

**INFORME FINAL DE EVALUACIÓN
EVALUACIÓN PROGRAMAS GUBERNAMENTALES
(EPG)**

**PROGRAMA FINANCIAMIENTO TEMPRANO
PARA EL EMPRENDIMIENTO**

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

**PANELISTAS:
MARÍA ANGÉLICA ROPERT (COORDINADORA)
JAVIERA BRAVO RODRIGUEZ
MARCELO SILVA RAMÍREZ**

NOVIEMBRE 2018- JUNIO 2019

GLOSARIO	6
I. INFORMACIÓN DEL PROGRAMA.....	11
1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA	11
2. CARACTERIZACIÓN, CUANTIFICACIÓN DE POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO	21
3. ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS.....	24
II. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA.....	27
1 JUSTIFICACIÓN DEL PROGRAMA	27
2 EFICACIA Y CALIDAD	33
2.1. EFICACIA A NIVEL DE RESULTADOS INTERMEDIOS Y FINALES (CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE PROPÓSITO Y FIN). ...	33
2.2. EFICACIA A NIVEL DE COMPONENTES (PRODUCCIÓN DE BIENES O SERVICIOS)	36
2.3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN DEL PROGRAMA (POR COMPONENTES EN LOS CASOS QUE CORRESPONDA).....	45
2.4. CALIDAD (SATISFACCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS EFECTIVOS, OPORTUNIDAD, COMPARACIÓN RESPECTO A UN ESTÁNDAR)	52
3 ECONOMÍA	57
3.1. FUENTES Y USO DE RECURSOS FINANCIEROS	57
3.2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROGRAMA.....	61
3.3. APORTES DE TERCEROS	61
3.4. RECUPERACIÓN DE GASTOS	62
4 EFICIENCIA	63
4.1. A NIVEL DE RESULTADOS INTERMEDIOS Y FINALES	63
4.2. A NIVEL DE ACTIVIDADES Y/O COMPONENTES.	64
4.3. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	66
4.4. GASTOS ASOCIADOS A LA RETRIBUCIÓN A LAS ENTIDADES GESTORAS DEL PROGRAMA.....	68
5 IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA.....	72
III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	76
1. CONCLUSIONES SOBRE EL DESEMPEÑO GLOBAL	76
2. RECOMENDACIONES	82
IV. BIBLIOGRAFÍA.....	85
V. REUNIONES/ENTREVISTAS REALIZADAS	88
VI. ANEXOS	92
ANEXO 1: REPORTE SOBRE EL ESTADO Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA EVALUAR EL PROGRAMA.	92
ANEXO 2(A): MATRIZ DE EVALUACIÓN	107
ANEXO 2(B): MEDICIÓN DE INDICADORES MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA, PERÍODO 2015-2018	120
ANEXO 2(C): ANÁLISIS DE DISEÑO DEL PROGRAMA	129
A. RELACIONES DE CAUSALIDAD DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA (LÓGICA VERTICAL)	129
B. SISTEMA DE INDICADORES DEL PROGRAMA (LÓGICA HORIZONTAL).....	140
ANEXO 3: PROCESOS DE PRODUCCIÓN, ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA.....	144
A. PROCESO DE PRODUCCIÓN DE CADA UNO DE LOS BIENES Y/O SERVICIOS (COMPONENTES) QUE ENTREGA EL PROGRAMA. 144	
B. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y MECANISMOS DE COORDINACIÓN AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN RESPONSABLE Y CON OTRAS INSTITUCIONES	173
C. CRITERIOS DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS, MECANISMOS DE TRANSFERENCIA DE RECURSOS Y MODALIDAD DE PAGO ..	180
D. FUNCIONES Y ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN QUE REALIZA LA UNIDAD RESPONSABLE	186
ANEXO 4: ANÁLISIS DE GÉNERO DEL PROGRAMA	195
ANEXO 5: ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE GASTOS.....	197
ANEXO 6: EVOLUCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA PFTE - PERÍODO 2015 -2018 ...	210

ANEXO 7: EVOLUCIÓN DE LAS RESTRICCIONES A LA SOLICITUD DE RECURSOS DE LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA PFTE - PERÍODO 2015 -2018	247
ANEXO 8: EJEMPLOS DE PROYECTOS POR COMPONENTE FINANCIADOS CON RECURSOS DEL PROGRAMA PFTE	253

Indice de Cuadros

Cuadro Nº 1: Objetivos de los componentes del Programa PFTE	14
Cuadro Nº 2: Beneficiarios por Componente	15
Cuadro Nº 3: Estructura de Financiamiento de los proyectos por Componente	16
Cuadro Nº 4: Plazo de ejecución de los proyectos por Componente.....	16
Cuadro Nº 5: Gama de productos posibles por Componente (según situación base del proyecto seleccionado)	17
Cuadro Nº 6: Características de los Fondos SSAF por Componente	18
Cuadro Nº 7: Número total de proyectos adjudicados y gasto total de producción por componente del Programa PFTE durante el período 2015 – 2018	20
Cuadro Nº 8: N° de empresas creadas	21
Cuadro Nº 9: N° de empresas nuevas menores de 3 años	21
Cuadro Nº 10: Población Potencial y Objetivo Período 2015-2018	23
Cuadro Nº 11: Presupuesto Total del Programa PFTE, período 2015-2019 (miles de \$2019)	24
Cuadro Nº 12: Fuentes de financiamiento del Programa, período 2015-2019 (miles de \$2019)	25
Cuadro Nº 13: Beneficiarios año 2015.....	34
Cuadro Nº 14: Cálculo del Indicador Porcentaje de beneficiarios que desarrollan emprendimientos dinámicos entre t+1 y t+2, año 2015.....	35
Cuadro Nº 15: Cálculo del Indicador Porcentaje de beneficiarios habilitados para escalar, año 2015	35
Cuadro Nº 16: N° de proyectos financiados por componente / subcomponente de postulación directa	36
Cuadro Nº 17: % beneficiarios con cumplimiento de meta (totalmente), Componentes con postulación directa	37
Cuadro Nº 18: % Beneficiarios de TSF que participan en otros programas CORFO luego de participar en TSF	37
Cuadro Nº 19: % Beneficiarios del Programa PFTE que participan en otros programas de la Gerencia de Emprendimiento luego de participar en componente señalado en la tabla.....	38
Cuadro Nº 20: N° y distribución porcentual de Beneficiarios por componente de postulación intermediada, período 2015-2018.....	38
Cuadro Nº 21: N° de Administradoras de Fondos asignadas	39
Cuadro Nº 22: Administradoras de Fondos funcionando por año y SSAF	39
Cuadro Nº 23: Número de Administradoras de Fondos funcionando por año	41
Cuadro Nº 24: Cálculo del Indicador % Beneficiarios SSAF I con primeras ventas y/o incrementos del nivel de éstas en t+2, año 2015.	42
Cuadro Nº 25: Cálculo del Indicador % Beneficiarios SSAF I con Acceso a financiamiento privado hasta t+2, año 2015	42
Cuadro Nº 26: Cálculo del Indicador % Beneficiarios SSAF D con aumento en ventas mayor a 30%, año 2015	42
Cuadro Nº 27: Cálculo del Indicador % Beneficiarios SSAF D con Acceso a financiamiento privado hasta t+2, año 2015	43
Cuadro Nº 28: Cálculo del Indicador % Beneficiarios SSAF D que han generado empleo.....	43
Cuadro Nº 29: Cálculo del Indicador % beneficiarios SSAF Desafío que logran validar técnicamente su producto mínimo viable, o logra interés comercial	44
Cuadro Nº 30: Cálculo del Indicador % beneficiarios SSAF Social que logran validar el producto mínimo viable durante la ejecución del proyecto	44
Cuadro Nº 31: Cálculo del Indicador % Beneficiarios SSAF Social con ventas.....	44
Cuadro Nº 32: N° de Beneficiarios Años 2015-2018.....	45
Cuadro Nº 33: Desagregación proceso de selección, componentes de postulación directa, 2018.....	46
Cuadro Nº 34: Desagregación proceso de selección, componentes de postulación intermediada, 2018....	47
Cuadro Nº 35: Cobertura Años 2015-2018	48
Cuadro Nº 36: Beneficiarios por región y año	49
Cuadro Nº 37: Beneficiarios por región y componente, año 2018	49
Cuadro Nº 38: Beneficiarios por género líder del emprendimiento y año	50
Cuadro Nº 39: Beneficiarios por género del líder del emprendimiento y Componente, año 2018	50
Cuadro Nº 40: Beneficiarios por tipo de postulante y año.....	51
Cuadro Nº 41: Beneficiarios por tipo de postulante y componente, año 2018	51

Cuadro Nº 42:	%Beneficiarios asignados en el año t que se constituyeron como empresa en Chile a más tardar en el año t+1	51
Cuadro Nº 43:	Índice de Satisfacción Neta (ISN).....	52
Cuadro Nº 44:	Cobertura encuesta de satisfacción	54
Cuadro Nº 45:	Tamaño muestra encuesta de satisfacción	54
Cuadro Nº 46:	Distribución porcentual muestra encuesta de satisfacción	55
Cuadro Nº 47:	Distribución porcentual resultados de encuesta de satisfacción por año	55
Cuadro Nº 48:	ISN del Programa PFTE por año.....	55
Cuadro Nº 49:	ISN por componente y año.....	56
Cuadro Nº 50:	ISN administradora de fondos por componente y año	56
Cuadro Nº 51:	Presupuesto del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable, período 2015-2019	57
Cuadro Nº 52:	Fuentes de financiamiento del Programa, período 2015 - 2019 (en miles de pesos año 2019)	58
Cuadro Nº 53:	Gastos Total del Programa según uso, desagregado en gastos de administración y gastos de producción, período 2015-2019 (en miles de \$ año 2019).....	59
Cuadro Nº 54:	Presupuesto Inicial y Gasto Devengado del Programa, período 2015-2018 (en miles de pesos año 2019)	61
Cuadro Nº 55:	Aportes de terceros 2015-2018 (Miles de \$ 2019)	62
Cuadro Nº 56:	Gasto de Producción y Administrativo por Proyecto Beneficiado.....	63
Cuadro Nº 57:	Gasto Total por Proyecto según Componente (en M\$ 2019)	64
Cuadro Nº 58:	Estadígrafos del Gasto por Componente	64
Cuadro Nº 59:	Gasto de Producción por Proyecto Beneficiado (M\$).....	65
Cuadro Nº 60:	Gasto de Producción por Proyecto Beneficiado (%)	65
Cuadro Nº 61:	Gasto de Recursos Humanos por Postulante	65
Cuadro Nº 62:	Gasto de Administración sobre el total de gastos del Programa PFTE (M\$2019)	66
Cuadro Nº 63:	Gasto de Administración Unitario (M\$2019).....	67
Cuadro Nº 64:	Participación del Overhead en el Gasto de Administración (M\$ 2019)	68
Cuadro Nº 65:	Retribución que perciben las Entidades Gestoras del Programa PFTE según Modalidad de Operación, período 2015-2018 (miles de \$ 2019).....	69
Cuadro Nº 66:	Retribución que perciben las Entidades Gestoras del Programa PFTE según Modalidad de Operación por beneficiario, período 2015-2018 (\$ 2019)	70
Cuadro Nº 67:	Gasto Total promedio por beneficiario según Modalidad de Postulación, Período 2015-2018 (M\$ 2019)	71
Cuadro Nº 68:	Indicadores de Gastos de Administración por Modalidad de Postulación, Período 2015-2018	71
Cuadro Nº 69:	Definición de los componentes del Programa PFTE	131
Cuadro Nº 70:	Categorización de los componentes del Programa PFTE según segmentos de beneficiarios.	134
Cuadro Nº 71:	Actividades del proceso de postulación, Componentes de postulación directa	145
Cuadro Nº 72:	Actividades del proceso de Evaluación y Selección de las iniciativas/proyectos, Componentes de postulación directa.....	145
Cuadro Nº 73:	Etapas y criterios de selección, Precomité, CS	147
Cuadro Nº 74:	Etapas y criterios de selección, CER, PRAE.....	148
Cuadro Nº 75:	Etapas y criterios de selección, Precomité, SUP.....	149
Cuadro Nº 76:	Actividades del proceso de formalización, Componentes de postulación directa.....	150
Cuadro Nº 77:	Actividades del proceso de Gestión y Seguimiento de las iniciativas/proyectos, componentes Capital Semilla y PRAE	152
Cuadro Nº 78:	Actividades ejecutadas y reportadas en Informe Final, componentes CS y PRAE	155
Cuadro Nº 79:	Actividades del proceso de Gestión y Seguimiento de las iniciativas, Componente Seed y TSF	157
Cuadro Nº 80:	Características del proceso de postulación a un fondo, Componentes SSAF	161
Cuadro Nº 81:	Actividades y responsable del proceso de Postulación a Administrador de Fondos SSAF, Componentes SSAF	162
Cuadro Nº 82:	Actividades y responsables del proceso de Evaluación y Selección de Administrador de Fondo SSAF, Componentes SSAF.....	162
Cuadro Nº 83:	Actividades del proceso de Postulación de proyectos de emprendimiento a los Administradores de Fondos, Componentes SSAF.....	164
Cuadro Nº 84:	Actividades del proceso de Postulación de proyectos de emprendimiento a CORFO por parte de las administradoras de fondos, Componentes SSAF	165
Cuadro Nº 85:	Actividades, responsables y actores involucrados del proceso de Selección de proyectos de emprendimiento, Componentes SSAF.....	166

Cuadro N° 86:	Actividades del proceso de Seguimiento del Fondo SSAF, Componentes SSAF	168
Cuadro N° 87:	Informes entregados, Componentes SSAF	169
Cuadro N° 88:	Dotación Personal Programa Financiamiento Temprano CORFO, 2018	176
Cuadro N° 89:	Dotación Personal Gerencia de emprendimiento CORFO, 2018	177
Cuadro N° 90:	Criterios de evaluación ex ante de proyectos aplicados a cada uno de los Componentes y Subcomponentes del Programa PFTE	181
Cuadro N° 91:	Tabla Actualización (Valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2019)	197
Cuadro N° 92:	Presupuesto aportado por otras instituciones públicas a cada componente período 2015-2019 (en miles de \$ año 2019).	199
Cuadro N° 93:	Aporte privado por cada componente período 2015-2019 (en miles de \$ año 2019).....	200
Cuadro N° 94:	Fuentes de Financiamiento del Programa período 2015-2019 (en miles de pesos año 2019)	203
Cuadro N° 95:	Presupuesto del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable, período 2015-2019 (en miles de \$ año 2019).	203
Cuadro N° 96:	Presupuesto Inicial y Gasto Devengado del Programa, período 2015-2019 (en miles de pesos año 2019).	204
Cuadro N° 97:	Gasto Total del Programa, período 2014-2017(en miles de pesos año 2018)	205
Cuadro N° 98:	Gastos Total del Programa según uso, desagregado en gastos de administración y gastos de producción, período 2015-2019 (en miles de \$ año 2019).....	205
Cuadro N° 99:	Gasto de producción de los Componentes del Programa, período 2015-2019 (en miles de \$ año 2019)	207

Índice de Figuras

Figura N°1:	Apoyo en el ciclo de vida de la empresa.....	29
Figura N°2:	Restricciones de acceso al subsidio entre los Componentes “pertinentes” del Programa PFTE	137
Figura N°3:	Cronograma Capital Semilla	159
Figura N°4:	Cronograma PRAE	159
Figura N°5:	Cronograma Seed.....	159
Figura N°6:	Cronograma The S Factory	160
Figura N°7:	Organigrama.....	173

GLOSARIO^{1 2}

[1] Ciclo de financiamiento del emprendimiento: comprende las diferentes formas y tipos de financiación que requiere un emprendimiento para el desarrollo de las etapas que conforman su ciclo de vida: descubrimiento (idea/desarrollo inicial), crecimiento inicial o puesta en marcha, crecimiento y estabilidad/madurez.

Fuente: Leba, Monica & Ionica, Andrea & Dobra, Remus. (2015). Right pollex: From Patent to Startup. ACTA Universitatis Cibiniensis. 66. 10.1515/aucts-2015-0033 (https://www.researchgate.net/figure/Startup-typical-life-cycle_fig1_282163184). También: https://www.startupcommons.org/uploads/2/1/0/9/21090978/_2561895.png - Adaptada de la metodología Lean Startup de Eric Ries, 2011 "The build-measure-learn loop".

[2] Emprendimiento, también denominado proyecto de negocio, es la actividad que involucra la detección, evaluación y explotación de oportunidades para introducir en una industria o mercado productos/servicios, procesos y crear organizaciones.

En el desarrollo de productos o servicios, éstos pueden pasar por distintas versiones: la primera versión del producto o servicio corresponde a la versión alfa, la cual presenta errores y funciones básicas; la versión beta del producto o servicio corresponde a aquella en la que se corrigieron los errores y además (en general) presentan más funcionalidad que la primera versión y es probada por potenciales usuarios/clientes

Fuente: Emprendimiento en Chile: Hacia un Modelo de Segmentación, Unidad de Estudios, CORFO, 2014 y Definición adaptada de la metodología Lean Startup diseñada por Eric Ries, 2011. Más información: <http://theleanstartup.com/>; <https://sites.google.com/site/moocmodules/entrepreneurship/lean-launch-pad>; <https://www.amazon.co.uk/Lean-Startup-Innovation-Successful-Businesses/dp/0670921602>

[3] Emprendimiento dinámico, también denominado emprendimiento o proyecto de negocio de alto potencial de crecimiento, tiene como principales características:

- Un alto potencial de crecimiento, esto es, que en los siguientes 3 años tenga la capacidad de crecer a tasas superiores al 20%, es decir, que el negocio o emprendimiento pueda crecer al doble cada 3 ó 4 años.
- Que la fuente del alto crecimiento sea la innovación la cual puede ser incremental o disruptiva.
- Posee grandes incertidumbres en sus conceptos y modelo de negocio, los cuales deben validar en la etapa temprana de desarrollo.

Los emprendimientos dinámicos también son definidos como emprendimientos por oportunidad a diferencia de los emprendimientos tradicionales o por necesidad que son aquellos que surgen como respuesta a la falta de otras oportunidades de ganarse la vida para quienes los crean, pero no necesariamente tienen posibilidades de crecer y convertirse en fuentes de empleo dinámicas y de trabajos bien remunerados (Rivas G. 2014) o también definidos como emprendimientos realizados por personas que no perciben otra opción para obtener ingresos.

Fuente: Emprendimiento en Chile: Hacia un Modelo de Segmentación, Unidad de Estudios, CORFO, 2014 y Gerencia de Emprendimiento de CORFO, Mayo 2019.

1 El Glosario contiene las definiciones de los distintos conceptos incluidos en el Informe las cuales fueron registradas, sistematizadas y/o elaboradas por el Panel y validadas por CORFO.

2 Los conceptos incluidos en el Glosario, con sus correspondientes definiciones, han sido ordenados y numerados de acuerdo a la secuencialidad de su incorporación en el texto del informe. Por su parte, en el informe cada concepto es referido al Glosario especificando en nota a pié de página el número asignado.

[4] Emprendimiento habilitado para escalar: se trata de emprendimientos que cuentan con características como: un modelo de negocios validado, sano financieramente, que cuenta con ventas recurrentes y con un equipo adecuado. Estos elementos le permitirán escalar su negocio (desde el punto de vista de CORFO quedan habilitados para postular a financiamiento del Programa Scale Up de CORFO, para lo cual deben presentar un nivel de ventas de, a lo menos, \$60 millones de pesos).

Crecimiento de un emprendimiento: se refiere al incremento en métricas claves de un emprendimiento: ventas, empleados, clientes, valorización, etc.

En el caso de las ventas, empleados y clientes se puede aplicar a partir del año 2 de iniciado un emprendimiento. Por su parte, la valorización aplica una vez que tiene las capacidades para levantar financiamiento privado, lo que puede tomar más de 2 años (dependerá del emprendimiento, mercado, industria).

Fuentes: Bases de Convocatorias 2018 del Programa Scale Up de CORTO, Gerencia de Emprendimiento de CORFO, Mayo 2019 y Reporte de Ascent & EY, "How ready are entrepreneurs for the journey of scalable growth?", 2016 .

[5] Capacidades y competencias: se refieren a los recursos (relacionales, financieros, tecnológicos, de infraestructura/equipamiento, etc.) y al conjunto de habilidades, conocimientos, comportamientos, concepciones, valores que un emprendedor debe poseer para crear, desarrollar y gestionar un proyecto de negocio/emprendimiento generando valor a partir de la creación o expansión de una actividad económica.

Fuente: Definición elaborada a partir de Moya P., Competencias para el Emprendimiento, Laboratorio de Innovación y Emprendimiento Open Beauchef, Octubre 2016.

[6] Etapas tempranas de desarrollo de un emprendimiento también denominada etapa semilla de un emprendimiento: abarca las etapas iniciales de un emprendimiento, es decir, las de creación y puesta en marcha que buscan llegar a un modelo de negocio validado por el mercado. Esta etapa se conoce también como "Valle de la Muerte" que se define como la etapa en la cual un emprendedor inicia su proyecto, comenzando a gastar fondos, hasta que consigue una empresa en equilibrio, es decir, con ingresos iguales a sus gastos. En esta fase, la mayor parte de los emprendimientos fracasan.

Fuente: Crespi, 2003 y Documento de Ganesaraman Kalyanasundaram, Indian Institute of Science, Enero 2018.

[7] Etapas de creación de un emprendimiento también denominada primera fase de desarrollo de un emprendimiento: la creación de un emprendimiento se refiere a la etapa de generar la nueva empresa. Si bien en términos formales se refiere a la constitución de la empresa, para CORFO en esta etapa se debe conformar y consolidar el equipo profesional base para el desarrollo del emprendimiento, la concepción de la idea de negocio, la formulación (en el papel) de un modelo de negocios escalable y un diseño preliminar de validación técnica y comercial.

Fuente: Gerencia de Emprendimiento de CORFO, Mayo 2019.

[8] Etapas de puesta en marcha de un emprendimiento: esta etapa, que corresponde a la continuación de la etapa de creación de un emprendimiento, comprende la validación del modelo de negocio escalable, el desarrollo del producto o servicio y su lanzamiento al mercado. En esta etapa se procede a ejecutar los procesos de validación de un emprendimiento que comprende el proceso de validación técnica o problem-solution fit (validar o testear que el problema existe y que el producto o servicio resuelve el desafío a nivel técnico) y el proceso de validación comercial o product-market fit (recabar

información del mercado sobre la disposición de pago por un producto o servicio y realizar estudios o pruebas en terreno para comprobar que efectivamente el producto o servicio es necesario y que hay clientes dispuestos a pagar).

Fuente: Gerencia de Emprendimiento de CORFO, Mayo 2019.

[9] Emprendimientos de alto impacto: se caracterizan por transformar la manera en que se estaba desarrollando una industria. Son emprendimientos que logran escalar a alta velocidad. Este alto crecimiento podría darse por distintas fuentes (por ejemplo, monopolios, altas barreras de entrada, ventajas tecnológicas, innovación, etc). Cuando el crecimiento se da por innovación, se conoce como emprendimiento dinámico (Ver definición [3]).

Fuente: Gerencia de Emprendimiento de CORFO, Mayo 2019.

[10] Emprendimiento de desarrollo también denominado “emprendimiento tradicional”. Son emprendimientos que no tienen su incertidumbre en el modelo de negocios, sino que basan su éxito en la teoría tradicional del management. A diferencia de los emprendimientos innovadores, pueden predecir el comportamiento del mercado, definir a un cliente, partir con un modelo de negocios validado, entre otros temas, que se rescatan de experiencias anteriores.

Fuente: Gerencia de Emprendimiento de CORFO, Mayo 2019.

[11] Emprendimiento de Innovación Social: Empresas creadas para cumplir un propósito social -de mitigación o reducción de un problema social-, generar valor social y que operan, al mismo tiempo, con la disciplina financiera, la innovación y la determinación de una empresa del sector privado.

La innovación social se define como la generación de valor para la sociedad a través de la introducción de un producto, servicio o proceso novedoso que satisface una necesidad social de mejor forma que las soluciones existentes, produciendo un cambio favorable en el sistema social. Las innovaciones sociales exitosas tienen durabilidad en el tiempo, un impacto escalable, y promueven y fortalecen la participación de la propia comunidad donde se insertan.

Fuente: Kim Alter, "Social Enterprise Typology," Virtue Ventures LLC, 2007 y "La Innovación Social en Chile y el Rol del Estado en su Desarrollo", Estudio realizado por la Escuela de Administración Pontificia Universidad Católica de Chile, Enero 2012.

[12] Emprendimientos enfocados en un ámbito específico: emprendimientos vinculados a los Programas Estratégicos de CORFO y sus sectores productivos: Alimentos, Minería, Turismo, Pesca, Economía Creativa, Construcción, Manufactura, Logística, Salud y Tecnología, Industrias Inteligentes e Industria Solar; que tienen las mismas características de los emprendimientos dinámicos (definición N°3 del presente documento) con la particularidad de resolver desafíos en los sectores mencionados.

Fuente: Bases de Convocatorias Programa “Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Desafíos – SSAF Desafíos”, 2018.

[13]. Emprendimiento de alto impacto global: similar a lo especificado en “Emprendimiento de alto impacto”, salvo que para este tipo de emprendimiento se define que el foco de impacto del emprendedor considera al menos dos países en el mundo.

Fuente: Gerencia de Emprendimiento de CORFO, Mayo 2019.

[14] Producto mínimo viable: entendido como aquella versión del producto que permite crear-medir-aprender del mercado, con un mínimo de esfuerzo y el mínimo de tiempo de desarrollo para realizar testeo comercial y pruebas de conceptos en el mercado.

Fuente: Eric Ries, "The Lean Startup", 2011.

[15] Fondos SSAF: Sigla que significa "Subsidio Semilla de Asignación Flexible", instrumento que permite cofinanciar la creación, puesta en marcha, desarrollo y/o escalamiento de proyectos de emprendimiento dinámicos y/o de alto potencial de crecimiento en etapas tempranas. Es administrado por instituciones que tienen experiencia en el apoyo de proyectos de innovación como incubadoras y aceleradoras de negocio.

Fuente: Gerencia de Emprendimiento de CORFO, Mayo 2019.

[16] Incubadoras de Negocios: Organización que prepara y/o acelera el crecimiento de la idea de negocio para asegurar su éxito, a través de una amplia gama de recursos y servicios empresariales. Puede incluir renta de espacios físicos, capitalización, coaching, networking y otros servicios. En general apoyan a proyectos en fase idea o en fase de prototipo. Se diferencian de las aceleradoras porque no trabajan con grupos en un tiempo específico, sino que aceptan proyectos en cualquier momento. En Chile no existe una distinción tan demarcada, por lo que en general se habla indistintamente de incubadoras y aceleradoras.

Fuente: Gerencia de Emprendimiento de CORFO, Mayo 2019.

[17] Entidades Patrocinadoras: Organismo que actúa como intermediario especializado entre Corfo y los emprendedores, apoyándolos y facilitando los medios adecuados y oportunos para la creación, puesta en marcha y desarrollo de sus proyectos con el fin de incrementar sus posibilidades de éxito. Provee conocimientos específicos para la creación de un nuevo negocio (gestión, comercialización o aspectos jurídicos) y facilita el acceso a redes (posibles clientes, proveedores o financistas).

Corresponden a aquellas personas jurídicas, con o sin fines de lucro, constituidas en Chile, que se encuentren inscritas en la nómina de Entidades Patrocinadoras que lleva la Gerencia de Emprendimiento de Codo, de acuerdo a lo establecido en la Resolución (E) N° 389, de 2016, de CORFO.

Fuente: Gerencia de Emprendimiento de CORFO, Mayo 2019 y Bases de Convocatorias del Programa "Capital Semilla" y del "Programa Regional de Apoyo al Emprendimiento, 2018.

[18] Administradoras de Fondos SSAF: Personas jurídicas, públicas o privadas, constituidas o creadas en Chile las cuales pueden ser, según lo establecido en las Bases de Convocatorias de cada uno de los componentes de postulación intermediada, Incubadoras, Entidades Patrocinadoras, Aceleradoras, Consultoras u otras que cuenten con experiencia demostrable en el apoyo de emprendimientos de cada uno de los componentes del Programa PFTE.

Fuente: Bases de Convocatorias vigentes de los componentes de Postulación Intermediada, 2017 y 2018.

[19] Asociados del proyecto Fondo SSAF: personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que sean relevantes para la ejecución del Proyecto Fondo SSAF y que cofinancian la ejecución del proyecto fondo SSAF mediante la formalización de un aporte pecuniario.

Fuente: Bases Administrativas Generales para los Instrumentos del Comité de Emprendimiento y sus Subcomités, 2015.

[20] Aporte pecuniario: aporte en efectivo.

Fuente: Bases de Convocatorias vigentes de los componentes del Programa PFTE, 2017 y 2018.

[21] Coejecutores del proyecto Fondo SSAF Social y Fondo SSAF Desafío: personas jurídicas, públicas o privadas, con o sin fines de lucro, constituidas en Chile o en el extranjero, que posean capacidades técnicas necesarias y complementarias para la ejecución de actividades que, en la propia formulación del proyecto, se consideran como críticas para lograr un buen resultado del mismo.

Fuente: Bases de Convocatorias vigentes de los componentes SSAF Social y SSAF Desafío, 2017 y 2018 y Bases Administrativas Generales para los Instrumentos del Comité de Emprendimiento y sus Subcomités, 2015.

[22] Scouting: las Administradoras de Fondo van buscando proyectos dentro del ecosistema, conforme al apoyo de sus redes. De esta forma, se aseguran del cumplimiento de los requisitos mínimos y se simplifica el proceso de selección.

Fuente: Gerencia de Emprendimiento de CORFO, Mayo 2019.

I. INFORMACIÓN DEL PROGRAMA

1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA

El Programa de Financiamiento Temprano para el Emprendimiento - en adelante Programa PFTE - fue creado y administrado por la Corporación de Fomento de la Producción - en adelante CORFO- que es un órgano descentralizado de la Administración del Estado de Chile regido por la Ley Orgánica N°6.640 de 1941 y por el Decreto con Fuerza de Ley N°211 de 1960. Es la agencia del Gobierno de Chile, dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo a cargo de apoyar el emprendimiento, la innovación y la competitividad en el país junto con fortalecer el capital humano y las capacidades tecnológicas³ cuya misión es “mejorar la competitividad y la diversificación productiva del país, a través del fomento a la inversión, la innovación y el emprendimiento, fortaleciendo, además, el capital humano y las capacidades tecnológicas para alcanzar el desarrollo sostenible y territorialmente equilibrado”.⁴

Consistente con su misión, CORFO ha establecido siete objetivos estratégicos para el período 2015-2018⁵ respecto de los cuales el Programa PFTE contribuye directamente al logro del objetivo N° 2, “fomentar el emprendimiento mediante subsidios, plataformas de apoyo y promoción de cultura para mejorar la productividad de las empresas y la diversificación productiva” y se vincula con los productos estratégicos institucionales “subsidios para el desarrollo de emprendimientos” en primera prioridad y “subsidios para el desarrollo de la innovación” en segunda prioridad⁶.

El Programa fue creado el año 2014⁷ y ha sido administrado por la Gerencia de Emprendimiento de CORFO⁸ con el fin⁹ de “contribuir a completar el ciclo de financiamiento¹⁰ para el desarrollo y crecimiento de emprendimientos¹¹ dinámicos¹²” y con el propósito¹³ que emprendimientos dinámicos¹⁴ se encuentran habilitados para escalar¹⁵

3 Web CORFO <https://www.corfo.cl/sites/cpp/sobrecorfo>

4 DIPRES, Ficha de Definiciones Estratégicas año 2015-2018 (Formulario A1).

5 Idem nota 1.

6 DIPRES, Ficha Observaciones y Calificación respecto del Diseño del Programa, 2014

7 A partir del año 2014 el Programa es identificado en la Ley de Presupuestos a través del siguiente clasificador presupuestario:

Partida	Capítulo	Programa	Subtítulo	Ítem	Asignación
07	06	01	24	01	118

8 La Gerencia de Emprendimiento de CORFO fue creada en el año 2012 a partir de la Subdirección de Emprendimiento de INNOVA Chile.

9 El objetivo a nivel de fin del programa PFTE se definió a partir de un proceso de análisis y discusión realizado entre la contraparte institucional y el Panel que se llevó a cabo en la fase inicial de esta evaluación debido a que ni en la “Ficha Ex Ante 2014 del Programa” ni en la “Ficha de Antecedentes del Programa Preparación del Marco Lógico” se encontraba definido este nivel de objetivo (para mayor detalle en Anexo 2.c).

10 Definición [1] en Glosario.

11 Definición [2] en Glosario.

12 Definición [3] en Glosario

13 El objetivo a nivel de propósito fué formulado a partir de un proceso de análisis y discusión realizado entre la contraparte institucional y el Panel cuyo punto de partida fue el propósito definido en la ficha de diseño del Programa del año 2014 y en la Ficha de Antecedentes del Programa de Preparación del Marco Lógico (para mayor detalle en Anexo 2.c).

14 Definición [3] en Glosario

15 Definición [4] en Glosario

mediante el mejoramiento de capacidades y competencias¹⁶ en sus etapas tempranas de desarrollo¹⁷.

Los beneficiarios/as del Programa PFTE son los emprendimientos dinámicos liderados por personas naturales mayores de 18 años o por personas jurídicas cuyos atributos específicos de procedencia (nacionales o extranjeros, con o sin residencia en Chile o constituidas en Chile), de finalidad societaria (con o sin fines de lucro), de los años de antigüedad, de los montos máximos de ventas son establecidos para cada uno de los componentes del Programa (ver Cuadro N° 2).

El Programa PFTE, creado el año 2014, integra los distintos instrumentos o líneas de financiamiento que CORFO ha establecido para apoyar los emprendimientos dinámicos en sus etapas tempranas de desarrollo desde la creación de la institucionalidad interna vinculada con estas materias¹⁸. De acuerdo a lo anterior, el Programa se organiza en los siguientes 7 componentes¹⁹:

- Componente 1: Capital Semilla creado el año 2001.
- Componente 2: Programa Regional de Apoyo al Emprendimiento – en adelante PRAE – creado el año 2013.
- Componente 3: Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Emprendimientos de Innovación – en adelante SSAF - I - creado el año 2010.
- Componente 4: Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Emprendimientos de Desarrollo – en adelante SSAF - D - creado el año 2012.
- Componente 5: Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Emprendimientos de Innovación Social – en adelante SSAF-S - creado el año 2014.
- Componente 6: Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Emprendimientos de Desafío – en adelante SSAF – Desafío – creado el año 2015.
- Componente 7: Start UP Chile – en adelante SUP - constituido por los Subcomponentes: The S Factory creado el año 2015 y SEED creado el año 2010²⁰.

16 Definición [5] en Glosario

17 Definición [6] en Glosario

18 El proceso institucional dirigido a potenciar la acción de CORFO en la promoción de la innovación y el emprendimiento en el sector productivo, tiene su origen en la creación del Fondo Nacional de Desarrollo Tecnológico y Productivo (FONTEC, creado el año 1990) y del Fondo de Desarrollo e Innovación (FDI, creado el año 1994). Posteriormente en diciembre del 2004, a partir de la fusión de los Comités FONTEC y FDI, se creó el Comité Innova Chile de CORFO el cual, el año 2005, incorporó la Subdirección de Emprendimiento de INNOVA Chile-Corfo la cual, por su parte, derivó en la creación de la Gerencia de Emprendimiento el año 2012. En marzo de 2015, la Gerencia de Emprendimiento se organizó en 3 Subgerencias, dos de las cuales administran en la actualidad todos los instrumentos dirigidos a apoyar los emprendimientos dinámicos en sus etapas tempranas de desarrollo, específicamente, la Subgerencia de Financiamiento Temprano y la Subgerencia Start Up Chile.

19 En la ficha de diseño 2014 del Programa no se incorporaron el componente Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Emprendimientos de Desafío ni el subcomponente The S Factory debido a que fueron creados el año 2015. En las Fichas de Diseño 2014 y de Antecedentes para la Preparación del Marco Lógico elaboradas por CORFO se consideraron los siguientes 6 componentes: Capital Semilla, PRAE, SSAF – I, SSAF – D, SSAF-Social y Start UP Chile. En el marco de la presente evaluación, se acordó con la contraparte institucional incorporar aquellos instrumentos que fueron creados el 2015 y que son consistentes con el tipo y alcance de las intervenciones realizadas por el Programa, específicamente, SSAF Desafío (a nivel de componente) y el The S Factory (a nivel de Subcomponente). Para mayor detalle ver Anexo 2.c.

20 A partir de la segunda convocatoria realizada el año 2016 (Resolución (E) N° 1181 del 16/8/2016), la FASE 2 que estaba incluida en el SEED se elimina de éste y del Programa PFTE pasando a constituirse en el instrumento Scale UP. De lo anterior se infiere que el alcance y objetivos de la FASE 2 del SEED no corresponde al propósito del Programa PFTE y, por lo mismo, no será considerada en esta evaluación.

En los cuadros N° 1 al N° 5 se describen los componentes en términos de sus objetivos, beneficiarios, estructura de financiamiento de proyectos, plazo de ejecución de los proyectos, y la gama de productos posibles de ser generados por los proyectos según las respectivas definiciones vigentes al año 2018^{21 22}.

21 Información levantada, sistematizada y elaborada por el Panel a partir de las Bases y Anexos vigentes para las últimas convocatorias realizadas durante el año 2018. Específicamente se revisaron y sistematizaron:

CAPITAL SEMILLA	PRAE	SSAF - I	SSAF D	SSAF S	SSAF DESAFÍO	START UP CHILE	
						TS FACTORY	SEED
Resolución (E) N° 558 del 19/4/2018.	Resolución (E) N° 731 del 5/6/2018.	Resolución (A) N° 81 del 28/6/2017.	Resolución (A) N° 4 del 10/1/2017.	Resolución (E) N° 449 del 28/3/2017.	Resolución (E) N° 658 del 23/5/2018.	Resolución (E) N° 301 del 23/2/2018.	Resolución (E) N° 858 del 13/7/2018.

22 En el Anexo 6 “Evolución de las características de los componentes del Programa PFTE - Período 2015 - 2018” se entrega el detalle de los cambios que han experimentado los objetivos, beneficiarios, los estructura de financiamiento de proyectos, plazo de ejecución de los proyectos, gama de productos posibles de ser generados y resultados esperados de cada uno de los componentes durante el período 2015-2018 en evaluación.

Cuadro N° 1: Objetivos de los componentes del Programa PFTE

Capital Semilla	PRAE	SSAF- I	SSAF Desarrollo	SSAF Social	SSAF Desafío	START Chile	UP
						TS Factor y	SEE D
Apoyar a emprendedores en el desarrollo de sus proyectos de negocios de alto potencial de crecimiento ²³ con alcance nacional e internacional, mediante el cofinanciamiento de actividades para la puesta en marcha de sus emprendi-	Apoyar a emprendedores(as) en el desarrollo de sus proyectos de negocios de alto potencial de crecimiento, con capacidad de iniciar su operación a nivel regional, y diseñados para alcanzar el mercado nacional e internacional, mediante el cofinanciamiento de actividades para la validación ²⁴ , creación ²⁵ y puesta en marcha ²⁶ de sus	Apoyar a emprendedores innovadores que tengan proyectos dinámicos de alto impacto ²⁷ en la creación, puesta en marcha y crecimiento de empresas en etapas tempranas, a través de entidades que provean apoyo especia-	Apoyar a emprendedores con proyectos de emprendimiento de desarrollo ²⁸ para que puedan posicionarse rápidamente en el mercado local que presenten atributos de valor que los distinguan de su competencia y que busquen capturar un mercado al menos nacional. El apoyo se realiza a través del cofinanciamiento de proyectos para el desarrollo de sus empresas y a través de entidades especializadas con asesoría específica	Apoyar a emprendedores innovadores que tengan proyectos autosustentables con impacto social significativo ²⁹ (en las dimensiones determinadas para este instrumento), en la creación y puesta en marcha de empresas en etapas tempranas, a través de entidades que provean apoyo especializado para el desarrollo de estos proyectos. Los recursos que se entreguen, tendrán como finalidad, cofinanciar la primera fase de desarrollo de emprendimientos ³⁰ de innovación	Apoyar la generación de emprendimientos enfocados en un ámbito específico ³¹ , a través de programas que contemplen la conexión con la industria, con fondos que tendrán como finalidad, aportar a la primera fase de desarrollo de un emprendimiento dinámico, y que pueda seguir madurando y avanzando en su proceso de desarrollo. En este sentido, se busca crear "masa crítica" de empresas en ámbitos priorizados por las políticas públicas nacionales, regionales y sectoriales, a través de convo-	Apoyar emprendimientos tecnológicos de alto impacto global ³² y contribuir a la creación de un ecosistema de emprendimiento sustentable, democrático y diverso, facilitando instancias de conexión entre emprendedores, inversionistas, empresas y organizaciones. ³³	

23 Definición [3] en Glosario

24 Definición [8] en Glosario

25 Definición [7] en Glosario

26 Definición [8] en Glosario

27 Definición [9] en Glosario

28 Definición [10] en Glosario

29 Definición [11] en Glosario

30 Definición [7] en Glosario

31 Definición [12] en Glosario

32 Definición [13] en Glosario

33 El Panel ha formulado el objetivo del componente Start Up Chilea partir de los objetivos de los Subcomponentes The S Factory y SEED establecidos en las correspondientes Bases de Convocatorias vigentes al año 2018.

Objetivos Subcomponente The S Factory: Atraer, potenciar y crear nuevos emprendimientos tecnológicos de alto impacto bajo el alero de liderazgos femeninos con visión global; desarrollar y potenciar habilidades para el desarrollo de nuevos negocios y contribuir a la creación de un ecosistema de emprendimiento sustentable, democrático y diverso, facilitando instancias de conexión entre emprendedores, inversionistas, empresas y organizaciones.

Objetivos Subcomponentes SEED: Atraer y acelerar emprendedores de base tecnológica con mercados globales (tanto nacionales como extranjeros), que vean a Chile como un activo para sus negocios, incrementar el impacto económico en Chile de los emprendimientos apoyados por el Programa, contribuir al crecimiento de un ecosistema de emprendimiento sustentable, democrático y diverso, facilitando instancias de conexión entre emprendedores, inversionistas, empresas y organizaciones y ontribuir al posicionamiento de Chile como referente en innovación y emprendimiento tecnológico a nivel mundial.

mientos.	emprendimientos. Los proyectos postulados deben tener la capacidad de escalar a nivel nacional y presentar innovación con respecto a lo disponible actualmente, al menos en el país.	lizado para el desarrollo de estos proyectos.	para el desarrollo de sus empresas logrando que los emprendedores puedan acceder al requerido financiamiento bancario que les permita hacer crecer sus empresas.	social, que tengan impacto en alguna de las dimensiones sociales: trabajo, ingresos, ambiental, salud y movilidad, capital social y capital humano, y que posean modelos de negocios replicables que sustenten el crecimiento del emprendimiento apoyado.	atorias, que contemplen acompañamiento y mentorías, además de cofinanciar la primera fase de los emprendimientos seleccionados.	
----------	--	---	--	---	---	--

Fuente: Elaboración propia a partir de la información levantada y sistematizada de las Bases de Convocatorias vigentes al año 2018 (ver nota pie de página N° 21).

Cuadro N° 2: Beneficiarios por Componente ^{34 35}

Capital Semilla	PRAE	SSAF- I	SSAF Desarrollo	SSAF Social	SSAF Desafío	START UP Chile	
						TS Factory	SEED
Personas naturales mayores de 18 años, con residencia en Chile o empresas constituidas en Chile		Personas naturales mayores de 18 años, nacionales o definitivas en Chile o empresas nacionales o extranjeras	o empresas nacionales	o personas jurídicas, con o sin fines de lucro, nacionales o extranjeras,	o empresas, nacionales o extranjera.	Personas naturales mayores de 18 años, chilenas o extranjeras.	o empresas constituidas en Chile
Empresas con ventas = o < M\$100.000 en los 6 meses anteriores a la fecha postulación.			Empresas con ventas anuales netas entre M\$10.000 y M\$100.000 en los 12 meses anteriores a la fecha postulación.	Empresas con ventas anuales netas = o < M\$30.000 en los 6 meses anteriores a la fecha de postulación.	Empresas con ventas = o < a M\$100.000 en los 6 meses anteriores a la fecha postulación.		
Empresas con una antigüedad < a 2 años	Empresas con una antigüedad < a 3 años	Empresas con una antigüedad < a 3 años	Empresas con una antigüedad < a 5 años	Empresas con una antigüedad < a 1 año.	Empresas con una antigüedad < a 2 años en un giro relacionado con el objetivo del proyecto		Empresas con una antigüedad < a 3 años en un giro relacionado con el objetivo del proyecto.
						Personas naturales que sean fundadoras o titulares o empresas que ejecuten un proyecto global que utilice a Chile como plataforma.	

34 Cabe anotar que los beneficiarios del Programa PFTE son los emprendimientos dinámicos liderados por personas naturales o jurídicas cuyos atributos por consiguiente se presentan en este cuadro.

35 Todos los atributos que deben cumplir los beneficiarios de un componente determinado se presentan en las distintas filas de la columna correspondiente. Los atributos de los beneficiarios que son compartidos por distintos componentes se presentan en la fila correspondiente al atributo en celdas compartidas. Por último, la celdas vacías marcadas en celeste dan cuenta de la inexistencia de un determinado atributo para los beneficiarios de ese componente.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información levantada y sistematizada de las Bases de Convocatorias vigentes al año 2018 (ver nota pié de página N° 21).

Cuadro N° 3: Estructura de Financiamiento de los proyectos por Componente

Capital Semilla	PRAE	SSAF- I	SSAF Desarrollo	SSAF Social	SSAF Desafío	START UP Chile	
						TS Factory	SEED
Subsidio de M\$ 25.000 que representa hasta el 75% del costo total del proyecto.		Subsidio de hasta M\$ 60.000. que representa hasta el 75% del costo total del proyecto	Subsidio de hasta M\$ 10.000, que representa hasta el 75% del costo total del proyecto.	Subsidio de hasta M\$10.000 que representa hasta el 80% del costo total del proyecto.	Subsidio de hasta M\$15.000 y un mínimo de M\$5.000, que representa hasta el 80% del costo total del proyecto.	Subsidio de hasta M\$10.000 que representa hasta el 90% del costo total del proyecto <u>Extensión</u> ³⁶ . Subsidio adicional de M\$ 5.000.	Subsidio de hasta M\$25.000 que representa hasta el 90% del costo total del proyecto <u>Extensión</u> ¹⁸ Subsidio adicional de hasta M\$25.000

Fuente: Elaboración del Panel a partir de la información levantada y sistematizada de las Bases de Convocatorias vigentes al año 2018 (ver nota pié de página N° 21).

Cuadro N° 4: Plazo de ejecución de los proyectos por Componente

Capital Semilla	PRAE	SSAF- I	SSAF Desarrollo	SSAF Social	SSAF Desafío	START UP Chile	
						TS Factory	SEED
Hasta 12 meses prorrogable a 14 meses totales		Hasta 48 meses	Hasta 12 meses	Hasta 12 meses	Al menos 6 meses y un máximo de 8 meses	Hasta 4 meses, prorrogable a 5 meses totales <u>Extensión</u> ¹⁸ Hasta 7 meses totales.	Hasta 9 meses prorrogable a 10 meses totales. <u>Extensión</u> ¹⁸ hasta 14 meses en total.

Fuente: Elaboración del Panel a partir de la información levantada y sistematizada de las Bases de Convocatorias vigentes al año 2018 (ver nota pié de página N° 21).

36 Con la finalidad de potenciar el desarrollo de proyectos que demuestren altas posibilidades de viabilidad en el mercado y de obtención de financiamiento durante los primeros 3 meses de ejecución se contempla otorgar una asignación de recursos adicional consistente con la extensión del plazo de ejecución del proyecto de hasta 3 meses

Cuadro N° 5: Gama de productos posibles por Componente (según situación base del proyecto seleccionado) ³⁷

Capital Semilla	PRAE	SSAF-I	SSAF Desarrollo	SSAF Social	SSAF Desafío	START UP Chile		
						TS Factory	SEED	
Prospección y validación comercial realizada ³⁸ Persona jurídica constituida con iniciación de actividades ante el SII Propiedad intelectual e industrial protegida o en proceso. Planes de Negocios elaborados y/o actualizados Productos o servicios empaquetados comercialmente ³⁹							En las bases de las Convocatorias de este subcomponente no se identifican Productos ni, tampoco, se pueden inferir de las Actividades Financiables como se hizo para los otros componentes/ Subcomponentes del Programa.	
PMV desarrollado ⁴⁰			PMV desarrollado ³⁸					
Certificaciones de productos en entidades reguladoras								
		Desarrollo de Proveedores ⁴¹						
		Conocimientos adquiridos ⁴²			Conocimientos adquiridos ⁴³			
Modelo de negocio desarrollado Pruebas de concepto en el mercado realizadas Internacionalización del negocio acelerado o concretado.		Diseño y sofisticación del producto o servicio realizado.		Mejoras en la propuesta solución hasta llegar a una versión beta ⁴⁴ del producto. Versión alfa de la propuesta solución diseñada y construida. Validación preliminar con potenciales usuarios (impacto). Validación preliminar con clientes (comercial). Certificaciones.		Producto técnicamente validado Producto con ventas o levantamiento de capital Producto con ventas y/o levantamiento de capital a escalabilidad internacional.		

Fuente: Elaboración del Panel a partir de la información levantada y sistematizada de las Bases de Convocatorias vigentes al año 2018 (ver nota pie de página N° 21).

³⁷ La gama de productos posibles por componente que el Panel ha identificado, en base a las actividades financiables establecidas en las respectivas Bases de Convocatorias vigentes el 2018, se presentan en las distintas filas de la columna correspondiente a cada componente. Los productos posibles que son compartidos por distintos componentes se presentan en la fila correspondiente en celdas compartidas. Por su parte, la celdas vacías marcadas en celeste dan cuenta que para ese/os componente/s no es factible que se genere/n determinado/s producto/s.

³⁸ Actividades de exploración y búsqueda de clientes/as, por ejemplo: participación en ferias comerciales, rondas de negocios, visitas a clientes/as, así como también actividades que permitan comprobar que el producto o servicio es aceptado por el mercado.

³⁹ Incluye Diseño de envase, fabricación de manuales, diseño de marca, fabricación de muestras, entre otros.

⁴⁰ Definición [14] en Glosario

⁴¹ Entendido como el conjunto de actividades de articulación y mejoramiento de la gestión del trabajo con el total o un grupo de empresas proveedoras.

⁴² Traída de expertos, bases de datos, estudios para la comprensión y acercamiento al mercado, entre otros.

⁴³ Transferencia de conocimientos en aspectos como: Lean Startup (cómo desplegar el método), PMV (características y beneficios de construir un Producto Mínimo Viable conceptos necesarios para construir y validar), segmentación de clientes, marketing digital, proceso de creación de empresa, aplicación de la venta y sus técnicas entre otros."

⁴⁴ Definición [2] en Glosario

Todos los componentes del Programa operan bajo la modalidad de convocatorias pero sus procesos de producción son diferentes distinguiéndose las siguientes dos modalidades⁴⁵:

Postulación directa, es decir, la postulación a los concursos o convocatorias debe realizarse de manera directa por los emprendedores. Los componentes que aplican este proceso de producción son Capital Semilla, PRAE y Start Up Chile (“Seed” y “The S Factory”).

