-10:00	13 de abril-10:30
Participantes	Amalia Lucena	
1	Cesar Muñoz Hernández	Amalia Lucena
2	Cristian M. Colther M.	Ernesto González Z.
3	Marcelo Silva	Cesar Muñoz Hernández
4	Ernesto González Z.	Cristian M. Colther M.
5		Edison Marchant Mundaca
6		Long Fei Hu Cai
7		Marcelo Silva
8		Maricho Galvez Bastidas
9		Paulina Carvallo Miranda
10		Leonor Saravia Sepúlveda
11		Jaime Romo Pacheco

- **ANEXOS DE TRABAJO**

Anexo 1: Reporte sobre el estado y calidad de la información disponible para evaluar el programa.

A. Bases de datos con información relevante para la evaluación

La presente sección describe y analiza las principales bases de datos (BBDD) con que cuenta el Programa para evaluación y seguimiento, en la siguiente tabla se consideran aspectos tales como: variables de la información que se procesa en cada una; frecuencia de medición; información sobre sexo o género de las personas beneficiarias; etc.

El uso que se dará a esta información es a los fines de evaluar el desempeño del Programa en las dimensiones de Eficacia, Calidad, Eficiencia y Economía, en función de los objetivos declarados del Programa en sus diferentes niveles.

Nombre	Descripción BBDD Semilla Inicia v20230117.xlsx
Descripción	Archivo Excel que contiene los campos de datos que estarán a disposición del Panel de evaluación y que considera las diferentes bases de datos que el servicio pondrá a disposición
Período de vigencia	2019-2022
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo, son el total de postulantes y beneficiarios del Programa en el período
Frecuencia de medición	Anual
Campos / Variables	<ul style="list-style-type: none"> ● Vinculadas al formulario de postulación ● Año Postulación: Año de ingreso de la postulación del proyecto al concurso. ● Año Aprobación: Año de aprobación del proyecto. Sólo disponible para proyectos aprobados. La opción no aplica es para los proyectos no aprobados. ● Instrumento: Nombre del instrumento por el cual postuló el proyecto ● Código: Código de identificación del proyecto ● Año inicio ejecución: Año en que el proyecto inicia efectivamente. Sólo disponible para proyectos formalizados. La opción no aplica es para los proyectos no aprobados. ● Fecha Inicio Ejecución: Fecha de inicio del proyecto formalizado. Sólo disponible para proyectos formalizados. La opción no aplica es para los proyectos no aprobados. ● Año Término Ejecución: Año en el que el proyecto finaliza efectivamente. Sólo disponible para proyectos formalizados. La opción no aplica es para los proyectos no aprobados. ● Fecha Término Ejecución: Fecha de término del proyecto formalizado. Sólo disponible para proyectos formalizados. La opción no aplica es para los proyectos no aprobados. ● Tipo Concurso: Origen del llamado al que corresponde el concurso. Los concursos "Nacionales" son llamados realizados por la Gerencia de Emprendimiento a nivel nacional. Los concursos catalogados como "Dirección Regional", son llamados realizados desde las Direcciones regionales que no se encuentran descentralizadas o en comité. Los concursos catalogados como "Comité Descentralizado", son llamados

	<p>realizados desde regiones que poseen comités descentralizados (Región del Biobío, Antofagasta y Los Ríos)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Convocatoria: Indica el tipo de convocatoria del concurso ● Concurso focalizado mujeres: Identificación si el concurso es focalizado en mujeres. La opción no aplica es para los concursos de los años 2019 y 2020 dado que no existían las focalizaciones. ● Proyecto admisible: Resultado del análisis de admisibilidad del proyecto, el cual revisa diversos requisitos mínimos para la postulación al Programa. ● Proyecto aprobado: Resultado de la deliberación del Subcomité de Financiamiento Temprano sobre la aprobación del proyecto. ● Proyecto formalizado: Identificación si el proyecto fue formalizado, es decir, que tenga la resolución del contrato con Corfo; y además fue pagado el anticipo correspondiente. Existen proyectos que no completan la ejecución durante el tiempo mínimo establecido en las bases, por lo que no deberían ser considerados en la medición de indicadores de resultados. ● Proyecto terminado: Identificación si el proyecto formalizado fue terminado o continúa en ejecución. Existen proyectos que no completan la ejecución durante el tiempo mínimo establecido en las bases, por lo que no deberían ser considerados en la medición de indicadores de resultados. ● Sector económico: Sector económico al que declara el proyecto pertenecer ● Tipo postulante: Tipo postulante al que pertenece el proyecto, ya sea persona natural o persona jurídica ● "¿Registra ventas en SII?, FUENTE: Corfo validado con SII": Registra si el proyecto posee ventas formales acreditadas mediante la base pública del SII: "Nómina de empresas personas jurídicas". Sólo disponible para proyectos formalizados. ● Validación Comercial Fuente: Ventas por SII e Informe final: Evalúa si obtuvo los primeros ingresos por venta de un producto o servicio durante el período de ejecución del proyecto o bien, en el caso de un servicio, acreditar un contrato firmado que dé cuenta de la venta de dicho servicio, cuya prestación se haya iniciado durante el período de ejecución del proyecto. El medio de verificación es a través de fuentes del SII y lo declarado en los informes finales de cada proyecto. ● "¿Tiene registro ante SII? (información recogida durante ejecución del proyecto), FUENTE: Corfo validado con SII": Para las personas naturales, si han constituido empresa ante SII durante la ejecución del proyecto. Sólo disponible para proyectos formalizados. ● Satisfacción Corfo: Evaluación de las actividades realizadas por el equipo de Corfo, ya sea desde el área de vinculación, performance, contacto con el ejecutivo técnico. Evaluación con nota de 1 a 7, con 7 como nota máxima. Sólo disponible para proyectos formalizados desde 2020 y que hayan respondido la encuesta de finalización del proyecto. ● Género Emprendedor: Género del líder del proyecto ● Región postulación: Región desde donde declaran postular los proyectos
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> ● Región ejecución: Región desde donde declaran ejecutarán los proyectos ● Subsidio Aprobado (Pesos): Monto de subsidio en CLP aprobado por comité para los proyectos. Sólo disponible para proyectos formalizados. ● Subsidio Pagado (Pesos): Monto del subsidio pagado en CLP a los proyectos formalizados. Sólo disponible para proyectos formalizados. ● Fuente Financiamiento: Origen del financiamiento del subsidio. Sólo disponible para proyectos formalizados. ● Número de Integrantes del Equipo Emprendedor: Cuantificación de los integrantes del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Año de Nacimiento del Integrante 1 del Equipo Emprendedor: Año de nacimiento del integrante 1 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Género del Integrante 1 del Equipo Emprendedor: Género declarado del integrante 1 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Rol dentro del emprendimiento del Integrante 1 del Equipo Emprendedor: Tipo de rol dentro del emprendimiento que tomará el integrante 1 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Nivel educacional Integrante 1: Mayor nivel educacional alcanzado por el integrante 1 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Área de estudios de educación superior Integrante 1: Área de estudios del mayor nivel educacional alcanzado por el integrante 1 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Experiencia laboral previa del Integrante 1 del Equipo Emprendedor: Número de años de experiencia laboral previa a la postulación del integrante 1 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Número de emprendimientos fundados por integrante 1: Número de emprendimientos fundados por el integrante 1 del equipo emprendedor, previa a la postulación, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Año de Nacimiento del Integrante 2 del Equipo Emprendedor: Año de nacimiento del integrante 2 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Género del Integrante 2 del Equipo Emprendedor: Género declarado del integrante 2 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Rol dentro del emprendimiento del Integrante 2 del Equipo Emprendedor: Tipo de rol dentro del emprendimiento que tomará el integrante 2 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Nivel educacional Integrante 2: Mayor nivel educacional alcanzado por el integrante 2 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Área de estudios de educación superior Integrante 2: Área de estudios del mayor nivel educacional alcanzado por el integrante
--	--

	<p>2 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Experiencia laboral previa del Integrante 2 del Equipo Emprendedor: Número de años de experiencia laboral previa a la postulación del integrante 2 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Número de emprendimientos fundados por integrante 2: Número de emprendimientos fundados por el integrante 2 del equipo emprendedor, previa a la postulación, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Año de Nacimiento del Integrante 3 del Equipo Emprendedor: Año de nacimiento del integrante 3 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Género del Integrante 3 del Equipo Emprendedor: Género declarado del integrante 3 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Rol dentro del emprendimiento del Integrante 3 del Equipo Emprendedor: Tipo de rol dentro del emprendimiento que tomará el integrante 3 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Nivel educacional Integrante 3: Mayor nivel educacional alcanzado por el integrante 3 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Área de estudios de educación superior Integrante 3: Área de estudios del mayor nivel educacional alcanzado por el integrante 3 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Experiencia laboral previa del Integrante 3 del Equipo Emprendedor: Número de años de experiencia laboral previa a la postulación del integrante 3 del equipo emprendedor, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Número de emprendimientos fundados por integrante 3: Número de emprendimientos fundados por el integrante 3 del equipo emprendedor, previa a la postulación, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Al menos una mujer en Equipo Emprendedor: Variable creada a partir de las variables de género del equipo emprendedor ● Tipo de producto: Tipo de producto que espera elaborar el proyecto, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Alcance del proyecto: Alcance que se espera abordar con el proyecto, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Componente innovación del producto o servicio: Componente de innovación que se espera abordar con el proyecto, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Tipo de cliente: Tipo de cliente que se espera atender con el proyecto, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Canal adquisición clientes y/o usuarios: Tipos de canales de adquisición de clientes y/o usuarios que se esperan del proyecto, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Canal de ventas: Tipos de canales de ventas que se esperan del proyecto, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Mentor: Existencia de un mentor que da apoyo al proyecto, según lo declarado en la postulación de cada proyecto.
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> ● Protección del producto o servicio a través de la obtención de patentes: Identificación del estado de protección del producto o servicio a través de la obtención de patentes, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Etapa de desarrollo se encontraba el emprendimiento al momento de postular: Identificación de la etapa de desarrollo del proyecto al momento de postular, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● La empresa postulante exportó durante el año anterior a la postulación: La empresa exportó durante el año anterior a la postulación, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Indique el monto de las exportaciones del año en pesos chilenos: Monto de la exportación del año anterior a la postulación, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Número de empleados antes de postular: N° Empleados del año anterior a la postulación, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Monto Ventas antes de postular: Ventas totales del año anterior a la postulación, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Monto Levantamiento de Capital antes de postular Monto del levantamiento de Capital o inversión antes de postular, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Financiamiento previo: Financiamiento CORFO de la Gerencia de Emprendimiento o Gerencia Start-up Chile previa a la postulación, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Actor Ecosistema: Actor del ecosistema con el que haya accedido a servicios previa a la postulación, según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Actor Ecosistema otro: Actor del ecosistema con el que haya accedido a servicios previa a la postulación, especificación "Otro", según lo declarado en la postulación de cada proyecto. ● Validación técnica: Identifica si ha validado técnicamente o no los proyectos durante la ejecución. Se entenderá como validado técnicamente si acredita ingresos por ventas de un producto terminado, de un servicio en ejecución o ejecutado, o testeos y/o pilotos exitosos con potenciales clientes o usuarios. Sólo disponible para proyectos formalizados. ● Realización del servicio Mentoría: Identifica si los fundadores del emprendimiento han recibido servicios de apoyo para el desarrollo del emprendimiento, considerando servicios de mentoría, en el cual una persona con experiencia (mentor) asiste al emprendedor en el desarrollo de habilidades y conocimientos. Sólo disponible con información para proyectos formalizados desde 2020. ● Realización de un curso en El Viaje del Emprendedor: Identifica si los fundadores del emprendimiento han recibido servicios de apoyo para el desarrollo del emprendimiento, considerando la adquisición de conocimientos y habilidades de acuerdo con la metodología del Proyecto Institucional de Corfo denominado "El
--	--

	<p>Viaje del Emprendedor” a través de los cursos de la plataforma. Sólo disponible para proyectos formalizados.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Satisfacción Entidad Patrocinadora: Evaluación de las actividades realizadas por la Entidad Patrocinadora en relación a la ejecución del proyecto. Evaluación con nota de 1 a 7, con 7 como nota máxima. Sólo disponible con información para proyectos formalizados desde 2020 y que hayan respondido la encuesta de finalización del proyecto. ● Satisfacción Entidad mentora: Evaluación de las actividades realizadas por la entidad mentora en relación a la ejecución del proyecto. Evaluación con nota de 1 a 7, con 7 como nota máxima. Sólo disponible con información para proyectos formalizados desde 2020 y que hayan respondido la encuesta de finalización del proyecto. ● Satisfacción El Viaje del Emprendedor: Evaluación de las actividades realizadas en la plataforma "El viaje del emprendedor". Evaluación con nota de 1 a 7, con 7 como nota máxima. Sólo disponible con información para proyectos formalizados desde 2020 y que hayan respondido la encuesta de finalización del proyecto.
Juicio del Panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	Es un archivo elaborado ad hoc para esta evaluación, que se genera a partir de los datos contenidos en distintos sistemas administrativos de CORFO. Es un diccionario de variables seleccionadas, para el período 2019 – 2022 de cinco orígenes de datos, a saber, construcción interna, F29, formulario de postulación, SGP y encuestas. Se estima como suficientes para iniciar un proceso de evaluación del desempeño del Programa.
Nombre	Base calculo presupuesto y gastos Semilla Inicia (2019-2022).xlsx
Descripción	Planilla de cálculo organizada en 5 hojas, que contiene la base datos de los beneficiarios del Programa y sus transferencias, e información generada por tablas dinámicas que resume información sobre Costo, presupuesto y gasto del Programa.
Período de vigencia	2019-2022
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo, son el total de beneficiarios del Programa en el período
Frecuencia de medición	Anual
Campos / Variables	<p>Los campos contenidos en cada una de las hojas que se detallan a continuación.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Hoja: Base Pagos Regular ● Código proyecto ● Tipo de Pago ● Mes de la transf. ● Tipo de institución ● año pago ● Fecha del transfer. (dd/mm/aa) ● Subgerencia ● Instrumento ● DEVENGO ● SALIDA DE PAGO ● RUT

	<ul style="list-style-type: none"> ● Título ● Unidad monetaria ● Monto en pesos ● Cofinanciamiento ● Item ● ce ge ● Tipo ● Beneficiario ● Patrocinador ● Región <p>Hoja: Base proyectos extra</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Año ● Código ● Tipo Concurso ● Región ● Subsidio Aprobado (Pesos) ● Cofinanciamiento ● Subsidio Pagado (Pesos) ● Fuente Financiamiento ● Resumen de financiamiento anual <p>Hoja: Gasto total por año (2019,2020,2021y 2022)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Presupuesto inicial aprobado ● Presupuesto final ● Gasto ejecutado ● Presupuesto inicial año siguiente ● Gasto en personal ● Bienes y servicios de consumo ● Prestaciones de seguridad social ● Transferencias corrientes ● Íntegros al fisco ● Otros gastos corrientes ● Aporte fiscal libre ● Aporte fiscal para servicio de la deuda ● Adquisición de activos no financieros ● Adquisición de activos financieros ● Iniciativas de inversión ● Préstamos ● Transferencias de capital ● Servicio de la deuda ● Componente 1 (Financiamiento para escalar) ● Gasto administrativo subtítulo 24 ● Gasto administrativo subtítulo (21,22, etc.) <p>Hoja: Resumen de financiamiento (2019-2022)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Presupuestarias ● Asignación específica al Programa ● Asignación institución responsable (ítem 21, 22 y 29, entre otros) ● Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas ● Extrapresupuestarias
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> • Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc. • Total <p>Hoja: Resumen pagado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suma de Monto en pesos: SEMILLA INICIA, SEMILLA INICIA-OH, Total general • Cofinanciamiento: SEMILLA INICIA, SEMILLA INICIA-OH, Total general • Extrapresupuestario • Cofinanciamiento
Juicio del Panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	Es un archivo elaborado ad hoc para esta evaluación, que se genera a partir de la data contenida en distintos sistemas administrativos de CORFO, que contiene un listado en detalle de cada proyecto seleccionados y datos de las transferencias realizadas, y otro tipo de ingresos captados por los proyectos financiados, y los patrocinadores involucrados en los proyectos seleccionados. No contiene detalle de los patrocinadores y de las acciones realizadas por ellos. Pero se estima como suficientes para realizar un proceso de evaluación del desempeño del Programa.
Nombre	BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022 v20230117.xlsx
Descripción	Base de datos que contiene información sobre los postulantes y beneficiarios del Programa para el período 2019-2022
Período de vigencia	2019-2022
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo, son el total de beneficiarios del Programa en el período
Frecuencia de medición	anual
Campos / Variables	<p>Contiene los siguientes campos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Año Postulación • Año Aprobación • Instrumento • Código • Año inicio ejecución • Fecha Inicio Ejecución • Año Término Ejecución • Fecha Término Ejecución • Tipo Concurso • Convocatoria • Concurso focalizado mujeres • Proyecto admisible • Proyecto aprobado • Proyecto formalizado • Proyecto terminado • Sector económico • Tipo postulante • "¿Registra ventas en SII?, FUENTE: Corfo validado con SII" • Validación Comercial, Fuente: Ventas por SII e Informe final • "¿Tiene registro ante SII? (información recogida durante ejecución del proyecto), FUENTE: Corfo validado con SII" • Satisfacción Corfo

	<ul style="list-style-type: none"> ● Género Emprendedor ● Región postulación ● Región ejecución ● Subsidio Aprobado (Pesos) ● Subsidio Pagado (Pesos) ● Fuente Financiamiento ● Número de Integrantes del Equipo Emprendedor ● Año de Nacimiento del Integrante 1 del Equipo Emprendedor ● Género del Integrante 1 del Equipo Emprendedor ● Rol dentro del emprendimiento del Integrante 1 del Equipo Emprendedor ● Nivel educacional Integrante 1 ● Área de estudios de educación superior Integrante 1 ● Experiencia laboral previa del Integrante 1 del Equipo Emprendedor ● Número de emprendimientos fundados por integrante 1 ● Año de Nacimiento del Integrante 2 del Equipo Emprendedor ● Género del Integrante 2 del Equipo Emprendedor ● Rol dentro del emprendimiento del Integrante 2 del Equipo Emprendedor ● Nivel educacional Integrante 2 ● Área de estudios de educación superior Integrante 2 ● Experiencia laboral previa del Integrante 2 del Equipo Emprendedor ● Número de emprendimientos fundados por integrante 2 ● Año de Nacimiento del Integrante 3 del Equipo Emprendedor ● Género del Integrante 3 del Equipo Emprendedor ● Rol dentro del emprendimiento del Integrante 3 del Equipo Emprendedor ● Nivel educacional Integrante 3 ● Área de estudios de educación superior Integrante 3 ● Experiencia laboral previa del Integrante 3 del Equipo Emprendedor ● Número de emprendimientos fundados por integrante 3 ● Al menos una mujer en Equipo Emprendedor ● Tipo de producto ● Alcance del proyecto ● Componente innovación del producto o servicio ● Tipo de cliente ● Canal adquisición clientes y/o usuarios ● Canal de ventas ● Mentor ● Protección del producto o servicio a través de la obtención de patentes ● Etapa de desarrollo se encontraba el emprendimiento al momento de postular ● La empresa postulante exportó durante el año anterior a la postulación <ul style="list-style-type: none"> ● Indique el monto de las exportaciones del año en pesos chilenos ● Número de empleados antes de postular ● Monto Ventas antes de postular ● Monto Levantamiento de Capital antes de postular
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> ● Financiamiento previo ● Actor Ecosistema ● Actor Ecosistema otro ● Validación técnica ● Realización del servicio Mentoría ● Realización de un curso en El Viaje del Emprendedor ● Satisfacción Entidad Patrocinadora ● Satisfacción Entidad mentora ● Satisfacción El Viaje del Emprendedor
Juicio del Panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	Es un archivo elaborado ad hoc para esta evaluación, que se genera a partir de la data contenida en distintos sistemas administrativos de CORFO, que contiene un listado en detalle de cada proyecto postulado y de los proyectos seleccionados. En particular, datos de las transferencias realizadas, y otro tipo de ingresos captados por los proyectos financiados, y los patrocinadores involucrados en los proyectos seleccionados. No contiene detalle de los patrocinadores y de las acciones realizadas por ellos. Pero se estima como suficientes para realizar un proceso de evaluación del desempeño del Programa.
Nombre	Descripción de Fuentes de Información.docx
Descripción	Documento .docx que menciona el contenido de los catálogos de variables de las bases de datos disponibles por el Programa
Período de vigencia	No aplica
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	No aplica
Frecuencia de medición	No aplica
Campos / Variables	<p>Formulario de Postulaciones: Clasificación Restringida. Documento auto declarado por cada postulante que contiene datos técnicos y del equipo fundador de los proyectos al momento de postular, por lo tanto, es la información inicial de como llegan los proyectos a CORFO y permite la comparación con respecto a la ejecución, por lo tanto, es transversal a todos los indicadores. La frecuencia de actualización es una vez por cada convocatoria.</p> <p>Encuesta Nacional de Emprendimiento – Anual: Clasificación Restringida. Encuesta de creación propia de la Gerencia de Emprendimiento para realizar el seguimiento del estado y desempeño de los emprendimientos apoyados a nivel histórico de la cartera. Se adjunta link: https://www.corfo.cl/sites/dataemprendimiento/home</p> <p>Sistema de Gestión de proyectos – SGP: Clasificación de uso interno. Sistema de gestión interna, el cual integra información y documentos de las postulaciones, ejecución técnica y financiera. Este sistema de seguimiento se utiliza principalmente para ver los tiempos de ejecución y procesos que suceden en la ejecución, por lo tanto, es transversal a todos los indicadores. La información es alimentada por los formularios de postulación y de manera adicional contiene información administrativa (fechas de aprobaciones, comité, resoluciones, etc.).</p>

	Reporte Mensual y Final Performance: Clasificación Restringida a convocatorias nacionales. Seguimiento mensual durante la ejecución de los proyectos en formato formulario. Contiene preguntas que el proyecto debe contestar sobre el estado mensual del proyecto y en el último mes de ejecución las preguntas se enfocan a lo realizado en la totalidad de la ejecución. Esta base de datos alimenta de información al indicador de cumplimiento de servicio de mentoría, inicio de algún curso de El Viaje del Emprendedor, Cumplimiento de la Validación Técnica y Satisfacción hacia CORFO, Entidad Patrocinadora, El Viaje del Emprendedor y Mentoría. Esta base de datos se alimenta de manera mensual con información cuantitativa del formulario N°29 más información cualitativa auto declarada.
Juicio del Panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	Información complementaria que describe las BBDD administrativas CORFO, suficiente para caracterizar la naturaleza de tipo de datos contentivos de los datos administrativos y la forma de obtención de estos.
Nombre	Definiciones variables SI Performance EPG.xlsx
Descripción	Excel con el diccionario de variables de la base datos relativos a los reportes mensuales y reporte final
Período de vigencia	2020-2022
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	No aplica, es un archivo de diccionario de variables
Frecuencia de medición	Mensual y anual
Campos / Variables	<p>Hoja Reporte mensual, contiene los siguientes campos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Estado de ánimo ● Percepción sobre estado de avance del emprendimiento ● Estado del emprendimiento ● Adquisición de ventas ● Cantidad de Ventas ● Tracción ● Realización de Mentoría ● Entidad Mentora ● Autoevaluación Plataforma El Viaje del Emprendedor ● Iniciación de cursos en El Viaje de Emprendedor ● Satisfacción Entidad Patrocinadora ● Generación de nuevos puestos de trabajos ● N° de nuevos puestos de trabajo ● N° de puestos de trabajo Full Time ● N° de puestos de trabajo Part Time ● Comentarios Mensuales ● nombre Proyecto ● mes y año ● Código proyecto ● Programa <p>Hoja Reporte final, contiene los siguientes campos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Validación técnica Inicial ● Validación técnica final ● Actividades realizadas durante la ejecución ● Certificación

	<ul style="list-style-type: none"> ● Canales de ventas ● Inversión en marketing ● Realización de Valorización de la empresa ● Cuantificación de la valorización ● Realización de Mentoría ● Entidad Mentora ● Satisfacción Entidad Mentora ● Realización de cursos en El Viaje de Emprendedor ● Satisfacción El Viaje de Emprendedor ● Satisfacción CORFO ● Satisfacción Entidad Patrocinadora ● Levantamiento de capital privado ● Tipo de capital privado ● Cuantificación del levantamiento de capital privado ● Levantamiento de capital público ● Institución de capital público ● Cuantificación del levantamiento de capital privado ● N° de nuevos puestos de trabajo ● N° de puestos de trabajo Full Time ● N° de puestos de trabajo Part Time ● Tipo de clasificación del comentario ● Comentarios sobre la ejecución ● nombre Proyecto ● mes y año ● Código proyecto ● Programa
Juicio del Panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	Archivo que permite comprender de manera suficiente los campos y categorías utilizadas en la base de datos de los proyectos seleccionados. Posteriormente, el Panel realizará una solicitud específica de datos en variables seleccionadas con su código correlativo de proyecto.
Nombre	Diccionario BBDD Postulaciones.xlsx
Descripción	Excel con el diccionario de variables de la base datos relativos a los proyectos postulados al Programa Semilla inicia.
Período de vigencia	2019-2022
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	No aplica, es un archivo de diccionario de variables
Frecuencia de medición	Mensual y anual
Campos / Variables	<p>Contiene los siguientes campos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Año Postulación ● Instrumento ● Sector económico ● Tipo postulante ● Género Emprendedor ● Región postulación ● Región ejecución ● Número de Integrantes del Equipo Emprendedor ● Año de Nacimiento del Integrante 1 del Equipo Emprendedor ● Género del Integrante 1 del Equipo Emprendedor

	<ul style="list-style-type: none"> ● Rol dentro del emprendimiento del Integrante 1 del Equipo Emprendedor ● Nivel educacional Integrante 1 ● Área de estudios de educación superior Integrante 1 ● Experiencia laboral previa del Integrante 1 del Equipo Emprendedor ● Número de emprendimientos fundados por integrante 1 ● Año de Nacimiento del Integrante 2 del Equipo Emprendedor ● Género del Integrante 2 del Equipo Emprendedor ● Rol dentro del emprendimiento del Integrante 2 del Equipo Emprendedor ● Nivel educacional Integrante 2 ● Área de estudios de educación superior Integrante 2 ● Experiencia laboral previa del Integrante 2 del Equipo Emprendedor ● Número de emprendimientos fundados por integrante 2 ● Año de Nacimiento del Integrante 3 del Equipo Emprendedor ● Género del Integrante 3 del Equipo Emprendedor ● Rol dentro del emprendimiento del Integrante 3 del Equipo Emprendedor ● Nivel educacional Integrante 3 ● Área de estudios de educación superior Integrante 3 ● Experiencia laboral previa del Integrante 3 del Equipo Emprendedor ● Número de emprendimientos fundados por integrante 3 ● Tipo de producto ● Alcance del proyecto ● Componente innovación del producto o servicio ● Tipo de cliente ● Canal adquisición clientes y/o usuarios ● Canal de ventas ● Mentor ● Protección del producto o servicio a través de la obtención de patentes ● Etapa de desarrollo se encontraba el emprendimiento al momento de postular ● La empresa postulante exportó durante el año anterior a la postulación ● Indique el monto de las exportaciones del año en pesos chilenos ● Número de empleados antes de postular ● Monto Ventas antes de postular ● Monto Levantamiento de Capital antes de postular ● Financiamiento previo ● Actor Ecosistema ● Actor Ecosistema otro
<p>Juicio del Panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación</p>	<p>Archivo permite comprender de manera suficiente los campos y categorías utilizadas en la base de datos de los proyectos que han postulado al Programa Semilla Inicia.</p>

Nombre	Diccionario BBDD SGP.xlsx
Descripción	Excel con el diccionario de variables de la base datos relativos a los campos que utiliza el Sistema de Gestión de proyectos – SGP, el cual integra información y documentos de las postulaciones, ejecución técnica y financiera.
Período de vigencia	2019-2022
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Censo, son el total de proyectos seleccionados del Programa en el período
Frecuencia de medición	Mensual, anual
Campos / Variables	<p>Contiene los siguientes campos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Año Aprobación ● Código ● Año inicio ejecución ● Tipo Concurso ● Concurso focalizado mujeres ● Proyecto admisible ● Proyecto adjudicado ● Subsidio Aprobado (Pesos) ● Subsidio Pagado (Pesos) ● Fuente Financiamiento ● Fecha subcomité ● Fecha entrega informe final ● Fecha aprueba informe final ● Presupuesto ● Presupuesto beneficiario ● Aprobado Beneficiario
Juicio del Panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	Archivo permite comprender de manera suficiente los campos y categorías utilizadas en la base de datos SGP de uso interno del Programa.
Nombre	Diccionario Variables Encuesta Nacional de Emprendimiento 2020-2022 Semilla Inicia.xlsx
Descripción	Excel con el diccionario de variables de la base datos relativos a la Encuesta Nacional de Emprendimiento – Anual: Clasificación Restringida, que contiene información relativa al seguimiento del estado y desempeño de los emprendimientos apoyados a nivel histórico de la cartera de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO
Período de vigencia	2020-2022
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	No aplica, es un archivo de diccionario de variables
Frecuencia de medición	anual
Campos / Variables	<p>Contiene los siguientes campos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● El emprendimiento está operativo año 2020 ● El emprendimiento está operativo año 2021 ● El emprendimiento está operativo año 2022 ● Año en que dejó de operar el emprendimiento año 2020 ● Año en que dejó de operar el emprendimiento año 2021 ● Año en que dejó de operar el emprendimiento año 2022 ● Razón el emprendimiento no continúa operativo año 2020

	<ul style="list-style-type: none"> ● Razón el emprendimiento no continúa operativo año 2021 ● Razón el emprendimiento no continúa operativo año 2022 ● No operativo Otro año 2020 ● No operativo Otro año 2021 ● No operativo Otro año 2022 ● Razón el emprendimiento cerró año 2020 ● Razón el emprendimiento cerró año 2021 ● Razón el emprendimiento cerró año 2022 ● Cierre Otro año 2020 ● Cierre Otro año 2021 ● Cierre Otro año 2022 ● De 1 a 5 (Siendo 1 menor y lo 5 mayor) Cuánto afectó el COVID-19 a que tu emprendimiento no esté operativo año 2020 ● De 1 a 5 (Siendo 1 menor y lo 5 mayor) Cuánto afectó el COVID-19 a que tu emprendimiento no esté operativo año 2021 ● De 1 a 5 (Siendo 1 menor y lo 5 mayor) Cuánto afectó el COVID-19 a que tu emprendimiento no esté operativo año 2022 ● De 1 a 5 (Siendo 1 menor y lo 5 mayor) Cuánto afectó el Estallido Social a que tu emprendimiento no esté operativo año 2020 ● De 1 a 5 (Siendo 1 menor y lo 5 mayor) Cuánto afectó el Estallido Social a que tu emprendimiento no esté operativo año 2021 ● De 1 a 5 (Siendo 1 menor y lo 5 mayor) Cuánto afectó el Estallido Social a que tu emprendimiento no esté operativo año 2022 ● El emprendimiento fue vendido o fusionado año 2020 ● El emprendimiento fue vendido o fusionado año 2021 ● El emprendimiento fue vendido o fusionado año 2022 ● Año en que el emprendimiento fue vendido o fusionado el emprendimiento año 2020 ● Año en que el emprendimiento fue vendido o fusionado el emprendimiento año 2021 ● Año en que el emprendimiento fue vendido o fusionado el emprendimiento año 2022 ● Estado actual del emprendimiento año 2020 ● Estado actual del emprendimiento año 2021 ● Estado actual del emprendimiento año 2022 ● Emprendimiento ya alcanzó el break even año 2020 ● Emprendimiento ya alcanzó el break even año 2021 ● Emprendimiento ya alcanzó el break even año 2022 ● Manera en que ha afectado la pandemia COVID-19 las ventas de tu emprendimiento año 2020 ● Manera en que ha afectado la pandemia COVID-19 las ventas de tu emprendimiento año 2021 ● Manera en que ha afectado la pandemia COVID-19 las ventas de tu emprendimiento año 2022 ● Ventas nacionales durante el año 2019 (En pesos) ● Ventas nacionales durante el año 2020 (En pesos) ● Ventas nacionales durante el año 2021 (En pesos) ● Ventas nacionales acumuladas en total, desde la primera venta hasta el año 2019 (En pesos) ● Ventas nacionales acumuladas en total, desde la primera venta hasta el año 2020 (En pesos)
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> ● Ventas nacionales acumuladas en total, desde la primera venta hasta el año 2021 (En pesos) ● Ventas en el extranjero durante el año 2019 (En pesos) ● Ventas en el extranjero durante el año 2020 (En pesos) ● Ventas en el extranjero durante el año 2021 (En pesos) ● Ventas en el extranjero acumuladas en total, desde la primera venta hasta el año 2019 (En pesos) ● Ventas en el extranjero acumuladas en total, desde la primera venta hasta el año 2020 (En pesos) ● Ventas en el extranjero acumuladas en total, desde la primera venta hasta el año 2021 (En pesos) ● Nombre de Países extranjero donde vende año 2020 ● Nombre de Países extranjero donde vende año 2021 ● Nombre de Países extranjero donde vende año 2022 ● Número de países extranjero donde vende año 2020 ● Número de países extranjero donde vende año 2021 ● Número de países extranjero donde vende año 2022 ● Capital Privado Nacional levantado desde inicio emprendimiento hasta el año 2019 (En pesos) ● Capital Privado Nacional levantado desde inicio emprendimiento hasta el año 2020 (En pesos) ● Capital Privado Nacional levantado desde inicio emprendimiento hasta el año 2021 (En pesos) ● Capital Privado Extranjero levantado desde inicio emprendimiento hasta el año 2019 (En pesos) ● Capital Privado Extranjero levantado desde inicio emprendimiento hasta el año 2020 (En pesos) ● Capital Privado Extranjero levantado desde inicio emprendimiento hasta el año 2021 (En pesos) ● Número de Trabajadores Full Time en el año 2020 ● Número de Trabajadores Full Time en el año 2021 ● Número de Trabajadores Full Time en el año 2022 ● Número de Trabajadores Part Time en el año 2020 ● Número de Trabajadores Part Time en el año 2021 ● Número de Trabajadores Part Time en el año 2022 ● Número de Empleos Full Time en el año 2021 ● Número de Empleos Full Time en el año 2022 ● Número de Empleos Part Time en el año 2021 ● Número de Empleos Part Time en el año 2022 ● Valorización Formal emprendimiento año 2020 ● Valorización Formal emprendimiento año 2021 ● Valorización Formal emprendimiento año 2022 ● Monto Valorización Formal emprendimiento año 2020 (En pesos) ● Monto Valorización Formal emprendimiento año 2021 (En pesos) ● Monto Valorización Formal emprendimiento año 2022 (En pesos) ● Año en que se realizó la valorización formal año 2020 ● Año en que se realizó la valorización formal año 2021 ● Año en que se realizó la valorización formal año 2022 ● Método de Valorización año 2020 ● Método de Valorización año 2021 ● Método de Valorización año 2022 ● Otro Método de Valorización año 2020
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> ● Otro Método de Valorización año 2021 ● Otro Método de Valorización año 2022 ● Impacto social emprendimiento año 2020 ● Impacto social emprendimiento año 2021 ● Impacto social emprendimiento año 2022 ● Dimensiones impacto social emprendimiento año 2020 ● Dimensiones impacto social emprendimiento año 2021 ● Dimensiones impacto social emprendimiento año 2022 ● N° patentes otorgadas ha obtenido el emprendimiento año 2020 ● N° patentes otorgadas ha obtenido el emprendimiento año 2021 ● N° patentes otorgadas ha obtenido el emprendimiento año 2022 ● N° patentes el emprendimiento ha solicitado o tiene pendiente de aprobación año 2020 ● N° patentes el emprendimiento ha solicitado o tiene pendiente de aprobación año 2021 ● N° patentes el emprendimiento ha solicitado o tiene pendiente de aprobación año 2022 ● N° derechos de autor ha obtenido el emprendimiento año 2020 ● N° derechos de autor ha obtenido el emprendimiento año 2021 ● N° derechos de autor ha obtenido el emprendimiento año 2022 ● N° marcas registradas ha obtenido el emprendimiento año 2020 ● N° marcas registradas ha obtenido el emprendimiento año 2021 ● N° marcas registradas ha obtenido el emprendimiento año 2022 ● N° acuerdos de confidencialidad ha suscrito el emprendimiento año 2020 ● N° acuerdos de confidencialidad ha suscrito el emprendimiento año 2021 ● N° acuerdos de confidencialidad ha suscrito el emprendimiento año 2022 ● N° secretos comerciales ha suscrito el emprendimiento año 2020 ● N° secretos comerciales ha suscrito el emprendimiento año 2021 ● N° secretos comerciales ha suscrito el emprendimiento año 2022 ● Ninguna de las anteriores, año 2020 ● Ninguna de las anteriores, año 2021 ● Ninguna de las anteriores, año 2022
<p>Juicio del Panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación</p>	<p>Base de datos complementaria, que presenta información relevante para hacer seguimiento a los resultados obtenidos por los beneficiarios del Programa y por tanto, el Panel considera que es útil para el proceso de evaluación del Programa.</p>

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

Identificación del documento	Breve descripción del contenido
<p>Título del documento: SEMILLA INICIA Gerencia Emprendimiento 2022 Autor: CORFO Año: 2022 Formato archivo: PDF Nombre del archivo: Presentación Semilla Inicia.pdf</p>	<p>Presentación del Programa Año 2022 contentivo de una presentación descriptiva de los objetivos del Programa, su operatividad</p>
<p>Título del documento: PROGRAMA NUEVO 2020 Autor: CORFO Año: 2020 Formato archivo: PDF Nombre del archivo: RF - Ficha Semilla Inicia 2020.pdf</p>	<p>Ficha de antecedentes de diagnóstico que origina el Programa del año 2020. Esquematiza y resume diagnóstico del Programa y señala población potencial y objetivo. Incluye análisis de la estrategia de implementación</p>
<p>Título del documento: Simplificación Gerencia de Emprendimiento Autor: CORFO Año: 2019 Formato archivo: PPT. Nombre del archivo: 20190610 Presentación Simplificación Emprendimiento Actualizada.ppt</p>	<p>Esquematización histórica comparativa de la simplificación de los Programas de financiamiento de la Subgerencia de Financiamiento Temprano. Describe la Oferta Actual Programa de Financiamiento Temprano + Startup Chile y el Nuevo Programa de Financiamiento Temprano + Startup Chile</p>
<p>Título del documento: Simplificación y Ajuste de Oferta Institucional Autor: CORFO Año: 2018 Formato archivo: Docx Nombre del archivo: Simplificación y Ajuste de Oferta Institucional 2018.docx</p>	<p>Documento en Word que describe la simplificación y el ajuste de la oferta institucional de CORFO que se inició en el año 2018</p>
<p>Título del documento: Simplificación Autor: CORFO Año: 2019 Formato archivo: PPT. Nombre del archivo: Slide instrumentos FT.ppt</p>	<p>Lamina que esquematiza los Programas Semilla Inicia, Semilla Expande y Escalamiento</p>
<p>Título del documento: Texto de las Bases y Su Anexo, del Programa "Semilla Inicia". Autor: CORFO Años: 2019,2020;2021;2022 Formato archivos: Pdf. Nombre de los archivos: Bases Semilla Inicia 2019.pdf Bases Semilla Inicia 2020.PDF Bases Semilla Inicia 2021 - 2da convocatoria.pdf Bases Semilla Inicia 2021.pdf</p>	<p>Documentos contentivos de las resoluciones de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO, donde se aprueban las bases legales y sus anexos del Programa "Semilla Inicia" para los años 2019, 2020, 2021 y 2022. Los archivos listados contienen bases generales de cada año, las respectivas bases de focalización en la totalidad del territorio nacional; focalización regional; y Bases de convocatorias para emprendimientos mujeres con su respectiva focalización.</p>

<p>Bases Semilla Inicia 2022 - 2da convocatoria.pdf Bases Semilla Inicia 2022.pdf Bases Semilla Inicia para Emprendimientos Mujeres 2021.pdf Bases Semilla Inicia para Emprendimientos Mujeres 2022.pdf Focalización Semilla Inicia 2019.pdf Focalización Semilla Inicia 2020.PDF Focalización Semilla Inicia 2021 - 2da convocatoria.pdf Focalización Semilla Inicia 2021.pdf Focalización Semilla Inicia 2022 - 2da convocatoria.pdf Focalización Semilla Inicia 2022.pdf Focalización Semilla Inicia para Emprendimientos Mujeres 2021.pdf Focalización Semilla Inicia para Emprendimientos Mujeres 2022.pdf Focalización Semilla Inicia para Emprendimientos Mujeres 2022 - Biobío.pdf Focalización Semilla Inicia 2019 - Biobío.PDF Focalización Semilla Inicia 2019 - Los Ríos.pdf Focalización Semilla Inicia 2019 (2da) - Biobío.PDF Focalización Semilla Inicia 2020 - Aysén.pdf Focalización Semilla Inicia 2020 - Biobío.pdf Focalización Semilla Inicia 2020 - Tarapacá.pdf Focalización Semilla Inicia 2021 - Antofagasta.pdf Focalización Semilla Inicia 2021 - Los Ríos.pdf Focalización Semilla Inicia 2021 - Maule.pdf Focalización Semilla Inicia 2021 (2da) - Antofagasta.pdf Focalización Semilla Inicia 2021 (2da) - Maule.pdf Focalización Semilla Inicia 2021- Biobío.pdf Focalización Semilla Inicia 2022 - Antofagasta.pdf Focalización Semilla Inicia 2022 - Aysén.pdf Focalización Semilla Inicia 2022 - Los Ríos.pdf Focalización Semilla Inicia 2022 - Maule.pdf Focalización Semilla Inicia 2022 (2da) - Antofagasta.pdf</p>	
<p>Título del documento: Manuales operativos y formularios de procedimientos Autor: CORFO Años: Varios Formato archivos: Pdf. Nombres de los archivos: Bases Administrativas Generales 2020.pdf</p>	<p>Documentos contentivos de las Bases Administrativas Generales para los Programas, Convocatorias, Concursos y Líneas de Financiamiento de postulación permanente que apruebe el Comité de Emprendimiento o sus Subcomités. Año 2013 y 2020. Incluye primera y segunda</p>

<p>INSTRUCTIVO RENDICIÓN Emprendimiento 2015.pdf Manual de Rendiciones de Gastos RE 443 CORFO.pdf Primera Modificación BAG 2015.pdf Segunda Modificación BAG 2015.pdf Bases Administrativas Generales 2013.pdf</p>	<p>modificación del año 2015; el instructivo de rendición de emprendimientos del año 2015; y el manual de rendiciones de gastos RE 443.</p>
<p>Título del documento: 2. FICHA DE ANTECEDENTES DEL PROGRAMA INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA Autor: CORFO Año: 2022 Formato archivos: Pdf. Nombre del archivo: Ficha2_IC_2023 (14.12.2022).pdf</p>	<p>Ficha formato de la Dirección de Presupuestos del Departamento de Evaluación y Transparencia Fiscal la cual indica los beneficiarios del Programa y su cuantificación. Incluye la descripción de los aspectos organizacionales y el modelo de operación de la subgerencia de financiamiento temprano</p>
<p>Título del documento: "Normas para acreditar la calidad de empresa liderada por mujeres", en el contexto de los instrumentos de financiamiento de la gerencia de emprendimiento. Autor: CORFO Año: 2021 Formato archivos: Pdf. Nombre del archivo: NormasEmpresasLideradasporMujeres.pdf</p>	<p>Resolución que aprueba las normas para acreditar la calidad de empresa liderada por mujeres en el cual se definen los criterios para que un emprendimiento sea considerado una "Empresa liderada por mujeres".</p>
<p>Título del documento: Reportes de evaluación ex ante de Programas públicos formulación presupuestaria 2020. Autor: DIPRES Año: 2019 Formato archivos: Pdf. Nombre del archivo: Ex ante 2020 SEMILLA INICIA.pdf</p>	<p>Ficha de evaluación ex ante de diseño del proceso de formulación presupuestaria 2020. Incluye población y cobertura del Programa e indicadores de seguimiento. El documento contiene todos los Programas evaluados en el año 2019, el cual incluye el Programa Semilla Inicia</p>
<p>Título del documento: Monitoreo y seguimiento oferta pública 2019. Nombre del Programa: Semilla Inicia Autor: DIPRES Años: 2019, 2020, 2021 Formato archivos: Pdf. Nombre de los archivos: Monitoreo 2019 Semilla Inicia.pdf Monitoreo 2020 Semilla Inicia.pdf Monitoreo 2021 Semilla Inicia.pdf</p>	<p>Documentos en PDF disponibles en https://www.dipres.gob.cl/598/w3-propertyvalue-24167.html#instrumentos Incluye los antecedentes del Programa; análisis del desempeño; Indicadores de propósito; indicadores complementarios. Años 2019, 2020 y 2021</p>
<p>Título del documento: El Viaje del Emprendedor Autor: CORFO Año de recuperación: 2022 Formato archivos: Pdf. Nombre de los archivos: Libro_El_Viaje_del_Emprendedor.pdf Cómo funciona El Viaje del Emprendedor.pdf</p>	<p>Documentos públicos disponibles en https://www.elviajedelemprendedor.cl/ Documentos descriptivos de la metodología de apoyo en capacitación y mentoría de los emprendimientos de CORFO.</p>

