

EVALUACIÓN DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES (EPG)

RESUMEN EJECUTIVO

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: RESUMEN EJECUTIVO 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

NOMBRE PROGRAMA: SEMILLA INICIA
AÑO DE INICIO: 2019
MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DE ECONOMÍA, FOMENTO Y TURISMO
SERVICIO RESPONSABLE: CORPORACIÓN DE FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN (CORFO)

RESUMEN EJECUTIVO

PERÍODO DE EVALUACIÓN: 2019 -2022

PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2023: \$ 2.035 millones

1. Descripción general del programa

El Programa Semilla Inicia, en adelante el Programa, nació en el año 2019 como parte de una reorganización de CORFO del Programa de Financiamiento Temprano para el Emprendimiento (PFTE), el cual originalmente fue creado en el 2001. Originalmente, el instrumento Semilla Inicia era parte de un conjunto de 7 programas de apoyo a emprendimientos que comprendía el PFTE. A partir del año 2019, y en el marco de una readecuación institucional de CORFO, se crea el Programa con el objetivo general de “apoyar a emprendedores(as) que cuenten con proyectos de emprendimiento de alto potencial de crecimiento¹, mediante el cofinanciamiento de actividades para su validación técnica² y comercial³; además de dar acceso a servicios de apoyo para su implementación y desarrollo”.

El Programa es ejecutado por la Subgerencia de Financiamiento Temprano, de la Gerencia de Emprendimiento de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) y es parte de un conjunto de instrumentos de financiamiento complementarios que ejecutan la estrategia de financiamiento directo a emprendimientos innovadores de alto potencial de crecimiento⁴.

¹ **Alto potencial de crecimiento:** 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. (Bases legales Programa Semilla Inicia)

² **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.

³ **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 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 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.

⁴ Son tres los programas, semilla inicia, semilla expande y escalonamiento, los cuales no atienden a la misma población objetivo, ya que son instrumentos que operan en diferentes etapas el emprendimiento, aunque por continuidad en la atención; es decir un mismo emprendimiento puede ser atendido por diferentes instrumentos de financiamiento. 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.

El instrumento del Semilla Inicia es un subsidio no reembolsable que se adjudica a personas naturales o jurídicas⁵ por medio de convocatorias, que son concursos normados en bases legales, los cuales permiten postulaciones de proyectos o emprendimientos por un período determinado. Los proyectos seleccionados en las convocatorias reciben por parte de CORFO un cofinanciamiento que representa el 75% del costo total del proyecto, y existe una contraparte por parte de las y los emprendedores beneficiarios 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.

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). En el año 2022, se agrega un objetivo específico, a saber, “finalizar la ejecución del proyecto con una metodología que permita definir y medir indicadores que contribuyan a realizar una operación sostenible del emprendimiento”. En consecuencia, los resultados esperados en el período de evaluación, (2019-2022), son acorde a lo establecido en sus bases legales, a saber: en el año 2019 y 2020, los resultados esperados se refieren 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”⁶. 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 Programa exige en sus bases que los emprendimientos realicen actividades obligatorias⁷ 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 Mentores⁸ que participen o hayan participado en proyectos cofinanciados por CORFO (siempre que sus proyectos no hayan terminado anticipadamente por alguna causa imputable a negligencia

⁵ 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 giro.

⁶ 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.

⁷ 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.

⁸ 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 hayan 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.

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", 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 plantea⁹:

- 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”*

El 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

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.

⁹ 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.

Población objetivo y personas beneficiarias efectivas

CORFO ha definido como su población potencial a los emprendedores(as) nacientes con falta de financiamiento para el desarrollo de emprendimientos innovadores¹⁰. El Programa detalla que los emprendedores nacientes son personas (naturales o jurídicas) que han iniciado la puesta en marcha de un nuevo negocio. Seguidamente, CORFO plantea su población objetivo con la focalización de aquellos emprendimientos nacientes con necesidades de financiamiento con potencial de ser escalables¹¹ y con potencial de ser innovador¹².

Para hacer las estimaciones de los segmentos de población y de las características de los emprendimientos, el Programa ha utilizado datos de la Encuesta Global Entrepreneurship Monitor, (GEM Chile, 2021), para estimar la población de emprendedores nacientes. Este porcentaje alcanza el 20% de la PEA para los años 2020 y 2021 y 16% para el año 2019. Para estimar la población que presenta restricciones de financiamiento, la encuesta GEM Chile (2021) arrojó que el 12% de los emprendedores manifestaron que la falta de financiamiento fue el principal motivo de discontinuación del negocio. Para el año 2019, este porcentaje es de 15%. En este sentido, utilizando dichos porcentajes aplicados a la Población Económicamente Activa, se obtiene la Población Potencial en un rango de 202.556 personas para el año 2019 hasta alcanzar 231.288 personas en el año 2022.

El Programa continúa utilizando los 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 2021¹³. Así mismo, se relaciona que el 30% de la población emprendedora naciente reportan 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 2021. En este sentido, la población objetivo arroja un rango entre 18% - 29% de la población potencial en el período de evaluación.