Postulación intermediada, es decir, los emprendedores postulan a las convocatorias que realizan las Administradoras de Fondo SSAF⁴⁶ las cuales evalúan y preseleccionan los proyectos que serán postulados a CORFO. Las Administradoras de Fondo SSAF, que pueden ser Incubadoras de Negocios⁴⁷, Entidades Patrocinadoras⁴⁸ u otras instituciones con experiencia y redes relevantes ligadas al desarrollo de los emprendimiento, son las entidades que postularon y se adjudicaron la gestión de un Fondo SSAF⁴⁹ o “Subsidio Semilla de Asignación Flexible” licitado por CORFO. Los recursos del Fondo SSAF cofinancian la creación, puesta en marcha, desarrollo y/o escalamiento de emprendimientos. Los componentes que producen sus bienes y servicios mediante este proceso son, SSAF-I, SSAF-D, SSAF-Desafío y SSAF-S.

En el cuadro N° 6 se detallan las características de los Fondos SSAF vigentes en términos de su estructura de financiamiento y plazo de ejecución.⁵⁰

Cuadro N° 6: Características de los Fondos SSAF por Componente

SSAF-I	SSAF Desarrollo	SSAF Social	SSAF Desafío
ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO DEL FONDO			
CORFO financia hasta un 75% del Fondo SSAF-I, con tope de hasta M\$ 800.000. El cofinanciamiento restante debe ser aportado por el Administrador del Fondo SSAF-I y/o por los beneficiarios y/o por los asociados ⁵¹ (si estos últimos existiesen). Estos aportes deben ser pecuniarios. Estos aportes deben ser pecuniarios ⁵² .	CORFO financia hasta un 75% del monto total del Fondo con tope de hasta M\$ 200.000. El cofinanciamiento restante debe ser aportado por el Administrador del Fondo SSAF-D, por los beneficiarios y/o por los asociados (si estos últimos existiesen). Estos	CORFO financia hasta un 80% del monto total del Fondo con un tope máximo de M\$ 100.000. El cofinanciamiento restante, debe ser aportado por el Administrador del Fondo SSAF-S, por los beneficiarios y/o por los asociados, y/o co-ejecutores ⁵³ , si estos últimos existiesen, el cual al menos deberá ser un	CORFO financia hasta un 80% del monto total del fondo con un tope máximo de M\$ 120.000. ⁵⁴ El cofinanciamiento restante debe ser aportado por el Administrador del Fondo SSAF-Desafío, por los beneficiarios y/o por los asociados, y/o co-ejecutores, si estos últimos existiesen, el cual deberá ser completamente pecuniario.

45 En el Anexo 3 Sección A se describen en detalle los procesos de producción de bienes y servicios del Programa.

46 Definición [18] en Glosario

47 Definición [16] en Glosario

48 Definición [17] en Glosario

49 Definición [15] en Glosario

50 En Anexo 6 “Evolución de las características de los componentes del Programa PFTE - Período 2015 - 2018” se entrega el detalle de los cambios que han experimentado los objetivos, beneficiarios, los estructura de financiamiento de proyectos, plazo de ejecución de los proyectos, gama de productos posibles de ser generados y resultados esperados de cada uno de los componentes durante el período 2015-2018 en evaluación.

51 Definición [19] en Glosario

52 Definición [20] en Glosario

53 Definición [21] en Glosario

	aportes deben ser pecuniarios.	50% de aporte pecuniario.	
PLAZO DE EJECUCIÓN			
Los proyectos Fondos SSAF-I tendrá una duración de 84 meses (7 años).	El Proyecto Fondo SSAF-D tendrá una duración de 3 (tres) años.	El Proyecto Fondo SSAF-S podrá tener una duración máxima de 18 meses.	El Proyecto Fondo SSAF Desafío podrá tener una duración máxima de 12 meses para la realización de las etapas "Animación" e "Inicio de Proyecto". Este plazo podrá prorrogarse por un máximo de 18 meses totales.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información levantada y sistematizada de las Bases de Convocatorias vigentes al año 2018 (ver nota pie de página N° 15).

Las principales Instituciones de CORFO con las cuales se relaciona el Programa son: (1) Subgerencia de Ecosistemas de la Gerencia de Emprendimiento, quien administra los instrumentos dirigidos a fortalecer el ecosistema de emprendimiento, robusteciendo a la incubadoras y a incentivar la creación y operación de redes de mentores que apoyan los emprendimientos en sus fases temprana de desarrollo; (2) las Direcciones Regionales quienes apoyan la recepción de proyectos, la orientación de clientes, y posteriormente el seguimiento y control de los proyectos cofinanciados, (3) la subgerencia de comunicaciones de CORFO, (4) la Gerencia Legal y (5) la Gerencia de Administración y Finanzas. Las principales entidades externas con las cuales se relaciona el Programa son las instituciones patrocinadoras y las incubadoras que son quienes gestionan y administran los recursos de los componentes que operan bajo la modalidad de postulación directa o intermediada, el Ministerio de Economía, en específico la División de Innovación, las otras instituciones públicas que integran el Subcomité de Financiamiento Temprano de Emprendimientos (SERCOTEC y Ministerio de Hacienda) y los empresarios, profesionales y/o académicos que también integran este Subcomité⁵⁵.

El ámbito de acción territorial del Programa PFTE es nacional.

Durante el período 2015-2018, los 7 componentes del Programa aprobaron un total de 3.045 proyectos cuyo gasto total de producción⁵⁶, considerando el subsidio y el aporte privado ascendió a M\$ 102.726.739⁵⁷ 58. Respecto de la participación de los distintos componentes, de acuerdo a la información presentada en el cuadro N° 7, destacan Start Up Chile, particularmente el subcomponente SEED, PRAE, SSAF Innovación y Capital Semilla los cuales, en conjunto, adjudicaron el 86% de los proyectos que, a su vez, representaron el 92% del total de recursos de subsidio y aporte privado asignados durante el período.

54 En el caso del Fondo SSAF Desafío se explicita que "Los recursos provenientes del subsidio podrán ser utilizados por el Administrador del Fondo SSAF-Desafío sólo para: a) Apoyo a la ejecución de "Ideas de negocios", con un tope máximo de M \$80.000 y b) Actividades de convocatorias, 2 eventos masivos tanto para el lanzamiento como el cierre, difusión, costo financiero de los documentos de garantía exigidos por CORFO, actividades realizadas por el beneficiario por labores de seguimiento y acompañamiento de los potenciales emprendedores en la ejecución de los Proyectos con un tope máximo de M\$ 30.000".

55 En el Anexo 3 Sección A se describen en detalles las instituciones con las cuales se vincula el Programa y los correspondientes mecanismos de coordinación.

56 El Gasto de Producción incluye el Subsidio Aprobado y el Cofinanciamiento Privado..

57 Monto de recursos expresado en términos reales en M\$ 2019.

58 La metodología de cálculo y las cifras resultantes del gasto de producción por componente del programa PFTE se detallan en el Anexo N° 5.

Cuadro N° 7: Número total de proyectos adjudicados y gasto total de producción por componente del Programa PFTE durante el período 2015 – 2018

Componentes	Nº Total de Proyectos adjudicados período	% de Proyectos por Componente período	\$ Monto Total de recursos aprobados período (M\$ 2019)	% de recursos aprobados por Componente período
Capital Semilla	455	15%	17.321.039	17%
PRAE	713	23%	22.645.005	22%
SSAF Desafío	145	5%	3.147.971	3%
SSAF Desarrollo	147	5%	1.246.440	1%
SSAF Innovación	582	19%	33.043.736	32%
SSAF Social	146	5%	3.649.166	4%
Start Up Chile	857	28%	21.673.381	21%
The S Factory	188	6%	2.287.606	2%
SEED	669	22%	19.385.775	19%
Total general	3.045	100%	102.726.739	100%

Fuente: Elaboración propia en base a antecedentes del Programa PFTE.

Por último, con el objeto de conocer el tipo de proyectos financiados por el Programa PFTE, CORFO seleccionó, en forma aleatoria, 3 ejemplos representativos por componente (en el caso de PRAE seleccionaron 5) los cuales se presentan en el Anexo 8 “Ejemplos de Proyectos del Programa PFTE por Componente”. Para cada proyecto, el cual es identificado por su nombre, se entrega una breve descripción del producto/servicio que ofrece, la situación de entrada al momento de acceder al respectivo subsidio y la situación final o productos generados.

2. CARACTERIZACIÓN, CUANTIFICACIÓN DE POBLACIÓN POTENCIAL⁵⁹ Y OBJETIVO⁶⁰

CORFO ha definido como población potencial a las nuevas empresas⁶¹ (menores a 3 años) para quienes el problema del financiamiento ha sido un obstáculo para crecer. Para cuantificar a la población potencial, CORFO ha aplicado la siguiente metodología:

Primero, se calcula el N° de empresas nuevas menores de 3 años, para lo cual se toma como antecedente el N° de empresas creadas cada año.

Cuadro N° 8: N° de empresas creadas

Año	N°
2013	87.985
2014	96.244
2015	101.675
2016	109.032
2017	118.071
2018	132.140

Fuente: Informe mensual de constitución de empresas y sociedades, basado en el Diario Oficial y el Registro de Empresas y Sociedades (RES) de MINECON (Enero 2019) A excepción del año 2013 que considera información del SII.

Luego, para estimar el N° total de empresas con antigüedad menor a tres años, para cada uno de los años relevantes para la evaluación, se realiza el siguiente cálculo: considerando que, según Crespi (2003)⁶², el 20% de las nuevas empresas muere al primer año de vida, y un 13% del total de empresas creadas muere al segundo año, entonces para un año en particular las empresas nuevas menores a 3 años corresponden al total de empresas que se crearon ese mismo año, más el 80% (100% - 20%) de las empresas que se crearon el año anterior y el 67% (100%- 20% - 13%) de las que fueron creadas dos años atrás.

Cuadro N° 9: N° de empresas nuevas menores de 3 años

Año t	Empresas creadas en t	80% de empresas creadas en t-1	67% de empresas creadas en t-2	Total empresas nuevas menores de 3 años
2015	101.675	76.995	47.160	225.830
2016	109.032	81.340	51.587	241.959
2017	118.071	87.226	54.498	259.794
2018	132.140	94.457	58.441	285.038

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, la estimación de población potencial debe identificar las empresas para quienes el problema del financiamiento ha sido un obstáculo para crecer. En la Encuesta Longitudinal de Empresas vigente, en este caso realizada el año 2016 (ELE4, es decir, cuarta versión), se incluye la pregunta: "Para cada uno de los factores que afectan el crecimiento de su empresa, indique si es Muy Importante, Importante, Poco o nada

59 Población potencial: corresponde a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica el programa y por ende pudiera ser elegible para su atención.

60 Población objetivo: población que el programa tiene considerado / planificado atender. Si el problema o solución que aborda el programa tiene relación con un bien público de alcance nacional o mayor, revisar la pertinencia de analizar en detalle la población potencial y objetivo.

61 CORFO asume que toda empresa nueva es micro o pequeña empresa.

62 Gustavo Crespi 2003. "Pyme en Chile: Nace, crece y... Muere. Análisis de su desarrollo en los últimos 7 años."

importante”. Dentro de los factores mencionados se encuentra la Falta de Financiamiento. Entonces se consideran aquellos que respondieron Muy importante o Importante. Según la ELE 4 el 70% de las pequeñas empresas, con antigüedad menor o igual a 3 años, manifiesta que la falta de financiamiento ha sido un obstáculo para su crecimiento. Por lo tanto, la población potencial se estima como el 70% del total de nuevas empresas menores de 3 años).

CORFO ha definido la población objetivo del programa como emprendimientos con problemas de financiamiento que son dinámicos. Es decir, de las empresas que conforman la población potencial, el programa se focaliza en aquellos emprendimientos que son dinámicos. Para cuantificar a la población objetivo no se cuenta con información que permita identificar este tipo de emprendimientos. Esto se debe a que la condición de emprendimiento dinámico (el alto crecimiento) no es una característica observable a priori, es un resultado que a veces se gatilla. Es decir, se logra ex post a la participación en el programa. Entonces para cuantificar emprendimientos dinámicos se debe identificar ex ante los emprendimientos que potencialmente podrían ser dinámicos.

Para cuantificar a la población objetivo se utiliza como aproximación (proxy) de potencial de alto crecimiento a aquellas empresas que tienen componentes innovadores en su propuesta de valor o modelo de negocios (medido con la Encuesta de Innovación, lo que se detalla más abajo), ya que son éstas las que tienen una mayor probabilidad de serlo. Específicamente, se utilizaron datos de la Décima Encuesta Nacional de Innovación del Instituto Nacional de Estadísticas (INE)⁶³. Según esta encuesta, para los años 2015 - 2016, la tasa de innovación⁶⁴, la cual establece el porcentaje de empresas que realizaron algún tipo de innovación en productos, procesos, organizacional o marketing durante 2015-2016 fue de un 15,1%. Al desglosar la tasa de innovación de acuerdo al tamaño de la empresa, el 29,4 % de las grandes empresas realizaron innovación, mientras que para empresas medianas la tasa de innovación es de 23,4% y en empresas pequeñas es de 12,9%. Es decir, la población objetivo estimada asciende al 12,9% de la población potencial, lo que sería la cobertura de la población objetivo respecto a la potencial, que no variará hasta que se realice una nueva versión de la encuesta de innovación y se actualice esta proporción.

63 La Encuesta de Innovación es de corte transversal y es representativa a nivel nacional por sector económico (CIU rev.4), por región, por tamaño de empresa, y del cruce sector/tamaño de empresa. El diseño del formulario y metodología de levantamiento, sigue los lineamientos generales sugeridos por la OECD y la Community Innovation Survey (CIS) de Eurostat, los que están plasmados en el Manual de Oslo y que son aplicados en la mayoría de los países miembros, con la finalidad de hacer comparables los resultados y estadísticas internacionalmente. La encuesta se aplica por internet.

64 La Encuesta mide innovación, considerando distintos tipos: 1) de producto, es la introducción en el mercado de un bien o un servicio nuevo o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o al uso al que se destina (por ejemplo se pregunta, su empresa introdujo a) Bienes nuevos o significativamente mejorados (excluye la simple reventa de productos nuevos comprados a otras empresas y los cambios de carácter exclusivamente estéticos), b) Servicios nuevos o significativamente mejorados (responde SI/NO); 2) de proceso, es la implementación de un nuevo o significativamente mejorado proceso de producción, método de distribución o actividad de soporte para los bienes o servicios; 3) organizacional, es la introducción de una nueva metodología en la práctica del negocio (incluyendo administración del conocimiento), la organización del lugar de trabajo o las relaciones externas que no han sido usadas en la empresa anteriormente, 4) de marketing, es la implementación de un nuevo concepto de marketing o estrategia que difiere significativamente del método de marketing existente en la empresa y el cual no ha sido utilizado antes.

Cuadro N° 10: Población Potencial y Objetivo Período 2015-2018

Año	Población Potencial	Población Objetivo
2015	158.081	20.392
2016	169.371	21.849
2017	181.856	23.459
2018	199.527	25.739
% Variación 2015-2018	26%	26%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Encuesta de Innovación 2015 – 2016.

Para el panel, esta definición es válida para todos los componentes descritos, salvo para el componente SSAF Desarrollo que apoya emprendimientos tradicionales, y la antigüedad permitida para postular es de menos de 5 años (antigüedad mayor permitida respecto a los otros componentes y a la considerada en la estimación de población potencial y objetivo), y para el componente SSAF Social, ya que según el glosario presentado, el criterio de focalización no es el alto crecimiento sino que generar valor social y que operen, al mismo tiempo, con la disciplina financiera, la innovación y la determinación de una empresa del sector privado.

La evaluación del panel, respecto a la metodología de cálculo de la población potencial, es que ésta se encuentra subestimada ya que no incluye a las personas naturales, tanto chilenas como extranjeras (con o sin residencia en Chile), que tienen problemas de financiamiento para llevar a cabo un emprendimiento dinámico. Respecto al crecimiento permanente estimado, el panel aprecia que éste se debe al aumento de las nuevas empresas creadas año a año, pero asumiendo que el porcentaje de empresas que señala que la falta de financiamiento es un obstáculo para su crecimiento es constante. Lo mismo se concluye de la estimación de población objetivo y su crecimiento, donde la proporción de empresas que realiza innovación es constante para el periodo de evaluación. Para ambos casos, es importante distinguir si los cambios estimados dependen del aumento del N° de empresas y/o de la proporción de empresas que tiene problemas de financiamiento o de la proporción de empresas que hace innovación. Dado que mantener actualizado con mayor periodicidad ambos porcentajes escapa al alcance del programa, la recomendación del panel es que se debe definir una metodología de cálculo de personas naturales que tengan problema de financiamiento para desarrollar un emprendimiento dinámico. Para esto se sugiere considerar la encuesta de Emprendimiento del INE, de la cual es posible obtener el total de personas microempendedoras, y a través de los datos históricos del programa, por ejemplo, u otra fuente de información, estimar la proporción de personas microempendedoras que son dinámicas.

3. ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS

El Cuadro que se presenta a continuación, muestra la evolución del Presupuesto del Programa y se compara con el Presupuesto Total de la Institución Responsable.

Cuadro N° 11: Presupuesto Total del Programa PFTE, período 2015-2019 (miles de \$2019)

Año	Presupuesto total del Programa	Presupuesto 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)
2015	27.414.398	21.194.884	728.890.584	2,80%
2016	29.676.275	21.063.398	1.002.041.632	2,00%
2017	29.367.810	20.816.371	897.914.877	2,20%
2018	27.763.307	20.899.298	1.008.033.922	1,80%
2019	24.748.787	18.148.787	842.180.833	2,10%
% Variación 2015-2019	-9,72%	-14,37%	15,54%	

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

Respecto del presupuesto proveniente de la institución, el programa presenta una participación que se mantiene en torno al 2,2% en los últimos años y que, en términos absolutos, presenta una evolución a la baja desde 2015, alcanzando una reducción significativa, de 14,4%, en el periodo 2015-2019. Dicha reducción, se explica principalmente por el presupuesto 2019, significativamente menor (en torno al 9%) respecto del año inmediatamente anterior. Esta reducción, coincide con una reducción importante en el presupuesto de la institución durante el mismo periodo (cae sobre el 16% entre 2018 y 2019).

La institución presenta un presupuesto con una alta variación interanual, subiendo significativamente en un 37% entre 2015 y 2016, seguido de bajas y alzas (sobre el 10%) en los periodos siguientes. En el periodo de análisis, se observa un alza global de 15,5%.

Al considerar el presupuesto de todas las fuentes del Programa, las fuentes presupuestarias de otras instituciones y el aporte privado (1.3 y 2.1 del cuadro de más abajo) agregan en promedio un 36% adicional al presupuesto específico al Programa y del aporte de la propia institución responsable (1.1 y 1.2 del Cuadro N°12), y presentan una alta tasa de variación en el periodo. La variación real del periodo para el presupuesto total del Programa alcanza una reducción cercana al 10% con una tendencia a la baja en el periodo 2015-2019.

Los aportes extra institucionales provienen del aporte de los beneficiarios al financiamiento de los proyectos, y por otro lado, a los aportes de los Gobiernos Regionales a través de del FNDR y el FIC Regional.

Lo anterior, se puede ver en el cuadro siguiente

Cuadro N° 12: Fuentes de financiamiento del Programa, período 2015-2019 (miles de \$2019)

Fuentes de Financiamiento	2015		2016		2017		2018		2019		Variación 2015-2019
	Monto	%	%								
1. Presupuestarias	22.336.328	81%	23.973.562	81%	23.888.603	81%	23.241.003	84%	20.248.787	82%	-9%
<i>1.1. Asignación específica al Programa</i>	19.337.136	71%	18.804.211	63%	18.678.678	64%	18.638.612	67%	16.048.787	65%	-17%
<i>1.2. Asignación institución responsable (ítem 21, 22 y 29, entre otros)</i>	1.857.748	7%	2.259.187	8%	2.137.692	7%	2.260.685	8%	2.100.000	8%	13%
<i>1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas</i>	1.141.444	4%	2.910.164	10%	3.072.233	10%	2.341.705	8%	2.100.000	8%	84%
2. Extrapresupuestarias	5.078.070	19%	5.702.713	19%	5.479.207	19%	4.522.305	16%	4.500.000	18%	-11%
<i>2.1 Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc.</i>	5.078.070	19%	5.702.713	19%	5.479.207	19%	4.522.305	16%	4.500.000	18%	-11%
Total	27.414.398		29.676.275		29.367.810		27.763.307		24.748.787		-10%

Fuente: Área de Presupuestos de Gerencia Emprendimiento

Respecto a las transferencias (subtítulo 24), estas representan, para todos los años en evaluación, más del 90% del presupuesto de la institución, constituyéndose en el ítem principal en la asignación al Programa (detalle anual en cuadro N°3 Presupuesto Inicial y Gasto Devengado, del Anexo N°5)

II. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA

1 JUSTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Esta sección del Informe, en la cual se exponen los argumentos que justifican la intervención del programa PFTE, se organiza en los siguientes dos acápites: un primer acápite que presenta el diagnóstico inicial y su evolución y se identifican las fallas de mercado que esta intervención pública apunta a resolver y un segundo acápite que entrega el pronunciamiento evaluativo sobre la identificación y cuantificación de la población afectada por el problema que el programa busca solucionar.

Diagnóstico inicial y su evolución

La unidad base de intervención del programa PFTE son los emprendimientos dinámicos definidos como emprendimientos por oportunidad a diferencia de los emprendimientos tradicionales o por necesidad⁶⁵. La primera pregunta que surge es ¿por qué es importante dedicarse a apoyar y promover las actividades emprendedoras en un país y, particularmente, los emprendimientos dinámicos?.

La literatura especializada indica que el emprendimiento es considerado, por muchos, el motor del crecimiento de un país al crear nuevos negocios, aumentar los ingresos de las personas e intensificar la competencia. Pero existen estudios en los que se sostiene que la relación actividad emprendedora - PIB per cápita es distinta según la naturaleza de los emprendimientos: *“la relación del PIB per cápita con emprendimientos por necesidad, esto es, emprendimientos realizados por personas que no perciben otra opción para obtener ingresos, es siempre negativa, mientras que la relación entre el PIB per cápita y los emprendimientos asociados a oportunidades no explotadas en el mercado, si bien es negativa en un principio, se hace positiva a medida que los países superan los US\$35.000 de ingreso per cápita”*⁶⁶. A su vez, un reciente estudio de Canales y García da cuenta de que las empresas de alto crecimiento chilenas, y con al menos 10 trabajadores inicialmente explican el 74% de la generación de empleo y el 88% del incremento de productividad de Chile para el periodo 2005-2015⁶⁷.

Por lo tanto, se puede afirmar que si el objetivo es el crecimiento económico, el foco de la intervención pública debiera ser la promoción de los emprendimientos por oportunidad que son los que aportan a la creación de valor.

La economía chilena, durante las últimas tres décadas, ha evidenciado una caída en sus tasas de crecimiento promedio anual (6,2% de variación promedio anual del PIB durante la década 1990-2000, 4,3% durante la década 2000-2010 y 3,2% para el período 2010-2017)⁶⁸. Asimismo, el posicionamiento competitivo de la economía nacional a nivel global experimentó una caída desde el lugar 27 en el cual se ubicaba el país a inicios de la década del 2000 al lugar 33 en el cual se ubica actualmente⁶⁹.

65 No todos los emprendimientos son iguales. En América Latina existe una muy alta cantidad de empresas, pero la mayoría de ellas son muy improductivas. Esto se debe a que muchos de esos emprendimientos surgen como respuesta a la falta de otras oportunidades de ganarse la vida para quienes los crean, pero no necesariamente tienen posibilidades de crecer y convertirse en fuentes de empleo dinámicas y de trabajos bien remunerados (Rivas G. 2014).

66 “Emprendimiento en Chile: Hacia un Modelo de Segmentación, Unidad de Estudios, Corfo, 2014

67 Canales M. y García A. (2018)

68 <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2015&locations=CL&start=2000>

69 The Global Competitiveness Report, 2001-2002 y 2017-2018, respectivamente.

Las causas que explican la evolución decreciente que ha experimentado nuestra economía han sido extensamente estudiadas lo que ha derivado que, en la actualidad, exista consenso en la identificación de los factores que son claves para revertir esta situación entre los cuales se cuentan la promoción de la innovación del sector privado y el emprendimiento: *“...los desafíos que impone el proceso de recuperación que está iniciando la economía chilena, luego de un cuatrienio pobre en resultados y con caídas consecutivas en la tasa de inversión, son variados. La recuperación de las expectativas va a desempeñar un papel importante, pero junto con ello se deberá avanzar para que las ganancias de productividad se constituyan nuevamente en una fuente de crecimiento, en el contexto de una economía que deberá aprovechar las oportunidades que ofrece la nueva revolución industrial en curso. En esta economía del conocimiento el rol de los emprendedores es fundamental, y especialmente de aquellos que pueden ofrecer al mercado soluciones más innovadoras y cuya proyección es de alcance global. Los países que mejor se adapten a esta nueva realidad, transformando los problemas que se enfrenta en oportunidades, son los que con mayor probabilidad van a liderar esta nueva etapa de desarrollo que se avecina para el mundo. Y los emprendedores están llamados a ser los principales agentes de cambio en este proceso”⁷⁰.*

Asimismo, progresivamente la concepción del emprendimiento también ha ido cambiando. Hoy se le concibe no sólo como una palanca insustituible como fuente de crecimiento económico sino que, además, como una poderosa herramienta para mejorar la calidad de vida de las personas y aumentar el bienestar social gracias al desarrollo de proyectos económicamente sostenibles que integran la innovación, la tecnología y la detección y solución de problemáticas sociales^{71 72}.

Habiendo consenso respecto de la relevancia del emprendimiento dinámico en el desarrollo de los países, surge ahora una segunda pregunta y que dice directa relación con el problema que apunta a resolver el programa PFTE ¿Cuáles son los problemas que enfrenta el emprendimiento en Chile que le impedirían constituirse en una actividad motora del desarrollo económico y social?.

Una encuesta a expertos realizada el año 2017⁷³ identificó como principales condiciones que potencian la actividad emprendedora en Chile, en comparación con el promedio de los países de la OECD, a las políticas públicas⁷⁴ ligadas a la regulación, los programas de gobierno⁷⁵ y la infraestructura física⁷⁶. En cambio, identificaron como las principales brechas que obstaculizan el desarrollo del emprendimiento en el país, al comparar a Chile

70 (GEM Chile, 2017).

71 Gatica, Sebastián (2011).

72 CORFO, Emprendimiento en Chile. Hacia un modelo de Segmentación, 2014.

73 Encuesta aplicada a 468 Individuos del sector público, privado o académico con experiencia y trayectoria en alguno de los factores del ecosistema del emprendimiento de 11 regiones del país más la medición a nivel nacional. GEM Chile 2017.

74 Se refiere al grado en que las políticas del gobierno apoyan el emprendimiento. Tiene dos componentes: (i) Relevancia económica del emprendimiento e (ii) Impuestos y regulaciones son neutros o promueven nuevas empresas y en crecimiento. GEM Chile 2017.

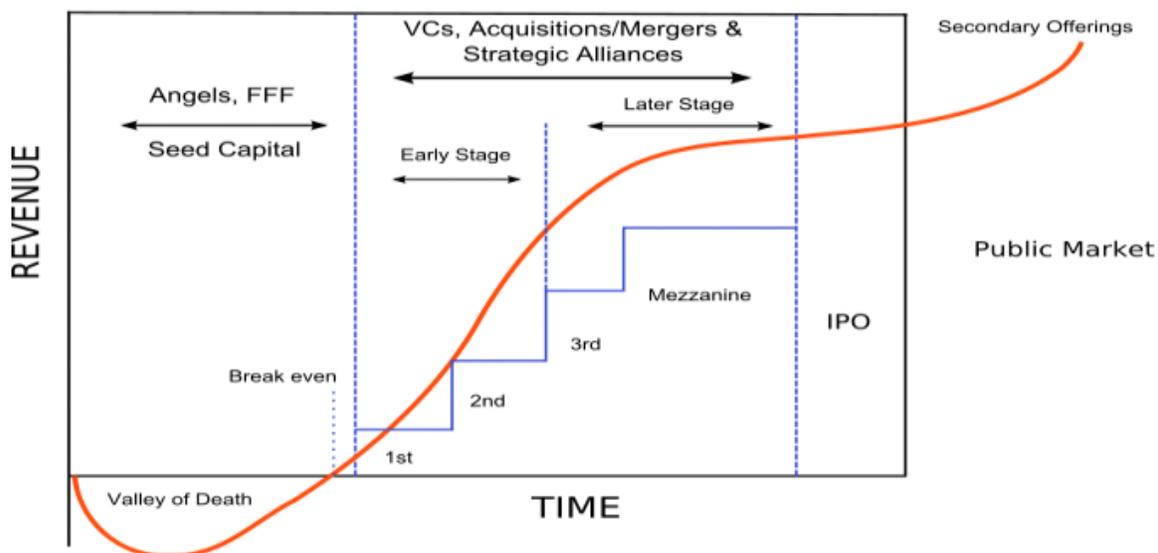
75 Se refiere a la existencia y calidad de los programas para ayudar directamente a las nuevas empresas y en crecimiento a nivel nacional, regional y municipal. GEM Chile 2017.

76 Se refiere a la facilidad de acceso a los recursos físicos existentes (comunicación, servicios públicos, transporte) a un precio que no discrimine entre empresas. GEM Chile 2017.

con el resto de los países de la OCDE, al apoyo financiero⁷⁷, la transferencia de I+D⁷⁸ y la infraestructura comercial y legal⁷⁹.

En una progresión exitosa, los emprendimientos atraviesan por distintas fases que plantean distintos requerimientos de financiamiento y de apoyo (gestación, inicio de negocios, crecimiento y consolidación) y las políticas de estímulo a los emprendimientos dinámicos debieran estar vinculadas a su proceso de desarrollo, desde su origen como idea hasta su maduración. La figura a continuación muestra una imagen de este ciclo.

**Figura N°1: Apoyo en el ciclo de vida de la empresa
Startup Financing Cycle**



Fuente: George, Luzia Marie: "The Dynamics of European Startup Hubs, A Comparative Perspective of Berlin, London and Paris", Bachelor Thesis Bachelor, Agosto 2016.

En la fase inicial de desarrollo de un emprendimiento se requiere financiamiento para desarrollar el producto o servicio desde la idea a un prototipo funcional validado técnica y comercialmente, para formalizar el emprendimiento y constituirlo en empresa, para instalar y poner en marcha los procesos de producción y de gestión, para capacitar y empoderar al emprendedor en sus funciones de liderazgo estratégico y de gestión, para incorporarlo en las redes productivas y financieras vinculadas con su emprendimiento, entre otras. En otras palabras, es una fase en la cual se dejan preparados, tanto al proyecto como al emprendedor, para poder escalar mediante el acceso a los fondos de capital de riesgo existentes, a la banca privada o a otras fuentes de financiamiento privado quienes estarían dispuestos a apoyar el despliegue de los proyectos por cuanto los riesgos tecnológicos se encuentran más controlados, ya han probado tener un producto o servicio atractivo para el mercado, disponen de las capacidades para llevar adelante el negocio, etc.

77 Se refiere a la disponibilidad de recursos financieros - capital y deuda- para empresas pequeñas y medianas (incluyendo subvenciones y subsidios). GEM Chile 2017.

78 Se refiere a la medida en que la investigación y el desarrollo nacional conducen a generar nuevas oportunidades comerciales que estén al alcance de empresas de menor tamaño.

79 Se refiere a la disponibilidad de servicios derechos de propiedad, comercial y contables, así como de instituciones que apoyan empresas pequeñas y medianas. GEM Chile 2017.

Es interesante observar que una revisión de la evolución de la política pública de apoyo al emprendimiento dinámico en Chile permite inferir que el programa PFTE se impulsó basado en la comprobación que el apoyo otorgado inicialmente a la creación y desarrollo de fondos de capital de riesgo se encontró con el obstáculo de que no había un portafolio de proyectos preparados para acceder a este financiamiento: la apuesta de promover el emprendimiento a través de la creación y fortalecimiento de los inversionistas privados en etapas tempranas era que, al desarrollarse una industria profesional de capitalistas de riesgo, proyectos que hasta ese momento no encontraban financiamiento y que no contaban con todos los contactos comerciales y apoyos complementarios de gestión podrían contar con el acompañamiento de fondos especializados y con su concurso podrían rápidamente expandirse. Sin embargo, la validez de la apuesta se basaba en un supuesto básico: la existencia de un amplio número de proyectos de negocios con alto potencial de crecimiento. Lo cierto es que dicho supuesto, considerando la tasa de innovación de Chile y en particular la innovación privada, no se cumplió y, por lo tanto, los fondos de riesgos no tenían un portafolio de proyectos dinámicos.⁸⁰

Consistente con la evaluación realizada en materia de política de apoyo al emprendimiento, el programa PFTE se aboca a estimular y apoyar el desarrollo de proyectos dinámicos que nutran el resto de la cadena de apoyo al emprendimiento, de forma que las oportunidades de negocio de alto potencial de crecimiento se transformen, progresiva y efectivamente, al pasar a las siguientes etapas de escalamiento y acceder a financiamiento privado, en empresas exitosas que aporten al desarrollo y transformación de la economía.

Los emprendedores, al detectar y aprovechar oportunidades innovadoras y de alto potencial de crecimiento, marcan rumbos que luego pueden ser seguidos por otros estableciéndose un proceso virtuoso de generación y desarrollo de emprendimientos dinámicos⁸¹. En consecuencia, los problemas que afectan el despliegue de la actividad emprendedora repercuten en el proceso de desarrollo y crecimiento económico de un país.

De acuerdo a los problemas que obstaculizan el desarrollo de emprendimientos en sus fases iniciales de desarrollo señalados anteriormente, el Panel considera que éstos dicen relación con la existencia de las siguientes fallas de mercado: asimetrías de información y fallas de coordinación.

Las asimetrías de información surgen por las diferencias en el nivel de información que manejan los distintos agentes del mercado vinculados con el emprendimiento. Estas asimetrías en el caso del problema que da origen al programa se manifiestan en los siguientes ámbitos:

- Información imperfecta entre el emprendedor y los posibles financistas privados. El conocimiento sobre las capacidades, las fortalezas y debilidades del negocio es muy distinta para ambas partes, sobre todo si se trata de un tipo nuevo de negocio o cuando éste se basa en una nueva tecnología y el cual, además, es liderado por un emprendedor sin trayectoria reconocida, sin redes de contactos, etc.
- Los emprendedores, particularmente en la etapa temprana de desarrollo de sus emprendimientos, no tienen la capacidad de identificar con precisión los problemas que enfrenta su negocio o cuáles son los aspectos que más requieren reforzar.

80 Rivas G. 2014

81 Kantis, H.; Federico, J.; Menéndez, C.2012.

- La falta de información base para la estimación de la demanda potencial por bienes y servicios innovadores: de acuerdo a la décima encuesta de innovación, 22,5% de las empresas argumentan como un importante obstáculo a la innovación la incertidumbre respecto a la demanda por bienes y servicios innovadores y, complementariamente, la falta de información sobre los mercados (53,5%) aparece como un obstáculo relevante para no innovar.⁸²

Existencia de fallas de coordinación.

El emprendimiento así como la actividad empresarial en general se caracteriza por su aislamiento:

- El 55,5% de la totalidad de las empresas encuestadas declara como un obstáculo a la innovación, la dificultad en encontrar cooperación de partners para la innovación.⁸³
- El 19,3% de las empresas que innovan declaran haber realizado alguna acción de cooperación.⁸⁴

Relacionado con el aislamiento que caracteriza la actividad innovadora, los índices de confianza existentes en el país, son bajos en comparación con los países de la OCDE. En efecto, en el año 2014 la confianza en Chile alcanzó una tasa del 13% versus una tasa del 36% en la OCDE. Ambos valores son inferiores a los exhibidos en los países nórdicos, que promedian sobre 60% para el mismo indicador. Esto se destaca, ya que el dinamismo y las sinergias que se puedan generar en sectores económicos dependen en gran parte de las vinculaciones que existan y se generen entre los actores participantes del sector.

En el ámbito de resolver las fallas de coordinación presentes en la actividad emprendedora, el Programa PFT establece, entre otras medidas, que los proyectos en su fase de ejecución sean apoyados por incubadoras y/o por mentores lo cual facilita y promueve la integración de los emprendedores y sus emprendimientos a redes de contacto y apoyo mutuo en todos los ámbitos: tecnológico, comercial, financiero, etc.

La reducción de los efectos de las fallas de mercado relacionadas con asimetrías de información y fallas de coordinación que asegure condiciones apropiadas y equitativas para el despliegue de la actividad emprendedora y permita, con ello, la ocurrencia de los efectos de derrame (externalidades positivas) de los emprendimientos dinámicos e innovadores justifica la intervención del Estado.

A modo de conclusión, de la descripción del diagnóstico se puede concluir que:

- Los problemas/necesidades que el programa PFTE busca resolver están debidamente identificados y son problemas reales respecto de los que existe consenso en la bibliografía especializada.
- El programa apunta a resolver problemas de asimetrías de información y fallas de coordinación presentes en la actividad emprendedora en su primera etapa de desarrollo lo cual justifica la intervención del Estado.

82 10ª. Encuesta de Innovación en Empresas 2015/2016. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Año Publicación 2018

83 10ª. Encuesta de Innovación en Empresas 2015/2016. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Año Publicación 2018

84 10ª. Encuesta de Innovación en Empresas 2015/2016. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Año Publicación 2018

2 EFICACIA Y CALIDAD

2.1. Eficacia a nivel de resultados intermedios y finales (cumplimiento de objetivos de propósito y fin).

Para evaluar si se ha cumplido el objetivo a nivel de propósito se definieron tres indicadores de eficacia: Porcentaje de beneficiarios que desarrollan emprendimientos dinámicos entre t+1 y t+2, Porcentaje de beneficiarios que desarrollan emprendimientos dinámicos entre t+2 y t+3, y Porcentaje de beneficiarios habilitados para escalar.

Dos de ellos buscan medir qué proporción de los emprendimientos beneficiados son dinámicos, lo cual se define mediante la tasa de crecimiento de las ventas entre el año t+1 y t+2 la cual debe ser mayor a 20% y entre t+2 y t+3 la cual también debe ser mayor a 20%, donde t corresponde al año de asignación de los recursos del programa al beneficiario.

Tal como se discutió en el Anexo 1.c dado el periodo de evaluación, solo para el año 2015 sería posible contar con información de ventas de t+3, y para los años 2015 y 2016 de t+2. Sin embargo, para el año 2018 aún no se realiza el levantamiento de información ya que está disponible después de operación renta, por lo que para esta evaluación sólo es posible contar con el indicador de % de beneficiarios que desarrollan emprendimientos dinámicos para el periodo t+1 y t+2 para el año 2015.

La información de la Base de Datos de Emprendimiento, tal como se analizó en el Anexo 1.a, presenta problemas de representatividad y de calidad de la información disponible.

Respecto de la representatividad cabe señalar que la información disponible se encuentra condicionada a cuantos beneficiarios responden efectivamente la encuesta de seguimiento y de cuantos beneficiarios poseen un RUT de persona jurídica válido en el SII al egresar del programa. Cabe notar que las razones para no contar con RUT de persona jurídica pueden ser dos, porque postuló y egresó como persona natural y porque el RUT de persona jurídica con el que postuló y/o egresó no es válido en el SII. Entonces, independiente del número de beneficiarios que tenga información, dado el origen de ésta, no es representativo del universo de beneficiarios.

El segundo problema, es que la calidad del dato no es la adecuada ya que por una parte es auto reporte (la que proviene de la encuesta) y, por otra, corresponde a la mediana del rango de ventas al que pertenece (la que proviene del SII).

La mejor forma de mejorar la representatividad de esta información es exigir a los beneficiarios al egresar que reporten un RUT de persona jurídica asociada al emprendimiento para después hacer seguimiento, mientras que, para mejorar la calidad, se debiera contar con un convenio con el SII para cruzar información con el RUT solicitado.

A continuación, en la siguiente tabla se presenta el detalle de los casos sin información para el año 2015. De los 732 beneficiarios, solo 276 cuentan con información, es decir, 456 no cuentan con información.

Cuadro Nº 13: Beneficiarios año 2015

Beneficiarios	Nº	%
Total	732	100%
Sin información	456	62%
<ul style="list-style-type: none"> • Que egresan como personas naturales y son de SUP (a quienes no se les exige formalizar como personas jurídicas a quienes postularon como persona natural) 	260	35%
<ul style="list-style-type: none"> • Con RUT persona natural⁸⁵ 	89	12%
<ul style="list-style-type: none"> • Con RUT persona jurídica, pero con datos que no son de la misma fuente de información (Encuestas y SII para años de ventas 2016 y 2017) 	107	15%

Fuente: Elaboración propia

Dentro del total de 732 beneficiarios se incluyen 142 proyectos de emprendimiento actualmente no operativos y entre los cuales 62 no cuentan con información

Cabe destacar, que los componentes que exigen que el beneficiario, si postuló como persona natural, deba terminar/ egresar del programa como persona jurídica son Capital Semilla, PRAE, SSAF de Innovación, SSAF Desarrollo, y SSAF de Innovación Social. Se solicitó la situación final (si egresa o no como persona jurídica) de todos los beneficiarios para el periodo de evaluación en las instancias finales de esta evaluación y no fue entregada (se asume que para tenerla debe ser sistematizada del SPG). Solo se cuenta con esta información para los beneficiarios de Start Up Chile ya que se solicitó inicialmente para calcular un indicador de eficacia que finalmente fue eliminado.

A pesar de que el cálculo de indicadores que se presenta a continuación no es representativo del total de beneficiarios del año 2015, de igual forma se presentan los resultados obtenidos porque sirven como referencia para el análisis de eficacia. En los cuadros se consideran dos denominadores: uno en donde solo se consideran los datos disponibles y el otro, suponiendo que los casos sin dato disponible tienen valor cero en nivel de ventas (es decir, no cumplen con la condición que se mide en el numerador). En la MML (Anexo 2 b) se presenta el valor del indicador que sólo considera la información disponible.

En los cuadros de este capítulo se sigue la siguiente notación:

Información no disponible (n/d): corresponde a aquella en la que no contamos con el dato o información, se encuentra en el periodo de medición del indicador, sin embargo, no se ha levantado considerando que la encuesta anual se realiza una vez que los ciudadanos realizan su operación renta.

Información no aplica (n/a): corresponde a aquella en la cual el dato o información solicitada para el cálculo del indicador se encuentra fuera del período de evaluación.

Información no corresponde (n/c): es aquella donde el componente y/o la fase del subcomponente no existía en ese periodo, o bien, no continuó su operación.

⁸⁵ Una de las razones de no iniciar actividades ante el SII tiene relación con que el equipo emprendedor tomó esa decisión ya que al realizar la validación comercial visualizaron que el emprendimiento no era el negocio que se había proyectado inicialmente

Cuadro Nº 14: Cálculo del Indicador Porcentaje de beneficiarios que desarrollan emprendimientos dinámicos entre t+1 y t+2, año 2015

Variable / Indicador	Valor
Beneficiarios asignados en t con tasa promedio anual de crecimiento ventas mayor a 20% entre t+1 y t+2 (a)	96
Beneficiarios asignados en t con información (b)	276
Beneficiarios asignados en t (c)	732
(a) / (b)	34,8%
(a) / (c)	13,1%

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos de Emprendimiento

La diferencia entre el número de beneficiarios asignados con información y el total de beneficiarios es de más del 50%, lo cual explica que el valor del indicador fluctúe entre 13,1% y 34,8%. Del total de beneficiarios con información y que no cumplen con la condición del crecimiento de ventas (180), 80 no están operativos.

El tercer indicador mide la proporción de los emprendimientos beneficiados que están habilitados para escalar. Por las mismas razones ya explicadas, este indicador sólo es posible de calcular para el año 2015.

Cuadro Nº 15: Cálculo del Indicador Porcentaje de beneficiarios habilitados para escalar, año 2015

Variable / Indicador	Valor
Beneficiarios asignados en t con ventas netas mayores a 60 millones en t+2 (a)	101
Beneficiarios asignados en t con información (b)	428
Beneficiarios asignados en t (c)	732
(a) / (b)	23,6%
(a) / (c)	13,8%

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos de Emprendimiento

Este indicador varía entre 13,8% y 23,6%.

Dado lo señalado respecto a los problemas de baja representatividad y de calidad de la información base disponible, el resultado encontrado con los indicadores de propósito se considera poco conclusivo, por lo no es posible pronunciarse respecto al desempeño del programa. Tal como se indica en el Anexo 2.c, se debiera hacer esfuerzos para mejorar tanto la cantidad como la calidad de la información disponible, y definir indicadores a nivel de propósito que den cuenta de los resultados vinculados con el “mejoramiento de capacidades y competencias de los emprendimientos en sus etapas tempranas de desarrollo” el cual podría construirse a partir de la identificación de las competencias y capacidades que debieran ser instaladas con la intervención del programa.

Dado que el fin del programa se define como “contribuir a completar el financiamiento requerido para el desarrollo y consolidación de los emprendimientos dinámicos y de innovación social”, y que se han beneficiado a 3.045 emprendimientos en el período de evaluación, se considera que el programa ha contribuido a completar el financiamiento requerido de emprendimientos. La magnitud y por ende el juicio evaluativo de este aporte debiera depender de si los emprendimientos beneficiados son o no dinámicos. No fue posible identificar resultados de programas similares, ya sea a nivel nacional o internacional (del sector público o privado), lo cual se considera negativo y da importancia a que el programa defina metas si no es posible contar con estándares internacionales.

Tal como se señaló en el Anexo 3.D, los resultados de evaluaciones realizadas a algunos componentes tienen resultados ambiguos respecto de los efectos e impactos que provoca la intervención en los emprendimientos subsidiados.

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

En esta sección se presenta y analiza el nivel de producción por componente junto al análisis de los resultados obtenidos de la medición de indicadores de eficacia a nivel de componente definidos en la MML. En el siguiente punto de cobertura y focalización del programa se analizará la evolución a lo largo del tiempo de los beneficiarios totales y por programa.

Para analizar la producción se agruparán los componentes según el tipo de postulación, descritos en el Anexo 3.A, para de esta forma no perder la comparabilidad entre componentes, ya que las diferencias en los procesos productivos influyen en la forma de analizar estos resultados.

2.2.1 Componentes con postulación directa

En el siguiente cuadro se presente el nivel de producción por componente para cada año de evaluación, esto es, el total de proyectos beneficiados al año, para los componentes que utilizan postulación directa.

Cuadro N° 16: N° de proyectos financiados por componente / subcomponente de postulación directa

Componente y subcomponente	2015	2016	2017	2018
Capital Semilla	107	115	115	118
PRAE	158	232	182	141
Start Up	260	207	207	183
<i>Seed</i>	222	158	159	130
<i>The S Factory</i>	38	49	48	53
Total	525	554	504	442

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos emprendimiento

Cabe destacar que estos componentes tienen cupos por años, los cuales como se explica en el anexo 3.C dependen del presupuesto asignado por componente: Capital semilla son 60 cupos por concurso, es decir, 120 al año, Seed son entre 60 y 70 cupos por concurso, es decir, 120 – 140 al año y The S Factory son 30 cupos por concurso, con 60 al año. En el caso de PRAE al depender de la región y de la masa crítica histórica por región histórica⁸⁶, el presupuesto asignado por región es el que determina los cupos.

Para los componentes de postulación directa, como se indicó en el Anexo 2.C, se definió el siguiente indicador de eficacia: % beneficiarios con cumplimiento de meta. En el anexo 3A, se describió el proceso, actividades y actores involucrados en la definición de metas concluyéndose que la definición de metas y su logro es más bien subjetiva, ya que depende del juicio del ejecutivo, por lo que el no contar con definiciones de resultados esperados inmediatamente después de egresados que sean comunes, no es posible contar con un indicador de mejor calidad. Del total de beneficiarios en un año, pueden encontrarse en las siguientes categorías según cumplimiento de metas: Totalmente,

⁸⁶ Se refiere a los interesados en hacer emprendimientos dinámicos por Región

Parcialmente y No Cumple. En los dos últimos casos, el beneficiario debe reembolsar el gasto asociado a las actividades / metas no cumplidas.

Cuadro Nº 17: % beneficiarios con cumplimiento de meta (totalmente), Componentes con postulación directa

Componente	2015	2016	2017
Capital Semilla	63,6	67,8	50,0
PRAE	69,4	64,0	57,8
Seed	96,8	98,7	96,4
The S Factory	100	98,0	97,9

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos Emprendimiento

Como se observa en el cuadro los componentes Capital Semilla y PRAE han mantenido constantes el valor del indicador entre 2015 y 2016. Para el año 2017 aún no se encuentran cerrados todos los proyectos (entrega del informe final o en revisión) por lo que en el cálculo del indicador no se consideran los que están en ejecución ni con informe en revisión. Para CS son 63 y para PRAE son 40.

En el caso de los dos subcomponentes que forman parte del componente Start Up Chile, Seed y The S Factory, el % de cumplimiento de metas es muy cercano al 100% para todo el periodo de evaluación. Al consultar a CORFO las razones en las diferencias en el nivel de cumplimiento de metas entre SUP y el de CS o PRAE, se señala que SUP es un programa líder en Latinoamérica y que sus beneficiarios acceden a servicios de apoyo que CS y PRAE no ofrece⁸⁷. Específicamente, SUP es una aceleradora de negocios creado por el Gobierno de Chile para atraer un alto nivel de emprendimiento basado en la innovación con sustento en Chile. Actualmente, Start-Up Chile es la aceleradora líder de Latinoamérica, entre las TOP 10 a nivel global y posee la más grande y diversa comunidad de startups en el mundo. Es decir, los resultados se deben a las diferencias en el diseño de cada componente y del tipo de emprendimiento que se financia, lo cual a juicio del panel se considera razonable que tengan distinto nivel de cumplimiento meta. En el caso de CS y PRAE existe un espacio para mejorar el desempeño de este indicador. Además, el panel considera que, dado la subjetividad en su definición, estos resultados podrían no ser comparables entre sí. Como sugerencia, este problema se puede evitar al trabajar en la definición de resultados mínimos por cada línea de financiamiento consistentes con el establecimiento de hitos o situaciones base de entrada de los proyectos.

Para el caso del subcomponente The S Factory además se definió el indicador % Beneficiarios que participan en otros programas CORFO, ya que al ser el de menor duración se requiere de mayor apoyo para poder estar habilitado para escalar.

Cuadro Nº 18: % Beneficiarios de TSF que participan en otros programas CORFO luego de participar en TSF

Componente / Subcomponente	2015	2016	2017	2018
The S Factory	21,1	40,8	47,9	n/a

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos Emprendimiento

87 En Start Up Chile se puede acceder a SUP Academy: programa de entrenamiento (Talleres, charlas y otras actividades), platoon (reuniones de apoyo entre emprendedores) y entrenamiento de pitch, Conexiones: con mentores locales y globales, inversionistas y redes en diferentes industrias, Eventos: para conectar a la comunidad y mostrar los startups, y Soft-landing y actividades internas para promover la interacción y la creación de una comunidad.

Para todos los años, más del 95% de los casos que participaron en otros programas de CORFO luego de haber participado en TSF, lo hicieron en el subcomponente Seed.

A modo de referencia, para el año 2017, se calculó este indicador para el resto de los componentes.

Cuadro N° 19: % Beneficiarios del Programa PFTE que participan en otros programas de la Gerencia de Emprendimiento luego de participar en componente señalado en la tabla

Componente /Subcomponente	%
Capital Semilla	4%
PRAE	4%
SSAF Desafío	6%
SSAF Desarrollo	32%
SSAF Innovación	37%
SSAF Social	0%
Start Up Chile SEED	24%
The S Factory	48%

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, el subcomponente TSF es el que mayor porcentaje de participación en otros programas tiene, seguido por SSAF Innovación, SSAF Desarrollo y Seed. En el caso de SSAF Innovación, los beneficiarios también participan en Seed y Capital Semilla, mientras que en el caso de SSAF Desarrollo se observa también participan en el PRAE y Capital Semilla.