Etapas_y_Contenidos.pdf	
<p>Título del documento: Estadísticas del Programa: Semilla Inicia 2019-2022, Autor: Gerencia Emprendimiento, CORFO Año: Dic. 2022 Formato del archivo: .docx Nombre del archivo: Caracterización Semilla Inicia Data EPG.docx</p>	<p>Documento con estadística resumida sobre los postulantes y beneficiarios del Programa según tipo de concurso y diferentes desagregaciones geográficas, por sectores de la economía, género.</p>
<p>Título del documento: Entrepreneurship policy in Chile: The effect of CORFO seed capital program. Autor: L. Navarro, Report, BID. Año: 2014 Formato archivo: .pdf Nombre del archivo: The Effect of CORFO Seed Capital Programapril2014.pdf</p>	<p>Reporte analiza datos administrativos de proyectos que postularon al Programa Capital Semilla de CORFO, en el período 2008-2012 para analizar su impacto en el inicio, crecimiento y supervivencia de nuevas empresas.</p>
<p>Título del documento: h) Costos, presupuesto y gasto (2018-2022) Autor: DIPRES Año: no indica Formato archivo: pdf Nombre del archivo: Minuta Presupuesto y Costos Semilla Inicia (2019-2022).pdf</p>	<p>Documento que contiene una tabla resumen de presupuesto y gasto del Programa para el período 2019-2022.</p>
<p>Título del documento: Informe final generación Semilla Inicia 2020 Autor: Corfo Año: 2020 Formato archivo: pdf Nombre del archivo: Informe Final INICIA 2020 Performance.pdf</p>	<p>Documento que presenta antecedentes de una evaluación interna, mostrando datos de los proyectos financiados el 2020 y los resultados obtenidos por sus beneficiarios en función de datos de SII de 84 proyectos y de la BBDD SI Performance.</p>
<p>Título del documento: Programa nuevo 2020 Autor: RF 2020, CORFO Formato archivo: pdf Nombre del archivo: RF 2020 - Ficha Semilla Inicia.pdf</p>	<p>Documento que contiene los antecedentes generales de apertura del Programa para su apertura y financiamiento en el presupuesto.</p>
<p>Título del documento: 1. Ficha de antecedentes del Programa: preparación marco lógico Autor: Dipres Año: 2022 Formato archivo: .docx Nombre del archivo: Ficha1_antecedentes_ml_2023 (distribución de responsables).docx</p>	<p>Presenta antecedentes básicos del Programa Semilla Inicia, las políticas y normativa a las que se vincula, sus objetivos, su población potencial y objetiva, proceso de producción del componente, definición de indicadores de desempeño, y metas, y evaluación de riesgos de ejecución</p>
<p>Título del documento: Anexo 1 : Matriz de marco lógico Autor: DIPRES Año: 2022 Formato archivo: .docx Nombre del archivo: Anexo_1_ficha1_ml_2023.docx</p>	<p>Documento que contiene la propuesta inicial de matriz de marco lógico del Programa.</p>

<p>Título del documento: 2. FICHA DE ANTECEDENTES DEL PROGRAMA, INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA Autor: DIPRES Año: 2022 Formato archivo: .docx Nombre del archivo: Ficha2_IC_2023.docx</p>	<p>Ficha tipo que solicita información DIPRES para el proceso de evaluación de desempeño del Programa. En términos de beneficiarios efectivos y cobertura del Programa. Aspectos de organización y gestión, horizonte de intervención y sobre ajuste, modificaciones, adendas.</p>
<p>Título del documento: Solicitud de información Programas a evaluar EPG 2023 Autor: DIPRES Año: 2022 Formato archivo: pdf Nombre del archivo: Solicitud de información EPG 2023.pdf</p>	<p>Documento con el listado de antecedentes solicitados por DIPRES al Programa a ser evaluado.</p>
<p>Título del documento: Solicitud de información Programas a evaluar EPG 2023 Autor: DIPRES Año: 2022 Formato archivo: .docx Nombre del archivo: SOLICITUD DE INFORMACIÓN PROGRAMAS A EVALUAR EPG 2023 (con responsables).docx</p>	<p>Documento que identifica a los responsables y contrapartes de los antecedentes necesarios para la evaluación, en los ámbitos del listado solicitado por DIPRES.</p>
<p>Título del documento: Reporte nacional de Chile 2018 Autor: GEM, Universidad del Desarrollo Año: 2018 Formato archivo: pdf Nombre del archivo: gem-reporte-nacional-de-chile-2018-1563811415.pdf https://www.gemconsortium.org/report</p>	<p>Documento propuesto por el Panel de evaluación que contiene información sobre las características de los emprendedores en Chile para el año 2018, y que fue considerada en la justificación de la población base y objetivo y de donde se obtuvieron los factores de focalización y cobertura del Programa.</p>
<p>Título del documento: Reporte nacional de Chile 2019 Autor: GEM, Universidad del Desarrollo Año: 2019 Formato archivo: pdf Nombre del archivo: gem-nacional-de-chile-2019hoja-1594993852.pdf</p>	<p>Documento propuesto por el Panel y que contiene información actualizada sobre la actividad emprendedora y sus condicionantes, a nivel nacional para Chile en el año 2019.</p>
<p>Título del documento: Mujeres y actividad emprendedora/Chile 2019 Autor: GEM, Universidad del Desarrollo Año: 2019 Formato archivo: .pdf Nombre del archivo: gem201908-web-1629141719.pdf</p>	<p>Documento propuesto por el Panel de evaluación, en donde se muestra el Reporte de la actividad emprendedora en perspectiva de Género en Chile para el año 2019.</p>
<p>Título del documento: Reporte regional de Chile 2018 Autor: GEM, Universidad del Desarrollo Año: 2018</p>	<p>Documento propuesto por el Panel de evaluación que contiene antecedentes de la actividad emprendedora a nivel de regiones en Chile para el año 2018.</p>

<p>Formato archivo: pdf Nombre del archivo: gem-regional-de-chile-2018-final-1629142182-1.pdf</p>	
<p>CAF, Documentos de trabajo Políticas de fomento al emprendimiento dinámico en América latina: tendencias y desafíos N° 2012/09 Agosto, 2012 Kantis, Hugo; Federico, Juan; Menéndez, Cecilia</p> <p>https://xdoc.mx/preview/politicas-de-fomento-al-emprendimiento-dinamico-en-america-5f42d0f8df571</p>	<p>Este trabajo se focaliza en las políticas de fomento al emprendimiento dinámico, es decir de las nuevas empresas que, además de sobrevivir, logran crecer de manera significativa. Este trabajo describe y analiza aquellas políticas que buscan explícitamente promover la gestación, nacimiento y expansión de empresas con potencial de crecimiento y/o innovación.</p> <p>Se analizan en cuenta aquellas políticas que buscan (a) remover factores que constituyen barreras inhibitorias del emprendimiento (trámites y registros de empresas, acceso al financiamiento, reducción del peso de impuestos y regulaciones, provisión de infraestructura para la innovación, redes de contactos, entre otras) y (b) incidir positivamente sobre distintas etapas del proceso emprendedor (gestación, puesta en marcha, desarrollo temprano y/o expansión). En adición a ello, las políticas se analizan en base al tipo de instrumentos utilizados y al modelo institucional implementado, teniendo en cuenta el rol de los distintos actores de la sociedad civil.</p>
<p>“Where there is a will, there is a way? Assessing the impact of obstacles to innovation Pierre Blanchard, Jean-Pierre Huiban†, Antonio Musolesi, Patrick Sevestre, 18/12/08</p> <p>https://ideas.repec.org/a/oup/indcch/v22y2013i3p679-710.html</p>	<p>El objetivo de este artículo es evaluar el impacto de los obstáculos a la innovación en la propensión de las empresas a innovar. Se demuestra estadísticamente un impacto significativo y negativo de los obstáculos a la innovación en la propensión de las empresas a innovar</p>
<p>10ª. Encuesta de Innovación en Empresas 2015/2016. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Año Publicación 2018</p> <p>https://www.economia.gob.cl/2018/02/22/decima-encuesta-de-innovacion-en-empresas-2015-2016.htm</p>	<p>La Encuesta de Innovación tiene por objetivo proporcionar información sobre la estructura del proceso de innovación de las empresas en Chile (insumos y resultados), y mostrar las relaciones entre dicho proceso y la estrategia de innovación de las empresas, el esfuerzo innovativo, los factores que influyen en su capacidad para innovar y el rendimiento económico de las empresas, para los años de medición. La Encuesta mide variables como el tipo de innovación (producto, proceso, gestión organizativa y/o marketing), grado de novedad, derechos de propiedad intelectual, las actividades innovativas, incluyendo la I+D, que realizan las empresas chilenas, en los</p>

	distintos sectores productivos y regiones del país.
<p>Situación del financiamiento a pymes y empresas nuevas en América Latina. CAF/CIEPLAN 2017</p> <p>https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/</p>	<p>El informe analiza las fallas de oferta, demanda e institucionales que, en conjunto, determinan la existencia de barreras al financiamiento a esas empresas alrededor del mundo, con independencia del nivel económico, desarrollo de los sistemas financieros e incluso, de cultura empresarial de los países considerados. También analiza las distintas fuentes de fondo e intermediarios financieros y su papel en distintas etapas del ciclo de vida de un negocio. Después de comparar la magnitud de la restricción financiera en América Latina con la que existe en otras regiones, se analizan las políticas públicas de la región a la luz de las mejores prácticas internacionales.</p>
<p>Justificación de la Política de Innovación, desde un enfoque teórico y metodológico. Documento de Trabajo, 2001. Instituto de Análisis Industrial y Financiero, UCM</p> <p>http://webs.ucm.es/BUCM/cee/iaif/25/25.pdf</p>	<p>El documento presenta una revisión de la literatura teórica que ofrece una justificación a la política de innovación. Se entregan además las implicaciones para el diseño de políticas de innovación, junto con criterios y un marco metodológico para la evaluación.</p>
<p>Políticas de Innovación para PYMES en América Latina. Documentos de Proyecto. Cepal. Naciones Unidas. Año 2011</p> <p>https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3868/S2011008_es.pdf</p>	<p>Documento que relaciona las PYMES con los procesos de innovación, haciendo una revisión diagnóstica al 2011 y reconceptualizando y relevando la importancia de la innovación en los países de la región. En esta versión de la serie se analiza en caso chileno</p>
<p>Políticas de Innovación para PYMES en América Latina. Documentos de Proyecto. Cepal. Naciones Unidas. Año 2014</p> <p>https://www.cepal.org/es/publicaciones/37352-promesa-un-suspirar-politicas-innovacion-pymes-america-latina</p>	<p>Documento que relaciona las PYMES con los procesos de innovación, haciendo una revisión diagnóstica al 2014 y reconceptualizando y relevando la importancia de la innovación en los países de la región.</p>
<p>Emprendimiento en Chile. Hacia un modelo de Segmentación. CORFO, 2014</p> <p>https://docplayer.es/35236445-Emprendimiento-en-chile-hacia-un-nuevo-modelo-de-segmentacion-y-analisis.html</p>	<p>A partir de un trabajo bibliográfico y de campo, este libro aborda y pretende responder las preguntas: ¿Por qué es tan importante apoyar la generación y desarrollo de actividades emprendedoras? ¿Por qué el emprendimiento es considerado un importante “caballo de batalla” en la arena socioeconómica? ¿Son los emprendimientos más generadores de empleo que las empresas ya establecidas?</p>

	<p>¿Es el emprendimiento realmente un “atajo” para “surgir” o lograr escalar en ámbitos sociales y económicos? ¿Cuáles son las verdaderas necesidades de los emprendedores? ¿Enfrentan todas las mismas dificultades?</p>
<p>Evaluación del Programa Financiamiento Temprano para el Emprendimiento. DIPRES 2019.</p> <p>https://www.dipres.gob.cl/597/articles-189319_informe_final.pdf</p>	<p>Evaluación del desempeño del Programa (PFTE) en términos de su justificación, implementación, eficiencia, eficacia y calidad. Son parte del análisis, 7 componentes o líneas de financiamiento del Programa que corresponden a la antigua estructura de lo que conocemos hoy como “Semilla Inicia”, “Semilla Expande” y “Escalamiento”.</p>
<p>INDICATORS OF STARTUP FAILURE Ing. Richard Bednár, PhD., Ing. Natália Tarišková, PhD.</p> <p>https://stumejournals.com/journals/i4/2017/5/238/pdf</p>	<p>En el artículo analizan 51 startups, que tenían un producto mínimo viable y también alguna inversión, pero fracasaron. El objetivo principal de la investigación fue identificar los factores que conducen al fracaso de las empresas emergentes. El resultado ha sido crear una visión general de los errores que cometen los jóvenes emprendedores al principio.</p>
<p>“Antecedentes y resultados de emprendimientos dinámicos en Chile: cinco casos de éxito” INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales ISSN: 0121-5051- 2012 revinnova_bog@unal.edu.co Universidad Nacional de Colombia</p> <p>https://www.redalyc.org/pdf/818/81824123003.pdf</p>	<p>Se reporta la existencia de cinco casos de emprendimientos dinámicos en Chile, y describe los factores que podrían explicar su estrategia de rápido crecimiento. Todas las empresas analizadas presentaron tasas de crecimiento superiores al 20% en los primeros cinco años desde la fundación, y se caracterizan por vincular su éxito y desempeño con la experiencia previa y el conocimiento de sus fundadores, las redes de contacto que han generado y el apoyo de los Programas públicos de fomento productivo. En este último aspecto, los autores recomiendan que los Programas públicos deban entregar un capital inteligente, es decir, un capital que mezcla recursos económicos con asesoramiento técnico, capacitación y seguimiento permanentes.</p>
<p>“PyME en Chile: nace, crece y.... muere” Análisis de su desarrollo en los últimos siete años Autor. Gustavo Crespi División de Desarrollo Productivo, CEPAL y Science and Technology Policy Research Unit, Universidad de Sussex, UK</p>	<p>Este estudio se estructura en 6 secciones. En primer lugar, se muestran los tabulados estadísticos generales categorizando la base de datos correspondiente a ventas y creación-destrucción de empresas, por sector, región y tamaño y se agregan ciertas estadísticas para comparación internacional. A continuación se resumen los tabulados estadísticos específicos cruzando esta misma información</p>

https://coyunturapolitica.files.wordpress.com/2008/07/pyme-en-chile-nace-crece-y-muere-informe-2003.pdf	<p>para los diferentes estratos (tamaño/región y tamaño/sector). En la cuarta sección se presentan los resultados del análisis de los determinantes de la creación y destrucción de empresas a nivel sectorial y regional. El focus de la quinta sección es un análisis descriptivo del proceso de dinámica empresarial a nivel de firma y, finalmente, la sexta sección analiza los procesos de supervivencia y crecimiento de las nuevas empresas. El informe cierra con una sección de conclusiones y los correspondientes apéndices estadísticos.</p>
<p>Encuesta Longitudinal de Empresas (ELE) 2021</p> <p>https://datos.gob.cl/nl/dataset/encuesta-longitudinal-de-empresas-ele</p>	<p>Encuesta Longitudinal de Empresas (ELE), que tiene por objetivo caracterizar la heterogénea realidad empresarial del país según sector de actividad económica y tamaño de las empresas.</p>
<p>Financiamiento de PyMES y Emprendedores -2018: Un marcador de la OCDE</p> <p>https://www.oecd.org/cfe/smes/SPA-Highlights-Financing-SMEs-and-Entrepreneurs-2018.pdf</p>	<p>El informe incluye indicadores sobre el financiamiento basado en deuda, capital y activos, así como sobre las condiciones marco de financiamiento y se elabora a partir de los datos recopilados para los perfiles de países y la información obtenida de estudios sobre la demanda. Asimismo, el informe se complementa con información sobre las iniciativas públicas y privadas adoptadas recientemente para apoyar el acceso de las PYMES al financiamiento.</p>

C. Identificar la necesidad de estudio complementario

El listado de información suministrada, a saber, BBDD administrativa; la información cualitativa suministrada por el Programa Semilla, los documentos cualitativos suministrado por la DIPRES, y las fuentes secundarias de información arriba reseñadas, se consideran suficiente para desarrollar el EPG. El criterio de suficiencia implica que se dispone de información para apoyar los juicios evaluativos del EPG. Esta suficiencia es sin menoscabo de futuras solicitudes de información específica de los datos relacionados a las variables descrita en los de las BBDD administrativas del Programa, y potenciales datos que puedan solicitarse al tener CORFO acceso al PC Isla del SII.

Anexo 2(a): Matriz de Evaluación del Programa⁸⁰

NOMBRE DEL PROGRAMA: SEMILLA INICIA AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 2019 MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DE ECONOMÍA, FOMENTO Y TURISMO SERVICIO RESPONSABLE: CORPORACIÓN DE FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN (CORFO) OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: EMPRENDIMIENTO, INNOVACIÓN Y FOMENTO PRODUCTO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: IMPULSO PRODUCTIVO				
ENUNCIADO DEL OBJETIVO	INDICADORES		MEDIOS DE VERIFICACIÓN (Periodicidad de medición)	SUPUESTOS
	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control) ⁸¹	Fórmula de Cálculo		
FIN: Fomentar y estimular el desarrollo de emprendimientos de alto potencial de crecimiento				

⁸⁰ Ver Metodología para Construcción de Matriz de Marco Lógico en www.dipres.cl, Control de Gestión, Evaluación de Programas Gubernamentales.

⁸¹ Ver Capítulo IV.1.2 de documento “Evaluación Ex-post: Conceptos y Metodologías”, División de Control de Gestión, DIPRES, 2015; en http://www.dipres.gob.cl/594/articles-135135_doc_pdf.pdf

Se debe incluir indicadores adecuados para medir las cuatro dimensiones del desempeño del Programa a nivel de propósito y componentes, según corresponda. En particular en el caso de los componentes, teniendo presente su naturaleza, considerar la pertinencia de la aplicación de las diferentes dimensiones y ámbitos de los indicadores.

Incluir los indicadores que forman parte del sistema de monitoreo interno del Programa y/o del Sistema de Información de Gestión del PMG institucional.

PROPÓSITO: Emprendimientos con alto potencial de crecimiento logran validación comercial	<u>EFICACIA/RESULTADO</u> Porcentajes de emprendimientos con validación comercial	N° de emprendimientos finalizados que logran validación comercial correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.	BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP	Escenario macroeconómico, social, salud y ambiental estable
	<u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con validación comercial con respecto a los formalizados	N° de emprendimientos finalizados que logran validación comercial correspondientes a las convocatorias del año t/ N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP	
	<u>EFICIENCIA/RESULTADO</u> Gasto devengado por emprendimientos finalizados que lograron validación comercial	Gasto total del Programa correspondiente a las convocatorias del año t (Anexo 4 y ajuste devengado) /N° de emprendimientos finalizados que lograron validación comercial del año t	Anexo 4 BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic Base de Datos Ajuste del Devengado	

	EFICIENCIA/PROCESO Porcentaje del gasto administrativo del Programa respecto del gasto total del Programa	(Gasto total de administración del año t Anexo 4 y ajuste devengado) / Gasto total del Programa del año t Anexo 4 y ajuste devengado))*100	Anexo 4 Base de Datos Ajuste del Devengado	
	EFICACIA/PRODUCTO Porcentaje de emprendimientos formalizados (cobertura) por el Programa durante el período t, respecto de la población Objetivo.	N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t/Número de la población Objetivo de las convocatorias del año t.	BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic Población objetivo del Programa	
COMPONENTE: Emprendimientos validados técnicamente y habilitados para la validación comercial de la idea de proyecto con alto potencial de crecimiento.	EFICACIA/PRODUCTO Porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de todos los servicios de apoyo para el desarrollo de los emprendimientos respecto a los emprendimientos finalizados	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría y N° de emprendimientos cuyos fundadores del emprendimiento han realizado al menos un curso en el viaje del emprendedor y N° de emprendimientos con validación técnica, correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.	BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP	Se mantienen vigentes la estrategia y las políticas públicas de promoción del Emprendimiento

	<p><u>EFICACIA/PRODUCTO</u> Porcentaje de emprendimientos formalizados cuya postulación fue realizada como persona natural que inician actividades ante el SII hasta t+1</p>	<p>(N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t, cuya postulación fue como persona natural que inician actividades ante el SII como persona jurídica hasta el año t+1/ Número de total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t cuya postulación fue como persona natural) *100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	<p>BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic</p>	
--	--	--	--	--

	<p><u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de todos los servicios de apoyo para el desarrollo de los emprendimientos con respecto a los emprendimientos formalizados</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría y N° de emprendimientos cuyos fundadores del emprendimiento han realizado al menos un curso en el viaje del emprendedor y N° de emprendimientos con validación técnica, correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100</p> <p>Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	<p>BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic</p> <p>BBDD SGP</p>	
--	--	---	--	--

	<p><u>CALIDAD/PROCESO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con satisfacción CORFO</p>	<p>(N° de emprendimientos que evaluaron las actividades realizadas por el equipo de CORFO con un puntaje mayor a 5 (escala de 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta realizada por CORFO (Tema equipo CORFO)*100</p>	<p>BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic</p>	
	<p><u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentaje de emprendimientos formalizados, respecto emprendimientos admisibles</p>	<p>(N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos admisibles correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	<p>BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic</p>	
	<p><u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentaje de emprendimientos admisibles, respecto emprendimiento postulados</p>	<p>(N° de emprendimientos admisibles correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos postulados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	<p>BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP</p>	

	<u>EFICIENCIA/PRODUCTO</u> Gasto promedio por emprendimiento adjudicado y firmado convenio (beneficiario) del Programa	Gasto total (Anexo 4 y ajuste del devengado) durante el año t / N° total de beneficiarios en el año t) (en M\$ 2023))	Anexo 4 BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic Base de Datos Ajuste del Devengado	
	<u>EFICIENCIA/PROCESO</u> Porcentaje de gastos de Overhead (pago a patrocinadores del Programa) durante el período t con respecto al gasto administrativo	(Total gastos de Overhead (Anexo 4 y ajuste del devengado) durante el período t, / Total Gasto Administrativo el año t)*100t	BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic Anexo 4 Base de Datos Ajuste del Devengado	
	<u>ECONOMIA/PRODUCTO</u> Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	(Gasto Devengado del Presupuesto Programa en el año t /Presupuesto Vigente Asignado al Programa en el año t) *100 (Anexo 4)	Anexo 4	
SUB – COMPONENTE 1 Emprendimientos acceden a los bienes y servicios para validar técnicamente el proyecto.	<u>EFICACIA/PRODUCTO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con validación técnica respecto al total finalizados	(N° de emprendimientos finalizados con validación técnica correspondientes a las convocatorias del año t) /N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por género	BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP	

	<p><u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con validación técnica respecto al total formalizados</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados con validación técnica correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100</p>	<p>BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP</p>	
	<p><u>CALIDAD/PRODUCTO</u> Porcentajes de emprendimientos con satisfacción Entidad patrocinadora</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados que evaluaron las actividades de gestión realizadas por la Entidad patrocinadora con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta realizada por CORFO (Tema Entidad patrocinadora))*100</p>	<p>BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP</p>	

<p>SUB - COMPONENTE 2 Equipo emprendedor con capacidades fortalecidas para el desarrollo (técnico y comercial) de sus proyectos</p>	<p><u>EFICACIA/PRODUCTO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización del servicio mentorías</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por género</p>	<p>BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP</p>	
	<p><u>EFICACIA/PRODUCTO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización de un curso en El Viaje del Emprendedor</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado un curso en El Viaje del Emprendedor correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por género</p>	<p>BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP</p>	

	<u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización del servicio mentorías respecto al total formalizados	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP	
	<u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización de un curso en El Viaje del Emprendedor respecto al total de formalizados	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado un curso en El Viaje del Emprendedor correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP	
	<u>CALIDAD/PRODUCTO</u> Porcentajes de emprendimientos con satisfacción Entidad Mentora	(N° de emprendimientos finalizados que evaluaron el servicio entregado por la entidad mentora con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta de CORFO) *100	BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP	

	<p><u>CALIDAD/PRODUCTO</u> Porcentajes de emprendimientos con satisfacción El Viaje de Emprendedor</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados que evaluaron El Viaje de Emprendedor con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta de CORFO) *100</p>	<p>BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP</p>	
<p>ACTIVIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Asociadas a la definición de un modelo de negocios ● Asociadas para el desarrollo y validación técnica del producto o servicio ● Participación e capacitaciones incluidas en El Viaje del Emprendedor ● Constitución de la Persona Jurídica ● Asociadas a Prospección Comercial ● Contratación de servicios de mentoría 				

A. Glosario de Términos

- **Nota metodológica:** Todos los indicadores guardan relación con el año de la convocatoria (postulación), a pesar de que sus productos y resultados pueden ser observados en los años posteriores. Se exceptúa de esta nota metodológica general, la generación postulada en 2021 y formalizada en 2022, la cual se considera como convocatoria año 2022 (t=2022).
- **Convocatorias del Año t:** Se refiere al año de postulación acorde a las bases legales de la convocatoria pública. Coincide con el año de postulación del emprendimiento. Esto implica que los indicadores del MML se construyen en base a un año de corte o generación. No incluye convocatoria de postulación nacional de noviembre del año 2022, cuyo proceso se encuentra en las etapas iniciales.
- **Emprendimientos o proyectos** de personas naturales o jurídicas con ideas de negocio que sea innovadora, escalable, con potencial de crecimiento.
- **Emprendimientos finalizados:** aquellos que han finalizado el plazo de ejecución de 10 meses del Programa, se les ha realizado seguimiento, pero no necesariamente cuentan con fecha de aprobación del informe final del proyecto dentro de la BBDD SGP
- **Emprendimientos formalizados:** proyecto adjudicado y firmados convenios, es decir, que tenga la resolución del contrato con CORFO; y además fue pagado el anticipo correspondiente (son los beneficiarios del Programa). La fecha de notificación al emprendedor, por medio de resolución, de la firma del convenio, representa la fecha de inicio del plazo de ejecución del Programa por proyecto.
- **Emprendimiento admisible:** Aquellos proyectos postulados que fueron identificados como admisible, a saber, es el resultado del análisis de admisibilidad del proyecto, el cual revisa diversos requisitos mínimos para la postulación al Programa. Identificados como “Si” en el campo del “proyecto admisible” fue admisible en el archivo denominado BBDD CORFO.
- **Emprendimientos postulados:** aquellos proyectos que postularon al Programa en base a una convocatoria publicada. En consecuencia, el año de postulación es el año de la convocatoria.
- **Beneficiarios:** En el MML los beneficiarios son igual al número de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t
- **Emprendimientos con alto potencial de crecimiento (i.e. emprendimientos dinámicos):** Éstos se definen como aquellas empresas fundadas o lideradas por un(a) emprendedor(a), o grupo de emprendedores, que han demostrado indicadores y tasas de crecimiento en ingresos muy elevados, en comparación con la media de su industria o competencia, o que se encuentran atravesando etapas a mayor velocidad de la normal en relación a otras empresas, y que cuentan con una innovación

relevante, ya sea en términos de producto, servicio, procesos, cliente, entre otros, lo que ha dado razón a dicho crecimiento (Banco de Desarrollo de América Latina, 2014). Fuente: Ficha1_antecedentes_ml_2023 (distribución de responsables

- **Validación Comercial:** corresponde a los proyectos que obtuvieron ventas formales, lo cual implica iniciación de actividades el Servicio de Impuestos Internos (SII). Corresponden a ventas indistintamente de su monto o un acuerdo comercial durante la ejecución. Se elabora a partir del levantamiento de la información por parte de las bases de datos de Performance, donde se obtiene del seguimiento mensual durante la ejecución de los Formularios 29 del Servicio de Impuestos Internos entregado a las entidades patrocinadoras. Se realiza un seguimiento de los proyectos tanto en su ejecución, como una vez terminado los mismos. El seguimiento durante la ejecución lo realiza el área de Performance de la Subgerencia de forma mensual, mientras que el seguimiento una vez egresados, lo realiza de forma anual el área de Data de la Subgerencia en conjunto con el portafolio completo de proyectos apoyados. De manera que la Gerencia logra realizar una trazabilidad de las ventas del emprendimiento, en caso de mantenerse como beneficiario de CORFO. Acorde con el proceso de producción del Programa y su cadena de valor, para que el emprendimiento alcance ventas, previamente ha realizado actividades relacionadas a la validación comercial (actividades que permitan comprobar que el producto o servicio es aceptado por el mercado como: ferias comerciales, rondas de negocios, visitas a clientes/as.); así como el producto/servicio vendido cuenta con validación técnica (Fuente: Ficha2_IC_2023 (14.12.2022).pdf. Glosario CORFO disponible en <http://wapp4.corfo.cl/archivos/WCSCONTI/DOCS/GlosarioCorfo.pdf>).
- **Validación Técnica:** En términos operativos, es el resultado: de validar los principales atributos del producto/servicio (desarrollo de solución innovadora, pilotos, pruebas, diseño envase, marca, manuales, muestras, etc); de la implementación de mejoras en base a: realización de estudios; certificación del producto/servicio o uno de los atributos principales de la solución; o realización de pilotos con potenciales usuarios/clientes. Se alimenta de levantamiento de información por parte de las bases de datos de Performance (El seguimiento durante la ejecución lo realiza mensualmente el área de Performance de la Subgerencia de Financiamiento Temprano) donde a través de encuestas realizadas al emprendedor y por medio del informe final elaborado por la Entidad patrocinadora, se logra obtener este indicador. Fuente: Ficha2_IC_2023 (14.12.2022).pdf⁸²
- **Emprendimientos que inicia actividades ante el SII:** Son aquella empresa constituida durante ejecución proyecto ante el SII.
 - Este indicador consiste en que los proyectos que postularon como Persona Natural, durante la ejecución del proyecto formalice la empresa a Persona Jurídica e inicie actividades ante el Servicio de Impuestos Internos. Se recolecta a través de las bases de datos de Performance, donde se extrae en la información del Formulario 29 solicitados de manera mensual durante la ejecución de los proyectos y el inicio de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos. En el

⁸² Corresponde a la validación técnica de los proyectos durante la ejecución, donde si el proyecto realiza la validación comercial, se asume que obtuvo la validación técnica,

caso de no presentar la información, se revisa el informe técnico final disponible en SGP. Fuente: Ficha2_IC_2023 (14.12.2022).pdf

- **Capacidades fortalecidas en desarrollo de sus proyectos:**

- Cumplimiento de servicio Mentoría: Corresponde a la obtención durante la ejecución de servicios de mentoría. Se obtiene del levantamiento de información por parte de las bases de datos de Performance, a través del reporte mensual y final de performance, En el caso de no presentar la información, se revisa el informe técnico final disponible en SGP. Fuente: Ficha2_IC_2023 (14.12.2022).pdf
- Cumplimiento de servicio El Viaje del Emprendedor: Consiste en la realización de algún curso durante la ejecución por parte de los proyectos en El Viaje del Emprendedor. Se consigue del levantamiento de información por parte de las bases de datos de Performance, directamente de la plataforma de El Viaje del Emprendedor y el inicio de los cursos del reporte mensual y final de performance. En el caso de no presentar la información, se revisa el informe técnico final disponible en SGP. Fuente: Ficha2_IC_2023 (14.12.2022).pdf

- **Satisfacción:** Corresponde a la nota por parte de los beneficiarios hacia la satisfacción por parte de CORFO y las Entidades Patrocinadoras. Solo se considerarán aquellas respuestas que obtenga mayor de 5 como puntuación (es decir, 6 y 7). Se logra a través del levantamiento de información por parte de las bases de datos de Performance, donde en el reporte final de Performance una de las preguntas corresponde a evaluar a CORFO y a la Entidad patrocinadora. Fuente: Ficha2_IC_2023 (14.12.2022).pdf

Anexo 2(b): Medición de indicadores Matriz de Evaluación del Programa, período 2019-2022

<p>NOMBRE DEL PROGRAMA: SEMILLA INICIA AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 2019 MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DE ECONOMÍA, FOMENTO Y TURISMO SERVICIO RESPONSABLE: CORPORACIÓN DE FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN (CORFO) OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: EMPRENDIMIENTO, INNOVACIÓN Y FOMENTO PRODUCTO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: IMPULSO PRODUCTIVO</p>						
<i>Evolución de Indicadores</i>						
<i>Enunciado del objetivo</i>	<i>Indicadores</i>					
FIN: Fomentar y estimular el desarrollo de emprendimientos de alto potencial de crecimiento			<i>Cuantificación</i>			
			2019	2020	2021	2022
PROPÓSITO: Emprendimientos con alto potencial de crecimiento logran validación comercial	<u>EFICACIA/RESULTADO</u> Porcentajes de emprendimientos con validación comercial	N° de emprendimientos finalizados que logran validación comercial correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.	66,5%	58,7%	61,8%	0,0%

	EFICACIA/PROCESO Porcentajes de emprendimientos finalizados con validación comercial con respecto a los formalizados	N° de emprendimientos finalizados que logran validación comercial correspondientes a las convocatorias del año t/ N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	65,7%	57,9%	57,7%	0,0%
	EFICIENCIA/RESULTADO Gasto devengado por emprendimientos finalizados que lograron validación comercial	Gasto total del Programa correspondiente a las convocatorias del año t (Anexo 4 y ajuste devengado) /N° de emprendimientos finalizados que lograron validación comercial del año	42.423	40.116	43.193	No disponible
	EFICIENCIA/PROCESO Porcentaje del gasto administrativo del Programa respecto del gasto total del Programa	(Gasto total de administración del año t Anexo 4 y ajuste devengado) / Gasto total del Programa del año t Anexo 4 y ajuste devengado))*100	5,01%	5,81%	5,97%	No disponible
	EFICACIA/PRODUCTO Porcentaje de emprendimientos formalizados (cobertura) por el Programa durante el período t, respecto de la población Objetivo.	N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t/Número de la población Objetivo de las convocatorias del año t.	0,6%	0,3%	0,6%	0,4%
COMPONENTE: Emprendimientos validados técnicamente y habilitados para la validación comercial de la idea de proyecto con alto potencial de crecimiento.	EFICACIA/PRODUCTO Porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de todos los servicios de apoyo para el desarrollo de los emprendimientos respecto a los emprendimientos finalizados	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría y N° de emprendimientos cuyos fundadores del emprendimiento han realizado al menos un curso en el viaje del emprendedor y N° de emprendimientos con validación técnica, correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	33,9%	46,7%	58,4%	0,0%

	<p>EFICACIA/PRODUCTO Porcentaje de emprendimientos formalizados cuya postulación fue realizada como persona natural que inician actividades ante el SII hasta t+1</p>	<p>(N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t, cuya postulación fue como persona natural que inician actividades ante el SII como persona jurídica hasta el año t+1/ Número de total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t cuya postulación fue como persona natural) *100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	92,1%	93,8%	94,4%	No disponible
	<p>EFICACIA/PROCESO Porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de todos los servicios de apoyo para el desarrollo de los emprendimientos con respecto a los emprendimientos formalizados</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría y N° de emprendimientos cuyos fundadores del emprendimiento han realizado al menos un curso en el viaje del emprendedor y N° de emprendimientos con validación técnica, correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	33,5%	46,1%	54,6%	No disponible

<p>CALIDAD/PROCESO Porcentajes de emprendimientos finalizados con satisfacción CORFO</p>	<p>(N° de emprendimientos que evaluaron las actividades realizadas por el equipo de CORFO con un puntaje mayor a 5 (escala de 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta realizada por CORFO (Tema equipo CORFO) *100</p>	<p>No disponible</p>	<p>64,5%</p>	<p>59,1%</p>	<p>No disponible</p>
<p>EFICACIA/PROCESO Porcentaje de emprendimientos formalizados, respecto emprendimientos admisibles</p>	<p>(N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos admisibles correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	<p>18,5%</p>	<p>14,4%</p>	<p>29,9%</p>	<p>14,1%</p>
<p>EFICACIA/PROCESO Porcentaje de emprendimientos admisibles, respecto emprendimiento postulados</p>	<p>(N° de emprendimientos admisibles correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos postulados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	<p>57,2%</p>	<p>41,1%</p>	<p>18,2%</p>	<p>18,9%</p>
<p>EFICIENCIA/PRODUCTO Gasto promedio por emprendimiento adjudicado y firmado convenio (beneficiario) del Programa</p>	<p>Gasto total (Anexo 4 y ajuste del devengado) durante el año t / N° total de beneficiarios en el año t) (en M\$ 2023)</p>	<p>27.851</p>	<p>23.225</p>	<p>24.935</p>	<p>No disponible</p>

	EFICIENCIA/PROCESO Porcentaje de gastos de Overhead (pago a patrocinadores del Programa destinado a gastos administrativos) durante el período t con respecto al gasto administrativo total	(Total gastos de Overhead (Anexo 4 y ajuste del devengado) durante el período t, / Total Gasto Administrativo el año t)*100	59,9%	62,4%	65,1%	
	ECONOMIA/PRODUCTO Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	(Gasto Devengado del Presupuesto Programa en el año t /Presupuesto Vigente Asignado al Programa en el año t) *100 (Anexo 4)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
SUB – COMPONENTE 1 Emprendimientos acceden a los bienes y servicios para validar técnicamente el proyecto.	EFICACIA/PRODUCTO Porcentajes de emprendimientos finalizados con validación técnica respecto al total finalizados	(N° de emprendimientos finalizados con validación técnica correspondientes a las convocatorias del año t) /N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por género	88,1%	86,7%	79,4%	No disponible
	EFICACIA/PROCESO Porcentajes de emprendimientos finalizados con validación técnica respecto al total formalizados)	(N° de emprendimientos finalizados con validación técnica correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	87,0%	85,5%	74,1%	No disponible

	<p>CALIDAD/PRODUCTO</p> <p>Porcentajes de emprendimientos con satisfacción Entidad patrocinadora</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados que evaluaron las actividades de gestión realizadas por la Entidad patrocinadora con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta realizada por CORFO (Tema Entidad patrocinadora))*100</p>	No disponible	79,0%	70,8%	No disponible
SUB - COMPONENTE 2 Equipo emprendedor con capacidades fortalecidas para el desarrollo (técnico y comercial) de sus proyectos	<p>EFICACIA/PRODUCTO</p> <p>Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización del servicio mentorías</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100</p> <p>Nota: Este indicador es desagregado por género</p>	56,4%	64,7%	85,8%	No disponible
	<p>EFICACIA/PRODUCTO</p> <p>Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización de un curso en El Viaje del Emprendedor</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado un curso en El Viaje del Emprendedor correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100</p> <p>Nota: Este indicador es desagregado por género</p>	60,4%	76,7%	81,8%	No disponible

	<p><u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización del servicio mentorías respecto al total formalizados</p>	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	55,7%	63,8%	80,1%	No disponible
	<p><u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización de un curso en El Viaje del Emprendedor respecto al total de formalizados</p>	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado un curso en El Viaje del Emprendedor correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100	59,6%	75,7%	76,3%	No disponible
	<p><u>CALIDAD/PRODUCTO</u> Porcentajes de emprendimientos con satisfacción Entidad Mentora</p>	(N° de emprendimientos finalizados que evaluaron el servicio entregado por la entidad mentora con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta de CORFO)*100	No disponible	80,3%	79,5%	No disponible

	CALIDAD/PRODUCTO Porcentajes de emprendimientos con satisfacción El Viaje de Emprendedor	(N° de emprendimientos finalizados que evaluaron El Viaje de Emprendedor con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta de CORFO) *100	No disponible	69,4%	75,7%	No disponible
--	--	--	---------------	-------	-------	---------------

<p>ACTIVIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Asociadas a la definición de un modelo de negocios ● Asociadas para el desarrollo y validación técnica del producto o servicio ● Participación e capacitaciones incluidas en El Viaje del Emprendedor ● Constitución de la Persona Jurídica ● Asociadas a Prospección Comercial ● Contratación de servicios de mentoría 						
--	--	--	--	--	--	--

B. Desagregaciones Regionales y Género de los Indicadores del MML seleccionados

Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
		%	%	%	%
EFICACIA/RESULTADO Porcentajes de emprendimientos con validación comercial (P1)	N° de emprendimientos finalizados que logran validación comercial correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.	66,5%	58,7%	61,8%	No disponible (ND)
	Género - Mujer	72,7%	60,5%	63,2%	ND
	Género - Hombre	64,5%	57,9%	60,6%	ND
	I TARAPACÁ	33,3%	58,3%	25,0%	ND
	II ANTOFAGASTA	66,7%	50,0%	55,9%	ND
	III ATACAMA	100,0%	50,0%	66,7%	ND
	IV COQUIMBO	75,0%	33,3%	40,0%	ND
	V VALPARAÍSO	79,2%	66,7%	46,5%	ND
	VI O'HIGGINS	66,7%	50,0%	100,0%	ND
	VII MAULE	50,0%	66,7%	78,1%	ND
	VIII BIOBÍO	48,9%	40,9%	62,2%	ND
	IX LA ARAUCANÍA	83,3%	50,0%	66,7%	ND
	X LOS LAGOS	50,0%	66,7%	57,1%	ND
	XI AYSÉN	100,0%	50,0%	66,7%	ND
	XII MAGALLANES	100,0%	100,0%	71,4%	ND
	REGION METROPOLITANA	69,8%	72,5%	65,2%	ND
	XIV LOS RÍOS	70,0%	55,6%	53,8%	ND
XV ARICA Y PARINACOTA	100,0%	100,0%	100,0%	ND	
XVI ÑUBLE	50,0%	50,0%	60,0%	ND	
EFICACIA/PRODUCTO Porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de todos los servicios de apoyo para el desarrollo de los emprendimientos respecto a los emprendimientos finalizados	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría y N° de emprendimientos cuyos fundadores del emprendimiento han realizado al menos un curso en el viaje del emprendedor y N° de emprendimientos con validación técnica, correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.	33,9%	46,7%	58,4%	No disponible (ND)

Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
		%	%	%	%
		Género - Mujer	30,9%	62,8%	58,1%
Género - Hombre	34,9%	40,2%	58,8%	ND	
I TARAPACÁ	0,0%	16,7%	75,0%	ND	
II ANTOFAGASTA	33,3%	11,1%	38,2%	ND	
III ATACAMA	0,0%	50,0%	66,7%	ND	
IV COQUIMBO	25,0%	33,3%	40,0%	ND	
V VALPARAÍSO	37,5%	100,0%	41,9%	ND	
VI O'HIGGINS	33,3%	100,0%	100,0%	ND	
VII MAULE	50,0%	33,3%	75,0%	ND	
VIII BIOBÍO	42,2%	40,9%	54,1%	ND	
IX LA ARAUCANÍA	16,7%	100,0%	66,7%	ND	
X LOS LAGOS	75,0%	50,0%	57,1%	ND	
XI AYSÉN	33,3%	80,0%	66,7%	ND	
XII MAGALLANES	50,0%	100,0%	42,9%	ND	
REGION METROPOLITANA	32,1%	67,5%	67,4%	ND	
XIV LOS RÍOS	20,0%	11,1%	38,5%	ND	
XV ARICA Y PARINACOTA	0,0%	100,0%	100,0%	ND	
XVI ÑUBLE	25,0%	100,0%	100,0%	ND	
EFICACIA/PRODUCTO Porcentaje de emprendimientos formalizados cuya postulación fue realizada como persona natural que inician actividades ante el SII hasta t+1 (C2)	(N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t, cuya postulación fue como persona natural que inicia actividades ante el SII como persona jurídica hasta el año t+1/ Número de total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t cuya postulación fue como persona natural) *100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.	92,1%	93,8%	94,4%	No disponible (ND)
	Género - Mujer	93,8%	96,3%	96,3%	ND
	Género - Hombre	91,4%	92,8%	92,7%	ND
	I TARAPACÁ	100,0%	100,0%	100,0%	ND
	II ANTOFAGASTA	100,0%	87,5%	100,0%	ND
	III ATACAMA	100,0%	100,0%	100,0%	ND
	IV COQUIMBO	100,0%	100,0%	80,0%	ND
	V VALPARAÍSO	100,0%	100,0%	97,0%	ND
	VI O'HIGGINS	100,0%		100,0%	ND
	VII MAULE	100,0%	66,7%	86,4%	ND
VIII BIOBÍO	68,6%	75,0%	90,6%	ND	
IX LA ARAUCANÍA	100,0%	100,0%	100,0%	ND	

Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
		%	%	%	%
	X LOS LAGOS	100,0%	100,0%	100,0%	ND
	XI AYSÉN	100,0%	100,0%	100,0%	ND
	XII MAGALLANES	!	100,0%	100,0%	ND
	REGION METROPOLITANA	98,6%	100,0%	95,0%	ND
	XIV LOS RÍOS	85,7%	100,0%	91,7%	ND
	XV ARICA Y PARINACOTA	!	100,0%	75,0%	ND
	XVI ÑUBLE	100,0%	100,0%	100,0%	ND
	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría y N° de emprendimientos cuyos fundadores del emprendimiento han realizado al menos un curso en el viaje del emprendedor y N° de emprendimientos con validación técnica, correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.	33,5%	46,1%	54,6%	No disponible (ND)
EFICACIA/PROCESO Porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de todos los servicios de apoyo para el desarrollo de los emprendimientos con respecto a los emprendimientos formalizados (C3)	Género - Mujer	30,9%	61,4%	55,2%	ND
	Género - Hombre	34,3%	39,8%	54,0%	ND
	I TARAPACÁ	0,0%	16,0%	60,0%	ND
	II ANTOFAGASTA	33,3%	11,1%	35,1%	ND
	III ATACAMA	0,0%	50,0%	66,7%	ND
	IV COQUIMBO	25,0%	33,3%	33,3%	ND
	V VALPARAÍSO	37,5%	100,0%	40,9%	ND
	VI O'HIGGINS	33,3%	100,0%	83,3%	ND
	VII MAULE	50,0%	25,0%	66,7%	ND
	VIII BIOBÍO	42,2%	40,9%	52,6%	ND
	IX LA ARAUCANÍA	16,7%	100,0%	66,7%	ND
	X LOS LAGOS	75,0%	50,0%	57,1%	ND
	XI AYSÉN	33,3%	80,0%	66,7%	ND
	XII MAGALLANES	33,3%	100,0%	42,9%	ND
	REGION METROPOLITANA	31,8%	67,5%	63,2%	ND
	XIV LOS RÍOS	18,2%	11,1%	35,7%	ND
	XV ARICA Y PARINACOTA	0,0%	100,0%	75,0%	ND
XVI ÑUBLE	25,0%	100,0%	83,3%	ND	
EFICACIA/PROCESO Porcentaje de emprendimientos	(N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t/ N° total de emprendimientos admisibles correspondientes a las convocatorias del año	18,5%	14,4%	29,9%	14,1%

Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
		%	%	%	%
formalizados, respecto emprendimientos admisibles (C5)	$t) * 100$ Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.				
	Género - Mujer	15,9%	15,1%	27,1%	11,0%
	Género - Hombre	19,5%	14,2%	32,7%	17,7%
	I TARAPACÁ	12,5%	22,9%	55,6%	27,3%
	II ANTOFAGASTA	16,7%	31,6%	57,8%	39,7%
	III ATACAMA	37,5%	40,0%	37,5%	18,2%
	IV COQUIMBO	16,7%	14,3%	18,8%	8,6%
	V VALPARAÍSO	18,2%	3,2%	42,3%	9,6%
	VI O'HIGGINS	12,5%	13,3%	37,5%	3,6%
	VII MAULE	10,2%	14,8%	39,6%	16,3%
	VIII BIOBÍO	22,7%	12,2%	38,0%	11,2%
	IX LA ARAUCANÍA	11,3%	11,1%	28,6%	8,0%
	X LOS LAGOS	10,8%	16,2%	14,9%	11,1%
	XI AYSÉN	14,3%	18,9%	100,0%	15,2%
	XII MAGALLANES	23,1%	33,3%	58,3%	30,8%
	REGION METROPOLITANA	19,1%	10,6%	19,6%	13,6%
	XIV LOS RÍOS	32,4%	25,0%	28,6%	23,1%
XV ARICA Y PARINACOTA	7,7%	50,0%	80,0%	20,0%	
XVI ÑUBLE	16,0%	15,4%	42,9%	21,9%	
EFICACIA/PROCESO Porcentaje de emprendimientos admisibles, respecto emprendimiento postulados (C6)	(N° de emprendimientos admisibles correspondientes a las convocatorias del año t/ N° total de emprendimientos postulados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.	57,2%	41,1%	18,2%	18,9%
	Género - Mujer	50,8%	35,1%	15,1%	15,9%
	Género - Hombre	60,1%	43,9%	22,8%	24,3%
	I TARAPACÁ	55,8%	61,6%	8,7%	11,3%
	II ANTOFAGASTA	38,3%	52,8%	20,8%	17,2%
	III ATACAMA	36,4%	17,9%	9,0%	12,5%
	IV COQUIMBO	49,0%	30,0%	12,6%	13,9%
	V VALPARAÍSO	58,9%	40,4%	15,2%	20,7%
	VI O'HIGGINS	49,0%	24,6%	8,0%	12,9%
	VII MAULE	59,6%	30,3%	18,6%	13,7%
VIII BIOBÍO	43,6%	35,9%	20,2%	17,1%	
IX LA ARAUCANÍA	55,2%	26,9%	8,3%	13,7%	

Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de cálculo	2019	2020	2021	2022
		%	%	%	%
	X LOS LAGOS	47,4%	39,4%	17,0%	11,7%
	XI AYSÉN	61,8%	53,5%	3,7%	23,8%
	XII MAGALLANES	48,1%	14,6%	13,6%	9,6%
	REGION METROPOLITANA	68,8%	46,7%	22,9%	24,0%
	XIV LOS RÍOS	47,9%	35,0%	24,9%	23,8%
	XV ARICA Y PARINACOTA	56,5%	18,2%	8,2%	14,0%
	XVI ÑUBLE	58,1%	21,3%	9,7%	11,2%
EFICACIA/PRODUCTO Porcentajes de emprendimientos finalizados con validación técnica respecto al total finalizados (SC1)	(N° de emprendimientos finalizados con validación técnica correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por género	88,1%	86,7%	79,4%	No disponible (ND)
	Género - Mujer	90,9%	93,0%	76,5%	ND
	Género - Hombre	87,2%	84,1%	81,9%	ND
EFICACIA/PRODUCTO Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización del servicio mentorías (SC4)	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por género	56,4%	64,7%	85,8%	No disponible (ND)
	Género - Mujer	61,8%	72,1%	89,0%	ND
	Género - Hombre	54,7%	61,7%	83,1%	ND
EFICACIA/PRODUCTO Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización de un curso en El Viaje del Emprendedor (SC5)	(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado un curso en El Viaje del Emprendedor correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por género	60,4%	76,7%	81,8%	No disponible (ND)
	Género - Mujer	54,5%	86,0%	81,6%	ND
	Género - Hombre	62,2%	72,9%	81,9%	ND

C. Índice de Liderazgo Masculino de Proyectos Postulados, Admisibles y Beneficiados excluyendo convocatorias exclusivas para mujeres (período 2019-2022)

Territorio	2019			2020			2021			2022			Total		
	P	A	B	P	A	B	P	A	B	P	A	B	P	A	B
Total	2,20	2,60	3,23	2,09	2,62	2,49	1,12	1,56	1,74	0,80	1,43	2,31	1,13	1,92	2,31
I TARAPACÁ	1,53	1,09	2,00	1,58	2,11	2,00	0,78	3,50	N	0,74	1,22	N	1,07	1,83	2,80
II ANTOFAGASTA	2,62	3,00	N	1,69	2,27	2,60	1,42	2,32	1,92	0,74	2,20	2,29	1,15	2,32	2,28
III ATACAMA	1,38	2,00	2,00	3,33	4,00	1,00	0,87	1,00	0,50	0,49	0,57	0,00	0,77	1,15	0,50
IV COQUIMBO	2,27	3,80	3,00	1,43	2,33	N	1,15	2,86	1,50	0,67	1,12	1,00	0,91	1,86	2,00
V VALPARAÍSO	2,33	2,97	2,57	1,99	3,00	0,50	1,01	1,22	1,80	0,74	1,66	2,80	1,04	2,03	2,07
VI O'HIGGINS	1,53	2,29	1,00	2,11	1,33	0,00	1,17	2,25	4,00	0,76	1,06	0,33	0,99	1,52	0,88
VII MAULE	4,00	3,83	5,00	2,46	5,25	3,00	1,18	1,29	1,47	0,69	1,11	2,75	1,06	1,81	1,95
VIII BIOBÍO	2,28	2,46	2,62	2,38	2,51	3,60	1,04	1,45	1,73	0,88	1,27	12,00	1,39	1,98	2,77
IX LA ARAUCANÍA	1,27	1,43	1,00	2,25	2,33	1,00	0,98	1,29	1,00	0,77	1,17	3,00	0,95	1,40	1,29
X LOS LAGOS	1,55	2,30	N	1,74	2,17	5,00	0,93	1,80	4,00	0,77	1,69	2,50	0,96	1,96	4,50
XI AYSÉN	1,54	1,86	N	1,43	1,94	0,22	0,94	0,00	0,00	1,08	1,63	0,67	1,17	1,75	0,53
XII MAGALLANES	2,00	3,33	N	1,28	2,00	0,00	1,03	0,29	0,50	0,48	1,00	3,00	0,85	1,25	1,14
REGIÓN METROPOLITANA	2,45	2,90	3,31	2,28	2,83	7,20	1,18	1,60	1,96	0,89	1,55	3,90	1,21	2,03	3,24
XIV LOS RÍOS	1,92	2,18	4,50	2,55	4,14	3,50	1,43	1,53	1,17	0,73	1,06	1,11	1,16	1,64	1,74
XV ARICA Y PARINACOTA	1,63	1,60	N	2,67	N	N	1,24	2,00	2,00	0,88	1,17	0,33	1,13	1,75	2,00
XVI ÑUBLE	1,47	1,50	N	1,89	2,67	N	1,06	1,50	4,00	0,71	0,77	0,50	0,95	1,30	2,40

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Programa Semilla Inicia. P: Postulados, A: Admisibles, B: Beneficiados. N: no existen proyectos de mujeres en el territorio.

D. Valores de las Variables del MML

Nombre de la Variable	Código	2019	2020	2021	2022
N° de emprendimientos finalizados que logran validación comercial correspondientes a las convocatorias del año t	1	151	88	183	
Mujer	1.1	40	26	86	
Hombre	1.2	111	62	97	
I TARAPACÁ	1r1	1	14	1	
II ANTOFAGASTA	1r2	2	9	19	
III ATACAMA	1r3	3	1	2	
IV COQUIMBO	1r4	3	1	2	
V VALPARAÍSO	1r5	19	2	20	
VI O'HIGGINS	1r6	2	1	5	
VII MAULE	1r7	3	2	25	
VIII BIOBÍO	1r8	22	9	23	
IX LA ARAUCANÍA	1r9	5	1	4	
X LOS LAGOS	1r10	2	4	4	
XI AYSÉN	1r11	3	5	2	
XII MAGALLANES	1r12	2	2	5	
REGIÓN METROPOLITANA	1r13	74	29	58	
XIV LOS RÍOS	1r14	7	5	7	
XV ARICA Y PARINACOTA	1r15	1	2	3	
XVI ÑUBLE	1r16	2	1	3	
N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t	2	227	150	296	4
Mujer	2.1	55	43	136	
Hombre	2.2	172	107	160	4
I TARAPACÁ	2r1	3	24	4	
II ANTOFAGASTA	2r2	3	18	34	
III ATACAMA	2r3	3	2	3	

Nombre de la Variable	Código	2019	2020	2021	2022
IV COQUIMBO	2r4	4	3	5	
V VALPARAÍSO	2r5	24	3	43	
VI O'HIGGINS	2r6	3	2	5	
VII MAULE	2r7	6	3	32	
VIII BIOBÍO	2r8	45	22	37	
IX LA ARAUCANÍA	2r9	6	2	6	
X LOS LAGOS	2r10	4	6	7	
XI AYSÉN	2r11	3	10	3	
XII MAGALLANES	2r12	2	2	7	
REGIÓN METROPOLITANA	2r13	106	40	89	
XIV LOS RÍOS	2r14	10	9	13	
XV ARICA Y PARINACOTA	2r15	1	2	3	
XVI ÑUBLE	2r16	4	2	5	
N° de emprendimientos finalizados que logran validación comercial correspondientes a las convocatorias del año t	1	151	88	183	
N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t	3	230	152	317	275
Mujer	3.1	55	44	143	116
Hombre	3.2	175	108	174	159
I TARAPACÁ	3r1	3	25	5	6
II ANTOFAGASTA	3r2	3	18	37	23
III ATACAMA	3r3	3	2	3	4
IV COQUIMBO	3r4	4	3	6	6
V VALPARAÍSO	3r5	24	3	44	22
VI O'HIGGINS	3r6	3	2	6	2
VII MAULE	3r7	6	4	36	14
VIII BIOBÍO	3r8	45	22	38	18
IX LA ARAUCANÍA	3r9	6	2	6	6
X LOS LAGOS	3r10	4	6	7	7

Nombre de la Variable	Código	2019	2020	2021	2022
XI AYSÉN	3r11	3	10	3	7
XII MAGALLANES	3r12	3	2	7	4
REGIÓN METROPOLITANA	3r13	107	40	95	124
XIV LOS RÍOS	3r14	11	9	14	21
XV ARICA Y PARINACOTA	3r15	1	2	4	4
XVI ÑUBLE	3r16	4	2	6	7
Gasto total devengado del Programa del año t (miles de 2023, anexo 4)	4	6.021.579	3.319.333	7.640.982	6.360.765
N° de emprendimientos finalizados que logran validación comercial correspondientes a las convocatorias del año t	1	151	88	183	0
Gasto total devengado de administración del año t (miles de 2023, anexo 4)	6	128.522	99.653	340.187	309.019
Número de la población Objetivo de las convocatorias del año t.	7	37542	52065	52065	66299
(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría y N° de emprendimientos cuyos fundadores del emprendimiento han realizado al menos un curso en el viaje del emprendedor y N° de emprendimientos con validación técnica, correspondientes a las convocatorias del año t)	8	77	70	173	
Mujer	8.1	17	27	79	
Hombre	8.2	60	43	94	
I TARAPACÁ	8r1		4	3	
II ANTOFAGASTA	8r2	1	2	13	
III ATACAMA	8r3		1	2	
IV COQUIMBO	8r4	1	1	2	
V VALPARAÍSO	8r5	9	3	18	
VI O'HIGGINS	8r6	1	2	5	
VII MAULE	8r7	3	1	24	
VIII BIOBÍO	8r8	19	9	20	
IX LA ARAUCANÍA	8r9	1	2	4	
X LOS LAGOS	8r10	3	3	4	
XI AYSÉN	8r11	1	8	2	
XII MAGALLANES	8r12	1	2	3	

Nombre de la Variable	Código	2019	2020	2021	2022
REGIÓN METROPOLITANA	8r13	34	27	60	
XIV LOS RÍOS	8r14	2	1	5	
XV ARICA Y PARINACOTA	8r15		2	3	
XVI ÑUBLE	8r16	1	2	5	
N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t	2	227	150	296	4
Mujer	2.1	55	43	136	
Hombre	2.2	172	107	160	
N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t, cuya postulación fue como persona natural que inicia actividades ante el SII como persona jurídica hasta el año t+1	9	151	90	218	
Mujer	9.1	45	26	103	
Hombre	9.2	106	64	115	
I TARAPACÁ	9r1	3	16	3	
II ANTOFAGASTA	9r2	1	7	29	
III ATACAMA	9r3	3	2	2	
IV COQUIMBO	9r4	3	3	4	
V VALPARAÍSO	9r5	18	1	32	
VI O'HIGGINS	9r6	3		4	
VII MAULE	9r7	6	2	19	
VIII BIOBÍO	9r8	24	12	29	
IX LA ARAUCANÍA	9r9	6	1	6	
X LOS LAGOS	9r10	4	5	7	
XI AYSÉN	9r11	1	5	2	
XII MAGALLANES	9r12		2	4	
REGIÓN METROPOLITANA	9r13	72	26	57	
XIV LOS RÍOS	9r14	6	5	11	
XV ARICA Y PARINACOTA	9r15		2	3	
XVI ÑUBLE	9r16	1	1	6	

Nombre de la Variable	Código	2019	2020	2021	2022
Número de total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t cuya postulación fue como persona natural	10	164	96	231	201
Mujer	10.1	48	27	107	
Hombre	10.2	116	69	124	
I TARAPACÁ	10r1	3	16	3	
II ANTOFAGASTA	10r2	1	8	29	
III ATACAMA	10r3	3	2	2	
IV COQUIMBO	10r4	3	3	5	
V VALPARAÍSO	10r5	18	1	33	
VI O'HIGGINS	10r6	3		4	
VII MAULE	10r7	6	3	22	
VIII BIOBÍO	10r8	35	16	32	
IX LA ARAUCANÍA	10r9	6	1	6	
X LOS LAGOS	10r10	4	5	7	
XI AYSÉN	10r11	1	5	2	
XII MAGALLANES	10r12		2	4	
REGIÓN METROPOLITANA	10r13	73	26	60	
XIV LOS RÍOS	10r14	7	5	12	
XV ARICA Y PARINACOTA	10r15		2	4	
XVI ÑUBLE	10r16	1	1	6	
N° total de emprendimientos admisibles correspondientes a las convocatorias del año t	13	1242	1052	1060	1957
Mujer	13.1	345	291	528	1058
Hombre	13.2	897	761	532	899
I TARAPACÁ	13r1	24	109	9	22
II ANTOFAGASTA	13r2	18	57	64	58
III ATACAMA	13r3	8	5	8	22
IV COQUIMBO	13r4	24	21	32	70

Nombre de la Variable	Código	2019	2020	2021	2022
V VALPARAÍSO	13r5	132	93	104	229
VI O'HIGGINS	13r6	24	15	16	56
VII MAULE	13r7	59	27	91	86
VIII BIOBÍO	13r8	198	180	100	161
IX LA ARAUCANÍA	13r9	53	18	21	75
X LOS LAGOS	13r10	37	37	47	63
XI AYSÉN	13r11	21	53	3	46
XII MAGALLANES	13r12	13	6	12	13
REGIÓN METROPOLITANA	13r13	559	378	485	913
XIV LOS RÍOS	13r14	34	36	49	91
XV ARICA Y PARINACOTA	13r15	13	4	5	20
XVI ÑUBLE	13r16	25	13	14	32
N° total de emprendimientos postulados correspondientes a las convocatorias del año t	14	2172	2561	5839	10349
Mujer	14.1	679	829	3505	6655
Hombre	14.2	1493	1732	2334	3694
I TARAPACÁ	14r1	43	177	104	195
II ANTOFAGASTA	14r2	47	108	307	337
III ATACAMA	14r3	22	28	89	176
IV COQUIMBO	14r4	49	70	254	505
V VALPARAÍSO	14r5	224	230	683	1108
VI O'HIGGINS	14r6	49	61	201	435
VII MAULE	14r7	99	89	489	628
VIII BIOBÍO	14r8	454	501	496	939
IX LA ARAUCANÍA	14r9	96	67	252	548
X LOS LAGOS	14r10	78	94	276	539
XI AYSÉN	14r11	34	99	82	193
XII MAGALLANES	14r12	27	41	88	135

Nombre de la Variable	Código	2019	2020	2021	2022
REGIÓN METROPOLITANA	14r13	813	810	2116	3799
XIV LOS RÍOS	14r14	71	103	197	383
XV ARICA Y PARINACOTA	14r15	23	22	61	143
XVI ÑUBLE	14r16	43	61	144	286
N° total de beneficiarios en el año t	3	230	152	317	275
N° de emprendimientos finalizados con validación técnica correspondientes a las convocatorias del año t	17	200	130	235	
Mujer	17.1	50	40	104	
Hombre	17.2	150	90	131	
N° de emprendimientos finalizados que evaluaron las actividades de gestión realizadas por la Entidad patrocinadora con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondiente a las convocatorias del año t	18		49	109	
N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta realizada por CORFO (Tema Entidad patrocinadora)	24		62	154	
N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría correspondientes a las convocatorias del año t	19	128	97	254	
Mujer	19.1	34	31	121	
Hombre	19.2	94	66	133	
N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado un curso en El Viaje del Emprendedor correspondientes a las convocatorias del año t	20	137	115	242	
Mujer	20.1	30	37	111	
Hombre	20.2	107	78	131	
N° de emprendimientos finalizados que evaluaron el servicio entregado por la entidad mentora con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondiente a las convocatorias del año t	21		49	116	
N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta realizada por CORFO (Tema Entidad Mentora)	25		61	146	
N° de emprendimientos finalizados que evaluaron El Viaje de Emprendedor con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondiente a las convocatorias del año t	22		43	112	

Nombre de la Variable	Código	2019	2020	2021	2022
N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta realizada por CORFO (Viaje del Emprendedor)	26		62	148	

Anexo 2(c): Análisis de diseño del Programa

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

Para destacar las causas del problema del Programa Semilla Inicia, dividiremos los factores que inciden sobre la generación del problema en tres grandes categorías, siendo la primera, la dificultad de acceder a financiamiento, coincidiendo con CORFO y lo expresado en La teoría del cambio se inicia reconociendo lo planteado en la Sección 1 del presente Documento de *Justificación y Análisis de la Estrategia del Programa* donde se plantea que la identificación del problema o necesidad que dio origen al Programa tiene relación con fallas de mercado, a saber, las asimetrías de información, falta de historia crediticia, mercados financieros incompletos y el problema/solución fit. La falta de financiamiento es una consecuencia, y no la raíz del problema (Heijs, 2001). Es de destacar, que la falta de recursos financieros es la variable proxy identificable del problema ante la complejidad empírica de demostrar cuantitativamente asimetrías de información.

La segunda, los desafíos en las capacidades gerenciales de los emprendedores que inciden sobre la administración y desarrollo comercial de los proyectos. La tercera, los desafíos en capital humano y aptitudes técnicas que habilitan la capacidad emprendedora. Se ha demostrado en la literatura que los desafíos técnicos, el entorno emprendedor y las capacidades de los emprendedores es parte determinante del proceso innovador. (Freeman & Soete, 1997) (Dabla-Norris et al., 2023). En efecto, las bases legales del Programa, en la sección de antecedentes, reconocen que, en Chile, los emprendimientos presentan brechas importantes en aspectos relacionados con la gestión de nuevos negocios, ventas, administración, contabilidad, aspectos legales, negociación con inversionistas, escalamiento de los negocios, comercialización nacional y en el exterior e internacionalización de su nueva empresa⁸³. Además, se ha planteado que estas carencias se ven agravadas por el escaso acceso a redes de negocios relevantes, lo que, sumado a la falta de financiamiento en etapas tempranas, genera que muchas buenas ideas de negocios disruptivas no se desarrollen, o bien si logran hacerlo, tengan una alta tasa de mortalidad en etapas tempranas. (Benavente et al., 2005) (Alvarez & Vergara, 2007)

Un indicador que nos permite aproximarnos a las tres dimensiones del problema antes señalado es el Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico⁸⁴ (ICSEd-Prodem) publicado en el año 2021 (Kantis et al., 2021). Acorde a este índice, Chile se encuentra en la posición 21, de un ranking de 40 países, donde las dimensiones con principales déficits son: Plataformas de Ciencias, Tecnologías de Información (se refiere a los esfuerzos registrados en el campo de la ciencia y tecnología); estructura empresarial (hace referencia a la sofisticación empresarial o cadenas de producción que liberan oportunidades de negocio); capital humano emprendedor (existencia de emprendedores capaces de construir propuestas de valor potentes); y capital social (confianza, la construcción de vínculos interpersonales y redes de contacto). Las restricciones financieras se encuentran entre las mejores valoradas.

⁸³ Bases legales para la selección de entidades patrocinadoras para los instrumentos de financiamiento “Semilla Inicia” y “Semilla Expande” Marzo 2021.

⁸⁴ El ICSEd-Prodem parte del enfoque metodológico de las buenas prácticas de construcción de índices de los países OCDE. Es construido en base a 10 dimensiones proveniente de la normalización de 41 variables obtenidas de diversas fuentes de datos reconocidas internacionalmente (por ejemplo, Banco Mundial, Global Entrepreneurship Monitor (GEM), Global Competitive Index, World Value Survey, UNESCO)

Gráfica 1 Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico (ICSEd-Prodem) 2021



Fuente: Index of Dynamic IDE 2021 Entrepreneurship

En base al alcance del Programa, a continuación, abordaremos las dimensiones de capital humano, capital social y financiamiento.

En cuanto al capital humano, acorde al ICSEd-Prodem, “el capital humano emprendedor de calidad reúne una variedad de competencias. No sólo se trata de hallar una idea potente sino de liderar un proceso que requiere contar con una gran capacidad para aterrizar conceptos e implementar soluciones en terreno, dado que el emprendimiento es un camino plagado de desafíos” (Pag. 41). Chile en esta dimensión del índice no supera la barrera de los 30/60 puntos.

El ICSEd utiliza dentro de sus fuentes para la construcción del puntaje de capital humano, la Encuesta GEM. Para el año 2021 (GEM Chile, 2021), que la percepción de capacidades dentro toda la población emprendedora es alta (93% de la Población Económicamente Activa (PEA) involucrada en el proceso emprendedor manifiesta presentar las capacidades), sin embargo, al identificar por género, se observa que cuando el emprendedor es mujer la capacidad manifestada es menor.

Cuadro 1 Percepción de capacidades dentro toda la población emprendedora, por género

Atributos Individuales	Involucrado en el proceso emprendedor		
	Hombre	Mujer	Población total
Percepción de oportunidades	67%	63%	65%
Percepción de capacidades	93%	88%	91%

Fuente: GEM Chile 2021

El capital social en Chile ha sido posicionado con un puntaje de 30 puntos con respecto a un máximo de 87 en el ranking 2021. La metodología del ICSEd plantea que las redes cumplen un papel muy importante a lo largo del proceso emprendedor dinámico. Por ejemplo, ayudan a circular la información y el conocimiento no codificado que es necesario para modelar los negocios y construir las propuestas de valor. La metodología del índice utiliza indicadores de confianza interpersonal e individualismo del indicador de desarrollo humano de la Naciones Unidas (PNUD). Complementariamente, en el caso específico de los emprendimientos dinámicos de la GEM, observamos que las características que acompañan los atributos del emprendedor son más deficitarias en mujeres que en hombres.

Cuadro 2 Características que acompañan los atributos del emprendedor, por género

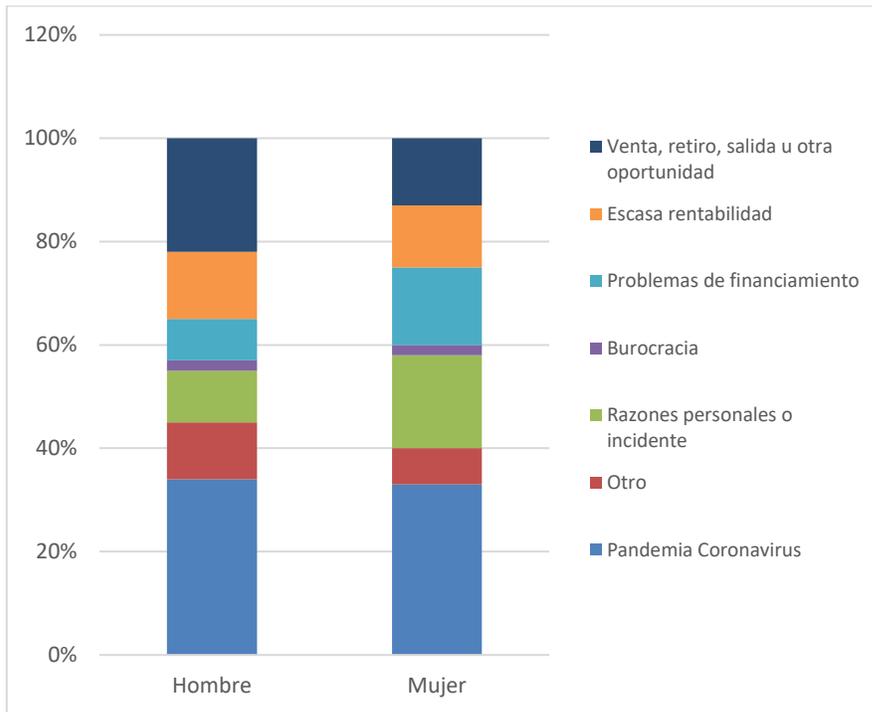
Atributos Individuales	Involucrado en el proceso emprendedor		
	Hombre	Mujer	Población total
Proactividad	49%	39%	45%
Miedo al fracaso	36%	42%	39%
Modelos de referencia	84%	85%	84%
Facilidad de iniciar negocios	57%	51%	54%
Intención de emprender	56%	50%	54%

Fuente: GEM Chile 2021

Un medio efectivo para que los emprendedores tengan acceso apoyos en ideas y conocimientos son las mentorías, insertarse dentro del ecosistema del emprendimiento, donde obtienen consejo y respaldo moral en sus actividades empresariales. Esto incluye la interacción del equipo emprendedor dentro de una dinámica de relaciones sociales espontáneas o planificadas que suceden sobre la confianza dentro de los distintos actores del sistema.

En cuanto a las restricciones de financiamiento para las mujeres, la encuesta GEM Chile (2021) refleja que el 15% de ellas de Porcentaje del Total de Actividad Emprendedora en Etapa Inicial presentan problemas de financiamiento, en contraste, el 8% de los hombres manifiestan el mismo problema como las razones para discontinuar un negocio. En el ranking ICSEd se ubica en 46/88.

Gráfica 2 Motivos de discontinuación del negocio 2022, por género



Fuente: GEM Chile 2021

Ante el contexto COVID se considera que las brechas de mujeres en el emprendimiento se han agravado, ya que la crisis de salud se ha repercutido en las condiciones económicas de los hogares, y en especial de las mujeres por su mayor responsabilidad y tiempo invertido en labores domésticas. Por las brechas precedentes, esto ha debilitado a emprendimientos mujer, asociado al cierre de jardines infantiles y colegios que ha generado un retraso en el sistema educativo, lo cual ha trasladado esta responsabilidad a los hogares recayendo principalmente en la mujer.

En consecuencia, el Programa por medio del cofinanciamiento y el acompañamiento en obtención de capacidades dentro del ecosistema son consistentes con la política pública de apoyo a los negocios innovadores y con alto potencial de crecimiento. Los resultados esperados del instrumento, en las tres dimensiones, tales como, validación comercial (i.e ingresos por ventas); validación técnica; servicios de apoyo de mentorías y de adquisición de conocimientos, atienden todas las dimensiones del problema del emprendimiento dinámico en etapas tempranas, ya que el Programa incentiva el desarrollo de actividades por parte del equipo emprendedor para la consecución de dichos resultados.

Consistente con el análisis de la Cadena de Valor del Programa que se presenta a continuación, el Programa posee actividades obligatorias que buscan estimular el desarrollo y la comercialización de nuevos productos, procesos y servicios por parte de empresas innovadoras nacientes. El financiamiento es el medio para implementar dicha estrategia

En la figura que se presenta a continuación se muestra la Cadena de Valor del Programa Semilla Inicia y permite esquematizar el diseño del Programa y la MML propuesta en la Anexo 2A., en el cual se puede observar que el Programa atiende todas las dimensiones del problema del emprendimiento dinámico en etapas tempranas arriba explicadas, con el objeto de que los emprendimientos obtengan la validación técnica y comercial, mediante el

cofinanciamiento de actividades para conseguirlo, acompañado con una Entidad Patrocinadora. El Programa define los emprendimientos dinámicos como aquellas empresas fundadas o lideradas por un(a) emprendedor(a), o grupo de emprendedores, que han demostrado indicadores y tasas de crecimiento en ingresos muy elevados, en comparación con la media de su industria o competencia, o que se encuentran atravesando etapas a mayor velocidad de la normal en relación a otras empresas, y que cuentan con una innovación relevante, ya sea en términos de producto, servicio, procesos, cliente, entre otros, lo que ha dado razón a dicho crecimiento.

El Programa posee actividades obligatorias que buscan estimular el desarrollo y la comercialización de nuevos productos, procesos y servicios por parte de empresas innovadoras. Estas actividades, establecidas en la normativa, se pueden resumir de la siguiente manera:

- Asociadas a la definición de un modelo de negocios
- Asociadas para el desarrollo y validación técnica del producto o servicio
- Participación e capacitaciones incluidas en El Viaje del Emprendedor
- Constitución de la Persona Jurídica (solo para aquellos postulantes que son personas naturales)
- Asociadas a Prospección Comercial
- Contratación de servicios de mentoría

En correspondencia, se resumen como la secuencia horizontal de productos/servicios derivados de dichas actividades como un componente único, a saber:

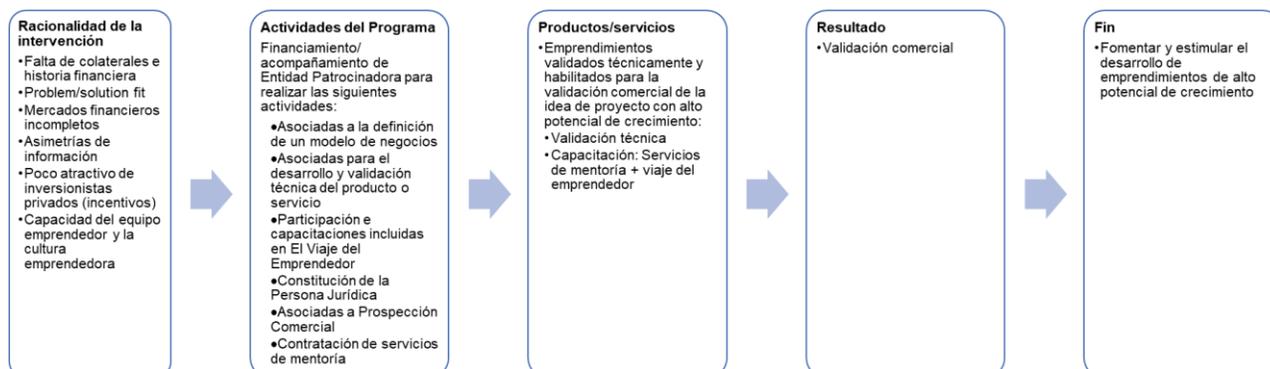
- Emprendimientos validados técnicamente y habilitados para la validación comercial de la idea de proyecto con alto potencial de crecimiento:
 - Validación técnica
 - Capacitación: Servicios de mentoría + viaje del emprendedor (servicios de apoyo para el desarrollo del emprendimiento, considerando servicios de mentaría y adquisición de conocimientos y habilidades de acuerdo con la metodología del Proyecto Institucional de CORFO denominado "El Viaje del Emprendedor")

En lo particular, estas actividades buscan que el producto o servicio materia del emprendimiento obtenga la validación comercial; y en consecuencia obtener los primeros ingresos por venta de un producto o servicio durante el período de ejecución del proyecto o bien, en el caso de un servicio, acreditar un contrato firmado que dé cuenta de la venta de dicho servicio, cuya prestación se haya iniciado durante el período de ejecución del proyecto. En consecuencia, el resultado esperado del Programa, en el MML de la presente evaluación, planteado en el Anexo 2(a) es la obtención de la validación comercial.

El alcance de dicho resultado, a su vez, en el mediano y largo plazo, fomentan y estimulan el desarrollo de emprendimientos de alto potencial de crecimiento, que contribuyen a la política institucional de CORFO de mejorar la productividad en Chile.

Ilustración 1

Diseño de Cadena de Valor Programa Semilla Inicia



Fuente: Elaboración propia (en base a los documentos del Programa).

Los supuestos de la lógica horizontal se plantean a dos niveles. La primera, en la obtención de los productos/servicios del MML que afecta los resultados esperados, la cual asume que el resto de la estrategia y las políticas públicas de promoción del emprendimiento fuera del alcance de CORFO se mantiene vigente y consistente con los lineamientos de políticas de fomento productivo en las empresas de menor tamaño de Chile, del Ministerio de Economía Fomento y Turismo. Un ejemplo de la relevancia de este supuesto es cuando la rentabilidad de algunos emprendimientos nacientes de carácter innovador depende de bienes o servicios provistos o por desarrollar en el sector público. En este caso, se ha planteado que la coordinación y consistencia interna de políticas públicas es determinante para el desarrollo de dichos emprendimientos. (World Bank, 2011).

El segundo supuesto, escenario macroeconómico, social, salud y ambiental estable que afecta los resultados y que inciden en la consecución de los fines. En la literatura, es ampliamente abordado, que un entorno económico débil para las operaciones del sector privado puede resultar una limitación importante para la innovación y el espíritu empresarial. (World Bank, 2011), (Porter, 1990).

Es importante destacar que CORFO de manera complementaria, realiza actividades en aceleradoras, universidades y en general actúa sobre otros determinantes, tales como liderazgo, cultura, casos de éxito, capital humano, capital financiero, organizaciones emprendedoras, educación, infraestructura, clústeres, redes de personas, entre otros. Estos son los principales componentes que reseña la literatura que conforman el ecosistema y que son considerados determinantes para el emprendimiento. (Isenberg en (Hidalgo et al., 2014)). Por tanto, todos estos elementos no son considerados en los supuestos del MML, ya que se considera, que CORFO a nivel institucional se hace cargo de dichas acciones.

- El Propósito

Acorde a la metodología del MML de la presente evaluación, el propósito del Programa Semilla Inicia queda redactado como *“Emprendimientos con alto potencial de crecimiento*

logran validación comercial”, el cual, bajo la lógica horizontal arriba planteada, aborda el problema planteado por el Programa y se relaciona con el fin de fomentar y estimular el desarrollo de emprendimientos de alto potencial de crecimiento en virtud de la ejecución del Programa. Siendo:

- Emprendimientos con alto potencial de crecimiento (i.e. emprendimientos dinámicos): empresas fundadas o lideradas por un(a) emprendedor(a), o grupo de emprendedores, que han demostrado indicadores y tasas de crecimiento en ingresos muy elevados, en comparación con la media de su industria o competencia, o que se encuentran atravesando etapas a mayor velocidad de la normal en relación a otras empresas, y que cuentan con una innovación relevante, ya sea en términos de producto, servicio, procesos, cliente, entre otros, lo que ha dado razón a dicho crecimiento⁸⁵ ((PWC, España, 2014) citado en Bases legales).
- Validación comercial corresponde a los proyectos que obtuvieron ventas formales, lo cual implica iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos (SII). Corresponden a ventas indistintamente su monto o un acuerdo comercial durante la ejecución.

Esta redacción es cercana al propósito establecido en los Reporte proceso Monitoreo y Seguimiento 2021 del Semilla Inicia⁸⁶, el cual reza: “*Emprendimientos con potencial de crecimiento en fases iniciales (i.e. sin ventas) que tienen un prototipo funcional, logran su validación comercial (generan primeras ventas)*”. En el MML aquí propuesto, se sustrae fases iniciales, ya que se considera que este es un requisito de entrada durante el proceso de postulación y no un resultado esperado. En cuanto al prototipo funcional, en el presente MML se considera que este atributo forma parte de la validación técnica, la cual es considerada como un producto.

- Actividades

Acorde a su diseño, una vez aprobados y formalizados los emprendimientos seleccionados con las características de alto potencial de crecimiento, la estrategia de participación del estado es por medio de una Entidad Patrocinadora y el financiamiento. El rol del Programa es fomentar el surgimiento de proyectos innovadores, mediante subsidios para la validación técnica y comercial de éstos. Por la incertidumbre y las fallas que caracteriza a estos emprendimientos en etapa temprana, la consecución de los productos del MML, puede no cumplirse, lo cual es parte del proceso esperado, y una falla temprana, es más eficiente para la economía y el uso de los recursos públicos.

Desde punto de vista de la estrategia del Programa, la dificultad de identificación de emprendimientos dinámicos en etapas temprana se ha operacionalizado con la evaluación de indicadores que reflejen potencialidades en la definición: “*tasas de crecimiento en ingresos muy elevados, en comparación con la media de su industria o competencia, o que se encuentran atravesando etapas a mayor velocidad de la normal en relación a otras empresas, y que cuentan con una innovación relevante, ya sea en términos de producto, servicio, procesos, cliente, entre otros, lo que ha dado razón a dicho crecimiento*”. Esto lo

⁸⁵ Esta definición se encuentra en común en todas las bases legales de las convocatorias analizadas en la presente evaluación, incluyendo el instrumento mujeres del año 2021

⁸⁶ Disponible en https://www.dipres.gob.cl/597/articles-275627_doc_pdf.pdf Monitoreo de Programas Público 2021 DIPRES.

operacionaliza con criterios y rubricas de evaluación en el proceso de evaluación que se explica en el Anexo 3.

En este sentido, al inicio el Programa parte con emprendimientos con potencial innovador, con potencial del escalar y sin ventas. Estas características requieren ser identificadas en etapas tempranas del emprendimiento, vale decir, en la fase semilla, la cual es la fase de inicio de una empresa, a saber, la primera etapa de operaciones o primeros pasos del negocio, incluyendo la etapa de idea. En este sentido, el Programa, de manera ex ante, busca apoyar emprendedores con potencialidades de alcanzar las características distintivas del emprendimiento dinámico. La estrategia de brindar cofinanciamiento a empresas que están naciendo, sin historial o certeza de sus indicadores y/o tasa de crecimiento en ingresos, implica la búsqueda de negocios innovadores con alta incertidumbre, ya que la identificación de la población potencial y la población objetivo del Programa lleva consigo la valoración de estimaciones futuras de negocios y expectativas de crecimiento.

La operacionalización de la identificación de los proyectos dinámicos en etapas tempranas a indicadores aplicables en el proceso de postulación del Programa resulta ser el desafío metodológico en este tipo de instrumento de financiamiento. El Panel no cuenta con elementos de juicio para pronunciarse si los criterios y rúbrica de evaluación en la selección de emprendimientos canaliza de manera efectiva la selección de los emprendimientos con dichas características⁸⁷. En el caso de América Latina, la estrategia de que los gobiernos financien con recursos no reembolsables a emprendimientos dinámicos innovadores en etapas de arranque y primeros años capital con capital semilla por medio de concursos, se encuentra ampliamente respaldado en Argentina, Brasil, México, Uruguay y Ecuador. En consecuencia, al juicio del Panel, las fallas del mercado, justifica el desarrollo de actividades programáticas con alta incertidumbre y la entrega de recursos públicos no reembolsables dirigidos a desarrollo de actividades obligatorias que atienden las raíces del problema. En consecuencia, el diseño del Programa es apropiado para abordar el problema de fallos de mercado y las causas que le dan origen.

B. Sistema de indicadores del Programa (Lógica Horizontal)

La MML desarrollada en la presente evaluación se construyó a partir de los Reportes de Proceso Monitoreo y Seguimiento del Programa, 2021. De la misma manera, se utilizó como antecedentes el EPG del Programa de Financiamiento Temprano para el Emprendimiento de CORFO realizado para el año 2019.

Los cuadros que se presentan a continuación organizan todos los indicadores del MML presentados en el Anexo 2(a), su interpretación, adecuación, oportunidad y su factibilidad de implementación. Los indicadores no poseen metas, ni línea base. En general, en los documentos administrativos del Semilla Inicia, no se plantean metas, más allá del cupo mínimo por regiones de las convocatorias nacionales del Programa, el cual está sujeto a disponibilidad presupuestaria.

Al juicio del Panel, los indicadores de propósito y del componente único dan cuenta de todas las dimensiones y ámbitos de monitoreo y resultan válidos y pertinentes a juicio del Panel.

⁸⁷ El Panel ha planteado un análisis de contenido de los proyectos formalizados del Programa con el objetivo de analizar si las narrativas de los proyectos se relacionan con innovación y alto potencial de crecimiento. Esta propuesta de análisis se tiene prevista incorporar en un anexo del informe final de evaluación del Programa.