Cuadro 1. Estimaciones de población objetivo

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.

¹⁰ Fuente: Presentación Semilla Inicia EPG 13.12.2022 y documento Programa Nuevo 2020 en archivo RF-Ficha Semilla Inicia 2020.pdf

¹¹ 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)

¹² 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).

¹³ 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 término escalable no forma parte del código de variables GEM.

Al realizar un análisis de cobertura de los proyectos/emprendimientos beneficiados por el Programa durante el período de evaluación, 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, como se puede ver en el siguiente cuadro.

Cuadro 2. Estimaciones cobertura 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.

Ámbito de acción territorial

Acorde a las bases administrativas generales de CORFO¹⁴, las convocatorias del Programa 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 emprendimientos liderados por 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.

En el período de evaluación 2019-2022 se distinguen en total de 26 convocatorias, que se dividen en nacionales (6), regionales (18), mujeres (2). La distribución anual de dichas convocatorias son 4 (2019 y 2020) y 9 (2021 y 2022).

Las convocatorias nacionales de CORFO benefician emprendimientos a lo largo de Chile y son monitoreadas por los ejecutivos nacionales y regionales de CORFO. Las convocatorias regionales son financiadas con recursos descentralizados monitoreados por Comités de Desarrollo Productivo, o en su defecto por los ejecutivos regionales de CORFO. En el 2021 se incorporaron convocatorias de tipo nacional o regional, exclusivas para mujeres, alineadas con la Estrategia de Género de la CORFO y el Cuarto Plan Nacional de Igualdad entre Mujeres y Hombres, con la intención de facilitar el acceso a financiamiento a las mujeres, cuyo principal elemento diferenciador es ampliar el monto de financiamiento.

En cuanto a la distribución territorial efectiva, se puede apreciar que algunas regiones concentran un mayor número de proyectos beneficiados; por ejemplo, en el período de evaluación: Metropolitana, Biobío, Valparaíso y Antofagasta, concentran 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. Esta concentración ha sido en parte atenuada con las convocatorias regionales, las cuales han permitido aumentar un

¹⁴ Resolución (A) N°28, de 2020, de CORFO,

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 puede pronunciarse sobre la medida en que las convocatorias regionales cubren las demandas de los emprendimientos de innovación de cada región, dado 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

La fuente de financiamiento para las convocatorias nacionales parte 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 específica se financian las líneas de emprendimiento¹⁵. La diferencia entre el Presupuesto Total del Programa con fuentes identificadas en Ley de Presupuestos y la asignación desde la institución responsable, es a razón de que el Programa cuenta de aportes de otras instituciones, a través de Convenios de Transferencia de recursos provenientes de los Gobiernos Regionales asociadas a convocatorias regionales.

Cuadro 3. Fuentes de financiamiento del Programa, período 2019 - 2023 (Miles de \$2023)

Fuentes de Financiamiento	2019		2020		2021		2022		Var. 2019-2022	2023		Var. 2019-2023
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	%	Monto	%	%
1. Presupuestarias	3.004.182	67,2%	5.772.493	87,9%	5.504.870	79,1%	4.134.212	77,1%	37,6%	2.035.226	100,00%	-32,3%
1.1. Asig. específica al Programa	2.608.956	58,4%	4.891.649	74,5%	4.116.830	59,2%	3.480.425	64,9%	33,4%	1.896.000	93,20%	-27,3%
1.2. Aportes institución responsable (subt 21, 22 y 29, entre otros)	165.024	3,7%	111.610	1,7%	221.300	3,2%	165.764	3,1%	0,4%	139.226	6,80%	-15,6%
1.3. Aportes en ppto. de otras instituciones públicas	230.202	5,2%	769.234	11,7%	1.166.739	16,8%	488.023	9,1%	112,0%	-	0,00%	100,0%
2. Extrapresupuestarias	1.464.341	32,8%	792.682	12,1%	1.453.378	20,9%	1.228.828	22,9%	-16,1%	-	0,00%	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%	-16,1%	-	0,00%	100,0%
Total (Presupuestarias + Extrapresupuestaria)	4.468.523	100,0%	6.565.175	100,0%	6.958.247	100,0%	5.363.040	100,0%	20,0%	2.035.226	100,00%	-54,5%

Fuente: Anexo 4. CORFO

Al analizar la asignación presupuestaria, en el período 2019-2022 el presupuesto incrementa en un 33,4%. Sin embargo, en términos absolutos el presupuesto del Programa de fuentes presupuestarias disminuye en forma sostenida y significativamente a partir de 2020, alcanzando una reducción en el periodo 2020-2022 del 28,4%. Al considerar el año 2023, esta reducción en el ítem 1.1 presupuestario es del 27,3%. Es de destacar que el año 2023 no tiene aún información de aportes de otras instituciones, por lo que la comparación de los montos de las fuentes "presupuestarias" (ítem 1) del 2023 con los de años anteriores, no corresponde.