2.2.2 Componentes con postulación intermediada

Para los componentes que operan mediante la modalidad de postulación intermediada no solo se debe analizar la producción, medida como N° proyectos asignados por componente, sino también cuantificar la producción de administradoras de fondos por parte del programa, es decir, el número de administradoras que se eligen cada año /concurso relevante para esta evaluación.

En la siguiente tabla se cuantifican los proyectos financiados por los componentes SSAF.

Cuadro N° 20: N° y distribución porcentual de Beneficiarios por componente de postulación intermediada, período 2015-2018

Componente	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%
SAFF I	96	46%	204	64%	158	63%	124	51%
SAFF D	62	30%	52	16%	25	10%	8	3%
SAFF Desafío	0	0%	25	8%	51	20%	69	28%
SAFF Social	49	24%	38	12%	15	6%	44	18%
Total	207	100%	319	100%	249	100%	245	100%

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos Emprendimiento

Como se observa, el componente SSAF I es el que mayor número de proyectos ha financiado. Luego, a partir de 2017, le sigue SSAF Desafío y a continuación SSAF D.

Cabe destacar, que para los componentes con postulación intermediada la proporción de beneficiarios asignados respecto al total de postulantes no es un indicador pertinente ya

que como se explicó en el Anexo 3.A la información de postulantes es manejada por las administradoras y no es reportada a CORFO y dado que aplican distintos instrumentos de selección no es comparable entre administradoras. Para el panel, es recomendable contar con esta información para cada administradora y por tipo de instrumento de selección.

Respecto al resultado de los concursos para las administradoras de fondos se presenta la siguiente tabla.

Cuadro Nº 21: N° de Administradoras de Fondos asignadas

Componente	2012	2014	2015	2016	2017	2018
SAFF I	7	11			11	
SAFF D	5				1	
SAFF Desafío			4	7	12	12
SAFF Social			7	7	7	7

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por el Programa PFTE.

Como se describió en el anexo 3.A para los componentes SSAF I y SSAF D, hasta el 2012 se aplicó el sistema de ventanilla abierta y luego se realizaron concursos en años específicos, dependiendo del periodo de ejecución del fondo. La duración de los fondos SSAF I es de 9 años en 2012 y 2014 y de 7 años en 2017, mientras que el de SSAF D es de 5 años en 2012 y de 3 años en 2017. En el caso de SSAF Desafío y Social, la duración de los fondos es de 18 meses.

Para concluir el análisis de producción de las administradoras de fondos, en el anexo 3A se señala que un Administrador de Fondo puede ser parte de diferentes componentes, siempre y cuando posea las metodologías, capacidades y redes relevantes para poder apoyar a los emprendimientos, según su etapa de desarrollo, por lo que se considera interesante individualizar las administradoras de fondos que se han adjudicado algún fondo⁸⁸.

Cuadro Nº 22: Administradoras de Fondos funcionando por año y SSAF

Administradoras de Fondos	2015	2016	2017	2018
Club de Mujeres Empresarias s.a.	Desarrollo	Desarrollo	Desarrollo	Desarrollo
Fundación Technoserve Chile	Desarrollo	Desarrollo		
Corporación para el Desarrollo de la Innovación y el Emprendimiento de la Segunda Región	Desarrollo			
Fundación Chile	Innovación	Innovación	Innovación	Innovación
Incubadora de la Industria Tic S.A.	Innovación	Innovación	Innovación	Innovación
Incubadora de Negocios Elevaglobal Spa	Innovación	Innovación	Innovación	Innovación
Universidad de Santiago de Chile	Innovación	Innovación	Innovación	Innovación
DICTUC s.a.	Innovación	Innovación	Innovación Desafío	Innovación
Universidad Técnica Federico Santa María	Innovación	Innovación	Innovación Desafío	Innovación Desafío
Universidad Austral de Chile	Innovación	Innovación		Innovación
Universidad de la Frontera	Innovación Desarrollo	Innovación Desarrollo	Innovación Desarrollo	Innovación
Fundación Acercaredes	social	social	Social	social

⁸⁸ Para verificar que esto sea así, el programa considera los siguientes aspectos: en la postulación se solicita información que permita evaluar sus capacidades, metodologías, etc., mientras que en la evaluación se solicita apoyo a los ejecutivos de la Subgerencia de Ecosistemas, que tienen conocimiento técnico de las entidades, dado que los actores del Ecosistema son entidades conocidas.

Pontificia Universidad Católica de Chile	social	social	Social	social
Fundación Trabajo para un Hermano	social	social		
ONG Corporación Acción Emprendedora	social Desarrollo	social		
UDD Ventures S.A.	social innovación	Innovación	Innovación	Innovación
Corporación Santiago Innova	social innovación	Innovación	Innovación	social innovación
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso	social innovación	social Desafío innovación	social Desafío innovación	social Desafío innovación
Universidad Tecnológica de Chile INACAP		Desafío		Desafío
Everis Chile S.A.		Desafío		
Fundación Social Novo Milenio de Concepción		social		
Fundación Socialab		social Desafío	social	social
Fundación de Desarrollo Educacional la Araucanía			Desafío	Desafío
Evoluzion Spa			Desafío	
Meet Latam Spa			Desafío	
ONG Poloc			Desafío	
Asociación por el Desarrollo Paralelo Cuarenta y Siete				Desafío
Codelcotec Spa				Desafío
Corporación de Desarrollo Social del Sector Rural				Desafío
Mujeres del Pacífico Spa				Desafío
Seven Spa				Desafío
Sociedad Agrícola Comercial y Asesoría Empresarial Limitada				Desafío
Universidad Católica del Norte				Desafío
Universidad Austral de Chile				Innovación
Balloon Latinoamérica Spa				social
Gedes Consultores Limitada				social

Fuente: Programa PFTE, CORFO

Como se observa en el cuadro, solo en siete casos (DICTUC S.A., Universidad Técnica Federico Santa María, Universidad de la Frontera, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, UDD Ventures S.A., Corporación Santiago Innova y Fundación Socialab) una administradora participa en la administración de más de un fondo. Los casos más reiterados (más de un fondo en más de un año) son las administradoras asociadas a universidades. Además, se aprecia que todos los años participan nuevas administradoras de fondos, lo cual es un indicio de competitividad en este mercado. Las transferencias de recursos a las administradoras de fondo se describen en el Anexo 3.C y se analiza en el capítulo de eficiencia.

A continuación, se presenta el total de administradoras de fondo funcionando para cada año.

Cuadro N° 23: Número de Administradoras de Fondos funcionando por año

Componente	2015	2016	2017	2018
SAFF I	11	11	10	12
SAFF D	5	3	2	1
SAFF Desafío	n/c	4	8	10
SAFF Social	7	7	4	7

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos Emprendimiento.

A finales del año 2014 se formalizaron los proyectos de las administradoras Fondos SSAF-I, por lo tanto, durante el primer semestre del año 2015 realizaron sus procesos de selección para luego postular los emprendimientos a CORFO (en particular fase 1). Posteriormente, hay un incremento importante dado que entran en régimen. Luego va disminuyendo el número de emprendimientos, dado que el proceso de operación implica que las administradoras provisionan recursos para los emprendimientos que continuarán su ejecución y postulación a fase 2. Esto implica que el volumen de recursos disponibles para colocar en proyectos nuevos es menor y en consecuencia se observa la disminución de emprendimientos en los años 2017 y 2018.

Respecto a SSAF D, se tomó la decisión de no continuar con este componente. Por lo tanto, el cierre se realizó en forma paulatina, siendo el último concurso lanzado el año 2017

Respecto a SSAF Desafío, se delegó a regiones en el año 2017, por lo tanto, hay Fondos SSAF Desafíos que son apoyados con recursos regionales (a partir de ese año) y por lo tanto se incrementó el número de administradoras, así como el número de emprendimientos en este componente.

Respecto a SSAF Social, la variación en el número de emprendimientos depende del momento del año en que se lanzaba el concurso, ya que las administradoras tienen máximo 6 meses desde el inicio para presentar proyectos.

En definitiva, el número de emprendimientos y el número de incubadoras depende del modelo de operación de cada una y la etapa de financiamiento en la que se encuentra la administradora del Fondo.

Para evaluar la eficacia de los componentes SSAF se definieron distintos indicadores por componente relacionados a métricas y resultados esperados.

Para SSAF I, se definieron dos indicadores relacionados a sus resultados esperados. El primero es “% beneficiarios con primeras ventas y/o incrementos del nivel de éstas en t+3”, el cual, no es posible de calcular para esta evaluación debido al periodo de tiempo en evaluación, porque a la fecha aún no se ha iniciado la operación renta, que es el momento que fija el levantamiento de la encuesta (para obtener datos 2018). De igual forma, a modo de referencia, fue posible calcular el indicador, pero considerando “% beneficiarios con primeras ventas y/o incrementos del nivel de éstas en t+2”. A continuación, se presentan los resultados para el año 2015.

Cuadro N° 24: Cálculo del Indicador % Beneficiarios SSAF I con primeras ventas y/o incrementos del nivel de éstas en t+2, año 2015.

Variable / Indicador	2015
Beneficiarios asignados en el año t que tienen primeras ventas y/o incrementos del nivel de éstas en el año t+2 (a)	52
Beneficiarios asignados en t con información (b)	87
Beneficiarios asignados en t (c)	96
(a) / (b)	59,8
(a) / (c)	54,2

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos de Emprendimiento

Con la información disponible, y considerando dos años después de haber asignado al beneficiario, se puede verificar que cerca del 60% de los beneficiarios ya tienen primeras ventas o incrementos de estas.

El segundo indicador definido para SSAF I es “% beneficiarios con acceso a financiamiento privado hasta t+3”. Al igual que en el primer indicador analizado, con la información disponible no es posible calcular este indicador para esta evaluación. Como referencia y considerando la información disponible se define y valora el indicador “% beneficiarios con acceso a financiamiento privado hasta t+2”.

Cuadro N° 25: Cálculo del Indicador % Beneficiarios SSAF I con Acceso a financiamiento privado hasta t+2, año 2015

Variable / Indicador	2015
Beneficiarios asignados en el año t que tienen acceso a financiamiento privado hasta el año t+2 (a)	19
Beneficiarios asignados en t con información (b)	39
Beneficiarios asignados en t (c)	96
(a) / (b)	48,7
(a) / (c)	19,8

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos de Emprendimiento

Este indicador varía entre 20 a 50%. Considerando el indicador anterior, es posible verificar que dos años después de haber sido asignado como beneficiarios de SSAF I, una mayor proporción de beneficiarios inicia o aumenta sus ventas respecto a los que acceden a financiamiento privado.

Para el componente SSAF D se definieron 3 indicadores que miden resultados esperados. El primero es “% beneficiarios con aumento en ventas mayor a 30%”, cuyos resultados se presentan en la siguiente tabla.

Cuadro N° 26: Cálculo del Indicador % Beneficiarios SSAF D con aumento en ventas mayor a 30%, año 2015

Variable / Indicador	2015
Beneficiarios asignados en el año t que tienen incrementos en el nivel de ventas mayor a 30% en el año t+2 (a)	17
Beneficiarios asignados en t con información (b)	45
Beneficiarios asignados en t (c)	62
(a) / (b)	37,8
(a) / (c)	27,4

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos de Emprendimiento

El valor del indicador entre 27% y 37% para el año 2015. Es decir, en el caso de que los beneficiarios del año 2015 que no tienen información no cumplen con tener aumento en ventas mayor a 30% en el año 2017, el 27% del total de beneficiarios han cumplido con el resultado esperado. En el caso de no considerar a los beneficiarios sin información en los beneficiarios totales, el 38% de los beneficiarios (con información) tuvieron aumento en ventas de 30% entre el año 2015 y 2017.

El segundo indicador definido es “porcentaje de beneficiarios con acceso a financiamiento privado hasta t+2”, cuyos resultados se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro Nº 27: Cálculo del Indicador % Beneficiarios SSAF D con Acceso a financiamiento privado hasta t+2, año 2015

Variable / Indicador	2015
Beneficiarios asignados en el año t que tienen incrementos en el nivel de ventas mayor a 30% en el año t+2 (a)	5
Beneficiarios asignados en t con información (b)	31
Beneficiarios asignados en t (c)	62
(a) / (b)	16,1
(a) / (c)	8,1

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos de Emprendimiento

El valor del indicador disminuiría de 16% a 8% si se considera el total de beneficiarios asignados.

El tercer indicador, cuyos datos resultantes se muestran en el cuadro siguiente, se define como el porcentaje de beneficiarios que han generado empleo y corresponde a uno de los resultados esperados del componente SSAF-D.

Cuadro Nº 28: Cálculo del Indicador % Beneficiarios SSAF D que han generado empleo

Variable / Indicador	2015	2016
Beneficiarios asignados en el año t que han generado empleo en el año t+2 (a)	37	16
Beneficiarios asignados en t con información (b)	41	22
Beneficiarios asignados en t (c)	62	52
(a) / (b)	90,2	72,7
(a) / (c)	59,7	30,8

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos de Emprendimiento

El valor del indicador para el año 2015 y 2016 disminuiría de 90% a 60% y de 73% a 31%, respectivamente, si se considera el total de beneficiarios asignados.

En base a la información disponible, para los beneficiarios de SSAF D, a los dos años de haber sido asignados como tal, de los resultados esperados el que se da con mayor probabilidad es la generación de empleo (full y part time), aumento en ventas mayor a 30% y con menor probabilidad el haber accedido a financiamiento privado.

Respecto al componente SSAF Desafío se definió un indicador que mide resultados esperados: “porcentaje de beneficiarios que logran validar técnicamente su producto mínimo viable, o logra interés comercial”.

Cuadro Nº 29: Cálculo del Indicador % beneficiarios SSAF Desafío que logran validar técnicamente su producto mínimo viable, o logra interés comercial

Variable / Indicador	2015	2016	2017
Beneficiarios asignados en el año t que logran validar técnicamente su producto mínimo viable, o logra interés comercial hasta el año t+1 (a)	n/c	17	44
Beneficiarios asignados en t (b)	n/c	25	51
(a) / (b)	n/c	68	86,3

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos de Emprendimiento

En este caso, es posible tener información para todos los beneficiarios asignados. Se observa que este indicador no es cercano al 100%, que era lo que se esperaba para evaluar positivamente, ya que el logro de este resultado es lo mínimo necesario para estar habilitado para escalar.

Finalmente, para el componente SSAF Social se definieron dos indicadores relacionados a resultados esperados. El primero es “porcentaje de que beneficiarios logran validar el producto mínimo viable durante la ejecución del proyecto”.

Cuadro Nº 30: Cálculo del Indicador % beneficiarios SSAF Social que logran validar el producto mínimo viable durante la ejecución del proyecto

Variable / Indicador	2015	2016	2017
Beneficiarios asignados en el año t que logran validar el producto mínimo viable durante la ejecución del proyecto hasta el año t+1 (a)	44	35	5
Beneficiarios asignados en t (b)	49	38	5
(a) / (b)	89,8	92,11	100

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos de Emprendimiento

Como se observa en el cuadro este indicador en el año 2017 ha alcanzado el 100% lo cual se considera positivo.

El segundo indicador propuesto es “porcentaje de beneficiarios con ventas”, cuyos resultados se presentan en el siguiente cuadro.

Cuadro Nº 31: Cálculo del Indicador % Beneficiarios SSAF Social con ventas

Variable / Indicador	2015	2016
Beneficiarios asignados en el año t con ventas en el año t+1	33	20
Beneficiarios asignados en t con información (b)	45	31
Beneficiarios asignados en t (c)	49	38
(a) / (b)	73,3	64,5
(a) / (c)	67,4	52,6

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos de Emprendimiento

El valor del indicador para el año 2015 y 2016 varía entre 67% y 73% y entre 53% y 65%, respectivamente. En base a la información disponible, es posible verificar que más del 50% de los beneficiarios al año de ser asignados como tal, tienen ventas al año siguiente.

En definitiva, para los componentes de postulación directa, el resultado obtenido respecto al indicador porcentaje de cumplimiento de metas, es alto, aunque la validez de este resultado este sujeto a la discrecionalidad de la definición y evaluación de metas, la que

depende del juicio de valor del ejecutivo técnico. Lo anterior se debe a que los beneficiarios pueden ingresar con emprendimientos en diferentes niveles de desarrollo y no se ha definido estados de entrada ni salida que permita definir productos esperados de manera objetivo.

El subcomponente TSF es el componente que tiene mayor proporción de beneficiarios (50% para 2017) que han participado en otro programa de financiamiento temprano (principalmente Seed).

El número de emprendimientos de los componentes SSAF y el número de administradoras existentes depende del modelo de operación de cada una y la etapa de financiamiento en la que se encuentra la administradora del Fondo.

Para los componentes SSAF, con la información disponible no es posible concluir que cada uno de los componentes ha logrado sus resultados esperados. En términos generales, se aprecia que una vez asignados como beneficiarios, los emprendimientos luego de un año, es más probable que aumenten sus ventas o las inician junto a la generación de empleo y una menor proporción de ellos logre acceder a financiamiento privado. Cabe destacar que en este caso que los indicadores se definieron en base a los resultados esperados declarados en las bases de cada componente, se observa bastante heterogeneidad en los indicadores entre componentes en términos de plazo como de variable de resultado, como también cierta inconsistencia en el caso de SSAF social y desafío que considera indicador a nivel de resultado como lo es tener PMV.

2.3. Cobertura y focalización del programa (por componentes en los casos que corresponda)

En la siguiente tabla se presenta el total de beneficiarios del Programa y por componente, así como la variación de beneficiarios que existe en el periodo evaluado. Como se observa los beneficiarios son personas y/o empresas cuyos proyectos son financiados por las distintas líneas de financiamiento y coinciden con el nivel de producción de cada componente (línea de financiamiento).

Cuadro N° 32: N° de Beneficiarios Años 2015-2018

Componentes/ Subcomponentes	2015	2016	2017	2018	% Variación 2015- 2018
Capital Semilla	107	115	115	118	10%
PRAE	158	232	182	141	-11%
SSAF Innovación	96	204	158	124	29%
SSAF Desarrollo	62	52	25	8	-87%
SSAF Desafío	0	25	51	69	176%
SSAF Social	49	38	15	44	-10%
Start Up	260	207	207	183	-30%
<i>Seed</i>	222	158	159	130	-41%
<i>The S Factory</i>	38	49	48	53	39%
Total	732	873	753	687	-6%

Fuente: Elaboración propia en Base de datos Emprendimientos

Tal como se ha mencionado a lo largo de esta evaluación la cantidad de beneficiarios por año para cada componente está directamente determinada por el número de cupos por componente (al año 2018, CS 120 al año, Seed 120 – 140 al año y The S Factory 60 al año), y las variaciones observadas tan solo reflejan las variaciones en el número de cupos, lo cual, a su vez, está determinado por las prioridades que CORFO establezca. A

nivel del Programa, se observa que el total de beneficiarios ha disminuido en 6% en el periodo de evaluación. Esta disminución se ha observado de manera continua desde el año 2016. De los componentes que forman parte del programa, SSAF Desafío es el que más ha aumentado entre el año 2016 al 2018 (176%), seguido por The S Factory que aumentó en 39% entre 2015 al 2018 (8% de 2016 a 2018) y, por SSAF I que lo hizo en 29% (pero disminuyó en 39% entre 2016 y 2018). Al contrario, SSAF D disminuyó en 87% el número de beneficiarios y esta disminución ha sido continua en el periodo de evaluación, mientras Seed en 41%. El componente que presenta mayor fluctuación es el PRAE, y el más estable en términos de beneficiarios es el componente de Capital Semilla.

Los cambios en PRAE responden a la disponibilidad de presupuesto anual por región (ya que desde las Direcciones Regionales se apoyan PRAE's con recursos de los gobiernos regionales). Por su parte, el SSAF Desafío ha aumentado ya que desde el lanzamiento demostró⁸⁹ que cubre una brecha importante de emprendimientos que están iniciando y que a través de este componente tienen la posibilidad de conectarse directamente con la industria (dado que en el SSAF Desafío participa una dupla compuesta por una entidad experta en apoyar emprendimiento en conjunto con una entidad que da pertinencia al desafío, es decir, que está inserta en una determinada industria). El SSAF Desarrollo ha disminuido ya que el tipo de emprendimiento tiene diferencias con el emprendimiento de alto potencial de crecimiento, por lo tanto, no se lanzaron más concursos de este componente. Finalmente, Seed ha disminuido ya que se tomó la decisión de poner foco en la calidad de los proyectos apoyados, y para ello fue necesario contar con un menor número de emprendimientos que permitiera realizar un trabajo más profundo con cada uno de ellos.

Para realizar el análisis de demanda insatisfecha, se debe definir primero que se entenderá por este concepto. Para el caso de los componentes de postulación directa, tal como se describió en el anexo 3A, existen distintos niveles de evaluación antes de obtener a los beneficiados asignados. En primer lugar, se evalúa la pertinencia legal y técnica, luego se someten a evaluaciones intermedias que tienen por objetivo ir acotando el total de beneficiarios de tal forma que llegue un listado rankeado de proyectos a la instancia final de evaluación. Tanto la instancia intermedia como la final de evaluación varía por componente tanto en el número de etapas, criterios de evaluación y organismo a cargo.

Cuadro Nº 33: Desagregación proceso de selección, componentes de postulación directa, 2018

Etapas	CS		PRAE		TSF		Seed	
1. Total postulantes que se presentan al concurso	2.987	100%	1.421	100%	1.054	100%	350	100%
2. Postulantes que cumplen con antecedentes legales	2.985	100%	1.419	100%	1.054	100%	320	91%
3. Postulantes que cumplen con pertinencia técnica	2.075	69%	918	65%	932	88%	320	91%
4. Postulantes que son rankeados y presentados a última fase de evaluación	241	8%	815	57%	300	28%	320	91%

89 Desde la Gerencia de Emprendimiento se definieron los Desafíos a abordar, por lo tanto, las administradoras de fondos aprobadas cumplen los requisitos y criterios que se establecen en las bases, y finalmente, los emprendimientos aprobados a través de cada uno de estos fondos efectivamente resolvieron las problemáticas identificadas, de lo contrario se rechazaría el emprendimiento. Cabe recordar, que cada emprendimiento presentado, es revisado por el Subcomité de Financiamiento Temprano, el cual es el órgano que tiene la facultad de aprobar/rechazar los proyectos

5. Postulantes beneficiados	118	4%	141	10%	130	12%	53	15%
<i>Demanda Insatisfecha (4-5)</i>	123		674		270		267	

Fuente: Subgerencia de Financiamiento Temprano

No fue posible identificar, en base a la experiencia de los profesionales de CORFO, cuál de las etapas y los criterios de evaluación utilizados en cada componente “descrema” al total de beneficiarios, es decir, entender cuál de las etapas o criterios causa en gran medida la disminución de beneficiarios entre el paso 3, 4 y 5, más aún ya que cada línea de financiamiento tiene un comportamiento heterogéneo.

Por lo tanto, se opta por considerar como una definición de demanda insatisfecha a los proyectos que cumplen requisitos técnicos y legales y que no cuentan con financiamiento.

En el caso de los componentes de postulación intermediada, son las administradoras de fondos las que realizan las evaluaciones intermedias para la selección de los proyectos y, tal como se describió en el anexo 3A, a CORFO llega un listado más acotado de postulantes.

Cuadro N° 34: Desagregación proceso de selección, componentes de postulación intermediada, 2018

Componentes	2015 N° Emprendimientos			2016 N° Emprendimientos			2017 N° Emprendimientos			2018 N° Emprendimientos		
	que postulan a la AF	que postulan a CORFO	Asignados	que postulan a la AF	que postulan a CORFO	Asignados	que postulan a la AF	que postulan a CORFO	Asignados	que postulan a la AF	que postulan a CORFO	Asignados
SAFF I	1.828	121	96	2.925	225	204	2.715	186	158	2.827	209	124
SAFF Desafío	0	0	0	593	36	25	563	83	51	1.332	113	69
SSAF Social	705	79	49	1.685	89	38	754	38	15	s/i*	99	44
SAFF Desarrollo	s/i	97	62	s/i	64	52	s/i	40	25	s/i	10	8

Fuente: Elaboración propia

Del total de emprendimientos postulados a las AF durante el período 2015-2018 (15.927 emprendimientos), el 9% fueron postulados a CORFO (1.489 emprendimientos) de los cuales el 69% (1.020) resultaron ser beneficiarios de algún componente SSAF.

Dada la definición de demanda insatisfecha considerada para los componentes de postulación directa, de tal forma que sean comparables, la demanda insatisfecha en este caso corresponde a aquellos proyectos que CORFO, dentro de los proyectos postulados por la AF, no seleccionó como beneficiarios. Para todo el período 2015-2018 la demanda insatisfecha es de 469 proyectos.

Comparando, para el año 2018, la demanda insatisfecha de los componentes SSAF que fue de 186 proyectos con la de los componentes directos, que fue de 1.334 proyectos, se constata lo señalado por CORFO que los componentes de postulación directa son más masivos y tienen convocatorias más amplias, lo cual lo justifican en que a estos componentes postulan proyectos que están en distintas etapas. Además, este resultado no sorprende ya que las administradoras de fondos utilizan metodologías de postulación de proyectos más selectivas que la de los componentes de postulación directa

(concursos). Dada la coexistencia de las dos modalidades de postulación, era de esperar las diferencias en demanda insatisfecha.

Para realizar el análisis de cobertura de la población beneficiaria se presenta el siguiente cuadro.

Cuadro N° 35: Cobertura Años 2015-2018

Año	Población Potencial (a)	Población Objetivo (b)	Beneficiarios (c)	Beneficiarios respecto a Población Potencial (c)/(a)	Beneficiarios respecto a Población Objetivo (c)/(b)
2015	158.081	20.392	732	0,46%	3,59%
2016	169.371	21.849	873	0,52%	4,00%
2017	181.856	23.459	753	0,41%	3,21%
2018	199.527	25.739	687	0,34%	2,67%
%Variación 2015-2018	26%	26%	-6%		

Fuente: Elaboración propia

El programa no tiene definido una meta de cobertura de beneficiarios respecto a población potencial y objetivo. Como ya se ha mencionado, cada componente tiene un presupuesto asignado y para los componentes de postulación directa se encuentra definido el n° de concursos y cupos por concurso a asignar. Una vez, afinada la estimación de la población objetivo y potencial, se debería definir metas de cobertura.

En el caso de Capital Semilla, una meta de cobertura es tener representada a todas las regiones con al menos un proyecto ganador por cada concurso. En el caso del PRAE, la distribución de presupuesto a regiones se realiza de forma que todas puedan ejecutar al menos un concurso anual, considerando en esta distribución los recursos regionales, y velando así que exista una distribución equitativa entre los recursos de la Gerencia y los recursos regionales. Por otra parte, la Gerencia, y en consecuencia la Subgerencia, realiza la proyección presupuestaria anual definiendo le número de proyectos que se espera financiar y que está alineado con la Estrategia institucional.

Respecto a los criterios de selección, éstos se basan en el nivel de ventas y antigüedad de los postulantes que son personas jurídicas, de tal forma de verificar que esté en etapa temprana, y abierto a toda persona natural. Luego, se aplican distintos instrumentos diseñados por CORFO que consideran variables que intentan medir potencialidad de la propuesta (para ser de alto crecimiento), capacidades del equipo emprendedor y congruencia con el proyecto, los cuales siguen los patrones internacionales y se considera adecuado.

Una vez que se midan los indicadores a nivel de propósito “porcentaje de beneficiarios que desarrollan emprendimientos dinámicos” será posible evaluar la pertinencia de los criterios de selección y de los mecanismos e instrumentos de selección de beneficiarios para lograr la focalización deseada.

A continuación, se presenta una caracterización de los beneficiarios asignados basada en la información disponible en la Base de Datos de Emprendimientos.

Cuadro Nº 36: Beneficiarios por región y año

Región	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%
I TARAPACA	5	1%	11	1%	7	1%	3	0%
II ANTOFAGASTA	14	2%	21	2%	3	0%	13	2%
III ATACAMA	3	0%	7	1%	12	2%	16	2%
IV COQUIMBO	10	1%	18	2%	16	2%	42	6%
IX LA ARAUCANIA	32	4%	30	3%	44	6%	33	5%
REGION METROPOLITANA	502	69%	508	58%	430	57%	367	53%
V VALPARAISO	50	7%	53	6%	53	7%	52	8%
VI O'HIGGINS	8	1%	35	4%	33	4%	14	2%
VII MAULE	14	2%	31	4%	24	3%	18	3%
VIII BIOBIO	31	4%	60	7%	58	8%	45	7%
X LOS LAGOS	22	3%	47	5%	32	4%	28	4%
XI AYSEN	14	2%	9	1%	13	2%	14	2%
XII MAGALLANES	9	1%	13	1%	7	1%	7	1%
XIV LOS RIOS	14	2%	19	2%	16	2%	22	3%
XV ARICA Y PARINACOTA	4	1%	11	1%	5	1%	13	2%
Total	732	100%	873	100%	753	100%	687	100%

Fuente: Elaboración propia

Como se observa más del 50% de los beneficiarios se localizan en la Región Metropolitana, aunque este % ha venido disminuyendo desde el año 2015. Cabe destacar que PRAE hasta el año 2017 igual beneficiaba proyectos en la RM, es decir estaba desfocalizado. Otras regiones que concentran una proporción de beneficiarios entre 5 y 10% para el año 2018, son Valparaíso, Bío Bío y Coquimbo. Esta distribución de beneficiarios refleja la distribución de la población general, y se observa como el peso de la RM ha ido disminuyendo con el tiempo, lo cual demuestra que el componente PRAE ha sido eficaz.

Cuadro Nº 37: Beneficiarios por región y componente, año 2018

Región	CS	PRAE	SSAF Desafío	SSAF D	SSAF I	SSAF Social	SEED	TSF
XV ARICA Y PARINACOTA	2%	5%	0%	0%	3%	0%	0%	0%
I TARAPACA	2%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	0%
II ANTOFAGASTA	3%	6%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
III ATACAMA	2%	4%	9%	0%	2%	0%	0%	0%
V VALPARAISO	14%	9%	9%	0%	10%	14%	0%	0%
IV COQUIMBO	3%	6%	35%	0%	1%	11%	0%	0%
REGION METROPOLITANA	50%	0%	16%	88%	72%	41%	100%	100%
VI O'HIGGINS	2%	7%	1%	0%	1%	0%	0%	0%
VII MAULE	3%	7%	1%	0%	2%	5%	0%	0%
VIII BIOBIO	11%	16%	0%	0%	6%	7%	0%	0%
IX LA ARAUCANIA	3%	9%	19%	0%	2%	5%	0%	0%
X LOS LAGOS	2%	11%	0%	0%	2%	18%	0%	0%

XIV LOS RIOS	3%	11%	0%	13%	2%	0%	0%	0%
XI AYSEN	2%	4%	9%	0%	0%	0%	0%	0%
XII MAGALLANES	2%	4%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Total	100%							

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, el componente PRAE, dado su diseño, en el año 2018 el 100% de sus beneficiarios se encuentra en regiones. En el caso opuesto, es el componente Start Up está concentrado en la Región Metropolitana. Los componentes SSAF Social y Desafío están más presentes en regiones que el promedio.

Cuadro N° 38: Beneficiarios por género líder del emprendimiento y año

Género Líder	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%
Hombre	548	75%	622	71%	557	74%	474	69%
Mujer	184	25%	251	29%	196	26%	213	31%
Total	732	100%	873	100%	753	100%	687	100%

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el cuadro, la proporción de los emprendimientos que tienen líder femenino ha aumentado en 6 puntos porcentuales en el período de evaluación, lo cual se considera positivo, aunque es baja respecto a la participación femenina en la población, mientras se realicen esfuerzos en aumentar este porcentaje.

Cuadro N° 39: Beneficiarios por género del líder del emprendimiento y Componente, año 2018

Instrumento	Hombre	Mujer
Capital Semilla	81%	19%
PRAE	70%	30%
SSAF Desafío	59%	41%
SSAF Desarrollo	0%	100%
SSAF Innovación	85%	15%
SSAF Social	61%	39%
Start Up Chile SEED	82%	18%
The S Factory	0%	100%
Total	69%	31%

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, no solo el subcomponente TSF que por diseño solo tienen líderes mujeres, el componente SSAF Desarrollo también tiene solo líderes femeninos⁹⁰. Los componentes de Capital Semilla, SSAF Innovación y Seed son los que tienen menor participación de mujeres como líder.

Las acciones que se están realizando para incentivar la participación de mujeres en el desarrollo de emprendimientos: por ejemplo, TSF que se creó en el año 2015; asimismo

90 El SSAF Desarrollo tiene líderes 100% femeninos dado que se definió desde la Gerencia de Emprendimiento realizar el concurso SSAF Desarrollo con enfoque en emprendimientos de desarrollo liderados por mujeres. El proyecto adjudicado se denomina: "SSAF-D ME: FONDO PARA EMPRENDIMIENTOS DE ALTO IMPACTO LIDERADOS POR MUJERES", cuya administradora del fondo es Mujeres Empresarias.

se han realizado concursos en SSAF Desafío con foco en emprendimientos liderados por mujeres.

Finalmente, CORFO tiene un PMG de género en el que la Gerencia de Emprendimiento entrega insumos y realiza acciones para el cumplimiento de las correspondientes metas.

Cuadro Nº 40: Beneficiarios por tipo de postulante y año

Tipo postulante	2015	%	2016	%	2017	%	2018	%
Persona Jurídica	326	45%	394	45%	371	49%	305	44%
Persona Natural	406	55%	479	55%	382	51%	382	56%
Total	732	100%	873	100%	753	100%	687	100%

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en el cuadro anterior se observa la situación inicial (persona natural o jurídica) de los beneficiarios asignados, la cual es bastante estable en términos porcentuales: el 45% de los beneficiarios asignados postulan como persona jurídica y 55% como persona natural. Este resultado releva más aún la importancia de realizar estimación de emprendedores que son personas naturales y que desarrollan emprendimientos dinámicos y de esta forma agregarla a la población objetivo y potencial ya cuantificada por el programa.

Cuadro Nº 41: Beneficiarios por tipo de postulante y componente, año 2018

Instrumento	Persona Jurídica	Persona Natural
Capital Semilla	48%	52%
PRAE	57%	43%
SSAF Desafío	26%	74%
SSAF Desarrollo	88%	13%
SSAF Innovación	84%	16%
SSAF Social	36%	64%
Start Up Chile SEED	17%	83%
The S Factory	0%	100%
Total	44%	56%

Fuente: Elaboración propia

Como se observa el componente Start-Up es el que mayor proporción de personas naturales tiene como beneficiarios en el inicio, lo cual es de esperar por la definición de beneficiarios del componente. Los componentes de SSAF Desarrollo e Innovación tienen principalmente personas jurídicas como beneficiarias en el inicio. Lo anterior se puede deber a que son los componentes que permiten mayor antigüedad al postular como persona jurídica. La alta proporción de personas naturales preocupa por lo señalado en distintos capítulos de este informe, respecto a la posibilidad de hacer seguimiento y monitoreo a estos beneficiarios una vez egresados del programa.

Tal como se explicó al inicio del capítulo, no fue posible conocer por componente la situación final (si tiene persona jurídica válida o asociada, para todos los años de evaluación, salvo para el caso del componente SUP).

Cuadro Nº 42: %Beneficiarios asignados en el año t que se constituyeron como empresa en Chile a más tardar en el año t+1

Componente /	2015	2016	2017
--------------	------	------	------

Subcomponente			
Start Up	28,1	38,7	39,1
The S Factory	15,8	24,5	6,3
Seed	30,2	43	52,1

Fuente: Elaboración propia

Se observa que este porcentaje recién alcanza el 50% para el subcomponente SEED en el año 2017. Al consultar a CORFO, por qué no es obligatorio al egresar tener rut de persona jurídica en algunos componentes, ellos señalaron que los emprendimientos en componentes como SSAF Desafío, TSF y Seed están en etapas muy tempranas y durante el desarrollo del proyecto lo que buscan resolver es el Problem-Solution Fit, es decir, se encuentran en una fase de ajuste del problema que hay en el mercado con la solución que los emprendedores diseñaron, y hasta que no se resuelva no tiene sentido iniciar actividades de un emprendimiento en el que no hay certeza de contar con un mercado que esté dispuesto a pagar por la solución. Lo anterior, se contrapone en cierta medida con los resultados esperados señalados en las bases y en los que se basan los indicadores de eficacia de los componentes SSAF. La práctica y la consiguiente lógica argumentativa proporcionada por CORFO evidencia una inconsistencia respecto de lo establecido para estos componentes en las bases de convocatorias, es decir, a nivel del diseño.

2.4. Calidad (satisfacción de los beneficiarios efectivos, oportunidad, comparación respecto a un estándar)

Para realizar la evaluación de satisfacción de este programa y de cada uno de sus componentes, se utilizó un indicador de satisfacción subjetiva, es decir, un indicador que intenta medir la percepción que tienen los usuarios respecto al bien o servicio recibido, específicamente, el Índice de Satisfacción Neta (ISN). Este mecanismo de estimación del indicador fue propuesto por DIPRES y se sugiere utilizar en todas las instituciones públicas a partir del 2019.

El ISN se define como la diferencia entre el porcentaje de sujetos satisfechos y el porcentaje de sujetos insatisfechos. Para calcular el ISN, se consideran satisfechos a quienes han valorado el servicio con 6 y 7, e insatisfechos a los sujetos cuya preferencia va del 1 al 4. Un aspecto relevante de esta metodología es que convierte al 5 en un valor intermedio entre la satisfacción e insatisfacción, es decir, un valor neutro. De esta forma, el ISN es construido a partir de la dicotomización de la escala que sea en satisfacción/insatisfacción. En el siguiente cuadro se resume este cálculo.

Cuadro N° 43: Índice de Satisfacción Neta (ISN)

Resultado	Nivel de satisfacción
Porcentaje de notas 6 y 7	Satisfacción
Porcentaje notas 5	Neutro
Porcentaje de notas 4 e inferiores	Insatisfacción
(% nota 7 + %nota 6) – (%nota 4 o menos)	Satisfacción neta

Fuente: Elaboración propia en base a <http://satisfaccion.modernizacion.hacienda.cl/metodologia-estandar>

En términos matemáticos la fórmula de cálculo es:

$$100 * \left(\frac{(\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7}) - (\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4})}{\text{Total de de beneficiarios que dan respuesta}} \right)$$

Las razones que justifican el utilizar este indicador, que son analizadas en el Anexo 2.C es que ha sido utilizada por otros servicios públicos como Registro Civil, SENCE, SERNAC, INE, SUSESO, entre otros⁹¹, y es posible comparar con otras instituciones, además de ser el indicador recomendado por el Portal de Satisfacción de Servicios Públicos del Ministerio de Hacienda⁹². La ventaja del ISN respecto al indicador igual a la nota promedio, es que se centra en los casos de baja evaluación versus los de buena, información que no se ve bien reflejada en los cálculos promedios. Lo anterior no implica que no se desarrollen análisis respecto a la distribución de las notas por componente y programa.

Este indicador se definió para evaluar la calidad del programa, de cada componente y de las administradoras de fondo SSAF.

Para poder estimar el ISN se requiere contar con una encuesta de satisfacción, representativa a nivel del programa y por componente, que pregunte la satisfacción general con el programa, y con la administradora de fondos, con una escala de 1 a 7.

Tal como se detalla en el anexo 1.A, la institución contaba con distintas encuestas aplicadas por componente pero que ninguna de ellas permitía obtener la información recién detallada, salvo la encuesta de satisfacción a la base de clientes de Corfo, pero que el tamaño de la muestra para el programa de Financiamiento Temprano como por componente (línea de financiamiento) no era representativo al 95% de confianza.

Dado lo anterior, CORFO aplicó una encuesta a los beneficiarios de los años bajo evaluación considerando los contactos disponibles en el SGP.

A continuación, se describe la metodología de levantamiento de información llevada a cabo por CORFO. Se aplicó una encuesta online de manera censal a los beneficiarios del programa financiados durante los años relevantes, siguiendo una estrategia focalizada según el componente y distribuida de la siguiente forma:

- Encuesta de Satisfacción aplicada por el Área de Data de la Gerencia de Emprendimiento a todos los beneficiarios del periodo 2015-2018 de los componentes: Capital Semilla, PRAE, SSAF Desarrollo, SSAF Desafío, SSAF Social. En el caso del SSAF de Innovación se aplicó para beneficiarios del año 2018 (el resto del periodo para este componente lo levantó Ematris).
- Encuesta en el contexto de evaluación de resultado de SSAF Innovación realizada por la consultora Ematris para los beneficiarios del instrumento SSAF Innovación de los años 2015 a 2017.
- Encuesta Nacional Start Up Chile aplicada por la Subgerencia de Start y Up Chile, realizada a los beneficiarios en los años 2015 a 2018 de los instrumentos Start Up Chile y TSF.

Esta estrategia se aplicó para hacer más eficiente la recolección de respuestas, debido a que este requerimiento no estaba considerado en la programación anual de levantamiento de información. A continuación, se presenta un cuadro que cuantifica las encuestas enviadas y las respuestas recibidas.

91 Este año se presentaron los resultados del año 2018 del “Estudio de medición de satisfacción de los usuarios con los servicios entregados por las instituciones públicas que indica” para la medición de la satisfacción de los usuarios y beneficiarios de servicio de las siguientes instituciones: SUSESO, DT, SII, IPS, AN, TGR, COMPIN, SRCEI Y FONASA”

92 Ver <http://satisfaccion.modernizacion.hacienda.cl/metodologia-estandar>

Cuadro N° 44: Cobertura encuesta de satisfacción

Variables	Encuesta Satisfacción Gerencia Emprendimiento	Encuesta Satisfacción Ematris	Encuesta Satisfacción SUP
N° Encuestas Enviadas ⁹³	1590	458	857
N° Respuestas	722	153	306

Fuente: Subgerencia de Financiamiento Temprano

La pregunta realizada a todos los instrumentos fue: Considerando tu experiencia global como beneficiario del (nombre del Instrumento) de CORFO en el año (año): ¿Qué nota le pondrías al (nombre del Instrumento)? En nota de 1 a 7 (Selección única de valor de 1 a 7)

Una pregunta adicional realizada a los instrumentos SSAF fue: pensando en todos los aspectos de tu relación con (nombre de Adm. De Fondos), quién administró el (nombre del instrumento): ¿Cómo evalúas el servicio entregado en general por (nombre de Administradora de Fondos)? En nota de 1 a 7 (Selección única de valor de 1 a 7)

Los periodos de aplicación de las encuestas fueron los siguientes:

- Encuesta Área Data de la Gerencia de Emprendimiento del 07-03-2019 al 04-04-2019
- Encuesta Estudio SSAF I del 05-03-2019 al 21-03-2019
- Encuesta SUP del 20-03-2019 al 04-04-2019

La muestra no fue seleccionada aleatoriamente, sino que se aplicó la encuesta a la totalidad del universo de beneficiarios entre 2015 y 2018, que contaban con datos de contacto, y se registraron las respuestas de quienes respondieron el correo o llamada. A continuación, se presenta la tasa de respuesta total por año.

Cuadro N° 45: Tamaño muestra encuesta de satisfacción

Año	Tamaño muestra
2015	221
2016	316
2017	327
2018	317

Fuente: Elaboración propia

93 Existen beneficiarios a los cuales no pudimos enviar encuestas debido a que han solicitado ser excluidos de la BBDD de contactos institucional de CORFO, siendo una definición de política institucional respetar este criterio.

Cuadro N° 46: Distribución porcentual muestra encuesta de satisfacción

Componente	2015	2016	2017	2018
Capital Semilla	14%	13%	16%	19%
PRAE	29%	31%	21%	22%
SSAF Desafío	0%	2%	7%	11%
SSAF Desarrollo	10%	5%	4%	1%
SSAF Innovación	11%	20%	20%	16%
SSAF Social	9%	5%	2%	9%
Start Up Chile SEED	25%	20%	25%	13%
The S Factory	2%	4%	5%	10%

Fuente: Elaboración propia

Dado que no se realizó muestreo aleatorio simple, no es relevante realizar el análisis de representatividad a nivel de programa como un todo ni por componente, ni de comparar los resultados con otras instituciones ni categorización propuesta.

A modo de referencia, se presentan a continuación los resultados de la encuesta aplicada.

Considerando el programa como un todo se presentan a continuación la distribución porcentual de las respuestas por año.

Cuadro N° 47: Distribución porcentual resultados de encuesta de satisfacción por año

Nota	2015	2016	2017	2018
1	1%	1%	0%	2%
2	1%	2%	1%	1%
3	3%	3%	2%	3%
4	6%	10%	5%	8%
5	22%	20%	21%	21%
6	31%	38%	35%	31%
7	36%	26%	37%	33%

Fuente: Elaboración propia

Como se observa más del 60% de los beneficiarios evaluó con nota entre 6 y 7 al Programa.

A continuación, se muestra el cálculo del ISN para el programa, es decir, el indicador a nivel de propósito.

Cuadro N° 48: ISN del Programa PFTE por año

Variable / Indicador	2015	2016	2017	2018
% de respuestas 6 y 7 (a)	67	64	72	64
% de respuestas entre 1 y 4 (b)	11	16	8	15
ISN (a) - (b) (%)	56	48	64	49

Fuente: Elaboración propia en base a Base de Datos de Emprendimiento

Se observa comportamiento zigzagueante de este indicador a lo largo del periodo de evaluación, lo cual puede ser consecuencia de la metodología de muestreo, concluyendo con una gran caída en este indicador de 64 a 49%.

A nivel de componente, en el siguiente cuadro se presentan los valores obtenidos para el ISN.

Cuadro N° 49: ISN por componente y año

	2015	2016	2017	2018
Capital Semilla	56,3	50	62,3	45,9
PRAE	54	54,6	67,7	55,7
SSAF Innovación	54,2	33,9	49,3	30
SSAF Desarrollo	52,2	93,3	58,3	66,7
SSAF Desafío	n/c	28,6	68,2	47,1
SSAF Social	52,6	29,4	57,1	37,0
Seed	64,3	56,5	71,1	75,6
The S Factory	0	35,7	80	54,8

Fuente: Elaboración propia en Base de datos Emprendimientos

Para complementar este análisis se presenta el ISN para administradoras de fondos.

Cuadro N° 50: ISN administradora de fondos por componente y año

	2015	2016	2017	2018
SSAF Innovación	-8,3	17,7	26,9	10
SSAF Desarrollo	56,5	20	66,7	66,7
SSAF Desafío	n/c	-14,3	50	0
SSAF Social	47,4	17,7	71,4	3,7

Fuente: Elaboración propia en Base de datos Emprendimientos

En términos generales, se aprecia un menor ISN para las administradoras de fondo que para el programa como un todo. Si este resultado se mantiene en el tiempo se debiera considerar este aspecto (la satisfacción de los beneficiarios) al momento de licitar la administración de un fondo.

En definitiva, si los resultados obtenidos a nivel de programa son representativos del universo de beneficiarios, más allá del valor puntual que se obtiene, preocupa el comportamiento inestable del indicador.

3 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 beneficiarios al Programa.

3.1. Fuentes y uso de recursos financieros

En el cuadro siguiente se observa la evolución del presupuesto del Programa y de la Institución.

Cuadro N° 51: Presupuesto del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable, período 2015-2019

Año	Presupuesto inicial de la Institución responsable	Presupuesto Inicial del Programa (Asignación en Ley de Presupuesto)	% Respecto del presupuesto inicial de la institución responsable
2015	728.890.584	21.194.884	2,9
2016	1.002.041.632	21.063.398	2,1
2017	897.914.877	20.816.371	2,3
2018	1.008.033.922	20.899.298	2,1
2019	842.180.833	18.148.787	2,2

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

Respecto del presupuesto proveniente de la institución, el programa presenta una participación que se mantiene en torno al 2% en los últimos años y que, en términos absolutos, presenta una evolución a la baja desde 2015, alcanzando una reducción significativa, de 14,4%, en el periodo 2015-2019. Dicha reducción, se explica principalmente por el presupuesto 2019, significativamente menor (en torno al 9%) respecto del año inmediatamente anterior. Esta reducción, coincide con una reducción importante en el presupuesto de la institución durante el mismo periodo (cae sobre el 16% entre 2018 y 2019).

La institución presenta un presupuesto con una alta variación interanual, subiendo significativamente en un 37% entre 2015 y 2016, seguido de bajas y alzas (sobre el 10%) en los periodos siguientes. En el periodo de análisis, se observa un alza global de 15,5%.

Al considerar el presupuesto de todas las fuentes del Programa, las fuentes externas a la institución (1.3 y 2.1. del cuadro a continuación) agregan en promedio un 36% adicional al presupuesto de la institución responsable y presentan una alta tasa de variación en el periodo. La variación real del período para el presupuesto total del Programa alcanza una reducción cercana al 10% con una tendencia a la baja en el período 2015-2019.

Los aportes extra institucionales provienen del aporte de los beneficiarios al financiamiento de los proyectos, y por otro lado, de los aportes de los Gobiernos Regionales a través del FNDR y FIC Regional.

Respecto a las transferencias (subtítulo 24), estas representan, para todos los años en evaluación, entre un 93% y un 94% del presupuesto inicial de la institución, transformándose en el ítem principal en la asignación al Programa (ver cuadro N° 3 de Anexo 5).

En el cuadro siguiente se muestran las fuentes de financiamiento del programa.

Cuadro N° 52: Fuentes de financiamiento del Programa, período 2015 - 2019 (en miles de pesos año 2019)

Fuentes de Financiamiento	2015		2016		2017		2018		2019		Variac 2015-2019
	Monto (\$)	%	Monto (\$)	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	%
1. Presupuestarias	22.336.328	81	23.973.562	81	23.888.603	81	23.241.003	84	20.248.787	82	-9
1.1. Asignación específica al Programa	19.337.136	71	18.804.211	63	18.678.678	64	18.638.612	67	16.048.787	65	-17
1.2. Asignación institución responsable (ítem 21, 22 y 29, entre otros)	1.857.748	7	2.259.187	8	2.137.692	7	2.260.685	8	2.100.000	8	13
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas	1.141.444	4	2.910.164	10	3.072.233	10	2.341.705	8	2.100.000	8	84
2. Extrapresupuestarias	5.078.070	19	5.702.713	19	5.479.207	19	4.522.305	16	4.500.000	18	-11
2.1 Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc.	5.078.070	19	5.702.713	19	5.479.207	19	4.522.305	16	4.500.000	18	-11
Total	27.414.398		29.676.275		29.367.810		27.763.307		24.748.787		-10

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

Los recursos de la Gerencia de Emprendimiento y, por lo tanto, los recursos de la Subgerencia de Financiamiento Temprano de Emprendimiento 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.

El Programa en evaluación presenta una asignación presupuestaria estable durante el período (1.1), con una caída puntual significativa el año 2019, lo que marca o explica el descenso general del período de un 17%. El aporte de "otras instituciones públicas" (informados en el ítem 1.3 del cuadro anterior provienen de los Gobiernos Regionales, específicamente, del FNDR y del FIC Regional) ha sido significativo (4% al 10% de las fuentes de financiamiento totales) durante el periodo en evaluación.

De acuerdo a lo informado por la institución, la focalización de recursos se realiza de acuerdo a 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 a lineamientos definidos en la agenda del Ministerio. Sin perjuicio de lo anterior, la Gerencia de Emprendimiento establece parte de su estrategia en base a la Agenda de Productividad y Crecimiento.