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
<p>PROPÓSITO: Emprendimientos con alto potencial de crecimiento logran validación comercial</p>	<p>EFICACIA/RESULTADO Porcentajes de emprendimientos con validación comercial</p>	<p>N° de emprendimientos finalizados que logran validación comercial correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100</p> <p>Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	<p>Mide grado de cumplimiento del propósito planteado con respecto a los emprendimientos finalizados y formalizados de cada convocatoria.</p> <p>Este indicador resulta adecuado a lo que se desea medir por cada convocatoria. Este indicador forma parte del indicador de propósito de la Reportes de Proceso Monitoreo y Seguimiento del Programa, 2021. La principal diferencia, es que en la instancia de monitoreo las variables se construyen con respecto al año calendario y no al año convocatoria, como es el caso del MML de esta evaluación.</p> <p>Ámbito: resultados. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP Es factible de calcular oportunamente y de manera periódica.</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
	<p><u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con validación comercial con respecto a los formalizados</p>	<p>N° de emprendimientos finalizados que logran validación comercial correspondientes a las convocatorias del año t/ N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100</p>	<p>Mide grado de cumplimiento del propósito planteado con respecto a los emprendimientos formalizados de cada convocatoria. Este indicador resulta adecuado para analizar la efectividad del proceso desde sus inicios (formalización) por cada convocatoria. Al comparar este indicador con respecto al indicador de eficacia resultado da cuenta de la efectividad de las actividades realizadas entre la formalización y finalización de los emprendimientos. Ámbito: proceso. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP Es factible de calcular oportunamente y de manera periódica.</p>
	<p><u>EFICIENCIA/RESULTADO</u> Gasto devengado por emprendimientos finalizados que lograron validación comercial</p>	<p>Gasto total devengado del Programa correspondiente a las convocatorias del año t /N° de emprendimientos finalizados que logran validación comercial correspondientes a las convocatorias del año t</p>	<p>Mide la relación de gasto con respecto a cada a los emprendimientos finalizado de cada convocatoria. Este indicador resulta adecuado para analizar el gasto por cada resultado obtenido. Ámbito: resultado. Dimensión: eficiencia</p>	<p>Datos disponibles en Anexo 4 BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic Es factible de calcular oportuna y anualmente.</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
	<p><u>EFICIENCIA/PROCESO</u> Porcentaje del gasto administrativo del Programa respecto del gasto total del Programa</p>	<p>(Gasto total devengado de administración del año t / Gasto total devengado del Programa del año t) * 100</p>	<p>Mide la relación de gasto de administración con respecto a total de gasto del Programa. Este indicador resulta adecuado para analizar el gasto del proceso administrativo. Ámbito: proceso. Dimensión: eficiencia</p>	<p>Datos disponibles en Anexo 4 Es factible de calcular oportuna y anualmente</p>
	<p><u>EFICACIA/PRODUCTO</u> Porcentaje de emprendimientos formalizados (cobertura) por el Programa durante el período t, respecto de la población Objetivo.</p>	<p>N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t / Número de la población Objetivo de las convocatorias del año t.</p>	<p>Mide la relación de emprendimientos formalizados (beneficiarios) con respecto a la población objetivo. Este indicador resulta adecuado para analizar la cobertura de beneficiarios del Programa Ámbito: producto. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic Se requiere el cálculo de la Población objetivo del Programa Es factible de calcular oportuna y anualmente</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
<p>COMPONENTE: Emprendimientos validados técnicamente y habilitados para la validación comercial de la idea de proyecto con alto potencial de crecimiento.</p>	<p><u>EFICACIA/PRODUCTO</u> Porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de todos los servicios de apoyo para el desarrollo de los emprendimientos respecto a los emprendimientos finalizados</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría y N° de emprendimientos cuyos fundadores del emprendimiento han realizado al menos un curso en el viaje del emprendedor y N° de emprendimientos con validación técnica, correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100</p> <p>Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	<p>Mide el grado de cumplimiento de los productos y servicios generados por el Programa con respecto a los emprendimientos finalizados. Este indicador resulta adecuado para analizar el grado de cumplimiento de los productos y servicios generados por el Programa Ámbito: producto. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic BBDD SGP Es factible de calcular oportuna y periódicamente</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
	<p><u>EFICACIA/PRODUCTO</u> Porcentaje de emprendimientos formalizados cuya postulación fue realizada como persona natural que inician actividades ante el SII hasta t+1</p>	<p>(N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t, cuya postulación fue como persona natural que inician actividades ante el SII como persona jurídica hasta el año t+1/ Número de total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t cuya postulación fue como persona natural) *100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	<p>Mide el grado de cumplimiento del registro de nuevos emprendimientos ante el SII generados por el Programa con respecto a los emprendimientos formalizados. Este indicador resulta adecuado para analizar el grado de cumplimiento de nuevos emprendimientos. Este indicador forma parte del indicador complementario de la Reportes de Proceso Monitoreo y Seguimiento del Programa, 2021. Ámbito: producto. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic Es factible de calcular oportuna y al finalizar cada emprendimiento</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
	<p><u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de todos los servicios de apoyo para el desarrollo de los emprendimientos con respecto a los emprendimientos formalizados</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría y N° de emprendimientos cuyos fundadores del emprendimiento han realizado al menos un curso en el viaje del emprendedor y N° de emprendimientos con validación técnica, correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	<p>Mide el grado de cumplimiento de los productos generados por el Programa con respecto a los emprendimientos formalizados. Este indicador resulta adecuado para analizar la efectividad del proceso de obtención de los productos/servicios desde sus inicios (formalización) por cada convocatoria. Al comparar este indicador con respecto al indicador de eficacia resultado da cuenta de la efectividad de las actividades realizadas entre la formalización y finalización de los emprendimientos Ámbito: proceso. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic y BBDD SGP Es factible de calcular oportuna y periódicamente</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
	<p><u>CALIDAD/PROCESO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con satisfacción CORFO</p>	<p>(N° de emprendimientos que evaluaron las actividades realizadas por el equipo de CORFO con un puntaje mayor a 5 (escala de 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta realizada por CORFO (Tema equipo CORFO)*100</p>	<p>Mide la relación de satisfacción CORFO de los emprendedores que finalizaron el Programa. Este indicador resulta adecuado para analizar la capacidad del Programa para responder a las necesidades de los emprendedores por medio de la medición de atributos de satisfacción en las actividades desplegadas por CORFO.</p> <p>Ámbito: proceso. Dimensión: calidad</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. Es factible de calcular oportuna y anualmente. Depende de la elaboración anual de la encuesta de satisfacción. La limitante de este indicador que la encuesta no considera aquellos emprendedores que fueron formalizados y no lograron finalizar exitosamente el Programa.</p>
	<p><u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentaje de emprendimientos formalizados, respecto emprendimientos admisibles</p>	<p>(N° de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t/ N° total de emprendimientos admisibles correspondientes a las convocatorias del año t)*100</p> <p>Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	<p>Mide el grado de cumplimiento de emprendimientos formalizados con respecto a los emprendimientos declarados admisibles. Este indicador resulta adecuado para analizar el proceso de selección, entre su fase de admisibilidad y formalización.</p> <p>Ámbito: proceso. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. Es factible de calcular oportuna y periódicamente</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
	<p><u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentaje de emprendimientos admisibles, respecto emprendimiento postulados</p>	<p>(N° de emprendimientos admisibles correspondientes a las convocatorias del año t/ N° total de emprendimientos postulados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por regiones y por género.</p>	<p>Mide el grado de cumplimiento de emprendimientos admisibles con respecto a los emprendimientos postulados. Este indicador resulta adecuado para analizar el proceso de selección, entre su fase de postulación y admisibilidad. Ámbito: proceso. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. Es factible de calcular oportuna y periódicamente</p>
	<p><u>EFICIENCIA/PRODUCTO</u> Gasto promedio por emprendimiento adjudicado y firmado convenio (beneficiario) del Programa</p>	<p>Gasto total devengado del Programa del año t (miles de 2023, anexo 4) / N° total de beneficiarios en el año t)</p>	<p>Mide la relación de gasto con respecto a cada beneficiario (emprendimiento formalizado). Este indicador resulta adecuado para analizar el gasto por cada beneficiario atendido Ámbito: producto. Dimensión: eficiencia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. Es factible de calcular oportuna y periódicamente</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
	<p><u>EFICIENCIA/PROCESO</u> Porcentaje de gastos de Overhead (pago a patrocinadores del Programa) durante el período t con respecto al gasto administrativo</p>	<p>(Total gastos de Overhead (pago a patrocinadores del Programa) durante el período t, / Gasto total devengado de administración del año t (miles de 2023, anexo 4))*100 t</p>	<p>Mide la relación de gasto de Overhead con respecto al total de gasto administrativo. Este indicador resulta adecuado para analizar el gasto administrativo que se incurre en el proceso de implementación por medio de Entidad patrocinadoras</p> <p>Ámbito: proceso. Dimensión: eficiencia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. Anexo 4 Es factible de calcular oportuna y anualmente. Este indicador fue necesario cambiarlo por el indicador de eficiencia de Overhead sobre Gasto Administrativo Total, por "Overhead correspondiente a Gasto Administrativo sobre Gasto Administrativo Total". Esto es debido a que el Overhead financia actividades productivas</p>
	<p><u>ECONOMIA/PRODUCTO</u> Porcentaje de Ejecución Presupuestaria</p>	<p>(Gasto Devengado del Presupuesto Programa en el año t /Presupuesto Vigente Asignado al Programa en el año t) *100 (Anexo 4)</p>	<p>Mide la capacidad del Programa de ejecutar las actividades Programadas, en función de los recursos contemplados en el presupuesto vigente. Este indicador resulta adecuado para analizar la capacidad de ejecución financiera.</p> <p>Ámbito: producto. Dimensión: economía.</p>	<p>Datos disponibles en Anexo 4 Es factible de calcular oportuna y anualmente</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
<p>SUB – COMPONENTE 1</p> <p>Emprendimientos acceden a los bienes y servicios para validar técnicamente el proyecto.</p>	<p><u>EFICACIA/PRODUCTO</u></p> <p>Porcentajes de emprendimientos finalizados con validación técnica respecto al total finalizados</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados con validación técnica correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100</p> <p>Nota: Este indicador es desagregado por género</p>	<p>Mide el grado de cumplimiento de la validación técnica generada por el Programa con respecto a los emprendimientos finalizados. Este indicador resulta adecuado para analizar la efectividad de los productos/servicios alcanzados con respecto a la validación técnica.</p> <p>Ámbito: producto. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. BBDD SGP</p> <p>Es factible de calcular oportuna y periódicamente</p>
	<p><u>EFICACIA/PROCESO</u></p> <p>Porcentajes de emprendimientos finalizados con validación técnica respecto al total formalizados</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados con validación técnica correspondientes a las convocatorias del año t) / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100</p>	<p>Mide el grado de cumplimiento de la validación técnica con respecto a los emprendimientos formalizados. Este indicador resulta adecuado para analizar la efectividad del proceso de obtención de la validación técnica desde sus inicios (formalización) por cada convocatoria. Al comparar este indicador con respecto al indicador de eficacia/producto de la validación técnica da cuenta de la efectividad de las actividades realizadas entre la formalización y finalización de los emprendimientos</p> <p>Ámbito: proceso. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. BBDD SGP</p> <p>Es factible de calcular oportuna y periódicamente</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
	<p>CALIDAD/PRODUCTO Porcentajes de emprendimientos con satisfacción Entidad patrocinadora</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados que evaluaron las actividades de gestión realizadas por la Entidad patrocinadora con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta realizada por CORFO (Tema Entidad patrocinadora))*100</p>	<p>Mide la relación de satisfacción Entidad patrocinadora de los emprendedores que finalizaron el Programa. Este indicador resulta adecuado para analizar la capacidad del Programa para responder a las necesidades de los emprendedores por medio de la medición de atributos de satisfacción en las actividades desplegadas por las Entidades Patrocinadoras.</p> <p>Ámbito: producto. Dimensión: calidad</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. Es factible de calcular oportuna y anualmente. Depende de la elaboración anual de la encuesta de satisfacción. La limitante de este indicador que la encuesta no considera aquellos emprendedores que fueron formalizados y no lograron finalizar exitosamente el Programa.</p>
<p>SUB - COMPONENTE 2 Equipo emprendedor con capacidades fortalecidas para el desarrollo (técnico y comercial) de sus proyectos</p>	<p>EFICACIA/PRODUCTO Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización del servicio mentorías</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100</p> <p>Nota: Este indicador es desagregado por género</p>	<p>Mide el grado de cumplimiento de los servicios de mentoría por parte de los emprendedores distribuidos por el Programa con respecto a los emprendimientos finalizados. Este indicador resulta adecuado para analizar la efectividad de los servicios de mentorías alcanzados con respecto a la validación técnica.</p> <p>Ámbito: producto. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. BBDD SGP</p> <p>Es factible de calcular oportuna y periódicamente</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
	<p><u>EFICACIA/PRODUCTO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización de un curso en El Viaje del Emprendedor</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado un curso en El Viaje del Emprendedor correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100 Nota: Este indicador es desagregado por género</p>	<p>Mide el grado de cumplimiento de la capacitación por parte de lo emprendedores distribuidos por el Programa con respecto a los emprendimientos finalizados. Este indicador resulta adecuado para analizar la efectividad de los servicios de capacitación por medio de los cursos en El Viaje del Emprendedor ofrecido por el Programa . Ámbito: producto. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. BBDD SGP Es factible de calcular oportuna y periódicamente</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
	<p><u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización del servicio mentorías respecto al total formalizados</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado los servicios de mentoría correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100</p>	<p>Mide el grado de cumplimiento de los servicios de mentoría por parte de los emprendedores distribuidos por el Programa con respecto a los emprendimientos formalizados. Este indicador resulta adecuado para analizar la efectividad del proceso de obtención de las mentorías por cada convocatoria. Al comparar este indicador con respecto al indicador de eficacia/ producto de los servicios de mentoría da cuenta de la efectividad de las actividades realizadas entre la formalización y finalización de los emprendimientos</p> <p>Ámbito: proceso. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. BBDD SGP</p> <p>Es factible de calcular oportuna y periódicamente</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
	<p><u>EFICACIA/PROCESO</u> Porcentajes de emprendimientos finalizados con realización de un curso en El Viaje del Emprendedor respecto al total de formalizados</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados cuyos fundadores del emprendimiento han realizado un curso en El Viaje del Emprendedor correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos formalizados correspondientes a las convocatorias del año t)*100</p>	<p>Mide el grado de cumplimiento de los servicios de capacitación por parte de los emprendedores distribuidos por el Programa con respecto a los emprendimientos formalizados. Este indicador resulta adecuado para analizar la efectividad del proceso de obtención de las capacitaciones por cada convocatoria. Al comparar este indicador con respecto al indicador de eficacia/producto de los servicios de capacitación por medio de los cursos en El Viaje del Emprendedor ofrecido por el Programa, da cuenta de la efectividad de las actividades realizadas entre la formalización y finalización de los emprendimientos</p> <p>Ámbito: proceso. Dimensión: eficacia</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. BBDD SGP</p> <p>Es factible de calcular oportuna y periódicamente</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
	<p><u>CALIDAD/PRODUCTO</u> Porcentajes de emprendimientos con satisfacción Entidad Mentora</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados que evaluaron el servicio entregado por la entidad mentora con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta de CORFO)*100</p>	<p>Mide la relación de satisfacción Entidad Mentora de los emprendedores que finalizaron el Programa. Este indicador resulta adecuado para analizar la capacidad del Programa para responder a las necesidades de los emprendedores por medio de la medición de atributos de satisfacción en las actividades desplegadas por Entidad Mentora.</p> <p>Ámbito: producto. Dimensión: calidad</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. Es factible de calcular oportuna y anualmente. Depende de la elaboración anual de la encuesta de satisfacción. La limitante de este indicador que la encuesta no considera aquellos emprendedores que fueron formalizados y no lograron finalizar exitosamente el Programa.</p>
	<p><u>CALIDAD/PRODUCTO</u> Porcentajes de emprendimientos con satisfacción El Viaje de Emprendedor</p>	<p>(N° de emprendimientos finalizados que evaluaron El Viaje de Emprendedor con un puntaje mayor a 5 (escala del 1 al 7) una vez finalizado el proyecto correspondientes a las convocatorias del año t / N° total de emprendimientos finalizados correspondientes a las convocatorias del año t que responden la encuesta de CORFO)*100</p>	<p>Mide la relación de satisfacción de la plataforma El Viaje de Emprendedor por parte de los emprendedores que finalizaron el Programa. Este indicador resulta adecuado para analizar la capacidad del Programa para responder a las necesidades de los emprendedores por medio de la medición de atributos de satisfacción en la plataforma El Viaje de Emprendedor.</p> <p>Ámbito: producto. Dimensión: calidad</p>	<p>Datos disponibles en BBDD CORFO Semilla Inicia 2019-2022_dic. Es factible de calcular oportuna y anualmente. Depende de la elaboración anual de la encuesta de satisfacción. La limitante de este indicador que la encuesta no considera aquellos emprendedores que fueron formalizados y no lograron finalizar exitosamente el Programa.</p>

Enunciado del MML	Enunciado del Indicador	Fórmula de Cálculo	Evaluación	Factibilidad de Aplicación
<p>ACTIVIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asociadas a la definición de un modelo de negocios • Asociadas para el desarrollo y validación técnica del producto o servicio • Participación e capacitaciones incluidas en El Viaje del Emprendedor • Constitución de la Persona Jurídica • Asociadas a Prospección Comercial • Contratación de servicios de mentoría 				

La Subgerencia de Financiamiento Temprano generó una propuesta de indicador de fines, a saber, indicador de trazabilidad que mide el seguimiento de los emprendimientos finalizados en Semilla Inicia y continuados con otros instrumentos CORFO.

Fórmula de cálculo	Cálculo	2019	2020	2021
N° de emprendimientos finalizados que lograron financiamiento público de otros Programas o instrumentos de CORFO entre t y t+5 desde el año de aprobación en t / N° de emprendimientos finalizados con año de aprobación en t para los años 2019, 2020, y 2021	Numerador	66	34	41
	Denominador	227	150	296
	%	29,1%	22,7%	13,9%

Fuente: CORFO. Subgerencia de Financiamiento Temprano de Emprendimientos.

El indicador de trazabilidad mide la relación de continuidad, como proxy continuidad de los emprendimientos en etapas iniciales que finalizaron el Programa. Este indicador resulta adecuado para analizar la persistencia de la actividad emprendedora apoyada por el Programa. El indicador se puede obtener de manera periódica y oportuna con la gestión del Área de Datos de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO. El Panel recomienda, para un futuro análisis de efectividad realizarle seguimiento de largo plazo a los emprendimientos por convocatoria.

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

En este anexo se describe y analiza aquellos aspectos relacionados con la organización y gestión del Programa, y se desarrolla en 4 secciones, las cuales se desarrollan a continuación. A) Proceso de producción de cada uno de los bienes y/o servicios (componentes) que entrega el Programa; B) Estructura organizacional y mecanismos de coordinación al interior de la institución responsable y con otras instituciones; C) Criterios de asignación de recursos, mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago; D) Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la unidad responsable.

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

El Programa Semilla Inicia para comenzar su proceso de funcionamiento por parte de CORFO inicia con las publicaciones de las resoluciones de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO, que aprueban las bases legales y sus anexos del Programa "Semilla Inicia" para el año en curso. Para la presente evaluación se consideran las bases legales de los años 2019, 2020, 2021 y 2022. Estas resoluciones definen las bases generales de cada año, las respectivas bases a nivel nacional, las de focalización regional, y las de las convocatorias exclusivas para mujeres a nivel nacional y focalización regional. En particular se puede mencionar que el Programa en el período de evaluación experimento las siguientes convocatorias:

- Bases Semilla Inicia 2019, Bases Semilla Inicia 2020, Bases Semilla Inicia 2021 - 2da convocatoria, Bases Semilla Inicia 2021, Bases Semilla Inicia 2022 - 2da convocatoria, Bases Semilla Inicia 2022. Bases postulación Entidades Patrocinadoras 2019, Bases Entidades Patrocinadoras 2021
- Focalización Semilla Inicia 2019, Focalización Semilla Inicia 2020, Focalización Semilla Inicia 2021 - 2da convocatoria, Focalización Semilla Inicia 2021, Focalización Semilla Inicia 2022 - 2da convocatoria, Focalización Semilla Inicia 2022.
- Focalización Semilla Inicia 2019 – Biobío, Focalización Semilla Inicia 2019 - Los Ríos, Focalización Semilla Inicia 2019 (2da) – Biobío, Focalización Semilla Inicia 2020 – Aysén, Focalización Semilla Inicia 2020 – Biobío, Focalización Semilla Inicia 2020 – Tarapacá, Focalización Semilla Inicia 2021 – Antofagasta, Focalización Semilla Inicia 2021 - Los Ríos, Focalización Semilla Inicia 2021 – Maule, Focalización Semilla Inicia 2021 (2da) – Antofagasta, Focalización Semilla Inicia 2021 (2da) – Maule, Focalización Semilla Inicia 2021- Biobío, Focalización Semilla Inicia 2022 – Antofagasta, Focalización Semilla Inicia 2022 – Aysén, Focalización Semilla Inicia 2022 - Los Ríos, Focalización Semilla Inicia 2022 – Maule, Focalización Semilla Inicia 2022 (2da) – Antofagasta.
- Bases Semilla Inicia para Emprendimientos Mujeres 2021, Bases Semilla Inicia para Emprendimientos Mujeres 2022.
- Focalización Semilla Inicia para Emprendimientos Mujeres 2021, Focalización Semilla Inicia para Emprendimientos Mujeres 2022, Focalización Semilla Inicia para Emprendimientos Mujeres 2022 – Biobío,

El objetivo general de las bases del Programa es apoyar a emprendedoras y emprendedores que cuenten con proyectos innovadores de alto potencial de crecimiento, y que mediante el cofinanciamiento de actividades puedan obtener su validación técnica y comercial, además, dar acceso a servicios de apoyo a través de actores del ecosistema que les permita realizar su implementación y desarrollo. En el período evaluado no se ha cambiado el objetivo.

Los proyectos seleccionados en la convocatoria reciben por parte de CORFO un financiamiento que representa el 75% del costo total del proyecto, y existe una contraparte por parte las y los emprendedores de un 25%. Sin embargo, el subsidio máximo disponible es de hasta \$15 millones

de pesos. A partir del año 2021, se incorporó subsidio y cofinanciamiento diferenciado para aquellos emprendimientos liderados por mujeres, donde el cofinanciamiento es de un 10% adicional, es decir, 85% del costo total del proyecto, y con un subsidio de hasta \$17 millones de pesos.

El proceso de selección de proyectos se compone de las siguientes etapas: postulación, admisibilidad, evaluación, comunicación de resultados, inicio del proyecto y entrega del beneficio. Estas etapas se detallan a continuación.

La postulación es a través de concursos cuyas convocatorias y número de cupos dependen de la disponibilidad presupuestaria anual de la Subgerencia de Financiamiento Temprano. El proceso de producción se inicia al momento de lanzar una convocatoria del Programa, donde se publica en un medio de comunicación masivo el aviso de apertura y en forma paralela se hace pública en el portal web de Corfo (www.corfo.cl) las bases y el acceso al postulador. Una vez publicada la convocatoria, las postulaciones son recibidas a través de un portal web (https://semillainicia.charly.io/auth/sign_in) y luego de recibida las postulaciones de los proyectos postulados por las emprendedoras o emprendedores. El período de postulación dura aproximadamente un mes.

Terminado el periodo de postulación se da inicio a las distintas etapas de análisis de los proyectos postulados: de admisibilidad, y de evaluación (ésta última solo aplica para aquellos proyectos que resultaron admisibles). La admisibilidad del proyecto considera un análisis de antecedentes legales y un análisis de pertinencia que son realizados por los ejecutivos de CORFO de enlace del Programa. En el análisis de antecedentes legales se verifica que el beneficiario o beneficiarios, corresponde a personas naturales mayores de 18 años, con residencia en Chile o que sean una persona jurídica constituida en Chile. Si no cumple con los requisitos de entrada, la postulación no continua en las siguientes etapas de evaluación.

En el caso de la pertinencia, se verifica que: a) las personas que postulan el proyecto correspondan con una persona natural que sólo tributen en la segunda categoría del impuesto a la renta establecido en el art. 42 del D.L. n° 824, del 1974; o que no cuente con iniciación de actividades ante el SII. En el caso de una persona jurídica o persona natural que tributa en primera categoría de impuesto a la renta establecido en el art. 20 del D.L. N° 824, del 1974, se verificará que no tenga iniciación de actividades ante el SII por un período superior a 18 meses, contados hacia atrás desde la fecha de apertura de la respectiva convocatoria; b) que no presente ventas, de acuerdo a los declarado en el formulario de postulación en línea, c) que el proyecto presentado esté alineado con el objetivo general del instrumento y no se trate proyectos que tengan como objeto la sola compra de materias primas, insumos, equipamiento o maquinaria, o que su objeto consista únicamente en la exportación y/o importación de productos, consultorías o adquisición de franquicias, o que la solución propuesta tenga un alcance de carácter local o regional, d) los proyectos cuentan con un prototipo de su producto o servicio. Si el proyecto no cumple con alguno de los requisitos, el proyecto es declarado no pertinente y no pasa a las etapas de evaluación.

Una vez realizado el análisis de antecedentes legales y pertinencia, considerándose como proyectos admisibles en el Programa. Se realiza un proceso de evaluación de los proyectos, en donde participan los equipos de las direcciones regionales de CORFO del país, así como el equipo de la Subgerencia de Financiamiento Temprano, de la Gerencia de Emprendimiento.

El proceso de evaluación considera una instancia de evaluación nacional y otra regional. En la nacional participan personas del ecosistema que pertenecen a la red de evaluadores de la Gerencia de Emprendimiento de forma voluntaria ad-honorem, que son personas externas a CORFO, como empresarios, líderes de gremios, emprendedores emblemáticos, especialistas de universidades, ejecutivos de empresas grandes, miembros de la académica entre muchos otros actores del ecosistema. En la evaluación regional, participan evaluadores internos de CORFO, tanto de las diferentes Direcciones Regionales a nivel nacional como de la Gerencia de Emprendimiento. Con la evaluación, se genera una propuesta que se presenta ante el Subcomité de Financiamiento Temprano, instancia de decisión interna de CORFO.

Los criterios de evaluación consideran una instancia de evaluación de nivel nacional y una de nivel regional, a los cuales en diferentes dimensiones se asigna un puntaje de 1 a 5 los cuales se suman en diferentes ponderaciones (Siendo una nota 1 la evaluación más baja y 5 la más alta). La

evaluación de nivel nacional considera el grado de innovación y oportunidad del negocio propuesto, y su propuesta de diferenciación (70%), la capacidad de ajuste del producto con el mercado (30%). En la instancia regional se evalúa la capacidad del equipo (15%), la escalabilidad del proyecto (30%), y la calidad de la solución (40%). Las notas de cada instancia de evaluación se obtienen como resultado del promedio simple ponderado de las notas de los criterios evaluados mencionados anteriormente.

Como resultado del análisis del proceso de evaluación, CORFO genera un ranking nacional, cuya finalidad es determinar el número de proyectos que, en la instancia de evaluación regional, pueden ser propuestos para aprobación por cada Región considerando la nota de nivel regional imputada en el proceso de evaluación realizado en la región, en donde se consideran cupos mínimos de proyectos por región, designados a nivel central por la Subgerencia de financiamiento temprano, en donde se priorizan al menos dos proyectos por región. Finalmente se seleccionan los proyectos con mejor nota regional, y en caso de empates, se consideran sólo aquellos proyectos mejor ubicados en el ranking nacional, y criterios de desempate menores considerando mejores puntajes en innovación, alcance o escalabilidad, hasta la concurrencia de la disponibilidad presupuestaria para el respectivo concurso (nota de corte), y una lista de espera cuando se verifique, una o más veces, alguna de las siguientes condiciones: se incremente la disponibilidad presupuestaria de CORFO, que alguno(s) de los proyectos adjudicados no se formalice, o se termine anticipadamente, con anterioridad a la entrega de la única o primera cuota del subsidio. Esta etapa dura aproximadamente dos meses.

Los proyectos seleccionados, considerados como aprobados, ya que son admisibles, son llamados a formalizar como beneficiarios del Programa a través de un convenio o contrato, con un plazo de aproximadamente un mes para formalizar un convenio con la entidad patrocinante, en donde se explicita un cronograma de actividades e hitos a cumplir y las fechas de cumplimientos de los mismos. En este caso el convenio se oficializa a través de un contrato estándar en donde se especifican los compromisos asumidos por los emprendedores y por la Entidad Patrocinadora, el vínculo de los emprendedores con una entidad patrocinante previamente elegida por los emprendedores, y las características legales básicas de identificación de proyecto, sus miembros o emprendedores beneficiados, y fechas e hitos que se deben cumplir. El contrato considera: 1) el compromiso de la Entidad Patrocinadora para proveer la información necesaria al beneficiario atendido para los efectos de cumplir con los requerimientos de CORFO, 2) Los servicios que prestará la Entidad Patrocinadora al beneficiario atendido, 3) Consideraciones respecto de propiedad intelectual e industrial, 4) la duración, 5) aspectos que regulen la participación de la Entidad Patrocinadora en las ventas del beneficiario atendido, 6) aspectos de difusión que son derecho de CORFO sobre los proyectos financiados. La etapa de formalización dura aproximadamente un mes. Una vez oficializado el contrato y firmado por las partes, en mutuo acuerdo respecto de las fechas, hitos y plazos con los ejecutivos de CORFO que monitorearán el proyecto, se realiza la entrega del beneficio, etapa que dura aproximadamente un mes, que es el mes de partida del proyecto beneficiado.

Las entidades patrocinadoras las cuales pueden ser seleccionadas por los proyectos, son de conocimiento de los postulantes en la plataforma de postulación, y están registradas y seleccionadas previamente por el Programa, exigiéndose características mínimas para su inclusión y despliegue territorial, para asegurar una adecuada oferta a nivel nacional, por sectores de la economía y por cobertura territorial. En la siguiente tabla se resume los requisitos que deben cumplir las entidades patrocinadoras y un listado resumen de patrocinadores involucrados en el Programa.

Las entidades patrocinadoras fueron seleccionadas previamente en un llamado a concurso el año 2019 y modificación del año 2021 creando una nómina de entidades patrocinadoras para el Semilla Inicia. Las obligaciones que deben cumplir, que se resumen en: a) ser persona jurídica constituida o creada en Chile, b) disponer de capacidad financiera suficiente que le permita obtener directamente y hacer entre de los documentos de garantía o cauciones exigidas a los proyectos adjudicados, c) poseer capacidades y experiencia en el desarrollo de operaciones y actividades relacionadas con el apoyo a emprendedores en aspectos de gestión y de contabilidad.

Las entidades patrocinadoras deben prestar servicios mínimos durante el período de patrocinio de los respectivos proyectos que se detallan a continuación: a) apoyo al seguimiento financiero en la

ejecución del presupuesto del proyecto, respecto de las formas de realizar y acreditar los gastos derivados de la ejecución de las actividades Programadas para el proyecto; realizar su rendición de manera eficiente, de acuerdo a la normativa de CORFO, b) Apoyo técnico en todas aquellas actividades que permitan a los emprendedores realizar una correcta definición y ejecución de su plan de trabajo, Programación de actividades y resultado esperado del Programa, asegurando los medios de verificación y la acreditación del cumplimiento de los resultados; presentar a CORFO informes técnicos acreditando los avances del emprendimiento; y las medidas correctivas. Por estos servicios de supervisión, apoyo al seguimiento y administración la entidad recibirá un pago por concepto de Overhead. A continuación, se muestra una tabla resumen de la nómina de entidades patrocinadoras.

Tabla A3.1 Nómina de Entidades Patrocinadoras

Razón Social	Nombre Fantasía	Cobertura regiones	Focalización
Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo	Cámara Nacional de Comercio	Región de Valparaíso; Región Metropolitana; Región del Libertador General Bernardo O'higgins	Sin foco
Copeval S.A.	Copeval Desarrolla	Región del Libertador General Bernardo O'higgins; Región del Maule; Región de Ñuble; Región del Biobío; Región de La Araucanía; Región de Los Ríos; Región de Los Lagos	Emprendimientos de alto potencial de crecimiento, que impacten y contribuyan a la competitividad regional, específicamente del sector agroalimentario, turismo, tecnologías de la información, metalmecánico y de la industria manufacturera.
Corporación de Desarrollo Social del Sector Rural	Codesser	Cobertura nacional	Sin foco
Corporación Industrial para el Desarrollo Regional	CIDERE Bio Bio	Región de Ñuble; Región del Biobío; Cobertura nacional	Emprendimientos que tienen un modelo de negocio B2B (Business to Business).
Corporación Universidad de Concepción	IncubaUdeC	Entidad habilitada para patrocinar proyectos a nivel nacional, pero de preferencia presta sus servicios en las siguientes regiones: Región Metropolitana de Santiago; Región del Maule; Región del Libertador General Bernardo O'Higgins; Región de Ñuble; Región del Biobío; Región de La Araucanía	Emprendimientos innovadores multisectoriales de base tecnológica con alto potencial de crecimiento, que son capaces de aumentar sus ventas a tasas superiores al 50%. Apoya emprendedores de las regiones indicadas, que sus proyectos cumplan con los criterios de innovación y escalabilidad. Otro perfil es el estudiante de pre y postgrado universitario y graduado de la Universidad de Concepción y de las demás instituciones de educación superior, y por último, el investigador que desarrolla spin off universitario de alto potencial.
Federación Gremial Nacional de Productores de Fruta	FEDEFruta F.G.	Entidad habilitada para patrocinar proyectos a nivel nacional, pero de preferencia presta sus servicios en las siguientes regiones: Región de Valparaíso; Región Metropolitana de Santiago; Región del Libertador General	El foco definido corresponde a bienes y servicios desarrollados para obtener una agricultura y agroturismo más competitiva y sostenible.

Razón Social	Nombre Fantasía	Cobertura regiones	Focalización
		Bernardo O'Higgins; Región del Maule; Región de Ñuble; Región del Biobío.	
Fundación Innova	SEED LAB Aceleradora de Negocios	Región del Libertador General Bernardo O'higgins;Región del Maule;Región de Ñuble	
Gedes Ltda	Gedes	Cobertura nacional	Proyectos que promuevan el Triple impacto, sostenibilidad, Innovación, Economía Circular, Empresas B, Incorporación de ODS en proyectos, desarrollo territorial, emprendimientos escalables, responsabilidad social, capital humano y social.
Socialab SpA	Socialab Ventures	Cobertura nacional	
Software y Servicios Chile Gechs Spa	Chiletec	Región de Atacama;Región de Valparaíso;Región Metropolitana;Región del Libertador General Bernardo O'higgins;Región del Maule;Región del Biobío;Región de La Araucanía;Región de Los Ríos; cobertura nacional	Proyectos de diferentes industrias con base tecnológica
UDD Ventures S.A.	UDD Ventures	Región Metropolitana;Región del Biobío, cobertura nacional	sin foco
Universidad Andrés Bello	Universidad Andrés Bello	Región de Valparaíso;Región Metropolitana;Región del Biobío	Proyectos con alto grado de innovación, de las áreas de Agroindustria, Alimentos, Biotecnología y Tecnologías de la Información (TI).
Universidad de Chile	Openbeauchef Universidad de Chile	Región Metropolitana, cobertura nacional	Emprendimientos de base científico-tecnológicos con foco en alta tecnología y tecnologías disruptivas
Universidad del Bío-Bío	Universidad del Bío-Bío	Región del Maule; Región de Ñuble; Región del Biobío; Región de La Araucanía	sin foco
Universidad del Desarrollo	Universidad del Desarrollo	Región Metropolitana; Región del Biobío	
Universidad Técnica Federico Santa María	Instituto 3IE	Región de Coquimbo; Región de Valparaíso; Región Metropolitana; Región del Libertador General Bernardo O'higgins; cobertura nacional	Propuestas de negocios innovadoras y de base tecnológica, con alto potencial de crecimiento (dinámicos), escalables, e idealmente con alguna tecnología apropiable, provenientes de investigadores, universitarios, o profesionales, con operaciones en Chile como matriz, pero con potencial de internacionalización. El perfil de emprendedores estará orientado en aquellos que posean una sólida formación, en áreas del conocimiento relacionados con la electrónica, informática, telecomunicaciones, u otras afines. Sin perjuicio de lo anterior, se busca equipos emprendedores multidisciplinares,

Razón Social	Nombre Fantasía	Cobertura regiones	Focalización
			por lo tanto se busca que al menos que tengan un integrante dedicado a funciones comerciales. Se espera que los emprendimientos estén asociados a: Internet de las Cosas, Inteligencia Artificial, Blockchain, Big Data, Electrónica, Telecomunicaciones, Manufactura Avanzada, Eficiencia Energética, Nuevos Materiales, Equipos Médicos, y Software en General. Se privilegiará negocios tipo B2B
Universidad tecnológica de Chile INACAP	Incubadora de Negocios Inacap	Región de Tarapacá; Región de Coquimbo; Región de Valparaíso; Región Metropolitana; Región del Maule; Región de La Araucanía; Región de Los Lagos; Región de Aysén del General Carlos Ibañez del Campo	
ACELERADORA DE NEGOCIOS DE MUJERES EMPRESARIAS	Me	Entidad habilitada para patrocinar proyectos a nivel nacional.	Proyectos de diferentes industrias de base científica-tecnológica.
FUNDACIÓN INNOVA	SEED LAB ACELERADOR A DE NEGOCIOS	Entidad habilitada para patrocinar proyectos a nivel nacional, pero de preferencia presta sus servicios en las siguientes regiones: Región del Maule; Región de Ñuble; Región del Libertador General Bernardo O'Higgins; Región del Biobío	Industria Alimentaria, Biotecnología, Bioinformática, Agroindustria, Agrotecnología
CORPARAUCO	CORPARAUCO	Entidad habilitada para patrocinar proyectos a nivel nacional, pero de preferencia presta sus servicios en las siguientes regiones: Región de Ñuble; Región del Biobío.	Se define un foco territorial NO excluyente, que contempla el levantamiento y patrocinio de proyectos, en la provincia de Arauco - región del Biobío y provincia de Itata- región de Ñuble, siendo estas unas de las provincias con más bajos índices de desarrollo económico y productivo a nivel nacional, motivo por el cual, se ha reconocido como zona de rezago económico por varios años, actualmente denominada Zona de Oportunidades. Principalmente se orientará un esquema de trabajo que promueva la participación de adultos jóvenes que se encuentren por debajo de la media de edad de los emprendedores en ambas regiones, y una alta orientación a la percepción de oportunidades, considerando éste como un punto de partida a cualquier iniciativa emprendedora exitosa

Razón Social	Nombre Fantasía	Cobertura regiones	Focalización
CHILE CONSULTOR E.I.R.L.	CHILE CONSULTOR E.I.R.L.	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región de Arica y Parinacota; Región de Tarapacá; Región de Atacama	Sin foco
CASA W	CASA W	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región del Ñuble.	Sin foco
INCUBADORA DE NEGOCIOS PUCV	CHRYSALIS	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región de Atacama; Región de Coquimbo; Región de Valparaíso; Región del Maule.	Sin foco
CONSULTORA INICIA SPA	CONSULTORA INICIA SPA	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región de Los Ríos	Sin foco
CORPORACIÓN DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN	TAMSEC	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región de Coquimbo.	Sin foco
CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA UNIVERSIDAD DE ATACAMA	CORPROA	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región de Atacama.	Foco diseñar, promover, ejecutar y apoyar estrategias de desarrollo regional que sean sustentables y que permitan elevar niveles de calidad de vida de la población.
CORPORACIÓN SANTIAGO INNOVA	CORPORACION SANTIAGO INNOVA	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región de Coquimbo; Región de Valparaíso; Región del Libertador General Bernardo O'Higgins; Región del Maule; Región del Ñuble.	Sin foco
ECOTERRÁNEO PATAGONIA COWORK	ECOTERRÁNEO PATAGONIA COWORK	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.	Sin foco
INNOVATORIUM SPA	INNOVATORIUM SPA	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región Metropolitana de Santiago; Región del Libertador General Bernardo O'Higgins.	Sin foco
LORMA CONSULTORES	LORMA CONSULTORES	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región de Los Ríos; Región de	Proyectos que posean un bien y/o servicio diferenciado y con la flexibilidad de que la oferta definida para mercado local pueda ser ajustada

Razón Social	Nombre Fantasía	Cobertura regiones	Focalización
		Los Lagos; Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo.	según los nichos de mercado internacional.
OHCOWORK DUAM S.A.	INNOVACIÓN AL SUR DEL MUNDO	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región Metropolitana de Santiago; Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	Sin foco
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN	CINCO EMPRENDE	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región de Valparaíso; Región Metropolitana de Santiago; Región del Libertador General Bernardo O'Higgins; Región del Maule; Región de Ñuble; Región de La Araucanía.	Sin foco
UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL NORTE	USQAI	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región de Antofagasta; Región de Coquimbo.	Sin foco
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	INCUBATEC UFRO	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región de Valparaíso; Región Metropolitana de Santiago; Región del Libertador General Bernardo O'Higgins; Región de La Araucanía; Región de Los Ríos; Región de Los Lagos; Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	Sin foco
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE	INNOVO USACH	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región Metropolitana de Santiago	Sin foco
WEDO COWORK	WEDO COWORK	Entidad habilitada para patrocinar proyectos solo en las siguientes regiones: Región del Libertador General Bernardo O'Higgins.	Sin foco

Como se mencionó anteriormente, las Entidades Patrocinadoras realizan un acompañamiento, que consiste en construir un itinerario de asesorías, capacitaciones y mentorías que se consideran como necesarias para desarrollar de forma exitosa el proyecto por medio de entrega de vínculos con el ecosistema. Adicionalmente, asesoran para que los proyectos puedan acceder a servicios entregados por actores del ecosistema de emprendimiento. Es de destacar, que las bases normativas de la Entidades Patrocinadoras, que en caso de ofrecer servicios adicionales los emprendedores, éstos deben ser de carácter opcional, para lo cual queda estrictamente prohibido

vincular obligatoriamente el apoyo de una Entidad Patrocinadora a la contratación de los referidos servicios adicionales por parte de los beneficiarios.

Las entidades patrocinadoras, sus funciones son prestar servicios de apoyo en la gestión técnica y financiera a lo(a)s beneficiario(a)s. Incluye servicios de supervisión, apoyo al seguimiento y administración del proyecto, y en la rendición de los gastos que los proyectos seleccionados realizan para desarrollar su idea de negocio, y con estas asesorías o prestación de servicios, lograr que sus proyectos puedan obtener la validación técnica y la validación comercial, ambos procesos reglados y con tareas mínimas o hitos a ser realizados.

En la ejecución de los proyectos, los beneficiarios del Programa Semilla Inicia deben desarrollar algunas actividades obligatorias que son supervisadas por la Entidad Patrocinadora, como son: tomar servicios de mentoría prestados por alguna de las redes de mentores que estén o hayan sido cofinanciadas por CORFO; adquirir conocimientos y/o habilidades de acuerdo a la metodología del Viaje del Emprendedor⁸⁸; constituir una persona jurídica e iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos; definición del modelo de negocios; actividades para el desarrollo de la validación técnica de la solución; actividades de prospección y validación comercial.

El itinerario de desarrollo del Programa, considera una ejecución de 10 meses con una posibilidad de extensión de 2 meses adicionales. En donde el monto del financiamiento se utiliza para desarrollar actividades, donde se distinguen actividades obligatorias y actividades opcionales.

Las actividades obligatorias en específico son las siguientes:

- Servicios de Mentoría prestados por alguna de las Redes de Mentores que estén o hayan sido cofinanciadas por Corfo.
- Adquisición de conocimientos y/o habilidades que sean certificables de acuerdo a la metodología de El Viaje del Emprendedor.
- En caso de que el beneficiario sea persona natural, actividades de constitución de la persona jurídica e iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos.
- Definición del modelo de negocios.
- Actividades para el desarrollo de la validación técnica de la solución.
- Actividades de prospección y validación comercial, es decir, actividades de exploración u búsqueda de clientes.

Las actividades opcionales sugeridas son las siguientes:

- Desarrollo pilotos de carácter técnico y/o comercial que permitan validar el prototipo en el mercado.
- Empaquetamiento comercial de productos o servicios.
- Actividades de marketing y/o difusión comercial.
- Certificaciones de productos en entidades reguladoras.
- Actividades para el inicio e incremento de ventas.
- Arriendo de inmuebles, con o sin instalaciones y adecuación o remodelación de infraestructura, y que esté justificado como necesario para el desarrollo del emprendimiento.
- Acceso a espacios de trabajo colaborativo (Coworks).
- Adquisición de activos críticos para el desarrollo del emprendimiento.

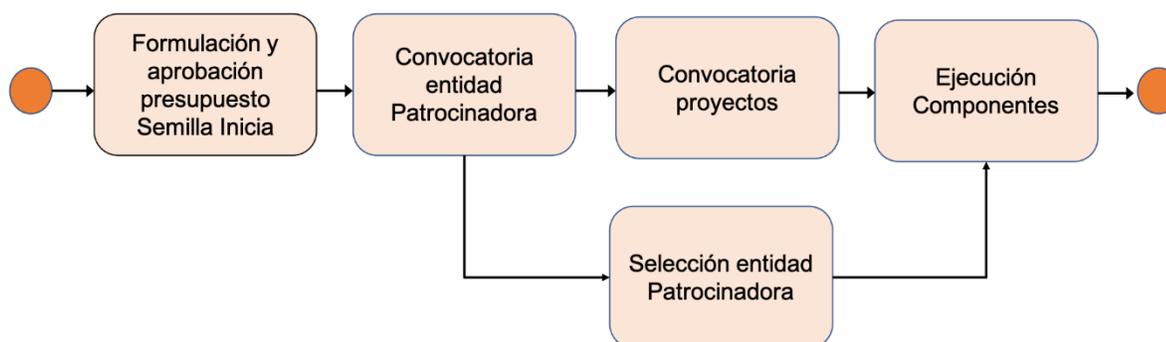
⁸⁸ El Viaje del Emprendedor es una metodología de capacitación y certificación online que entrega contenidos básicos de administración, marketing y desarrollo de ideas de negocios, y transferencias de buenas prácticas e hitos que se sugiere deben desarrollar tanto el equipo emprendedor, como el emprendimiento en sí. La plataforma permite conectar con entidades (partners), previamente validadas por la Gerencia de Emprendimiento y que conforman el ecosistema de apoyo en cada región (incubadoras y aceleradoras de negocios, redes de mentores, espacios de cowork, consultores de capacitación, redes de ángeles, fondos de inversión, entre otros).

- Protección de la propiedad intelectual e industrial (registro de marca, etc.).
- Servicios de Incubación o aceleración.

Al término de la ejecución del itinerario se espera que los proyectos logren el desarrollo y validación técnica del producto/servicio; al menos interés comercial del producto/servicio, es decir, contar con información de mercado sobre la disposición a pago; que el líder del emprendimiento y/o equipo cuente con conocimientos y habilidades emprendedoras que les permita avanzar a la fase de crecimiento.

El proceso de producción del Programa se representa en el siguiente diagrama:

Figura A3.1. Proceso Semilla Inicia.



Fuente: Elaboración propia, basado en antecedentes del Programa.

El hito de finalización del Programa a nivel de usuario se realiza a través del informe final, que tiene plazo de un mes una finalizada la intervención del Programa (cumplido los 10 meses + 2meses prórroga), el cual es de responsabilidad del o los beneficiarios que impulsan el proyecto postulado y beneficiado con los recursos del Programa. Sin embargo, este informe debido a que debe presentar aspectos técnicos y financieros hasta el término de su ejecución es apoyado por la Entidad Patrocinadora, en la medida que es la responsable de realizar los procesos de seguimiento del proyecto, en términos de rendiciones de gastos, y articulación de mentores y entorno del ecosistema emprendedor, además de la articulación de recursos desde otras fuentes.

El proceso de evaluación del informe por parte del Programa considera de acuerdo a lo establecido en las Bases Administrativas Generales que rigen los instrumentos de financiamiento de la Corporación de Fomento de la Producción, el beneficiario deberá cumplir con la entrega de informe final, y otros informes (reportes mensuales) que determinen las respectivas bases del instrumento, o aquellos de hito técnico de continuidad que se determinen al momento de la adjudicación, según corresponda), en conformidad al calendario establecido en el respectivo convenio o contrato de subsidio. Este proceso puede durar entre uno y dos meses, dependiendo de las observaciones y enmiendas o correcciones solicitadas por el ejecutivo CORFO de monitoreo de la región. Para el proceso de revisión final del informe existe un ejecutivo financiero y de monitoreo a nivel regional, ambos verifican las actividades y rendiciones de los gastos, que se cumplan los plazos y los tipos de gastos permitidos por el programa, y la devolución de las garantías solicitadas al inicio, trabajando en forma coordinada, y en consulta con el nivel central del programa y de las unidades de asesoría legal y de asesoría financiera central.