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 4), representan en promedio, para el periodo 2019-2022, un 32,8 % del total de fuentes de ingresos y en suma presentan una baja tasa

¹⁵ Dentro del 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.

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.

Aspectos más importantes que caracterizan la ejecución del programa

Las convocatorias del Programa “Semilla Inicia” de CORFO parten de la aprobación de sus bases legales. Estas resoluciones anuales definen las normas de cada convocatoria, nacional, regional y focalizaciones para mujeres. Las postulaciones se reciben a través de un portal web, luego los emprendimientos pasan por un proceso de análisis de admisibilidad realizado por el equipo de profesionales del Área de Convocatoria de la Subgerencia de Financiamiento Temprano CORFO, para posteriormente ser evaluados según criterios establecidos en las mismas bases, siendo estos últimos divididos en criterios de instancias nacionales¹⁶ evaluados por expertos externos voluntarios del ecosistema CORFO; y de instancias regionales¹⁷ por ejecutivos de las Direcciones Regionales de CORFO o por actores del Comité de Desarrollo Productivo Regional. Los criterios de evaluación y los resultados esperados son similares entre convocatorias, con excepción a lo relativo al género y monto de cofinanciamiento en convocatorias mujeres.

Los proyectos postulados a Semilla Inicia deben contar con una idea de producto o servicio para llevar a cabo una rápida implementación. Desde 2019, el requisito para la admisibilidad de los proyectos era contar con un prototipo de solución. Sin embargo, desde el año 2020 se elimina esta exigibilidad y se incorpora un video “pitch” por parte del emprendimiento en las cuales se debe demostrar características innovadoras, además de requerir coherencia entre los objetivos de los proyectos y los objetivos del instrumento. Adicionalmente, se incorpora la incompatibilidad del subsidio del Semilla Inicia con otro financiamiento previo de CORFO. Este proceso consiste en la verificación manual de los requisitos de admisibilidad en base de los cumplimientos de criterios de los proyectos postulados llevada a cabo por los ejecutivos.

En cuanto al proceso de evaluación, las convocatorias nacionales realizadas por CORFO se dividen en dos instancias, acorde a la división de los criterios: nacional y regional. Estas evaluaciones asignan un puntaje de 1 a 5 a diferentes criterios y, una vez sumados, generan dos rankings, a saber, ranking nacional con la aplicación exclusiva de los criterios nacionales y el ranking regional con los criterios respectivos. En la primera instancia nacional, el ranking es utilizado para la asignación de cupos totales de emprendimientos a financiar acorde a la disponibilidad presupuestaria, y luego estos cupos son distribuidos regionalmente acorde al territorio de postulación, en concordancia con las exigencias mínimas de cupos regionales asignadas en las bases del concurso. En cuanto a la

¹⁶ 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%).

¹⁷ 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.

evaluación, esta es llevada a cabo por evaluadores externos no remunerados, seleccionados por CORFO¹⁸. Por último, para el caso de las convocatorias nacionales mujeres, la evaluación se realiza con evaluadoras externas.

La instancia de evaluación regional de las convocatorias nacionales, el ranking regional es el puntaje final utilizado para la selección de proyectos. Si un proyecto obtiene una nota inferior a 2,5 puntos en la evaluación nacional, no será seleccionado en la instancia de evaluación regional¹⁹. El proceso de evaluación regional es llevado a cabo por equipos de direcciones regionales de CORFO, y luego es presentado ante el Subcomité de Financiamiento Temprano para la decisión final. En este sentido, es en la instancia regional, la fase de selección de los proyectos.

Los emprendimientos aprobados por el Subcomité deben buscar una Entidad Patrocinadora, las que actúan como intermediarias entre CORFO y el beneficiario, y que son seleccionadas por medio de convocatorias públicas a través de bases normativas creadas para tal fin. Sus funciones son prestar servicios de apoyo en la gestión técnica²⁰ y financiera²¹ a lo(a)s beneficiario(a)s, servicios de supervisión, apoyo al seguimiento y administración del proyecto²² (Bases normativas Entidades Patrocinadoras, 2021). La Entidad Patrocinadora recibe un pago por concepto de *Overhead* hasta un 15% del monto total de subsidio adjudicado, hasta un máximo de \$2.000.000.

La finalización de un proyecto financiado por Semilla Inicia se produce cuando se entrega el informe final y CORFO aprueba ese informe. Acorde a las bases legales, este debe ocurrir en un plazo de 10 meses con opción de dos meses de prórroga, previa solicitud fundada.

¹⁸ Estos evaluadores externos son no remunerados, parte del ecosistema CORFO y deben declarar la ausencia de conflictos de intereses. El proceso de evaluación es ciego (anónima por proyecto).

¹⁹ 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.

²⁰ 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.

²¹ 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).

²² 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.