Los aportes propios de los beneficiarios son considerados como una fuente de financiamiento que nace del aporte de los emprendedores a la iniciativa presentada. De acuerdo a los datos entregados, este valor coincide, en todos los casos, con el financiamiento mínimo requerido como aporte privado, y que en el global contribuye desde el 16% al 19% de financiamiento o presupuesto total destinado a contribuir a los objetivos del Programa. El cálculo se obtuvo a partir de la agregación de la información registrada en el SGP.

La asignación de los recursos financieros aportados al Programa por la institución responsable en los subtítulos 21, 22 y 29 también se ha mantenido constante en términos relativos, bordeando el 7% - 8% del presupuesto total.

Es importante aclarar que, de acuerdo a la descripción de los componentes del programa, estos instrumentos permiten subvencionar las actividades relacionadas con las fases iniciales de desarrollo de su emprendimiento. Por su parte, los aportes privados se suman a los esfuerzos estatales de producción de los componentes para obtener un valor total estimado del costo de producción público-privado.

En el cuadro siguiente, se presentan los usos del gasto total⁹⁴ del Programa

Cuadro Nº 53: Gastos Total del Programa según uso, desagregado en gastos de administración y gastos de producción, período 2015-2019 (en miles de \$ año 2019).

AÑO 2015	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	540.944	424.551	965.494	3,5
Otros Gastos	25.610.556	1.178.313	26.788.869	96,5
Total	26.151.499	1.602.864	27.754.363	-----
% (Gasto Produc. vs Admin)	94,2%	5,8%	-----	-----

AÑO 2016	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	628.335	451.300	1.079.634	3,7
Otros Gastos	26.315.457	1.783.823	28.099.280	96,3
Total	26.943.791	2.235.123	29.178.914	-----
% (Gasto Produc. vs Admin)	92,3%	7,7%	-----	-----

AÑO 2017	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	682.108	435.373	1.117.481	3,8
Otros Gastos	25.863.557	2.430.814	28.294.371	96,2
Total	26.545.665	2.866.188	29.411.852	-----
% (Gasto Produc. vs Admin)	90,3%	9,7%	-----	-----

94 Detalle de métodos de cálculo y estimación de gastos de producción y gastos administrativos en anexo 5.

AÑO 2018	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	695.194	447.898	1.143.092	4,4
Otros Gastos	22.390.589	2.570.394	24.960.983	95,6
Total	23.085.783	3.018.292	26.104.075	-----
% (Gasto Produc. vs Admin)	88,4%	11,6%	-----	-----

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

De acuerdo a los antecedentes financieros proporcionados por el programa, y la desagregación para gastos de producción y administrativos, los gastos de administración evolucionan al alza y representan, del gasto total del Programa, desde 5,8% en 2015 al 11,6% en 2018. Lo anterior arroja un valor cercano al 91% como gasto promedio asociado a la producción para el período en evaluación 2015-2018. Al respecto, CORFO indica, como factor explicativo de esta evolución, que esta situación responde a un cambio que se introdujo en las bases de los componentes Capital Semilla y PRAE en el año 2015. “Se incorporaron gastos de administración por patrocinio de los proyectos, los cuales muestran una curva de crecimiento ya que se pagan una vez que las entidades patrocinadoras demuestran que realizaron acciones de apoyo a los emprendimientos. Por lo tanto, en el año 2017 se pagaron patrocinios del año 2015 y 2016; asimismo en el 2015 se pagaron pocos patrocinios de los proyectos”. Respecto de lo mismo, CORFO informa que a partir del año 2018 se eliminan de las bases de dichos componentes, el Overhead Variable (premio).

Por otra parte, los gastos de producción del programa, de acuerdo a la metodología que se detalla en anexo N°5, se desagregan en recursos humanos directos a la producción y otros gastos asociados principalmente a transferencias, los primeros explican alrededor del 2,5% del gasto total de producción, evolucionando al alza desde el 2,1% en 2015 al 3% en 2018, siendo entonces las transferencias (asociadas a “otros gastos” de gastos de producción en el cuadro anterior) el principal ítem asociado al proceso de producción de los componentes del programa.

Un análisis horizontal del cuadro anterior, nos permite observar que el ítem recursos humanos está en torno a la vecindad⁹⁵ del 4,0% para el periodo en evaluación. De acuerdo a las estimaciones, el gasto total asociado a recursos humanos evoluciona al alza desde 3,5% en 2015 a 4,4% en 2018.

Un análisis por componente, nos permite inferir que para el año 2018, el gasto de producción se concentra en la Región Metropolitana, alcanzando en esta región el 54% del gasto total nacional de producción (al año 2017 corresponde al 52%). Le siguen, muy por debajo, las regiones de Valparaíso; Bío Bío y Araucanía, con participaciones levemente por encima de 7%. Al 2018, estas participaciones estuvieron sobre el 10%. La distribución Región Metropolitana/ Otras Regiones se observa menos concentrada si analizamos el año anterior 2017, aumentando el gasto regional a un 48% versus el 46% de 2018.

Si excluimos el PRAE del análisis anterior, la Región Metropolitana concentra casi el 70 % de los recursos públicos y privados destinados a la producción de los componentes del Programa. Se infiere a partir de esta cifra, la importancia del PRAE como componente que amplía la cobertura geográfica de la distribución del gasto.

⁹⁵ Concepto matemático-estadístico que se usa para referirse a valores cercanos a un punto de referencia o a la media

La distribución del gasto por componente nos muestra, para el 2018, SSAF Innovación Y PRAE, suman más del 50% del gasto total de producción. Al 2017, estas dos líneas acumulaban casi el 60% del gasto total a ese año. Si a los dos componentes anteriores agregamos las líneas de financiamiento Start Up y Capital Semilla, la participación acumulada de estos 4 instrumentos alcanza el 90% del gasto.

Con todo, la distribución regional parece razonable en atención al tamaño poblacional de cada una de las regiones, lo que sugiere una distribución equitativa, impulsada favorablemente por el programa PRAE con foco regional que permite descentralizar el presupuesto significativamente de acuerdo a las cifras anteriormente comentadas.

3.2. Ejecución presupuestaria del programa

El Cuadro N° 40 se presenta la evolución del presupuesto y del gasto devengado del programa en el período de evaluación.

Cuadro N° 54: Presupuesto Inicial y Gasto Devengado del Programa, período 2015-2018 (en miles de pesos año 2019)

Año	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B)	(C/A)
2015	21.194.884	21.544.061	21.534.848	100,0%	101,6%
2016	21.063.398	20.594.313	20.566.038	99,9%	97,6%
2017	20.816.371	20.987.707	20.860.413	99,4%	100,2%
2018	20.899.298	19.250.166	19.240.065	99,9%	92,1%

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

De acuerdo a los antecedentes financieros y presupuestarios entregados por la institución, a juicio del Panel, el Programa presenta un buen desempeño en el uso de los recursos, toda vez que las brechas entre el presupuesto vigente y el gasto devengado son mínimas. La flexibilidad en el uso de los recursos permite que el gasto se ajuste prácticamente en un 100% al presupuesto vigente.

En el anexo N°5 se muestra la relación antes comentada según año y partidas.

3.3. Aportes de Terceros

El cuadro siguiente muestra el apalancamiento privado aprobado para el desarrollo de los proyectos que el programa evaluado financia, sin embargo, a diferencia del Gasto Total del Programa que incluye financiamiento de subsidios (transferencias corrientes) y gastos operacionales (Recursos Humanos y Bienes y Servicios) que se involucran en el proceso de producción, el aporte privado considera los gastos directamente relacionados a los proyectos y costos que fueron aprobados por CORFO, y contempla el mínimo de aporte, que es el exigido en las Bases Técnicas de cada línea de financiamiento.

Cuadro Nº 55: Aportes de terceros 2015-2018 (Miles de \$ 2019)

Año	Aportes de terceros (A)	Total Gastos del Programa (B)	A/B
2015	5.078.070	27.754.363	18,30%
2016	5.702.713	29.178.914	19,54%
2017	5.479.207	29.411.852	18,63%
2018	4.522.305	26.104.075	17,32%

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

El aporte privado, de acuerdo a la tabla anterior, fluctúa entre 17 y 20%, valores que deben ser interpretados de acuerdo a las consideraciones previas, esto es, se ajusta en gran medida al aporte mínimo solicitado por CORFO como cofinanciamiento de los proyectos adjudicados. Este valor mínimo está establecido en las bases de convocatoria de cada componente/subcomponente y fluctúa entre 10% y 25%.

3.4. Recuperación de Gastos

No existen mecanismos de recuperación de gastos del programa. La gerencia de emprendimiento realiza su labor mediante la entrega de subsidios no reembolsables para el apoyo a los emprendedores y sus proyectos de innovación y de las fallas de mercado que fundamentan la creación y vigencia del programa. A juicio del Panel, no es pertinente diseñar mecanismos de recuperación de gastos.

Conclusiones sobre la dimensión Economía

Respecto de la dimensión Economía del programa, dado los registros y análisis entregados previamente, podemos concluir que existe un buen uso de los recursos que le son asignados, los que principalmente se relacionan con las transferencias por subsidios. A partir de la información de los procesos detallada en anexo N°3, podemos decir que la institución y la Gerencia a cargo del Programa tiene los mecanismos y flexibilidad suficientes para realizar los ajustes necesarios para un uso eficaz y oportuno de los recursos.

Los gastos administrativos dentro del gasto total asociado al programa, se encuentran en una proporción que evolucionan al alza en el periodo, desde 5,8% en 2015 a 11,6% en 2018, esto, según se observa en el cuadro de "Gasto Total según Uso" expuesto más arriba.

Con respecto a la participación regional, existe una marcada concentración de los recursos en algunas zonas del país, esto es, Región Metropolitana, Valparaíso, Bio Bio y Araucanía. No obstante, esto coincide con la concentración de población de cada una de estas zonas, pero sobretodo está bien fundamentada por criterios muy claros de asignación regional que posee el programa (ver anexo 3). La participación de los recursos en las regiones se ve claramente equilibrada por el programa PRAE, sin el cual la concentración en la Región Metropolitana sería del orden del 70%

El aporte calculado de los emprendedores beneficiados es del orden de 17% al 20% del Gasto total del Programa, cofinanciamiento que está determinado por las bases de los distintos componentes del programa y responde al aporte pecuniario mínimo de los componentes. Con relación al total de las fuentes de financiamiento, el aporte privado está en torno al 20% en el periodo, correspondiente el 80% a fuentes presupuestarias.

4 EFICIENCIA

4.1. A nivel de resultados intermedios y finales.

Con relación a los resultados intermedios, se toma como referencia el número de proyectos beneficiados con el subsidio. A efectos de calcular el costo promedio por intervención en el período de evaluación, se considera el total de proyectos por año de aprobación.

En el cuadro siguiente se muestra el costo unitario promedio de la intervención que realiza el programa cada año.

Cuadro N° 56: Gasto de Producción y Administrativo por Proyecto Beneficiado

Gasto Por Proyecto Beneficiado (M\$ 2019)				
Año	N° Proyectos	Gasto Producción	Gasto Administración	Gasto Total
2015	732	35.726	2.190	37.916
2016	873	30.863	2.560	33.424
2017	753	35.253	3.806	39.060
2018	687	33.604	4.393	37.997

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

El costo o gasto total promedio por proyecto que recibe el beneficiario (proyectos ganadores) fluctúa, en el período 2015-2018, entre 33 y 39 millones. Este gasto incluye todos los gastos asociados al proyecto ganador, tanto a la entrega del servicio (transferencias, bienes y servicios, recursos humanos y otros gastos de carácter administrativo), como el aporte del beneficiario. Este costo, en lo que corresponde al gasto estatal (aproximadamente el 80%), se explica principalmente por el monto del subsidio, cuyos máximos, dependiendo del instrumento, va desde 60 millones, en el caso de SSAF Innovación hasta 10 millones en los casos del SSAF Desarrollo, SSAF Social y del Subcomponente The S Factory.

Si realizamos un ejercicio de subsidio máximo (según bases) ponderado (por números de beneficiados para cada componente) para el año 2018, nos arroja un resultado de 28,2 millones (vs. gasto de producción “estatal” en transferencias del orden de 26 millones), lo que da cuenta de que las iniciativas postulan, en promedio, aproximándose a los montos máximos. El mismo ejercicio para 2017, arroja un promedio ponderado máximo de 29,6 millones, que si lo comparamos con el costo unitario por transferencias de 25,7 millones, se infiere también que los emprendedores postulan en la vecindad de los máximos financiamientos posibles por instrumento.

Con relación al gasto de administración que sostiene la producción de los componentes, éste va desde 2,2 millones de pesos en 2015 hasta 4,2 millones por beneficiado para el 2017, subiendo casi el doble en el periodo de evaluación. El aumento lo explica principalmente el fuerte aumento en gastos relacionados a overhead recibidos por las entidades gestoras. En apartado 4.4 se detalla este gasto y su peso dentro del total de gastos administrativos.

Respecto de la dimensión evaluativa de costo-efectividad, sólo tenemos indicadores de eficacia a partir de una muestra no aleatoria de proyectos, y solo para un año (2015), por lo tanto, no es posible concluir al respecto.

Por otra parte, un análisis por modalidad de postulación, no entrega los indicadores siguientes:

4.2. A nivel de actividades y/o componentes.

En los siguientes cuadros se muestran el gasto promedio desagregado por componentes y sus estadígrafos:

Cuadro Nº 57: Gasto Total por Proyecto según Componente (en M\$ 2019)

Componentes	2015	2016	2017	2018	Variación 2015-2018
Capital Semilla	42.986	38.141	35.699	35.847	-16,6%
PRAE	31.443	30.156	31.844	34.647	10,2%
SSAF Desafío	n/a	12.609	23.494	18.396	45,9%
SSAF Desarrollo	11.078	13.134	16.736	11.587	4,6%
SSAF Innovación	73.221	46.265	59.488	57.881	-20,9%
SSAF Social	25.697	19.293	58.951	17.560	-31,7%
Start Up Chile	27.860	24.282	22.921	25.458	-8,6%

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

Cuadro Nº 58: Estadígrafos del Gasto por Componente

Componentes	Media	Desviación estándar (ds)	ds (%)
Capital Semilla	38.168	3.401	8,9%
PRAE	32.022	1.892	5,9%
SSAF Desafío	18.166	5.446	30,0%
SSAF Desarrollo	13.134	2.556	19,5%
SSAF Innovación	59.214	11.041	18,6%
SSAF Social	30.375	19.369	63,8%
Start Up Chile	25.130	2.095	8,3%

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

Como es esperable, por el alto porcentaje de costos que significan las transferencias, los valores anteriores tienen una alta correlación (coeficiente de correlación = 94%) con los subsidios máximos asociados a cada componente, por lo tanto, su varianza inter-componentes⁹⁶ está también explicada por los montos máximos del subsidio a cada instrumento. En valor absoluto, la media está explicada, tanto por el subsidio como por el aporte propio, es decir, refleja el costo de producción total unitario de los proyectos en cada línea de financiamiento, incluido el aporte de los emprendedores.

La variación temporal interanual, para el período en evaluación, está representada por la desviación estándar en el cuadro anterior. Ahí se muestra que es el SSAF Social el componente que presenta mayor variabilidad (64%), marcada principalmente por un gasto promedio significativamente más alto el año 2017. Le sigue con una alta volatilidad en el tiempo, las líneas de financiamiento SSAF Desafío, SSAF Desarrollo y SSAF Innovación, en orden descendente. Por el contrario, son los componentes Start Up, PRAE y Capital Semilla, de postulación directa, aquellos con mayor estabilidad en su gasto por proyecto asociado (desviación estándar menor).

⁹⁶ Varianza entre los gastos medios o unitarios de los componentes.

Previo al siguiente análisis, recordaremos que los gastos de producción contemplan costos de remuneraciones y otros gastos asociados a la entrega del servicio. Los gastos en recursos humanos provienen en su totalidad del subtítulo 21 cuando tienen actividades exclusivas al programa y, cuando corresponde, un 50% de las remuneraciones de personal con dedicación compartida. Y “otros gastos” son las Transferencias asociadas al subtítulo 24, más gastos asociados a montos de contratos por evaluaciones externas (subtítulo 22), más el aporte de los privados a su iniciativa.

En los dos cuadros siguientes se indica el gasto de producción, desagregado en recursos humanos y otros gastos, por proyecto beneficiado, y en el cuadro de más abajo, se puede observar el gasto en recursos humanos por postulación.

Cuadro Nº 59: Gasto de Producción por Proyecto Beneficiado (M\$)

Gasto de Producción Por Proyecto Beneficiado (M\$ 2019)				
Año	N°Proyectos	Recursos Humanos	Otros Gastos	Gasto Total
2015	732	739	34.987	35.726
2016	873	720	30.144	30.863
2017	753	906	34.347	35.253
2018	687	1.012	32.592	33.604

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

Cuadro Nº 60: Gasto de Producción por Proyecto Beneficiado (%)

Gasto de Producción Por Proyecto Beneficiado (%)			
Año	Recursos Humanos	Otros Gastos	Gasto Total
2015	2,5%	97,5%	100,0%
2016	2,9%	97,1%	100,0%
2017	3,1%	96,9%	100,0%
2018	3,6%	96,4%	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

El cuadro siguiente da cuenta del gasto en recursos humanos por postulante, lo que da una idea del valor del trabajo profesional destinado, en promedio, a cada postulante.

Cuadro Nº 61: Gasto de Recursos Humanos por Postulante

Gasto de RRHH de Producción por Postulante		
Año	N° Postulaciones	Gasto por postulante
2015	8.397	64,4
2016	6.320	99,4
2017	8.294	82,2
2018	6.243	111,4

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

De los cuadros anteriores se observa, por un lado, que, para el costo de producción de los componentes, la fracción de gastos, por beneficiario, asociados a RRHH respecto del total de costo de producción tiene una evolución positiva desde 2,5% en 2015 a 3,6% en 2018. Algo parecido sucede al observar la evolución del gasto absoluto en RRHH por proyecto beneficiado, este tiene una evolución al alza en el periodo, desde M\$739 en 2015 hasta

M\$1.012 en 2018. Esto refleja una pérdida relativa de eficiencia en el tiempo del orden de 37%.

El mismo ejercicio lo hacemos con el total de postulaciones del período, y observamos que el gasto unitario en recursos humanos por proyecto postulado también presenta una evolución al alza, marcando una pérdida relativa de eficiencia del orden de 73% (aumento del costo unitario por postulante para el ítem recursos humanos).

A lo anterior se suma la pérdida en eficiencia que experimenta el programa respecto a los Gastos de Administración. Tal como se puede observar el cuadro del principio de este análisis, el costo administrativo unitario por beneficiado, experimenta un alza entre 2015 y 2018, desde 2,2 a 4,4 millones en el periodo de análisis. Estos gastos administrativos generales se calculan según se explica en la metodología de cálculo utilizada para completar el Anexo 5 y se analizan con mayor detalle en la sección siguiente (4.3).

Respecto de los niveles de gastos de producción en recursos humanos, éstos son razonables en términos de tamaño relativo al costo total del programa y a otros programas donde el subsidio es el producto principal que se entrega (ejemplos: Capital Semilla Sercotec, Subsidios DS MINVU, otros programas de fomento CORFO). No obstante aquello, existe una pérdida de eficiencia en el tiempo, que de acuerdo a la información de remuneraciones anuales que entrega CORFO como parte de las estimaciones de costos, se relaciona principalmente a aumento en el número de profesionales involucrados en los procesos de producción y a aumentos en remuneraciones, en proporciones superiores a las variaciones en número de beneficiados y de postulaciones. De acuerdo a CORFO, también debe considerarse un aumento de los proyectos que deben ser sujetos de seguimiento (acumulación de proyectos en el tiempo), con la consecuente asignación de horas laborales en proporción a ello.

4.3. Gastos de Administración

Los gastos de administración del programa se calculan de acuerdo a la metodología detallada en el anexo 5 y que fue validada por el panel.

En el cuadro siguiente se indican los valores absolutos y relativos al costo total del programa (M\$ 2019).

Cuadro N° 62: Gasto de Administración sobre el total de gastos del Programa PFTE (M\$2019)

Año	Gasto de Administración (GA)	Gasto Total del Programa (GT)	GA/GT
2015	1.602.864	27.754.363	5,8%
2016	2.235.123	29.178.914	7,7%
2017	2.866.188	29.411.852	9,7%
2018	3.018.292	26.104.075	11,6%

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

Previo al análisis, es importante mencionar que el “gasto administrativo” registrado en el cuadro anterior y en el anexo N°5, de acuerdo a los formatos y mecanismos de desagregación establecidos por el programa, refiere solo a aquellos gastos generales administrativos de carácter transversal que no se relacionan con remuneraciones a las

actividades que forman parte directa del proceso de producción. Esto es, se relaciona con: Gastos Administrativos en Recursos Humanos transversales al Programa, gasto del subtítulo 22 de la gerencia que no está directamente asociado con el programa, lo cual fue prorrateado con los otros programas, gasto del subtítulo 22 y 29 de las Gerencias de Apoyo transversal de CORFO, gastos del Subtítulo 24 que corresponden a gastos de Overhead de administración que financian la operación de las entidades que administran los proyectos de cada uno de los componentes y gastos del programa de Oferta respecto a las Incubadoras de Negocios, que presentan soporte a la ejecución de los Fondos SSAF Innovación

Habida cuenta de lo anterior, observamos que el Gasto Administrativo calculado para el programa tiende al alza en el periodo de evaluación y su valor alcanza niveles relativos (GA/GT) que van desde el 5,8% del gasto total, en 2015, al 11,6% del gasto total en 2018. En términos absolutos, los gastos de Administración aumentan sostenidamente desde 2015, duplicándose en el periodo 2015-2018.

Con todo, el gasto administrativo global y su evolución, podría ser consistente y correspondiente al nivel de actividad generada (producción) en cada año, por ello resulta relevante observar el gasto administrativo unitario. En ese sentido, para observar mejor la eficiencia del programa en el apoyo administrativo, se muestran a continuación los indicadores de Gastos de Administración por beneficiario y por postulante. Estos son los que se indican a continuación:

Cuadro N° 63: Gasto de Administración Unitario (M\$2019)

Año	Gasto de Administración por beneficiario	Gasto de Administración por Postulante
2015	2.190	191
2016	2.560	354
2017	3.806	346
2018	4.393	483

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

En cuadro anterior nos indica una evolución con una marcada tendencia al alza, dentro de un rango que va desde M\$2.200 en 2015 a M\$4.400 en 2018 por proyecto o beneficiario asignado. Este indicador pueden mostrar de mejor manera qué tan eficiente es el aparato administrativo que apoya la producción de los componentes del programa, y un valor más bajo señala, indiscutiblemente, un mayor nivel de eficiencia en la generación de resultados intermedios del programa. El aumento del gasto administrativo unitario por beneficiario se duplica en el periodo de evaluación, y aumenta en más del doble en el caso de costo por postulante.

Al desglosar el gasto administrativo, nos encontramos que una parte importante del mismo lo explican los gastos relacionados a overhead, esto es, la retribución que reciben las unidades gestoras. Y, son, justamente estos gastos lo que marcan la evolución positiva y creciente del gasto administrativo. A saber, en el cuadro siguiente se puede observar esta situación.

Cuadro Nº 64: Participación del Overhead en el Gasto de Administración (M\$ 2019)

Año	Gasto de Administración (GA)	Overhead (OH)	OH/GA
2015	1.602.864	774.158	48%
2016	2.235.123	1.402.167	63%
2017	2.866.188	2.123.340	74%
2018	3.018.292	2.345.208	78%

Fuente: Elaboración propia en base a información suministrada por CORFO, y detallada en el Anexo 5

Del cuadro anterior, se infiere que el pago por Overhead pasa de ser la mitad del gasto administrativo en 2015, a transformarse en casi el 80% del mismo. En el apartado siguiente se analiza con más detalle y según modalidad, tanto este gasto, como el gasto relacionado a premios entregados en el periodo.

Evaluar si este gasto administrativo esta en torno a un valor óptimo eficiente o no, solo sería posible comparándolo con una referencia institucional y programática de características asimilables a CORFO y el programa de Financiamiento Temprano, y esto resulta difícil encontrarlo fuera de la propia institución. De cualquier forma hay una pérdida importante de eficiencia en el tiempo.

Respecto de lo anterior, por ejemplo, un programa de fomento a la innovación (con subsidios de montos superiores) evaluado en el contexto EPG en 2017⁹⁷, arroja valores que van desde M\$650 a M\$860 por proyecto en moneda de diciembre de 2017, lo que llevado a moneda equivalente a la de la presente evaluación, irían desde los M\$700 a los M\$900; valores que se encuentran significativamente más abajo que los del programa sujeto de esta evaluación. Cabe mencionar que la metodología utilizada en la estimación es similar a la usada en este estudio, sin embargo el Overhead no es aplicable como gasto administrativo al estudio de 2017 (periodo de análisis 2013 -2016), pues no estaba incorporado aún como parte de modelo de gestión en los programas evaluados.

Entonces, si queremos usar esta única referencia interna, podríamos decir que existe un espacio para mejorar la eficiencia del programa en términos del gasto administrativo necesario para prestar apoyo a un beneficiario. Más aún si se observa una explosión del gasto relacionado con el pago a entidades gestoras. El overhead entregado se triplica en el periodo 2015-2018, con un crecimiento anual promedio de 45%.

4.4. Gastos asociados a la retribución a las entidades gestoras del programa

En la sección de Gastos Administrativos del Programa, observamos como los montos y evolución de los pagos por concepto de Overhead explicaban en gran parte los montos y la evolución del gasto administrativo total. Ahora, por la relevancia que los gastos de overhead y premios tienen en la producción de este Programa, y como una forma de comparar ambas modalidad de producción (directa e intermediada) según sus costos asociados, analizamos a continuación la información relacionada al periodo 2015-2018.

97 Informe final de evaluación programas gubernamentales (EPG). Programas: Fomento a la innovación empresarial y Adopción y generación de capacidades tecnológicas para la innovación. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo - Comité innova Chile de Corfo. 2017

Cuadro N° 65: Retribución que perciben las Entidades Gestoras del Programa PFTE según Modalidad de Operación, periodo 2015-2018 (miles de \$ 2019)

Año	Postulación Directa			Postulación Intermediada		
	Gasto de Overhead	Premio ⁹⁸	Total	Gasto de Overhead ⁹⁹	Premio ⁹⁸	Total
2015	13.787	n/a	13.787	760.371	n/a	760.371
2016	132.629	n/a	132.629	1.269.538	55.174	1.324.711
2017	689.616	5.988	695.604	1.433.724	277.937	1.711.661
2018	864.325	26.315	890.640	1.480.883	1.357.810	2.838.692
TOTAL	1.700.356	32.304	1.732.660	4.944.516	1.690.920	6.635.436

Fuente: Elaborado por la Gerencia de Emprendimiento en base a metodología validada por el Panel.

A partir del cuadro anterior, podemos decir que para ambas modalidades los gastos asociados a overhead y los gastos relacionados a premios han ido evolucionando al alza en el tiempo. Como se puede observar en el cuadro de más arriba, para el año 2015, en ambas modalidades, los premios y gastos de overhead muestran un valor significativamente más bajo que los años siguientes. De acuerdo a información de CORFO, eso se debe a que los pagos tienen un desfase, es decir, el 2016 se pagó, a entidades patrocinadoras y administradoras, por proyectos adjudicados el año anterior (2015), y el 2017, se hizo lo mismo con proyectos del año 2015 y 2016. Ello explicaría, en parte, el desbalance observado en el periodo. No obstante, el gasto total de las retribuciones muestra, de igual forma, una alta variabilidad y significativos aumentos de montos en el tiempo.

En el caso de postulación directa, los premios son pocos significativos, siendo el gasto de overhead el que tiene mayor peso como parte de las retribuciones a las entidades gestoras. Si solo consideramos el periodo 2016-2017, se pagaron, por ese concepto, montos que van en alza, desde los 130 millones hasta los 860 millones en 2018, es decir, aumenta más de 6 veces lo pagado.

Para postulación intermediada, ambos ítems, overhead y premios, son importantes en cuanto a montos involucrados. Para el periodo 2016-2018, el overhead experimenta un aumento del 16,6%, (sube a 95% si incluimos el año 2015) y los premios entregados experimentan un salto elevado, de casi 25 veces en el mismo periodo 2016-2018. El valor total de retribuciones para esta modalidad, aumenta en más de 3,5 veces desde el año 2015 al 2018.

Analizamos a continuación, con relación a este gasto, los valores unitarios (por beneficiario). Los resultados se muestran en el cuadro siguiente:

98 Recursos que recibieron las entidades gestoras del Programa PFTE por concepto de premios otorgados por los resultados de los proyectos ejecutados durante el periodo 2015-2018.

99 Recursos del Programa para financiar los gastos de operación (Overhead) de las entidades que administran SSAF Desafío y SSAF Social más la estimación de los recursos transferidos por el Programa de Apoyo a las Incubadoras para financiar los gastos operacionales de las incubadoras que administran SSAF I y SSAF D.

Cuadro Nº 66: Retribución que perciben las Entidades Gestoras del Programa PFTE según Modalidad de Operación por beneficiario, periodo 2015-2018 (\$ 2019)

Año	Postulación Directa			Postulación Intermediada		
	Overhead	Premio ¹⁰⁰	Total	Overhead	Premio ¹⁰⁰	total
2015	26.261	n/a	n/a	3.673.292	n/a	n/a
2016	239.403	n/a	n/a	3.979.741	n/a	n/a
2017	1.368.286	n/a	n/a	5.757.929	n/a	n/a
2018	1.955.485	n/a	n/a	6.044.420	n/a	n/a
PROMEDIO Total Periodo	839.682	20.407	915.213	4.847.565	2.181.832	6.635.436

Fuente: Elaborado por la Gerencia de Emprendimiento en base a metodología validada por el Panel.

En el cuadro anterior, se muestra los indicadores gasto/beneficiario para los totales del periodo, y en para cada año en el caso del ítem Overhead.

Para el periodo completo, existen grandes diferencias entre lo que fue pagado por cada concepto según modalidad. En el caso de postulación intermediada, el gasto unitario por overhead es casi 6 veces superior a la modalidad de postulación directa. Con relación a los premios, la diferencia relativa se acentúa aún más, siendo más de 100 veces superior en el caso de la postulación intermediada. En el total (overhead + premios), la modalidad de postulación intermediada supera, en monto promedio por beneficiado, en más de 7 veces a la modalidad de postulación directa.

Con relación a los valores anuales, se cuenta con información para Overhead, y esta nos indica que, en el caso de postulación directa, desde 2015 el pago promedio aumento en casi 75 veces, pasando de un monto que va en un rango de 26 mil a 240 mil pesos en periodo 2015-2016, a un valor que bordea los dos millones de pesos en 2018.

Para Postulación intermediada, el overhead por beneficiado, va desde los 3.6 millones de pesos en 2015 hasta los 6 millones de pesos en 2018, lo que significa un aumento de 65% en el periodo. La tasa anual de crecimiento del indicador es del orden del 18% anual.

En síntesis, de acuerdo a la información antes analizada, la modalidad de postulación intermediada, genera un costo muy superior (en 7 veces) en cuanto a retribuciones relacionadas con los montos que van dirigidos a cubrir, tanto los costos operacionales de las administradoras de fondos , como los incentivos por logros de resultados que ellas reciben.

En el cuadro siguiente se muestran el gasto total por beneficiario según modalidad. Ahí podemos observar, en consistencia con lo anterior, que en promedio, para el periodo en evaluación, la modalidad de postulación intermediada tiene un costo 46% superior al costo por beneficiario que postula en forma directa.

100 Para el cálculo del Premio por beneficiario se consideraron solo los beneficiarios respecto de los cuales se cobraron los premios del período, es decir, los de los años 2015 al 2017.

Cuadro N° 67: Gasto Total promedio por beneficiario según Modalidad de Postulación, Período 2015-2018 (M\$ 2019)

Año	Postulación Directa		Postulación Intermediada	
	N° Proyectos	Gasto Total por Beneficiario	N° Proyectos	Gasto Total por Beneficiario
2015	525	33.007	207	50.283
2016	554	30.692	319	38.167
2017	504	31.163	249	55.043
2018	442	33.949	245	45.301
Promedio	506	32.203	255	47.199

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

Es importante mencionar que dentro de los componentes de postulación intermediada, entre un 50 y un 60% corresponden a SSAF Innovación, línea que tiene un monto máximo de subsidio de MM\$60, muy superior al resto de los componentes. Evidentemente, es un factor que determina un promedio superior cuando comparamos el gasto total por beneficiario entre modalidades.

Por último, el cuadro siguiente entrega dos indicadores adicionales, por modalidad, para el gasto administrativo asociado.

Cuadro N° 68: Indicadores de Gastos de Administración por Modalidad de Postulación, Período 2015-2018

Año	Postulación Directa		Postulación Intermediada	
	Gasto de Administración por Beneficiario (M\$ 2019)	Gasto de Administración/ Gasto Total (%)	Gasto de Administración por Beneficiario (M\$ 2019)	Gasto de Administración/ Gasto Total (%)
2015	985.467	3,0%	5.159.947	10,3%
2016	1.073.657	3,5%	5.142.060	13,5%
2017	2.103.917	6,8%	7.252.265	13,2%
2018	2.785.986	8,2%	7.293.412	16,1%

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

Los ratios muestran, nuevamente, con los gastos de administración totales, la importante diferencia de costos que existe entre modalidades de producción. Al 2018, por ejemplo, mientras el gasto administrativo por beneficiario en modalidad postulación directa era de 2,8 millones de pesos, el beneficiario por postulación intermediada genera un gasto administrativo del orden de 7,3 millones de pesos. Para el mismo ejemplo, la participación del gasto administrativo en el total del gasto, es el doble (16% vs. 8%) en el caso de postulación intermediada.

5 IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA

En este apartado se entregan los juicios evaluativos o hallazgos derivados de la revisión y análisis de la gestión y operación del Programa PFTE respecto de su proceso de producción, su organización, los mecanismos de transferencia y asignación de recursos que aplica y sus sistemas de seguimiento y evaluación, es decir, todos los aspectos registrados en el Anexo 3.

Respecto al proceso productivo descrito en el Anexo 3.A, en opinión del panel, es consistente en el sentido de tener etapas y actividades bien identificadas como también los responsables de cada uno de ellas. Se destaca la importancia que ha tomado la articulación público-privada y cómo en la implementación de los servicios a los emprendedores, que ha sido la tendencia en otros países como Brasil, Uruguay, Argentina¹⁰¹. Sin embargo, llama la atención la existencia de dos mecanismos de postulación (directa versus intermediada) y la heterogeneidad en los mecanismos (instrumentos, plazos, y actores involucrados) de selección y evaluación tanto entre los distintos instrumentos como entre las distintas administradoras (dado un instrumento SSAF).

De la memoria de la Gerencia de Emprendimiento 2014 – 2018, se desprende que la postulación intermediada surge luego que CORFO comenzara a apoyar a las Incubadoras de negocios¹⁰² ya que la experiencia internacional las había validado como una plataforma de apoyo especializado para aumentar la velocidad de crecimiento y de desarrollo de nuevas empresas, así como su tasa de éxito. Entonces se crean los subsidios SSAF como una forma de mejorar las colocaciones del Capital Pre Seed por rapidez y pertinencia. A la fecha de esta evaluación no existen antecedentes que permitan comparar ambos mecanismos en términos de eficacia.

Se analizará la implantación del proceso de producción distinguiendo según modalidad de producción.

Primero, se entregan hallazgos de la implementación del proceso productivo para los componentes de postulación directa: Postulación, Evaluación y Selección de las iniciativas/proyectos, Formalización, y Gestión y Seguimiento de las iniciativas/proyectos.

En la etapa de postulación, no se detectó ninguna actividad que presentara dificultades para operar, ni actividad faltante.

Respecto al proceso de evaluación en la fase de postulación de los emprendimientos, se observan las mismas etapas (llevadas a cabo por distintos actores) que reflejan la necesidad de más de una etapa de evaluación que permita discriminar que los proyectos estén alineados con lo que se busca en los componentes. Si bien existe una etapa de pertinencia, existen diversos criterios técnicos para los cuales se requiere una evaluación que permita un siguiente grado de profundidad en el análisis.

101 Kantis, H.; Federico, Juan; Menéndez, Cecilia, CAF, Documentos de trabajo Políticas de fomento al emprendimiento dinámico en América latina: tendencias y desafíos N° 2012/09 Agosto, 2012.

Kantis H., Juan Federico y Sabrina Ibarra García, Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico: Una herramienta para la acción en América Latina; 2014.

102 Al igual que Capital Semilla del Programa de Financiamiento Temprano, el subsidio a la Operación de Incubadoras, financiado por el Programa de Apoyo a la Operación de la Oferta de Apoyo al Emprendimiento, venía operando desde inicios del año 2000, bajo el programa de Emprendimiento, que el año 2014 se dividió en 2.

Los componentes de postulación directa utilizan la modalidad concurso, recibiendo cientos y/o miles de postulaciones en períodos acotados, a los cuáles se les debe dar respuesta en un máximo de días hábiles estipulados por las Bases Administrativas Generales. Para poder dar respuesta con los recursos disponibles, no es posible hacer una evaluación exhaustiva a todo ese número de postulantes. Por lo tanto, se realizan etapas de evaluación que permite ir filtrando para ir profundizando en la medida que avanzan en el proceso.

Se entiende que muchas de las diferencias en plazos se deben a la naturaleza de los proyectos financiados por los distintos componentes y que las diferencias en los profesionales responsables se deben a las diferencias de dependencia institucional (Start Up versus financiamiento temprano) y territorial (nacional versus regional).

En la evaluación de pertinencia que se realiza a los proyectos que postulan junto a la validación de que un beneficiario (RUT) reciba financiamiento en dos componentes distintos, adicionalmente se debieran considerar mecanismos que permitan identificar si un beneficiario (RUT) que postula como persona natural sea beneficiario a través de otro componente asociado a otro RUT de persona jurídica.

Respecto a los criterios de selección, tanto aquellos de las de las etapas previas a la instancia final de selección (cuyos criterios se presentan en el anexo 3.C), en términos generales se consideran adecuados ya que siguen la tendencia internacional¹⁰³, esto es: potencialidad de la propuesta, capacidades del equipo emprendedor y congruencia con el proyecto. Se considera que en los años en evaluación se han ido perfeccionando los instrumentos de selección y postulación, y en algunos casos estandarizando entre componentes. Por ejemplo, el envío de videos y los Demo Days, que han permitido evaluar más proyectos postulados. Sin embargo, al comparar los distintos componentes no es claro la razón de las diferencias en etapas / criterios / ponderadores. Lo mismo ocurre con las diferencias sutiles pero existentes en las definiciones de criterios de selección relacionadas a nivel de ventas y años de antigüedad.

En la etapa de formalización, no se detectó ninguna actividad que presentara dificultades para operar, ni actividad faltante. Se considera positivo el rol de la Entidad Patrocinadora en la ejecución de los proyectos ya que facilitan la etapa de formalización y seguimiento.

A pesar de que se establecen criterios de aceptación, la decisión final en la definición de metas es del ejecutivo técnico y, por ende, es una definición subjetiva y difícil de comparar entre proyectos.

Respecto a las actividades desarrolladas en gestión y monitoreo de proyectos, y su pertinencia en identificar si hay o no éxito de un emprendimiento, se considera que se desarrollan distintas actividades que efectivamente permiten el monitoreo de los proyectos, lo cual debieran aportar al éxito del emprendimiento. Sin embargo, el resultado

103 Kantis, H.; Federico, Juan; Menéndez, Cecilia, CAF, Documentos de trabajo Políticas de fomento al emprendimiento dinámico en América latina: tendencias y desafíos N° 2012/09 Agosto, 2012.

Kantis H., Juan Federico y Sabrina Ibarra García, Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico: Una herramienta para la acción en América Latina; 2014

Consejo Privado de Competitividad de Colombia, "Financiación para el Emprendimiento en Etapa Temprana", Informe Nacional de Competitividad 2016 – 2017.

Rivas, G; "El fomento al emprendimiento dinámico en países del Cono Sur de América

Latina: Análisis de experiencias y lecciones de política", Banco Interamericano de

Desarrollo para el Desarrollo (BID), División de Competitividad e Innovación, Documento para Discusión N° IDB-DP-363, Septiembre 2014.

de estas actividades está determinadas en parte por la definición de metas y métricas que se define en la etapa de formalización, y que en última instancia son subjetivas. Además, cabe destacar que, en el desarrollo de esta evaluación, se percibe que el SGP es la principal herramienta de monitoreo pero que la información que contiene no se utiliza para evaluar de manera agregada las razones de porque si o no tienen éxito los proyectos. Tal como se analizó en el capítulo de eficacia, una de las razones de esto es que no se cuenta con un identificador (RUT persona jurídica) para todos los beneficiarios del programa.

A continuación, se entregan hallazgos de la implementación del proceso productivo: Postulación a Administrador de Fondo SSAF, Evaluación y Selección de Administrador de Fondo SSAF, Postulación de proyectos de emprendimiento a la administradora de fondos y a CORFO, Selección de proyectos de emprendimiento y Seguimiento de proyectos de emprendimiento y del Fondo SSAF.

En las etapas de Postulación, Evaluación y Selección de Administrador de Fondo SSAF, no se detectó ninguna actividad que presentara dificultades para operar, ni actividad faltante.

Para la Postulación de proyectos de emprendimiento a la Administradora de Fondo, se observa que hay diferencias en los instrumentos que se utilizan para la selección de proyectos entre componentes y para un mismo componente hay diferencias entre administradoras, y no fue posible conocer las razones de por qué se utiliza un determinado instrumento para un componente y no para otro. La postulación de proyectos a CORFO es más bien estándar entre componentes. Al igual que para los componentes de postulación directa, en la evaluación de pertinencia se debiera considerar mecanismos para identificar si un beneficiario (RUT) que postula como persona natural sea beneficiario a través de otro emprendimiento asociado a otro RUT de persona jurídica

En la etapa de Selección de proyectos de emprendimiento, como las Administradoras de Fondos realizan distintas fases de evaluación de los proyectos postulados, es decir, los emprendimientos postulan a CORFO ya filtrados, y en consecuencia desde la Subgerencia se realiza una sola evaluación. Al ser Ventanilla Abierta, éstos se distribuyen dentro del año, recibiendo no solo proyectos ya previamente filtrados, sino que además en un número acotado de postulaciones, lo que permite a CORFO, con los recursos existentes, hacer evaluaciones en una sola etapa a todos los proyectos recibidos y tener respuestas en cortos períodos de tiempo.

Respecto al Seguimiento de proyectos de emprendimiento y del Fondo SSAF, se observa que se realizan una serie de actividades e hitos que deben seguir los proyectos y que son reportados por las administradoras de fondos a CORFO.

Respecto a la organización de los recursos humanos descrita en el Anexo 3.B, el Panel considera que existe una estructura bastante clara y definida respecto a las responsabilidades vinculadas a la ejecución de cada actividad y etapa. Dada la temporalidad de cada componente junto a la frecuencia con la que se comienza un proceso productivo, las 7 líneas de financiamiento están activas durante todo el año calendario, en sus distintas etapas, pudiendo estar activos dos concursos de la misma línea, pero en distintas etapas en la misma época del año. Entonces como los ejecutivos técnicos (de la subgerencia de Financiamiento Temprano, de Start up Chile o de la Dirección Regional) cumplen un rol en todas las etapas de los procesos productivos, se considera que el capital humano que se exige como requisito en cada uno de los cargos

es el adecuado. Considerando que los ejecutivos técnicos participan de las etapas de selección de proyectos y del monitoreo del programa, es muy importante que la distribución de ejecutivos técnicos entre líneas de financiamiento y la cantidad de proyectos en los que participa sea la adecuada de tal forma que la dedicación en horas hombre sea la que se requiere para cumplir las funciones asignadas.

Respecto a la complementariedad con otros programas de CORFO, en particular Scale Up, se considera que hay una relación de secuencialidad. En el caso del Programa de Subsidio a la operación oferta de atención al emprendimiento, de la Subgerencia de Ecosistemas, se considera que efectivamente muchos de los productos que este programa ofrece son utilizados por los beneficiarios de Financiamiento Temprano durante el proceso productivo descrito en el anexo 3.A., es decir, que existe complementariedad. Asimismo, el financiamiento de la operación de las incubadoras (overhead), en particular del componente SSAF Innovación, es financiado con recursos de este Programa¹⁰⁴.

El Programa tiene mecanismos de asignación y transferencia de recursos - a nivel de instrumentos y a nivel de proyectos postulados - apropiados, claramente establecidos, bien normados y muy completos. Además, los criterios de asignación están alineados con los objetivos de entes jerárquicos superiores y poseen la flexibilidad necesaria para dar respuesta a la demanda real, a redefiniciones respecto de la focalización, y a resultados que requieran modificaciones en las bases de cada instrumento.

Respecto al sistema de seguimiento y evaluación se considera que, a pesar de la existencia del SGP, no se saca el máximo potencial, en el sentido de que hay mucha información que no ha sido sistematizada lo cual impide que pueda ser útil para la gestión y para retroalimentar el proceso productivo. Además, la información requerida para medir si se cumple propósito del programa, así como el objetivo de los respectivos componentes no puede depender del auto reporte de los beneficiarios ni de mediciones no precisas.

Con relación a lo mismo, el Programa cuenta con información que reporta indicadores como ventas, empleo, sobrevivencia y otros, pero que no aparecen como acciones programadas como permanentes ni para todos los componentes del Programa. Estos indicadores a nivel de componentes son reportados sin mayor análisis respecto de alguna meta u objetivo planteado ex - ante. Tampoco queda claro como esta información es internalizada y utilizada por el Programa para retroalimentar los procesos de producción.

Se constatan esfuerzos importantes por mejorar la base de información que permita medir resultados e impactos. Ejemplo de esto es que se conformó un equipo de Data y Estudios, que tiene como misión recoger, consolidar, actualizar y tener a disposición datos de los instrumentos apoyados por esta área, con el fin de analizar y respaldar el desempeño e impacto de las políticas públicas de emprendimiento y sus actores.

Se han realizado evaluaciones externas a algunos instrumentos del Programa, algunas de las cuales fueron presentadas en el anexo 3 de esta evaluación. Respecto a los resultados, y en términos generales, indican resultados ambiguos respecto de los efectos e impactos que provoca la intervención en los emprendimientos subsidiados. Se desconoce el uso de estos estudios como retroalimentación al diseño de Programa.

104 Ver detalle de la metodología de cálculo del Overhead en el Anexo N° 5.

III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES SOBRE EL DESEMPEÑO GLOBAL

Conclusiones sobre el diseño del Programa

- Respecto a la justificación del programa, en términos de los objetivos que contribuye a resolver y los que apunta a resolver, el diagnóstico desarrollado permite concluir lo siguiente:
 - El problema/necesidad a cuya solución contribuye el programa, dado el rol de los emprendimientos dinámicos e innovadores en la activación y dinamismo de la economía, está vigente y constituye, efectivamente, una preocupación de política pública.
 - Los problemas/necesidades que el programa PFTE busca resolver - la existencia de brechas en los emprendimientos dinámicos e innovadores en sus etapas tempranas de desarrollo que obstaculizan su despliegue y transformación en empresas de alto crecimiento complementado con la inexistencia de financiamiento privado en las etapas tempranas de desarrollo de los emprendimientos - están debidamente identificados y son problemas reales respecto de los que existe consenso en la bibliografía especializada.
 - El programa apunta a resolver problemas de asimetrías de información y fallas de coordinación presentes en la actividad emprendedora en su primera etapa de desarrollo permitiendo con ello la generación de las externalidades positivas al transitar hacia la consolidación de empresas con alto potencial de crecimiento, todo lo cual justifica la intervención del Estado.

- Respecto de la definición de los objetivos del programa y las relaciones de causalidad que existe entre ellos (lógica vertical), el análisis evaluativo realizado permite concluir lo siguiente:
 - Los objetivos a nivel de Fin y de Propósito fueron, respectivamente, formulados y re formulados a partir de un proceso de análisis y discusión llevado a cabo entre la contraparte institucional y el Panel.
 - El fin se encuentra adecuadamente definido, pues, por una parte, identifica el resultado final esperado al cual el Programa busca contribuir y, por otra, da cuenta del impacto del Programa en el ámbito de política pública en el cual se encuentra involucrado.
 - El propósito está adecuadamente definido por cuanto identifica la población que presenta el problema/necesidad que el Programa apunta a resolver, el resultado intermedio a ser logrado y los elementos claves de la estrategia de intervención del Programa.
 - Los problemas/necesidades que contribuye a resolver (objetivo a nivel de fin) y, consiguientemente, los que espera resolver (objetivo a nivel de propósito) se encuentran debidamente relacionados entre sí.
 - De los 7 componentes, 2 no son necesarios para el logro del propósito - SSAF Desarrollo y SSAF Social- por cuanto apoyan emprendimientos que no son parte de la población objetivo definida por el programa – emprendimientos dinámicos-lo cual evidencia un primer problema de diseño. De hecho, el SSAF Social apoya emprendimientos de innovación social, que son innovadores pero no cumplen con la condición de ser de alto potencial de crecimiento, y el SSAF Desarrollo apoya

- emprendimientos tradicionales que no son innovadores ni de alto potencial de crecimiento.
- Respecto de los otros 5 componentes, no se tienen evidencias para afirmar que son suficientes para el logro del propósito debido a que los componentes no se encuentran debidamente definidos ni los productos que generan debidamente especificados. De hecho, los componentes apoyan 3 variantes de emprendimientos dinámicos (emprendimientos dinámicos propiamente tal, emprendimientos dinámicos de alto impacto y emprendimientos dinámicos de alto impacto global) las cuales surgieron a partir del trabajo de caracterización de los componentes realizado por el Panel y definidas por primera vez en el Glosario elaborado en el marco de esta evaluación y los ámbitos de intervención de los distintos componentes del Programa no se encuentran debidamente definidos ni acotados presentando distintos montos topes de subsidios, diferentes porcentajes de cofinanciamiento público-privado y distintos plazos de duración de los proyectos sin la correspondiente justificación.
 - La gama de productos posibles que cada componente puede generar, y que el Panel identificó a partir de las actividades financiadas establecidas en las Bases de Convocatorias, permiten afirmar que los productos son necesarios para producir los componentes. Respecto de si los productos son suficientes para el logro del Propósito no existen evidencias para afirmarlo debido a que el Programa no ha establecido productos específicos que debe generar cada componente lo cual se debe a que el Programa no ha establecido una situación base de entrada de los proyectos a cada componente. En otras palabras, los productos/metás son establecidos por el ejecutivo técnico de CORFO según las características del proyecto en el momento de ingreso al componente.
 - Entre los componentes del Programa no se verifican relaciones de complementariedad y/o de secuencialidad. Aún más, el diseño de los componentes puede estar evidenciando duplicidades. Es el caso del PRAE y el Capital Semilla que ejecutan intervenciones similares, dadas las características que comparten (montos topes de subsidio, porcentaje de cofinanciamiento y plazo máximo de ejecución de los proyectos) en poblaciones objetivos también compartidas (el PRAE se focaliza en emprendimientos regionales y el Capital Semilla emprendimientos provenientes de todas las regiones del país). Por lo tanto, a partir de la revisión y análisis, a nivel de diseño, de los tipos de emprendimientos que apoya el Programa, los segmentos de beneficiarios que atiende cada componente, los tipos de intervenciones que se ejecutan se evidencia que los componentes operan como “compartimentos estancos”, es decir, el Programa adolece de una estrategia de intervención definida que dé cuenta de la existencia de actividades encadenadas que apunten al logro del propósito.
- Respecto a la cuantificación de la población potencial, la metodología de cálculo, cuya principal dificultad está en que la condición de emprendimiento dinámico es expost, deja fuera a las personas naturales que podrían desarrollar un emprendimiento dinámico y, dado que el 50% de los postulantes son personas naturales, se concluye que está subestimada. Respecto al crecimiento permanente estimado, el panel aprecia que éste se debe al aumento de las nuevas empresas creadas año a año, pero asumiendo que el porcentaje de empresas que señala que la falta de financiamiento es un obstáculo para su crecimiento es constante. Lo mismo se concluye de la estimación de población objetivo y su crecimiento, donde la proporción de empresas que realiza innovación es constante para el periodo de evaluación. Para ambos casos, es importante distinguir si los cambios estimados dependen del

aumento del N° de empresas y/o de la proporción de empresas que tiene problemas de financiamiento o de la proporción de empresas que hace innovación.