Estos informes deberán contener, al menos, la individualización de las actividades ejecutadas, los resultados obtenidos y no obtenidos, y la rendición de cuentas en el período a informar, debiendo ajustarse a lo dispuesto en la Resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República,

o a las normas que la sustituyan o reemplacen, y a los formatos, contenidos y condiciones que Corfo disponga al efecto.

Corfo dará su aprobación o formulará observaciones a los informes. Los informes que no se ajusten a los formatos, contenidos y condiciones que disponga Corto y/o no contengan la rendición de cuentas del período a informar, se entenderán como no presentados.

El cierre del proceso de intervención considera lo que se denomina validación técnica y validación comercial. La validación técnica consiste en el cumplimiento de las actividades que se autodefinieron en el proyecto, en donde se ha definido determinadas actividades acordadas entre el emprendedor y el patrocinador supervisado por el ejecutivo de seguimiento del programa. La validación comercial consiste en el cumplimiento de los requisitos iniciales y también se ha aceptado la no realización de ventas por promesas de ventas establecidas en contratos con terceros. Ambos procesos de revisión son validados por los ejecutivos que realizan el seguimiento de los proyectos beneficiados a nivel regional.

Adicionalmente, y según las bases generales de Programa, CORFO o quién éste designe, podrá realizar revisiones, visitas en terreno y requerir toda la información técnica y financiera que estime necesaria para verificar si el proyecto se desarrolla conforme a lo estipulado, si las actividades descritas en los informes corresponden a la realidad y para verificar el correcto uso de los recursos del subsidio. Sin embargo, de los antecedentes presentados por el Programa, no se ha mostrado evidencia que se hubiera realizado una revisión en alguno de los años analizados.

La rendición financiera debe incluir los gastos realizados durante el período de ejecución y debe cumplir con lo dispuesto en la resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República, y las demás normas que la han modificado según se especifica en las bases.

El Programa por otra parte, presenta tres diferentes versiones, una de llamado nacional, una de focalización en territorios, y una exclusiva para mujeres desde el 2021. La convocatoria de focalización en territorio facilita la participación de proyectos regionales, y de comunas específicas, estableciendo condiciones especiales para establecer cupos o topes especiales de proyectos que deben ser seleccionados, tanto en las etapas de evaluación y/o de adjudicación.

En el caso de la convocatoria exclusiva para mujeres, facilita la participación de proyectos liderados por mujeres, en se aumentan los montos de financiamiento, y disminuyendo los aportes de contrapartida.

Considerando un análisis en perspectiva de género, el Programa “Semilla Inicia” incorpora una interesante medida afirmativa el año 2021, generando una versión de Convocatoria exclusiva para mujeres, a nivel nacional y una versión exclusiva a nivel regional, que facilita la participación y mejora los montos de financiamiento, con esto facilitando que las mujeres puedan acceder a financiamiento temprano.

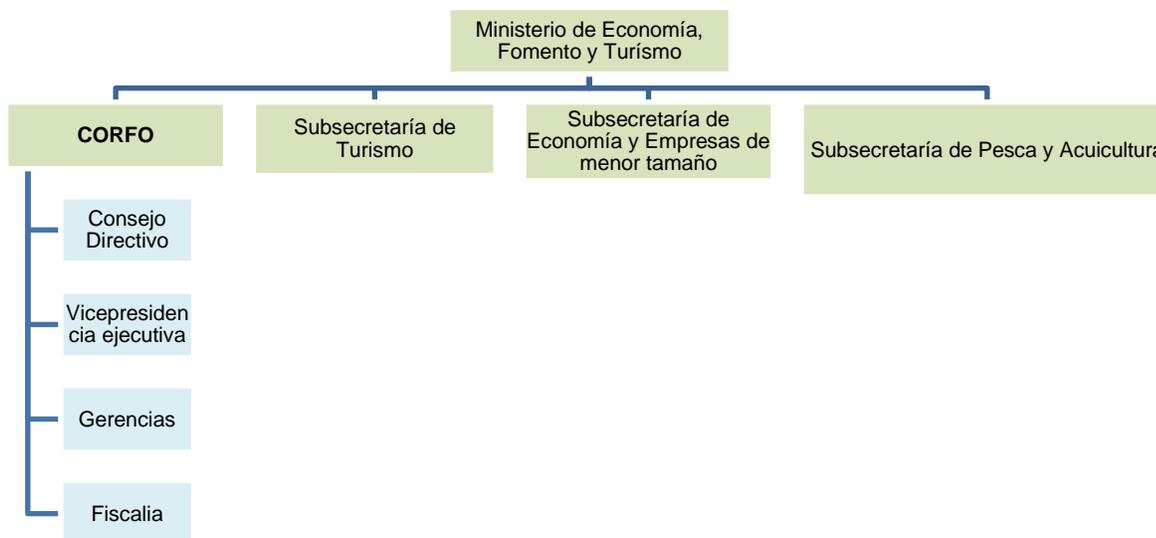
Sin embargo, no existe un enfoque de género en la configuración del Programa, en términos de acceso y equidad en los procesos involucrados, y no podemos levantar evidencia de que exista una evaluación diferente en cuanto a la admisibilidad de los proyectos presentados por las mujeres.

Puede ser interesante indagar en las brechas que enfrentan las emprendedoras en las primeras etapas de su desarrollo de negocios, sean significativamente distintas al que experimentan los hombres, o que en el caso de emprendimientos liderados por mujeres o en equipos que cuentan con más mujeres, existan condiciones que dificulten el desarrollo de su proyecto.

B. Estructura organizacional y mecanismos de coordinación al interior de la institución responsable y con otras instituciones.

El Programa se desarrolla a través de la siguiente estructura organizacional que entrega el soporte de los procesos administrativos, gestión de recursos financieros y seguimiento y control de los procesos realizados en el Programa. A nivel central el Programa se inserta en la estructura de la Corporación de Fomento de la Producción, y su relación con el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.

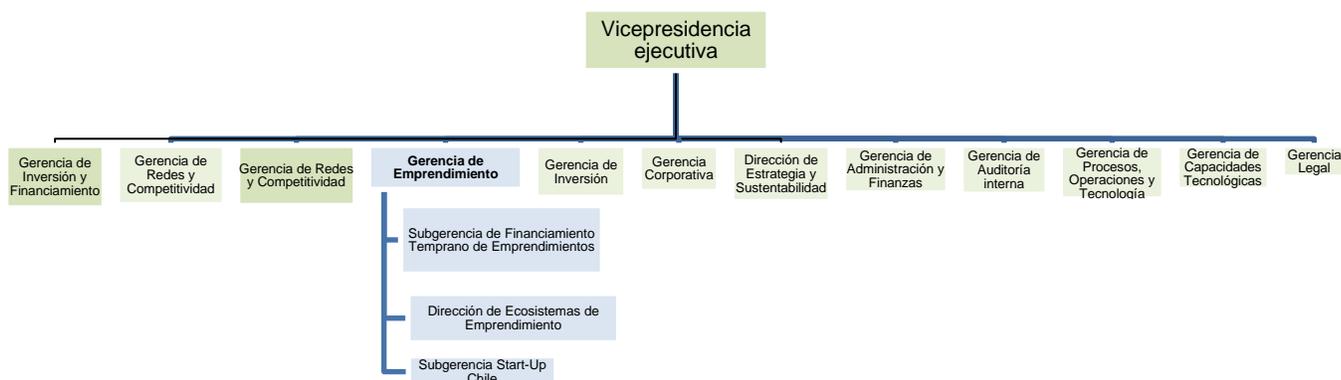
Figura A3.2. Estructura organizacional en donde participa CORFO.



Fuente: Elaboración propia en base a la Res.Ex. 1545-2018 que modifica organigrama de CORFO.

El Programa depende jerárquicamente de la Gerencia de Emprendimiento, que se inserta en el siguiente organigrama abreviado de CORFO.

Figura A3.3. Estructura organizacional abreviada de CORFO en donde participa la Gerencia de Emprendimiento.



Fuente: Elaboración propia en base a la Res.Ex. 1545-2018 que modifica organigrama de CORFO. Es de destacar que, a partir del año 2021, la Subgerencia de Start Up pasó a ser Gerencia de Start Up Chile distinta a la Gerencia de Emprendimiento.

La Gerencia de Emprendimiento es una de las áreas de negocio de CORFO y tiene por finalidad facilitar la puesta en marcha y desarrollo de nuevas empresas, a través de Programas, instrumentos

y otras acciones que apoyen el financiamiento, crecimiento e internacionalización de los emprendimientos nacionales. Así como también el fomento y potenciamiento del ecosistema de emprendimiento, a través de Programas, instrumentos y otras acciones que fortalezcan los ecosistemas regionales, aumenten las redes y plataformas de apoyo, y facilitar las etapas iniciales de un emprendimiento.

Como parte de la estructura organizacional de la Gerencia de Emprendimiento está el Comité de Emprendimiento, compuesto por: El Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación de Fomento de la Producción; seis miembros que tengan la calidad de empresarios, profesionales y/o académicos, designados por el Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación de Fomento de la Producción; cuatro funcionarios de la Corporación, de sus Comités o de otros servicios públicos, designados por el Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación de Fomento de la Producción. Este comité tiene la particularidad de sesionar en Pleno o en Subcomités.

Cada forma de funcionamiento tiene distintas características. Los Subcomités tienen tres grandes funciones, en estrecha relación con la provisión de los productos asociados a los componentes: 1) aprobar la creación, el texto definitivo y las modificaciones de las bases de los Programas, Convocatorias, Concursos y Líneas de Financiamiento de postulación permanente. 2) aprobar, rechazar, previa evaluación, el financiamiento parcial de proyectos o Programas específicos, a propuesta del Gerente de Emprendimiento. Asimismo, podrá establecer condiciones de adjudicación y/o formalización a los proyectos o Programas específicos cuyo financiamiento parcial fuere aprobado. 3) aprobar o rechazar las modificaciones de monto de cofinanciamiento y cambio de beneficiario, de conformidad a las Bases del Programa, Convocatoria, Concursos o Línea de Financiamiento de postulación permanente, previa solicitud fundamentada de la beneficiaria o del responsable de la ejecución del Proyecto o Programa.

La Gerencia de Emprendimientos está compuesta por 3 Subgerencias que responde a un objetivo, y cada una tiene su Subcomité:

1) Financiamiento Temprano de Emprendimientos: Es la encargada de toda la estrategia de financiamiento directo a emprendimientos dinámicos. En esta área se han desarrollado desde instrumentos para emprendedores, hasta proyectos estratégicos como El Viaje del Emprendedor o iniciativas de mejora de la experiencia de postulación y seguimiento técnico. Es la encargada del Programa Semilla Inicia.

2) Ecosistemas de Emprendimiento: Es la encargada de la gestión de Programas, instrumentos y demás acciones que tengan por objeto fomentar y promover el ecosistema del emprendimiento nacional y regional, para potenciar los sistemas y redes de apoyo al emprendimiento.

Además, hay áreas de apoyo que son transversales para la Gerencia: a) Área de Data: unidad de la Gerencia de Emprendimiento cuyo objetivo es recoger, consolidar, actualizar y tener a disposición datos de los instrumentos apoyados por la Gerencia de Emprendimientos, con el fin de analizar y respaldar el desempeño e impacto de las políticas públicas de emprendimiento y sus actores, b) Unidad de Presupuesto y Formalización: está encargada de la planificación anual de entrega de recursos a los beneficiarios e intermediarios, siguiendo los lineamientos estratégicos de las 2 Subgerencia de Emprendimiento: Financiamiento Temprano y Ecosistemas. Posterior a la adjudicación de subsidios de los proyectos, existe un proceso de solicitud de antecedentes legales, solicitud de garantías y envío de contratos para su respectiva firma, lo cual permite la emisión de las órdenes de pago. Esta área también está a cargo del control y gestión de los vencimientos de las garantías de los proyectos que se encuentran en ejecución, el apoyo en los procesos de cierre administrativo de los proyectos y tramitación de pago de Overhead.

El Gerente de Emprendimiento está facultado para⁸⁹:

- a) Ejecutar los acuerdos que adopte el Comité de Emprendimiento, ya sea en pleno o en subcomité.

⁸⁹ Estas facultades se especifican en el reglamento del Comité de Emprendimiento.

- b) Proponer, previa evaluación técnica, la aprobación o rechazo de las solicitudes presentadas por los interesados en optar a los distintos beneficios establecidos por el Comité.
- c) Suscribir los actos o contratos que deban otorgarse para la fiel ejecución de los acuerdos del Comité.
- d) Aprobar los textos refundidos, coordinados y/o sistematizados de las bases de los Programas, Convocatorias, Concursos y Líneas de Financiamiento de postulación permanente.
- e) Celebrar los convenios de subsidio y dictar las Resoluciones que los aprueben.
- f) Aprobar o rechazar los informes de avance o finales de los Proyectos.
- g) Difundir, cuando se estime conveniente, los resultados obtenidos en la ejecución de los proyectos apoyados.
- h) Rectificar los errores de hecho de que puedan adolecer los acuerdos del Comité.
- i) Determinar el Subcomité que conocerá de los Proyectos presentados a los Programas, Convocatorias, Concursos y Líneas de Financiamiento de postulación permanente de competencia de la Gerencia de Emprendimiento, salvo lo dispuesto en el numeral 5°, letra b) anterior.
- j) Sin perjuicio del conocimiento entregado a los órganos señalados precedentemente, podrá además entregar el conocimiento total o parcial, y la correspondiente asignación de recursos de los Proyectos presentados a los Programas, Convocatorias, Concursos y Líneas de Financiamiento de postulación permanente, a órganos colegiados a nivel regional, creados por este Consejo, de acuerdo a las facultades que en cada caso se le entreguen.
- k) Resolver fundadamente el término anticipado de los Proyectos, por causas imputables o no al beneficiario.

La Subgerencia de Financiamiento Temprano está compuesta por un Subgerente, una Coordinadora y ejecutivos.

Los Subgerentes de Emprendimiento están facultado para:

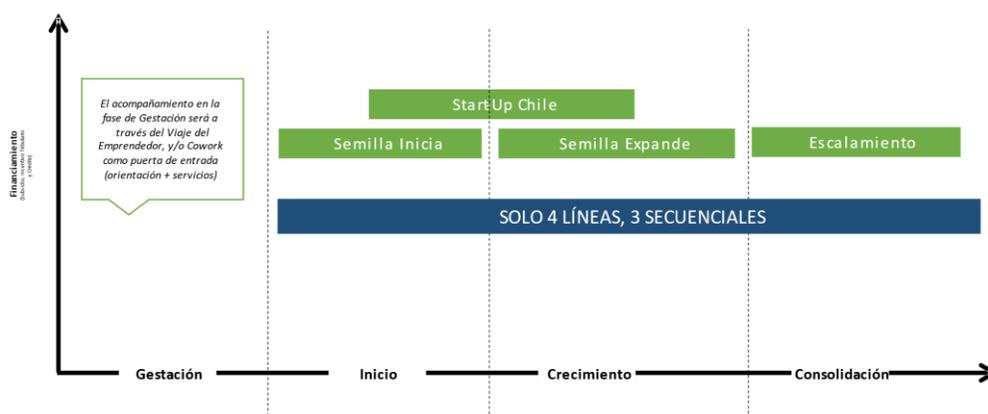
- a) Celebrar los convenios de subsidio y dictar las Resoluciones que los aprueben, siempre que la transferencia o subsidio no exceda las 75 Unidades Tributarias Mensuales.
- b) Aprobar o rechazar los informes de avance o finales de los Proyectos, en los que la transferencia o subsidio no exceda de las 75 Unidades Tributarias Mensuales, comunicando a los interesados lo resuelto.

A nivel regional Financiamiento Temprano se inserta en la estructura de las Direcciones Regionales de CORFO, las cuales apoyan la recepción de proyectos, la orientación de clientes, y posteriormente el seguimiento y control de los proyectos cofinanciados, considerando que hay instrumentos que están delegados parcial y totalmente.

El Programa Semilla Inicia pertenece a la Subgerencia de Financiamiento Temprano, que impulsa los instrumentos: Semilla Inicia, Semilla Expande, Escalamiento y GoGlobal, y se inserta en una lógica secuencial de intervención de la Subgerencia que se presenta en esta sección. Es de destacar que, a partir del año 2021, el programa Start Up Chile se transforma en una gerencia.

Figura A3.4. Estructura secuencial instrumentos de Gerencia de **Emprendimiento**.

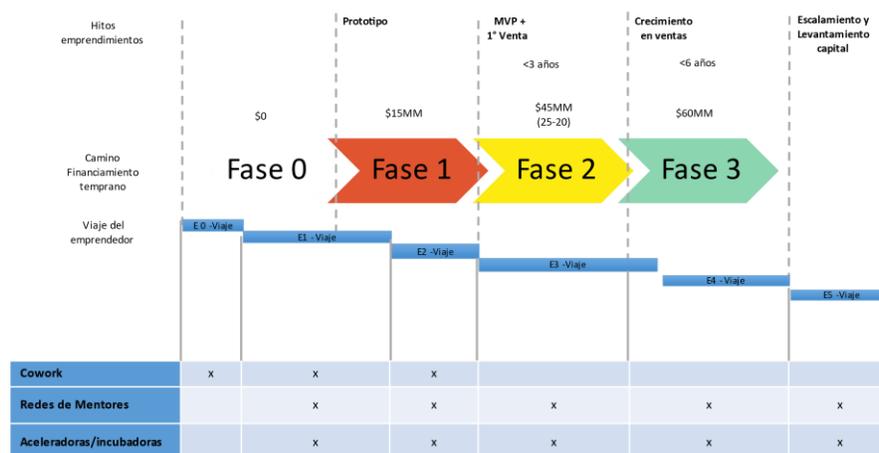
Nuevo Programa de Financiamiento Temprano -Startup Chile



Fuente: Extraído de presentación “Simplificación Gerencia de Emprendimiento”.

Figura A3.5. Estructura de financiamiento y participantes de instrumentos de Gerencia de **Emprendimiento**.

Proceso apoyo emprendimientos



Fuente: Extraído de presentación “Simplificación Gerencia de Emprendimiento”.

El Programa Semilla Inicia, se reconfigura de una serie de anteriores Programas realizados por CORFO, que se mencionan sólo a modo de referencia.

Tabla A3.2. Instrumentos de Subgerencia de Financiamiento Temprano y su correspondencia con Programas antiguos.

Subgerencia	Instrumentos anteriores	Instrumentos nuevos
Financiamiento Temprano	<ol style="list-style-type: none"> Subsidio Semilla de Asignación Flexible (SSAF) para emprendimientos de innovación Social (SSAF-Social) SSAF para emprendimientos de Desarrollo (SSAF-Desarrollo) 	Semilla Inicia

Subgerencia	Instrumentos anteriores	Instrumentos nuevos
	3. Programa Regional de Apoyo al Emprendimiento (PRAE) 4. Capital Semilla 5. SSAF para emprendimientos de Innovación (SSAF Innovación)	
	1. SSAF-Desarrollo 2. Capital Semilla 3. SSAF Innovación 4. PRAE	Semilla Expande
	1. SSAF Escalamiento 2. Scale Up Expansión	Escalamiento

Fuente: Extraído de presentación "Simplificación Gerencia de Emprendimiento".

Los mecanismos de coordinación internos y externos, en general tiene características de:

- Jerárquicos (autoridad vertical), se refiere a la coordinación que se da al responsabilizar en una función, las tareas de un grupo de personas. Esto se da por supervisión directa, en el que se entrega instrucciones al grupo de personas y se controla sus resultados. La ejemplificación de este caso está dada por la estructura organizacional de la Corporación, así como de la Gerencia de Emprendimiento y Subgerencia de Financiamiento Temprano
- Procesales (manuales, instrucciones), por ejemplo, los que se establecen en las bases administrativas generales, en las bases de los instrumentos de financiamiento, en instructivos, en convenios con otras instituciones, acuerdos de servicios (interno), entre otros.
- Colectivos (reuniones, comités), mecanismos en los cuales participa un grupo de personas, ya sea interna de la Subgerencia, así como de la Gerencia, y/o con otras unidades de la Corporación, y/o con otras instituciones, y éstas a su vez podrán tener o no una frecuencia definida, en las que se toman decisiones sobre determinados objetivos a lograr y que podrían definirse las acciones a realizar, así como los responsables.
- Ad-hoc (instrucciones verbales, minutas, oficios) corresponde a aquellos elementos físicos o no, que pueden ser formales o informales, como: instrucciones, sean escritas o verbales, minutas de reuniones, entre otros. Estos pueden ser tanto para coordinación interna como externa.

C. Criterios de asignación de recursos, mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago

C.1. Criterios de asignación de recursos

Con relación a la asignación de los recursos al Programa, es importante mencionar que estos provienen de tres fuentes: el regulado en la Ley de Presupuesto de cada año; FIC (nacional y regional) mediante convenios de desempeño para la transferencia de recursos con la Subsecretaría de Economía y los Gobiernos Regionales, respectivamente.

De acuerdo a las Bases Administrativas Generales 2020, los instrumentos de financiamiento o cofinanciamiento de CORFO pueden ser focalizados por temática o territorialmente. Esto es, las postulaciones, y por lo tanto los recursos disponibles, podrán estar acotadas a sectores económicos y desafíos específicos, así como también, según el territorio priorizado en cada concurso. Esta focalización se realiza según los lineamientos de los Programas Estratégicos de CORFO: desde el año 2014, CORFO desarrolló una estrategia de selectividad y focalización de recursos en sectores económicos de alto potencial, seleccionados según parámetros de desafíos levantados por sector.

Por otra parte, se realiza una focalización de recursos en correspondencia a los lineamientos entregados por el Ministerio de Economía, a través de la División de Innovación: una parte importante de los recursos provienen del Fondo de Innovación para la Competitividad, que administra la misma División. En ese sentido, la coordinación entre ambas instituciones es fundamental, ya que la Gerencia de Emprendimiento propone cierta distribución de los recursos y la División de Innovación puede solicitar modificaciones a esta distribución, de acuerdo con los lineamientos definidos en la agenda del Ministerio.

Otro factor de decisión es la demanda potencial de la línea de financiamiento. Uno de los primeros indicadores para analizar la distribución de los recursos tiene relación con la cantidad de postulaciones y adjudicaciones que una línea de financiamiento recibe durante el año, sobre lo cual se determina un comportamiento histórico de ésta, observando tendencia y niveles. Asimismo, la distribución está asociada a la masa crítica de emprendimientos potenciales de cada región

La decisión administrativa de focalización del Gerente de Emprendimiento, además de los aspectos regulados en el numeral 4.3 de las Bases Administrativas Generales, determinará: a) Si la respectiva convocatoria será a nivel nacional o regional. b) En su caso, el órgano asignador, así como la autoridad regional a cargo de la evaluación, formalización, seguimiento y control de los proyectos. Adicionalmente, podrá determinar un número mínimo de proyectos que, cumpliendo los requisitos de admisibilidad, sean propuestos para aprobación por el órgano asignador, por cada región, área(s), desafío(s) y/o sector(es) productivo(s) o económico(s), estableciendo los requisitos objetivos para aquello.

Respecto a los criterios de asignación a nivel de proyectos, las Bases Administrativas Generales de Emprendimiento, indica que estos serán evaluados por la Gerencia de Emprendimiento, en conformidad a los criterios establecidos en las respectivas bases técnicas, los cuales serán ponderados de acuerdo a los indicadores y porcentajes que las mismas señalen. La Gerencia de Emprendimiento ejecutará la evaluación de los proyectos, la que se realizará por medio de una metodología que permita evaluar los aspectos relevantes, y que asegure un tratamiento justo y equitativo durante el proceso, con el debido resguardo de la confidencialidad. Durante este proceso, se podrán contratar asesorías externas para un mejor análisis de las postulaciones a evaluar.

Además, durante el proceso de evaluación, se podrá solicitar información a otros órganos integrantes de la Administración del Estado, que sea pertinente en relación a los objetivos del proyecto. CORFO podrá solicitar al postulante, durante la evaluación, la información que estime necesaria para una adecuada comprensión de las propuestas, no pudiendo alterarse la oferta ni el principio de igualdad entre los postulantes. Los antecedentes deberán remitirse dentro del término de 10 días, contados desde la correspondiente solicitud.

Una vez concluido el proceso de evaluación, acorde a las Bases Administrativas Generales, el proyecto será presentado a la autoridad unipersonal u órgano colegiado de asignación competente, el cual decidirá, en base a la evaluación realizada, acerca de su aprobación y consecuente

adjudicación de subsidio, o fundadamente sobre su rechazo. Tal como se explicó en la sección A del presente Anexo, este órgano colegiado es el Subcomité de Financiamiento Temprano, instancia de decisión de la convocatoria.

La autoridad u órgano de asignación podrá establecer condiciones de adjudicación y/o de formalización a los proyectos aprobados y, además, establecer las modificaciones técnicas y/o presupuestarias que considere pertinentes, siempre que no se altere la naturaleza y el objetivo general de éstos. Asimismo, y sin perjuicio de los resultados críticos o hitos de continuidad que establezcan las respectivas bases, al momento de la adjudicación, la autoridad u órgano competente, podrá establecer uno o más informes y/o hitos de continuidad para el proyecto.

Las convocatorias del Programa Semilla Inicia que lanza la Gerencia de Emprendimiento son a nivel nacional, con la finalidad que participen emprendimientos a lo largo del territorio nacional, donde además se establece para cada convocatoria un número mínimo de proyectos para aprobación para cada una de las regiones del país, de aquellos que cumplan con los requisitos de admisibilidad y obtengan, en la evaluación regional, nota igual o superior a 2,50 (escala 1 a 5). Este número mínimo dependerá del presupuesto que se tenga para cada convocatoria.

El instrumento de financiamiento Semilla Inicia considera un componente, donde la unidad de medida de producción es: "Emprendimientos financiados", y la asignación de recursos está definida considerando las siguientes variables: el subsidio máximo establecido en el instrumento de financiamiento, el presupuesto para la respectiva convocatoria y calificación de cada emprendimiento admisible de acuerdo con los criterios de evaluación.

Los criterios de evaluación definidos en las bases legales del Programa son los siguientes, considerando la escala de notas del 1,00 al 5,00, siendo 5 la máxima calificación. Es importante destacar, que estos criterios han tenidos modificaciones acordes a las focalizaciones y adaptaciones que ha tenido el Programa durante el período de evaluación:

i) **Evaluación nacional**

criterio	Subcriterio	Ponderación 2020	Ponderación 2021	Ponderación 2021 (2da)	Ponderación 2022
Innovación y Oportunidad de Negocio (40%)	Propuesta de valor de la diferenciación	70%	30%	30%	30%
Se entiende por innovación a la existencia de un componente diferenciador en el producto y/o servicio que entrega nuevo valor respecto de las soluciones existentes en el mercado y que es comercialmente sustentable.	Se evaluará la relevancia del valor agregado de la solución en comparación con las alternativas ofrecidas por la competencia.				
	Capacidad de ajuste del producto con el mercado	30%	10%	10%	10%
	Se evaluará el grado en que el producto o servicio propuesto es capaz de satisfacer una demanda del mercado con disposición a pago.				
Escalabilidad (30%)	Mercado Nacional	0%	20%	20%	20%
Escalabilidad corresponde a los beneficios económicos que se podrían obtener de la venta del producto y/o servicio, en relación con los esfuerzos de inversión y operación que atienden al modelo de negocios propuesto.	Corresponde al conjunto de factores que determinan el campo de acción comercial que tiene el emprendimiento. Se evaluará la suficiencia en la identificación de los clientes y la competencia existente a nivel nacional; el tamaño del posible mercado a abordar, tendencias actuales favorables al proyecto y la idoneidad del momento para el desarrollo del emprendimiento, en otros términos, que el proyecto se ejecute en el momento oportuno.				
	Estrategia de expansión nacional	0%	10%	10%	10%
	Se evaluará que la estructura y estrategia generada para la validación comercial propuesta por el emprendimiento tenga un potencial de crecimiento de rápida expansión a nivel nacional.				
Equipo (30%)	Suficiencia del equipo	0%	30%	30%	30%
	Corresponde al equipo de emprendedores que trabajarán en el proyecto, que lo lidera y lleva a cabo su gestión.				
	Se evaluará el grado de complementariedad del equipo de emprendedores que trabajarán en el proyecto, en términos de perfil técnico o profesional y la coherencia de los roles a desempeñar en el proyecto. Se espera un equipo emprendedor compuesto por, al menos, 2 personas. En consecuencia, un equipo conformado por un solo emprendedor podrá optar a una nota máxima de 3,00. (1)				

(1) 2020/2021: Se evaluará el grado de complementariedad del equipo de emprendedores que trabajarán en el proyecto, en términos de perfil técnico/profesional, experiencia previa y coherencia de los roles a desempeñar en el emprendimiento, con las actividades a desarrollar para el proyecto.

ii) **Evaluación regional**

criterio	Subcriterio	Ponderación 2020	Ponderación 2021	Ponderación 2021 (2da)	Ponderación 2022
Calidad de la solución e Innovación [40%]:	Relevancia del Problema/Oportunidad	20%	20%	20%	20%
Se entiende por innovación, la existencia de un componente diferenciador en el producto y/o servicio que entrega nuevo valor respecto de las soluciones existentes en el mercado y que es comercialmente sustentable.	Se evaluará el grado en que el problema identificado no esté siendo resuelto por las soluciones actualmente disponibles.				
	Magnitud del Problema/Oportunidad	10%	10%	10%	10%
	Se evaluará la relevancia que tiene para el potencial cliente o usuario resolver el problema identificado. Se tendrá en consideración la cuantificación del problema, en términos de los costos que significa para el potencial cliente o usuario no resolverlo.				
	Capacidad de ajuste del problema-solución	10%	10%	10%	10%
Escalabilidad [30%]:	Se evaluará el grado en que el producto y/o servicio propuesto resuelve el problema identificado. Se tendrán en consideración los beneficios que recibe el potencial cliente o usuario, a través de la implementación de la solución propuesta.				
	Mercado	10%	10%	10%	10%
	Corresponde al conjunto de factores que determinan el campo de acción comercial que tiene el emprendimiento. Se evaluará la madurez, y las barreras de entrada del mercado; la idoneidad de las condiciones dentro de la región para iniciar la ejecución del proyecto, considerando la existencia de posibles clientes, y externalidades positivas y/o negativas para la respectiva región. (1)				
	Plan de Expansión	10%	10%	10%	10%
Escalabilidad corresponde a los beneficios económicos que se podrían obtener de la venta del producto y/o servicio, en relación con los esfuerzos de inversión y operación que atienden al modelo de negocios propuesto.	Se evaluará la suficiencia del plan de expansión para lograr: la validación técnica y comercial del emprendimiento, la construcción de un modelo de negocios sostenible, y sus primeras ventas (2)				
	Modelo de Negocio	10%	10%	10%	10%
Equipo [30%]:	Se evaluará la suficiencia del conjunto de definiciones básicas que se establecen para lograr un escalamiento acelerado del negocio (considera actividades, socios y recursos claves, canal de comunicación con el cliente, estructura de costos y de ingreso).				
	Capacidad del Equipo	15%	15%	15%	15%
Corresponde al equipo de emprendedores que trabajarán en el proyecto, que lo lidera y lleva a cabo su gestión.	Se evaluará la experiencia previa y/o capacidades del equipo emprendedor en relación con el emprendimiento a desarrollar. Se espera un equipo emprendedor compuesto por, al menos, 2 personas. En consecuencia, un equipo conformado por un solo emprendedor podrá optar a una nota máxima de 3,00. (3) (5)				
	Compromiso del Equipo	15%	15%	15%	15%
	Se evaluará la suficiencia de la dedicación horaria de cada uno los integrantes del equipo al emprendimiento. Se espera un equipo emprendedor compuesto por, al menos, 2 personas. En consecuencia, un equipo conformado por un solo emprendedor podrá optar a una nota máxima de 3,00. (4)				

(1) 2020: Corresponde al conjunto de factores que determinan el campo de acción comercial que tiene el emprendimiento. Se evaluará la suficiencia en la identificación de los clientes y la competencia; tamaño, madurez, y barreras de entrada del mercado; tendencias actuales y momento oportuno para el desarrollo del emprendimiento.

(2) 2020: Se evaluará la suficiencia del plan de expansión para lograr: la validación técnica y comercial del emprendimiento, la construcción de un modelo de negocios sostenible, y sus primeras ventas. Se tendrá en consideración la factibilidad de rápida implementación del plan de expansión propuesto.

(3) 2020/2021: Se evaluará el grado de complementariedad del equipo de emprendedores que trabajarán en el proyecto, en términos de perfil técnico/profesional, experiencia previa y coherencia de los roles a desempeñar en el emprendimiento, con las actividades a desarrollar para el proyecto.

(4) 2020/2021/2021.2: Se evaluará la suficiencia de la dedicación horaria de cada uno los integrantes del equipo al emprendimiento.

(5) 2021/2021. (2da Convocatoria): Se evaluará la experiencia previa y/o capacidades de los postulantes con relación al emprendimiento a desarrollar.

iii) Para las convocatorias regionales

Criterios	Ponderación 2020	Ponderación 2021	Ponderación 2021 (2da)	Ponderación 2022
Nota obtenida de acuerdo con los criterios de evaluación detallados en la instancia de evaluación nacional. (1)	10%	30%	30%	30%
Nota obtenida de acuerdo con los criterios de evaluación detallados en la en la instancia de evaluación regional. (2)	90%	70%	70%	70%

(1) 2020: Criterios de evaluación instancia nacional

(2) 2020: Criterios de evaluación instancia regional"

C.2. Transferencia de Recursos y Modalidad de Pago

Para el Programa Semilla Inicia, CORFO indica que la transferencia de recursos se divide en dos procesos, a saber:

Transferencia para la ejecución de los proyectos aprobados

Al ser aprobado el proyecto, se inicia la formalización, proceso necesario para poder realizar la transferencia del subsidio. Para ello se requiere de la ejecución de tareas, tanto por parte del beneficiario(a) como de la Entidad Patrocinadora y de CORFO.

En el caso de las beneficiarias que al momento de postular indicaron en el formulario que corresponde a una “empresa liderada por mujeres”, deberán presentarse los antecedentes indicados en el número III de las “Normas para acreditar la calidad de empresa liderada por mujeres”, aprobadas por Resolución (E) N°62, de 2021, de CORFO. En caso de que dichos antecedentes no se presenten oportunamente, o no permitan verificar el cumplimiento de los respectivos requisitos, no podrá otorgarse el porcentaje de cofinanciamiento adicional.

Para comenzar con la formalización del proyecto, y en un máximo de 15 días luego de informada la aprobación, todos los beneficiarios(as) deben entregar a CORFO el contrato entre la Entidad Patrocinadora y cada emprendimiento. Este convenio debe contener los aspectos esenciales establecidos en el Anexo de las bases legales del Programa.

Una vez que CORFO recibe el convenio de patrocinio, se emite el convenio que deben firmar la Entidad Patrocinadora y CORFO. Con el convenio firmado por cada una de las partes, se emite la respectiva resolución que apruebe el convenio de subsidio.

Las condiciones para que CORFO realice la entrega del subsidio serán:

- a) La total tramitación del último acto administrativo que apruebe el convenio de subsidio.
- b) La entrega de los documentos de garantía, si correspondiere (si la Entidad Patrocinadora es un órgano integrante de la Administración del Estado, no se exige la entrega de garantías).

La Entidad Patrocinadora debe entregar las siguientes garantías:

- i) Garantía por anticipos: Con anterioridad al desembolso del subsidio, debe entregar, a satisfacción y en favor de CORFO, cauciones consistentes, ya sea en vales vista, boletas de garantía bancaria pagadera a la vista, depósitos a plazo, pólizas de seguro de ejecución inmediata o a primer requerimiento, o Certificados de Fianza otorgados por Instituciones de Garantía Recíproca, con el fin de garantizar el total de los montos de los recursos anticipados provenientes del subsidio. La glosa de dicho instrumento de garantía, en caso que por su naturaleza la contemple, deberá expresar que su objetivo consiste en "garantizar el correcto uso del anticipo otorgado por CORFO, para la ejecución del proyecto (señalando la denominación del proyecto y su código)", debiendo tener una vigencia de por lo menos 3 (tres) meses sobre la fecha de entrega del informe de avance y/o final, de acuerdo al calendario establecido en el convenio firmado entre CORFO y la Entidad Patrocinadora. Esta garantía será devuelta una vez que CORFO apruebe el respectivo informe y rendición de cuentas correspondiente. Para la devolución de la garantía correspondiente al último o único desembolso, además de la aprobación del Informe Final o de Cierre y rendición correspondiente, se requerirá la restitución total de los saldos observados, no gastados y no rendidos del subsidio. El correcto uso del anticipo implica, además de la realización de gastos que sean pertinentes con los objetivos del proyecto y con las normas que regulan su uso contenidas en las bases de los instrumentos de financiamiento y en los convenios de subsidio, la obligación de usar el subsidio respetando el porcentaje máximo de cofinanciamiento aprobado, de acuerdo con las reglas señaladas en el numeral 11.4.2 de las Bases Administrativas Generales.

ii) Garantía por fiel cumplimiento del convenio: Con anterioridad a la entrega del subsidio, la Entidad Patrocinadora, debe además, entregar una caución de igual naturaleza a las anteriormente señaladas para garantizar el fiel cumplimiento del convenio de subsidio por un valor equivalente al 3% del monto total del subsidio.

c) Acreditar estar al día en el pago de:

- Las cotizaciones del seguro de cesantía establecidas en la ley N°19.728;
- Las cotizaciones de seguridad social;
- El impuesto global complementario o el impuesto único establecido en el N° 1°, del artículo 42, de la Ley sobre Impuesto a la Renta, tratándose de personas naturales o, del impuesto a que se refieren los números 3°, 4° y 5° del artículo 20, de la Ley de la Renta, en caso de personas jurídicas.

d) La certificación de la Entidad Patrocinadora, que tenga la calidad de persona jurídica, se encuentra inscrito en el Registro de Personas Jurídicas Receptoras de Fondos Públicos de CORFO, establecido en la ley N°19.862, cuando corresponda.

La totalidad de los recursos del subsidio son transferidos a título de anticipo a la Entidad Patrocinadora.

La utilización de estos recursos es rendida con posterioridad por la Entidad Patrocinadora mediante Informe(s), el(los) cual(es) podrá(n) ser aprobado(s) o rechazado(s).

Por su parte, la Entidad Patrocinadora tiene definido los mecanismos de transferencia de recursos hacia los emprendedores(as), el cual está establecido en el convenio de patrocinio que firman ambas partes. Uno de los mecanismos es el siguiente:

- Se establece un número de cuotas a transferir.
- La primera remesa es la única que se entrega como anticipo, por lo tanto, las siguientes remesas se entregan previa rendición de gastos donde el beneficiario(a) presenta todos los antecedentes necesarios para su validación. Además, el(las) beneficiarios(as) debe garantizar la primera remesa, considerando que es un anticipo.
- El(la) beneficiario(a) debe rendir gastos de cada fuente de financiamiento, es decir, gastos que se imputan al subsidio y gastos correspondiente a su propio aporte.
- Registro de avances técnicos

Transferencia para el pago por Overhead para la Entidad Patrocinadora

La Entidad Patrocinadora, recibe por concepto de Overhead, un pago en base a la supervisión, apoyo al seguimiento y administración del proyecto, previa evaluación y aprobación, por parte de CORFO respecto de estas actividades. Este monto será de hasta un 15% del monto total de subsidio adjudicado al proyecto, considerando un mínimo de \$1.000.000 y un máximo de \$2.000.000 por proyecto.

Sin perjuicio de lo anterior, el monto definitivo de Overhead será determinado por CORFO, de conformidad con la revisión del respectivo informe que dé cuenta de los servicios prestados por parte de la Entidad Patrocinadora al beneficiario(a).

La Entidad Patrocinadora debe presentar en el informe final de cada emprendimiento que apoya:

- Evaluación del beneficiario respecto de las gestiones realizadas por la Entidad Patrocinadora, relacionada a las actividades de supervisión, seguimiento y administración del proyecto.
- Evaluación de la Entidad Patrocinadora respecto de las gestiones realizadas por el beneficiario del proyecto.
- Actas de las reuniones efectuadas durante el periodo de ejecución del proyecto, identificando el proyecto, fecha reunión y temas abordados.
- Bitácora resumen con las actividades que realizó la Entidad Patrocinadora hacia el beneficiario durante la ejecución del proyecto

Las entidades patrocinadoras tienen definidos los mecanismos de transferencia de recursos hacia los emprendedores(as), el cual está establecido en el convenio de patrocinio que firman ambas partes. Uno de los mecanismos (a modo de ejemplo) es el siguiente:

Se establece un número de cuotas a transferir.

- La primera remesa es la única que se entrega como anticipo, por lo tanto, las siguientes remesas se entregan previa rendición de gastos donde el beneficiario(a) presenta todos los antecedentes necesarios para su validación. Además, el(las) beneficiarios(as) debe garantizar la primera remesa, considerando que es un anticipo.
- El(la) beneficiario(a) debe rendir gastos de cada fuente de financiamiento, es decir, gastos que se imputan al subsidio y gastos correspondiente a su propio aporte.
- Registro de avances técnicos.

De acuerdo con el documento "Evaluación Ex-post: Conceptos y Metodologías", Anexo II, el instrumento de financiamiento Semilla Inicia no contempla recuperación de gastos, por lo menos en forma directa.

Para demostrar el uso de los recursos en las distintas actividades de los proyectos, los(as) beneficiarios(as) deben rendir las actividades, resultados y los correspondientes gastos de acuerdo a lo establecido en las Bases Administrativas Generales y el Manual de Rendición de Gastos. Esta rendición se debe ingresar en el Sistema de Gestión de Proyectos (SGP) que CORFO dispone para el seguimiento de todos los proyectos que postulan a algún Programa o instrumento de apoyo (beneficio).

De acuerdo a los antecedentes entregados por CORFO, como referencia para la valoración de subsidio, y se acuerdo con información recabada y analizada por PRODEM (Programa pionero sobre emprendimientos e innovación en América Latina) en el documento "Monitor de Políticas de Emprendimiento Dinámico e Innovador de América Latina", del año 2019, se da cuenta que al revisar Programas de apoyo a emprendimientos innovadores de 13 países, el subsidio entregado es muy variado, con montos que oscilan entre los \$10.000 y \$50.000 dólares.

En el caso del instrumento de financiamiento Semilla Inicia, el monto de subsidio considera que el(la) beneficiario(a) debiese dedicarse en un 100% de tiempo al desarrollo del emprendimiento, por lo que contempla que una parte de los recursos se puedan destinar a financiar recursos humanos, así como también a acciones que les permitan obtener la validación técnica y comercial de la solución que desarrollaron, además de realizar actividades de empaquetamiento comercial, acceso a espacios de trabajo, adquisición de activos que son críticos para el desarrollo del emprendimiento, entre otros.

D. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la unidad responsable

El Programa Semilla Inicia implementa una estructura de seguimiento en el Sistema de Gestión de proyectos – SGP, el cual integra información y documentos de las postulaciones, ejecución técnica y financiera de todas las convocatorias del Programa. Este sistema de seguimiento se utiliza principalmente para ver los tiempos de ejecución y procesos que suceden en la ejecución, por lo tanto, es transversal a todos los indicadores.

Sin embargo, aparte de la información recopilada en el proceso de postulación, la mayoría de la información recopilada por el Programa para el seguimiento o futuras evaluaciones, son facilitadas por la Entidad Patrocinadora, a la cual se le encomienda administrar los recursos transferidos a los proyectos formalizado, realizar las rendiciones de gastos, sea internos o externos que fueron necesarios para desarrollar el proyecto beneficiado.

Además, la Entidad Patrocinadora debe realizar el reporte mensual que permiten realizar el seguimiento de los proyectos de convocatorias nacionales, mensualmente durante la ejecución de los proyectos a través de un formulario que contiene preguntas sobre el estado mensual del proyecto y en el último mes de ejecución las preguntas se enfocan a lo realizado en la totalidad de la ejecución. Incluida información sobre el cumplimiento de servicio de mentoría, inicio de algún curso de El Viaje del Emprendedor, Cumplimiento de la Validación Técnica y Satisfacción hacia Corfo, Entidad patrocinadora, El Viaje del Emprendedor y Mentorías. Y se complementa con información cuantitativa del formulario N°29 obtenida de SII.

Aunque el beneficiario es responsable de emitir el informe final, es la entidad patrocinante la encargada de colaborar en facilitar los datos y antecedentes para su llenado, y reportarlo ante el Programa.

El proceso de seguimiento financiero de los proyectos perteneciente a todas las convocatorias se encuentra detallado en el documento que aprueba las “Instrucciones Operativas para la rendición y Seguimiento Financiero de Proyectos de la Gerencia de Emprendimiento CORFO”. Dichas instrucciones tienen por objeto hacer operativa, para la institución, sus beneficiarios, y demás participantes en proyectos financiados en el ámbito de instrumentos de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO, la normativa general que rige en materia de rendición de cuentas de los recursos públicos, así como regular la forma de acreditar los aportes de los participantes en ellos. Este documento es de características financieras de rendición de cuentas, sin embargo, carece de criterios que delimite el alcance por concepto de gastos que facilite clasificar los gastos por tipo de actividades.