El tiempo promedio observado de ejecución de un proyecto financiado es de 11,6 meses para 2019 y 10,9 meses para 2020. El informe final del proyecto presenta los aspectos técnicos y financieros alcanzados hasta su ejecución, siendo apoyado por la Entidad Patrocinadora. Según las normativas, si no se adjunta el informe final a la rendición de gastos o no contiene la documentación requerida, no se pagará el *Overhead* correspondiente, a menos que se otorgue un plazo adicional excepcional.

2. Resultados de la Evaluación

El Panel, una vez analizado los antecedentes presentados por el Programa y luego de diseñar y estimar los diversos indicadores para realizar la evaluación de desempeño, reconoce que el problema planteado por el Programa es relevante y vigente en la economía chilena, el cual está alineado con el objetivo estratégico institucional de fomentar el emprendimiento mediante subsidios no reembolsables. El Programa Semilla Inicia es parte de un conjunto de instrumentos que ejecuta la Gerencia de Emprendimiento de CORFO dentro de la estrategia de financiamiento directo para emprendimientos innovadores de alto potencial de crecimiento.

Los resultados esperados del instrumento Semilla Inicia, común a todas las convocatorias, a saber, 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. El financiamiento es el medio para implementar dicha estrategia.

El Programa opera en concordancia entre su diseño y la estrategia definida, entregando un subsidio en una modalidad de cofinanciamiento a través de Entidades Patrocinadoras. De una muestra de 712 proyectos finalizados entre 2019-2022 se obtiene un subsidio promedio del 78% del costo de los proyectos: \$15,2 millones promedio de subsidio al emprendedor y \$4,3 millones de cofinanciamiento. Los emprendimientos asociados a convenios regionales alcanzan un promedio similar.²³

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 o en proyectos liderados por mujeres. En efecto, con los cálculos del Programa, la cobertura arroja que no supera el 0,7% de la población objetivo durante el período de evaluación.

En cuanto a la admisibilidad, la tasa de rechazo ha aumentado significativamente, desde un 42,8% el 2019; 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 sujeto al juicio evaluativo de los ejecutivos CORFO. Seguidamente, la tasa de aprobación, (seleccionados/admisibles), en el período de evaluación arroja una trayectoria de 18,5% (2019), 14,4% (2020), 29,9% (2021) y 14,1% (2022). Todo ello evidencia una alta demanda hacia los grupos evaluadores

²³ 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.

de expertos nacionales o de los equipos regionales en los procesos de evaluación²⁴, 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 Panel no contó con antecedentes sistematizados sobre cuáles son los requisitos básicos de ingreso al Programa que no se están cumpliendo y que, como consecuencia, están incidiendo en la disminución de la tasa de admisibilidad a nivel global y según el sexo del emprendedor, por lo que se considera que dicha sistematización de información es un aspecto a mejorar del Programa.

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. 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 cuanto al proceso de selección de proyectos, se encontró en un ejercicio aplicado al proceso de evaluación que 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 nota. La selección de proyectos con menores niveles de innovación y potencial de crecimiento le otorga a la selección de proyectos un enfoque territorial.

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 determinados proyectos que presenten incidentes, tiempos efectivos menores

²⁴ 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 población objetivo y criterios de admisibilidad que simplifiquen el proceso de selección.

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

Eficacia y Calidad

El Programa Semilla Inicia ha mostrado una mejora en sus resultados en sus tres tipos de convocatoria, nacional, regional y mujeres, analizando el indicador de porcentajes de emprendimientos con validación comercial respecto del total de emprendimientos finalizados, alcanzan un 66,5% para el año 2019, de un 58,7% para el año 2020 y de un 61,8% para el año 2021²⁵. La evaluación realizada por DIPRES al Capital Semilla, como parte del EPG del Programa de Financiamiento Temprano para el Emprendimiento, el cual antecede al actual Semilla Inicia, indica que de los proyectos apoyados a través de Capital Semilla para la generación 2019, el 50% logró sus resultados esperados, en consecuencia, se puede considerar que luego de la revisión y adecuación surgida el año 2019, el nuevo Programa ha mejorado sus resultados. Sin embargo, en esta comparación se debe advertir que aun cuando ambos programas son de fomento a la innovación, el anterior era parte de varios tipos de instrumentos de fomento, a diferencia del actual que desarrolla sólo uno en diferentes versiones o focalizaciones.

Se observan diferencias en el nivel de logro alcanzado en regiones. 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 de indicadores de eficacia a nivel regional impide aprovechar la oportunidad de visibilizar la heterogeneidad 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. Por otra parte, considerando el sexo de los emprendedores, se aprecia 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).