- Por último, un aspecto de orden transversal que dificultó el análisis y evaluación es el lenguaje que utiliza que es muy complejo por cuanto incorpora una gran cantidad y variedad de conceptos. Para efectos de homogeneizar el lenguaje, elemento esencial para poder, por ejemplo, estandarizar las definiciones del alcance y objetivo de cada uno de los componentes, se tuvo que elaborar en el marco de la presente evaluación un glosario de conceptos.

Conclusiones sobre la implementación del programa

- Respecto a los criterios de focalización, estos se consideran adecuados, sin embargo, es difícil contar con una estimación robusta de población objetivo, lo cual dificulta evaluar la cobertura del programa. Además, el número de beneficiarios está determinado por los cupos existentes por programa, el que, a su vez, depende del presupuesto disponible, los cuales no presentan grandes variaciones en el período de evaluación.
- Los procesos de producción se encuentran debidamente descritos en términos de la identificación de las etapas y actividades que se ejecutan y de los responsables de cada uno de ellas. En el caso de los componentes de postulación directa, la etapa más heterogénea entre componentes es la de selección de proyectos, en donde no todas las diferencias pudieron explicarse en una lógica de modelo causal. Por otra parte, la etapa de monitoreo y seguimiento de proyectos es clave en la determinación de los resultados inmediatos del programa, sin embargo, el que su implementación dependa del juicio evaluativo de los ejecutivos técnicos, transforma al cumplimiento de metas es un proceso más bien subjetivo. Respecto a los componentes SSAF, se observan diferencias entre ellos en cuanto a las actividades del proceso de selección y monitoreo de proyectos y en las correspondientes metodologías aplicadas sin que existan los fundamentos que expliquen estas diferencias.
- Existe una estructura bastante clara y definida respecto a las responsabilidades vinculadas a la ejecución de cada actividad y etapa y se considera que el capital humano que se exige como requisito en cada uno de los cargos es el adecuado. Para el caso de los componentes de postulación directa, los ejecutivos técnicos de la Subgerencia de Financiamiento Temprano y los de Start UP deben participar de las etapas de selección de proyectos y del monitoreo del programa, por lo que es muy importante que la cantidad sea la adecuada y por ende la distribución de ejecutivos técnicos entre líneas de financiamiento y la cantidad de proyectos en los que participa ya que de esta forma la dedicación en horas hombre permitirá cumplir las funciones asignadas.
- Respecto a la complementariedad con otros programas de CORFO, en particular Scale Up, se considera que existe relación de secuencialidad, mientras que en el caso del Programa de Subsidio a la operación oferta de atención al emprendimiento, de la Subgerencia de Ecosistemas, se considera que efectivamente muchos de los productos que este programa ofrece son utilizados por los beneficiarios de Financiamiento Temprano durante el proceso productivo, es decir, que existe complementariedad. Asimismo, este Programa aporta con el financiamiento de la operación (Overhead) de las incubadoras que administran el SSAF Innovación.
- Al caracterizar a los beneficiarios de los distintos componentes se observan duplicidades en el caso de PRAE y CS, ya que a pesar de tener diseño muy similar pero distinto enfoque territorial (regional y nacional, respectivamente), el PRAE de igual forma tiene beneficiarios de la región metropolitana.

- El SGP constituye un sistema de información de carácter administrativo, cuya información para ser utilizada para la evaluación y monitoreo de resultados debe ser sistematizada. Por ejemplo, no fue posible contar con la situación de egreso de los beneficiarios que postularon como persona natural.

Conclusiones sobre la eficiencia del programa

- De acuerdo a los antecedentes financieros y presupuestarios entregados por la institución, a juicio del Panel, el Programa presenta un buen desempeño en el uso de los recursos, toda vez que las brechas entre el presupuesto vigente y el gasto devengado son mínimas. La flexibilidad en el uso de los recursos permite que el gasto se ajuste prácticamente en un 100% al presupuesto vigente. Respecto a las transferencias (subtítulo 24), estas representan, para todos los años en evaluación, entre un 93% y un 94% del presupuesto de la institución, transformándose en el ítem principal en la asignación al Programa.
- Con respecto a la participación regional, existe una marcada concentración de los recursos en algunas zonas del país, esto es, Región Metropolitana, Valparaíso, Bio Bio y Araucanía. No obstante, esto coincide con la concentración de población de cada una de estas zonas, pero sobretodo está bien fundamentada por criterios muy claros de asignación regional que posee el programa. Para el año 2018, el gasto de producción se concentra en la Región Metropolitana, alcanzando en esta región el 54% del gasto total nacional de producción (al año 2017 corresponde al 52%). Con todo, la distribución regional parece razonable en atención al tamaño poblacional de cada una de las regiones, lo que sugiere una distribución equitativa, impulsada favorablemente por el programa PRAE con foco regional que permite descentralizar el presupuesto significativamente de acuerdo a las cifras anteriormente comentadas.
- Respecto de los niveles de gastos administrativos, y particularmente en los primeros años del periodo de análisis éstos son razonables en términos de tamaño relativo al costo total del programa y a otros programas donde el subsidio es el producto principal que se entrega (ejemplos: Capital Semilla Sercotec, Subsidios DS MINVU, otros programas de fomento CORFO). No obstante aquello, para los últimos años, existe una pérdida de eficiencia, pues el gasto administrativo ha crecido al doble para un nivel de beneficiarios y postulantes que se ha mantenido relativamente estable en el periodo. Porcentualmente, el gasto administrativo, entre 2015 y 2018, aumenta del 6 al 12% con respecto al gasto total (público - privado), y del 7% al 14% si solo consideramos el gasto fiscal (excluye aporte privado).
- El Overhead (pago a entidades gestoras) es el principal gasto dentro del costo Administrativo del Programa, es por lo tanto lo que explica, tanto el nivel del monto gastado, como la tendencia al alza de dicho costo. El pago por Overhead pasa de ser la mitad del gasto administrativo en 2015, a transformarse en casi el 80% del mismo.
- Al comparar las modalidades de postulación, directa e intermediada, es esta última la genera un costo muy superior (en 7 veces como promedio del periodo) en cuanto a retribuciones relacionadas con los montos que van dirigidos a cubrir, tanto los costos operacionales de las administradoras de fondos, como los incentivos por logros de resultados que ellas reciben (overhead + premios).
- Al comparar los gastos de administración totales según modalidades de producción, se tiene que al 2018, por ejemplo, mientras el gasto administrativo por beneficiario en modalidad postulación directa era de 2,8 millones de pesos, el beneficiario por postulación intermediada genera un gasto administrativo del orden de 7,3 millones de pesos. Para el mismo año, la participación del gasto administrativo en el total del gasto, es el doble (16% vs. 8%) en el caso de postulación intermediada. Esta relación

se repite el año anterior, 2017, y se aumenta esta brecha en los primeros dos años del periodo de evaluación 2015-2016.

- El gasto total de producción por componente, por beneficiario, se relaciona directamente, en todos los casos, con los montos asociados por subsidio máximo. Si observamos un “costo relativo” de producción unitaria, es decir, la distancia entre el gasto unitario de producción y el subsidio máximo asociado al instrumento, podemos decir que son Capital Semilla y SSAF Social quienes presentan sistemáticamente costos unitarios más elevados respecto del subsidio máximo asociado. Y, por el contrario, el resto de las líneas se encuentra en un rango de gasto que no supera el 30% sobre el máximo del subsidio asociado. Esto último puede significar que, en estos casos, los montos adjudicados a los postulantes son más bajos respecto de los montos máximos, lo que podría estar relacionado con las características propias de la línea de financiamiento o por mayores brechas demanda – oferta en esos componentes, que a su vez impulsa a una gestión más eficiente de los recursos en esas líneas de financiamiento.

Conclusiones sobre los resultados del programa

- En el ámbito de eficacia, a nivel de propósito, no es posible evaluar el desempeño del programa, esto es, que los emprendimientos beneficiados son dinámicos y se encuentran habilitados para escalar, ya que ambas condiciones se esperan se materialicen 2 años después de haber sido asignados como beneficiarios de este programa. Dado el periodo de evaluación, es posible valorizar los indicadores de propósito para los años 2015 y 2016 sin embargo la información disponible no permite medir de forma rigurosa para ambos periodos.
- A nivel de propósito, el resultado encontrado con los indicadores de propósito se considera poco conclusivo, por lo no es posible pronunciarse respecto al desempeño del programa.
- Para los componentes de postulación directa, el resultado obtenido respecto al indicador % de cumplimiento de metas, es alto, aunque la validez de este resultado este sujeto a la discrecionalidad de la definición y evaluación de metas, la que depende del juicio de valor del ejecutivo técnico. Lo anterior se debe a que los beneficiarios pueden ingresar con emprendimientos en diferentes niveles de desarrollo y no se ha definido estados de entrada ni salida que permita definir productos esperados de manera objetivo.
- El subcomponente TSF es el componente que tiene mayor proporción de beneficiarios (50% para 2017) que han participado en otro programa de financiamiento temprano (principalmente Seed).
- El número de emprendimientos de los componentes SSAF y el número de administradoras existentes depende del modelo de operación de cada una y la etapa de financiamiento en la que se encuentra la administradora del Fondo.
- Para los componentes SSAF, con la información disponible no es posible concluir que cada uno de los componentes ha logrado sus resultados esperados. En términos generales, se aprecia que una vez asignados como beneficiarios, los emprendimientos luego de un año, es más probable que aumenten sus ventas o las inician junto a la generación de empleo y una menor proporción de ellos logre acceder a financiamiento privado. Cabe destacar que en este caso que los indicadores se definieron en base a los resultados esperados declarados en las bases de cada componente, se observa bastante heterogeneidad en los indicadores entre componentes en términos de plazo como de variable de resultado, como también cierta inconsistencia en el caso de

SSAF social y desafío que considera indicador a nivel de resultado como lo es tener PMV.

- En el ámbito calidad, no es posible obtener resultados comparables con otras instituciones ya que la metodología de levantamiento de información no es la misma. Con la información levantada se obtiene que el programa de financiamiento temprano presenta un ISN que varía entre 48% y 65%, el cual varía constantemente en el periodo de evaluación. Debido a la baja representatividad de la información, no es posible comparar este resultado con el de otras instituciones públicas.

2. RECOMENDACIONES

Recomendaciones para mejorar el diseño del Programa

Considerando que, para efectos de optimizar la eficiencia y eficacia del Programa, se requiere realizar un re-diseño estructural del Programa PFTE el Panel propone que éste se lleve a cabo mediante un proceso continuo y progresivo que pueda ser monitoreado. En base a los aspectos identificados en la presente evaluación, el Panel propone la ejecución secuencial de las siguientes actividades de re-diseño del Programa:

- Eliminar los componentes de SSAF Social y SSAF Desarrollo del programa.
- Integrar los componentes Capital Semilla y PRAE para eliminar el riesgo de duplicidad o de superposición del población objetivo.
- Identificar y definir las distintas variantes de los emprendimientos dinámicos que se apoyarán en sus etapas tempranas de desarrollo (por ejemplo, emprendimiento dinámico, emprendimiento dinámico de alto impacto y emprendimiento dinámico de alto impacto global), caracterizar el segmento de beneficiarios correspondiente, establecer los criterios de selección de los proyectos postulantes y los indicadores de resultados, entre otros.
- Identificar las capacidades y competencias que requieren instalar/fortalecer los beneficiarios del Programa en sus etapas tempranas de desarrollo para quedar habilitados para escalar y, en base a la información registrada por el Programa y la experiencia acumulada, categorizar los posibles estados iniciales (puntos de partida o entrada) y los posibles estados finales de los emprendimientos que postulan según variantes de tipo de emprendimientos que apoyará el Programa de tal forma de poder estandarizar los distintos niveles de avances. Establecer los indicadores de producto y medios de verificación correspondientes.
- Explicitar la Estrategia de Intervención del Programa, es decir, las relaciones de complementariedad y/o secuencialidad que debe existir entre los componentes del Programa para el logro del Propósito. Para ello se requiere combinar las variantes del tipo de emprendimiento apoyadas por el Programa (componentes complementarios) con productos necesarios para la instalación/fortalecimiento de competencias y capacidades según etapa (componentes o subcomponentes secuenciales).
- La formulación, en el marco de la estrategia de intervención definida, de los componentes/subcomponentes del Programa explicitando su objeto de intervención, segmento(s) de beneficiarios atendidos (consistente con la variante del tipo de intervención), plazo de duración máximo de los proyectos ejecutados, topes de cofinanciamiento público (monto absoluto y %) y producto/s específico/s generados (todo consistente con las Etapas/productos definidos en la estrategia).
- Establecer definiciones que unifiquen los conceptos utilizados (una palabra o una frase para un mismo concepto) explicitadas en un documento que puede ser denominado Glosario Oficial Actualizado (GOA)¹⁰⁵.
- Respecto a la definición de población objetivo y potencial, se debe definir una metodología de cálculo de personas naturales que presenten problemas de financiamiento en la etapa temprana de desarrollo de un emprendimiento dinámico. Para esto se sugiere considerar la encuesta de Emprendimiento del INE, de la cual es posible obtener el total de personas micro emprendedoras, y a través de los datos históricos del programa, por ejemplo, u otra fuente de información, estimar la

¹⁰⁵ El Glosario elaborado en el marco de la presente evaluación puede constituir una primera versión del GOA.

proporción de personas micro emprendedoras que desarrollan emprendimientos dinámicos.

Recomendaciones para mejorar la implementación del Programa

- Para mejorar la validez de los indicadores de resultados, se debiera estandarizar el rol de los ejecutivos y el proceso de establecimientos de metas
- Mejorar las fuentes de información que permitan medir los resultados intermedios y finales del programa. Valorando el avance que ha realizado CORFO con el SGP y la base de datos de emprendimiento, encuesta de monitoreo junto a la creación de área de Data, se considera necesario hacer un esfuerzo importante con los beneficiarios que egresan del programa como persona natural (es decir, el emprendimiento no tiene un RUT de persona jurídica asociado que refleje el ingreso en ventas) y hacerles seguimiento de tal forma de poder identificar entre aquellos que constituyen una personalidad jurídica. Dado lo anterior, se podría conocer la evolución del nivel de ventas, y distinguir entre aquellos emprendimientos que no se tiene información y los que no han constituido personalidad jurídica y por ende no tienen ventas. Una vez que se pueda conocer con precisión los RUT de las personerías jurídicas de los emprendimientos beneficiados se debiera contar con un convenio permanente con el SII de tal forma de medir rigurosamente el nivel y crecimiento en ventas, y evitar el uso del auto reporte y los sesgos asociados. Junto a lo anterior se debiera mantener un sistema de sistematización anual de datos del SGP, que permita monitorear y medir indicadores de procesos. Con lo anterior sería posible entender las distintas combinaciones de actividades que son exitosas en términos de resultados del programa.
- El Programa debiera realizar encuestas de satisfacción periódicas y representativas (encuesta a una muestra aleatoria de beneficiarios).
- Al observar los resultados de evaluaciones ex post y de impacto, estos son ambiguos respecto de la eficacia de los componentes. Se recomienda continuar con este tipo de evaluaciones independientes, integrarlas a los procesos de seguimiento y evaluación, y considerarlas como insumos prioritarios para reformulaciones o rediseños del programa.

Recomendaciones para mejorar la eficiencia del Programa

- Según el Panel, existiría una brecha para mejorar la eficiencia en términos de gastos de administración. El valor absoluto y relativo de este ítem ha ido subiendo en el tiempo. Se recomienda revisar, como un proceso continuo de optimización del gasto, las funciones y personal dedicado al apoyo administrativo a los procesos de producción, a procesos transversales, así como también los gastos aparejados a la retribución de las unidades gestoras (overhead).
- A la luz de la gran diferencia existente entre los costos administrativos por proyecto ganador o beneficiario según modalidad, a saber, MM\$ 2,8 vs. MM\$ 7,3 en 2018 para postulación directa e intermediada respectivamente, se recomienda revisar los procesos de producción de manera tal de alcanzar un óptimo eficiente en la distribución de las líneas de financiamiento entre las dos modalidades aplicadas. En razón de los procesos llevados a cabo por una y otra modalidad, el Panel no encuentra una justificación clara para que dicha diferencia sea tan elevada.
- Se recomienda construir metodologías propias de asignación de gastos, respecto del programa y de los componentes, de manera tal que permitan, en todo momento,

revisar la evolución del mismo y detectar excesos en alguno de los procesos de producción y administración.

IV. BIBLIOGRAFÍA

Blanchard Pierre, Jean-Pierre Huiban, Antonio Musolesi, Patrick Sevestre “Where there is a will, there is a way? Assessing the impact of obstacles to innovation”, 2008.

Canales M. y García A., “Productividad, Tamaño y Empresas Súper-Estrella: Evidencia Microeconómica para Chile, Departamento de Economía, Facultad de Economía y Negocios, Universidad; Series de Trabajo 458, Enero 2018.

CAF, El caso de Start-Up Chile Programa de atracción de talento para fomentar el emprendimiento/, Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva. N° 18, 2015.

CAF/CIEPLAN, Situación del financiamiento a Pymes y empresas nuevas en América Latina, 2017.

Cepal. Naciones Unidas, Políticas de Innovación para PYMES en América Latina. Documentos de Proyecto, Año 2014.

ClioDinámica Asesorías, Evaluación de Resultados y Diseño de una Evaluación de Impacto del instrumento “Capital Semilla” / ClioDinámica Asesorías para MINECON, Marzo 2018.

Consejo Privado de Competitividad de Colombia, “Financiación para el Emprendimiento en Etapa Temprana”, Informe Nacional de Competitividad 2016 – 2017.

Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad (CNIC), Productividad Total de Factores – Crecimiento e Innovación, Marzo 2010.

Consultora Verde, Evaluación del Programa START UP Chile de CORFO, 2016.

CORFO, Presentación Panel EPG 2019, Diciembre 2018.

CORFO, Memoria Gerencia de Emprendimiento 2014-2018.

CORFO, Emprendimiento en Chile. Hacia un modelo de Segmentación, 2014.

CORFO, Balance de Gestión Integral (BGI), 2015 y 2016.

CORFO; Inti Núñez Maricarmen Torres, Felipe Jara y Valeria Mazo, Ecosistemas de Emprendimientos - Una mirada desde la Política Pública, 2015.

CORFO, Directorio de Entidades de apoyo al Ecosistema Emprendedor, Registro oficial de las entidades cofinanciadas por Corfo, 2018.

CORFO, Informe de resultados encuestas de satisfacción administradores SSAF 2018, IMAGINE LAB.

CORFO-DIPRES, Ficha de Antecedentes del Programa.

Crespi, G. Pyme en Chile: nace, crece y... muere : análisis de su desarrollo en los últimos siete años, FUNDES, 2013.

DIPRES, Ficha Observaciones y Calificación respecto del Diseño del Programa, 2014.

Ematris en asociación con Prodem e InnovosGroup, Evaluación de la Plataforma de Apoyo al Emprendimiento-Incubadoras de Negocios apoyadas por Corfo, Septiembre 2018.

Eyzaguirre N., Marcel M., Rodríguez J. y Tokman M., Hacia la Economía del Conocimiento: el camino para crecer con equidad en el largo plazo; Estudios Públicos, 2005.

Gatica, Sebastián: “Emprendimiento e Innovación Social: construyendo una agenda pública para Chile” en Temas de la Agenda Pública, Centro de Políticas Públicas UC, Año 6, N.48, Noviembre 2011.

George, Luzia Marie: “The Dynamics of European Startup Hubs, A Comparative Perspective of Berlin, London and Paris”, Bachelor Thesis Department of Business and Economics, Berlin School of Economics and Law, Agosto 2016.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM), Reporte Nacional de Chile 2017 Primera edición, Mandakovic V. y Serey T., Universidad del Desarrollo y CORFO, 2017.

Gobierno de Chile, Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento; 2014.

Gonzalez-Uribe, J. y Leatherbee M., The Effects of Business Accelerators on Venture Performance: Evidence from Start-up Chile, Review of Financial Studies, Volume 31, Issue 4, Abril 2018.

Horowitz, Greg; Hwang, Victor, The Rainforest: The Secret to Building the Next Silicon Valley (2012).

Impacto Start-Up Chile / EY, Julio 2017.

Instituto de Análisis Industrial y Financiero, UCM, Justificación de la Política de Innovación, desde un enfoque teórico y metodológico. Documento de Trabajo, 2001.

INE, Resultados IV Encuesta de Emprendimiento, 2015.

INE, Resultados V Encuesta de Emprendimiento, 2017.

Isenberg Daniel, “The Big Idea: How to Start an Entrepreneurial Revolution”, Harvard Business Review, Junio 2010.

Kantis, H.; Federico, Juan; Menéndez, Cecilia, CAF, Documentos de trabajo Políticas de fomento al emprendimiento dinámico en América latina: tendencias y desafíos N° 2012/09 Agosto, 2012.

Kantis H., Juan Federico y Sabrina Ibarra García, Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico: Una herramienta para la acción en América Latina; 2014.

Kantis, H., “Condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico: las brechas abiertas de América Latina : convergencia o divergencia” / Kantis H. ; Federico J. ; Ibarra García S.. - 1a ed. – PRODEM, Asociación Civil Red Pymes Mercosur, 2018.

Moya P., Competencias para el Emprendimiento, Laboratorio de Innovación y Emprendimiento Open Beauchef, Octubre 2016.

Navarro Lucas, Entrepreneurship Policy in Chile: The Effect of CORFO Seed Capital Program, ILADES-Universidad Alberto Hurtado, 2014.

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 10ª. Encuesta de Innovación en Empresas 2015/2016. Año Publicación 2018.

OECD Development pathways / Production y Transformation Policy Review of Chile - Reaping the Benefits of New Frontiers / OECD – United Nations, 2018.

OECD, Estudio Económico de Chile, Visión General, 2018.

Ries, E. The Lean Startup: How Constant Innovation Creates Radically Successful Businesses, 2011.

Rivas, G; “El fomento al emprendimiento dinámico en países del Cono Sur de América Latina: Análisis de experiencias y lecciones de política”, Banco Interamericano de Desarrollo para el Desarrollo (BID), División de Competitividad e Innovación, Documento para Discusión N° IDB-DP-363, Septiembre 2014.

V. REUNIONES/ENTREVISTAS REALIZADAS

Fecha	Lugar	Participantes	Tabla	Contenido / Acuerdos
Miércoles 5 de Diciembre 2018	CORFO Sala CC1	CORFO: Rodrigo Frías, Paulina Carvallo, Edison Marchant, Claudia Espinoza, Sebastian Díaz, Leonor Saravia y Elías Eltit. MINECON: Gabriela Jorquera DIPRES: María José Pérez y Daniela Ortega. PANELISTAS: María Angélica Ropert, Javiera Bravo y Marcelo Silva.	Reunión de Inicio del trabajo de Evaluación Gubernamental del Programa de Financiamiento Temprano 2019.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Presentación del Panel y del objetivo y alcance de la Evaluación. ○ Presentación del Programa por parte de los equipos de CORFO. ○ Se establece modalidad de trabajo entre el Panel y CORFO.
Lunes 10 de Diciembre 2018	CORFO Sala CC1	CORFO: Tadashi Takaoka, Rodrigo Frías, Paulina Carvallo, Edison Marchant, Claudia Espinoza, Sebastian Díaz, Leonor Saravia y Elías Eltit, MINECON: María José Bravo. DIPRES: María José Pérez y Daniela Ortega. PANELISTAS: María Angélica Ropert, Javiera Bravo y Marcelo Silva.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Primera reunión de revisión de MML (Lógica Vertical). ○ Solicitud de información para elaboración Informe Etapa I. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Panel expone a la contraparte técnica sus cuestionamientos a la MML original elaborada por CORFO. ○ Gerente Emprendimiento expone secuencialidad de intervención del Programa. ○ Se acuerda que Panel proponga una nueva versión de MML.
Lunes 7 de Enero 2019	CORFO Salón VIP	CORFO: Tadashi Takaoka, Rodrigo Frías, Paulina Carvallo, Edison Marchant, Claudia Espinoza, Elías Eltit, Leonor Saravia, MINECON: María José Bravo. DIPRES: Daniela Ortega y Ernesto Laura. PANELISTAS: María Angélica Ropert, Javiera Bravo y Marcelo Silva.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Segunda Revisión MML (Lógica Vertical) ○ Revisión Observaciones DIPRES + CORFO Anexo 1a y 1b) del Informe Etapa I. ○ Revisión información solicitada a la fecha y Solicitud de Información Base adicional 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Panel expone a la contraparte técnica, las propuestas de Fin y Propósito. Respecto de Componentes se decide volver a la propuesta pero ahora con 7 componentes que coinciden con los instrumentos del Programa. ○ Contraparte técnica enviará a Panel una descripción de cada componente
Miércoles 9 de Enero 2019	CORFO Sala 726	CORFO: Edison Marchant, Claudia Espinoza, Leonor Saravia, Paulina Carvallo. PANELISTAS: Javiera Bravo	Revisar Anexo 1.a y función producción de componentes	Se resuelven dudas y CORFO enviará información más detallada de algunas bases de datos y del proceso de elección de los SSAF.
Lunes 14 de Enero 2019	CORFO Sala 726	CORFO: Tadashi Takaoka, Rodrigo Frías, Paulina Carvallo, Edison Marchant, Claudia Espinoza, Elías Eltit, Leonor Saravia, Javier de la Maza, Maricarmen Torres, Luis Arias Villa, Perla Espinoza, Daniela Paz, Ana María Bravo,	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tercera Revisión MML (Lógica Vertical) ○ Revisión información solicitada a la 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Panel expone propuesta de MML. Se incorporan algunos ajustes y se acuerda que será la MML que se presentará en el

Fecha	Lugar	Participantes	Tabla	Contenido / Acuerdos
		Sebastián Díaz. MINECON: María José Bravo y Gabriela Jorquera. DIPRES: María José Pérez y Daniela Ortega. PANELISTAS: María Angélica Ropert, Javiera Bravo y Marcelo Silva.	fecha y Solicitud de Información base adicional para Informe de Avance.	Informe de Avance. ○ Se revisa estado de situación de información enviada al Panel y la información solicitada pendiente.
Lunes 4 de Febrero 2019	CORFO	CORFO: Paulina Carvallo, Leonor Saravia, Carolina Gutierrez PANEL: Marcelo Silva	○ Revisión de Anexo 5 presentado en el informe de avance.	○ Se acuerdan mejoras relacionadas con las estimaciones en costos de producción y gastos administrativos. ○ Se revisan instrucciones de Dipres respecto del llenado del Anexo 5. ○
Jueves 7 de Febrero 2019	CORFO Sala 726	CORFO: Tadashi Takaoka, Rodrigo Frías, Paulina Carvallo, Edison Marchant y Leonor Saravia MINECON : Gabriela Jorquera DIPRES: María José Perez PANEL: María Angélica Ropert y Javiera Bravo.	Revisión Observaciones DIPRES + CORFO + MINECON al Informe de Avance en base a documento elaborado por el Panel "Comentarios al Informe de Avance – Programa de Financiamiento Temprano para el Emprendimiento – EPG 2019	○ Se acuerdan versiones definitivas de Fin y Propósito del Programa. ○ Se agenda reunión para revisar el Cuadro N° 1 del Capítulo I.1 del Informe. ○ Se establecen acuerdos sobre los otros comentarios al Informe de Avance los que quedan registrados en el Acta de la reunión.
Lunes 11 de Febrero 2019	CORFO	CORFO: Tadashi Takaoka, Edison Marchant, Elias Eltiti, Claudia Espinoza y Leonor Saravia MINECON : Gabriela Jorquera DIPRES: María José Perez y Daniela Ortega PANEL: María Angélica Ropert, Marcelo Silva y Javiera Bravo.	Revisión y definición de Indicadores para la MML	○ Se revisan los indicadores propuestos y CORFO propone algunos cambios. ○ Se envía acta de reunión donde se presentan los indicadores acordados y CORFO envía comentarios. ○ DIPRES averiguará la factibilidad de solicitar información al SII y la forma de hacerlo. ○ Se aceptan la mayoría de los comentarios salvo el relacionado al

Fecha	Lugar	Participantes	Tabla	Contenido / Acuerdos
				<p>indicador de satisfacción</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Se definirán indicadores de procesos, una vez que haya consenso con cuadro descriptivo de componentes
Martes 19 de Febrero 2019	CORFO Sala 726	<p>CORFO: Tadashi Takaoka, Paulina Carvallo, Claudia Espinoza, Edison Marchant, Leonor Saravia y Elías Eltit.</p> <p>MINECON: Gabriela Jorquera.</p> <p>DIPRES: María José Perez y Daniela Ortega.</p> <p>PANEL: María Angélica Ropert.</p>	Revisión del cuadro N° 1 del Informe de Avance de EPG de Financiamiento Temprano, que señala, por componente, los objetivos, beneficiarios, resultados esperados, etc.	Se acuerda que CORFO enviará por mail al Panel los comentarios al documento revisado en la reunión, las definiciones de conceptos pendientes, los ejemplos de proyectos por componente, entre otros.
Miércoles 20 de Febrero 2019	CORFO Sala 726	<p>CORFO: Tadashi Takaoka, Paulina Carvallo, Claudia Espinoza, Edison Marchant, Leonor Saravia y Elías Eltit.</p> <p>DIPRES: Daniela Ortega.</p> <p>PANEL: María Angélica Ropert.</p>	Continuación reunión Revisión del cuadro N° 1 del Informe de Avance de EPG de Financiamiento Temprano.	Se acuerda que CORFO enviará por mail al Panel los comentarios al documento revisado en la reunión, las definiciones de conceptos pendientes, los ejemplos de proyectos por componente, entre otros.
Jueves 4 de Abril 2019 / AM	CORFO Sala 726	<p>CORFO: Tadashi Takaoka, Paulina Carvallo, Edison Marchant, Elías Eltit, Claudia Espinoza, Carolina Gutierrez, Rodrigo Frias y Leonor Saravia</p> <p>MINECON : María José Bravo y Gabriela Jorquera</p> <p>DIPRES: Daniela Ortega</p> <p>PANEL: María Angélica Ropert, Javiera Bravo y Marcelo Silva</p>	Revisión Observaciones CORFO + MINECON al Informe Preliminar Final.	Se acuerdan los cambios que se introducirán en el Informe Final y la información adicional que debe proporcionar CORFO. El Panel enviará al día siguiente (05/04/19) el documento de Acta de esta reunión con el detalle de la información adicional requerida y la fecha máxima de entrega por parte de CORFO
Jueves 4 de Abril 2019 / PM	DIPRES Sala Reuniones	<p>DIPRES: Daniela Ortega</p> <p>PANEL: María Angélica Ropert, Javiera Bravo y Marcelo Silva</p>	Revisión Observaciones DIPRES al Informe Preliminar Final.	Se acuerdan los cambios que se incorporarán al Informe Final. El Panel debe enviar el documento de Acta de esta reunión con el detalle de los acuerdos adoptados el 08/04/19.
Jueves 16 de Mayo	CORFO Sala 726	CORFO: Tadashi Takaoka, Paulina Carvallo, Edison Marchant, Elías Eltit, Claudia	Revisión Observaciones de	CORFO presenta una PPT con sus comentarios

Fecha	Lugar	Participantes	Tabla	Contenido / Acuerdos
2019 / AM		Espinoza, Carolina Gutierrez y Leonor Saravia MINECON : María José Bravo y Gabriela Jorquera DIPRES: María José Perez y Daniela Ortega PANEL: María Angélica Ropert y Javiera Bravo	CORFO al Informe Final.	al Informe los cuales son analizados y discutidos. CORFO presenta la nueva estructura de instrumentos del Programa PFTE. El Panel señala que requerirá de información adicional la cual solicitará vía mail en los próximos días.

VI. ANEXOS

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

Anexo 1.a: Bases de Datos con información relevante para la evaluación

Nombre	Base de datos postulación
Descripción	CORFO cuenta con distintos Sistemas de postulación, lo cual depende de la licitación vigente y/o del tipo de postulación del instrumento (concurso o postulación permanente/SSAFs). La subgerencia de financiamiento temprano consolidó en una BB.DD única (archivo Excel) las variables que tienen en común los distintos instrumentos bajo evaluación. Para los instrumentos que son gestionados directamente por CORFO es posible agregar otras variables. Para los Instrumentos SSAF, gestionados por Administradora de Fondo, la información disponible es la que ya se define, ya que por contrato no tienen la obligación de entregar información de los postulantes.
Período de vigencia	2010 – 2017 (2018 en levantamiento)
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Todos los proyectos que ha postulado a Capital Semilla, PRAE, Seed y TS Factory. Todos los proyectos que han sido preseleccionados por las Administradoras de Fondos, en los instrumentos SSAF Desafío, Innovación, Desarrollo e Innovación Social.
Frecuencia de medición	Anualmente
Campos / Variables	Año en el que postuló ¹⁰⁶ Instrumento ¹⁰⁷ (Capital Semilla, PRAE, Seed y TS Factory, SSAF Desafío, Innovación, Desarrollo e Innovación Social) Código proyecto Título Sector económico Tipo postulante Género del Emprendedor Región ejecución Proyecto adjudicado
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	Esta información es de utilidad para caracterizar al emprendedor que postuló y fue beneficiado (sector económico, región, género y tipo). Específicamente, contiene la variable total de postulantes por año y componente de tal forma de estimar el indicador de eficacia de % aprobación para cada componente. El poblamiento de esta BB.DD. es de casi 100% para todas las variables. Esta Base de Datos ya fue entregada.

106 En casos excepcionales no corresponde al de adjudicación.

107 Esta variable corresponde a los componentes y subcomponentes del Programa.

Nombre	Base de Datos de Emprendimiento
Descripción	<p><i>Archivo Excel que utiliza la Subgerencia de Emprendimiento temprano para monitorear sus proyectos. La fuente de información es principalmente es el Sistema de Gestión de Proyectos (SGP) de CORFO.</i></p> <p><i>La base de datos cuenta con información descriptiva e información administrativa e información de seguimiento del proyecto.</i></p> <p><i>Para obtener la información de seguimiento del proyecto se realiza una encuesta anual online enviada a todos los beneficiarios de los proyectos registrados en la Base de Datos de Emprendimiento. El objetivo principal de la encuesta es saber si proyectos siguen operativos o no, si no siguen operativos conocer la razón, y si siguen operativos se le realizan preguntas de seguimiento (ventas nacionales y en el extranjero, en que países, si han levantado capital privado o no, N° de empleados, valorización, patente, propiedad intelectual).</i></p> <p><i>Complementariamente esta base de datos registra variables de otras encuestas:</i></p> <p><i>Encuesta Benchmarking. Casi todos los años, la subgerencia de Ecosistemas realiza un monitoreo de las entidades que están financiadas por la línea de operación de incubadoras. En ellas, se realiza un benchmarking donde compara el desempeño de las incubadoras y aceleradoras como institución, pero también del portafolio de proyectos atendidos. Varios de estos últimos son emprendimientos financiados por el programa de financiamiento temprano proveyendo información adicional del desempeño de su cartera de proyectos.</i></p> <p><i>Encuesta SUP. En StartUp Chile, realizan una encuesta para medir el desempeño del portafolio histórico de los proyectos acelerados, la cual tiene preguntas homologadas para poder incluir estas respuestas en esta BB.DD.</i></p> <p><i>Encuesta Corfo. Encuesta nacional que se realiza anualmente desde el 2015, a todos los proyectos financiados desde el 2001. Es la principal fuente de información.</i></p> <p><i>Encuesta UTFSM. Encuesta que se aplicó una única vez el 2015 en el marco de un convenio de colaboración, cuya pregunta de ventas es homologable y por ello es incluida en esta base de datos, aunque con un N bajo.</i></p> <p><i>Encuesta TRIBECA. Encuesta aplicada también una única vez el 2017, en el marco del contrato de servicio para hacer una valorización del portafolio de las incubadoras. Tal como el benchmarking, encuestaron a los emprendimientos que en general eran beneficiarios también del programa de financiamiento temprano.</i></p> <p><i>Además, la información de seguimiento puede ser complementada por información administrativa del SII. Para que un emprendimiento cuente con este tipo de información, independiente del tipo de postulante (persona jurídica o persona natural), se debe contar con el RUT de la persona jurídica asociada al emprendimiento. La información a la que accede CORFO, no es el valor específico de las variables sino que el</i></p>

Nombre	Base de Datos de Emprendimiento
	rango al que pertenece, por lo que el valor contenido en esta base de datos corresponde al valor de la mediana de ambos valores extremos.
Período de vigencia	2010 – 2017 (2018 en levantamiento)
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	<p><i>Todos los proyectos que han sido aprobados y formalizados (firmado el contrato y recursos transferido)</i></p> <p><i>Proyectos aprobados por año:</i></p> <p><i>Proyectos aprobados 2015: 732</i></p> <p><i>Proyectos aprobados 2016: 873</i></p> <p><i>Proyectos aprobados 2017: 753</i></p> <p><i>Proyectos aprobados 2018: 687 (en levantamiento)</i></p> <p><i>TOTAL: 3.045</i></p>
Frecuencia de medición	Anualmente
Campos Variables /	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Año aprobación: Año de aprobación del proyecto (Para Capital Semilla entre 2001 y 2007 se utilizó la fecha de resolución para asignar el año)</i> • <i>Instrumento: Nombre del Instrumento o Fondo de CORFO que financió al proyecto</i> • <i>Código: Código interno del proyecto</i> • <i>Tipo de postulante (persona natural o jurídica)</i> • <i>Genero Líder</i> • <i>Region: Región de procedencia del emprendimiento</i> • <i>Ventas (para años 2015, 2016 y 2017)</i> • <i>Fuente de ventas: Encuesta o SII (para años 2015, 2016 y 2017)</i> • <i>Financiamiento privado nacional: monto en \$ (para 2016 y 2017). La fuente de información puede ser el SII o encuesta en donde se pregunta si levantó capital privado.</i> • <i>Financiamiento privado extranjero: monto en \$ (para 2016 y 2017)</i> • <i>Trabajadores full time: N° (para 2017 y 2018). La fuente de información puede ser el SII o la encuesta donde se pregunta: “¿El emprendimiento tiene en la actualidad Empleados?(No incluyendo a los socios)”.</i> • <i>Trabajadores part time: N° (para 2017 y 2018)</i> • <i>Inicio de actividades personas naturales constituidas como persona jurídica: Fecha</i> • <i>Variación ventas entre t+1 y t+2: % con t=2015</i> • <i>Aplica 20% ventas entre t+1 y t+2: SI/NO o s/info con t=2015</i> • <i>Aplica 30% ventas entre t+1 y t+2:: SI/NO o s/info con t=2015 (para SSAF D)</i> • <i>Ventas \$60mm o más en t+2: SI/NO o s/info para t=2015</i> • <i>Variación en ventas entre t y t+1: en \$ (con t= 2015 y 2016, para SSAF I)</i> • <i>Primeras ventas o incremento ventas entre t y t+1: SI/NO o s/info (con t=2016 y 2016, para SSAF I)</i>

Nombre	Base de Datos de Emprendimiento
	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento ventas 30% entre t y t+2: % (con t=2015, para SSAF D) • Aplica incremento en ventas 30% entre t y t+2: SI/NO o s/info (con t=2015, para SSAF D) • Tiene ventas en t+1: SI/NO o s/info (con t=2015 y 2016, para SSAF SOCIAL) • Empleos generados en t+2: SI/NO o s/info (con t=2015 y 2016, para SSAF D) • Empleo full time en t+2: SI/NO o s/info para t=2015, 2016 • Empleo part time en t+2: SI/NO o s/info para t=2015, 2016 • Accede a financiamiento privado en t+1: SI/NO o s/info (con t=2015 y 2016, para SSAF I y SSAF D) • Accede a financiamiento privado en t+2: SI/NO o s/info (con t=2015, para SSAF I y SSAF D) • Persona natural, constituida como persona jurídica con inicio de actividades hasta t+1: SI/NO, Persona jurídica o s/info (para t=2015, 2016, 2017) • Liderados por mujeres start up chile: S/NO • Beneficiarios con primeras ventas y/o incrementos del nivel de éstas en t+2: SI/NO o s/info (con t= 2015, para SSAF I). • Beneficiarios con acceso a financiamiento privado hasta t+2: SI/NO o s/info (con t= 2015, para SSAF I). • Beneficiarios que logran validar técnicamente su producto mínimo viable o logra interés comercial: SI/NO (para SSAF Desafío) Para la construcción del indicador, se revisaron los informes finales y metas acreditadas por las administradoras de fondos para los proyectos asignados. • Beneficiarios asignados que logran validar el producto mínimo viable durante la ejecución del proyecto: SI/NO o En espera de Informe (para SSAF Social). Para la construcción del indicador, se revisaron los informes finales y metas acreditadas por las administradoras de fondos para los proyectos asignados entre 2015 a 2017. • Beneficiarios que cumplieron todas sus metas: SI/NO o sigue en ejecución (para Start Up y TSF) • Participa de otros programas de Corfo: SI/NO (para TSF) • Constitución de empresas en chile: SI/NO o Persona jurídica (para Start Up y TSF) • Nivel de cumplimiento de metas: En ejecución, En revisión de informe, No cumple, Parcialmente, Sin info, Totalmente (para CS y PRAE) • Considerando tu experiencia global como beneficiario del Programa de CORFO en el año X: ¿Qué nota le pondrías al Programa?: de 1 a 7 • Pensando en todos los aspectos de tu relación con Incubadora, quien administró el Programa: ¿Cómo evalúas el servicio entregado en general por Incubadora?: de 1 a 7 y No Aplica
Juicio del panel respecto de la calidad	Con la información descriptiva es posible cuantificar beneficiarios asignados por año, componente, subcomponente y caracterizarlos pudiendo agregar por región y género, lo cual se requiere para el análisis

Nombre	Base de Datos de Emprendimiento
de la información y posibilidades de uso en la evaluación	<p>de eficacia.</p> <p><i>Respecto a la representatividad, la muestra con nivel de confianza 95% y margen de error 5% que se requiere para el año 2015 es de 240, para el 2016 es de 250, para el año 2017 es de 270 y para el año 2018 es de 255. Varias de estas variables cuenta con el número de registros requeridos, sin embargo, las muestras obtenidas a través de encuestas pueden estar sesgadas según el tipo de beneficiario que tiene contacto actualizado y que responden la encuesta, es decir, los beneficiarios que tienen datos contacto actualizado y responden encuesta son distintos a los que no.</i></p> <p><i>Con esta información se podrían calcular (para los años 2015 y 2016, ya que para los 2017 y 2018 muchos de ellos requieren mediciones del año 2019 en adelante) algunos de los indicadores de eficacia, a nivel de propósito y componente, relacionados a ventas (variación y nivel), acceso a financiamiento privado, empleo full time.</i></p> <p>En esta base de datos, se incorporó la información levantada a través de la encuesta de satisfacción aplicada por CORFO, con la cual es posible calcular un <i>Indicador de Satisfacción Neta (ISN)</i>, cuya fórmula se ha estandarizado en distintos servicios públicos:</p> $ISN = \frac{\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7} - (\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4})}{\text{Total de usuarios que dan respuesta}}$ <p>El nivel de respuesta asegura representatividad a nivel de programa, pero no a nivel de componentes.</p> <p><i>Respecto a la disponibilidad, esta base de datos ya fue entregada.</i></p>

Nombre	Encuesta de satisfacción a la base de clientes de Corfo
Descripción	<i>La Gerencia Corporativa, en los años 2016 y 2017 realizó una encuesta de satisfacción para los beneficiarios del programa.</i>
Período de vigencia	<i>2016-2017</i>
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	<p><i>2016</i></p> <p><i>2017</i></p>
Frecuencia de medición	<i>Anual</i>
Campos / Variables	<p><i>La pregunta clave (entre otras) que permite identificar la satisfacción general es la siguiente:</i></p> <p><i>Pensando en todos los aspectos de su relación con CORFO y sus productos, ¿Cómo evalúa Ud. el servicio entregado por</i></p>

Nombre	Encuesta de satisfacción a la base de clientes de Corfo
	CORFO? Respuesta con escala de 1 a 7.
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	Dada la pregunta destacada de la encuesta es posible calcular el ISN. El problema es el tamaño de la muestra para los distintos programas bajo evaluación y el agregado de ellos, por lo que no se ocupará esta base de datos para el cálculo del ISN.

Nombre	Encuesta a emprendimientos apoyados a través de SSAF Innovación
Descripción	En el año 2017 se realizó focus group. En el año 2018 se aplicó una encuesta online. En ambos años se aplicó la misma encuesta. Esta encuesta está destinada a evaluar a la incubadora.
Período de vigencia	2015-2017
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	En el año 2017 se consideraron 67 emprendimientos de un total de 202 emprendimientos. En el año 2018 se obtuvo respuesta de 90 emprendimientos de un universo de 159.
Frecuencia de medición	Anual
Campos / Variables	<p>Campo de pregunta cuya respuesta es una escala de 1 a 5.</p> <p>1. Respecto a la gestión de la incubadora, o sea, sobre sus procesos y metodologías específicamente en el marco del proyecto SSAF:</p> <p>1.a) ¿Cómo calificas la agilidad en la entrega de recursos?</p> <p>1.b) ¿Cómo calificas la claridad con la que fue comunicado el proceso de rendición de recursos?</p> <p>1.c) ¿Cómo calificas la calidad del seguimiento técnico y financiero por parte del equipo del administrador?</p> <p>1.d) ¿Cómo calificas la claridad y oportunidad con la que se comunican las metas que se esperan de tu emprendimiento?</p> <p>1.e) ¿Cómo calificas el apoyo que se te entrega para desarrollar el plan de trabajo y definir resultados e indicadores a cumplir para el proyecto SSAF?</p> <p>2. Respecto a los servicios de incubación, o sea, con todos los servicios adicionales a la gestión del fondo que se entregan a tu emprendimiento, incluso si son pagados o entregados a través de un proveedor del administrador de fondo:</p> <p>2.a) ¿Cómo calificas las asesorías legales?</p> <p>2.b) ¿Cómo calificas los servicios contables?</p> <p>2.c) ¿Cómo calificas los servicios de apoyo en el desarrollo del modelo de negocios?</p> <p>2.d) ¿Cómo calificas los servicios relacionados con el análisis de necesidades financieras del proyecto? (Estrategias de inversión, manejo de flujo de caja, etc.)</p>

Nombre	Encuesta a emprendimientos apoyados a través de SSAF Innovación
	<p>3.a) ¿Consideras que el apoyo que les entrega el administrador de fondo les genera valor?</p> <p>3.b) ¿Nos podrías decir por qué? (Opcional)</p> <p>4.a) ¿Recomendarías a tu administrador de fondo?</p> <p>4.b) ¿Nos podrías decir por qué? (Opcional)</p> <p>5. ¿Cuál fue tu razón para optar por este administrador?</p> <p>6. ¡Última pregunta! ¿Hay algo que tu emprendimiento necesite que crees que tu administrador de fondo podría entregarte y no lo esté haciendo ahora?(Opcional)</p>
<p>Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación</p>	<p>Dado el tamaño de la muestra para el año 2017 se tienen un margen de error de 10% y para el 2018 de 7%.</p> <p>La información levantada es útil para evaluar la experiencia y al administrador de fondo, sin embargo las preguntas son específicas al instrumento y no permitiría tener un indicador común para cada instrumento y comparar entre ellos.</p> <p>No existe una pregunta que evalúe en general el instrumento, por lo que no es útil para la evaluación.</p>

Nombre	Encuesta de Satisfacción de Start Up Chile
<p>Descripción</p>	<p>Para el Componente Start Up Chile se aplican encuestas de satisfacción. Cada año se aplica la encuesta a los emprendedores del programa Start Up Chile, las que han ido cambiando en el tiempo, se han eliminado algunas preguntas, y se han agregado nuevas. El objetivo de la encuesta es rescatar información para mejorar continuamente el programa de acuerdo a las necesidades de los emprendimientos y los servicios que recibieron.</p>
<p>Período de vigencia</p>	<p>2015 - 2018</p>
<p>Universo de medición de las variables (censo/muestra)</p>	<p>Actualmente CORFO está trabajando para dar respuesta sobre el tamaño de la muestra, tasa de respuesta, de las encuestas del periodo 2015-2018. No hay fecha comprometida.</p>
<p>Frecuencia de medición</p>	<p>Anual</p>
<p>Campos / Variables</p>	<p>Las siguientes preguntas se responden con escala de notas de 1 a 5.</p> <p>Did Start-Up Chile meet your expectations?</p> <p>What do you treasure the most about the Start-Up Chile Experience? [Money] [The Community] [Acceleration] [Network] [Founders Lab] [Mentors]</p> <p>Would you recommend the program to a friend?</p> <p>Would you go through the program knowing what you know now?</p> <p>How would you rate the initial Financial Workshop?</p> <p>How would you rate the weekly Financial Workshops?</p> <p>How would you rate the service of your Account Executive?</p> <p>How would you rate SUP Academy?</p>

Nombre	Encuesta de Satisfacción de Start Up Chile
	<p><i>Please give us feedback/comments/suggestions about SUP Academies</i></p> <p><i>How would you rate Pitch Training?</i></p> <p><i>Please give us feedback/comments/suggestions about Pitch Training</i></p> <p><i>How would you rate Platoons?</i></p> <p><i>How would you rate the Mentoring Program?</i></p> <p><i>Please give us feedback/comments/suggestions about the Mentoring Program</i></p> <p><i>How easy was it for you to understand the pitstops?</i></p> <p><i>Where the pitstops useful for the development of your startup?</i></p> <p><i>Please provide any feedback you can give regarding the pitstops</i></p> <p><i>Please tell us about your experience and share feedback you might have to improve the Acceleration area, the team or the process.</i></p> <p><i>Did you participate in the Founders Lab?</i></p> <p><i>Please give us feedback/comments/suggestions about Platoons</i></p> <p><i>How would you rate your Founders Lab Experience?</i></p> <p><i>If these activities were not mandatory, why did you participate in them?</i></p> <p><i>Did the Founders Lab activities help you obtain a "win-win" for your business? Which ones?</i></p> <p><i>Did you feel supported during the landing process?</i></p> <p><i>How would you rate your engagement with the Start-Up Chile community?</i></p> <p><i>How would you rate SUP Lunch's?</i></p> <p><i>Please tell us about your experience and share feedback you might have to improve this area, the process, the team or the Community program.</i></p> <p><i>Did you use the perks?</i></p> <p><i>Which perks did you use?</i></p> <p><i>How easy was it to find the benefit you were looking for?</i></p> <p><i>What do you think about the quantity of our perks?</i></p> <p><i>What kind of perks do you feel are missing and would add value to the program?</i></p> <p><i>What advice would you give us to improve our perk offer?</i></p> <p><i>Please give us feedback/comments/suggestions about the internal communication channels</i></p> <p><i>How would you grade the Staff based on your overall experience?</i></p>
<p>Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación</p>	<p><i>La información levantada puede ser útil para evaluar la experiencia y cada uno de los beneficios recibidos, sin embargo las preguntas son específicas al instrumento y no permitiría tener un indicador común para cada instrumento y comparar entre ellos. Existe un par de preguntas que evalúa en general el instrumento (cumplimiento expectativas o recomendación a un amigo), pero no son útiles para el indicador propuesto en la MML (ISN).</i></p>

Nombre	Encuesta de Satisfacción de SSAF de Innovación Social
Descripción	<i>Para el Componente SSAF de Innovación Social se aplican encuestas de satisfacción, en donde se pide información respecto de la gestión del Administrador de Fondo con su proyecto, para evaluar y tener feedback respecto a la labor desempeñada.</i>
Período de vigencia	<i>2016 - 2017</i>
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	<i>En el año 2016 respondieron 42 emprendimientos de un total de 43, y en el año 2017 respondieron 42 de un total de 47.</i>
Frecuencia de medición	<i>Anual</i>
Campos / Variables	<p><i>¿Qué tipo de servicios recibió? Y para cada uno de los identificados se solicita Nota de 1 a 7, donde 1 es deficiente y 7 es excelente:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>a. Gestión del emprendimiento</i> <i>b. Financiero contable</i> <i>c. Desarrollo de modelo de negocios</i> <i>d. Desarrollo del plan de trabajo y definición de resultados e indicadores a cumplir</i> <i>e. Análisis de necesidades financieras para el desarrollo del emprendimiento</i> <i>f. Búsqueda de clientes</i> <i>g. Actividades para lograr el inicio de ventas y/o su crecimiento</i> <i>h. Acciones concretas de generación de redes para el desarrollo exitoso del emprendimiento</i> <i>i. Acceso a mentores o coach</i> <p><i>Nota de 1 a 7 a las actividades realizadas por el administrador de Fondo:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>a. Seguimiento técnico y detección de necesidades del emprendimiento</i> <i>b. Difusión y acceso a redes</i> <i>c. Gestión comercial para el emprendimiento</i> <i>d. Entrega de recursos oportuna</i> <i>e. Rendición de recursos</i> <p><i>¿Recomendaría ingresar al Administrador de Fondo?</i> <i>¿Agregó valor a su proyecto?</i> <i>¿Qué es lo que considera que requiere más y que el Administrador de Fondo no le ha entregado?</i></p>
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	<i>Para ambos años la representatividad es de 95% con margen de error de 1%, por lo que la información levantada podría ser útil para evaluar al Administrador del fondo, pero no para evaluar el instrumento. De igual forma, dado el indicador propuesto en la MML (ISN) no se ocupará en la evaluación.</i>

Anexo. 1.b Fuentes de información cualitativa y cuantitativa que fueron útiles para identificar la situación problema que dio origen al programa y que permitan proyectar la situación sin programa

Identificación del documento	Breve descripción del contenido
Ficha de Antecedentes del Programa /CORFO-DIPRES	Documento que contiene los antecedentes básicos del Programa de Financiamiento Temprano para el Emprendimiento. Se identifica aquí el problema y se entregan las fuentes de información que justificarían la intervención, esto, desde el punto de vista del administrador del Programa, CORFO.
Ficha Observaciones y Calificación respecto del Diseño del Programa/ CORFO-DIPRES	Documento evaluativo del diseño del Programa que contiene antecedentes de justificación (problema, brechas, experiencia comparada), Diseño (objetivos; bienes y/o servicios entregados; cofinanciamiento; período de ejecución; beneficiarios; criterios de evaluación, etc.).
Presentación Panel EPG 2019 / CORFO, Diciembre 2018.	Presentación CORFO (2018) que contiene elementos de justificación/diagnóstico del Programa, de la estrategia implementada y la descripción de las intervenciones con respaldo de datos.
Memoria Gerencia de Emprendimiento 2014-2018 / CORFO	Documento que describe la estrategia 2014–2018, los instrumentos que se aplicaron, los aprendizajes y los resultados logrados durante el período.
Emprendimiento en Chile. Hacia un modelo de Segmentación. CORFO, 2014	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? ¿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 todos las mismas dificultades?
Ecosistemas de Emprendimientos - Una mirada desde la Política Pública / CORFO; Inti Núñez, Maricarmen Torres, Felipe Jara y Valeria Mazo.	Documento que describe la trayectoria del emprendimiento en Chile y la Política de Emprendimiento adoptada durante el período 2014-2018, identifica los lineamientos que guían la política, hace referencia a la vinculación entre desarrollo de los países y emprendimiento y define conceptos claves tales como emprendimiento dinámico.
The Rainforest: The Secret to Building the Next Silicon Valley / Horowitz, Greg; Hwang, Victor. (2012)	Documento que plantea la necesidad de evolucionar hacia una economía sustentada en la innovación y el emprendimiento y argumenta sobre los cambios de paradigmas en el comportamiento individual y del ecosistema que esto conlleva.