Estas instrucciones abordan en detalle los aspectos relacionados con la rendición y el seguimiento financiero de los proyectos que obtienen un subsidio de Corlo para su ejecución. Estos aspectos están referidos a la obligación de rendir cuenta de la inversión de los recursos adjudicados para la ejecución de un proyecto; la forma y oportunidad de efectuar la rendición; los requisitos que debe reunir un gasto para ser aceptado y la forma en que debe respaldarse; el deber que tiene la Administración de exigir la rendición de cuentas de los recursos públicos entregados, y las facultades y obligaciones asociadas a ésta, entre otros.

Línea Base e indicadores de seguimiento

El Programa no presenta línea base, y sólo se cuenta con antecedentes iniciales de los emprendedores que participan en el proceso de postulación, pero información más

específica de resultados en términos de ventas e iniciación de actividades, solo está disponible a nivel de proyectos adjudicados y de los emprendedores participantes.

Tampoco se cuenta con una base de datos con emprendedores de características similares a los que participan en el Programa, o una base de datos de empresas informales con ideas de negocios.

Hasta donde conocemos, CORFO realiza a través de una unidad de datos seguimiento a los beneficiarios de los diversos Programas que han desarrollado desde el año 2001, sin embargo, esta información sólo da cuenta de datos administrativos que se pueden obtener de Servicio de Impuestos Internos, con las limitaciones en términos de acceso a información de las personas naturales, y a los problemas de clasificación de actividades, cambios de rubros de los emprendedores, y mortalidad o inactividad de empresas.

Evaluaciones experimentadas por el Programa

a) Estudios evaluativos realizados por terceros

Se presentó el documento “Entrepreneurship Policy in Chile: The Effect of CORFO Seed Capital Program”, Este documento analiza el efecto del Programa de Capital Semilla de CORFO sobre la probabilidad de creación, crecimiento y supervivencia. Utiliza datos de registros administrativos de CORFO para proyectos en el periodo 2008-2012. La muestra utilizada para el estudio incluye información para una muestra de 543 proyectos, de los cuales 376 (69%) recibió el subsidio.

Los resultados muestran un efecto positivo del Programa sobre la probabilidad de empezar a vender. De hecho, las empresas que reciben el subsidio tienen un 9,5 % mayor probabilidad de comenzar a vender, en comparación con las empresas del grupo de control. Además, se descubrió que entre las nuevas empresas que se crearon, las empresas participantes tienen 17 % de mayor probabilidad de pasar a una categoría de ventas mayor y de manera similar, un gran efecto positivo sobre la supervivencia.

El análisis también considera el efecto de un cambio en la regla del Programa. A partir de 2011, Los patrocinadores son remunerados de acuerdo con el desempeño de sus proyectos recomendados. Antes de 2011, sus pagos no estaban relacionados con los resultados de las empresas. Los resultados sugieren que no hay efecto del Programa sobre la probabilidad de comenzar a vender y un efecto positivo en el crecimiento y la supervivencia para proyectos afectados por las normas modificadas.

b) Estudios evaluativos internos

Se realizó un informe denominado “informe final generación Semilla Inicia 2020” que expone los resultados de los proyectos apoyados a través de Semilla Inicia para la generación 2020 de las convocatorias nacionales, ejecutados durante el periodo comprendido entre los meses de enero 2021 a octubre 2021, utilizando los datos acumulados del reporte mensual, las encuestas de salida, los Formulario 29 (F29) y el apoyo de información proporcionada por entidades patrocinadoras.

Los análisis se realizaron a nivel de portafolio en función de los reportes recibidos, y utilizando como supuesto la veracidad de toda la información reportada. Los principales resultados mencionan que para los 84 proyectos analizados:

- El 44% logro ventas según F29, pero un 54% han logrado ventas según informe final. Con un promedio de 4 millones y de 295 millones acumulado.

- El 95% formalizaron la persona jurídica.
- El 83% realizó algún tipo de mentoría.
- El 81% realizaron algún curso en El Viaje del Emprendedor.
- El 95% de portafolio tiene los proyectos constituidos a Persona Jurídica.
- La tasa de respuesta según patrocinadores de los reportes performance oscila entre un 87,8% y un 38,8%.
- La tasa de respuesta F29 según patrocinadores oscila entre un 100% y un 57,5%.
- Se destaca a U Bío-Bío, Open Beauchef y 3IE como las Entidades Patrocinadoras con mayor promedio de ventas y porcentaje de emprendimientos que obtuvieron ventas en la generación de semilla Inicia 2020.
- Para el caso de regiones, se destaca la Región de Araucanía, Metropolitana y Ñuble con los mejores resultados en términos de promedio de ventas y porcentaje de emprendimientos que obtuvieron ventas.
- Otro punto para resaltar corresponde a los nuevos integrantes incorporados, donde durante 10 meses de ejecución se generaron nuevos empleos, incorporando 285 nuevos integrantes a los 84 proyectos, de los cuales 119 corresponden a Full Time, 153 a Part Time y 13 sin información, destacando así un aumento de los integrantes en los equipos de los emprendimientos.

Finalmente se concluye que, en términos generales, los proyectos que fueron apoyados con el financiamiento tuvieron un efecto positivo en términos de generación de nuevos empleos y ventas. Si bien, la tasa de respuestas de los reportes de performances corresponde a una responsabilidad de los emprendedores, se destaca la labor de Chiletec y 3IE, que solicitaban los reportes de los emprendimientos que no respondían, aumentando así la tasa de respuesta de los emprendimientos bajo su cargo, además de facilitar la comunicación constante con el equipo de performance. En el caso contrario, UDD Ventures, se obtuvo una baja comunicación con el equipo de performance, lo que conlleva a obtener las menores tasas de respuesta de los F29 y de los reportes de performance en los proyectos bajo su cargo. Adicionalmente, se adquirieron conocimientos mediante los servicios de mentoría y El Viaje del Emprendedor, lo que conlleva a que el apoyo de CORFO hacia los emprendimientos, a través del financiamiento de Semilla Inicia, tiene un efecto positivo para los emprendimientos en etapas tempranas de crecimiento.

c) Evaluación ex ante

DIPRES realizó un “Reporte de evaluación ex ante de Programas públicos” que consideró algunos Programas del CORFO el 2019. Dentro de los Programas analizados se encontraba el Programa Semilla Inicia. El apartado Reporte Evaluación ex ante de diseño 2020, se clasifica como “Recomendado favorablemente”. En el caso de las componentes, se menciona para una producción de 200 unidades se destinaron 3.238.645 miles de pesos para financiar el Programa, con un gasto administrativo del 7,4%, y con una cobertura del 0,1% de la población potencial (37.542) y del 0,5% respecto de la población objetivo. En este caso los criterios de focalización para la población objetivo se mencionan los siguientes: sin ventas como proxy a los que requieren financiamiento de desarrollo de un emprendimiento; emprendimientos con potencial de ser escalables, en donde se considera que el 61,8% de los emprendedores nacies perciben oportunidades para emprender; el emprendimiento con potencial de ser innovador, que en este casos se considera que el 30% de los emprendedores nacies considera que sus productos son novedosos para el mercado que operan.

Los resultados mencionan que:

- El 65% de los proyectos valida comercialmente su idea.

- El 70% logra iniciar actividades ante el SII.

La evaluación ex ante de DIPRES menciona que el Programa cumple con las condiciones mínimas de diseño, identificando adecuadamente el problema principal y explicando las razones que ameritan la acción pública. En el caso de la población menciona que si bien algunos criterios de focalización parecen ser reiterativos respecto de la población definida que tiene el problema (emprendimientos con potencial de ser escalable (dinámicos)), se entiende que el medio de verificación es el formulario de postulación, y por eso se incorporan como criterio. El no aplicar criterios de focalización que permitan verificar si la población objetivo es la que presenta en forma más significativa el problema, cobra aún más relevancia al analizar la cobertura del Programa (0,53%). Respecto de los objetivos y seguimiento, el reporte menciona que se debe incorporar en forma correcta los datos EPG usados para proyectar el indicador de propósito; además dado que la intervención del Programa es de 10 meses, se debe considerar una evaluación a menor plazo, que la propuesta. Respecto de las estrategia y componentes, menciona que el Programa describe adecuadamente su estrategia de intervención y los componentes, y a través de los componentes se abordan las causas

Anexo 4: Ficha de Presentación de Antecedentes Presupuestarios y de Gastos

Cuadros Anexo 4	Requiere estimación	
	SI	NO
Cuadro 1: Fuentes de financiamiento		
Asignación específica al Programa		X
Asignación institución responsable...		X
Aporte en presupuesto de otras instituciones públicas		X
Otras fuentes, aportes beneficiarios.		X
Cuadro 2: Presupuesto Programa respecto presupuesto institucional		
Presupuesto inicial de la institución responsable	X	
Cuadro 3: Presupuesto inicial y gasto devengado		
Presupuesto inicial por subtítulo presupuestario	X	
Presupuesto vigente por subtítulo presupuestario	X	
Gasto devengado del presupuesto por subt. presupuestario	X	
Cuadro 4: Gasto total del Programa		
Otros gastos	X	
Cuadro 5: Gasto total del Programa según uso		
Gasto en producción	X	
Gasto de administración	X	
Gasto por ítem (recurso humano y otros)	X	
Cuadro 6: Gasto de producción de los componentes del Programa		
Gasto de producción por componente	X	
Gasto de producción por componente y región	X	

Metodología de Estimación

Se detallan a continuación los registros y supuestos que se tuvieron en consideración para completar cada uno de los cuadros del Anexo N°4. de Presupuesto y Gastos del Programa.

Cuadro 1A. Asignación Específica al Programa

Para la determinación del presupuesto del Programa, se consideró la distribución realizada en la resolución de desglose de la Ley de Presupuesto de CORFO, que se envía para visación de DIPRES cada año. Adicionalmente, se incorpora el gasto en el que incurrió cada Comité de Desarrollo Productivo Regional, para cada uno de los años de la medición. Se debe considerar que todos los recursos provienen de la misma Ley de Presupuesto.

Cuadro 1.B Asignación institución responsable

Se consideran los recursos financieros aportados al Programa por la institución responsable del mismo y que están consignados en la Ley de Presupuestos en el ítem 21 "Gastos en Personal" e ítem 22 "Bienes y Servicios de Consumo" e ítem 29 "Adquisición de Activos no Financieros".

Para la estimación de lo solicitado en el 1.2 “Aportes de Institución responsable (subtítulos 21, 22 y 29, entre otros)” se procede de la siguiente forma:

Para el subtítulo 21:

Asociado a Producción: Se identificó aquellos funcionarios de la gerencia de Emprendimiento que tienen una participación directa en la producción del componente del Programa, como la coordinadora y los ejecutivos técnicos que hacen el seguimiento de los proyectos. Para identificar el aporte al Programa de cada uno de ellos, se obtuvo el sueldo anual y se sumó solo la proporción que hacen para el Programa Semilla Inicia. Para poder identificar esta proporción se obtuvo la asignación específica del Programa, versus lo gastado anual por la subgerencia de Financiamiento Temprano en subsidios:

% a aplicar (año t) = [Presupuesto asignado específicamente al Programa en (cuadro 1.A) (año t) / [Presupuesto asignado específicamente a la Subgerencia de Financiamiento Temprano (año t)

Para el caso de la coordinadora se asignó solo el 50% de lo obtenido como gasto de producción y para el ejecutivo técnico se asignó el 100%.

Asociado a Gasto Administrativo: Se obtuvo desde 2 fuentes. Primero se realizó el mismo ejercicio para la obtención de los montos asociados a producción, pero se identificó solo funcionarios que prestan labores transversales y administrativas (Gerente, subgerente, secretarías, ejecutivos de data y operaciones) y de su sueldo anual se sacó la proporción del presupuesto específico del Programa versus la asignación de la gerencia (no subgerencia como el caso de los gastos de producción).

La otra fuente de recursos para el gasto administrativo asociado al sub 21 fue obtener el gasto anual de todas aquellas áreas que prestan apoyo a la gerencia, tales como la Gerencia de Operaciones y Tecnología, abogados, área de marketing y comunicaciones, servicio al cliente, seguimiento financiero, gerencia de administración y finanzas y oficina de partes.

% a aplicar (año t) = [Presupuesto asignado específicamente al Programa (cuadro 1.A) (año t) / [Total Presupuesto CORFO definido en la Ley de Presupuestos] (año t)

Para el subtítulo 22 y 29

Se utilizaron las cifras de ejecución anual de cada año por subtítulo que se obtiene de los reportes de ejecución presupuestaria de la DIPRES. Posterior a ello, se calcula cual porcentaje de este costo anual corresponde a la Gerencia de Emprendimiento y para ello se utiliza un porcentaje del gasto en personas de la Gerencia versus CORFO:

% a aplicar (año t) = [Gasto en personal total Gerencia (año t) / [Gasto en personal total CORFO] (año t)

Ponderadores para gasto administrativo Sub 22 y sub 29			
	Total CORFO	Emprendimiento	%
2019	\$ 30.365.374	\$ 885.598	2,92%

Ponderadores para gasto administrativo Sub 22 y sub 29			
	Total CORFO	Emprendimiento	%
2020	\$ 30.105.845	\$ 904.108	3,00%
2021	\$ 30.635.137	\$ 928.862	3,03%
2022	\$ 35.107.120	\$ 963.176	2,74%

Con este porcentaje sabemos la proporción en que la gerencia utiliza los recursos totales de CORFO en el subtítulo 22 (alimentación, arriendo, publicidad, estudios entre otros) y 29 (equipos computaciones y softwares). Ya contando con el gasto estimado del subtítulo 22 y 29 para la gerencia, se saca la proporción del real aporte al Programa, multiplicado por el porcentaje que se obtiene de la asignación específica del Programa con el de la Gerencia.

% a aplicar (año t) = [Presupuesto asignado específicamente al Programa en (cuadro 1.A) (año t) / [Presupuesto asignado específicamente a la Gerencia (año t)]

Cuadro 1.C. Aportes en Presupuesto de otras instituciones públicas:

Considera los recursos financieros incorporados en el presupuesto de otros organismos públicos que no ingresaron al presupuesto de CORFO. Los aportes informados en el 1.3 provienen de los Gobiernos Regionales y corresponden a recursos FNDR y FIC Regionales

Cuadro 1.D. Fuentes Extrapresupuestaria

En el caso del Programa, los recursos financieros que no provienen del Presupuesto del Sector Público provienen del sector privado, específicamente del aporte de los beneficiarios cuyos proyectos fueron seleccionados, a través de su cofinanciamiento.

Cuadro Nº 2: Presupuesto del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable.

- a. Los datos para la columna "Presupuesto Inicial de la Institución Responsable" se obtuvo del presupuesto inicial aprobado en la Ley de Presupuestos del año respectivo.
- b. Los datos para la columna "Presupuesto Inicial del Programa" se obtienen desde la asignación inicial específica al Programa y el cálculo de gastos de los subtítulo 21, 22 y 29, ya antes explicado (Cuadro 1B Asignación Institución Responsable)

Cuadro Nº 3: Presupuesto Inicial, Vigente y Gasto Devengado del Programa.

- a. Para gasto en personal se utilizó la estimación realizada para los gastos en componentes y gastos administrativos, explicada previamente.
- b. Para los gastos de bienes y servicios se utilizaron los criterios de obtención de gastos administrativos luego de obtener los reportes de ejecución presupuestaria del cuarto trimestre de DIPRES.

- c. Para las transferencias, se sumó el gasto en subsidios y Overhead proveniente de la Ley de Presupuesto de CORFO y de los convenios regionales FIC y FNDR.
- d. Para el cálculo de gasto en inversión, se utilizan los criterios para el cálculo del gasto administrativo en base a gastado en el subtítulo 29, de acuerdo con lo indicado en los reportes de ejecución de DIPRES.

Cuadro N°4: Gastos Total del Programa.

Para el cuadro de gasto total del Programa, se consideró el gasto devengado del Programa de cada año y se le sumaron "otros gastos". Estos otros gastos corresponden a la suma del Cuadro N°1C. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas y el cuadro N°1D. Otras fuentes extrapresupuestarias.

Cuadro N°5: Gastos Total del Programa según uso, desagregado en gastos de administración y gastos de producción.

La desagregación se realizó de la siguiente manera:

Para recursos humanos se identifica el total obtenido en componente y gasto administrativo (ya explicada su metodología de estimación). Para otros gastos:

- Para subtítulo 22 y 29 se suman los gastos administrativos calculados.
- Dentro del subtítulo 24 se presentan los gastos ejecutados por subsidio de cada uno de los componentes, incluyendo aquellos que están en el presupuesto de CORFO y otros que provienen de otras instituciones públicas. Para el sub. 24 gastos administrativos, se incorporan el 50% del gasto en Overhead o patrocinio por proyecto, ya sea financiados por recursos de la ley de presupuesto, como de otras instituciones públicas.
- Finalmente se incluyó el aporte privado, el cual proviene del cofinanciamiento de los beneficiarios de los subsidios de los componentes del Programa.

Cuadro N°6: Gasto de producción de los Componentes del Programa.

Dentro de este cuadro se presenta el gasto por componente distribuido en cada región. Para completar este cuadro, se incorporó el gasto del Subtítulo 24 y el aporte de privados (cofinanciamiento) por región y el gasto de personal de la región Metropolitana asociado a actividades de producción del componente.

Cuadro A4- 1. Deflatores año base 2023

Año	Factor
2019	1,2789
2020	1,2411
2021	1,1874
2022	1,0630
2023	1,0000

Cuadro N° 1
Fuentes de financiamiento del Programa, período 2019 - 2023
(en miles de pesos año 2023)

Fuentes de Financiamiento	2019		2020		2021		2022		2023		Variación 2019-2023
	Monto	%	%								
1. Presupuestarias	3.004.182	67,2%	5.772.493	87,9%	5.504.870	79,1%	4.134.212	77,1%	2.035.226	536,8%	-32,3%
1.1. Asignación específica al Programa	2.608.956	58,4%	4.891.649	74,5%	4.116.830	59,2%	3.480.425	64,9%	1.896.000	500,1%	-27,3%
1.2. Aportes institución responsable (subtítulos 21, 22 y 29, entre otros)	165.024	3,7%	111.610	1,7%	221.300	3,2%	165.764	3,1%	139.226	36,7%	-15,6%
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas	230.202	5,2%	769.234	11,7%	1.166.739	16,8%	488.023	9,1%	-	0,0%	-100,0%
2. Extrapresupuestarias	1.464.341	32,8%	792.682	12,1%	1.453.378	20,9%	1.228.828	22,9%	-	0,0%	-100,0%
2.1 Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc.	1.464.341	32,8%	792.682	12,1%	1.453.378	20,9%	1.228.828	22,9%	-	0,0%	-100,0%
Total (Presupuestarias + Extrapresupuestarias)	4.468.523	100,0%	6.565.175	100,0%	6.958.247	100,0%	5.363.040	100,0%	379.123	536,8%	-91,5%

Fuente: Anexo_4_de Formato_Informe_Info_Presupuesto y Gasto_EPG2023 Semilla Inicia 02022013

Cuadro N° 2
Presupuesto del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable, período
2019-2023
(en miles de pesos año 2023)

Año	Presupuesto inicial de la Institución responsable	Presupuesto Inicial del Programa (Asignación en Ley de Presupuesto)	% Respecto del presupuesto inicial de la institución responsable
2019	1.077.065.067	2.773.980	0,3%
2020	998.680.854	5.003.259	0,5%
2021	831.249.487	4.338.130	0,5%
2022	643.747.761	3.646.189	0,6%
2023	1.434.414.485	2.035.226	0,1%

Fuente: Anexo_4_de Formato_Informe_Info_Presupuesto y Gasto_EPG2023 Semilla Inicia 02022013

Cuadro N° 3
Presupuesto Inicial, Vigente y Gasto Devengado del Programa, período 2019-2023
(en miles de pesos año 2023)

AÑO 2019	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Personal	96.398	96.398	96.398	100,0%	100,0%
Bienes y Servicios de Consumo	59.553	59.553	59.553	100,0%	100,0%
Transferencias	2.608.956	4.162.820	4.162.820	100,0%	159,6%
Inversión	9.073	9.073	8.266	91,1%	91,1%
Otros (Identificar)	-	-	-	-	-
Total	2.773.980	4.327.844	4.327.037	100,0%	156,0%

Fuente:

AÑO 2020	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Personal	72.017	72.017	72.017	100,0%	100,0%
Bienes y Servicios de Consumo	36.519	36.519	36.508	100,0%	100,0%
Transferencias	4.891.649	1.645.861	1.645.861	100,0%	33,6%
Inversión	3.073	3.073	3.031	98,6%	98,6%
Otros (Identificar)	-	-	-	-	-
Total	5.003.259	1.757.471	1.757.417	100,0%	35,1%

Fuente: SENCE

AÑO 2021	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Personal	143.249	143.249	143.249	100,0%	100,0%
Bienes y Servicios de Consumo	74.309	74.309	74.286	100,0%	100,0%
Transferencias	4.116.830	4.800.235	4.800.235	100,0%	116,6%
Inversión	3.743	3.743	3.094	82,7%	82,7%
Otros (Identificar)	-	-	-	-	-
Total	4.338.130	5.021.536	5.020.865	100,0%	115,7%

Fuente: SENCE

AÑO 2022	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Personal	107.584	107.584	107.584	100,0%	100,0%
Bienes y Servicios de Consumo	54.725	54.725	53.443	97,7%	97,7%
Transferencias	3.480.425	4.479.112	4.479.112	100,0%	128,7%
Inversión	3.455	3.455	3.774	109,2%	109,2%
Otros (Identificar)	-	-	-	-	-
Total	3.646.189	4.644.876	4.643.913	100,0%	127,4%

Fuente: SENCE

AÑO 2023	Presupuesto Inicial
Personal	109.683
Bienes y Servicios de Consumo	26.859
Transferencias	1.896.000
Inversión	2.684
Otros (Identificar)	-
Total	2.035.226

Fuente: Anexo_4_de Formato_Informe_Info_Presupuesto y Gasto_EPG2023 Semilla Inicia 02022013

Cuadro N° 4
Gasto Total del Programa, período 2019-2022
(en miles de pesos año 2023)

AÑO	Gasto Devengado del Presupuesto	Otros Gastos	Total Gasto del Programa
2019	4.327.037	1.694.543	6.021.579
2020	1.757.417	1.561.916	3.319.333
2021	5.020.865	2.620.117	7.640.982
2022	4.643.913	1.716.851	6.360.765

Fuente: Anexo_4_de Formato_Informe_Info_Presupuesto y Gasto_EPG2023 Semilla Inicia 02022013

Cuadro N° 5
Gastos Total del Programa según uso, desagregado en gastos de administración y gastos de producción, período
2019-2022
(en miles de pesos año 2023)

AÑO 2019	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs. Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	35.695	60.703	96.398	1,6%
Otros Gastos	5.857.362	67.819	5.925.181	98,4%
Total	5.893.057	128.522	6.021.579	-----
% (Gasto Produc. vs. Admin)	97,9%	2,1%	-----	-----

AÑO 2020	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs. Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	34.336	37.681	72.017	2,2%
Otros Gastos	3.185.344	61.972	3.247.316	97,8%
Total	3.219.680	99.653	3.319.333	-----
% (Gasto Produc. vs. Admin)	97,0%	3,0%	-----	-----

AÑO 2021	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs. Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	56.156	87.093	143.249	1,9%
Otros Gastos	7.244.640	253.093	7.497.733	98,1%
Total	7.300.795	340.187	7.640.982	-----
% (Gasto Produc. vs. Admin)	96%	4,5%	-----	-----

AÑO 2022	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs. Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	43.269	64.315	107.584	1,7%
Otros Gastos	6.008.476	244.705	6.253.180	98,3%
Total	6.051.745	309.019	6.360.765	-----
% (Gasto Produc. vs. Admin)	95,1%	4,9%	-----	-----

Cuadro N°6
Gasto de producción de los Componentes del Programa, período 2019-2022
(en miles de pesos año 2023)

AÑO 2019	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Ñuble	Bío Bío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	Región Metropolitana	Total
Financiamiento para iniciar	25.578	76.734	76.734	76.734	102.312	613.872	76.734	127.890	102.312	1.151.010	153.468	281.358	102.312	76.734	76.734	2.772.541	5.893.057
Componente 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	25.578	76.734	76.734	76.734	102.312	613.872	76.734	127.890	102.312	1.151.010	153.468	281.358	102.312	76.734	76.734	2.772.541	5.893.057

Fuente: Anexo_4_de Formato_Informe_Info_Presupuesto y Gasto_EPG2023 Semilla Inicia 02022013

AÑO 2020	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Ñuble	Bío Bío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	Región Metropolitana	Total
Financiamiento para iniciar	39.715	608.760	436.867	39.715	59.573	25.443	39.715	105.183	39.715	482.478	39.715	201.956	99.288	198.576	19.951	783.031	3.219.680
Componente 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	39.715	608.760	436.867	39.715	59.573	25.443	39.715	105.183	39.715	482.478	39.715	201.956	99.288	198.576	19.951	783.031	3.219.680

Fuente: Anexo_4_de Formato_Informe_Info_Presupuesto y Gasto_EPG2023 Semilla Inicia 02022013

AÑO 2021	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Ñuble	Bío Bío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	Región Metropolitana	Total
Financiamiento para iniciar	94.992	128.002	881.348	73.025	146.050	525.365	127.682	858.312	142.488	963.100	145.160	343.159	187.194	72.468	185.234	2.427.215	7.300.794
Componente 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	94.992	128.002	881.348	73.025	146.050	525.365	127.682	858.312	142.488	963.100	145.160	343.159	187.194	72.468	185.234	2.427.215	7.300.794

Fuente: Anexo_4_de Formato_Informe_Info_Presupuesto y Gasto_EPG2023 Semilla Inicia 02022013

AÑO 2022	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Ñuble	Bío Bío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	Región Metropolitana	Total
Financiamiento para iniciar	128.357	119.192	529.852	109.117	129.091	547.126	113.528	346.685	154.294	458.047	108.118	474.948	174.385	149.777	112.572	2.396.656	6.051.745
Componente 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Componente 6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	128.357	119.192	529.852	109.117	129.091	547.126	113.528	346.685	154.294	458.047	108.118	474.948	174.385	149.777	112.572	2.396.656	6.051.745

Fuente: Anexo_4_de Formato_Informe_Info_Presupuesto y Gasto_EPG2023 Semilla Inicia 020220

Anexo 5: Levantamiento de Información Cualitativa en Evaluaciones Ex Post a Programas Públicos

Levantamiento de información cualitativa Entidades Patrocinadoras

Durante la evaluación cuantitativa del Programa se pudo observar diversidad de puntaje de corte en la aprobación de proyectos entre regiones, que levantó la inquietud del Panel evaluador sobre el seguimiento y monitoreo de emprendimientos con características heterogéneas de innovación, por debajo del puntaje de corte nacional, y su incidencia sobre la evaluación los criterios establecidos en las actividades obligatorias y en consecuencia, en la aprobación del informe final.

Por otra parte, por medio de un cuestionario exploratorio a las entidades patrocinadoras realizado por CORFO en ocasión de indagar sobre el alcance de actividades administrativas y técnicas realizadas por estas, surgió la inquietud sobre el alcance de las actividades técnicas realizadas por dichas entidades, así como su patrocinio o financiamiento.

Con estos antecedentes, el Panel de Evaluación considera relevante realizar una sesión de entrevista exploratoria grupal o “Focus Group”, con una selección de entidades patrocinadoras con el objeto de complementar los juicios evaluativos realizados en el Informe Preliminar.

A. Objetivo del levantamiento de la información cualitativa

El objetivo es complementar los juicios evaluativos del Panel con respecto a las características heterogéneas de los emprendimientos, y los alcances de las actividades técnicas y administrativas realizadas por las Entidades Patrocinadoras.

B. Metodología: Grupo focal

Se conformó con un grupo reducido de representantes de las entidades patrocinadoras (ejecutivos encargados del Programa), y con la guía de la coordinadora del Panel como persona moderadora, y los miembros del Panel como entrevistadores. Se desarrolló una sesión, con preguntas abiertas que incentivaron a que los representantes de las Entidades se expresaran de manera libre y espontánea sobre una Guía dirigida (abajo descrita). La técnica aplicada fue una entrevista grupal abierta, donde los miembros manifiestan sus opiniones y percepciones sobre un tema específico.

C. Diseño de la muestra

Para la selección de la muestra se utilizó la BBDD Performance Ventas suministrada en fecha 15 de febrero de 2023, la cual contiene un subconjunto de emprendimientos de los años 2020 y 2021 (298/446 emprendimientos finalizados formalizados acumulados en el período). La BBDD Performance Ventas contiene la información sobre el nombre de la Entidad Patrocinadora que gestionó el proyecto.

D. Muestra

La muestra ha sido seleccionada en dos etapas. La primera, en base al mayor porcentaje de participación que posee la Entidad Patrocinadora con respecto al número total de emprendimientos en el período 2020 y 2021 de la base de datos.

La segunda, se seleccionan las entidades asegurándose que tres macrozonas definidas, a saber, norte, centro, sur, se encuentren representadas en la selección. El corte se realiza con 56% de participación acumulada por parte de las entidades seleccionadas.

En un total de 25 entidades se seleccionaron 6 entidades patrocinadoras que concentran el 56% de los proyectos en el período seleccionado.

Tabla A 5.1.- Participación relativa de las entidades administradoras en base al número de proyectos administrados

N°	Nombre	Porcentaje de Participación individual	Acumulado	Macrozona
1	Anónimo	17%	17%	Centro - sur
2	Anónimo	10%	27%	Norte – Centro -Sur
3	Anónimo	8%	35%	Norte – Centro -Sur
4	Anónimo	8%	43%	Norte – Centro -Sur
5	Anónimo	6%	50%	Centro - sur
6	Anónimo	6%	56%	Centro - sur
7	Anónimo	6%	62%	
8	Anónimo	5%	67%	
9	Anónimo	4%	71%	
10	Anónimo	3%	74%	
11	Anónimo	3%	78%	
12	Anónimo	3%	81%	
13	Anónimo	3%	84%	
14	Anónimo	3%	87%	
15	Anónimo	2%	89%	
16	Anónimo	2%	91%	
17	Anónimo	2%	93%	
18	Anónimo	2%	95%	
19	Anónimo	1%	96%	
20	Anónimo	1%	97%	
21	Anónimo	1%	98%	
22	Anónimo	1%	99%	
23	Anónimo	1%	99%	
24	Anónimo	0%	100%	
25	Anónimo	0%	100%	
	TOTAL GENERAL	100%		6

Se invitó de manera voluntaria a los representantes de las Entidades Patrocinadoras seleccionadas. El mínimo aceptable de Entidad Patrocinadoras participantes para considerar quorum en Focus era de 6 Entidades. Por características organizativas de la Entidad, las cuales poseen ejecutivos en tareas especializados del Programa, sin tener a cargo la totalidad de las tareas del Programa, se permitió que las Entidades podían participar con más de un representante en el Focus. En el caso que no se lograra la confirmación de participación por parte de una Entidad Patrocinadora, se procedió a invitar la séptima Entidad Patrocinadora de la Tabla A 5.1 y así sucesivamente hasta lograr el mínimo aceptable de entidades. Las invitaciones la realizaron la DIPRES y la logística de distribuir la invitación fue realizada por CORFO.

La sesión de grupo focal se realizó en modalidad a distancia, (online) con las Entidades Patrocinadoras y el Panel de Evaluación, sin la presencia de representantes del Programa Semilla Inicia, ni DIPRES.

E. Invitación



Reg. 30 - II
05/04/2023

CARTA 088

Santiago, - 6 ABR 2023

Estimado/a:

Conforme a lo establecido en el artículo 52 del D. L. N°1.263, de 1975, Orgánico de Administración Financiera del Estado y su reglamento, el que faculta a la Dirección de Presupuestos (DIPRES), a través del Departamento de Evaluación, Transparencia y Productividad Fiscal, a realizar evaluaciones de programas sociales, de fomento productivo y de desarrollo institucional, que están incluidos en los presupuestos de los servicios públicos, se está realizando actualmente una Evaluación de Programa Gubernamental (EPG) del Programa Semilla Inicia de CORFO. Esta evaluación tiene como objetivo evaluar la consistencia del diseño del programa, aspectos de su organización y gestión, y sus resultados a nivel de producto y de objetivos finales.

La evaluación la está realizando un panel de evaluación externo constituido por tres profesionales independientes, expertos en evaluación de programas y en las temáticas específicas que aborda este programa, y cuenta con la colaboración tanto de CORFO como del Departamento de Evaluación, Transparencia y Productividad Fiscal de DIPRES.

Como parte de esta evaluación, el panel de expertos realizará una sesión de *focus group* en la que participará un grupo acotado de entidades patrocinadoras que apoyan a proyectos de emprendimiento que han sido beneficiarios del Programa Semilla Inicia. La sesión tiene como objetivo mejorar la comprensión del Programa y de los hallazgos que el panel ha encontrado durante este proceso evaluativo, que permitan respaldar las recomendaciones pertinentes para CORFO. Por este motivo, le invitamos cordialmente a participar en este *focus group*, el que se realizará el martes 11 de abril del 2023 a las 10:00 hrs. bajo la modalidad a distancia, para lo cual le enviaremos un link con posterioridad a que nos confirme su participación. Se estima que esta actividad tendrá una duración aproximada de dos horas.

Su participación en este *focus group* consistirá en reflexionar y responder sobre un conjunto de preguntas abiertas, de manera libre y espontánea, relacionadas con el Programa Semilla Inicia y el rol de las entidades patrocinadoras.

El *focus group* será grabado en formato de audio para su posterior análisis por parte del Panel de Evaluación. Asimismo, cuenta usted con la seguridad de que no se identificará el nombre de la persona, ni la entidad patrocinadora en ninguna oportunidad en el estudio.

La información recogida vía *focus group* es de exclusivo uso del panel de evaluación, para la elaboración de un Informe que recoge los principales elementos analizados y las principales conclusiones obtenidas. En tal sentido, tengo a bien asegurar el manejo serio y el uso debido de toda la información y opinión que le sea solicitada, la cual será sólo utilizada para efectos de esta evaluación.

Por lo tanto, como participante, esta invitación es totalmente libre y voluntaria; para el focus group las entidades patrocinadoras seleccionadas son un número limitado y representativo del total de entidades participantes del Programa, por tanto, el éxito de este focus group está basado en la cooperación de las personas asistentes y la confirmación de su asistencia, por lo que agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Agradecemos notificar con anticipación su participación de manera de garantizar la representatividad de la sesión, así como el conocimiento informado de la grabación de la sesión del focus group, y ante la eventualidad de requerir alguna aclaración respecto de la entrevista solicitada, le pedimos contactarse con Ernesto González Zamora, encargado de coordinar esta evaluación en DIPRES al teléfono 228262725 o al correo electrónico egz@dipres.cl.

Sin otro particular y esperando una favorable acogida, le saluda atentamente,



ERNESTO GONZÁLEZ ZAMORA
JEFE DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN, TRANSPARENCIA Y PRODUCTIVIDAD FISCAL
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS

EGZ/CMH

F. Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Grupo Focal/Focus Group

Evaluación Programa Gubernamental (EPG) del Programa Semilla Inicia CORFO

Yo

_____, Rut _____ he sido invitado por el Departamento de Evaluación, Transparencia y Productividad Fiscal, y el Panel de Evaluadores Independientes conformado por Amalia Lucena, (Coordinadora), Marcelo Silva (panelista) y Cristian Colther (panelista), a participar en la Evaluación de Programa Gubernamental (EPG) del Programa Semilla Inicia de CORFO en calidad de participante voluntario de la sesión de grupo focal de entidades patrocinadoras del Programa.

Entiendo que el objetivo general de la sesión es mejorar la comprensión del Programa y de los hallazgos que el panel ha encontrado durante este proceso evaluativo, que permitan respaldar las recomendaciones pertinentes para CORFO, y que mi participación en el *focus group* del EPG Semilla Inicia consistirá en reflexionar y responder sobre un conjunto de preguntas abiertas, de manera libre y espontánea, relacionadas con el Programa Semilla Inicia y la participación de las entidades patrocinadoras.

Doy conocimiento que el focus group será grabado en formato de audio para su posterior análisis por parte del Panel de Evaluación, y el trato autorizado para dicha información es de exclusivo uso del Panel de Evaluación, resguardando las normas contenidas en la Ley N° 19.628, sobre Protección de la Vida Privada, que determina que los datos de la fuente informativa no serán dados a conocer a excepción que la justicia así lo exija, donde no se identificará el nombre de la persona, ni la Entidad Patrocinadora en ninguna oportunidad en el Estudio.

Entiendo que mi participación es completamente voluntaria y tengo el derecho a no aceptar participar, o retirarse en el momento que lo estime conveniente, sin que esto implique ningún perjuicio ni pérdida de derechos. Igualmente, es de mi conocimiento que no existen pagos o incentivos por participar en esta investigación.

Firma del participante

G. Participantes:

Se obtuvo el quorum con representatividad estadística, el cual se presenta en el siguiente cuadro. Se obtuvo previo al inicio de la sesión de Focus, el consentimiento informado, firmado, por cada uno de los participantes

Tabla A 5.2.- Cuadro de Quorum Focus Group

	Posición de la Muestra	Porcentaje Muestra	Consentimiento Informado
1	3	8%	Si
2	3		Si
3	7	6%	Si
4	7		Si
5	7		Si
6	8	5%	Si
7	8		Si
8	6	6%	Si
9	6		Si
10	1	17%	Si
11	2	10%	Si
12	2		Si
13	4	8%	Si
14	4		si
15	5	7%	Si
16	5		Si
		67%	

**GUIA METODOLOGICA GRUPO FOCAL
ENTIDADES PATROCINADORAS
EPG PROGRAMA SEMILLA INICIA**

11 DE ABRIL 2023

HORA 10 AM

Propósito:

El objetivo es mejorar la comprensión del Programa y de los hallazgos que el panel ha encontrado durante este proceso evaluativo, que permitan respaldar las recomendaciones pertinentes para CORFO

Orientaciones Generales:

1. La idea es que la sesión sirva de espacio para reflexionar desde la experiencia y que de manera colaborativa surjan recomendaciones para la mejora del Programa.
2. La sesión durará 2 horas.
3. Orientación en la plataforma Zoom, solicitar colocar su nombre en la opción cambiar nombre de la plataforma. Pedir el uso de la palabra por Entidad Patrocinadora levantando la mano en la plataforma. Utilización del Chat para comentarios adicionales de los otros miembros de la misma Entidad Patrocinadora o del resto de los participantes.
4. Silenciar micrófono durante la intervención de los otros participantes.
5. Notificar que se grabará la sesión para no perder partes de la discusión, respaldo del Chat y respeto a la anonimidad. Confirmación de lista de asistentes y obtención por escrito de consentimiento informado.

Parte 1: Presentación del Panel

1. Presentación del Panel y agradecer la participación
2. Presentación del coordinador y su rol moderador
3. Breve descripción de por qué fueron elegidos
4. Breve descripción de los objetivos del encuentro.
5. Descripción de la dinámica de la sesión, la cual son preguntas abiertas de la ejecución, seguimiento y monitoreo de las actividades del Programa por parte de las entidades patrocinadoras
 - a. Dejar claro que se espera que se hable de sus opiniones y que no vamos a discutir experiencias personales.
 - b. Dejar claro que nos interesa hacer una conversación grupal y que cada uno de ellos expresen libremente sus ideas y opiniones (que no hay buenas o malas ideas o respuestas a las cosas que vamos a discutir).
 - c. Dejar claro que, si bien no esperamos que se pida permiso para hablar, si esperamos que cada uno escuche al otro y espera que el compañero termine de hablar para expresar su opinión.

6. Presentación individual: Nombre completo, organización que representa, cargo, tiempo de participación en el Programa
Tiempo: 20 minutos

Parte 2: Inicio de Preguntas Gatilladoras

¿Cuáles son las características de los proyectos al inicio de la relación con la Entidad Patrocinadora?

Tiempo: 15 minutos

¿Qué contribuye a que el proyecto logre todas las actividades programadas? En caso de necesidad repregunta ¿Qué factores impiden que algunos proyectos no logren todas las actividades programadas?

Tiempo: 15 minutos

¿En el caso del que el proyecto sea liderado por una mujer, en qué se diferencia respecto de los liderados por hombres?

Tiempo: 15 minutos

Parte 3: Preguntas que requieren especificaciones

¿Cuáles son las acciones del patrocinante, que resultan ser determinantes para que un proyecto logre todas las actividades programadas?

Tiempo: 20 minutos

Parte 4: Reflexión temática, retroalimentación y resumen de resultados

¿Qué mejoras sugiere como importantes de realizar por parte de CORFO para una mejor gestión de los proyectos acompañados por entidades patrocinadoras?

Tiempo: 10 minutos

¿Qué tan sostenible es la expansión de futuras actividades de acompañamiento a nuevos proyectos por parte de la Entidad Patrocinadora?

Tiempo: 10 minutos

Parte 4: Retroalimentación y resumen de resultados

Moderadora un resumen de reflexiones y percepciones

Tiempo: 5 minutos

Panelista 1 Retroalimentación a la reflexión

Tiempo: 5 minutos

Panelista 2 Retroalimentación a la reflexión

Tiempo: 5 minutos

Resumen Focus Group

¿Cuáles son las características de los proyectos al inicio de la relación con la Entidad Patrocinadora?

Los participantes mencionaron los desafíos que enfrentan los emprendedores al postular a fondos de apoyo, especialmente aquellos que tienen poca experiencia en la gestión de empresas y en la comprensión de las bases de los proyectos. Se destaca que algunos emprendedores tienen dificultades para entender la filosofía y objetivos del fondo y que, en algunos casos, las ideas iniciales cambian durante la ejecución del proyecto, lo que genera problemas en el cumplimiento de las métricas establecidas. Se enfatiza en la importancia del apoyo de las entidades patrocinadoras para aterrizar las ideas y objetivos, y en la necesidad de trabajar en conjunto para lograr una correcta ejecución del proyecto.

En específico, se mencionó que los proyectos al inicio de la relación con la Entidad Patrocinadora suelen ser de emprendedores con poca experiencia en la gestión de empresas y en la comprensión de las bases de los proyectos. Muchos de ellos llegan como personas naturales sin la empresa formalizada y son jóvenes. En general, postulan con una idea muy global y soñadora que hay que aterrizar en un objetivo puntual que siga las bases del proyecto, como validación técnica comercial y ventas. Sin embargo, en algunos casos, las ideas iniciales cambian durante la ejecución del proyecto, lo que genera problemas en el cumplimiento de las métricas establecidas. Es importante que la Entidad Patrocinadora apoye a los emprendedores en el aterrizaje de las ideas y objetivos y que se trabaje en conjunto para lograr una correcta ejecución del proyecto.

¿Qué contribuye a que el proyecto logre todas las actividades programadas?

Se destaca la importancia del apoyo de las entidades patrocinadoras para aterrizar las ideas y objetivos de los emprendedores, y en la necesidad de trabajar en conjunto para lograr una correcta ejecución del proyecto. Además, se menciona que es necesario que los emprendedores comprendan las bases del proyecto desde el inicio y que sepan que las métricas establecidas deben cumplirse sí o sí. En resumen, para lograr todas las actividades programadas, es necesario que los emprendedores tengan una idea clara y realista de su proyecto, que reciban apoyo y orientación de las entidades patrocinadoras y que trabajen en conjunto para lograr una correcta ejecución del proyecto.

¿Qué factores impiden que algunos proyectos no logren todas las actividades programadas?

En la conversación se mencionó algunos factores que impiden que algunos proyectos no logren todas las actividades programadas son el desconocimiento de las bases del proyecto al momento de postular, lo que lleva a que las ideas iniciales sean muy soñadoras y no realistas. Además, en algunos casos, las ideas iniciales cambian durante la ejecución del proyecto, lo que genera problemas en el cumplimiento de las métricas establecidas. También se destaca que algunos emprendedores postulan con ideas de alcanzar ventas muy grandes que después no son posibles de lograr, lo que les juega en contra al momento de cumplir con las métricas establecidas. En resumen, la falta de comprensión de las bases del proyecto, la falta de realismo en las ideas iniciales y la falta de adaptabilidad ante cambios son factores que pueden impedir que algunos proyectos no logren todas las actividades programadas.

También se mencionó una postulación poco realista con metas demasiado altas, falta de priorización de actividades importantes en el inicio del proyecto, falta de definición de un equipo de trabajo que pueda apoyar el desarrollo de todas las actividades, falta de herramientas formales de administración de proyectos y falta de herramientas de innovación y emprendimiento para validar el proyecto en el mercado. Además, se destacó la importancia del apoyo de las entidades patrocinadoras en el desarrollo del plan de trabajo, incluyendo el acompañamiento estratégico y la respuesta a las necesidades que surgen en el día a día para que el proyecto pueda continuar y sostenerse en el futuro. También se mencionó que la carta Gantt puede ser vista como algo rígido, pero que se puede ajustar y reprogramar actividades para evitar que el proyecto fracase.

Durante la discusión se mencionó que los emprendedores experimentan diversas dificultades, como la falta de herramientas formales para administrar sus proyectos, el desconocimiento del proceso de desarrollo de su idea o del Mínimo Producto Viable, la falta de definición de un equipo de trabajo que los pueda apoyar con el desarrollo de todas las actividades, y la postulación con una cantidad muy grande de ventas que no son alcanzables en el plazo establecido. Además, se destacó la importancia del apoyo de las entidades patrocinadoras en el acompañamiento estratégico y en la respuesta a las necesidades que van surgiendo con los proyectos en el día a día para que una vez que el subsidio termine, el proyecto pueda seguir escalando y se pueda sostener en el tiempo. También se mencionó que la flexibilidad durante la ejecución del proyecto es importante para evitar que los emprendedores fracasen y que su proyecto siga.