El Programa contribuye a su fin el cual se ha definido en esta evaluación como “Fomentar y estimular el desarrollo de emprendimientos de alto potencial de crecimiento”. A partir de un análisis de una muestra de proyectos finalizados en el período 2020-2021, que representa el 67% de la BBDD de proyectos finalizados utilizada para construir la MML de la presente evaluación, se estima 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, pero 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 cartera de proyectos revisada) generaron ventas durante la ejecución del proyecto (10 meses). Además, el Programa aporta a que los proyectos puedan acceder a otras fuentes de

²⁵ Respecto de la eficacia del proceso, el porcentaje de emprendimientos con validación comercial con respecto a los formalizados (proyectos a inicio de plazo de ejecución), los hallazgos son ligeramente inferior., 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 con respecto, no existen grandes diferencias entre ambos grupos de indicadores formalizados y finalizados, por lo que se infiere que la mayoría de los proyectos formalizados, se encuentran finalizados en el plazo establecido por el Programa. 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.

financiamiento dentro de CORFO, debido a que un análisis de cartera para los proyectos del 2019, el 29,1% de los proyectos finalizados pudieron acceder a otros programas que requerían niveles superiores de desarrollo dentro de los siguientes 3 años.

En el caso de la eficacia a nivel de producto, se pudo detectar que a pesar de que existe un conjunto de actividades obligatorias definidas en las bases legales del Programa²⁶, existen proyectos finalizados que no realizaron la totalidad de actividades especificadas. El porcentaje de emprendimientos finalizados con realización de todos los servicios de apoyo 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. Esta situación muestra la parcialidad de cumplimiento de todas las actividades obligatorias del Programa. A manera exploratoria el Panel, por medio de Focus Group se pudo obtener de las Entidades Patrocinadoras la percepción que existe una gran heterogeneidad en las necesidades de actividades a desarrollar por parte de los proyectos, su programación efectiva depende de los niveles de avance que se encuentra el emprendimiento. Además, se observó que dentro de las afirmaciones se destacaron las 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 ciertas actividades no sean aprobadas como tales. A manera de hipótesis estos hallazgos podrían ser analizados a profundidad en un futuro levantamiento de información por parte del Programa que sistematice las actividades desempeñadas por los proyectos finalizados y que determine en la práctica el alcance de las actividades obligatorias.

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 todas 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. A parte, 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

²⁶ Estas actividades son: a) Servicios de mentoría prestados por Redes de Mentores 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.

antecedentes respecto a la heterogeneidad regional, por lo que realza la necesidad de sistematizar un levantamiento de información sobre actividades efectivamente realizadas por los proyectos, distinguiendo regiones y sexo del líder del proyecto con el objeto de elevar el desempeño del Programa en su eficacia.

El Programa ayuda a que los proyectos logren una validación técnica a pesar de no lograr una validación comercial o de incluso no completar todas las actividades obligatorias, con un promedio de 84,7% de los proyectos que logran una validación técnica versus un 62,3% de los proyectos que logra la validación comercial, para el período 2019-2021. En específico, considerando el indicador porcentajes de emprendimientos finalizados con validación técnica respecto al total finalizados, 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.

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 base a una encuesta de satisfacción realizada a los beneficiarios, éstos evaluaron las actividades realizadas por la Entidad Patrocinadora y CORFO con puntajes mayores a 5 (de una escala de 1 a 7). Sin embargo, el menor nivel de satisfacción para CORFO se debe a los retrasos en la toma de decisiones y en los procedimientos administrativos. Por otro lado, los usuarios que utilizaron los servicios de fortalecimiento de capacidades tuvieron altos niveles de satisfacción, siendo mayores a 5 el 80,3% de los encuestados para el año 2020 y del 79,5% para el año 2021 para los mentores, y del 69,4% para el año 2020 y del 75,7% para el año 2021 para el Viaje de Emprendedor²⁷.

Economía y Eficiencia

El Programa Semilla Inicia presenta un buen desempeño financiero en cuanto a la ejecución de los recursos, alcanzando un 100% con respecto del presupuesto vigente en todos los años de análisis. No obstante, el presupuesto inicial se subestima significativamente en la mayoría de los años, debido a la incorporación de aportes regionales y reasignaciones entre líneas de financiamiento. Es importante destacar que los aportes regionales (convenios) son a demanda acorde a esfuerzos de levantamiento de recursos propios territoriales. 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%.

Al desagregar el Gasto Total del Programa 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. En recursos humanos (costos de personal administrativo) se mueve entre un 1,2% y un 2,2% respecto al costo total del Programa.

²⁷ 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. La encuesta fue enviada a Semilla Inicia convocatoria Nacional 2020 y convocatoria Nacional 2021. El Panel desconoce el grado de representatividad de la encuesta debido a que no se conoce el número de proyectos encuestados por año. Sin embargo, se puede observar que sobre el 70% de los proyectos finalizados que contesta la encuesta responde la sección de satisfacción. Pero que esta tasa de respuesta de la encuesta de satisfacción es muy heterogénea a nivel regiones

Un análisis regional nos 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 9,0% 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, en el período de evaluación, 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. Por esta razón, la distribución final de los recursos destinados al Programa es dependiente de dichos aportes regionales, los cuales son priorizados por su propio territorio. Al no existir una medición de la población objetivo en regiones o de la brecha existente con relación a la demanda y oferta de servicios de apoyo a la innovación, no se pudo concluir respecto de si la distribución es apropiada o no.