Identificación del documento	Breve descripción del contenido
The Big Idea: How to Start an Entrepreneurial Revolution/ Daniel Isenberg, Junio 2010, Harvard Business Review.	Este artículo entrega argumentos respecto de la relevancia del Emprendimiento en el Desarrollo de los Países.
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.	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. 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.
Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico: Una herramienta para la acción en América Latina / Hugo Kantis, Juan Federico y Sabrina Ibarra García; 2028	El índice denominado ICSEd-Prodem es una herramienta que ayuda a identificar las principales fortalezas y debilidades de los países en materia de emprendimiento e innovación y a diseñar una agenda de iniciativas para fomentar el emprendimiento.
“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	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. Los obstáculos refieren a disponibilidad de financiamiento interno, disponibilidad de financiamiento externo, costos de innovación demasiado altos, falta de personal cualificado, falta de información sobre tecnología, falta de información sobre mercados, dificultad para encontrar socio para la innovación, mercado dominado por empresas establecidas, demanda incierta de bienes o servicios innovadores.
10ª. Encuesta de Innovación en Empresas 2015/2016. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Año Publicación 2018	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

Identificación del documento	Breve descripción del contenido
	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 distintos sectores productivos y regiones del país.
Situación del financiamiento a pymes y empresas nuevas en América Latina. CAF/CIEPLAN 2017	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.
Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento – Gobierno de Chile 2014	Este documento contiene información de diagnóstico que sustenta la adopción de la estrategia de emprendimiento 2014-2018.
OECD Development pathways / Production y Transformation Policy Review of Chile - Reaping the Benefits of New Frontiers / OECD – United Nations (2018)	El PTPR de Chile (Production Transformation Policy Review) revisa la estrategia actual de transformación económica, incluidos los programas estratégicos que Chile ha implementado e identifica cambios a ser incorporados en futuras reformas. El documento incluye un conjunto de datos pertinentes.
Eyzaguirre N., Marcel M., Rodríguez J. y Tokman M., 2005. Hacia la Economía del Conocimiento: el camino para crecer con equidad en el largo plazo. Estudios Públicos 2005	En este documento los autores revisan la estrategia de crecimiento adoptada por Chile señalando los límites de éstas y el camino a seguir hacia una Economía del Conocimiento en el cual el emprendimiento y la innovación juegan un rol.
Justificación de la Política de Innovación, desde un enfoque teórico y metodológico. Documento de Trabajo, 2001. Instituto de Análisis Industrial y Financiero, UCM	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.

Identificación del documento	Breve descripción del contenido
Productividad Total de Factores – Crecimiento e Innovación / Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad (CNIC) / Marzo 2010.	En este documento se presenta un análisis descriptivo y de naturaleza causal respecto de los principales hechos que explican el significativo estancamiento observado en Chile y medido de la Productividad Total de Factores (PTF) y, en consistencia, las recomendaciones de política entre las cuales destacan las políticas públicas de fomento a la innovación, de productividad sectorial, de capital humano y productividad, así como una visión macroeconómica de la productividad.
Políticas de Innovación para PYMES en América Latina. Documentos de Proyecto. Cepal. Naciones Unidas. Año 2014	Documento que relaciona las PYMES con los procesos de innovación, haciendo una revisión diagnóstica al 2014 y re conceptualizando y relevando la importancia de la innovación en los países de la región.
Balance de Gestión Integral CORFO (BGI), 2015 y 2016	Documentos elaborados por CORFO que entregan las políticas institucionales y los resultados de la gestión de la Institución de los años 2015 y 2016, indicando cumplimiento de metas, acciones y estado de programas, así como la asignación de recursos, ejecución presupuestaria global, e indicadores de desempeño institucionales.
Entrepreneurship Policy in Chile: The Effect of CORFO Seed Capital Program / Lucas Navarro, ILADES-Universidad Alberto Hurtado, 2014.	Este documento analiza el Impacto del Capital Semilla en el inicio, crecimiento y supervivencia de nuevas empresas. Los resultados indican que, controlando las características observadas, los proyectos que reciben el subsidio tiene una probabilidad de 9,5 puntos porcentuales más alta de comenzar a vender. Entre las firmas que comenzaron a venderse, las empresas subvencionadas enfrentan una probabilidad 17 por ciento mayor de crecimiento significativo en ventas y un efecto similar en la supervivencia.
Evaluación de Resultados y Diseño de una Evaluación de Impacto del instrumento “Capital Semilla” / ClioDinámica Asesorías para MINECON, Marzo 2018	Informe que proporciona elementos de justificación y determina los efectos del programa en la tasa de sobrevivencia de los emprendimientos, en las variables ventas, inversión y empleo y en el desarrollo de la innovación.
Evaluación del Programa START UP Chile de CORFO - Consultora Verde, 2016	Documento que presenta los resultados y el impacto producidos por el programa START UP en la economía y la sociedad chilenas, tanto a nivel de los proyectos beneficiados como del entorno y la cultura emprendedora del país.
Impacto Start-Up Chile/ EY, Julio 2017	Este estudio identifica y evalúa 5 dimensiones de impacto del Start Up Chile (Financiamiento, Economía, Posicionamiento, Ecosistema y Social) y entrega recomendaciones y oportunidades de mejora del SUP.
El caso de Start-Up Chile Programa de atracción de talento para fomentar el	El documento describe la evolución de la industria de capital de riesgo en Chile, los obstáculos que ha enfrentado y como la introducción del Programa SUP

Identificación del documento	Breve descripción del contenido
emprendimiento/ CAF, Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva N° 18 / 2015	puede ser considerado como un nuevo intento por romper las barreras que han limitado su crecimiento.
GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM), Reporte Nacional de Chile 2017 Primera edición, Mandakovic V. y Serey T., Universidad del Desarrollo y CORFO, 2017.	El documento, que corresponde al reporte del GEM en Chile para el ciclo 2017, es una metodología internacional de levantamiento de información cuyo indicador central es el TEA (Total de Actividad Emprendedora en Etapas Iniciales) que se aplica en Chile posibilitando contar con información, principalmente de percepción, de la situación y dinámica de la actividad emprendedora del país.
Kantis, H., “Condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico: las brechas abiertas de América Latina : convergencia o divergencia” / Kantis H. ; Federico J. ; Ibarra García S.. - 1a ed . – PRODEM, Asociación Civil Red Pymes Mercosur, 2018.	El documento es la quinta edición del cálculo del Índice de condiciones sistémicas para América Latina (ICSEd-Prodem) cuyo diseño y construcción se basa en dos aspectos distintivos: el foco en los emprendimientos dinámicos y el enfoque sistémico sobre el emprendimiento y la inclusión de aspectos estructurales propios de los países en desarrollo. Constituye una herramienta muy útil para los tomadores de decisiones de política pública dirigida a promover el emprendimiento dinámico en los países de la Región.
Rivas, G; “El fomento al emprendimiento dinámico en países del Cono Sur de América Latina: Análisis de experiencias y lecciones de política”, Banco Interamericano de Desarrollo para el Desarrollo (BID), División de Competitividad e Innovación, Documento para Discusión N° IDB-DP-363, Septiembre 2014.	El documento analiza las políticas públicas dirigidas a promover el emprendimiento en los países de América Latina y el Caribe y, en base a una revisión de las iniciativas desarrolladas en Brasil, Chile y Uruguay, identifica los elementos a considerar para perfeccionar el quehacer del Estado en materia de promoción de la actividad emprendedora en los países de la Región.
Gonzalez-Uribe, J. y Leatherbee M., The Effects of Business Accelerators on Venture Performance: Evidence from Start-up Chile, Review of Financial Studies, Volume 31, Issue 4, Abril 2018.	El estudio investiga la pregunta “¿Las aceleradoras de negocios afectan el rendimiento de una nueva empresa?” en el contexto de Start-Up Chile. Se centra en dos tipos de intervenciones que realizan las aceleradoras: servicios básicos de financiamiento y espacio de coworking, y formación empresarial. A partir de un análisis de regresiones, el estudio revela que la formación en conjunto con servicios básicos puede aumentar significativamente el rendimiento de las nuevas empresas. En contraste, no se encuentra evidencia que los servicios básicos afecten el desempeño por sí mismos. Los resultados son más relevantes para los aceleradores de ecosistemas que atraen a empresas jóvenes y en etapa temprana y sugieren que el capital

Identificación del documento	Breve descripción del contenido
	empresarial es muy importante en las nuevas empresas.

Anexo 1.c: Identificar la necesidad de estudio complementario

No se realizó estudio complementario durante esta evaluación.

Anexo 2(a): Matriz de Evaluación ¹⁰⁸

NOMBRE DEL PROGRAMA: Programa de Financiamiento Temprano para Emprendimientos AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 2014 MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DE ECONOMÍA SERVICIO RESPONSABLE: CORPORACIÓN DE FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN – CORFO OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: Fomentar el emprendimiento mediante subsidios, plataformas de apoyo y promoción de cultura para mejorar la productividad de las empresas y la diversificación productiva. ¹⁰⁹				
ENUNCIADO DEL OBJETIVO	INDICADORES.		MEDIOS DE VERIFICACIÓN (Periodicidad de medición)	SUPUESTOS
	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo		
FIN: Contribuir a completar el ciclo de financiamiento ¹¹⁰ para el desarrollo y crecimiento de emprendimientos ¹¹¹ dinámicos ¹¹²				
PROPÓSITO: Emprendimientos dinámicos ⁵ se encuentran habilitados para escalar ¹¹³ mediante el mejoramiento de capacidades y competencias ¹¹⁴ en sus etapas tempranas de desarrollo ¹¹⁵ .	EFICACIA Porcentaje de beneficiarios que desarrollan emprendimientos dinámicos entre t+1 y t+2 ¹¹⁶	$\left(\frac{\text{Beneficiarios asignados en t con tasa anual de crecimiento ventas mayor a 20\% entre t+1 y t+2}}{\text{Beneficiarios asignados en t}} \right) * 100$	Base de Datos Emprendimiento	Se mantienen vigentes la estrategia y las políticas públicas de promoción del Emprendimiento.

108 La Matriz de Marco Lógico del Programa que se presenta en este Informe fué elaborada por el Panel en base a los documentos proporcionados por la contraparte institucional y las reuniones de trabajo realizadas entre los equipos de la contraparte CORFO, MINECON, DIPRES y el Panel detalladas en el Capítulo V.

109 Ficha de Definiciones Estratégicas año 2015-2018 (formulario A1) Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, Corporación de Fomento de la Producción.

110 Definición [1] en Glosario.

111 Definición [2] en Glosario

112 Definición [3] en Glosario

113 Definición [4] en Glosario

114 Definición [5] en Glosario

115 Definición [6] en Glosario

116 La forma de medir que un proyecto es un emprendimiento dinámico considera requisitos definidos por CORFO, según su experiencia, es consistente a la realidad chilena.

	EFICACIA Porcentaje de beneficiarios que desarrollan emprendimientos dinámicos entre t+2 y t+3	$((\text{Beneficiarios asignados en t con tasa anual de crecimiento ventas mayor a 20\% entre t+2 y t+3}) / (\text{Beneficiarios asignados en t})) * 100$	Base de Datos Emprendimiento	Que el ecosistema ¹¹⁷ de emprendimiento genere empresas en etapas de desarrollo con alto potencial de crecimiento.
	EFICACIA Porcentaje de beneficiarios habilitados para escalar	$((\text{Beneficiarios asignados en t con ventas netas mayores a 60 millones en t+2}) / (\text{Beneficiarios asignados en t})) * 100$	Base de Datos Emprendimiento	
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios Programa Financiamiento Temprano	$((\text{Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 6 o 7 a programa}) - (\text{Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 1 o 4 a programa})) / (\text{Total de beneficiarios asignados en t que respondieron encuesta de satisfacción})) * 100$	Encuesta Satisfacción	
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos Administrativos	$\text{Gasto Total de Administración del Programa t} \times 100 / \text{Gasto Total del Programa t}$	SGP CORFO	
	EFICIENCIA Gasto de Administración por cada peso transferido de subsidio. ¹¹⁸	$\text{Gasto Total de Administración del Programa t} / \text{Gasto Total en Transferencias (Subsidios) t}$	SGP CORFO	
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario ¹¹⁹	$(\text{Gasto Total del Programa t} / \text{N}^\circ \text{ de Beneficiarios t})$	SGP CORFO	

117 Se refiere al conjunto de entidades y actores que trabajan y apoyan al emprendimiento (incubadoras, aceleradoras, fondos de inversión, universidades que trabajan en emprendimiento, espacios de cowork, redes de mentores, redes de ángeles, entre otros) y a las interacciones que se generan entre ellos. El ecosistema puede ser local (generalmente una ciudad), regional o nacional.

118 Este indicador permite medir qué tan eficiente es la institución en la transferencia de recursos hacia los emprendimientos beneficiados. Se esperaría que dicho indicador evolucione a la baja, aproximándose a un valor mínimo aceptado de acuerdo a procesos considerados eficientes en la entrega de subsidios.

119 Este indicador permite medir cuánto, en promedio, se gasta por beneficiario para alcanzar el propósito del programa (sumados todos sus componentes). Su valor absoluto y relativo resulta ser relevante para estudiar, tanto el nivel de inversión unitaria como la evolución del mismo. La heterogeneidad de los instrumentos que componen el programa, es un elemento que se debe tener en cuenta en la interpretación y alcances de dicho indicador, pero no la descarta

	ECONOMIA Ejecución Presupuestaria	(Gasto Devengado del Presupuesto Programa t / Presupuesto Vigente Asignado al Programa t) *100	SGP CORFO	
	EFICIENCIA POSTULACION DIRECTA Gasto por Beneficiario	Gasto Total Postulación Directa t/ N° de Empresas Beneficiadas Postulación Directa t	Área de Presupuestos. Gerencia de Emprendimiento CORFO	
	EFICIENCIA POSTULACION DIRECTA Porcentaje de Gasto Producción que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración Postulación Directa t x 100/ Gasto Total Producción Postulación Directa t	Área de Presupuestos. Gerencia de Emprendimiento CORFO	
	EFICIENCIA POSTULACION DIRECTA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración Postulación Directa t x 100/ Gasto Total Postulación Directa t	Área de Presupuestos. Gerencia de Emprendimiento CORFO	
	EFICIENCIA POSTULACION INTERMEDIADA Gasto por Beneficiario	Gasto Total Postulación Intermediada t/ N° de Empresas Beneficiadas Postulación Intermediada t	Área de Presupuestos. Gerencia de Emprendimiento CORFO	
	EFICIENCIA POSTULACION INTERMEDIADA Porcentaje de Gasto Producción que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración Postulación Intermediada t x 100/ Gasto Total Producción Postulación Intermediada t	Área de Presupuestos. Gerencia de Emprendimiento CORFO	
	EFICIENCIA POSTULACION INTERMEDIADA	Gasto Administración Postulación Intermediada t x 100/ Gasto Total Postulación	Área de Presupuestos. Gerencia de Emprendimiento	

como indicador global de eficiencia. En el caso de la aplicación a los componentes del programa, este indicador permite obtener una aproximación los recursos utilizados por beneficiario para el apoyo específico relacionado con el instrumento.

	Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Intermediada t	CORFO	
--	--	----------------	-------	--

COMPONENTE 1: Capital Semilla Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la ejecución de actividades para la puesta en marcha ¹²⁰ de emprendimientos de alto potencial de crecimiento ¹²¹ con alcance nacional e internacional. ¹²²	EFICACIA % beneficiarios con cumplimiento de meta ¹²³	((Beneficiarios del año t que cumplieron todas sus metas al año t+1)/(Beneficiarios asignados en t))*100	Base de Datos Emprendimiento	Los emprendimientos tienen financiamiento para seguir operando
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios Capital Semilla	((Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 6 o 7 a programa)- (Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 1 o 4 a programa))/ Total de beneficiarios asignados en t que respondieron encuesta de satisfacción))*100	Encuesta Satisfacción	
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total Capital Semilla t/ N° de Empresas Beneficiadas Capital Semilla t	SGP CORFO	
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración Capital Semilla t x 100/ Gasto Total Capital Semilla t	SGP CORFO	

COMPONENTE 2: PRAE	EFICACIA	((Beneficiarios del año t que	Base de Datos	
---------------------------	----------	-------------------------------	---------------	--

120 Definición [8] en Glosario

121 Definición [3] en Glosario

122 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el componente Capital semilla (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del componente a partir de los objetivos vigentes al año 2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe.

123 Estas metas son definidas por los ejecutivos del programa reportadas por los beneficiarios, más detalles en el Anexo 3.A. El numerador corresponde al número de proyectos cuyo nivel de cumplimiento de ventas es Totalmente (ver Anexo 1.a)

Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la ejecución de actividades para la validación ¹²⁴ , creación ¹²⁵ y puesta en marcha ¹²⁶ de emprendimientos de alto potencial de crecimiento ¹²⁷ con capacidad de iniciar su operación a nivel regional y diseñados para alcanzar el mercado nacional e internacional ¹²⁸	% Beneficiarios con cumplimiento de meta ¹²⁹	cumplieron todas sus metas al año t+1)/(Beneficiarios asignados en t))*100	Emprendimiento	
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios PRAE	((Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 6 o 7 a programa)- (Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 1 o 4 a programa))/ Total de beneficiarios asignados en t que respondieron encuesta de satisfacción))*100	Encuesta Satisfacción	
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total PRAE t/ N° de Empresas Beneficiadas PRAE t	SGP CORFO	
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración PRAE t x 100/ Gasto Total PRAE t	SGP CORFO	
COMPONENTE 3: SSAF Innovación	EFICACIA % Beneficiarios con primeras ventas y/o incrementos del nivel de éstas ¹³⁵ .	((Beneficiarios asignados en el año t que tienen primeras ventas y/o incrementos del nivel de éstas. en el año t+3)/(Beneficiarios asignados en t))*100	Base de Datos Emprendimiento	
Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la ejecución de actividades para la creación ¹³⁰ , puesta en marcha ¹³¹ y crecimiento ¹³² de proyectos dinámicos de				

124 Definición [8] en Glosario

125 Definición [7] en Glosario

126 Definición [8] en Glosario

127 Definición [3] en Glosario

128 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el componente PRAE (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del componente a partir de los objetivos vigentes vigentes en los años 2017 y 2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe.

129 Estas metas son definidas por los ejecutivos del programa reportadas por los beneficiarios, más detalles en el Anexo 3.A. El numerador corresponde al número de proyectos cuyo nivel de cumplimiento de metas es Totalmente (ver Anexo 1.a).

130 Definición [7] en Glosario

131 Definición [8] en Glosario

132 Definición [4] en Glosario

alto impacto ¹³³ a través de entidades que provean apoyo especializado para el desarrollo de estos proyectos ¹³⁴ .	EFICACIA % Beneficiarios con Acceso a financiamiento privado	((Beneficiarios del año t que tienen Acceso a financiamiento privado en el año t+3)/(Beneficiarios asignados en t))*100	Base de Datos Emprendimiento	
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	((Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 6 o 7 a programa)- (Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 1 o 4 a programa))/ Total de beneficiarios asignados en t que respondieron encuesta de satisfacción))*100	Encuesta Satisfacción	
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Adm Fondo	((Suma de beneficiarios que asignados en t que evalúa con nota 6 o 7 a Adm Fondo - Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 1 a 4 a Adm Fondo)/(Total de beneficiarios asignados en t que respondieron encuesta de satisfacción))	Encuesta Satisfacción	
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total SSAF Innovación t/ N° de Empresas Beneficiadas SSAF Innovación t	SGP CORFO	
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración SSAF Innovación t x 100/ Gasto Total SSAF Innovación t	SGP CORFO	

COMPONENTE 4: SSAF Desarrollo	EFICACIA	((Beneficiarios asignados en el	Base de Datos	
--------------------------------------	----------	---------------------------------	---------------	--

135 El numerador corresponde al número de emprendimientos con SI en la variable Primeras ventas o incremento ventas entre t y t+1 (Ver Anexo 1.a)

133 Definición [9] en Glosario

134 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el componente SSAF Innovación (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del componente a partir de los objetivos vigentes en los años 2017 y 2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe.

Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la ejecución de actividades para el desarrollo ¹³⁶ de emprendimientos tradicionales ¹³⁷ a través de entidades especializadas con asesoría específica para el desarrollo de sus empresas logrando que los emprendedores puedan acceder al requerido financiamiento bancario que les permita hacer crecer sus empresas ¹³⁸ .	% Beneficiarios con aumento en ventas mayor a 30%	año t que tienen incrementos en el nivel de ventas mayor a 30% entre el año t+1 y t+2)/(Beneficiarios asignados en t))*100	Emprendimiento	
	EFICACIA % Beneficiarios con Acceso a financiamiento privado	((Beneficiarios asignados en el año t que tienen Acceso a financiamiento privado en el año t+2)/(Beneficiarios asignados en t))*100	Base de Datos Emprendimiento	
	EFICACIA % Beneficiarios que han generado empleo	((Beneficiarios asignados en el año t que han generado empleo en el año t+2)/(Beneficiarios asignados en t))*100	Base de Datos Emprendimiento	
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	((Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 6 o 7 a programa)- (Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 1 o 4 a programa))/ Total de beneficiarios asignados en t que respondieron encuesta de satisfacción))*100	Encuesta Satisfacción	
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Adm Fondo	((Suma de beneficiarios que asignados en t que evalúa con nota 6 o 7 a Adm Fondo - Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 1 a 4 a Adm Fondo)/(Total de beneficiarios asignados en t que respondieron encuesta de	Encuesta Satisfacción	

136 El Panel deduce, considerando el monto máximo de subsidio que otorga este subcomponente, que el “desarrollo de emprendimientos tradicionales” abarca las etapas de “creación” y de “puesta en marcha” definidas en el Glosario.

137 Definición [10] en Glosario

138 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el componente SSAF Desarrollo (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del componente a partir de los objetivos vigentes en los años 2017 y 2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe.

		satisfacción))		
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total SSAF Desafío t/ N° de Empresas Beneficiadas SSAF Desafío t	SGP CORFO	
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración SSAF Desafío t x 100/ Gasto Total SSAF Desafío t	SGP CORFO	

COMPONENTE 5: SSAF Social Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la ejecución de actividades para la creación ¹³⁹ y puesta en marcha ¹⁴⁰ de emprendimientos de innovación social ¹⁴¹ autosustentables y con impacto social significativo ¹⁴² en las dimensiones determinadas para este instrumento ¹⁴³ a través de entidades que provean apoyo especializado para el desarrollo de estos proyectos ¹⁴⁴ .	EFICACIA % Beneficiarios logran validar el producto mínimo viable durante la ejecución del proyecto	((Beneficiarios asignados en el año t que logran validar el producto mínimo viable durante la ejecución del proyecto hasta el año t+1)/(Beneficiarios asignados en t))*100	Base de Datos Emprendimiento	
	EFICACIA % Beneficiarios con ventas	((Beneficiarios asignados en el año t con ventas en el año t+1)/(Beneficiarios asignados en t))*100	Base de Datos Emprendimiento	
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	((Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 6 o 7 a programa)- (Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 1 o 4 a programa))/ Total de beneficiarios asignados en t que respondieron encuesta de satisfacción))*100	Encuesta Satisfacción	
	CALIDAD	((Suma de beneficiarios que	Encuesta Satisfacción	

139 Definición [7] en Glosario

140 Definición [8] en Glosario

141 Definición [11] en Glosario

142 Definición [11] en Glosario

143 Trabajo, ingresos, ambiental, salud y movilidad, capital social y capital humano,

144 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el componente SSAF Social (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del componente a partir de los objetivos vigentes durante el período 2015-2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe.

	Índice de satisfacción Neta (ISN) Adm Fondo	asignados en t que evalúa con nota 6 o 7 a Administradora de Fondo - Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 1 a 4 a Administradora de Fondo)/(Total de beneficiarios asignados en t que respondieron encuesta de satisfacción))		
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total SSAF Social t/ N° de Empresas Beneficiadas SSAF Social t	SGP CORFO	
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración SSAF Social t x 100/ Gasto Total SSAF Social t	SGP CORFO	

COMPONENTE 6: SSAF Desafío Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la primera fase de desarrollo ¹⁴⁵ de un emprendimiento dinámico ¹⁴⁶ enfocados en un ámbito específico ^{147 148} .	EFICACIA % Beneficiarios que logran validar técnicamente su producto mínimo viable, o logra interés comercial	((Beneficiarios asignados en el año t que logran validar técnicamente su producto mínimo viable, o logra interés comercial hasta el año t+1)/(Beneficiarios asignados en t))*100	Base de Datos Emprendimiento	
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	((Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 6 o 7 a programa)- (Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 1 o 4 a programa))/ Total de	Encuesta Satisfacción	

145 Definición [7] en Glosario

146 Definición [3] en Glosario

147 Definición [12] en Glosario

148 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el componente SSAF Desafío (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del componente a partir de los objetivos vigentes durante el período 2015-2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe.

		beneficiarios asignados en t que respondieron encuesta de satisfacción))*100		
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Adm Fondo	((Suma de beneficiarios que asignados en t que evalúa con nota 6 o 7 a Administradora de Fondo - Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 1 a 4 a Administradora de Fondo)/(Total de beneficiarios asignados en t que respondieron encuesta de satisfacción))	Encuesta Satisfacción	
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total SSAF Desafío t/ N° de Empresas Beneficiadas SSAF Desafío t	SGP CORFO	
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración SSAF Desafío t x 100/ Gasto Total SSAF Desafío t	SGP CORFO	

COMPONENTE 7: START UP CHILE Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, el apoyo a emprendimientos tecnológicos de alto impacto global y a la creación de un ecosistema de emprendimiento sustentable, democrático y diverso, facilitando instancias de conexión entre emprendedores, inversionistas, empresas y	EFICACIA % Beneficiarios con cumplimiento de meta ¹⁵⁰	((Beneficiarios asignados en el año t que cumplieron todas sus metas hasta el año t+1)/(Beneficiarios asignados en t))*100	Base de Datos Emprendimiento	
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	((Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 6 o 7 a programa)- (Suma de beneficiarios asignados en t	Encuesta Satisfacción	

¹⁵⁰ Metas autodefinidas por ejecutivos de Start Up Chile. Más detalles en el Anexo 3.A

organizaciones. ¹⁴⁹		que evalúa con nota 1 o 4 a programa))/ Total de beneficiarios asignados en t que respondieron encuesta de satisfacción))*100		
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total Start Up t/ N° de Empresas Beneficiadas Start Up t	SGP CORFO	
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración Start Up t x 100/ Gasto Total Start Up t	SGP CORFO	
SUBCOMPONENTE 1.7: The S Factory Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la atracción, potenciamiento y creación ¹⁵¹ de nuevos emprendimientos tecnológicos de alto impacto bajo el alero de liderazgos femeninos con visión global ¹⁵² y desarrolla y potencia habilidades ¹⁵³ para el desarrollo de nuevos negocios ¹⁵⁴ .	EFICACIA % Beneficiarios con cumplimiento de metas ¹⁵⁵	((Beneficiarios asignados en el año t que cumplieron todas sus metas hasta el año t+1)/(Beneficiarios asignados en t))*100	Base de Datos Emprendimiento	
	EFICACIA % Beneficiarios que participan en otros programas CORFO	((Beneficiarios asignados en el año t que participan en otro programa CORFO a más tardar en el año t+1)/(Beneficiarios	Base de Datos Emprendimiento	

149 El Panel ha definido el componente Start Up Chile a partir de las definiciones de los Subcomponentes The S Factory y SEED que, a su vez, fueron elaboradas a partir de los objetivos establecidos en las Bases de Convocatorias vigentes al 2018 de cada subcomponente. Las definiciones resultantes de cada subcomponente de Start Up Chile son:

Definición Subcomponente The S Factory: El subcomponente The S Factory cofinancia la atracción, potenciamiento y creación de nuevos emprendimientos tecnológicos de alto impacto bajo el alero de liderazgos femeninos con visión global y desarrolla y potencia habilidades para el desarrollo de nuevos negocios.

Definición Subcomponente SEED: El Subcomponente SEED cofinancia actividades para la creación y puesta en marcha de emprendimientos tecnológicos innovadores de alto impacto global que permitan sofisticar y/o diversificar la matriz económica del país.

151 El Panel deduce, considerando el monto máximo de subsidio que otorga este subcomponente, que “la atracción, potenciamiento y creación de nuevos emprendimientos” corresponde a la etapa de “creación” definidas en el Glosario.

152 Definición [13] en Glosario

153 Definición [5] en Glosario

154 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el Subcomponente The S Factory (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del subcomponente a partir de los objetivos vigentes el año 2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe.

155 Metas autodefinidas por ejecutivos de Start Up Chile. Más detalles en el Anexo 3.A

		asignados en t))*100		
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	((Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 6 o 7 a programa)- (Suma de beneficiarios asignados en t que evalúa con nota 1 o 4 a programa))/ Total de beneficiarios asignados en t que respondieron encuesta de satisfacción))*100	Encuesta Satisfacción	
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total TS Factory t/ N° de Empresas Beneficiadas T S Factory	SGP CORFO	
SUBCOMPONENTE 2.7: SEED	EFICACIA % Beneficiarios con cumplimiento de metas ¹⁶⁰	((Beneficiarios asignados en el año t que cumplieron todas sus metas hasta el año t+1)/(Beneficiarios asignados en t))*100	Base de Datos Emprendimiento	
Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la ejecución de actividades para la creación ¹⁵⁶ y puesta en marcha ¹⁵⁷ de emprendimientos tecnológicos innovadores de alto impacto global ¹⁵⁸ que permitan sofisticar y/o diversificar la matriz económica del país ¹⁵⁹	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	((Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7)- (Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4))/ Total de usuarios que dan respuesta))*100	Encuesta Satisfacción	
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total SEED t/ N° de Empresas Beneficiadas SEED t	SGP CORFO	

ACTIVIDADES:				
---------------------	--	--	--	--

156 Definición [7] en Glosario

157 Definición [8] en Glosario

158 Definición [13] en Glosario

159 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el Subcomponente SEED (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del subcomponente a partir de los objetivos vigentes el año 2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe (Resolución (E) N° 16 del 9 de Enero 2018 y Resolución (E) N° 858 del 13 de Julio 2018).

160 Metas autodefinidas por ejecutivos de Start Up Chile. Más detalles en el Anexo 3.A

<p>MODALIDAD DE POSTULACIÓN DIRECTA:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Postulación 2. Evaluación y Selección de las iniciativas/proyectos. 3. Formalización 4. Gestión y Seguimiento de las iniciativas/proyectos. <p>MODALIDAD DE POSTULACIÓN INTERMEDIADA:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Postulación a Administrador de Fondo SSAF 2. Evaluación y Selección de Administrador de Fondo SSAF 3. Ejecución del FONDO SSAF <ol style="list-style-type: none"> a. Postulación de proyectos de emprendimiento <ol style="list-style-type: none"> a.1 A la administradora de fondos a.2 A CORFO b. Selección de proyectos de emprendimiento c. Ejecución de proyectos de emprendimiento 4. Seguimiento del Fondo SSAF. 				
---	--	--	--	--

Anexo 2(b): Medición de Indicadores Matriz de Evaluación del programa, período 2015-2018

NOMBRE DEL PROGRAMA: Programa de Financiamiento Temprano para Emprendimientos
AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 2014
MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DE ECONOMÍA
SERVICIO RESPONSABLE: CORPORACIÓN DE FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN – CORFO
OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: Fomentar el emprendimiento mediante subsidios, plataformas de apoyo y promoción de cultura para mejorar la productividad de las empresas y la diversificación productiva.

Evolución de Indicadores						
Enunciado del objetivo	Indicadores		Cuantificación ¹⁶¹			
	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de cálculo	2015	2016	2017	2018
Fin Contribuir a completar el ciclo de financiamiento ¹⁶² para el desarrollo y crecimiento de emprendimientos ¹⁶³ dinámicos ¹⁶⁴						
Propósito Emprendimientos dinámicos ⁵ se encuentran habilitados para escalar ¹⁶⁵ mediante el mejoramiento de	EFICACIA Porcentaje de beneficiarios que desarrollan emprendimientos dinámicos entre t+1 y t+2	$((\text{Beneficiarios asignados en t con tasa anual de crecimiento ventas mayor a 20\% entre t+1 y t+2}) / (\text{Beneficiarios asignados en t})) * 100$	34,8	n/d	n/a	n/a
	EFICACIA	$((\text{Beneficiarios asignados en t con$	n/d	n/a	n/a	n/a

161 Información No disponible (n/d): corresponde a aquella en la que no contamos con el dato o información, se encuentra en el periodo de medición del indicador, sin embargo no se ha levantado considerando que la encuesta anual se realiza una vez que los ciudadanos realizan su operación renta.

Información No aplica (n/a): corresponde a aquella en la cual el dato o información solicitada para el cálculo del indicador se encuentra fuera del periodo de evaluación.

Información No corresponde (n/c): es aquella que no se tiene considerando que el componente y/o la fase del subcomponente no existía en ese periodo, o bien, no continuo su operación.

162 Definición [1] en Glosario.

163 Definición [2] en Glosario

164 Definición [3] en Glosario

165 Definición [4] en Glosario

capacidades y competencias ¹⁶⁶ en sus etapas tempranas de desarrollo ¹⁶⁷ .	Porcentaje de beneficiarios que desarrollan emprendimientos dinámicos entre t+2 y t+3	tasa anual de crecimiento ventas mayor a 20% entre t+2 y t+3)/(Beneficiarios asignados en t))*100				
	EFICACIA Porcentaje de beneficiarios habilitados para escalar	((Beneficiarios asignados en t con ventas netas mayores a 60 millones en t+2) /(Beneficiarios asignados en t))*100	23,6	n/d	n/a	n/a
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios Programa Financiamiento temprano	((Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7)- (Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4))/ Total de usuarios que dan respuesta))*100	55,7	48,1	63,9	49,8
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos Administrativos	Gasto Total de Administración del Programa t x 100 / Gasto Total del Programa t	5,8%	7,7%	9,7%	11,6%
	EFICIENCIA Gasto de Administración por cada peso trasferido de subsidio. ¹⁶⁸	Gasto Total de Administración del Programa t / Gasto Total en Transferencias (Subsidios) t	8,0%	11,8%	14,8%	16,9%
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario ¹⁶⁹	(Gasto Total del Programa t/ N° de Beneficiarios t) (M\$2019)	37.916	33.424	39.060	37.997
	ECONOMIA Ejecución Presupuestaria	((Gasto Devengado del Presupuesto Programa t / Presupuesto Vigente Asignado al Programa t) *100	100,0	99,9	99,9	99,9
	EFICIENCIA POSTULACION DIRECTA Gasto por Beneficiario	Gasto Total Postulación Directa t/ N° de Empresas Beneficiadas Postulación Directa t	33.007	30.692	31.163	33.949

166 Definición [5] en Glosario

167 Definición [6] en Glosario

168 Este indicador permite medir qué tan eficiente es la institución en la transferencia de recursos hacia los emprendimientos beneficiados. Se esperaría que dicho indicador evolucione a la baja, aproximándose a un valor mínimo aceptado de acuerdo a procesos considerados eficientes en la entrega de subsidios.

169 Este indicador permite medir cuánto, en promedio, se gasta por beneficiario para alcanzar el propósito del programa (sumados todos sus componentes). Su valor absoluto y relativo resulta ser relevante para estudiar, tanto el nivel de inversión unitaria como la evolución del mismo. La heterogeneidad de los instrumentos que componen el programa, es un elemento que se debe tener en cuenta en la interpretación y alcances de dicho indicador, pero no la descarta como indicador global de eficiencia. En el caso de la aplicación a los componentes del programa, este indicador permite obtener una aproximación los recursos utilizados por beneficiario para el apoyo específico relacionado con el instrumento.

	EFICIENCIA POSTULACION DIRECTA Porcentaje de Gasto Producción que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración Postulación Directa t x 100/ Gasto Total Producción Postulación Directa t	3,08%	3,62%	7,24%	8,94%
	EFICIENCIA POSTULACION DIRECTA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración Postulación Directa t x 100/ Gasto Total Postulación Directa t	2,99%	3,50%	6,75%	8,21%
	EFICIENCIA POSTULACION INTERMEDIADA Gasto por Beneficiario	Gasto Total Postulación Intermediada t/ N° de Empresas Beneficiadas Postulación Intermediada t	50.283	38.167	55.043	45.301
	EFICIENCIA POSTULACION INTERMEDIADA Porcentaje de Gasto Producción que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración Postulación Intermediada t x 100/ Gasto Total Producción Postulación Intermediada t	11,44%	15,57%	15,17%	19,19%
	EFICIENCIA POSTULACION INTERMEDIADA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración Postulación Intermediada t x 100/ Gasto Total Postulación Intermediada t	10,26%	13,47%	13,18%	16,10%

Componente 1 Capital Semilla	EFICACIA % Beneficiarios con cumplimiento de meta	$((\text{Beneficiarios del año } t \text{ que cumplieron todas sus metas en el año } t+1)/(\text{Beneficiarios asignados en } t))*100$	63,6	67,8	50,0	n/a
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios Capital Semilla	$((\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7}) - (\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4}))/$ $\text{Total de usuarios que dan respuesta})*100$	56,3	50	62,3	45,9
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	$\text{Gasto Total Capital Semilla } t / \text{N}^\circ \text{ de Empresas Beneficiadas Capital Semilla } t \text{ (M\$ 2019)}$	42.986	38.141	35.699	35.847
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	$\text{Gasto Administración Capital Semilla } t \times 100 / \text{Gasto Total Capital Semilla } t$	n/d	n/d	n/d	n/d

Componente 2 PRAE	EFICACIA % Beneficiarios con cumplimiento de meta	$((\text{Beneficiarios del año } t \text{ que cumplieron todas sus metas en el año } t+1)/(\text{Beneficiarios asignados en } t))*100$	69,4	64,4	57,8	n/a
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios PRAE	$((\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7}) - (\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4}))/$ $\text{Total de usuarios que dan respuesta})*100$	54	54,6	67,7	55,7
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	$\text{Gasto Total PRAE } t / \text{N}^\circ \text{ de Empresas Beneficiadas PRAE } t$	31.443	30.156	31.844	34.647
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	$\text{Gasto Administración PRAE } t \times 100 / \text{Gasto Total PRAE } t$	n/d	n/d	n/d	n/d

--	--	--	--	--	--	--

Componente 3 SSAF Innovación	EFICACIA % Beneficiarios con primeras ventas y/o incrementos del nivel de éstas.	((Beneficiarios asignados en el año t que tienen primeras ventas y/o incrementos del nivel de éstas. en el año t+3)/(Beneficiarios asignados en t))*100	59,8 ¹⁷⁰	n/d	n/a	n/a
	EFICACIA % Beneficiarios con Acceso a financiamiento privado	((Beneficiarios del año t que tienen Acceso a financiamiento privado en el año t+3)/(Beneficiarios asignados en t))*100	48,7 ¹⁷¹	n/d	n/a	n/a
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	((Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7)- (Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4))/ Total de usuarios que dan respuesta))*100	54,2	33,9	49,3	30
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Adm Fondo	((Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7 a Administradora de Fondo - Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4 a Administradora de Fondo)/(Total de beneficiarios que respondieron encuesta de satisfacción))	-8,3	17,7	26,9	10
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total SSAF Innovación t/ N° de Empresas Beneficiadas SSAF Innovación t	73.221	46.265	59.488	57.881
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración SSAF Innovación t x 100/ Gasto Total SSAF Innovación t	n/d	n/d	n/d	n/d

Componente 4	EFICACIA	((Beneficiarios asignados en el año t que tienen primeras ventas y/o incrementos del nivel de éstas. en el año t+3)/(Beneficiarios asignados en t))*100	37,8	n/d	n/a	n/a
---------------------	----------	--	------	-----	-----	-----

170 Este valor considera el año t+2 ya que aún no está disponible la información para t+3

171 Este valor considera el año t+2 ya que aún no está disponible la información para t+3

SSAF Desarrollo	% Beneficiarios con aumento en ventas mayor a 30%	t que tienen incrementos en el nivel de ventas mayor a 30% en el año t+2)/(Beneficiarios asignados en t))*100				
	EFICACIA % Beneficiarios con Acceso a financiamiento privado	((Beneficiarios asignados en el año t que tienen Acceso a financiamiento privado en el año t+2)/(Beneficiarios asignados en t))*100	16,1	n/d	n/a	n/a
	EFICACIA % Beneficiarios que han generado empleo	((Beneficiarios asignados en el año t que han generado empleo en el año t+2)/(Beneficiarios asignados en t))*100	90,2	72,7	n/d	n/d
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	((Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7)- (Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4))/ Total de usuarios que dan respuesta))*100	52,2	93,3	58,3	66,7
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Adm Fondo	((Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7 a Administradora de Fondo - Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4 a Administradora de Fondo)/(Total de beneficiarios que respondieron encuesta de satisfacción))	56,5	20	66,7	66,7
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total SSAF Desarrollo t/ N° de Empresas Beneficiadas SSAF Desarrollo t	11.078	13.134	16.736	11.587
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración SSAF Desarrollo t x 100/ Gasto Total SSAF Desarrollo t	n/d	n/d	n/d	n/d
Componente 5 SSAF Social	EFICACIA % Beneficiarios logran validar el producto mínimo viable durante la ejecución del proyecto	((Beneficiarios asignados en el año t que logran validar el producto mínimo viable durante la ejecución del proyecto en el año	89,8	92,11	100	n/a

		$t+1)/(\text{Beneficiarios asignados en } t)*100$				
	EFICACIA % Beneficiarios con ventas	$((\text{Beneficiarios asignados en el año } t \text{ que logran funcionar con ventas en el año } t+1)/(\text{Beneficiarios asignados en } t))*100$	73,3	64,5	n/d	n/a
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	$((\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7}) - (\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4})) / \text{Total de usuarios que dan respuesta}) * 100$	52,3	29,4	57,1	37,0
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Adm Fondo	$((\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7 a Administradora de Fondo} - \text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4 a Administradora de Fondo}) / (\text{Total de beneficiarios que respondieron encuesta de satisfacción}))$	47,4	17,7	71,4	3,7
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total SSAF Social t / N° de Empresas Beneficiadas SSAF Social t	25.697	19.293	58.951	17.560
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración SSAF Social t x 100 / Gasto Total SSAF Social t	n/d	n/d	n/d	n/d

Componente 6 SSAF Desafío	EFICACIA % Beneficiarios que logran validar técnicamente su producto mínimo viable, o logra interés comercial	$((\text{Beneficiarios asignados en el año } t \text{ que logran validar técnicamente su producto mínimo viable, o logra interés comercial en el año } t+1)/(\text{Beneficiarios asignados en } t))*100$	n/c	68	86,3	n/a
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	$((\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7}) - (\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4})) / \text{Total de usuarios que dan respuesta}) * 100$	n/c	-28,6	68,2	47,1
	CALIDAD	$((\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7}) - (\text{Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4})) / \text{Total de usuarios que dan respuesta}) * 100$	n/c	-14,3	50	0

	Índice de satisfacción Neta (ISN) Adm Fondo	con nota 6 o 7 a Administradora de Fondo - Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4 a Administradora de Fondo)/(Total de beneficiarios que respondieron encuesta de satisfacción))				
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total SSAF Desafío t/ N° de Empresas Beneficiadas SSAF Desafío t	n/a	12.609	23.494	18.396
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración SSAF Desafío t x 100/ Gasto Total SSAF Desafío t	n/d	n/d	n/d	n/d

Componente 7 START UP CHILE	EFICACIA % Beneficiarios con cumplimiento de meta	((Beneficiarios asignados en el año t que cumplieron todas sus metas en el año t+1)/(Beneficiarios asignados en t))*100	97,3	98,6	96,8	n/a
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	((Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7)- (Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4))/ Total de usuarios que dan respuesta))*100	60	52,6	72,5	66,7
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total Start Up t/ N° de Empresas Beneficiadas Start Up t	27.860	24.282	22.921	25.458
	EFICIENCIA Porcentaje de Gasto Total que corresponde a Gastos de Administración	Gasto Administración Start Up t x 100/ Gasto Total Start Up t	n/d	n/d	n/d	n/d
Subcomponente 7.1 The S Factory	EFICACIA % Beneficiarios con cumplimiento de meta	((Beneficiarios asignados en el año t que cumplieron todas sus metas en el año t+1)/(Beneficiarios asignados en t))*100	96,8	98,7	96,4	n/a
	EFICACIA % Beneficiarios que participan en otros programas CORFO	((Beneficiarios asignados en el año t que participan en otro programa CORFO a más tardar en el año t+1)/(Beneficiarios asignados en	21,1	40,8	47,9	n/a

		t))*100				
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	((Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7)- (Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4))/ Total de usuarios que dan respuesta))*100	0	35,7	80	54,8
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total TS Factory t/ N° de Empresas Beneficiadas T S Factory	n/d	n/d	n/d	s/i
Subcomponente 7.2 SEED	EFICACIA % Beneficiarios con cumplimiento de meta	((Beneficiarios asignados en el año t que cumplieron todas sus metas en el año t+1)/(Beneficiarios asignados en t))*100	96,8	98,7	96,4	n/a
	CALIDAD Índice de satisfacción Neta (ISN) Beneficiarios SSAF Innovación	((Suma de beneficiarios que evalúa con nota 6 o 7)- (Suma de beneficiarios que evalúa con nota 1 a 4))/ Total de usuarios que dan respuesta))*100	64,3	56,5	71,1	75,6
	EFICIENCIA Gasto por Beneficiario	Gasto Total SEED t/ N° de Empresas Beneficiadas SEED t	n/d	n/d	s/i	s/i

Anexo 2(c): Análisis de Diseño del Programa

A. Relaciones de causalidad de los objetivos del programa (lógica vertical)

a. Fin y propósito

El objetivo a nivel de fin del programa PFTE que es “*contribuir a completar el ciclo de financiamiento para el desarrollo y crecimiento de emprendimientos dinámicos*” se definió a partir de un proceso de análisis y discusión realizado entre la contraparte institucional y CORFO¹⁷² debido a que el Programa no había originalmente formulado su fin¹⁷³. Considerando su estructura y alcance se puede afirmar que el fin se encuentra adecuadamente definido, pues, por una parte, identifica el resultado final esperado al cual el Programa busca contribuir y, por otra, da cuenta del impacto del programa en el ámbito en el cual se encuentra involucrado y que dice relación con financiamiento público y privado que requieren los emprendimientos en todo su ciclo de vida.

Por su parte, el objetivo a nivel de propósito “*emprendimientos dinámicos se encuentran habilitados para escalar mediante el mejoramiento de capacidades y competencias en sus etapas tempranas de desarrollo*”, fue formulado a partir de un proceso de análisis y discusión realizado entre la contraparte institucional y el Panel¹⁷⁴ cuyo punto de partida fue el propósito definido en la ficha de diseño del Programa¹⁷⁵. El análisis y discusión se centró en los siguientes 3 aspectos: que el alcance del propósito original – crear emprendimientos dinámicos¹⁷⁶- superaba el alcance efectivo de la intervención del Programa - apoyar emprendimientos dinámicos en sus etapas tempranas de desarrollo¹⁷⁷- , que el Programa, a través de la entrega de recursos para ejecutar actividades dirigidas a desarrollar Productos Mínimos Viables, a prospectar y validar comercialmente el producto/servicio, a constituir la persona jurídica e iniciar actividades ante el SII, a elaborar el plan de negocio, entre otras¹⁷⁸, apunta al mejoramiento de las capacidades y competencias¹⁷⁹ de los emprendimientos y que los emprendimientos de innovación social apoyados por la CORFO deben cumplir con los atributos de un proyecto de negocio y ser innovadores y, por ende, potencialmente pueden ser beneficiarios del Programa.