También se mencionó la falta de tiempo, ya que los proyectos en etapas iniciales pueden tener procesos de desarrollo y definición más largos y complejos. Además, la burocracia y los retrasos en la aprobación de la carta Gantt y el presupuesto pueden afectar el tiempo disponible para la ejecución de las actividades. Otro factor es la falta de recursos, ya que algunos emprendedores pueden experimentar retrasos en la entrega de los mismos. También se mencionó que algunos emprendedores pueden confiar demasiado en su experiencia y dejar actividades importantes para el final, lo que puede afectar el logro de las metas. Por último, se discutió que el plazo de 10 meses puede ser insuficiente para algunos proyectos, especialmente aquellos que tienen una validación comercial más compleja o que están en etapas iniciales de desarrollo.

¿En el caso del que el proyecto sea liderado por una mujer, en qué se diferencia respecto de los liderados por hombres?

En términos de la ejecución del proyecto, no existen grandes diferencias. Sin embargo, los proyectos liderados por mujeres reciben un subsidio y un aporte empresarial mayor que los liderados por hombres. Esto puede ser una ventaja para las mujeres emprendedoras, ya que la tasa de desempleo femenino sigue siendo mayor que la del hombre. Además, se ha observado que las mujeres emprendedoras suelen tener que lidiar con labores adicionales, como la crianza o el hogar, lo que implica un mayor esfuerzo por su parte. En cuanto a los resultados del proyecto, las estadísticas indican que los emprendimientos liderados por mujeres tienen una tasa de éxito mayor.

Los proyectos llevados por mujeres son un poco más comprometidos en términos de tiempo y un poco más ordenado, y tienen una facilidad, también en términos de la ejecución presupuestaria, por las condiciones que establecía en el caso de las convocatorias exclusivas para mujeres que reciben montos mayores y menores contraprestaciones.

También se mencionó que un porcentaje no menor de mujeres, se observa el esfuerzo de poder ejecutar un proyecto no es menor, dado que adicional a su labor de emprendedoras y muchas veces de trabajadoras, tienen que lidiar con las labores de crianza o del hogar, y si bien es cierto que en términos de resultados de un proyecto, no se observa grandes resultados, si se observa un mayor esfuerzo en comparación al hombre.

¿Cuáles son las acciones del patrocinante, que resultan ser determinantes para que un proyecto logre todas las actividades programadas?

En la discusión no se mencionan acciones específicas del patrocinante que sean determinantes para que un proyecto logre todas las actividades programadas. Sin embargo, se destaca la importancia del rol del patrocinante en hacer que el proyecto cumpla con lo que se comprometió en la postulación a Corfo y en aterrizar el plan de trabajo y presupuesto. También se menciona que el patrocinante puede apoyar y ayudar al proyecto a cumplir con sus objetivos, pero que el éxito comercial y la respuesta del mercado son factores que están fuera del alcance del patrocinante.

Si no se cumplen las actividades programadas en la carta Gantt, esto afecta tanto al emprendedor como al patrocinador. El emprendedor puede recibir una reducción en el financiamiento y en el apoyo del patrocinador, lo que puede retrasar el progreso del proyecto y afectar su éxito. Por otro lado, el patrocinador tiene la responsabilidad de asegurarse de que el proyecto cumpla con lo que se comprometió en la postulación a Corfo, y si no se cumplen las actividades programadas Corfo habitualmente descuenta un porcentaje del Overhead y esto hace difícil para ellos cumplir con su rol de apoyo y asesoramiento al emprendedor. Además, si el proyecto no cumple con lo prometido, puede afectar la reputación del patrocinador y su capacidad para obtener financiamiento en el futuro. Por otra parte, el realizar actividades no programadas inicialmente, o realizarlas fuera de plazo programa genera que pueden ser objetadas, con la consecuencia económica de devolver los recursos que fueron incorrectamente gastados. Esto afecta a los patrocinantes que adelantan remesas a sus emprendedores, y afecta a los emprendedores que habitualmente deben entregar pólizas de garantía los patrocinantes para cubrir los eventuales rechazos de actividades.

Los patrocinadores realizan labores administrativas como la rendición de gastos y el seguimiento del cumplimiento de la Gantt y el presupuesto. También brindan asistencia técnica a los emprendedores en áreas como estrategia de marketing y conexiones con otros actores del ecosistema. Sin embargo, es importante destacar que el compromiso y cumplimiento por parte de los emprendedores es fundamental para el éxito del proyecto y evitar devoluciones y rechazos que puedan afectar tanto al patrocinador como al emprendimiento. Además, existen diferencias entre las entidades patrocinadoras en cuanto a las garantías y costos asociados a devoluciones y rechazos debido a su naturaleza jurídica (entidades públicas o entidades privadas).

Se menciona que se exige una póliza a los emprendedores para garantizar la devolución del dinero y que los patrocinadores también tienen que garantizar los fondos ante Corfo, lo que implica costos financieros y riesgos. Además, se destaca la importancia de brindar apoyo administrativo a los emprendedores para evitar demoras en la rendición de cuentas.

¿Qué mejoras sugiere como importantes de realizar por parte de CORFO para una mejor gestión de los proyectos acompañados por entidades patrocinadoras?

Se recomienda que Corfo revise el tema del Overhead y separe el tema administrativo del técnico en el Programa Semilla Inicia. Se sugiere que se estudie con más seriedad cuánto se debe pagar al patrocinador y se mejore el acompañamiento técnico a los emprendimientos. Además, se plantea la necesidad de atraer a más entidades patrocinadoras al programa. Se sugiere que se realice una revisión exhaustiva del diseño del programa, ya que se considera que ha quedado obsoleto y necesita actualizarse para adaptarse a las necesidades cambiantes de los emprendedores. También se menciona la importancia de que el programa se centre en proyectos incipientes y con mayores necesidades y carencias, en lugar de enfocarse en proyectos más avanzados. En general, se recomienda que se realice una evaluación completa del programa y se realicen los cambios necesarios para mejorar su eficacia y atractivo para los patrocinadores.

En la discusión se menciona que los tiempos de respuesta de Corfo pueden ser mejorados. Se sugiere que la entidad debe ser más ágil en la toma de decisiones y en la entrega de recursos a los emprendedores. Se plantea que, en algunas ocasiones, los emprendedores han tenido que esperar demasiado tiempo para obtener una respuesta de Corfo, lo que puede afectar negativamente el desarrollo de sus proyectos.

Respecto de los ejecutivos se menciona que existen disparidad de criterios a la hora de aprobar actividades o resolver actividades no conformes, y sumado a la demora en la respuesta, esta situación provoca retrasos en el desarrollo de los proyectos, y dificultades financieras cuando se deben resolver devoluciones o aprobaciones finales, y en donde Corfo no respecta los plazos autoimpuestos, pero si penaliza los atrasos de las entidades patrocinadoras.

Uno de los principales desafíos que enfrentan es la falta de un estándar unificado en las diferentes regiones de Chile, lo que dificulta el cumplimiento de las regulaciones y criterios. Además, mencionan que a veces hay diferencias en la interpretación de las bases por parte de los ejecutivos de Corfo, lo que puede generar confusión y problemas para los emprendedores.

Otro tema que surge en la conversación es el de los costos indirectos, que pueden ser un problema para las entidades patrocinadoras. En particular, se discute la conveniencia de pagar el Overhead al final del proceso o entregarlo antes por temas de garantías y operación. También se menciona el impacto del IVA en el subsidio y del efecto de la inflación en los servicios prestados por las entidades patrocinadoras, y la necesidad de revisar las políticas para evitar pérdidas económicas.

Se destaca la importancia de evaluar adecuadamente las capacidades y el compromiso de los emprendedores que apoyan, para evitar desperdiciar recursos y garantizar que la inversión tenga un impacto positivo. En este sentido, se menciona que Corfo podría mejorar su instrumento de postulación para evaluar mejor el equipo y sus capacidades.

En general, los hablantes expresan su deseo de trabajar en colaboración con Corfo para mejorar la calidad y consistencia de sus servicios y garantizar que los emprendedores reciban el apoyo que necesitan para tener éxito.

Recomendaciones específicas:

1. Establecer procesos y normativas más claras para evitar la pérdida de dedicación y alta participación de los emprendedores.
2. Evaluar y conocer las características del perfil de las distintas entidades patrocinadoras para establecer un estándar.
3. Evaluar la posibilidad de entregar el pago del Overhead antes para cubrir la operación y garantías.
4. Corfo debe mejorar en la evaluación del criterio del equipo en el instrumento de postulación
5. Conversar en términos de aliados para mejorar el servicio en conjunto.
6. Respetar las bases y procedimientos establecidos en lugar del criterio de un ejecutivo que puede interpretarlas de manera distinta.
7. Mejorar los tiempos de respuesta y vistos buenos para partir la ejecución con el ok de Gantt y presupuesto.
8. Mejorar los tiempos para dar cierre a los proyectos, con el fin de que no se estén pidiendo extensiones de garantías.
9. Comunicar formalmente cuando un ejecutivo de Corfo se ausentará por un tiempo, indicando quién queda a cargo mientras tanto.
10. Homologar criterios entre ejecutivos de Corfo al momento de revisar Gantt, presupuesto e informes.
11. Evaluar el monto del Overhead.
12. Tener claridad en los criterios, procesos, etc.
13. Considerar "incubación" o acompañamiento técnico como un servicio aparte que puedan brindar las entidades patrocinadoras en INICIA, y "aceleración" en EXPANDE.
14. Informar a la brevedad sobre cambios en la contraparte de Corfo.

Anexo 6: Análisis de texto del formulario de postulación del Programa Semilla Inicia 2019-2022

A. Objetivo(s), contexto y justificación

El emprendimiento es una actividad económica importante que puede generar un impacto significativo en el desarrollo económico y social de una comunidad. Para lograr el éxito en el mundo del emprendimiento, los emprendedores deben presentar ideas innovadoras y de alto potencial de crecimiento. En este sentido, los formularios de postulación de proyectos de emprendimiento se han convertido en una herramienta clave para que los emprendedores presenten sus ideas de negocio y compitan por recursos financieros y de apoyo.

El análisis de texto (textmining) es una técnica que se ha convertido en una herramienta valiosa para explorar grandes cantidades de datos no estructurados, como los formularios de postulación de proyectos de emprendimiento. El análisis de texto permite extraer información valiosa a partir de las palabras, frases y patrones que se encuentran en los textos. Al aplicar técnicas de análisis de texto en los formularios de postulación de proyectos de emprendimiento, se pueden identificar patrones, tendencias y temas comunes en las ideas de negocio presentadas.

En este estudio, se aplicará el análisis de texto en los formularios de postulación de proyectos de emprendimiento que deben ser innovadores y con alto crecimiento. El objetivo principal es identificar los temas principales que los emprendedores están abordando en sus solicitudes de proyectos y explorar la relación entre estos temas y el potencial de crecimiento de los proyectos.

En este caso, analizar si las narrativas de los proyectos se relacionan con innovación y alto potencial de crecimiento/Emprendimientos dinámicos. Determinar si existen diferencias o similitudes entre los proyectos admisibles y los seleccionados. Determinar si existen características comunes entre proyectos seleccionados, que faciliten una mejor identificación de la población objetivo y coherencia con la pauta de evaluación y valoración. Conocer nubes de palabras que los caracterizan y analizar frecuencias, co-correspondencias y arboles de jerarquía, entre otras métricas posibles de caracterización entre grupos.

Los resultados de este estudio pueden proporcionar información valiosa para los tomadores de decisiones en la identificación de proyectos prometedores y la asignación de recursos financieros y de apoyo en el ámbito del emprendimiento.

B. Metodología

Para el análisis de contenido se ha utilizado parte de la información de la postulación de los proyectos, considerando el título del proyecto y el resumen presentados en el formulario de postulación. En particular se ha analizado la siguiente información del formulario de postulación en los siguientes campos: a) nombre del proyecto, b) descripción, solución (producto o servicio) y c) crecimiento potencial. Esta información para los años 2019, 2020, 2021 y 2022, para los proyectos admisibles y los proyectos seleccionados.

Como herramienta de análisis se utilizará el Software R-Gnu con algún paquetes de análisis de contenido (ggwordcloud,tokenizer) y técnicas de análisis de datos como Wordfish y Structural Topic Modeling -STM.

Para el análisis se ha realizado un preprocesado de la base de datos que contiene la información, que consistió en:

1. Limpieza de datos: Eliminar duplicaciones, errores de ortografía, inconsistencias y otros errores de datos. Verificar que todos los proyectos analizados estén en el mismo formato para facilitar su análisis y eliminar proyectos sin antecedentes o con información faltante.
2. Preprocesamiento de texto: Utiliza herramientas de procesamiento de lenguaje natural (NLP) para eliminar palabras de parada (artículos, preposiciones, conjunciones), y transformar el texto a minúsculas. Esto ayudará a que los datos sean más consistentes y a reducir el ruido en los datos.
3. Remover números, puntuación (puntos, comas, puntos y comas, dos puntos, etc.), eliminar espacios en blanco, tabulaciones.
4. Reducir las palabras a su raíz.

Este preprocesado del texto facilitará la identificación de palabras utilizadas y construir métricas para determinar estructuras y características que definen a los grupos de proyectos analizados en términos de las palabras, área, keywords que los caracterizan y las posibles diferencias entre estos grupos.

C. Diseño de la muestra

El estudio ha considerado la totalidad de proyectos que se han admitido y seleccionado en el programa, por lo que en estricto rigor no es una muestra, sino el total de la población intervenida por el programa y parte de la población de proyectos que postularon, pero que fueron calificados como admisibles.

D. Procesamiento y análisis de datos cualitativo

Para identificar las palabras claves y construcción de métricas se utilizará las definiciones realizadas en las pautas de evaluación propuesta para el proceso de selección y valoración de los proyectos y caracterizar a los diferentes grupos (admisibles no seleccionados y admisibles seleccionados) de proyectos según su narrativa, y estructura conceptual utilizada, identificar los tópicos de innovación y áreas asociadas a la misma, y analizar si la información podría contribuir a una mejor definición de la población objetivo.

Esto se realizó en base a palabras claves y conceptos simples, construir métricas para determinar estructuras y características que definen a los proyectos en base a las palabras, área, keywords que los caracterizan y las posibles diferencias entre estos grupos.

Los análisis que se implementaron fueron los siguientes:

- Análisis de frecuencia de palabras: Identifica las palabras más comunes que aparecen en las solicitudes de proyectos de emprendimiento. Las palabras que aparezcan con mayor frecuencia podrían indicar los temas principales que se abordan en los proyectos.
- Análisis de temas: Utiliza técnicas de análisis de temas (topic modeling) para identificar los temas principales que se abordan en las solicitudes de proyectos.
- Visualización de datos: Crea visualizaciones para ayudar a identificar patrones y tendencias en los datos.

Los resultados de los análisis en todos los casos se presentan en forma agregada evitando presentar casos individuales preservando la identidad de las personas que participaron en los procesos de postulación.

E. Consentimiento informado

La información analizada es parte de la información recopilada por CORFO y forman parte de la información que puede ser utilizada para fines de estudios, dado el convenio de confidencialidad realizado entre las partes y en las bases de participación de los emprendedores en las convocatorias realizadas.

F. Resultados y conclusiones

En el Cuadro A6-1 se puede ver un resumen de los proyectos admisibles no seleccionados en términos de la densidad de palabras que existe en la descripción de cada uno de los proyectos, y con esto construir una métrica, que luego permitió poder agregar resultados en términos de sectores de la economía y según el sexo del líder del proyecto postulado. Adicionalmente se han incluido dos indicadores para estimar el grado de participación de las mujeres y la tasa de rechazo que experimentaron cada uno de los 19 sectores categorizados por CORFO y que son participantes de la economía.

Una primera mirada al total de proyectos según percentiles del número de palabras utilizadas en la descripción de los proyectos admisibles no seleccionados (ADNS) y proyectos admisibles seleccionados (ADS) se puede apreciar en el cuadro 1.

Cuadro A6-1: Percentiles de distribución de la cantidad de palabras utilizadas en la descripción de los proyectos.

Percentiles	ADNS			ADS		
	Total	Hombres	mujeres	Total	Hombres	mujeres
Percentil 90	143,0	146,0	133,0	147,0	149,3	141,3
Percentil 75	122,0	123,0	121,0	126,0	127,3	124,0
Percentil 50	103,0	99,0	106,0	110,0	110,0	111,0
Percentil 25	80,0	76,0	84,0	91,0	90,0	93,0
Percentil 10	50,0	48,0	53,0	64,5	64,7	64,7
Media	99,1	98,2	100,3	107,2	107,6	106,5
VAR	1145,4	1279,8	965,6	943,9	997,0	854,4

Fuente: Elaboración propia en base a datos de CORFO programa Semilla Inicia.

Del cuadro se puede apreciar que existen diferencias entre la densidad de palabras utilizadas para describir el proyecto entre los proyectos ADNS y los proyectos ADS. En particular se puede ver los proyectos seleccionados presentan una mayor cantidad de palabras en su fundamentación respecto de los proyectos no seleccionados. Por otra parte, se puede apreciar que existen una heterogeneidad importante respecto del grado de densidad de palabras, en donde existen un 10% de los proyectos utilizaron menos de 50 palabras (ver percentil 10) para describir su idea de negocio que es una descripción tan breve como que este comentario expresado aquí; por lo que resulta bastante difícil que estos proyectos aborden cada uno de los aspectos descriptivos que solicitan ser detallados en la pauta de evaluación.

En este caso, el panel esperaba que existieran importantes diferencias respecto de la densidad de palabras de los proyectos ADNS y los ADS, lo que se corrobora con un test de media (Prueba z para medias de dos muestras), con una hipótesis nula H0: no existe diferencia entre las medias de ambos grupos al 5% se rechaza la hipótesis nula con un p-valor<0.00001.

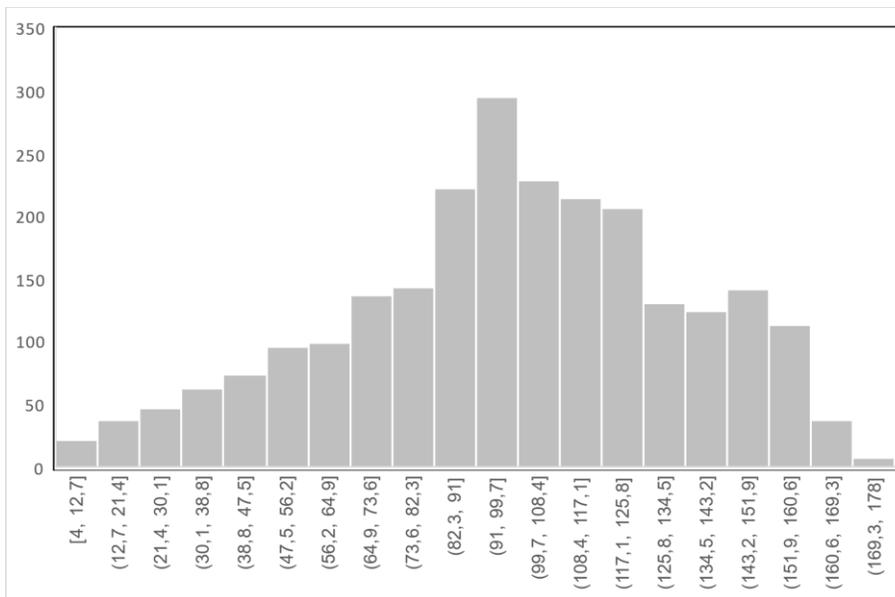
Sin embargo, al revisar los percentiles en el caso de los proyectos ADS se puede corroborar que existe una amplia dispersión de la cantidad de palabras utilizadas, en donde un 25%

de los proyectos ADS tienen 91 palabras o menos, que representan tan solo 7 líneas de documento en una redacción estándar.

Por otra parte, se no se pudo determinar que existan diferencias significativas entre la densidad de palabras presentadas por los hombres versus las que presentaron las mujeres tanto en los proyectos admisibles no seleccionados, como en el grupo de los proyectos admisibles seleccionados.

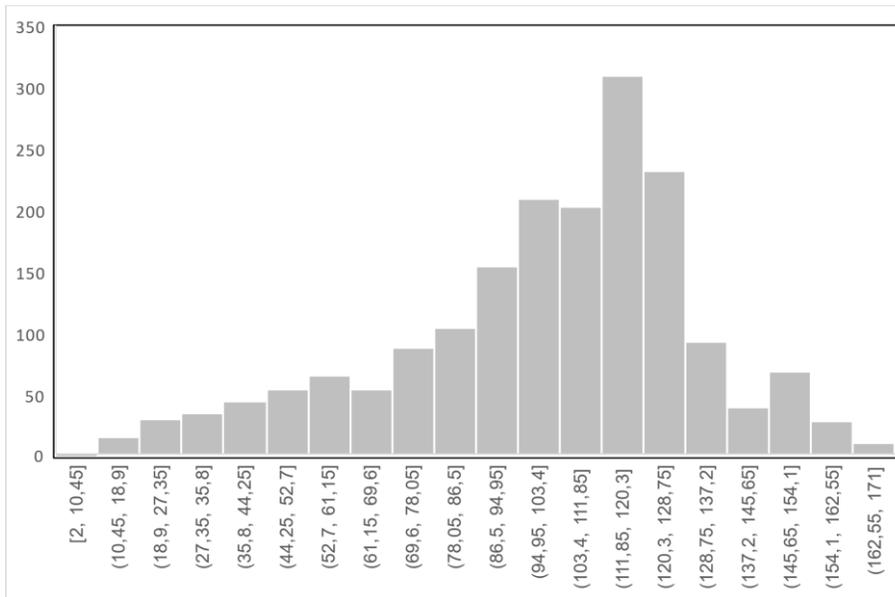
En las figuras A6- 1, 2 y 3 se puede apreciar los histogramas de la distribución de palabras según proyectos ADNS para hombres, mujeres y ambos sexos, en donde se puede corroborar la desigual distribución del número de palabras utilizadas para presentar el proyecto, y que existe un porcentaje importante de postulaciones admisibles con un bajo número de palabras usadas para resumir el proyecto.

Figura A6-1: Histograma nº promedio de palabras por proyecto ADNS liderado por un hombre.



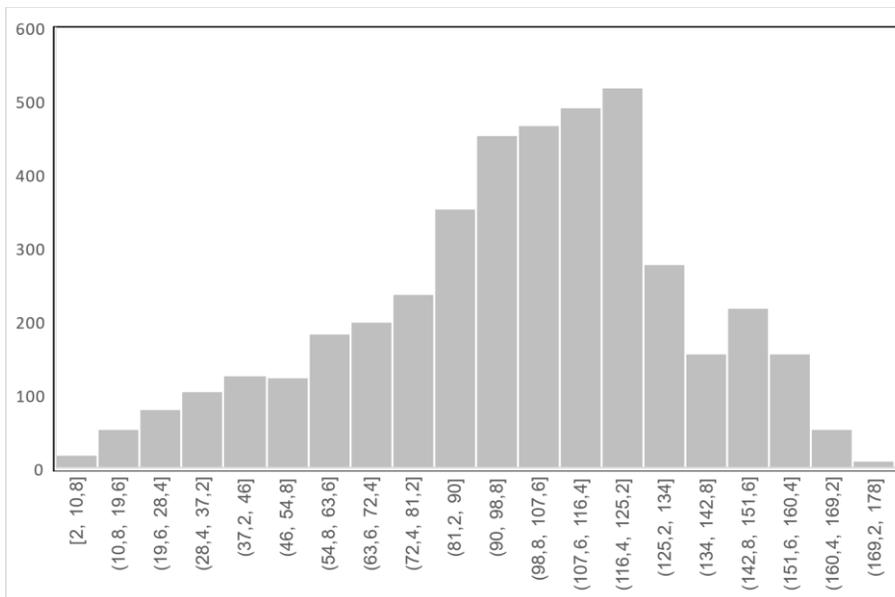
Fuente: Elaboración propia en base a datos de CORFO.

Figura A6-2: Histograma nº promedio de palabras por proyecto ADNS liderado por una mujer.



Fuente: Elaboración propia en base a datos de CORFO.

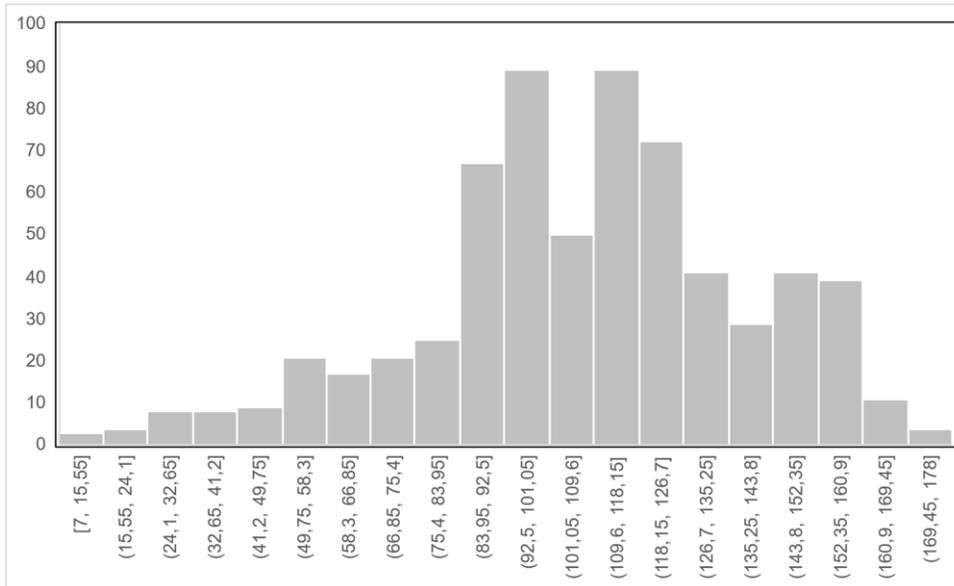
Figura A6-3: Histograma nº promedio de palabras por proyecto ADNS ambos sexos.



Fuente: Elaboración propia en base a datos de CORFO.

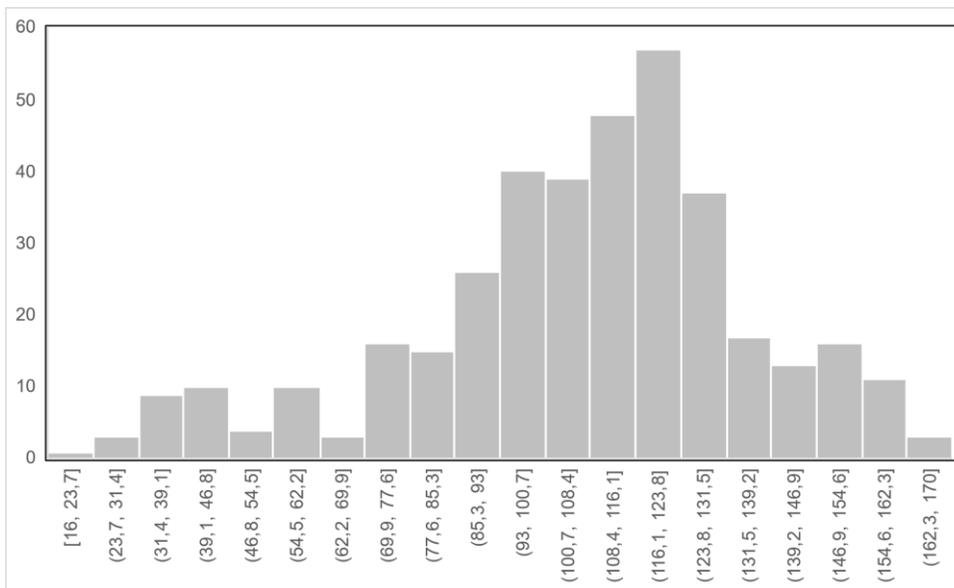
En las figuras A6-4, 5 y 6 se puede apreciar la frecuencia de distribución del número de palabras en el grupo de proyectos ADS para los hombres, mujeres y ambos sexos, en donde se puede observar que las frecuencias son mayores y tienden a concentrarse hacia la derecha del valor medio. Pero llama la atención que exista un número importante de proyectos ADS con una baja densidad de palabras.

Figura A6-4: Histograma nº promedio de palabras por proyecto ADS liderado por un hombre.



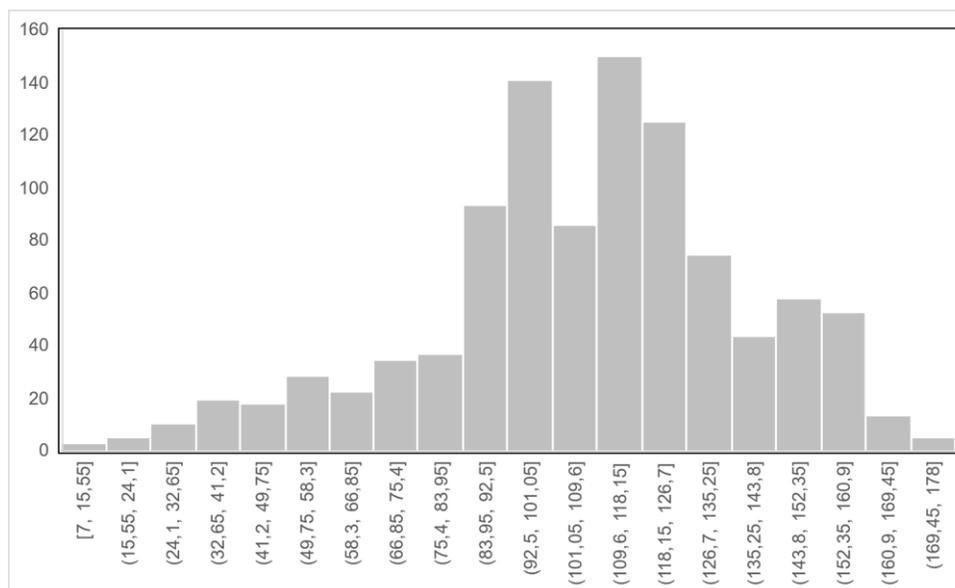
Fuente: Elaboración propia en base a datos de CORFO.

Figura A6-5: Histograma nº promedio de palabras por proyecto ADS liderado por una mujer.



Fuente: Elaboración propia en base a datos de CORFO.

Figura A6-6: Histograma nº promedio de palabras por proyecto ADS ambos sexos.



Fuente: Elaboración propia en base a datos de CORFO.

En el Cuadro A6-2 se puede ver la densidad de palabras utilizadas en los proyectos según proyectos por sectores de la economía (según la clasificación utilizada por CORFO para tipificar sus proyectos admisibles, considerando, el sexo del líder del proyecto. En este caso, se puede ver que la distribución de los proyectos admisibles no seleccionados existe una distribución desigual, en donde predominan los proyectos vinculados al sector informática con un 26,1%, Alimentos 10,5%, Comercio 7,7% y Educación 7,1% que concentran el 51,7% del total de proyectos.

Al considerar la densidad de palabras utilizadas para describir el proyecto, se puede apreciar que en general presentan una media de 99,1 palabras, y similar entre hombres y mujeres. Sin embargo, al considerar el nº mínimo de palabras usadas para presentar un proyecto, se puede apreciar que han existido proyectos con muy poca densidad, lo que puede aportar a experimentar tasas de rechazo más altas producto de la muy escueta explicación del proyecto presentado.

Luego considerando el índice de liderazgo de masculinidad entre sectores, se puede apreciar que en el caso de los proyectos ADNS, existen sectores con una muy baja participación de mujeres como es el caso de Minería (2,9); Servicios financieros y empresa (2,7); Forestal (2,7); e Informática y TI (2,2). En el otro extremo, sectores en donde predominan las mujeres respecto de los hombres como en los sectores Biomedicina y Biotecnología (0,7); Educación (0,8); Manufactura (0,8); y Salud y Farmacéutica (0,8).

En el Cuadro A6-3 se puede ver la densidad de palabras utilizadas en los proyectos según proyectos por sectores de la economía (según la clasificación utilizada por CORFO para tipificar sus proyectos admisibles, considerando, el sexo del líder del proyecto. En este caso, se puede ver que la distribución de los proyectos admisibles seleccionados existe una distribución desigual similar al de los proyectos ADNS, en donde predominan los proyectos vinculados al sector informática con un 29,5%, Transporte, Construcción, Infraestructura

8,5%, Alimentos 7,7% y Comercio 6,6% que concentran el 52,4% del total de proyectos ADS.

Al considerar la densidad de palabras utilizadas para describir el proyecto, se puede apreciar que en general presentan una media de 107,3 palabras, y similar valor entre hombres y mujeres. Sin embargo, al considerar el nº mínimo de palabras usadas para presentar un proyecto, se puede apreciar que han existido proyectos con muy poca densidad, lo que sorprende, dado que fueron seleccionados con una muy escueta explicación del proyecto presentado.

Luego considerando el índice de masculinidad entre sectores, se puede apreciar que en el caso de los proyectos ADS, existen sectores con una muy baja participación de mujeres como es el caso de Informática y TI (3,0); Servicios financieros y empresa (2,9); Otros (2,7); y Frutícola, Vitivinícola y Hor. (2,5). En el otro extremo, sectores en donde predominan las mujeres respecto de los hombres como en los sectores Biomedicina y Biotecnología (0,7); Alimentos (0,8) y Forestal (0,5), con la salvedad que existen muy pocos proyectos de este sector económico.

Cuadro A6-2: Resumen de proyectos admisibles no seleccionados según promedio de palabras por proyecto varios indicadores (período 2019-2022).

Sector Económico	Total				Hombre				Mujer				Índice Masculinidad
	N	media	Min.	Máx.	N	media	Min.	Máx.	N	media	Min.	Máx.	
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	7	104,1	63	123	4	96,3	63	120	3	114,7	108	123	1,3
AGROPECUARIA	95	105,2	16	165	54	105,7	16	165	41	104,6	18	154	1,3
ALIMENTOS	453	92,2	2	171	219	90,4	6	171	234	93,9	2	165	0,9
BIOMEDICINA Y BIOTECNOLOGÍA	47	93,9	7	148	19	83,3	7	124	28	101,0	43	148	0,7
COMERCIO	331	97,1	5	175	157	97,7	5	175	174	96,6	6	171	0,9
EDUCACIÓN	315	102,1	13	165	135	96,7	16	163	180	106,2	13	165	0,8
FORESTAL	22	91,0	25	157	16	86,0	25	157	6	104,2	72	145	2,7
FRUTICOLA, VITIVINICOLA Y HORTOFRUTICOLA	65	91,3	18	141	32	86,7	18	129	33	95,8	32	141	1,0
INFORMÁTICA Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	1118	100,5	10	167	769	99,0	10	167	349	103,9	14	167	2,2
MANUFACTURA	301	97,9	4	178	138	95,1	4	178	163	100,3	13	169	0,8
MINERÍA Y METALMECÁNICA	31	91,2	9	162	23	99,2	9	162	8	68,4	25	123	2,9
OTROS	188	96,6	7	173	108	92,5	7	173	80	102,2	31	165	1,4
PESCA Y ACUICULTURA	20	107,9	46	141	13	100,1	46	141	7	122,4	105	137	1,9
PUBLICIDAD E INDUSTRIAS CREATIVAS	168	98,7	11	171	104	100,9	11	171	64	95,1	16	135	1,6
SALUD Y FARMACEÚTICA	295	104,2	12	168	131	109,5	12	168	164	100,0	16	162	0,8
SERVICIOS FINANCIEROS Y EMPRESARIALES	253	104,2	5	165	184	102,7	5	165	69	108,0	26	165	2,7
SOCIAL	186	101,2	9	165	86	105,2	9	165	100	97,8	19	160	0,9
TRANSPORTE, CONSTRUCCIÓN, INFRAESTRUCTURA Y ENERGÍA	224	92,7	5	163	149	92,8	5	162	75	92,5	23	163	2,0
TURISMO	166	103,0	11	170	100	102,0	11	168	66	104,5	26	170	1,5
Total general	4285	99,1	2	178	2441	98,2	4	178	1844	100,3	2	171	1,3

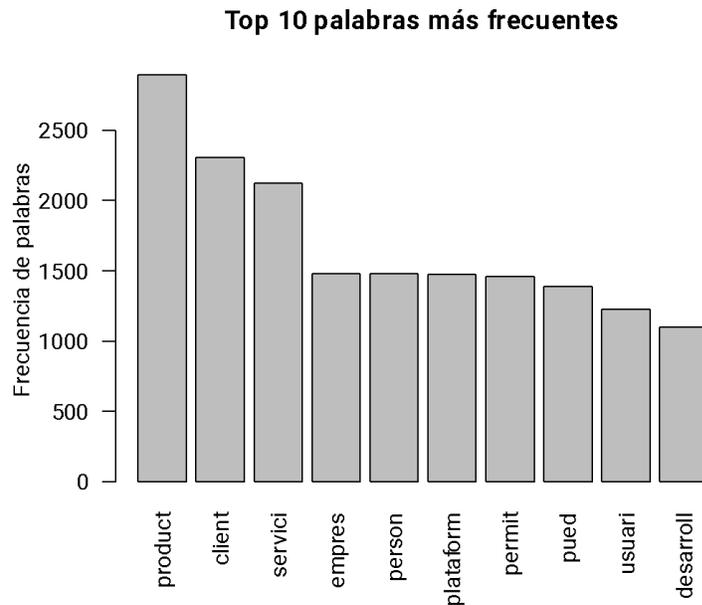
Fuente: Elaboración propia en base a datos de CORFO.

Cuadro A6-3: Resumen de proyectos admisibles seleccionados según promedio de palabras por proyecto varios indicadores.

Sector Económico	Total				Hombre				Mujer				Índice Masculinidad	Tasa rechazo		
	N	media	Min.	Máx.	N	media	Min.	Máx.	N	media	Min.	Máx.		Total	Hombres	Mujeres
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	1	83,0	83	83	1	83,0	83	83	0	-	-	-	NA	7,0	4	N
AGROPECUARIA	36	109,0	21	173	25	116,3	21	173	11	92,5	25	143	2,3	2,6	2,2	3,7
ALIMENTOS	79	105,6	31	160	35	110,3	31	160	44	101,9	36	155	0,8	5,7	6,3	5,3
BIOMEDICINA Y BIOTECNOLOGÍA	33	105,6	40	157	13	103,5	41	157	20	107,0	40	147	0,7	1,4	1,5	1,4
COMERCIO	68	107,8	24	160	42	105,9	24	160	26	111,0	37	158	1,6	4,9	3,7	6,7
EDUCACIÓN	51	103,3	30	165	28	105,0	30	165	23	101,3	36	163	1,2	6,2	4,8	7,8
FORESTAL	3	82,0	59	101	1	86,0	86	86	2	80,0	59	101	0,5	7,3	16,0	3,0
FRUTICOLA, VITIVINICOLA Y HORTOFRUTICOLA	21	105,3	47	128	15	104,6	47	128	6	107,2	75	123	2,5	3,1	2,1	5,5
INFORMÁTICA Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	302	107,0	12	169	226	105,8	12	169	76	110,8	41	166	3,0	3,7	3,4	4,6
MANUFACTURA	63	103,8	14	172	29	97,5	14	172	34	109,2	25	170	0,9	4,8	4,8	4,8
MINERÍA Y METALMECÁNICA	18	105,4	43	143	9	112,0	75	129	9	98,8	43	143	1,0	1,7	2,6	0,9
OTROS	26	99,0	16	162	19	98,1	24	162	7	101,6	16	150	2,7	7,2	5,7	11,4
PESCA Y ACUICULTURA	7	115,0	54	157	4	98,3	54	157	3	137,3	122	149	1,3	2,9	3,3	2,3
PUBLICIDAD E INDUSTRIAS CREATIVAS	33	110,2	7	162	20	106,7	7	162	13	115,5	81	151	1,5	5,1	5,2	4,9
SALUD Y FARMACEÚTICA	62	108,2	25	160	36	110,3	25	160	26	105,4	36	160	1,4	4,8	3,6	6,3
SERVICIOS FINANCIEROS Y EMPRESARIALES	55	117,4	27	163	41	119,3	27	163	14	111,6	37	160	2,9	4,6	4,5	4,9
SOCIAL	56	110,8	31	160	29	110,8	31	160	27	110,9	42	153	1,1	3,3	3,0	3,7
TRANSPORTE, CONSTRUCCIÓN, INFRAESTRUCTURA Y ENERGÍA	87	105,0	33	160	61	108,0	44	160	26	98,0	33	150	2,3	2,6	2,4	2,9
TURISMO	22	117,0	39	178	14	122,1	72	178	8	108,1	39	159	1,8	7,5	7,1	8,3
Total general	1023	107,3	7	178	648	107,6	7	178	375	106,7	16	170	1,7	4,2	3,8	4,9

Fuente: Elaboración propia en base a datos de CORFO.

Figura A6-8: Top 10 palabras más frecuentes de proyectos admisible no seleccionados.

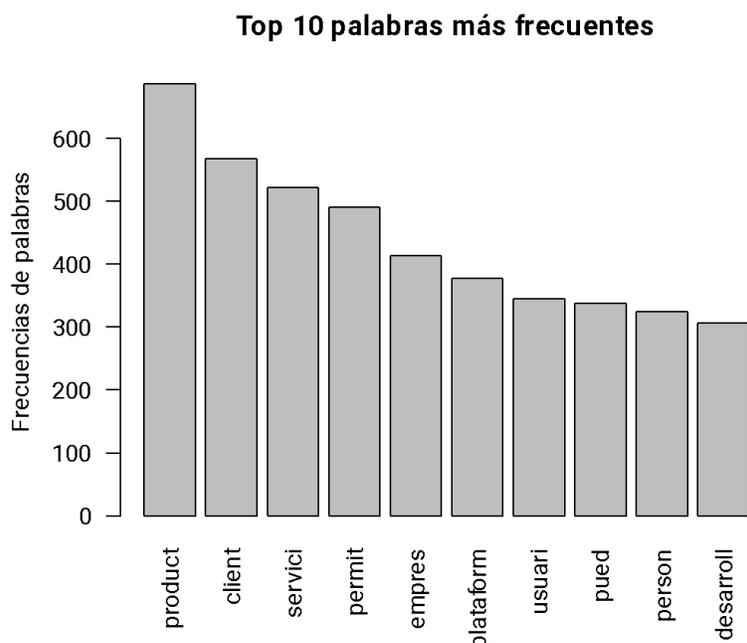


En el caso de los proyectos ADNS se puede ver que las palabras que predominan son: producto, cliente, servicio, empresas, persona, plataforma, permite, puede, usuario, desarrollo entre las más usadas para describir los proyectos.

Figura A6-9: Nube de palabras de proyectos admisible seleccionados.



Figura A6-10: Top 10 palabras más frecuentes de proyectos admisible seleccionados.



En el caso de los proyectos ADS se puede apreciar en las figuras 9 y 10 que predominan las palabras: producto, cliente, servicio, permite, empresa, plataforma, usuario, puede, persona, desarrollo.

Un análisis respecto de los proyectos ADS a nivel de comparación entre proyectos ejecutados en regiones versus ejecutados en la Región Metropolitana, se puede ver en el siguiente cuadro.

Cuadro A6-4 Comparación entre proyectos ejecutados

	2019		2020		2021		2022	
	Metropolitana	Regiones	Metropolitana	Regiones	Metropolitana	Regiones	Metropolitana	Regiones
Media	126,4	120,9	92,8	110,4	95,9	99,6	113,5	104,5
Percentil 90	158,0	157,0	107,0	157,0	122,0	126,0	129,0	127,0
Percentil 75	152,3	149,0	103,0	145,3	115,0	117,0	123,8	122,0
Percentil 50	139,5	135,0	97,0	102,0	99,0	103,0	117,0	115,0
Percentil 25	115,3	100,0	92,0	86,0	85,0	89,0	110,3	98,0
Percentil 10	79,4	56,8	84,0	67,5	66,0	60,1	96,9	55,4
VAR	1235,9	1449,5	335,6	1303,4	531,4	654,2	269,2	727,8
Prueba z para medias de dos muestras								
	1,37		4,10		1,43		2,8	

En este caso se puede ver que las diferencias entre medias para los proyectos ejecutados en la Región Metropolitana versus los proyectos ejecutados en las demás regiones, resultan significativas solo para los años 2020 y 2022 (ver Prueba z para medias de dos muestras), y por tanto se puede afirmar que para el año 2020 las regiones presentaron proyectos con una mayor densidad de palabras que los presentados en la región metropolitana; en cambio

en el año 2022, ocurre lo contrario, en donde los proyectos presentados en la región Metropolitana presentan una mayor densidad de palabras que los presentados en las demás regiones. En cambio, en los años 2019 y 2021, se puede afirmar que no existen diferencias significativas en la densidad de palabras presentadas en los proyectos ejecutados regionales versus los proyectos ejecutados en la Región Metropolitana.