El aporte privado respecto del Gasto Total del Programa fluctúa entre 19% y 25%, valores que deben ser interpretados de acuerdo con el 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). En cuanto del monto total de gasto por beneficiario están estrechamente relacionados con los montos de los proyectos 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 del año 2023). El gasto total medio por emprendimiento financiado o beneficiario se encuentra en un rango de M\$28 (2019), M\$23 (2020), y M\$ 25 (2021) (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. En efecto, los subsidios pasan de un promedio aproximado de 12 millones (en el año 2020) por proyecto, a cerca de los 16 millones por proyecto 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).

Con relación a los gastos asociados a la Entidad Patrocinadora (*Overhead*), debido a los retrasos informados sobre el pago efectivo de estos montos, se procedió a realizar un análisis del gasto del *Overhead* devengado (el cual incluye pago y deuda pendiente)²⁸. La participación de las Entidades Patrocinantes en el monto de subsidio del proyecto es menor al 15% máximo establecido en las bases como gastos administrativos de *Overhead* (9,8% (2019); 12,2% (2020); 9,3% (2021)). Este menor valor se explica, principalmente, por la existencia del límite máximo de *Overhead* 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). Para las convocatorias dirigidas a mujeres del año 2021, el monto pagado se ubica ligeramente por encima del promedio (\$ 1.918.182)

Por otra parte, se pudo evidenciar durante el período de evaluación que la participación del *Overhead* sobre el total del gasto del Programa es menor al 10%. En 2019, aproximadamente el 6% del gasto total del Programa corresponde a gastos devengados por concepto de *Overhead*, valor que sube a 7,8% en 2021. Es importante destacar que la

²⁸ La fórmula de cálculo utilizada es: "Proyectos Finalizados que acreditaron OH x Promedio Monto pagado de Overhead. 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.

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. Al respecto, y de acuerdo con la información que se pudo obtener en el Focus Group con las Entidades Patrocinadoras, los valores pagados por concepto de Overhead pueden resultar convenientes financieramente para una Entidad solo por efecto de las economías de escala que operan al contar con una cartera de proyectos.

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 todas las convocatorias del año 2021, además del costo directo promedio asociado a los 183 emprendimientos que alcanzaron la validación comercial (M\$24.935), 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. 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)

Desempeño Global

El Programa Semilla Inicia opera en concordancia entre su diseño y la estrategia definida, entregando un subsidio en una modalidad de cofinanciamiento, que se distribuye 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.

La Entidad Patrocinadora no solo es una entidad que acompaña al proyecto en el desarrollo técnico, sino también un supervisor administrativo en el cual CORFO delega labores de monitoreo y seguimiento, y obliga a reportar las actividades realizadas durante el proceso de intervención del Programa, transfiriendo la responsabilidad del uso correcto de los recursos financieros utilizados por los titulares del proyecto.

A juicio del Panel, los hallazgos del Programa que requieren atención:

- La no existencia de población objetivo por región impide conocer 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. La no existencia de población objetivo por región 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 alternativamente, la definición de cupos es suficiente para conocer si es adecuado el aporte del Programa a nivel regional. De forma similar, no se puede estimar 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.
- 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 de

realizar convocatorias diferenciadas, sino que éstas deben ser acompañadas en cambios en la estrategia de implementación (Vu et al., 2015).

- El Panel no contó con antecedentes sistematizados sobre cuáles son los requisitos básicos de ingreso al Programa que no se están cumpliendo y en consecuencia están incidiendo en la disminución de la tasa de admisibilidad a nivel global y según el sexo del emprendedor, por lo que se considera que dicha sistematización de información es un aspecto por mejorar del Programa.
- En cuanto al proceso de evaluación de proyectos, este responde a los principios de equidad territorial. Sin embargo, el proceso realizado incide en la exclusión de proyectos en un 11% con características más innovativas, otorgándole a la selección de proyectos un enfoque territorial.
- Respecto del monitoreo de las actividades y del seguimiento financiero 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 de 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 por la delegación descentralizada del monitoreo y seguimiento, muestra una menor cantidad de información disponible para un adecuado monitoreo y seguimiento (33% de proyectos regionales no incluidos en BBDD Performance).
- Existen actividades de seguimiento y monitoreo que son realizados por las unidades regionales de CORFO, en lo particular, ejecución de actividades de los emprendimientos, y la resolución de controversias y rendiciones de recursos, son gestionadas por ellos. 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 determinados 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.
- 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 aumentar la cantidad de beneficiarios, pero no es concluyente el aporte de estas convocatorias en los resultados del desempeño del programa en las 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 apalancar dichos recursos.
- Que los procesos de convocatorias exclusivas para mujeres han aportado a mejorar el acceso al Programa desde su establecimiento; sin embargo, se detectaron

diferencias a nivel de regiones, particularmente de los proyectos presentados en la Región Metropolitana versus las demás regiones.

3. Recomendaciones

- 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.
- 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. 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 que exista una sistematización de 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.