Considerando su estructura y alcance, el propósito establecido, resultante del ejercicio de análisis y discusión realizado entre el Panel y la contraparte institucional, está adecuadamente definido por cuanto identifica la población que presenta el problema/necesidad que el Programa apunta a resolver, el resultado intermedio a ser logrado y los elementos claves de la estrategia de intervención del Programa.

Los problemas/necesidades que contribuye a resolver (objetivo a nivel de fin) y, consiguientemente, los que espera resolver (objetivo a nivel de propósito) son reales y se encuentran debidamente relacionados entre sí.

172 Ver detalle de reuniones realizadas entre el Panel y el equipo de contraparte en el Capítulo V del Informe.

173 Ficha de Diseño 2014, Dipres y Ficha Antecedentes, Preparación Marco Lógico, CORFO-DIPRES.

174 Idem Nota pie de Página N° 160

175 El Propósito definido originalmente por la institución “Crear emprendimientos con potencial de crecimiento de sus ventas” (Ficha de Diseño 2014, Dipres)

176 Definición [3] en Glosario.

177 Definición [3] y [6] en Glosario.

178 Ver gama de productos posibles por Componente en Cuadro N° 5 .

179 Definición [5] en Glosario.

b. Componentes y productos

En las Fichas de Diseño 2014 y de Antecedentes para la Preparación del Marco Lógico elaboradas por CORFO se consideraron los siguientes 6 componentes: Capital Semilla, PRAE, SSAF – I, SSAF – D, SSAF-Social y Start UP Chile. En el marco de la presente evaluación, se acordó con la contraparte institucional incorporar aquellos instrumentos que fueron creados el 2015 y que son consistentes con el tipo y alcance de las intervenciones realizadas por el Programa, específicamente, el SSAF Desafío y The S Factory. De acuerdo a esto, se ajustó la organización del Programa de la siguiente manera: se agregó un componente adicional - SSAF – Desafío - y el componente Start Up Chile se estructuró en dos subcomponentes - SEED y The S Factory-.

Adicionalmente, los componentes no se encontraban debidamente definidos ni sus objetivos explicitados toda vez que no se han establecido los productos específicos generados por cada uno de ellos toda vez que éstos varían según la situación base de ingreso de cada proyecto¹⁸⁰. El Panel elaboró una definición de cada componente a partir de sus correspondientes objetivos vigentes al año 2018 (registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe). Estas definiciones se presentan en el siguiente cuadro y corresponden a las incluidas en la Matriz de Marco Lógico del Programa a nivel de cada componente (ver Anexo 2.a).

En forma complementaria, considerando la gran variedad de conceptos y términos utilizados por el Programa, el Panel elaboró un Glosario, a partir de las definiciones registradas en los distintos documentos oficiales del Programa el cual fue revisado y validado por CORFO.

180 Ver detalle en Anexo 3

Cuadro N° 69: Definición de los componentes del Programa PFTE

Capital Semilla	PRAE	SSAF-I	SSAF Desarrollo	SSAF Social	SSAF Desafío	START UP Chile	
						TS Factory	SEED
Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la ejecución de actividades para la puesta en marcha ¹⁸¹ de emprendimientos de alto potencial de crecimiento ¹⁸² con alcance nacional e internacional. ¹⁸³	Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la ejecución de actividades para la validación ¹⁸⁴ , creación ¹⁸⁵ y puesta en marcha ¹⁸⁶ de emprendimientos de alto potencial de crecimiento ¹⁸⁷ con capacidad de iniciar su operación a nivel regional y diseñados para alcanzar el mercado nacional e internacional. ¹⁸⁸	Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la ejecución de actividades para la creación ¹⁸⁹ , puesta en marcha ¹⁹⁰ y crecimiento ¹⁹¹ de proyectos dinámicos de alto impacto ¹⁹² a través de entidades que provean apoyo especializado para el desarrollo de estos proyectos. ¹⁹³	Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la ejecución de actividades para el desarrollo ¹⁹⁴ de emprendimientos tradicionales ¹⁹⁵ a través de entidades especializadas con asesoría específica para el desarrollo de sus empresas logrando que los emprendedores puedan acceder al requerido financiamiento bancario que	Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la ejecución de actividades para la creación ¹⁹⁷ y puesta en marcha ¹⁹⁸ de emprendimientos de innovación social ¹⁹⁹ autosustentables y con impacto social significativo ²⁰⁰ en las dimensiones determinadas para este instrumento ²⁰¹ a través de entidades que provean apoyo especializado para el	Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la primera fase de desarrollo ²⁰³ de un emprendimiento dinámico ²⁰⁴ enfocados en un ámbito específico ^{205 206} .	Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, el apoyo a emprendimientos tecnológicos de alto impacto global y a la creación de un ecosistema de emprendimiento sustentable, democrático y diverso, facilitando instancias de conexión entre emprendedores, inversionistas, ²⁰⁷ empresas y organizaciones.	

181 Definición [8] en Glosario

182 Definición [3] en Glosario

183 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el componente Capital semilla (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del componente a partir de los objetivos vigentes al año 2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe.

184 Definición [8] en Glosario

185 Definición [7] en Glosario

186 Definición [8] en Glosario

187 Definición [3] en Glosario

188 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el componente PRAE (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del componente a partir de los objetivos vigentes en los años 2017 y 2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe.

189 Definición [7] en Glosario

190 Definición [8] en Glosario

191 Definición [4] en Glosario

192 Definición [9] en Glosario

193 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el componente SSAF Innovación (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del componente a partir de los objetivos vigentes en los años 2017 y 2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe.

194 El Panel deduce, considerando el monto máximo de subsidio que otorga este subcomponente, que el “desarrollo de emprendimientos tradicionales” abarca las etapas de “creación” y de “puesta en marcha” definidas en el Glosario.

195 Definición [10] en Glosario

			les permita hacer crecer sus empresas ¹⁹⁶ .	desarrollo de estos proyectos ²⁰² .		
--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración del Panel a partir de los objetivos registrados en el Cuadro N° 1 del presente Informe.

197 Definición [7] en Glosario

198 Definición [8] en Glosario

199 Definición [11] en Glosario

200 Definición [11] en Glosario

201 Trabajo, ingresos, ambiental, salud y movilidad, capital social y capital humano,

203 Definición [7] en Glosario

204 Definición [3] en Glosario

205 Definición [12] en Glosario

206 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el componente SSAF Desafío (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del componente a partir de los objetivos vigentes durante el período 2015-2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe.

207 El Panel ha definido el componente Start Up Chile a partir de las definiciones de los Subcomponentes The S Factory y SEED que, a su vez, fueron elaboradas a partir de los objetivos establecidos en las Bases de Convocatorias vigentes al 2018 de cada subcomponente. Las definiciones resultantes de cada subcomponente de Start Up Chile son:

Definición Subcomponente The S Factory: Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la atracción, potenciamiento y creación de nuevos emprendimientos tecnológicos de alto impacto bajo el alero de liderazgos femeninos con visión global y desarrolla y potencia habilidades para el desarrollo de nuevos negocios.

Definición Subcomponente SEED: Subsidio para financiar, junto con el aporte privado, la ejecución de actividades para la creación y puesta en marcha de emprendimientos tecnológicos innovadores de alto impacto global que permitan sofisticar y/o diversificar la matriz económica del país.

196 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el componente SSAF Desarrollo (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del componente a partir de los objetivos vigentes en los años 2017 y 2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe.

202 Considerando que el Programa no ha establecido los productos/servicios específicos producidos por el componente SSAF Social (ver Anexo 2.c - Lógica Vertical), el Panel ha formulado una definición del componente a partir de los objetivos vigentes durante el período 2015-2018 registrados en el Cuadro N° 1 del punto I.1 de este Informe.

De las definiciones de los componentes, se identifican los tipos de emprendimientos apoyados por cada uno de ellos distinguiéndose:

- El Capital Semilla y el PRAE apoyan emprendimientos dinámicos, el primero a nivel nacional y el segundo focalizado en emprendimientos que capturen oportunidades de negocios y que se desarrollen en las regiones.
- Por su parte, el SSAF - Desafío apoya emprendimientos dinámicos que, de acuerdo a las definiciones establecidas por el Programa, equivale a emprendimientos de alto potencial de crecimiento y en ámbitos específicos priorizados por las políticas públicas nacionales, regionales y sectoriales, es decir, que provengan de los Programas Estratégicos de CORFO o de otros actores del gobierno.
- El SSAF-I apoya emprendimientos dinámicos de alto impacto, es decir, emprendimientos de alto potencial de crecimiento y, de acuerdo a definición CORFO, que incorpore innovación que transforme la manera en que se estaba desarrollando una industria.
- Start Up apoya emprendimientos tecnológicos de alto impacto global, es decir, similar a los apoyados por SSAF – I pero con impacto en varios países en el mundo²⁰⁸.
- SSAF – Desarrollo apoya emprendimientos tradicionales que puedan posicionarse rápidamente en el mercado local/nacional, es decir, según definición de CORFO, emprendimientos que no son innovadores ni dinámicos.
- SSAF – Social apoya emprendimientos de innovación social autosustentables con impacto social significativo en las dimensiones determinadas para este componente, es decir, según definición de CORFO, emprendimientos que operan con la disciplina financiera, la innovación y la determinación de una empresa del sector privado pero que deben cumplir con la exigencia de ser dinámicos o de alto potencial de crecimiento.

Consolidando la información anterior sobre tipo de emprendimientos apoyados, se distinguen las siguientes 4 categorías:

- Los componentes que apoyan emprendimientos dinámicos o de alto potencial de crecimiento con sus respectivas especificidades (Capital Semilla, PRAE y SSAF-Desafío),
- El componente que apoya emprendimientos dinámicos de alto impacto (SSAF-I),y
- El componente que apoya emprendimientos dinámicos de alto impacto Global (Start Up Chile) y
- Los componentes que apoyan emprendimientos que no se les exige ser dinámicos (SSAF Desarrollo y SSAF – Social).

Por lo tanto, la primera conclusión de diseño que surge es que los componentes SSAF Social y SSAF Desarrollo, considerando el tipo de emprendimientos que apoyan, no son necesarios para el logro del Propósito y, por ende, no debieran formar parte del Programa PFTE.

Teniendo en cuenta esta primera conclusión, el análisis de diseño que se desarrolla de aquí en adelante y que dice relación con el tipo de vinculación entre los componentes del

208 El concepto de “emprendimiento tecnológico”, a la fecha del presente informe, no ha sido definido por CORFO. Para efectos del análisis de diseño que se presenta el panel asume que el concepto “tecnológico” es constitutivo de un “emprendimiento de alto impacto global” y, por lo tanto, se aplica la definición [13] del Glosario

Programa, lo que da cuenta de la existencia o no de una estrategia de intervención, se acota a los 5 componentes cuyos tipos de emprendimientos coinciden con los del Propósito del Programa (Capital Semilla, PRAE, SSAF Desafío, SSAF Innovación y Start Up Chile) los cuales denominaremos componentes “pertinentes”.

Considerando las características específicas de los beneficiarios de cada componente, éstos se pueden agrupar en las siguientes 3 categorías²⁰⁹:

Cuadro N° 70: Categorización de los componentes del Programa PFTE según segmentos de beneficiarios²¹⁰.

Capital Semilla y PRAE	SSAF Desafío y SSAF Innovación	Start Up Chile
Personas naturales y empresas chilenas con ventas = o < a M\$100.000 en los 6 meses anteriores a la fecha postulación y con una antigüedad < a 2 años en el caso del Capital Semilla y < a 3 años en el caso del PRAE.	Personas naturales, nacionales o extranjeras con residencia temporaria o definitiva en Chile, o empresas nacionales o extranjeras con ventas = o < a M\$100.000 en los 6 meses anteriores a la fecha postulación y con una antigüedad < a 2 años en el caso del SSAF – Desafío y < a 3 años en el caso del SSAF-I.	Personas naturales chilenas o extranjeras (sin residencia en Chile) y empresas constituidas en Chile sin requisito de tope de ventas y con una antigüedad < a 2 años atendidas por el componente Start UP Chile

Fuente: Elaboración del Panel en base al Cuadro N° 2 del punto I.1 de este Informe

La primera distinción entre los 3 grupos es el país de origen de los emprendedores: Capital Semilla y PRAE atienden a emprendedores (personas o empresas) chilenos, SSAF Desafío y SSAF Innovación atienden a emprendedores/personas chilenas o extranjeras con residencia temporaria o definitiva en Chile o a emprendedores empresas nacionales o extranjeras y Start Up a emprendedores/personas chilenas o extranjeras sin residencia en Chile) y emprendedores/empresas constituidas en Chile. La segunda distinción es que Start Up Chile no establece un máximo de ventas para los emprendedores/empresas y la tercera es que al interior de cada grupo cada componente exige distintos años de antigüedad para los emprendedores empresas.

Cabe señalar, que en lo documentos del Programa no se encontraron argumentos que sustentaran las vinculación de estos 3 segmentos de beneficiarios con los tipos de emprendimientos apoyados por los componentes correspondientes.

Respecto del tipo y alcance de las intervenciones, de acuerdo a la información disponible de monto y porcentaje máximo establecido para el subsidio CORFO, duración máxima permitida para la ejecución de los proyectos y actividades financiables²¹¹, se aprecian diferencias importantes entre los componentes salvo en los casos del Capital Semilla y el PRAE cuya coincidencia respecto de estos 3 factores permite deducir que ambos componentes ejecutan intervenciones similares.

En la documentación oficial del Programa no se encontraron argumentos que sustenten los valores establecidos para los factores que dicen relación con el tipo de intervenciones

²⁰⁹. Información base registrada en el Cuadro N° 2 del Capítulo I.1-Descripción Genral del Programa.

²¹⁰ Cabe anotar que los beneficiarios del Programa PFTE son los emprendimientos dinámicos liderados por personas naturales o jurídicas cuyos atributos determinan la clasificación que se presenta en este cuadro.

²¹¹ Información base registrada en los Cuadros N° 3, 4 y 5 del Capítulo I.1-Descripción Genral del Programa.

ni las diferencias que existen entre ellos para los distintos componentes del Programa. De hecho, algunas diferencias entre los componentes llaman mucho la atención. Es el caso del SSAF-Desafío que apoya el mismo tipo de emprendimientos que el Capital Semilla y el PRAE pero para el cual se establecen diferentes actividades financiables²¹², un período de ejecución máximo de los proyectos equivalente a la mitad del de los proyectos del Capital Semilla y PRAE, un monto absoluto tope de cofinanciamiento CORFO 40% inferior y un porcentaje de cofinanciamiento público/privado superior.

Por su parte, para el SSAF-I se establecen actividades financiables adicionales a las del Capital Semilla y el PRAE lo cual podría explicar que el período de ejecución de los proyectos sea mucho más extenso (48 meses en lugar de 12 meses) y un monto de subsidio de más del doble (M\$ 60.000 vs M\$ 25.000). Esto podría estar mostrando la existencia de una relación de secuencialidad entre estos componentes (proyectos de Capital Semilla y PRAE pueden continuar su desarrollo vía SSAF-I) la cual no es factible o muy restrictiva dado los tipos de emprendimientos involucrados (dinámicos vs dinámicos de alto impacto) y las características de los beneficiarios atendidos por cada componente (años de antigüedad de las empresas). Por lo tanto, si la relación de secuencialidad respecto del SSAF-I no es factible, la existencia de un componente con más actividades financiables que el resto, resulta contradictorio con el Propósito del Programa por cuanto todos los emprendimientos deben ser apoyados en sus etapas tempranas de desarrollo (creación y puesta en marcha) y lograr el mismo resultado, es decir, que queden habilitados para escalar.

Por otra parte, el componente Start Up Chile, vía el cual el Programa apoya emprendimientos dinámicos de alto impacto global, se distingue de los anteriores porque explicita la secuencialidad entre sus subcomponentes (las beneficiarias del TS Factory pueden postular al SEED) y aplica una metodología de intervención particular²¹³ todo lo cual podría estar explicando la diferencial en los montos de subsidios otorgados.

Por último, el Programa no cuenta con información de los productos específicos generados por cada uno de los componentes debido a que, según lo señalado por la contraparte institucional, éstos dependen de la situación base de entrada de los proyectos en cada uno de los componentes la cual tampoco se encuentra estandarizada. Por lo tanto los productos son establecidos proyecto a proyecto por el ejecutivo técnico de CORFO²¹⁴. La única información estandarizada disponible es la resultante del ejercicio

212 Considerando que para la descripción de las actividades financiables se utilizan distintos conceptos, los cuales no son definidos, el Panel deduce que son distintas actividades.

213 Actividades que incluye la metodología de intervención del componente SEED: a) "IntroDay": Presentación del proyecto por parte del beneficiario con el objeto de identificar la etapa de desarrollo específica en la que se encuentra este. Esta presentación se efectúa al inicio del plazo de ejecución del proyecto; b) "Pitch Day": Presentación del proyecto por parte del beneficiario con el objeto de determinar el progreso en el desarrollo del mismo. Esta presentación se efectúa ante los participantes del Programa y representantes de Corfo, aproximadamente, a la mitad del plazo de ejecución del proyecto; c) Asistencia a la presentación de inducción sobre el Programa Start-Up Chile (Orientation Day), en la cual se presentara y se expondrá sobre el equipo, el sistema de impacto social, la aceleración y talleres sobre rendiciones de cuentas; d) Reuniones con el ejecutivo técnico y/o financiero para rendir cuenta de la totalidad de los recursos otorgados, incluidos de que de cuenta el Informe Final; e) Demo Day: Presentación del proyecto por parte del beneficiario que haya solicitado extensión y haya sido seleccionado en el Pitch Day con el objetivo de ver los avances del mismo. Esta presentación se efectúa ante los participantes del programa, representantes de CORFO y del ecosistema de emprendimiento chileno. Se realiza en la última etapa del programa de aceleración; f) Otras actividades necesarias para el cumplimiento de las metas propuestas en los proyectos; g) Otras actividades del Programa Start-Up Chile que sean catalogadas como obligatorias por CORFO.

214 Ejecutivo Técnico de la Gerencia de Emprendimiento, de la Dirección Regional de CORFO y/o de Start Up según el componente (mayor detalle en Anexo 3).

realizado por el Panel vía el cual se identificaron la gama de productos posibles de ser generados a partir de las actividades financiables de cada componente²¹⁵. Considerando que este ejercicio constituye la contracara del análisis realizado anteriormente para las “actividades financiables”, se replican los hallazgos y deducciones señaladas anteriormente respecto de posibles complementariedades/secuencialidades entre los componentes del Programa determinadas por el tipo de intervenciones.

En síntesis, de la revisión y análisis de los distintos factores determinantes de la existencia y tipo de vinculación entre los componentes “pertinentes” del Programa, se concluye que:

- Capital Semilla y PRAE son componentes que se duplican toda vez que los ámbitos territoriales de ambos se superponen.
- SSAF Desafío, aun cuando apoya el mismo tipo de emprendimientos que PRAE y Capital Semilla y en un ámbito específico que puede ser complementario, se diferencia de ellos en cuanto a las características de los beneficiarios que atiende y al tipo y alcance de la intervención. Esto implica que el componente SSAF Desafío opera en forma independiente.
- SSAF – I apoya un tipo de emprendimiento particular (dinámico del alto impacto), aún cuando comparta el segmento de beneficiarios con SSAF – Desafío, el tipo de intervenciones que realiza incorpora actividades financiables adicionales respecto de, al menos, el Capital Semilla, PRAE y SSAF -Desafío, una duración máxima de sus proyectos 3 veces más extensa y un monto de subsidio del más del doble. No se dispone de información que permita verificar que este componente es secuencial respecto del resto y, por lo mismo, se concluye que opera en forma independiente. Cabe señalar que la operación independiente del SSAF-I significa que la co-existencia en el Programa de un componente con actividades financiables adicionales al resto (que se asume implican productos adicionales), lo cual resulta contradictorio con el Propósito del Programa por cuanto todos los emprendimientos deben apoyarse en sus etapas tempranas de desarrollo (creación y puesta en marcha) y lograr el mismo resultado, es decir, que queden habilitados para escalar.
- Start Up Chile apoya un tipo de emprendimiento particular (dinámico con alto impacto global), atiende beneficiarios con características específicas (extranjeros), aplica una metodología de intervención particular y hace explícita la secuencialidad entre sus subcomponentes (las beneficiarias del TS Factory pueden postular al SEED). Esto implica que el componente Start Up Chile opera en forma independiente.

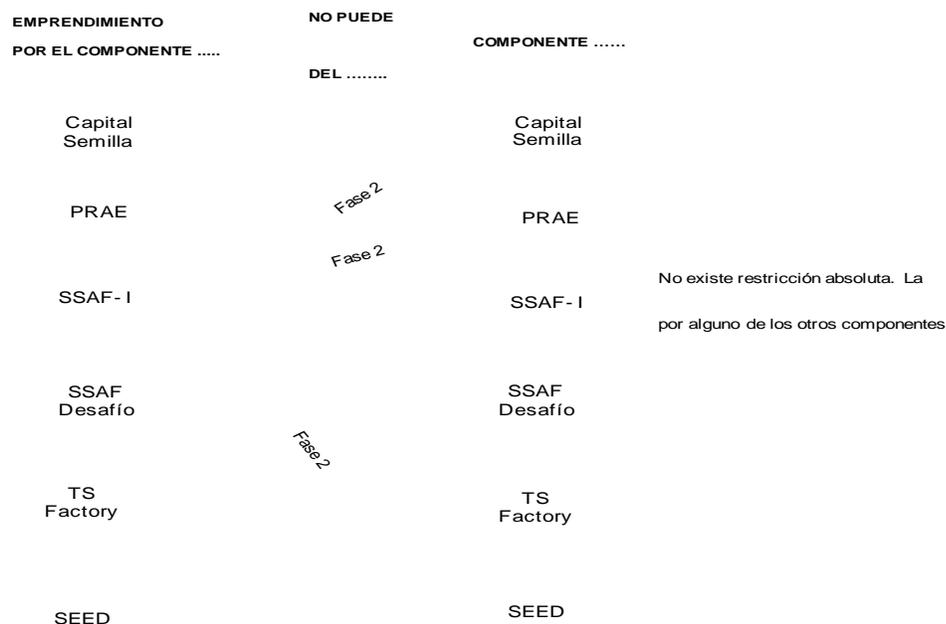
En síntesis, de los 5 componentes “pertinentes”, tan solo dos evidencian una relación entre ellos pero que, dada la falta de delimitación en los territorios que operan, no son complementarios sino que, muy por el contrario, se superponen (Capital Semilla y PRAE). Para los otros 3, considerando los factores analizados, no se han encontrado evidencias respecto de la existencia de algún tipo de vinculación con los otros componentes del Programa.

Para completar la revisión y análisis de todos los antecedentes disponibles del Programa que digan directa relación con la existencia de posibles relaciones de complementariedad/secuencialidad entre los componentes pertinentes, el Panel sistematizó el punto incluido en las Bases de Convocatorias en el cual se explicitan las restricciones al acceso de financiamiento entre los componentes. En la figura a continuación se presentan las restricciones establecidas en las Bases de convocatorias

215 Ver Cuadro N° 5, Capítulo I.1: Descripción General del Programa.

del año 2018 respecto de la solicitud de recursos de cada componente por parte de proyectos que previamente hayan accedido a los recursos de otros componentes del Programa PFTE²¹⁶.

Figura N°2: Restricciones de acceso al subsidio entre los Componentes “pertinentes” del Programa PFTE



Fuente: Elaboración del Panel a partir de la información levantada y sistematizada de las Bases de Convocatorias vigentes al año 2018, específicamente, lo establecido en el capítulo “Restricciones al acceso de financiamiento del Componente”.

216 La revisión y sistematización del capítulo “Restricciones al acceso de financiamiento del Componente” abarcó las siguientes Bases:

CAPITAL SEMILLA	PRAE	SSAF - I	SSAF D	SSAF S	SSAF DESAFÍO	START UP CHILE	
						TS FACTORY	SEED
Resolución (E) N° 1212 del 21 de Septiembre 2017	Resolución (E) N° 2017 del 5 de Febrero 2016.	Resolución (A) N° 81 del 28 de Junio 2017.	Resolución (A) N° 121 del 16 de Mayo 2012.	Resolución (E) N° 449 del 28 de Marzo 2017.	Resolución (E) N° 1812 del 22 de Octubre 2015.	Resolución (E) N° 988 del 22 de Junio 2015.	Resolución (E) N° 27 del 20 de Enero 2015
Resolución (E) N° 558 del 19 de Abril 2018	Resolución (E) N° 769 del 26 de Mayo 2017.		Resolución (A) N° 4 del 10 de Enero 2017.		Resolución (E) N° 658 del 23 de Mayo 2018.	Resolución (E) N° 386 del 14 de Marzo 2017.	Resolución (E) N° 858 del 13 de Julio 2018,
	Resolución (E) N° 731 del 5 de Junio 2018.			Resolución (E) N° 301 del 23 de Febrero 2018.			

En primer lugar cabe observar que las restricciones entre componentes establecidas en las Bases vigentes al 2018 y visualizadas en la Figura anterior representan una madeja inentendible para cualquier lector y, en particular y más grave, para los postulantes a los componentes del Programa. Un análisis más en profundidad realizado por el Panel, a partir de la interpretación de las regulaciones establecidas en las Bases de Convocatorias vigentes, permitió inferir que las restricciones establecidas dan cuenta de cierta secuencialidad entre los componentes y, derivado de esto, la existencia de tres “niveles” de intervención:

- Nivel 1: Proyectos apoyados por SSAF-I (Fase 1) solo pueden acceder a SSAF-I
- Nivel 2: Proyectos apoyados por Capital Semilla, PRAE y SEED pueden acceder a SSAF-I (descontando el monto del subsidio ya otorgado).
- Nivel 3: Proyectos apoyados por TS Factory y SSAF Desafío pueden acceder a todos los otros componentes.

Al contrastar los niveles de intervención y relaciones de secuencialidad entre componentes resultantes del análisis de las restricciones al acceso al subsidio establecidas en las Bases con los otros factores anteriormente analizados, se evidencian inconsistencias en términos que los beneficiarios y/o los tipos de emprendimientos son diferentes entre componentes que se presentan como secuenciales. Adicionalmente, los niveles de intervención identificados no son posibles de ser confirmados ya que, como se señaló anteriormente, el Programa no cuenta con información de productos específicos generados por componente.

Lo que sí está establecido en las bases de convocatorias de todos los componentes del programa es que un beneficiario, ya sea persona natural o jurídica, no puede participar simultáneamente en más de un componente.

A modo de síntesis, del análisis del diseño del Programa a nivel de componentes surgen los siguientes juicios evaluativos:

- No todos los componentes del Programa PFTE son necesarios para el logro del propósito por cuanto dos de ellos, específicamente SSAF Desarrollo y SSAF Social, apoyan emprendimientos que no cumplen con las características de la población objetivo del Programa.
- Respecto a si los componentes denominados “pertinentes” , es decir, Capital Semilla, PRAE, SSAF Desafío, SSAF Innovación y Start Up Chile, son suficientes para el logro del propósito no existen evidencias para afirmarlo debido a que el Programa no cuenta con información respecto a los productos específicos generados por cada componente.
- La gama de productos posibles que cada componente puede generar y que el Panel identificó a partir de las actividades financiables permiten afirmar que los productos sí son necesarios para el logro del Propósito.
- Entre los componentes del Programa no se verifican relaciones de complementariedad y/o de secuencialidad salvo en el caso de los subcomponentes de Start Up Chile (subcomponentes secuenciales). A partir de la revisión sistemática y el análisis de los tipos de emprendimientos que apoya el Programa, los segmentos de beneficiarios que atiende cada componente, los tipos de intervenciones que se ejecutan se evidencia que los componentes operan en forma independiente, es decir, el Programa adolece de una estrategia de intervención definida que dé cuenta de la existencia de actividades encadenadas que apunten al logro del propósito.

Por otra parte, el Panel cuenta con información de las actividades desarrolladas en cada uno de los componentes y subcomponentes del Programa. La información proporcionada permite concluir que los procesos y actividades diseñadas son necesarios y suficientes para producir los componentes y sus correspondientes productos.

Con el objetivo de optimizar la eficiencia y eficacia del Programa, el Panel propone que se realice un re-diseño del Programa PFTE, que considere particularmente:

- La formulación de una estrategia de intervención que explicita las relaciones de complementariedad y/o secuencialidad que debe existir entre los componentes del Programa para el logro del Propósito. Para ello se requiere:
 - Identificar las distintas variantes del tipo de emprendimiento definido a nivel del Propósito (beneficiarios del Programa) que se apoyarán en sus etapas tempranas de desarrollo (por ejemplo, emprendimiento dinámico, emprendimiento dinámico de alto impacto y emprendimiento dinámico de alto impacto global). Cada variante debe ser definida en forma precisa, el segmento de beneficiarios correspondiente debe ser consistentemente caracterizado, los criterios de selección de los proyectos postulantes y los indicadores de resultados deben ser establecidos, entre otros.
 - Identificar las capacidades y competencias que requieren instalar/fortalecer los beneficiarios del Programa en sus etapas tempranas de desarrollo para quedar habilitados para escalar. Distinguir la existencia de etapas en este proceso de instalación/fortalecimiento de capacidades y competencias (por ejemplo, etapa de creación y etapa de puesta en marcha) e identificar en cada una de ellas los productos que se deben generar (y el correspondiente subsidio y tiempo máximo de duración del proyecto) de acuerdo a la situación base o de entrada del emprendimiento (simular, en base a la experiencia acumulada por el Programa, los escenarios posibles de situación de entrada de los emprendimientos). En otras palabras, se debe, en base a la información registrada por el Programa y la experiencia acumulada por sus gestores, categorizar los posibles estados iniciales y los posibles estados finales de los emprendimientos que postulan según variantes de tipo de emprendimientos que apoyará el Programa de tal forma de poder estandarizar los distintos niveles de avances. Establecer los indicadores de producto y medios de verificación correspondientes.
 - Combinar variantes del tipo de emprendimiento apoyadas por el Programa (componentes complementarios) con productos necesarios para la instalación/fortalecimiento de competencias y capacidades según etapa (componentes o subcomponentes secuenciales).
- La formulación, en el marco de la estrategia de intervención definida, de los componentes/subcomponentes del Programa explicitando su objeto de intervención, segmento(s) de beneficiarios atendidos (consistente con la variante del tipo de intervención), plazo de duración máximo de los proyectos ejecutados, toques de cofinanciamiento público (monto absoluto y %) y producto/s específico/s generados (todo consistente con las Etapas/productos definidos en la estrategia).

- El uso de un lenguaje que unifique los conceptos utilizados y la correspondiente definición (una palabra o una frase para un mismo concepto). En esta misma línea, se propone que el Programa cuente con un Glosario Oficial Actualizado (GOA)²¹⁷.

Por último, respecto de los supuestos establecidos en la MML a nivel de Propósito y a nivel de Componente, el Panel considera que éstos son pertinentes, se encuentran bien identificados y contextualizan el escenario de riesgo que enfrenta el programa.

B. Sistema de indicadores del programa (Lógica Horizontal)

A nivel de propósito se han definido 8 indicadores: 3 de eficacia, 1 de calidad, 3 de eficiencia y 1 de economía.

Los indicadores de eficacia a nivel de propósito (“emprendimientos dinámicos se encuentran habilitados para escalar mediante el mejoramiento de capacidades y competencias en sus etapas tempranas de desarrollo”) fueron formulados a partir de un proceso de análisis y discusión realizado entre la contraparte institucional y el Panel²¹⁸.

Para la dimensión de eficacia, los tres indicadores son del ámbito de resultados, y miden dos aspectos del propósito del programa: que los emprendimientos beneficiados cumplan con la condición de ser dinámicos ex post y que luego de la participación en el programa, el emprendimiento quede habilitado para escalar.

Para el primer aspecto, se definieron dos indicadores que miden el crecimiento en las ventas netas pero en distintos momentos del tiempo: proporción de los Beneficiarios asignados en t que tienen tasa anual de crecimiento de ventas mayor a 20% entre t+1 y t+2, y proporción de los Beneficiarios asignados en t que tienen tasa anual de crecimiento de ventas mayor a 20% entre t+2 y t+3. Esta forma de medir si un emprendimiento es dinámico fue definida por CORFO, quienes consideran que es adecuada para el contexto de Chile. Este indicador debería entonces revisarse (y redefinirse) a medida que Chile esté en el mismo nivel de desarrollo de países de la OECD, y la condición de emprendimiento dinámico sea más exigente o considere otros indicadores como el número de empleados.

Para el aspecto de “habilitado para escalar” se consideró el indicador que mide la proporción de los Beneficiarios asignados en t que alcanzan ventas netas mayores a 60 millones en t+2. Este indicador se considera adecuado considerando los requisitos que se exigen a emprendimientos que postulan al programa Scale up de CORFO, quienes deben tener al menos \$60 millones de ventas netas.

Para que los indicadores de eficacia representen adecuadamente lo que buscan medir se debe hacer un esfuerzo importante con los beneficiarios que egresan del programa como persona natural²¹⁹ (es decir, el emprendimiento no tiene un RUT de persona jurídica asociado que refleje el ingreso en ventas) y hacerles seguimiento de tal forma de poder identificar entre aquellos que constituyen una personalidad jurídica. Dado lo anterior, se podría conocer la evolución del nivel de ventas, y distinguir entre aquellos productos que

217 El Glosario elaborado en el marco de la presente evaluación puede constituir una primera versión del GOA.

218 Ver detalle de reuniones realizadas entre el Panel y el equipo de contraparte en el Capítulo V del Informe.

219 Aunque CORFO ha señalado que los componentes que exigen que el beneficiario si postuló como persona natural deba terminar/ egresar del programa como persona jurídica son Capital Semilla, PRAE, SSAF de Innovación, SSAF Desarrollo, SSAF de Innovación Social, SSAF Desafío.

no se tiene información y los que no han constituido personalidad jurídica y, por ende, no tienen ventas. Una vez que se pueda conocer con precisión los RUT de las personerías jurídicas de los emprendimientos beneficiados se debiera contar con un convenio permanente con el SII de tal forma de medir rigurosamente el nivel y crecimiento en ventas, y evitar el uso del auto reporte con los consiguientes sesgos asociados. Esta recomendación debiera aumentar tanto la cantidad como la calidad de la información disponible para medir resultados.

Como consecuencia del problema en la formulación de los componentes/subcomponentes y la identificación de los elementos claves de la estrategia de intervención del Programa, analizada en la sección anterior (análisis vertical) no se han identificado producto/s específico/s generados por el programa (el Programa adolece de una estrategia de intervención definida que dé cuenta de la existencia de actividades encadenadas que apunten al logro del propósito), y por ende tampoco se definieron indicadores de producción a nivel de propósito que permitan evaluar los resultados al momento de egreso de los proyectos del Programa.

Cabe destacar que los resultados intermedios de este programa se espera que se produzcan en dos o tres años después de haber sido beneficiario, por lo que en particular para esta evaluación, la información para el cálculo de indicadores de eficacia está disponible, única y exclusivamente, para el año 2015.

Respecto al indicador de Calidad, el cual utiliza la metodología implementada en otros servicios públicos como Registro Civil, SENCE, SERNAC, INE, SUSESO, entre otros, además de ser el indicador recomendado por el Portal de Satisfacción de Servicios Públicos del Ministerio de Hacienda²²⁰, Indicador de Satisfacción Neta (ISN) se considera adecuado porque es posible comparar con otras instituciones y porque se centra en los casos de baja evaluación versus los de buena, lo cual no es posible de analizar si se considera un indicador como la nota promedio. Para poder estimarlo se requiere realizar una encuesta de satisfacción que asegure representatividad a nivel de programa.

Para medir eficiencia se utilizaron 3 indicadores, el primero relacionado con el gasto promedio asociado a un proyecto beneficiado. Este indicador permite medir cuánto, en promedio, se gasta por beneficiario para alcanzar el propósito del programa (sumados todos sus componentes). Su valor absoluto y relativo resulta ser relevante para estudiar, tanto el nivel de inversión unitaria como la evolución del mismo.

Un segundo indicador porcentaje o participación del ítem de gastos administrativos en el gasto total del programa. Este índice permite observar la evolución de los esfuerzos administrativos que apoyan la producción de los componentes del programa. Son, de alguna forma, los costos indirectos (medidos en porcentaje) necesarios para entregar los beneficios de transferencias y asesorías.

Y, por último, el indicador de gasto por peso transferido. Este indicador permite medir que tan eficiente es la institución en la transferencia de recursos hacia los emprendimientos beneficiados. Se esperaría que dicho indicador evolucione a la baja, aproximándose a un valor mínimo aceptado de acuerdo a procesos considerados eficientes en la entrega de subsidios.

220 Ver <http://satisfaccion.modernizacion.hacienda.cl/metodologia-estandar>

Para la dimensión Economía se utiliza el indicador tradicional de ejecución presupuestaria, que permite medir la efectividad en el uso de los recursos asignados.

Los anteriores indicadores de eficiencia y economía fueron propuestos por el Panel y validados por la contraparte

A nivel de componentes, la definición de indicadores también está limitada por las restricciones de información base que presenta el Programa, y que fueron analizadas anteriormente.

Como el programa adolece de una definición de cada componente en términos de los productos/servicios que producen, el Panel propuso que los indicadores de eficacia midan los resultados esperados establecidos en las Bases de Convocatorias para cada componente (explicitados en el Cuadro N° 1 del Informe), las cuales fueron revisados por la contraparte institucional y aprobados, ajustando en algunos casos el plazo que en que debiera medirse.

La definición de indicadores consideró las dos modalidades de operación del Programa – postulación directa y postulación intermediada.

Para los componentes que utilizan postulación directa, se definió el indicador de eficacia % Beneficiarios con cumplimiento de meta, ya que el Programa no cuenta con información de los productos específicos generados por cada uno de los componentes. Este indicador fue sugerido por CORFO debido a que la situación inicial de cada proyecto difiere entre sí, y dependiendo de esta situación inicial los ejecutivos de cada programa le fijan metas la que a su vez determinan la situación final. Entonces este indicador busca homogeneizar y de esta forma poder agregar los resultados de los distintos proyectos en un mismo indicador. En el anexo 3.A se detalla la forma en que definen las metas y como se evalúa el cumplimiento de éstas. Según lo descrito por CORFO, la definición de metas se percibe como un proceso conjunto entre beneficiario y ejecutivo técnico, en el cual el beneficiario debe proponer los resultados esperados (y el ejecutivo técnico aceptar) o aceptar la propuesta del ejecutivo técnico. Todo lo anterior considerando lo establecido en las bases y criterios definidos por CORFO. La principal desventaja de este indicador radica en la subjetividad en la definición de la meta y de su cumplimiento. Para subsanar este problema se sugiere categorizar los posibles estados iniciales y los posibles estados finales de tal forma de poder cuantificar distintos niveles de avances de manera más objetivo. La verificación del cumplimiento de metas se basa en medios de verificación objetivos.

El indicador %Beneficiarios que participan en otros programas CORFO para TSF tiene como objetivo saber si existe la secuencialidad que por diseño está permitida. Puede que sea relevante medir este indicador para todos los componentes definidos de nivel 2 y 3 en el análisis vertical.

Para los componentes que tienen postulación intermediada, en el ámbito de eficacia, los indicadores son de resultados y son específicos a cada componente. La definición de cada uno de ellos se basa en las distintas métricas o metas definidas en las bases como también de los resultados esperados. Cabe recordar que los indicadores definidos consideran los objetivos de los componentes los cuales utilizan conceptos y términos que no son equivalentes a los utilizados en el objetivo a nivel de propósito. Lo anterior se ve reflejado en indicadores que miden resultados que no es claro que contribuyan al cumplimiento del propósito, es decir, que queden habilitados para escalar (en el caso de

SSAF Social y Desafío) . Para el caso de SSAF Desarrollo se mide como resultado un crecimiento en ventas mayor al exigido a nivel de propósito y se esperan resultados en cuanto a empleo o acceso a financiamiento privado. Para el caso de SSAF Innovación se miden además resultados en periodos superiores al de dos años.

Respecto al indicador de calidad, todos los componentes tienen definido el ISN, lo cual se considera adecuado, de esta forma es posible compararlo entre componentes. Para los componentes SSAF, además se considera el ISN que mide satisfacción con la Administradora del fondo.

Para medir la dimensión de eficiencia en los componentes, se utilizan 2 indicadores: el primero relacionado con el gasto promedio asociado a un proyecto beneficiado en la línea de financiamiento o componente del programa. Este indicador permite medir cuánto, en promedio, se gasta por beneficiario del instrumento asociado. Su valor absoluto y relativo resulta ser relevante para estudiar, tanto el nivel de inversión unitaria como la evolución del mismo, así como también, a efectos de comparar entre costos unitarios de los distintos componentes.

Un segundo indicador porcentaje o participación del ítem de gastos administrativos en el gasto total del componente. Este índice permite observar la evolución de los esfuerzos administrativos que apoyan la producción de cada componente del programa. Son, de alguna forma, los costos indirectos (medidos en porcentaje) necesarios para entregar los beneficios de transferencias y asesorías en cada línea de financiamiento.

Los anteriores indicadores de eficiencia y economía para componentes fueron propuestos por el Panel y validados por la contraparte.

A modo de síntesis, respecto del sistema de indicadores del Programa se puede concluir:

- En términos de eficacia a nivel de propósito, la principal limitación es la disponibilidad de información, mientras que a nivel de componentes, es la causada por los problemas de diseño y falta de definición de resultados inmediatos.
- En términos de calidad, el indicador es adecuado ya que considera metodología implementada en distintas instituciones públicas (sin embargo como se verá en el capítulo de calidad que la metodología de levantamientos de información sea a través de una encuesta aplicada a una muestra aleatoria de beneficiarios es muy relevante).

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

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

Para la descripción de los procesos de producción de los componentes que forman parte del Programa PFTE, se realiza la siguiente categorización:

- Postulación directa – concursos
- Postulación intermediada

A.1 Postulación Directa

Los componentes que están en esta categoría son:

- Capital Semilla
- Programa Regional de Apoyo al Emprendimiento (PRAE)
- Start Up Chile (“Seed” y “The S Factory”)

Para este caso, las actividades que componen el proceso de producción se pueden agrupar en las siguientes etapas:

1. Postulación
2. Evaluación y Selección de las iniciativas/proyectos.
3. Formalización
4. Gestión y Seguimiento de las iniciativas/proyectos.

En el caso de Capital Semilla, cada año se realizan dos concursos: uno por semestre. El primer concurso comienza en abril, y el concurso del segundo semestre comienza en septiembre. Desde el año 2016 se adjudican, aproximadamente, 120 emprendimientos por año.

En el caso del PRAE, cada Dirección Regional determina el número de concursos que realizará cada año y en qué mes del año comienzan. En general cada región realiza un concurso al año, sin embargo, hay algunas regiones que realizan 2 concursos al año.

En el caso de Seed, en el año 2015 se realizaron 3 concursos, y a partir del año 2016 se tomó la decisión de realizar 2 concursos anuales, uno que comienza en enero y el otro en julio. En el caso de The S Factory, también se realizan dos concursos al año.

Respecto a la temporalidad en la que se desarrolla cada etapa, ésta depende de cada componente, la cual será analizada más adelante.

A.1.1 Postulación

A continuación, se detallan las actividades comunes entre componentes de la etapa de postulación, identificando al actor responsable de cada uno de ellas para cada componente.

Cuadro Nº 71: Actividades del proceso de postulación, Componentes de postulación directa

Actividad	Responsable de actividad			
	CS	PRAE	SEED	TS Factory
1. Diseño, desarrollo y construcción de Bases	Ejecutivos Financiamiento	Programa Temprano	Ejecutivos Chile	Start Up
2.Llamado a postular y difusión del mismo				
3.Configuración del formulario de postulación en el postulador de CORFO				
4.Postulación por parte de los emprendimientos en página web	Postulantes			
5. Resolución de consultas	Ejecutivos Financiamiento Servicio al Cliente de CORFO	Programa Temprano	Ejecutivos Chile	Start Up

Fuente: Elaboración Propia

En esta etapa se llevan a cabo las siguientes actividades: diseño, desarrollo y construcción de las bases del instrumento que permiten realizar la publicación de los concursos; llamado a postular y difusión del mismo (aviso en el diario, generalmente se publica en www.cooperativa.cl, y página web de CORFO y/o Start up, en la cual se indican los plazos para postular), configurar el formulario de postulación, la postulación propiamente tal, definida como la actividad donde el postulante prepara e ingresa en línea su proyecto. Para Capital Semilla y PRAE, la postulación hasta 2016 podía realizarse a través de entidades patrocinadoras, las cuales son instituciones públicas o privadas que tengan como objetivo el apoyo a emprendimientos y se encargan de intermediar procesos administrativos financieros con CORFO. Desde el 2017, se postula sin entidad patrocinadora ya que en esta etapa no se llevan a cabo procesos administrativos y la resolución de consultas es llevada a cabo por profesionales de CORFO. Para Capital Semilla y PRAE, la resolución de consultas durante la etapa de postulación es llevada a cabo vía web por Ejecutivos del Programa Financiamiento Temprano y por Servicio al Cliente de CORFO, si son consultas generales. Para el caso de Start Up, es llevado por los profesionales de esa subgerencia²²¹.

A.1.2. Evaluación y selección de las iniciativas/proyectos

A continuación, se detallan las actividades generales de la etapa de evaluación y selección de proyectos, identificando al actor responsable de cada uno de ellas para cada componente.

Cuadro Nº 72: Actividades del proceso de Evaluación y Selección de las iniciativas/proyectos, Componentes de postulación directa

Actividad	Responsable de actividad			
	CS	PRAE	SEED	TS Factory
Cierre de la convocatoria en el sistema (postulador)	Área de Sistemas ²²²			
Análisis de antecedentes legales	Área legal	Abogado de la Dirección Regional	Área legal	
Análisis de pertinencia	Ejecutivo técnico ²²³	Ejecutivo técnico de	Ejecutivo técnico	

²²¹ Tanto Financiamiento Temprano y Start Up Chile son subgerencias que dependen de la Gerencia de Emprendimiento (Ver Organigrama en Anexo 3.B).

²²² Tanto el Area de Sistemas como el Area Legal son del nivel central de CORFO.

		la Dirección Regional	
Evaluación	Evaluadores externos ²²⁴ y ejecutivos de la Subgerencia de Financiamiento Temprano	Evaluadores externos y ejecutivos de la Dirección Regional	Evaluadores externos y ejecutivos de Start Up Chile
Selección	Ejecutivos Técnicos Subgerencia de Financiamiento Temprano, Coordinadora, Subgerente y Consejeros del Subcomité de Financiamiento Temprano.	Comité de Evaluación Regional Comité de Asignación Regional	Ejecutivos de Start Up Chile, Director de Start Up Chile, y Consejeros de Start Up Chile
Notificación	Coordinadora de la Subgerencia de Financiamiento Temprano	Profesional de la Dirección Regional (Ejecutivo técnico) que lleva a cabo el concurso PRAE	Profesional de Start Up Chile

Fuente: Elaboración Propia

El cierre de la convocatoria en el sistema (postulador) se realiza conforme a los plazos establecidos en la web y el aviso publicado en el diario oficial (en promedio la postulación dura 2 meses). En el análisis de antecedentes legales, se verifica el cumplimiento de los antecedentes legales solicitados al postulante que permitan acreditar su naturaleza jurídica y su antigüedad, y en el análisis de pertinencia se verifica que se cumplan con las condiciones básicas referidas en las bases, respecto a los ámbitos de acción del instrumento al cual se postula y sus alcances. Una vez elegible y pertinente el proyecto, se realiza la evaluación de éste. El análisis de pertinencia lo realiza un ejecutivo técnico (del Programa Financiamiento Temprano o de Start up Chile), que podría ser el mismo que participa en la etapa de selección.

En la etapa de pertinencia se valida que un beneficiario (un RUT) no sea beneficiario de otro componente. Para el caso de CS y SUP se vuelve a validar antes de formalizar el contrato. Sin embargo, no hay mecanismos para identificar si un beneficiario (RUT) que postula como persona natural sea beneficiario a través de otro emprendimiento asociado a otro RUT de persona jurídica.

223 De acuerdo a información proporcionada por CORFO, estos ejecutivos pueden ser los mismos que participan en la actividad de selección de proyectos que se ejecuta más adelante en este mismo proceso.

224 Profesional externo a CORFO, es decir, no es funcionario de la Corporación, que cuenta con experiencia o especialización en unos o varios ámbitos (ya sea técnicos y/o de negocios), y que realiza evaluaciones de proyectos postulados a CORFO. Estas evaluaciones se enmarcan en calificar los proyectos respecto a los criterios establecidos en las bases técnicas de cada Programa y según etapa de evaluación en la que se incluye el proyecto.

La evaluación de los proyectos se realiza de acuerdo a lo señalado en las bases del instrumento. En términos generales, comienza una vez postuladas las iniciativas y concluye con la presentación al Subcomité o al correspondiente órgano asignador²²⁵, donde previamente el área de negocio o Dirección Regional (según el componente que corresponda) realiza una recomendación “aprobación/rechazo” sobre el proyecto evaluado.

Para el caso de Capital Semilla, el proceso de evaluación comienza con el precomité, instancia en la cual ejecutivos de la Subgerencia de Financiamiento Temprano, en conjunto con la Coordinadora y Subgerente analizan las propuestas y se determina el ranking de presentación al Subcomité de Financiamiento Temprano, junto con la propuesta de recomendación de aprobación o rechazo de los proyectos. Un Subcomité es un órgano decisional establecido por resolución compuesto por consejeros pertenecientes al sector público y privado. El Subcomité de Financiamiento Temprano está compuesto por: empresarios, profesionales y/o académicos, o funcionarios públicos de CORFO u otros servicios públicos, cuya designación la realiza el Vicepresidente Ejecutivo de CORFO, formalizado mediante resolución. El Subcomité está compuesto por al menos 5 integrantes titulares y algunos de los titulares cuentan con suplentes. Actualmente, los titulares del Subcomité son un representante de SERCOTEC; un representante del Ministerio de Economía; un empresario; un representante de CORFO; y un académico.

El precomité considera las siguientes etapas y criterios de selección:

Cuadro N° 73: Etapas y criterios de selección, Precomité, CS

	Primera Etapa	Segunda Etapa	Tercera Etapa
Instrumento	Formulario de postulación Video adjunto a la postulación	Presentación o pitch	Formulario de postulación
Escala	Puntaje de 1 a 5 en cada criterio	Puntaje de 1 a 5 en cada criterio	Puntaje de 1 a 5 en cada criterio
Criterios y ponderación	80% Video (relevancia problema a solucionar y sofisticación ²²⁶ del producto o servicio) 20% Potencial de crecimiento (alcance del proyecto y escalabilidad)	40% Innovación (importancia problema y nivel de solución) 25% Potencial de crecimiento 25% Equipo 25% Calidad del pitch	40% Grado de Innovación del producto o servicio 25% Equipo 20% Estrategia de crecimiento y potencial de crecimiento. 15% Estrategia de apropiabilidad
Resultado	Siguen a la siguiente etapa aquellos con nota	120 proyectos preseleccionados	Propuesta de las postulaciones a cofinanciar para el

225 Para el Capital Semilla el órgano asignador de recursos es el Subcomité de Financiamiento Temprano, en el caso de Start Up Chile es el Subcomité SUP y en el PRAE es el CER.