G. Conclusiones

Del análisis realizado a las descripciones de proyectos admisibles postulados al programa Semilla Inicia para el período 2019-2022, aplicando análisis de conteo de palabras aplicados a los resúmenes descriptivos de los proyectos, y del análisis *textmining*, se puede concluir que:

- No existen grandes diferencias entre los grupos respecto de las palabras frecuentes que son usadas para presentar las ideas de proyectos ante el programa Semilla Inicia, por lo que no existe algún sesgo en torno a palabras frecuentemente usadas que predomine en un grupo en desmedro de otro.
- Si se observaron diferencias respecto de la densidad de palabras utilizadas entre grupos, es decir, los proyectos seleccionados por lo general presentan una mayor cantidad de palabras utilizadas para describir la idea de negocio que los proyectos admisibles no seleccionados.
- Es evidente que una buena parte de los proyectos fueron descartados por la breve descripciones, muy escuetas, que hacen difícil a un evaluador aplicar la pauta de evaluación en términos de detectar innovación y atributos que la pauta define como deseables.
- No se identificaron diferencias significativas entre las densidades de palabras presentadas por proyectos liderados por hombres versus los liderados por mujeres, en los proyectos admisibles no seleccionados y en el grupo de los seleccionados.
- Existen sectores que experimentan segregación por sexo, dado que experimentan tasas de rechazo más altas que su género contrario. En el caso de las mujeres, presentan una tasa mayor en Otros, Educación, Comercio y Turismo; y a la vez experimenta una baja participación en los sectores Informática, Servicios Financieros, Otros.
- Se detectaron diferencias en cuanto a la densidad de palabras entre los proyectos ejecutados en la Región Metropolitana versus los presentados en las otras regiones, sólo para los años 2020 y 2022, y no mostrando una tendencia clara, dado que en el primer año beneficia la diferencia a un grupo y en el otro año al otro grupo. En cambio, en los años 2019 y 2021, no se encontraron diferencias significativas en cuanto a la densidad de palabras que describen los proyectos seleccionados.
- Existe evidencia que las mujeres presentan una menor participación en determinados sectores y mayores tasas de rechazo en los sectores en donde presentan una mayor participación, por lo que debe indagarse en las causas que pueden estar originando estas diferencias.

Anexo 7: Análisis de Cartera de Proyecto Finalizados 2020-2021 Programa Semilla Inicia

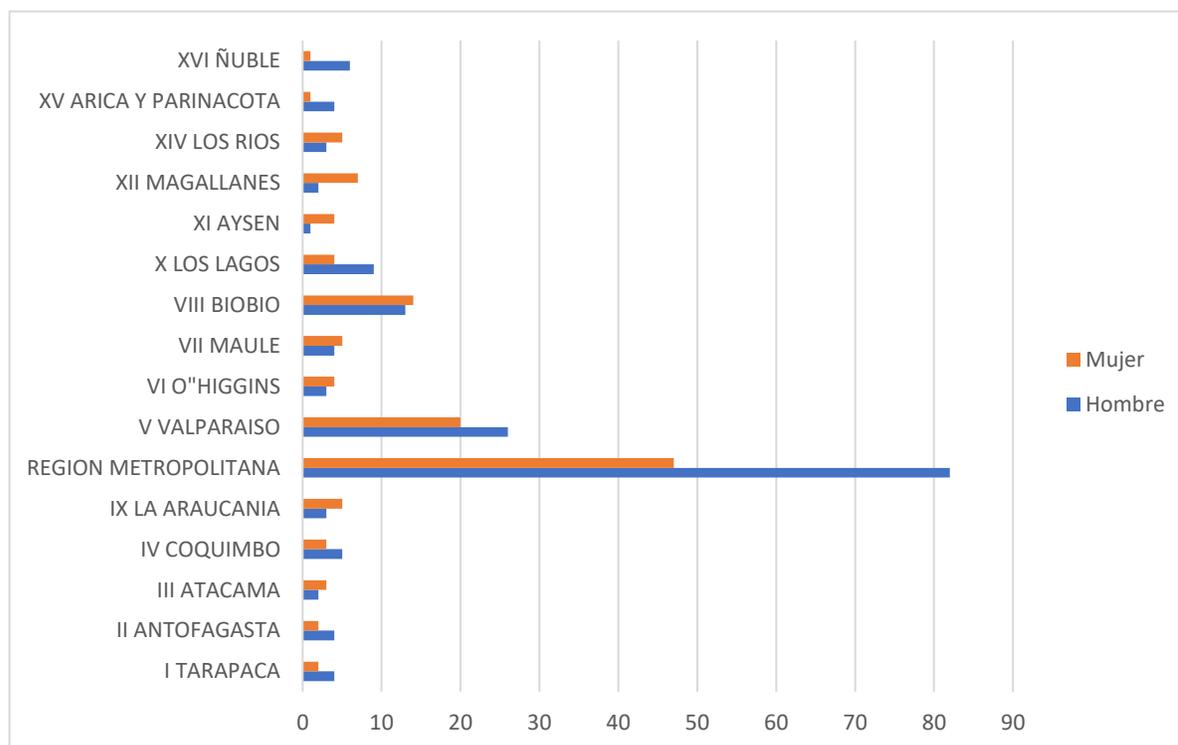
El siguiente informe expone los resultados de los proyectos apoyados a través del Programa Semilla Inicia y que finalizaron en los años 2020 y 2021, cuya fuente es BBDD Performance Ventas/CORFO. Muestra de Proyectos finalizados 2020-2021 de las convocatorias nacionales. De acuerdo a la metodología de recolección de datos de CORFO, estos resultados son levantados con los datos acumulados del reporte mensual, las encuestas de salida, los Formulario 29 (F29) y el apoyo de información proporcionada por entidades patrocinadoras.

El análisis se realiza a nivel de portafolio en función de la información procesada y entregada por CORFO al Panel, la que a su vez responde a los reportes recibidos, y utilizando como supuesto la veracidad de toda la información reportada. Por tanto, metodológicamente, el margen de error por ausencia de respuestas y fiabilidad en lo reportado se extiende también al análisis siguiente.

A. Caracterización de la muestra de proyectos

El portafolio se conforma de 298 proyectos. Analizamos a continuación la participación según criterios de género, región, sectores económicos, tipo de producto, y entidades patrocinadoras

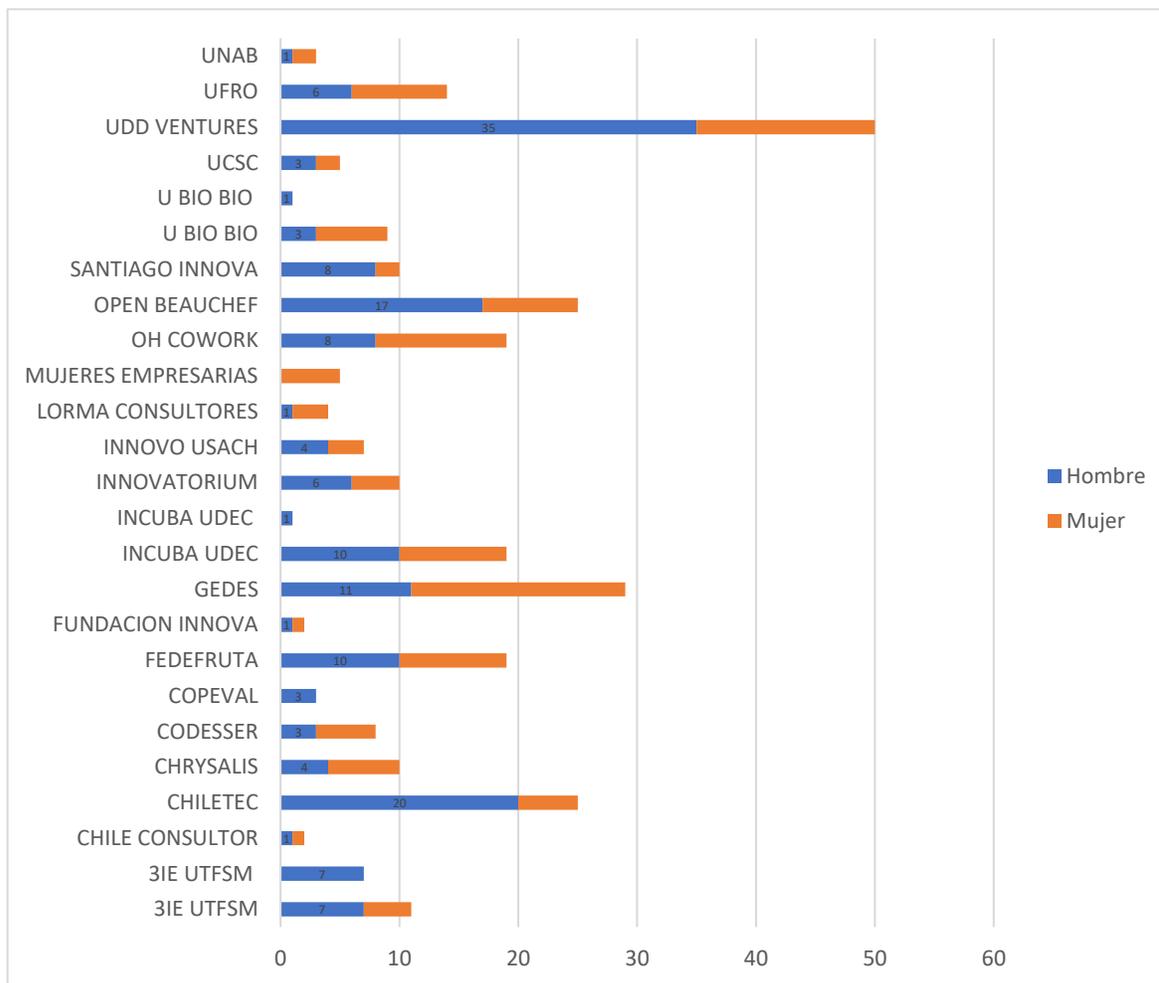
Grafica A7-1. Proyectos según Región y Género



Fuente: elaboración propia en base a BBDD Performance Ventas/CORFO

En el gráfico se puede observar que la gran mayoría de los proyectos pertenecen a la **Región Metropolitana (R.M.), seguida por la región de Valparaíso (V Región)**, con menos de la mitad de los proyectos respecto de la primera. Con respecto a la participación por género, **el 50% de las regiones tienen mayor participación de proyectos liderados por mujeres**. No obstante, en las regiones que acumulan el mayor número de proyectos (RM y Valparaíso), estos son liderados principalmente por hombres.

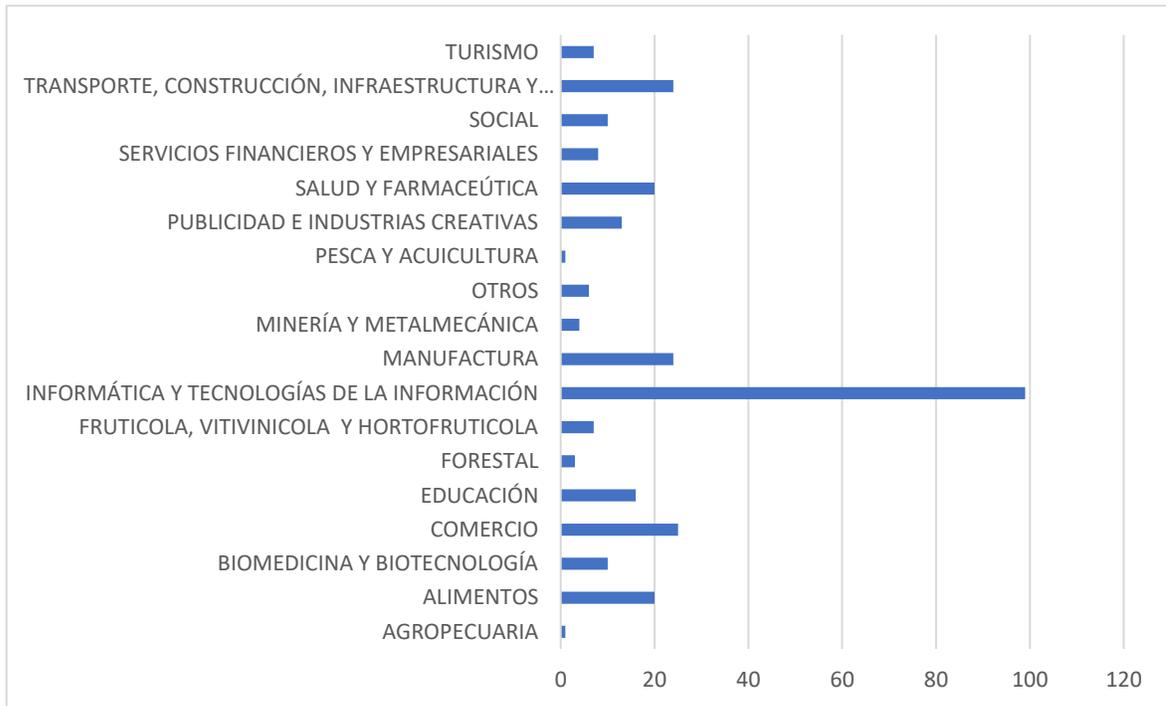
Grafica A7-2. Participación de Patrocinadores según Género del Emprendedor



Fuente: elaboración propia en base a BBDD Performance Ventas/CORFO

Con relación a las Entidades Patrocinadoras, destacan **UDD Ventures, Open Beauchef, GEDES, Chiletec**. Respecto de liderazgo de los proyectos que son patrocinados por cada una de estas empresas, se replica la participación general de género, sin sesgos adicionales a nivel de patrocinantes para aquellos que prestaron servicios a más de 10 proyectos en el periodo.

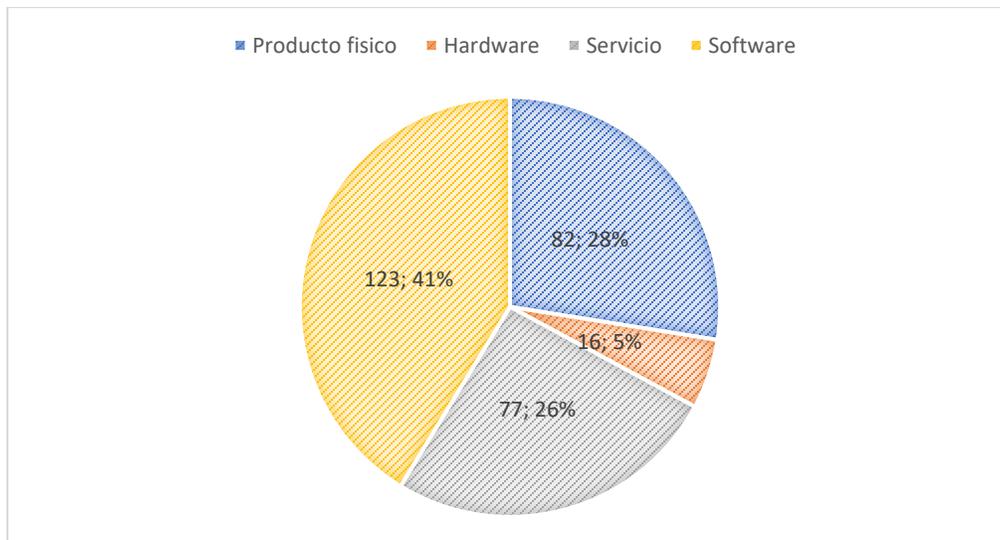
Grafica A7-3. Participación por Sector Económico



Fuente: elaboración propia en base a BBDD Performance Ventas/CORFO

Del gráfico anterior se desprende que una gran mayoría de los proyectos se insertan en el **sector de Informática y Tecnologías** de información, a los que les sigue, con un número de proyectos bastante menor, los sectores de Manufactura y Comercio.

Grafica A7-4. Participación por tipo de Producto



Fuente: elaboración propia en base a BBDD Performance Ventas/CORFO

Por último, respecto al tipo de producto que se desarrolla, CORFO los clasifica en: Producto Físico, Servicios, Hardware y Software. Y, como se puede observar en la gráfica anterior,

es la **tipología de desarrollo de Software** la que lidera con un **41%** de los proyectos finalizados en el periodo 2020-2021. Lo siguen en importancia: Producto Físico y Servicios, y en el último lugar de participación se encuentra el desarrollo de Hardware

B. Análisis de ventas en el periodo de ejecución de los proyectos

En promedio, la muestra analizada (298 proyectos) tuvo ventas de 2,7 millones por proyecto durante los 10 meses de ejecución. Y si solo consideramos aquellos proyectos que tuvieron ventas mayores que 0 (40% del total), el promedio alcanza los 6.7 millones de pesos en el mismo periodo. En el cuadro siguiente se presenta el resumen de Ventas.

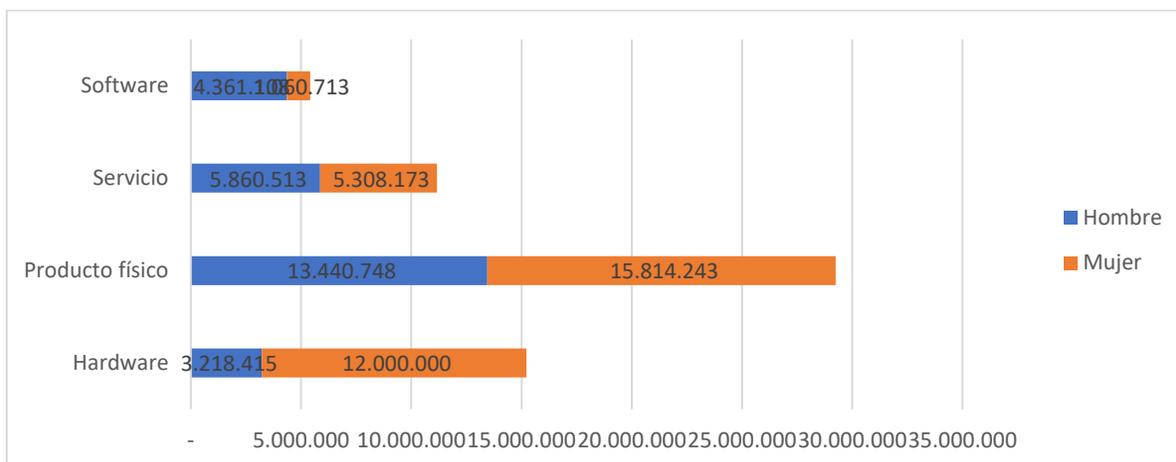
Cuadro A7-1.: Resumen de Ventas para la muestra analizada.

N° Total de de Proyectos	Ventas Promedio durante la ejecución (Incluyen todos los proyectos)	Ventas acumuladas
298	\$2.697.472	\$803.846.723
Proyectos que lograron ventas durante la ejecución		
N°	Promedio de Ventas (Sólo proyectos con ventas)	
119 (40%)	\$6.755.014	

Fuente: elaboración propia en base a BBDD Performance Ventas/CORFO

Se analiza a continuación los niveles de ventas según Tipo de Producto, Componente de innovación y Sector económico al cual pertenece el proyecto. En todos los casos, se consideran todos los proyectos, con y sin ventas declaradas.

Grafica A7-5. Ventas Promedio por tipo de Producto y Género



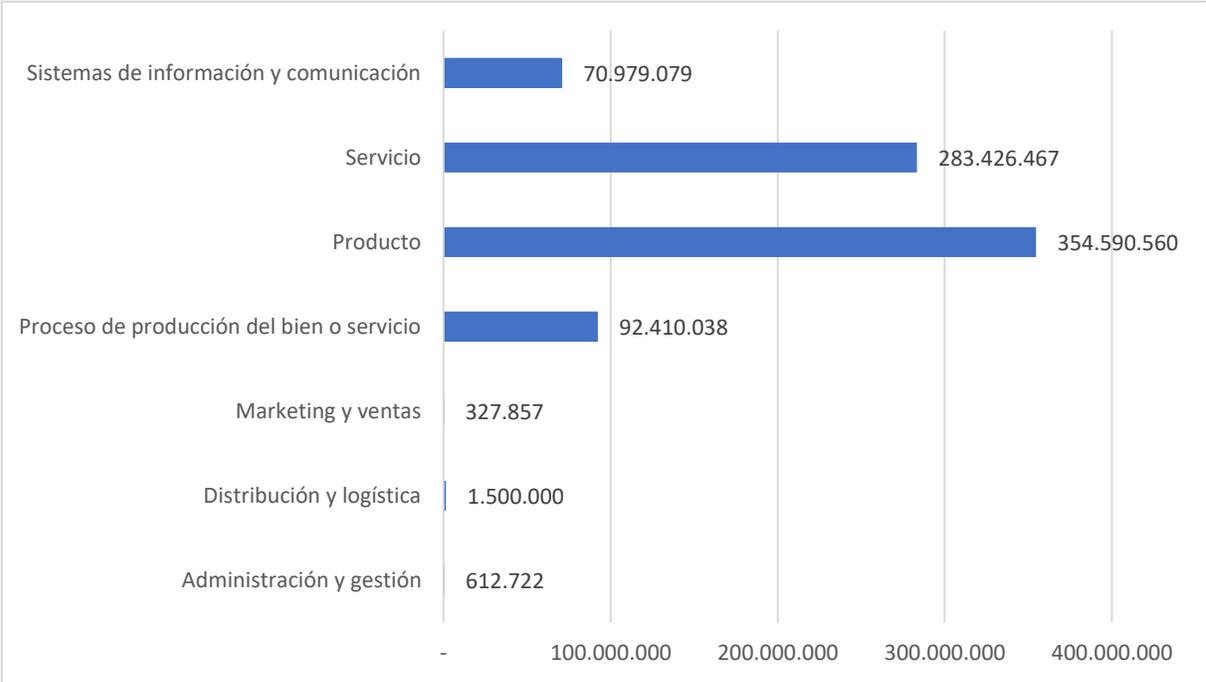
Fuente: elaboración propia en base a BBDD Performance Ventas/CORFO

De acuerdo a la gráfica anterior, los proyectos que generan en promedio más ventas son aquellos asociados al **desarrollo de productos físicos** (no incluye Hardware), seguido de Hardware. Es interesante relevar que si bien la mayoría de los proyectos son del tipo

desarrollo de Software, estos presentan rezagos respecto de la generación de ventas.

En cuanto a género, destaca que generación de ventas promedio por proyectos, las iniciativas lideradas por mujeres ganan terreno respecto de la participación inicial en proyectos finalizados.

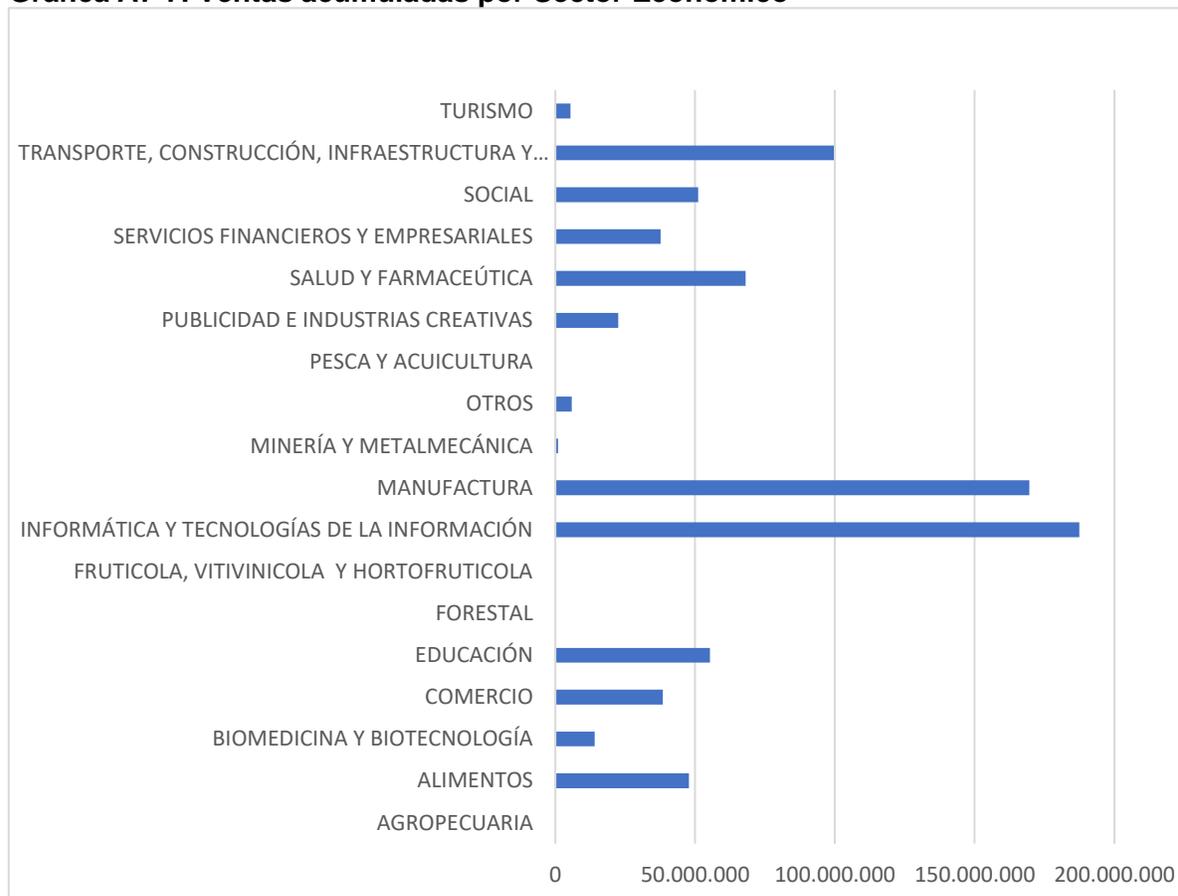
Grafica A7-6. Ventas acumuladas por Componente de Innovación (\$)



Fuente: elaboración propia en base a BBDD Performance Ventas/CORFO

Cuando analizamos las ventas por componente de innovación, vemos que son aquellas innovaciones sobre **productos y servicios** las que concentran la gran mayoría de las ventas durante la ejecución de los proyectos, con mucha diferencia sobre otros proyectos con componentes de innovación tales como marketing, logística y administración.

Grafica A7-7. Ventas acumuladas por Sector Económico



Fuente: elaboración propia en base a BBDD Performance Ventas/CORFO

Los sectores económicos que concentran cerca del 45% las ventas durante la etapa de ejecución de los proyectos son **“Informática y Tecnologías de Información”** y **“Manufactura”**

C. Resumen de resultados

1. Son las regiones Metropolitana y de Valparaíso quienes concentran fuertemente los proyectos finalizados en el periodo de ejecución.
2. Es el sector Informática y Tecnologías de la Información quienes tiene una mayor participación en la muestra, así como también, mayores ventas acumuladas.
3. El 41% de los proyectos de la muestra se relacionan con desarrollo de Software.
4. El 40% de los proyectos finalizados (de la muestra) generaron ventas durante la ejecución del proyecto (10 meses). Es decir, la mayoría de los proyectos no tienen ventas (o no declaran ventas) al final de la intervención del Programa.
5. En promedio, para los 298 proyectos de la muestra, las ventas por cada uno de ellos se aproximan a los 2,7 millones de pesos durante la ejecución del proyecto. El promedio aumenta a 6,7 millones si se excluyen las iniciativas sin ventas

declaradas.

6. Son los sectores Manufactura, Servicios Financieros y Social, los que presentan mejores promedios de ventas en el periodo de ejecución.
7. El 50% de las regiones tienen mayor participación de proyectos liderados por mujeres. No obstante, en las regiones que acumulan el mayor número de proyectos, estos son liderados principalmente por hombres.
8. En la variable generación de ventas promedio por proyecto, las iniciativas lideradas por mujeres tienden a igualar a las iniciativas lideradas por hombres. (Ver gráfico Ventas Promedio por tipo de Producto y Género)

Anexo 8. Metodología de Cálculo Overhead Devengado

A. Cálculo de número de proyectos finalizados y acreditados:

1. Se obtuvo el porcentaje de proyectos finalizados cada año que a la fecha han acreditado y se les ha pagado el OH. Para los años 2019 y 2020 el porcentaje de proyectos que acreditó y recibió pago por OH fue de un 89,13% y un 84,87% respectivamente, estas cifras son las definitivas para estos años considerando que históricamente después de un determinado período las entidades ya no acreditan:

Cuadro A8-1 Porcentaje pago OH con cifras actuales

Año postulación	Proyectos finalizados	Proyectos que acreditaron OH	% Pago OH
2019	230	205	89,13%
2020	152	129	84,87%
2021	312	123	39,42%
Total general	698	457	65,47%

2. Para el 2021 solo el 39,42% de los proyectos finalizados ha acreditado y se le ha pagado el OH. Considerando que contamos con los porcentajes definitivos de los años 2019 y 2020 podemos calcular un número más cercano a lo esperado. Por lo anterior, de los 312 proyectos finalizados del 2021, estimamos que un 87,43% va a acreditar el pago del OH (porcentaje promedio entre los acreditados el 2019 y 2020). De los 312 proyectos finalizados del año 2021, 272 deberían acreditar el OH.

Cuadro A8-2 Porcentaje pago OH con datos estimados para el 2021

Año postulación	Proyectos finalizados	Proyectos que acreditaron OH	% Pago OH (en N° proyectos)
2019	230	205	89,13%
2020	152	129	84,87%
2021	312	272	87,43%
Total general	698	606	86,82%

B. Cálculo del monto pagado promedio por OH

Se realizó un segundo análisis a partir de los recursos devengados y reales en los que se incurre para cubrir el costo del OH para cada año de acuerdo con lo que se refleja en la siguiente tabla:

Cuadro A8-3 Monto pagado promedio por OH con datos reales

Año postulación	Suma de Monto OH Tope por bases en \$	Suma de Monto pagado efectivo OH en \$	Promedio de Monto pagado efectivo OH en \$	Porcentaje de pagado/tope por bases
2019	345.000.000	300.537.500	1.466.037	87,11%
2020	253.500.000	206.089.000	1.597.589	81,30%
2021	624.000.000	234.162.500	1.903.760	37,53%
Total general	1.222.500.000	740.789.000	1.620.982	60,60%

C. Cálculo del monto final de OH por año de postulación

Para los años 2019 y 2020 ya se cuenta con los datos finales de lo pagado por OH y del promedio. Por lo tanto, para el 2021 se va a estimar el monto en base a los proyectos que se espera que acrediten el OH (es decir, 272 proyectos), los cuales se multiplican por el promedio obtenido de lo que se ha pagado a los 123 proyectos del año 2021 (es decir, \$1.903.760.-)

Cuadro A8-4 Monto final de OH con datos estimados para el 2021

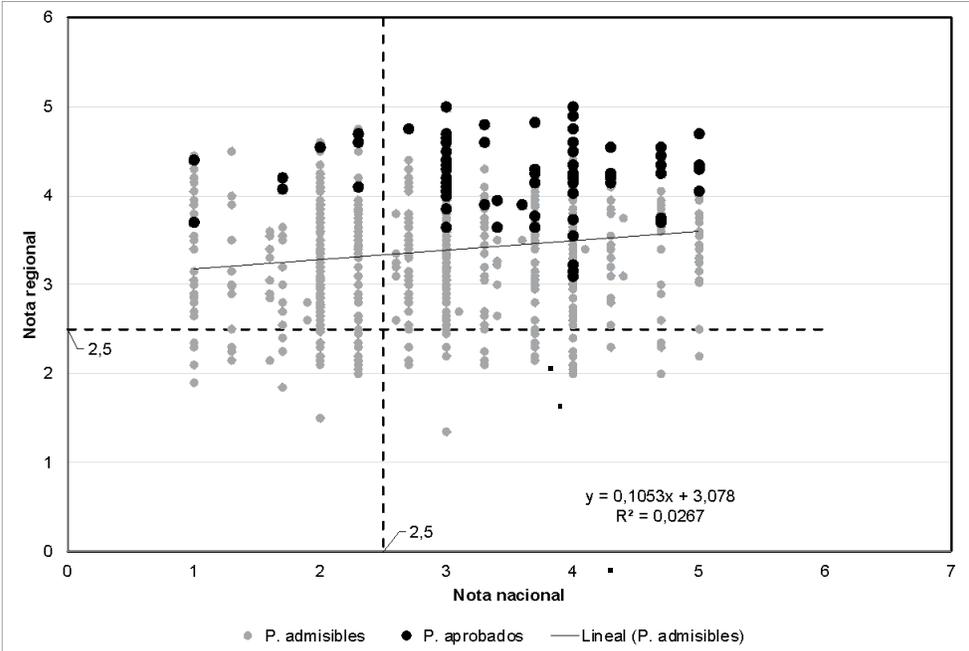
Año postulación	Suma de Monto OH Tope por Bases en \$	Suma de Monto OH en \$	Promedio de Monto OH en \$	Porcentaje de monto OH/tope por bases
2019	345.000.000	300.537.500	1.466.037	87,11%
2020	253.500.000	206.089.000	1.597.589	81,30%
2021	624.000.000	517.822.764	1.903.760	82,98%
Total general	1.222.500.000	1.024.449.264	1.655.795	83,80%

Anexo 9. Gráficos de proyectos seleccionados y no seleccionados según sus puntajes obtenidos en los procesos de evaluación nacional y a nivel regional

A continuación, se presenta el ejercicio de correlación entre notas nacionales obtenidas por los proyectos en la instancia de evaluación con criterios nacionales versus notas regionales de los proyectos obtenidos en la instancia de evaluación con criterios regionales. Los datos corresponden a las convocatorias nacionales y focalización mujer nacional.

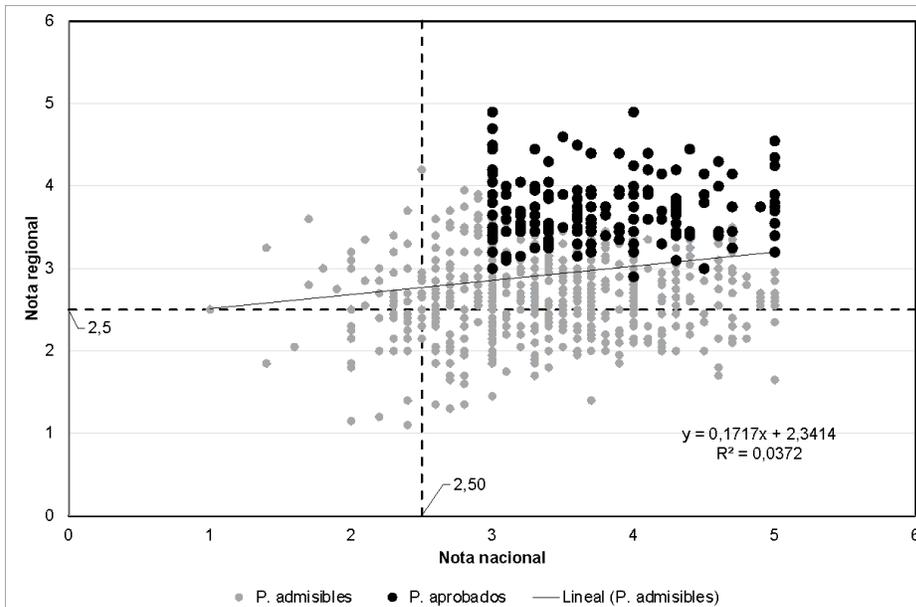
La representación gráfica del cuadrante comprendido entre los valores superiores a la nota de 2,5, (ambos ejes), representan aquellos emprendimientos que cumple con el criterio mínimo de puntaje de 2,5 (zona de aceptación de proyectos). Los puntos negros representan aquellos proyectos efectivamente seleccionados, y los puntos grises son todos los proyectos evaluados.

Gráfico A9-1. Proyectos seleccionados y no seleccionados año 2020 convocatoria nacional según sus puntajes obtenidos en los procesos de evaluación nacional y a nivel regional.



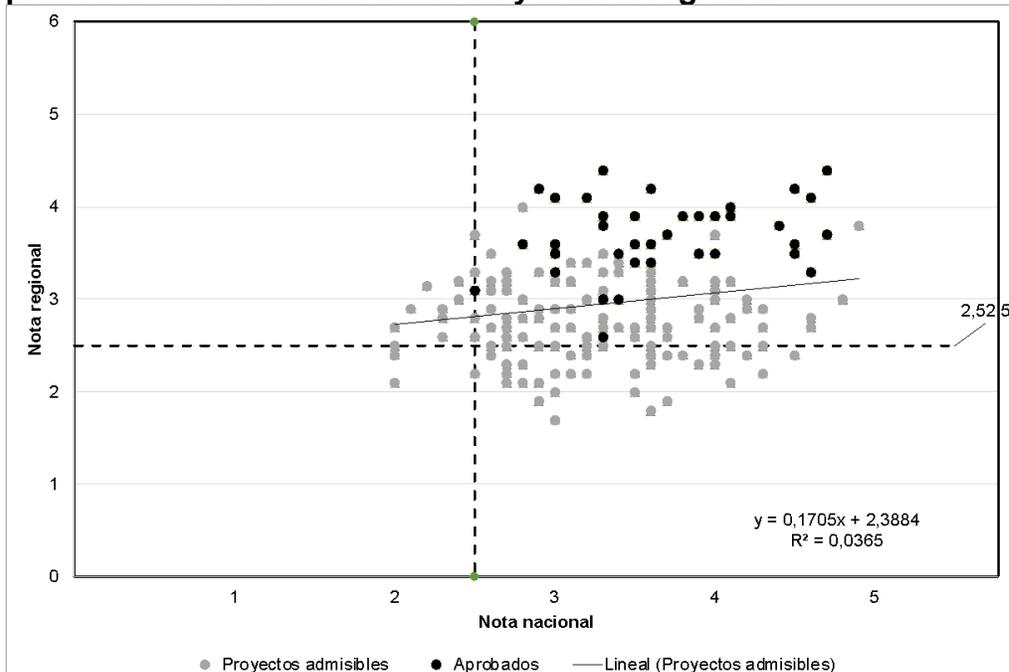
Fuente: Elaboración propia en base a datos del Programa Semilla Inicia respecto de las notas y ranking de evaluación de proyectos disponibles en el archivo Ranking Semilla Inicia 2019 - 2022.xlsx.

Gráfico A9-2. Proyectos seleccionados y no seleccionados año 2021 1era convocatoria nacional según sus puntajes obtenidos en los procesos de evaluación nacional y a nivel regional.



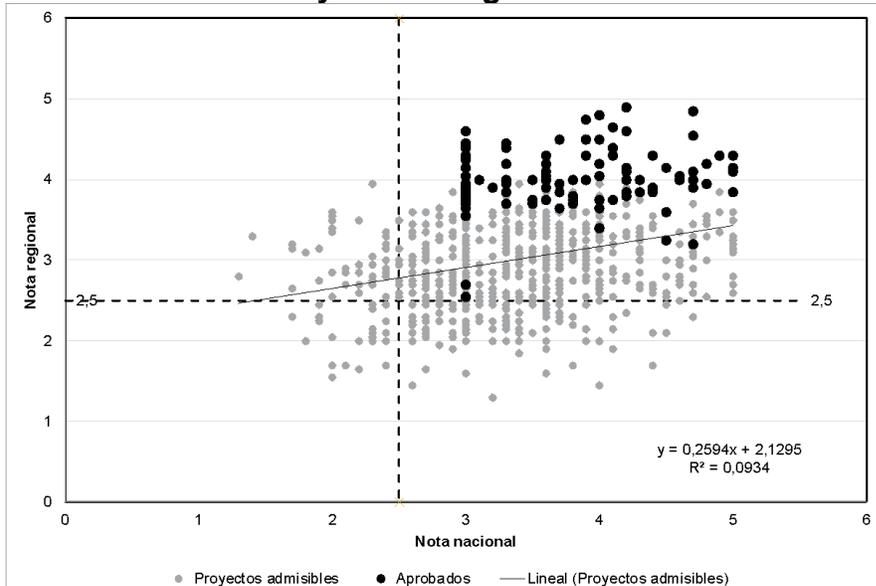
Fuente: Elaboración propia en base a datos del Programa Semilla Inicia respecto de las notas y ranking de evaluación de proyectos disponibles en el archivo Ranking Semilla Inicia 2019 - 2022.xlsx.

Gráfico A9-3: Proyectos seleccionados y no seleccionados año 2021 convocatoria nacional mujeres según sus puntajes obtenidos en los procesos de evaluación nacional y a nivel regional.



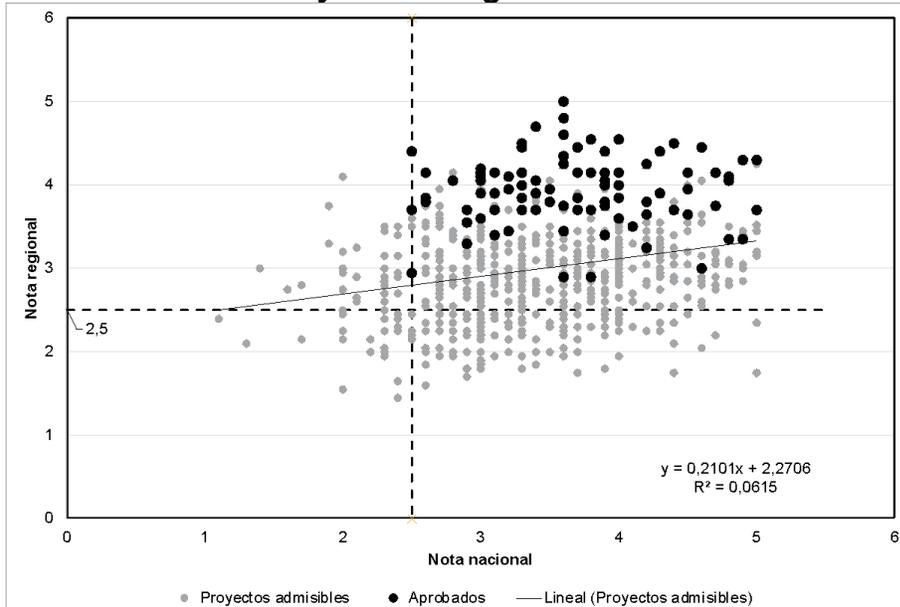
Fuente: Elaboración propia en base a datos del Programa Semilla Inicia respecto de las notas y ranking de evaluación de proyectos disponibles en el archivo Ranking Semilla Inicia 2019 - 2022.xlsx.

Gráfico A9-4 Proyectos seleccionados y no seleccionados año 2021 2da convocatoria nacional según sus puntajes obtenidos en los procesos de evaluación nacional y a nivel regional.



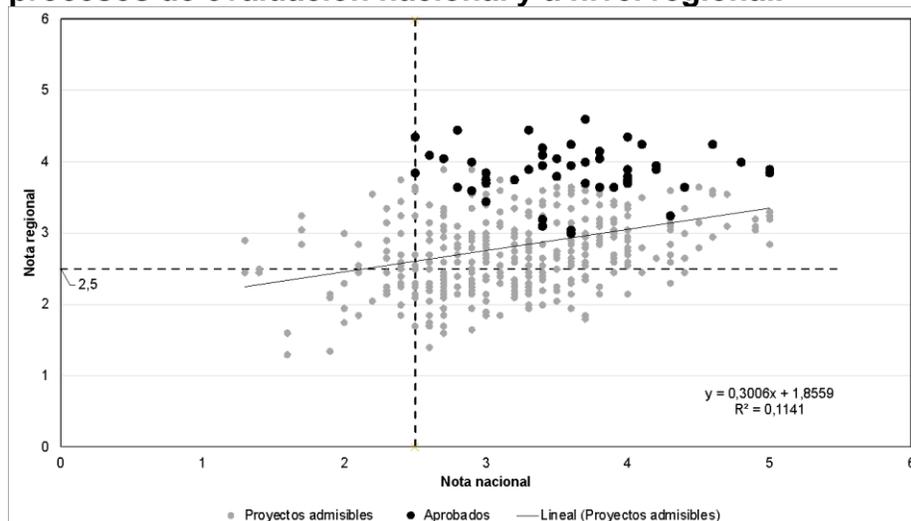
Fuente: Elaboración propia en base a datos del Programa Semilla Inicia respecto de las notas y ranking de evaluación de proyectos disponibles en el archivo Ranking Semilla Inicia 2019 - 2022.xlsx.

Gráfico A9-5: Proyectos seleccionados y no seleccionados año 2022 convocatoria nacional según sus puntajes obtenidos en los procesos de evaluación nacional y a nivel regional.



Fuente: Elaboración propia en base a datos del Programa Semilla Inicia respecto de las notas y ranking de evaluación de proyectos disponibles en el archivo Ranking Semilla Inicia 2019 - 2022.xlsx.

Gráfico A9-6: Proyectos seleccionados y no seleccionados año 2022 convocatoria nacional mujeres según sus puntajes obtenidos en los procesos de evaluación nacional y a nivel regional.



Fuente: Elaboración propia en base a datos del Programa Semilla Inicia respecto de las notas y ranking de evaluación de proyectos disponibles en el archivo Ranking Semilla Inicia 2019 - 2022.xlsx.

Cuadro A9-1: Resume proyectos aprobados, nota de corte regional, nota de corte nacional y proyectos excluidos.

Convocatoria	Nº proyectos aprobados	Nota de corte de proyecto aprobados acorde a su puntaje nacional	Nota corte nacional acorde a cupos	Nº proyectos excluidos	Total de Número de Proyectos	% de Proyectos excluidos
2019-19INI	203	2,575	3,475	13	562	2,3%
2020-20INI	80	1,0	4	64	462	13,9%
2021-21INI1	166	3,0	4	105	650	16,2%
2021-21INIM	42	2,5	3,9	28	178	15,7%
2021-21INI2	101	3,0	4,3	78	717	10,9%
2022-22INI	93	2,5	4,3	71	596	11,9%
2022-22INIM	50	2,5	4	35	372	9,4%
Total	735			394	3537	11,1%

Fuente: Elaboración propia en base a datos facilitados por CORFO de ranking por convocatorias nacionales.

Observación:

La nota de corte de proyectos aprobados (según puntaje regional) se define como la nota del último proyecto seleccionado ordenando los proyectos según su nota nacional; la nota de corte nacional acorde a cupos se define como la menor nota observada al ordenar los proyectos según su nota nacional y seleccionar los primeros hasta completar el total de proyectos a ser financiados (cupos). Estos cupos se obtienen de la distribución de los proyectos aprobados.; El número de proyectos excluidos se calculó contabilizando los proyectos que a pesar de tener una nota nacional más alta y pertenecer al grupo de proyectos con mejor nota, si es que existiera un puntaje de corte nacional, no fueron seleccionados y se optó por un proyecto de menor nota nacional.