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, 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 sobre cargas 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 y los ejecutivos centrales en 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* 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 Overhead), 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.

EVALUACIÓN DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES (EPG)

RESPUESTA INSTITUCIONAL

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



ID 96771

**Folio OFIC202307226
09-08-2023**

ANT.: Oficio N° 2717, del 24 de julio de 2023, de Directora de Presupuestos.

MAT.: Emite respuesta institucional a Informes Finales de Evaluación de Programas Gubernamentales de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) y del Instituto Nacional de Desarrollo Sustentable de la Pesca Artesanal y de la Acuicultura de Pequeña Escala (INDESPA).

ADJ.: Oficio N° 278, del 31 de julio de 2023, de (CORFO); Oficio N° 385, del 7 de agosto de 2023, de INDESPA.

A : **JAVIERA MARTÍNEZ FARIÑA**
DIRECTORA DE PRESUPUESTOS - DIPRES

DE : **NICOLÁS GRAU VELOSO**
MINISTRO DE ECONOMÍA, FOMENTO Y TURISMO

Junto con saludarla cordialmente, vengo a dar cumplimiento a lo solicitado en el oficio N° 2717, del 24 de julio de 2023, respecto a la Evaluación de Programas Gubernamentales del programa Semilla Inicia de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), y del programa de Fomento y Desarrollo Productivo de la Pesca Artesanal y la Acuicultura de Pequeña Escala del Instituto Nacional de Desarrollo Sustentable de la Pesca Artesanal y de la Acuicultura de Pequeña Escala (INDESPA), emitidas mediante los oficios adjuntos al presente.


Sin otro particular, le saluda atentamente,

NICOLÁS GRAU VELOSO
MINISTRO DE ECONOMÍA, FOMENTO Y TURISMO

DISTRIBUCIÓN

1. Destinataria.
2. Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño.
3. Vicepresidente Ejecutivo Corporación de Fomento de la Producción.
4. Subsecretario de Pesca y Acuicultura.
5. Director Ejecutivo del Instituto Nacional de Desarrollo Sustentable de la Pesca Artesanal y de la Acuicultura de Pequeña Escala.
6. Departamento de Evaluación, Transparencia y Productividad Fiscal, DIPRES.
7. Subdepartamento de Evaluación de Programas, DIPRES.

Información de firma electrónica:	
Firmantes	Nicolas Andres Grau Veloso
Fecha de firma	09-08-2023
Código de verificación	298247
URL de verificación	https://tramites.economia.gob.cl



CORFO	
OFICINA DE PARTES	
31-07-2023	00278
SANTIAGO	

ORD.

ANT.: Oficio N°2717 de 24-07-2023, de envío del Informe Final de Evaluación de Programas Gubernamentales. Proceso 2023.

MAT.: Respuesta institucional al Informe Final de Evaluación de Programas Gubernamentales del Programa Semilla Inicia de Corfo, dirigida por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda.

A : SR. MINISTRO DE ECONOMÍA, FOMENTO Y TURISMO

DE : VICEPRESIDENTE EJECUTIVO DE CORFO

En el marco de la Evaluación de Programas Gubernamentales (EPG) al Programa Semilla Inicia de Corfo, realizada por la Dirección de Presupuestos (DIPRES), agradecemos el trabajo realizado y la dedicación puesta por los equipos que participaron en este proceso.

Corfo está trabajando en una estrategia orientada a fomentar el desarrollo y productividad del país, en todo su territorio, proyectando a Chile hacia una economía sostenible, socialmente responsable con los recursos naturales y comprometida con la promoción de una sociedad de más y mejores oportunidades, a través de la promoción del emprendimiento y la innovación como elementos relevantes para el desarrollo del país.

En línea con lo anterior, para Corfo es de gran relevancia evaluar su gestión, así como los resultados de su acción, por los aprendizajes y aspectos de mejora que identifica para su quehacer.

Respecto al informe de evaluación del programa Semilla Inicia realizado por el panel experto, es posible apreciar que se destaca que el problema público declarado es relevante y se encuentra vigente en la economía chilena. Asimismo, se señala que el programa opera en concordancia entre su diseño y la estrategia de implementación definida y que logra una buena tasa de cumplimiento de su propósito, que es "Emprendimientos con alto potencial de crecimiento logran su validación comercial". En este aspecto, es relevante indicar que el programa está inserto en la estrategia de financiamiento para emprendimientos innovadores de alto potencial de crecimiento, siendo Semilla Inicia el programa de apoyo que se encuentra al inicio del ciclo de vida de desarrollo de un emprendimiento innovador.

En relación a las recomendaciones que se entregan en el Informe Final de la evaluación en referencia, a continuación, hacemos presente algunos comentarios y respuestas que estimamos relevantes:

1. Respecto a la recomendación asociada a la estimación de la población potencial y objetivo, se revisará la metodología utilizada y las estimaciones de población realizadas, a fin de lograr mayor precisión en la aproximación de la cobertura del programa.
2. Sobre la recomendación respecto al mecanismo de asignación de proyectos a nivel regional, se indagará en literatura respecto a este ámbito para conocer otras experiencias de asignación de proyectos productivos, en los cuales la dimensión regional sea integrada a la evaluación de nivel centralizado.
3. En cuanto a la sugerencia de levantar información respecto a las razones de la no admisibilidad de los proyectos, es importante señalar que esta información se recoge a nivel de convocatorias nacionales, quedando ésta disponible, por lo cual es posible entregarla sistematizada para identificar las principales razones de la no admisibilidad de estos proyectos. Asimismo, el programa cuenta con información respecto a las razones de rechazo de los proyectos evaluados técnicamente (etapa posterior al análisis de admisibilidad), etapa en la cual se evalúa el potencial de innovación de cada proyecto de modo que los proyectos asignados cuenten con esta característica. Esta información también se encuentra disponible a nivel de convocatorias nacionales y, asimismo, es posible entregarla sistematizada para proporcionar las razones de rechazo de estos proyectos. En el caso de las



iniciativas regionales, no se cuenta con esta información sistematizada, por lo que se trabajará en una propuesta metodológica que permita generar el procedimiento para avanzar en la sistematización de dicha información.

4. Respecto a la recomendación de fortalecer las capacidades de monitoreo de proyectos a nivel central y regional; de coordinar y armonizar los conceptos implementados para la validación de actividades comprometidas por los proyectos y, de aunar criterios a nivel nacional, Corfo comparte esta mirada, por lo cual se han comenzado a analizar e implementar mejoras, tales como reuniones de difusión del programa Semilla Inicia y elaboración de manuales para estandarizar los procedimientos del mismo dirigidos a los equipos de las Direcciones Regionales. Asimismo, se avanzará generando un procedimiento para incorporar las convocatorias del programa que se ejecutan a nivel regional, donde se analizará la factibilidad de su implementación, con el fin de avanzar en la profundización del sistema de monitoreo de seguimiento de proyectos.
5. Sobre el fortalecimiento de estrategias que favorezcan la participación femenina en la presentación y ejecución de proyectos de emprendimiento, es posible señalar que durante este año se comenzará a realizar un estudio que actualizará la estrategia institucional de Corfo en materia de género, la que contribuirá en la definición de acciones a implementar para contribuir en la transversalización de la perspectiva de género a nivel institucional.
6. En cuanto a la sugerencia de revisión de las actividades y funciones que se requiere de las entidades patrocinadoras para la estandarización de una estructura de gastos que permita una mejor estimación de la parte del Overhead correspondiente a apoyo técnico y a apoyo administrativo, de acuerdo con lo sugerido, se hará la clasificación de las actividades y funciones según si corresponden a apoyo técnico o administrativo para analizar la estructura de gastos asociados.
7. Sobre el análisis que se sugiere respecto a las razones por las cuales una parte de los proyectos financiados no alcanza la validación comercial, es importante señalar que el Programa Semilla Inicia espera acelerar el desarrollo inicial de los proyectos, de manera que estos puedan crecer más rápidamente o fallar rápidamente, ahorrando recursos en el desarrollo de proyectos con menor probabilidad de éxito, con lo cual éste último resultado no es necesariamente negativo para efectos del programa. No obstante, a fin de profundizar en las características con que cuentan los proyectos finalizados que logran su validación comercial, se realizará un análisis que entregará información al respecto. Además, en el entendido de que el porcentaje de logro del propósito observado por el panel evaluador incluyó únicamente la información de los proyectos de convocatorias nacionales y no de las convocatorias regionales, por la estructura del monitoreo implementado hasta la fecha, es que se ampliará la cobertura de convocatorias, incluyendo las regionales, en el sistema de seguimiento, lo que permitirá tener una mirada global de la cartera de proyectos.

Como se señaló anteriormente, para Corfo es relevante contar con evaluaciones que permitan contar con una mirada de sus iniciativas e incorporar las mejoras necesarias para mejorar su oferta programática y generar valor para sus usuarios. Por lo cual agradecemos el trabajo realizado y la dedicación puesta por los equipos que participaron en este proceso.

Saluda atentamente a Ud. (US.)

Oficio suscrito mediante firma electrónica avanzada por **JOSÉ MIGUEL BENAVENTE HORMAZABAL**,
Vicepresidente Ejecutivo CORFO.

CCR/MGB/PCM/PPR /stu.
Nº 49/2023

DISTRIBUCIÓN:

- Sr. Ministro de Economía, Fomento y Turismo
- Sra. Directora de Presupuestos, Ministerio de Hacienda.
- Sra. Fernanda Plaza, Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.
- Departamento de Evaluación, Transparencia y Productividad Fiscal, DIPRES.
- Subdepartamento de Evaluación de Programas, DIPRES.
- Gerencia de Emprendimiento, Corfo.
- Gerencia General, Corfo.
- Oficina de Partes, Corfo.