226 Su grado de innovación y el nivel de solución del problema, en relación al producto o servicio a desarrollar

	5 en video		Subcomité de Financiamiento Temprano.
--	------------	--	--

Fuente: Elaboración propia en base Bases 2018

Entonces, el Subcomité de Financiamiento Temprano, instancia en la cual debe haber al menos 3 consejeros (del sector público, privado y académicos), revisan las propuestas y el ranking y se determina aquellos emprendimientos que serán financiados. Para esto cuentan con una pauta y se les presenta todo el proceso del concurso, con información de los criterios de evaluación²²⁷, porcentaje de cada criterio, distribución de los proyectos por región, industria, género. Además, se les muestra el ranking de los proyectos de acuerdo a la evaluación que tiene cada postulación.

Para el caso del PRAE, los ejecutivos de la Dirección Regional a cargo del concurso presentan las propuestas ante el Comité de Evaluación Regional (CER). El CER lo componen ejecutivos de las distintas Direcciones Regionales, un ejecutivo de la Subgerencia de Financiamiento Temprano y el Coordinador Regional de CORFO. Existen 4 CER a nivel nacional, según macrozona: CER Norte, CER Centro, CER Sur y CER Austral. Como resultados, luego de analizar las propuestas, y determinan un ranking con propuesta de aprobación o rechazo, para ser presentado al Comité de Asignación Regional (CAR). El CAR está compuesto por los Directores Regionales como consejeros titulares o, en su defecto, por los Subdirectores Regionales como suplentes, además de profesionales de CORFO a nivel central (2 consejeros de CORFO nivel central por cada uno de los CAR). El número de integrantes varía dependiendo de la macrozona.

El precomité considera los siguientes etapas y criterios de selección:

Cuadro Nº 74: Etapas y criterios de selección, CER, PRAE

	Primera Etapa	Segunda Etapa
Instrumento	Formulario de postulación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Presentación o pitch ○ Formulario de postulación.
Escala	Puntaje de 1 a 5 en cada criterio	<ul style="list-style-type: none"> ○ Puntaje de 1 a 5 en cada criterio
Criterios y ponderación	<ul style="list-style-type: none"> ○ 50% Impacto regional de la solución ○ 50% Innovación del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Análisis Técnico ○ 20% Necesidad y oportunidad del mercado ○ 10% Oportunidad del mercado ○ 20% Factibilidad de implementación ○ Pitch ○ 20% Modelo de negocios ○ 20% equipo ○ 10% Calidad del pitch
Resultado	Ranking inicial según notas obtenidas Máximo 30 proyectos pre seleccionados (deben tener nota igual o superior a 3 en cada criterio)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Propuesta de aprobación y rechazo de proyectos (deben tener nota igual o superior a 3 en cada criterio)

Fuente: Elaboración propia en base Bases 2018

²²⁷ Los cuales se detallan en el Anexo 3.C.

Luego, el CAR revisa las propuestas y el ranking y se determinan aquellos emprendimientos que serán financiados. Para esto, los consejeros cuentan con una pauta con información de los criterios de evaluación²²⁸.

Para el caso de Start Up (Seed y The S Factory) la evaluación comienza con un precomité, instancia en la cual ejecutivos de Start Up Chile analizan las propuestas y determina el ranking de presentación al Subcomité de Start Up, junto con la propuesta de recomendación de aprobación o rechazo de los proyectos.

El precomité considera los siguientes etapas y criterios de selección:

Cuadro Nº 75: Etapas y criterios de selección, Precomité, SUP

	Primera Etapa	Segunda Etapa ²²⁹	Tercera Etapa
Instrumento	<ul style="list-style-type: none"> ○ Formulario de postulación ○ Video adjunto a la postulación 	Formulario de postulación	Entrevista y/o videoconferencia
Escala	Puntaje de 1 a 5 en cada criterio	Puntaje de 1 a 5 en cada criterio	Puntaje de 1 a 5 en cada criterio
Criterios y ponderación	<ul style="list-style-type: none"> ○ 70% Video (relevancia problema a solucionar) ○ 30% Potencial de crecimiento (grado de escalabilidad) 	Participantes <ul style="list-style-type: none"> ○ 25% Calificación y experiencia del beneficiario ○ 25% Composición, calificación y experiencia de los ejecutores Valor del proyecto <ul style="list-style-type: none"> ○ 25% Mercado y posición competitiva ○ 25% Producto o servicio 	Participantes <ul style="list-style-type: none"> ○ 30% Composición, calificación y experiencia del equipo. Valor del proyecto <ul style="list-style-type: none"> ○ 20% Mercado y posición competitiva ○ 15% Producto o servicio Impacto en Chile <ul style="list-style-type: none"> ○ 35% Beneficio que se generará en Chile por el desarrollo del proyecto
Resultado	500 proyectos preseleccionados	150 proyectos preseleccionados y recomendados (los mejores en el ranking)	Ranking

Fuente: Elaboración propia en base Bases 2018

Luego el Subcomité de Start Up revisa las propuestas y el ranking y se determina aquellos emprendimientos que serán financiados²³⁰. Instancia en la cual deben estar presentes al menos 3 consejeros (del sector público, privado y académicos)

La notificación se realiza al día hábil siguiente de la selección, y se envía correo electrónico para comunicar la aprobación o rechazo de la postulación. El responsable de esta actividad es un profesional de la unidad a cargo de la evaluación.

Como se observa, las actividades que no dependen de áreas centrales de CORFO (sistemas y legal) son de responsabilidad de las unidades que se hacen cargo de las particularidades de cada componente que se analizaron en el Anexo 2.c esto es,

228 Los cuales se detallan en el anexo 3C.

229 Para el caso de TSF, existe solo una la etapa que considera los criterios de la etapa 2 pero con distinta ponderación (35%, 15%, 25% y 25%, respectivamente).

230 Los cuales se detallan en el anexo 3C.

Subgerencia de Financiamiento Temprano, Dirección Regional y Subgerencia Start Up Chile para Capital Semilla, PRAE y Start Up, respectivamente.

A.1.3 Formalización

A continuación, se detallan las actividades generales de la etapa de formalización, identificando al actor responsable de cada uno de ellas para cada componente de la modalidad de postulación directa.

Cuadro N° 76: Actividades del proceso de formalización, Componentes de postulación directa

Actividad	Participantes			
	CS	PRAE	SEED	TSFactory
Resolución acuerdos adoptados por órgano resolutor (Subcomité de Financiamiento Temprano / CAR / Subcomité de Start Up Chile)	Abogado del área legal de CORFO, Subgerente Financiamiento Temprano, Gerente de Emprendimiento, Oficina de partes	Abogado que actuó como secretario de actas del CAR.	Abogado del área legal de CORFO, Director de Start Up Chile Financiamiento Temprano, Gerente de Emprendimiento, Oficina de partes	
Cierre de comité en el Sistema de Gestión de Proyectos (SGP)	Coordinadora Subgerencia Financiamiento Temprano	Coordinador Regional de CORFO	Coordinador de Start Up Chile	
Elaborar y firmar convenio	Coordinadora Subgerencia Financiamiento Temprano Ejecutivo formalizador de la Gerencia de Emprendimiento Abogado del área legal de CORFO, beneficiario y Gerente de Emprendimiento	Dirección Regional Ejecutivo de la Dirección Regional Abogado de la Dirección Regional, beneficiario y Director Regional	Ejecutivo de la Gerencia de Emprendimiento Abogado del área legal de CORFO, beneficiario y Gerente de Emprendimiento	
Confeccionar y tramitar la Resolución que aprueba el convenio	Abogado del área legal de CORFO, ejecutivo de la Gerencia de Administración y Finanzas de CORFO, Gerente de Emprendimiento	Abogado de la Dirección Regional, jefe Administración y Finanzas de la Dirección Regional, Director Regional	Abogado del área legal de CORFO, ejecutivo de la Gerencia de Administración y Finanzas de CORFO, Gerente de Emprendimiento	
Solicitud de garantías: envío de formularios de solicitud de garantía	Ejecutivo formalizador de la Gerencia de Emprendimiento	Ejecutivo de la Dirección Regional	Ejecutivo de la Gerencia de Emprendimiento	
Recepción y revisión de las	Ejecutivo	Ejecutivo de la	Ejecutivo de la Gerencia	

garantías para el pago del Subsidio y recepción de la documentación solicitada	formalizador de la Gerencia de Emprendimiento y Custodia de Valores de CORFO	Dirección Regional	de Emprendimiento y Custodia de Valores de CORFO
Generar orden de pago	Ejecutivo formalizador de la Gerencia de Emprendimiento, coordinadora Subgerencia Financiamiento Temprano, Gerente de Emprendimiento	Ejecutivo de la Dirección Regional de la Dirección Regional y Director Regional	Ejecutivo Ejecutivo de la Gerencia de Emprendimiento, Gerente de Emprendimiento
Transferencia del subsidio	Gerencia de Administración y Finanzas de CORFO	Dependerá de la procedencia de los recursos (depende si los recursos son de la Subgerencia de Financiamiento Temprano, si son FIC Regional o FNDR)	Gerencia de Administración y Finanzas de CORFO

Fuente: Elaboración Propia

De las actividades detalladas en la tabla, la principal diferencia entre componentes se encuentra en la de elaboración y firma del Convenio, las cuales se explicitan a continuación.

En el caso de Capital Semilla, primero se comunican las condiciones de adjudicación técnicas y/o financieras (sólo en los casos que existan condiciones) lo cual se realiza mediante correo electrónico de la coordinadora de la Subgerencia. Luego, un ejecutivo formalizador de la Gerencia de Emprendimiento solicita los antecedentes para elaboración del Convenio (por ejemplo, el contrato patrocinio con Entidad Patrocinadora, declaración jurada que está al día en el pago de las cotizaciones previsionales, datos de la cuenta corriente para la transferencia del subsidio), elabora Plan de Informe de proyectos en el SGP, envía la solicitud por sistema (Oracle) a Gerencia Legal y recepciona el convenio de patrocinio entre beneficiario y Entidad Patrocinadora. Finalmente, un abogado del área legal de CORFO, elabora el convenio para ser firmado por beneficiario y Gerente de Emprendimiento. En el convenio se establecen los deberes y obligaciones propios de la etapa de seguimiento: Inicio y término del proyecto, plazo de ejecución, garantías a entregar a CORFO, informe de avance y final, monto del subsidio, costo total del proyecto, si el pago será contra rendición o anticipo (lo cual depende de la posibilidad del beneficiario de obtener la garantía o no, si no la obtiene, se paga el subsidio contra rendición), entre otros.

Para el caso de PRAE, la actividad de elaboración y firma del convenio se realiza de manera bastante similar a como se realiza en Capital Semilla, salvo diferencias en los responsables. La comunicación de las condiciones de adjudicación se realiza mediante carta desde la Dirección General; la solicitud de antecedentes, la elaboración del plan de informes, solicitar confección de convenio y la recepción del convenio patrocinio es

responsabilidad de un Ejecutivo de la Dirección Regional. El abogado de la Dirección Regional es quien elabora el convenio, que es firmado por el beneficiario y Director Regional. El contenido del convenio, al igual que en Capital Semilla, establece los deberes y obligaciones propios de la etapa de seguimiento.

En el caso de Start Up (Seed y The S Factory), un ejecutivo formalizador de la Gerencia de Emprendimiento elabora Plan de Informe de proyectos en el SGP, envía la solicitud por sistema (Oracle) a Gerencia Legal. Luego, un abogado del área legal de CORFO, elabora el convenio para ser firmado por beneficiario y Gerente de Emprendimiento. En el convenio se establecen los deberes y obligaciones propios de la etapa de seguimiento.

A.1.4 Gestión y Seguimiento de las iniciativas/proyectos

Para esta etapa las actividades involucradas son bastante disímiles entre los componentes Capital semilla – PRAE, Seed y The S Factory, por lo que el detalle de actividades y sus responsables se presenta en cuadros separados.

Cuadro Nº 77: Actividades del proceso de Gestión y Seguimiento de las iniciativas/proyectos, componentes Capital Semilla y PRAE²³¹

Actividad	Participantes ²³²
Configuración técnica y financiera del proyecto, en el SGP. La configuración refleja la carta Gantt de cada proyecto, los resultados comprometidos y el presupuesto asociado al proyecto.	Entidad Patrocinadora y Beneficiario envían configuración al SGP Ejecutivo técnico valida la carta Gantt Ejecutivo financiero valida el presupuesto.
Reuniones periódicas entre la Entidad Patrocinadora y el beneficiario, donde se da apoyo financiero y el pago directo al emprendedor.	Entidad Patrocinadora Beneficiario
Informe de avance: la entidad patrocinadora presenta las actividades y resultados logrados durante los primeros meses del proyecto, así como también debe presentar la planificación para el siguiente período. La rendición de gastos se realiza en conjunto con el envío de los informes. Este informe se envía a través del SGP.	Entidad Patrocinadora debe subir la información en el SGP. Beneficiario debe proporcionar toda la información necesaria.
Revisión informe de avance: el informe es revisado por el ejecutivo técnico a cargo del proyecto, y los gastos los revisa un ejecutivo financiero.	Ejecutivo técnico Ejecutivo financiero
Carta de aprobación de informe de avance: con el pronunciamiento sobre la ejecución de las actividades, logro de los resultados, gastos aprobados, subsidio por rendir, por fuente de financiamiento (fuente CORFO, fuente beneficiario).	Ejecutivo técnico Coordinadora Subgerencia Financiamiento Temprano, Gerente Emprendimiento (CS) / Director Regional (PRAE)
Informe Final: la Entidad Patrocinadora presenta las actividades y resultados logrados durante todo el periodo de ejecución del proyecto, así como también debe presentar la rendición de gastos correspondiente. Este informe se envía a través del Sistema de Gestión de Proyectos.	Entidad Patrocinadora Beneficiario

²³¹ En el caso del PRAE, tanto el ejecutivo técnico como financiero pertenecen a la Dirección Regional.

²³² Según CORFO, todos los participantes tienen responsabilidad en cada actividad que les compete dentro de la correspondiente actividad

Revisión informe final: el informe es revisado por el ejecutivo técnico a cargo del proyecto, y los gastos los revisa un ejecutivo financiero.	Ejecutivo técnico, ejecutivo financiero
Carta de aprobación de informe final: con el pronunciamiento sobre la ejecución de las actividades, logro de los resultados, gastos aprobados por fuente de financiamiento (fuente CORFO, fuente beneficiario), subsidio por devolver (en los casos que corresponda).	Ejecutivo técnico Coordinadora Subgerencia Financiamiento Temprano, Gerente Emprendimiento (CS) / Director Regional (PRAE)
Una vez que el saldo por rendir a CORFO es \$0 se dará el proyecto como finalizado y se liberarán los documentos de garantías.	Ejecutivo técnico y ejecutivo formalizador de la Gerencia de Emprendimiento, Custodia de Valores

Fuente: Elaboración Propia

El registro de los resultados esperados en el SGP se realiza durante la configuración técnica y financiera de un proyecto, la cual comienza con una reunión entre el ejecutivo técnico de CORFO (o de la Dirección Regional en el caso de PRAE) y el equipo del proyecto. En caso de que el proyecto sea formalizado a través de una entidad patrocinadora, se solicita también su asistencia a la reunión.

Previo a esta reunión, se le envía al beneficiario un formato de carta Gantt y presupuesto para que puedan preparar su configuración y al momento de la reunión, presentar una propuesta de la misma. Durante la reunión, se revisa lo presentado y se ajusta según los aspectos definidos en las bases, por ejemplo, actividades obligatorias, resultados esperados por el programa y topes presupuestarios; así como también se busca su coherencia con la información presentada en la postulación del proyecto en términos de estado del proyecto al momento de postular, objetivo propuesto, nivel de desarrollo de la solución, entre otros. Para el caso del PRAE, este proceso se itera algunas veces hasta lograr claridad suficiente de los próximos pasos del proyecto, para luego ser enviado para revisión y validación al ejecutivo asignado de CORFO (nivel Central) quien podrá aprobar o solicitar modificaciones a la propuesta.

Tras la revisión de lo anterior, se definen en conjunto con el beneficiario los resultados esperados a comprometer. El equipo emprendedor propone el resultado y el ejecutivo CORFO lo aprueba y en aquellos casos en que el beneficiario no defina una métrica específica, se les da ejemplos y alientan a que comprometan aquellos resultados que se ajustan de mejor forma al objetivo del proyecto.

Por ejemplo, si al postular un proyecto no tenía ventas, tras la ejecución del programa se espera como resultado la realización de algún piloto, obtener validación comercial o ventas iniciales. Si ya tenía ventas, se espera un crecimiento en las mismas, cierre de contratos con nuevos clientes, ampliar cobertura a otras regiones.

Los criterios para aceptar el o los resultados propuestos por el beneficiario están supeditados a:

5. Nivel de avance del proyecto según su estado de la postulación (Ej.: si postula con o sin ventas, si postula en fase idea).
6. Industria en la que se desenvuelve y ciclos de venta (Ej.: ciclo de venta de un jabón es más corto que el de un servicio para la minería).
7. Actividades que van a desarrollar (Ej.: si el objetivo tiene relación con el desarrollo de la solución, posiblemente no tendrá un gran nivel de ventas o que éstas se

iniciarán al final del proyecto. Si un proyecto tiene el foco en prospección comercial posiblemente presentará ventas durante los primeros meses de ejecución).

A pesar de que se establecen criterios de aceptación, la decisión final en la definición de metas es del ejecutivo técnico y, por ende, es una definición subjetiva y difícil de comparar entre proyectos.

Cabe destacar que la Entidad Patrocinadora debe entregar al menos 2 informes durante la ejecución del proyecto (Avance/Final), el cual es revisado por un ejecutivo técnico y un ejecutivo financiero. En el caso del ejecutivo técnico, siempre es el mismo ejecutivo que revisa el mismo proyecto (excepto en los casos excepcionales se reasigna el proyecto, como por ejemplo en caso de licencia médica). En el caso del ejecutivo financiero generalmente es distinto, ya que la Unidad de Seguimiento Financiero de CORFO asigna los informes según carga de trabajo de los ejecutivos financieros.

Tanto el informe de Avance/Final debe contener al menos:

8. Detalle de las actividades realizadas, en relación a lo comprometido en la planificación del proyecto.
9. Análisis de los resultados logrados y no logrados con sus respectivos antecedentes que acrediten las actividades. Si hay retraso en la realización de actividades conducentes al resultado del informe en cuestión, se deberá proponer cómo se modificará el plan de trabajo para lograr los resultados pendientes dentro de los plazos y recursos establecidos en el convenio de subsidio.
10. Rendición de cuentas, ordenada, por cuenta e ítem de gasto financiable, cronológicamente por mes, y diferenciada por fuente de financiamiento.
11. Respaldo digital de los documentos invalidados con el timbre de financiamiento CORFO
12. que sustentan los gastos ingresados al sistema.

El proceso de aprobación del informe final considera una revisión técnica y una revisión financiera del informe recibido a través del sistema de gestión de proyectos de CORFO (SGP). Los aspectos a verificar se definen en función de lo especificado en las bases del instrumento, y en el caso del PRAE existen énfasis particulares según la región donde se ejecute el proyecto.

La revisión técnica la realiza un ejecutivo de la Gerencia de Emprendimiento / Dirección Regional donde se ejecuta el proyecto (CS / PRAE según corresponda), proceso que considera la revisión del informe técnico entregado por el beneficiario, documento que contiene antecedentes del proyecto (descripción del problema, solución, modelo de negocios, equipo, entre otros) y una descripción de las actividades desarrolladas y los resultados logrados durante el periodo de ejecución. Los avances informados corresponden a aquellas actividades y resultados definidos en la configuración inicial del proyecto. A continuación, se describe la secuencia de las actividades ejecutadas y reportadas en el informe final (las más frecuentes entre proyectos).

Cuadro Nº 78: Actividades ejecutadas y reportadas en Informe Final, componentes CS y PRAE

Capital Semilla	PRAE
<u>Constitución de la Empresa:</u> Esta actividad se configura para aquellos proyectos que postularon como persona natural. Se busca constituir la empresa como persona jurídica e iniciar actividades en el Servicio de Impuestos Internos.	<u>Desarrollo y validación PMV:</u> Esta actividad se configura para aquellos proyectos que postularon con un prototipo sin ventas o con ventas incipientes, para poder mejorar la versión inicial postulada.
<u>Desarrollo de Producto:</u> Esta actividad considera desarrollar la solución, ya sea un producto o servicio. Considera construir una versión de la solución que permita realizar pruebas, para posteriormente fortalecer su desarrollo hasta llegar a una versión más robusta para su comercialización.	<u>Prospección Comercial:</u> Esta actividad se configura para poder realizar visitas a distintos territorios y empresas que pudiesen comprar los productos o servicios de las postulaciones.
<u>Validación Técnica:</u> En esta actividad se realizan pruebas con la solución desarrollada, para evaluar su funcionamiento técnico. Para ellos se consideran actividades como por ejemplo pruebas en terreno, realización de pilotos, pruebas de laboratorio, entre otras.	<u>Diseño de imagen corporativa y packaging:</u> Esta actividad va de la mano con el desarrollo del PMV, para poder promocionarlo en los mercados de destino.
<u>Validación Comercial:</u> Esta actividad considera probar la solución con usuarios y/o clientes y tiene por objetivo demostrar su interés por adquirir la solución, su disposición de pago e idealmente obtener un compromiso formal de compra. Se espera cerrar contratos para pilotos comerciales, órdenes de compra y/o ventas.	<u>Conformación de empresa y equipo:</u> Esta actividad se configura para poder formalizar las contrataciones del equipo de trabajo y financiar los sueldos de los fundadores del emprendimiento.
<u>Difusión y Marketing:</u> Esta actividad considera dar a conocer el producto o servicio al mercado objetivo y considera acciones como participación en ferias y eventos, desarrollo de material promocional, generación de contenido (piezas gráficas, videos), posicionamiento web, apariciones en medios, entre otros.	<u>Diseño de estrategias de protección:</u> Esta actividad se configura para aquellos proyectos que deben buscar mecanismos de protección y apropiabilidad, de manera de protegerse de la competencia que puede emerger a nivel local y nacional.
	<u>Estrategias de comercialización:</u> Esta actividad se configura para fortalecer la fuerza de ventas del proyecto de manera de lograr la validación comercial en la región de ejecución.

Fuente: Elaboración Propia

Adicionalmente, se revisan los documentos anexos que adjunta el beneficiario para acreditar los avances y resultados obtenidos, tales como Formularios 29 del SII, libros de ventas, facturas de venta, link de publicaciones en medios, imágenes de asistencia a ferias o de material de marketing desarrollado, contratos, minutas de reuniones, entre otros según corresponda.

En aquellos casos en que el beneficiario no adjunta toda la documentación de respaldo o bien, se requiera hacer consultas respecto de los avances declarados, estas aclaraciones son solicitadas vía correo electrónico.

Llama la atención que las actividades ejecutadas y reportadas sean disímiles entre CS y PRAE ya que en términos de diseño ambos componentes presentan el mismo objetivo. A juicio del Panel, es aconsejable que, si los objetivos entre componentes son los mismos,

para situaciones iniciales similares se requiera que los beneficiarios realicen las mismas actividades. Es decir, se debieran homogeneizar las actividades requeridas para los componentes PRAE y CS, dada una situación inicial.

Para definir el logro del resultado, se considera como base lo comprometido por el beneficiario inicialmente y se contrasta con la información de respaldo entregada. Por ejemplo, si se comprometió alcanzar un monto de ventas durante el periodo de ejecución, se solicitan los libros de venta y los Formularios 29 de los meses correspondientes para verificar la sumatoria de las ventas del periodo. Si se comprometió alcanzar cierto número de clientes, esto se verifica a través de contratos comerciales generados durante el periodo o revisando la información del libro de ventas. Si se comprometió un cliente internacional, se verifica por ejemplo con una factura de exportación o contrato comercial.

De esta forma, se determina si el resultado comprometido fue o no logrado por el proyecto. También existe la posibilidad de que el resultado esté parcialmente logrado, por ejemplo, en el caso en que se comprometió a cerrar acuerdo comercial con 1 cliente nacional y 1 cliente internacional, y se logró el acuerdo con solo 1 de ellos.

Si no se cumplen los compromisos se analiza el origen de la situación: si fue por situaciones externas al beneficiario o no. Puede darse algunos casos en los cuales se realizan todas las actividades comprometidas y no se logran los resultados comprometidos.

Tras esta revisión, el ejecutivo técnico determina la aprobación del informe de avance técnico.

En paralelo a la revisión técnica, se realiza una revisión financiera que comienza cuando la Gerencia de Operaciones y Procesos asigna un ejecutivo para revisar el detalle de los gastos rendidos y de la documentación de respaldo, como facturas, comprobantes de pago y contabilidad.

Tras la revisión, en caso de existir documentos de respaldo pendientes, el ejecutivo inicia un periodo de aclaración, otorgando un plazo de 10 días hábiles al beneficiario para enviar la documentación faltante. Terminado este plazo, el ejecutivo financiero cierra la revisión y se determina el monto de gastos aprobados, el monto de gastos rechazados y el monto de subsidio a devolver en caso de que corresponda.

Cabe destacar que previo a la revisión financiera, el ejecutivo técnico debe realizar una validación de que todos los gastos presentados están alineados al logro del objetivo del proyecto y que dichos gastos fueron necesarios para ejecutar las actividades y lograr los resultados del mismo, proceso que se denomina pertinencia técnica.

Para las revisiones de los informes, ya sean de avance o finales, los ejecutivos técnicos y ejecutivos financieros tienen reuniones con los beneficiarios y entidades patrocinadoras. Además, se implementó la modalidad de Demo day para que los beneficiarios presenten a los ejecutivos de la Subgerencia las acciones desarrolladas y los logros obtenidos.

En la siguiente tabla se presentan las actividades que se desarrollan en la etapa de Gestión y Seguimiento de las iniciativas del Componente Seed.

**Cuadro N° 79: Actividades del proceso de Gestión y Seguimiento de las iniciativas,
Componente Seed y TSF**

Actividad	Participantes ²³³
Asistencia a la presentación de inducción sobre el Programa Start -Up Chile (Orientation Day), en la cual se presenta sobre el equipo, el sistema de impacto social, la aceleración y talleres sobre rendiciones de cuentas. Esta presentación se efectúa durante la primera semana de ejecución del proyecto.	Equipo de Start-Up Chile y beneficiarios
Intro Day: Presentación del proyecto por el beneficiario con el objeto de identificar la etapa de desarrollo en la que, específicamente, se encuentra éste. Cada beneficiario debe hacer el pitch de 3 minutos de su proyecto, indicando el problema, su solución, el mercado, modelo de negocio, equipo, entre otros. Se presenta en un escenario frente a todo el staff de Start-Up Chile y toda la generación de proyectos adjudicados en ese momento. Esta presentación se efectuará al inicio del plazo de ejecución del proyecto. Esta actividad es obligatoria de acuerdo a lo establecido en las bases.	Equipo de Start-Up Chile y beneficiarios
Pitch Day: Presentación del proyecto por el beneficiario con el objeto de determinar el progreso en el desarrollo del mismo. Cada beneficiario debe hacer el pitch de 3 minutos de su proyecto, con todas las variables indicadas en el Intro Day, debe mostrar una DEMO de su producto o servicio desarrollado a la fecha e indicar cuales han sido los avances durante el programa y en qué etapa se encuentra actualmente. Esta presentación se efectuará entre los participantes del Programa y representantes de CORFO, aproximadamente, a la mitad del plazo de ejecución del proyecto. será evaluado por el personal de Start-Up Chile, jueces externos y los jueces del subcomité de CORFO. Esta actividad es obligatoria de acuerdo a lo establecido en las bases. En el caso de SEED. los resultados de Pitch Day determinan qué equipos presentarán en Demo-Day. En el caso de TSF, los resultados de Pitch Day determinan qué equipos presentarán en Pitch Final.	Equipo de Start-Up Chile y beneficiarios
<p>Para SEED</p> <p>Demo Day: Presentación del Proyecto, con el objeto de determinar el progreso en el desarrollo del mismo. Se presentan los proyectos que obtuvieron altos puntajes en la evaluación del pitch realizado en Pitch Day, en base a sus avances, crecimiento, desempeño y compromiso con el programa Start-Up Chile. Cada proyecto seleccionado presentará un pitch de 3 minutos a una audiencia calificada, incluidos medios de comunicación, corporaciones, otras aceleradoras, mentores, inversionistas e instituciones públicas. Los proyectos que participan en el Demo Day son los únicos que pueden solicitar una extensión del programa, que considera una subvención adicional de \$25 millones y hasta 7 meses adicionales de ejecución del proyecto. Esta presentación se efectuará, aproximadamente, al final del plazo de ejecución del Proyecto.</p> <p>Para TSF</p>	Equipo de Start-Up Chile y beneficiarios

²³³ Según CORFO, todos tienen responsabilidad en cada actividad que les compete dentro de la correspondiente actividad

<p>Pitch Final, se presentan los proyectos que obtuvieron altos puntajes en la evaluación del pitch realizado en Pitch Day, en base a sus avances, crecimiento, desempeño y compromiso con el programa Start-Up Chile. Cada proyecto seleccionado presentará un pitch de 3 minutos a una audiencia calificada, incluidos medios de comunicación, corporaciones, otras aceleradoras, mentores, inversionistas e instituciones públicas. Los participantes del Pitch Final serán evaluados por los jueces de un subcomité de CORFO, quienes determinarán los ganadores y qué proyectos tendrán una extensión del programa, que considera una subvención adicional de \$5 millones y una extensión de 3 meses más de ejecución. Es una presentación que se efectúa, aproximadamente, al final del plazo de ejecución.</p>	
<p>Se definen métricas al inicio de cada proyecto y se registra la información en un sistema que tiene Start-Up Chile. La definición se realiza por medio de una reunión que tiene el equipo de Start Up Chile con el beneficiario cuando parten el programa (Initial Meeting)</p> <p>El objetivo de esta reunión es establecer los objetivos, metas y actividades y sus resultados parciales y finales durante la ejecución del proyecto. También se establecen ciertas métricas básicas para cumplir en un periodo de tiempo determinado.</p> <p>Cabe destacar que cada objetivo del proyecto es determinado de acuerdo a la etapa en la que se encuentra y a la industria del proyecto, es decir, se determinan de acuerdo a la realidad actual del proyecto y no de manera estandarizada para todos los proyectos de cada generación. Esto quiere decir que un proyecto que es parte de la industria Fintech y se encuentra en etapa de levantamiento de inversión, tendrá objetivos acordes a dicha realidad, muy distintos a los que tendrá un proyecto de la industria Agricultura que se encuentra en etapa de validación del servicio o producto con usuarios y clientes.</p> <p>Por otro lado, se establece el presupuesto asociado a la realización de las actividades a ejecutar durante el desarrollo del proyecto, para determinar la pertinencia de los gastos y la estructura de costos del mismo.</p> <p>Esta información del flujo de trabajo se levanta en un documento que el beneficiario debe presentar en dicha reunión. La reunión se enfoca en lo que debe implementarse durante la ejecución de su proyecto, en función del documento de presupuesto, de los objetivos y las métricas y cómo el programa puede guiarlo y ayudarlo a conseguir dichos objetivos propuestos.</p>	<p>Equipo de Start-Up Chile y beneficiarios</p>
<p>Se monitorea el cumplimiento de métricas cada 3 semanas. Durante el programa, estos compromisos y objetivos serán revisados a través del seguimiento técnico y financiero que el ejecutivo técnico realiza.</p>	<p>Equipo de Start-Up Chile y beneficiarios</p>
<p>Presentaciones a un directorio quienes los guían y fijan metas (4 sesiones directorio)</p>	<p>Beneficiarios y mentores</p>
<p>Mentores que los acompañan.</p>	<p>Equipo de Start-Up Chile, sus redes y beneficiarios</p>
<p>Programa de entrenamiento: talleres, charlas y otras actividades</p>	<p>Equipo de Start-Up Chile y beneficiarios</p>
<p>Platoons: reuniones de apoyo entre emprendedores (solo SEED)</p>	<p>Equipo de Start-Up Chile</p>
<p>Entrenamiento de pitch (solo SEED)</p>	<p>Equipo de Start-Up Chile</p>
<p>Eventos para conectar a la comunidad y mostrar los startups (solo SEED)</p>	<p>Beneficiarios</p>

Entrega de informes de avance/final	Equipo de Start-Up Chile
Revisión de informes de avance/informe final	Equipo de Start-Up Chile
Emisión de la aprobación de los informes y posterior desembolso de cuotas (en los casos que corresponda). Se solicita completar el documento de objetivos, metas y actividades de manera actualizada, el informe final del proyecto y el informe financiero del proyecto. Dicha información se valida en una reunión final entre el beneficiario y el ejecutivo técnico, en la cual se confirma el cumplimiento o no la realización de las actividades, si aún está en proceso o si no fue realizada, para determinar si fue lograda o no la actividad y el objetivo.	Equipo de Start-Up Chile

Fuente: Elaboración Propia

El componente The S Factory, al ser de menor tiempo de duración que SEED, tiene menos actividades de monitoreo.

En las actividades identificadas en la etapa de gestión y seguimiento, como Intro Day o Pich Day, se considera que faltaría definir el nivel de avance que se esperaría observar, de tal forma de que se logre un monitoreo efectivo, sino estas actividades se vuelven solo hitos a cumplir a lo largo del programa.

Como se aprecia de la información levantada, un instrumento común que se utiliza en el monitoreo de proyectos es el Sistema de Gestión de Proyectos (SGP) el cual permite la configuración técnica (programación carta Gantt con las acciones a realizar y resultados a lograr) y presupuestaria de proyectos; realizar solicitudes; reprogramaciones de actividades y reasignaciones presupuestarias; y rendición técnicas y financieras del proyecto.

Finalmente, a continuación, se presenta un cronograma por componente que intenta reflejar la temporalidad en que se desarrolla cada etapa como el tiempo que requiere, considerando como inicio un año calendario. Las celdas con número 1 o 2 representan al primer o segundo concurso que se desarrollan en un año. Las celdas con 1 / 2, representan periodos en donde están operando los dos concursos. Además, consideran los máximos plazos posible de ejecución: Capital semilla y PRAE 12 meses, Seed 9 meses, The S Factory 4 meses. Para el caso de PRAE, como el número e inicio de un concurso depende de cada región se consideró, por simplificar, el mes de enero como inicio y de un concurso al año.

Figura N°3: Cronograma Capital Semilla

Etapa / actividad	Año 1												Año 2												Año 3		
	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar
1. Postulación				1	1				2	2																	
2. Evaluación y Selección de las iniciativas/proyectos.						1	1				2	2															
3. Formalización							1	1				2	2														
4. Gestión y Seguimiento de las iniciativas/proyectos.								1	1	1	1	1	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2	1/2	2	2	2	2

Fuente: Elaboración propia

Figura N°4: Cronograma PRAE

Etapa / actividad	Año 1												Año 2												Año 3		
	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar
1. Postulación																											
2. Evaluación y Selección de las iniciativas/proyectos.																											
3. Formalización																											
4. Gestión y Seguimiento de las iniciativas/proyectos.																											

Fuente: Elaboración propia

Figura N°5: Cronograma Seed

Etapa / actividad	Año 1												Año 2											
	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
1. Postulación	1						2	2	2															
2. Evaluación y Selección de las iniciativas/proyectos.		1	1						2	2														
3. Formalización				1	1							2	2											
4. Gestión y Seguimiento de las iniciativas/proyectos.						1	1	1	1	1	1	1	1	1/2	1/2	1/2	2	2	2	2	2	2	2	2

Fuente: Elaboración propia

Figura N°6: Cronograma The S Factory

Etapa / actividad	Año 1												Año 2											
	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
1. Postulación	1						2	2	2															
2. Evaluación y Selección de las iniciativas/proyectos.		1	1						2	2														
3. Formalización				1	1							2	2											
4. Gestión y Seguimiento de las iniciativas/proyectos.						1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, todos los proyectos terminan su participación en el programa al año calendario siguiente, salvo The S Factory. Dado la duración de los programas, en los casos que haya más de un concurso en un mismo año, la ejecución de ambos se traslapa, teniendo que requerir un doble esfuerzo en términos de monitoreo. En el caso de Capital Semilla, el concurso del segundo semestre que podría ser asignado en diciembre de un año, podría concluir en el año subsiguiente, lo cual hay que tener en cuenta al momento de definir indicadores o de identificar el año de asignación como el siguiente año al inicio del concurso.

A juicio del panel, este proceso productivo es coherente en el sentido que las etapas y actividades están claramente identificadas, como también los responsables y actores involucrados de cada una de ellas. Se considera positivo el rol de la Entidad Patrocinadora en la ejecución de los proyectos ya que facilitan la etapa de formalización y seguimiento²³⁴. Respecto al análisis de pertinencia técnica, se debiera reforzar el análisis de pertinencia validando que un beneficiario (RUT) que postuló como persona natural, no participe de otro proyecto beneficiario que postuló como persona jurídica. Respecto a los criterios de selección de proyectos en las etapas previas a la selección final, se consideran adecuados y se considera positivo que exista claridad en criterios y ponderaciones de estos criterios. Sin embargo, no es claro cómo se determinó el número de proyectos que pueden pasar de una etapa a otra, más allá de querer contar con un número manejable de proyectos para la etapa de elección final. Respecto a las actividades desarrolladas en gestión y monitoreo de proyectos, y su pertinencia en identificar si hay o no éxito de un emprendimiento, se considera que se desarrollan distintas actividades que efectivamente permiten el monitoreo de los proyectos, lo cual debieran aportar al éxito del emprendimiento. Sin embargo, el resultado de estas actividades está determinado en parte por la definición de metas y métricas que se establecen en la etapa de formalización. Además, cabe destacar que, en el desarrollo de esta evaluación, se percibe que el SGP es la principal herramienta de monitoreo pero que la información que contiene no se utiliza para evaluar de manera agregada las razones de porque si o no tienen éxito los proyectos.

A.2 Postulación Intermediada

Los componentes que están en esta categoría son los cuatro tipos de Subsidio Semilla de Asignación Flexible.

²³⁴ Durante el 2014 se quitó la participación de la EP, y según CORFO, la gestión de los proyectos fue desastrosa.

Las actividades que componen el proceso de producción se pueden agrupar en las siguientes etapas:

1. Postulación a Administrador de Fondo SSAF
2. Evaluación y Selección de Administrador de Fondo SSAF
3. Ejecución del FONDO SSAF
 - a. Postulación de proyectos de emprendimiento
 - i. A la administradora de fondos
 - ii. A CORFO
 - b. Selección de proyectos de emprendimiento
 - c. Ejecución de proyectos de emprendimiento
4. Seguimiento del Fondo SSAF.

La principal diferencia, en términos del proceso productivo, de estos componentes con los de postulación directa es que CORFO delega en las Administradoras de Fondos, que son instituciones públicas o privadas con experiencia en apoyo a emprendimientos, la convocatoria, selección y monitoreo de la ejecución de los proyectos. Por lo que CORFO es responsable de la postulación, evaluación y selección de las Administradoras de Fondo, como del seguimiento del fondo mismo.

Previo a la descripción detallada de las actividades de cada etapa, es importante describir el mecanismo de postulación a un fondo, y la frecuencia con la que se implementa en cada componente, junto a los plazos de ejecución del fondo y de los proyectos de emprendimiento.

Cuadro N° 80: Características del proceso de postulación a un fondo, Componentes SSAF

Fondo	Frecuencia (N° de veces que se han adjudicado fondos) y en que años	Modalidad	Periodo ejecución Fondo	Periodo ejecución proyectos
SSAF I	1 vez en los años 2012, 2014 y 2017	2012: ventanilla abierta ²³⁵ 2014 y 2017: Concurso	2012 – 2014: 9 años (se pueden presentar emprendimientos hasta el año 4 del fondo) 2017: 7 años	Hasta 48 meses
SSAF D	2 veces en los años 2012 y 2017	2012: ventanilla abierta 2017: concurso	2012: 5 años 2017: 3 años	Hasta 12 meses
SSAF Social	Anualmente desde año 2015	Concurso	18 meses	Hasta 12 meses
SSAF Desafío	Anualmente desde año 2015	Concurso	18 meses	Hasta 8 meses

Fuente: Elaboración Propia

Respecto a SSAF-I, CORFO explica que el año 2014 se cambia la modalidad de postulación de ventanilla abierta a concurso para que pudiese haber mayor cantidad de postulantes. En las convocatorias anteriores sólo podían participar aquellas entidades que estuviesen dentro del programa de Operación de Incubadoras.

²³⁵ A pesar de que esta adjudicación ocurrió antes del periodo de evaluación, se entiende que los proyectos financiados por el programa y administrados por las administradoras adjudicadas si fueron beneficiarios en el periodo de evaluación.

En general, el periodo de ejecución del fondo está determinado en función de lo que se espera desarrollen y logren los emprendimientos que se apoyan a través de este componente. En el caso del SSAF I, como toma los proyectos desde la etapa de ideación hasta la validación comercial y crecimiento; y dado que los procesos de validación técnica y comercial son más lentos, el plazo de ejecución del fondo tiene que ser tal que permita atender estos proyectos. En el caso de SSAF D, los emprendimientos tienen un periodo de ejecución de 12 meses y la administradora tiene un plazo determinado para presentar los emprendimientos que ingresarán a la nómina. Cabe destacar, que un Administrador de Fondo puede ser parte de diferentes componentes, siempre y cuando posea las metodologías, capacidades y redes relevantes para poder apoyar a los emprendimientos, según su etapa de desarrollo. Para verificar que esto sea así, el programa considera los siguientes aspectos: en la postulación se solicita información que permita evaluar sus capacidades, metodologías, etc., mientras que en la evaluación se solicita apoyo a los ejecutivos de la Subgerencia de Ecosistemas, que tienen conocimiento técnico de las entidades, dado que los actores del Ecosistema son entidades conocidas.

El resultado de los concursos o convocatorias, número de fondos adjudicados, se presenta en el análisis de eficacia.

A.2.1 Postulación Administrador de Fondos SSAF

A continuación, se detallan las actividades comunes entre componentes de la etapa de postulación, identificando al actor responsable de cada uno de ellas para cada componente.

Cuadro N° 81: Actividades y responsable del proceso de Postulación a Administrador de Fondos SSAF, Componentes SSAF

Actividades	Responsable por actividad			
	SSAF I	SSAF D	SSAF Desafío	SSAF Social
Diseño, desarrollo y construcción de Bases Técnicas	Ejecutivo Programa Financiamiento Temprano			
Llamado a postular y difusión del mismo (aviso en el diario, generalmente se publica en www.cooperativa.cl, y página web de CORFO, en la cual se indican los plazos para postular)				
Configuración del formulario de postulación en el postulado de CORFO				
Postulación por parte de los Administradores de Fondo en página web	Postulantes			
Resolución de consultas vía web	Ejecutivo	Programa	Financiamiento	
Resolución de consultas generales	Servicio al Cliente de CORFO			

Fuente: Elaboración Propia

Esta etapa tiene una duración aproximada de 4 semanas.

A.2.2 Evaluación y Selección de Administrador de Fondo SSAF

A continuación, se detallan las actividades comunes entre componentes de la etapa de evaluación y selección, identificando al actor responsable de cada uno de ellas para cada componente.

Cuadro N° 82: Actividades y responsables del proceso de Evaluación y Selección de Administrador de Fondo SSAF, Componentes SSAF

Actividades	Responsable* y participantes por actividad
-------------	--

	SSAF I	SSAF D	SSAF Desafío	SSAF Social
Cierre de la convocatoria conforme a los plazos establecidos en la web y el aviso publicado en el diario oficial	Área de sistemas			
Realización de elegibilidad y pertinencia a los proyectos postulados: revisión de antecedentes legales y revisión de la postulación para determinar si se ajusta a las bases técnicas (plazo, monto solicitado, % de cofinanciamiento, objetivo del Fondo)	Ejecutivo técnico realiza pertinencia, Área legal revisa elegibilidad			
Citación a Mesa de Trabajo/Panel de Evaluación para revisión de propuestas: los postulantes elegibles y pertinentes presentan propuestas (en modalidad de pitch) a los ejecutivos técnicos de la Subgerencia de Financiamiento Temprano para resolución de dudas del formulario de postulación	Ejecutivos Técnicos Subgerencia de Financiamiento Temprano			
Evaluación técnica: ejecutivo técnico a cargo de la revisión de la postulación realiza análisis y completa la ficha correspondiente, en la cual se identifican los factores más relevantes de la propuesta (entre ellos los criterios de evaluación).	Ejecutivo Técnico De la Subgerencia de Financiamiento Temprano			
Precomité: Instancia en la cual ejecutivos de la Subgerencia de Financiamiento Temprano, en conjunto con Coordinadora y Subgerente analizan las propuestas y se determina el ranking de presentación a Subcomité de Financiamiento Temprano, junto con la propuesta de recomendación de aprobación o rechazo de los proyectos.	Ejecutivos Técnicos Subgerencia de Financiamiento Temprano, Coordinadora y Subgerente			
Subcomité de Financiamiento Temprano: Instancia en la cual debe haber al menos 3 Consejeros (del sector público, privado y académicos) revisan las propuestas post presentación de las instituciones postulantes y el ranking y se determina aquellas instituciones que serán financiadas	Ejecutivos Técnicos Subgerencia de Financiamiento Temprano, Coordinadora, Subgerente y Consejeros del Subcomité de Financiamiento Temprano.			
Notificación: al día hábil siguiente se envía correo electrónico para comunicar la aprobación o rechazo de la postulación.	Coordinadora de la Subgerencia de Financiamiento Temprano			

Fuente: Elaboración Propia

La etapa tiene una duración de 4 semanas aproximadamente, las primeras 4 actividades abarcan 3 semanas y las tres siguientes un día cada una.

A.2.3 Ejecución de Fondo SSAF

Las actividades que se describirán a continuación no sólo varían entre componentes sino también, dentro de cada componente varían entre administradores de fondos, por lo que se describen las metodologías utilizadas y en el capítulo de eficacia se describen las administradoras de fondo y los procesos que siguen cada una.

a. Postulación de proyectos de emprendimiento

a.1 Postulación de proyectos de emprendimiento a los Administradores de Fondos

Cabe destacar que esta etapa no solo consiste en que los potenciales proyectos de emprendimiento postulan a la administradora de fondos, sino que también la administradora de fondos selecciona a un subconjunto de éstos, y en la siguiente etapa, estos proyectos seleccionados son postulados a CORFO.

Cuadro Nº 83: Actividades del proceso de Postulación de proyectos de emprendimiento a los Administradores de Fondos, Componentes SSAF

Componente	Actividades
SSAF - I	<u>Convocatoria</u> : se realizan concursos con plazos específicos donde son los emprendedores quienes se acercan a las Administradoras para postular, pasando por un proceso de selección en forma simultánea.
SSAF – D	<u>Ventanilla abierta</u> : se mantiene un canal constante de recepción de postulaciones para que los emprendedores participen, y son evaluados 1 a 1 conforme a su propio mérito. <u>Scouting</u> : las Administradoras de Fondo van buscando proyectos dentro del ecosistema, conforme al apoyo de sus redes. De esta forma, se aseguran del cumplimiento de los requisitos mínimos y se simplifica el proceso de selección.
SSAF Desafío	<p>En la etapa de “Animación”, la Administradora de Fondo SSAF Desafío realiza un evento de lanzamiento del programa, para dar a conocer el foco del Desafío, convocando a potenciales beneficiarios y especialista de la industria.</p> <p>Realizan difusión en redes sociales y entidades que contengan a sus potenciales beneficiarios, durante todo el período en que las postulaciones se encuentran abiertas.</p> <p>Luego, sobre las postulaciones recibidas, el equipo de selección de la Administradora de Fondo realiza el primer proceso de evaluación, para seleccionar al menos 20 ideas de negocio²³⁶ que participarán de los talleres de formación en temas de emprendimiento y actividades de vinculación temprana con la industria.</p> <p>Finalizado el período de formación, el comité de inversiones de la Administradora de Fondo realiza un segundo proceso de selección, para escoger al menos 6 ideas²³⁷ de negocio²³⁸ que optarán a financiamiento de CORFO, dando inicio a la etapa de “Inicio de Proyecto”, para construir un producto mínimo viable de su solución y realizar actividades para validarlo con potenciales usuarios y/o clientes.</p> <p>En esta etapa, participa el Administrador de Fondo, el Asociado o Coejecutor, con su equipo de selección, profesionales que realizan charlas y talleres durante el proceso de formación, y el comité de inversiones que finalmente seleccionará las 6 ideas de negocio que se presentarán ante CORFO.²³⁹</p>

236 En las bases técnicas del instrumento se establecen que al menos 20 ideas de negocio deben ser seleccionadas para la etapa de “Animación”, para ser parte de la formación en emprendimiento. Según CORFO, De esta forma tienen un número de emprendimientos suficientemente grande para hacer el filtro para la siguiente etapa.

237 CORFO señala que el número 6 es un mínimo que se definió y que se estima adecuado para el correspondiente apoyo y seguimiento.

238 En las bases técnicas del instrumento establecen que al menos 6 ideas de negocio deben ser aprobadas por CORFO para pasar a la etapa de “Inicio de Proyecto”. Según CORFO, se debe tener presente que se establecen mínimos para definir ciertos estándares con las administradoras de fondos SSAF. Además, es un volumen de proyectos que se puede gestionar en forma de batch.

239 Los administradores de fondo se basan en los criterios de selección establecidos en las Bases Técnicas del programa, para poder seleccionar a sus emprendimientos. A su vez, tienen la posibilidad de incluir más

SSAF Social	<p>En la etapa de Animación, los Administradores de Fondo deben realizar sus convocatorias en la cual dan a conocer las bases y objetivos del programa, además de ofrecer sus servicios.</p> <p>Se espera que las instituciones puedan utilizar sus redes de contacto para difundir más la convocatoria, y así poder tener un mayor alcance de postulantes. Asimismo, se espera que desarrollen eventos de lanzamiento u otros. Los mecanismos de selección en general cuentan con un canal web, atención presencial o bien mediante referidos provenientes de las alianzas que tengan activas.</p> <p>Durante el proceso de selección, realizan instancias tales como capacitaciones, formulación de proyectos, demo days y presentación frente a 1 o más Comités de Selección, en la cual deben participar actores relacionados con Innovación Social o conforme a las dimensiones determinadas en las Bases Técnicas para medir el potencial de impacto social o bien el potencial de posicionamiento en el mercado. Una vez realizado esto, se preparan los antecedentes para validar en CORFO; pudiendo adicionalmente generar un evento de premiación a los proyectos adjudicados.</p>
-------------	--

Fuente: Elaboración Propia

Durante esta etapa, la responsable de todas las actividades son las administradoras de fondos, mientras CORFO realiza seguimiento técnico a la realización de las actividades comprometidas en la postulación del administrador de fondo. Este seguimiento consiste en validar el nivel de desarrollo de las distintas acciones/actividades que una administradora de fondo se comprometió a realizar. Esta validación se realiza revisando los informes que presentan las administradoras de Fondos, con reuniones presenciales, focus group con los emprendedores apoyados por las administradoras, participando (como espectador) en las actividades de difusión, entre otras. Además, para el caso de las administradoras de Fondos SSAF de Innovación, que son ejecutados por incubadoras, anualmente se aplica a todo un benchmarking que permite tener una evaluación objetiva de su desempeño²⁴⁰. No hay un plazo o periodo establecido para el desarrollo de estas actividades, depende de cada Administradora y de la modalidad.

a.2 Postulación de proyectos de emprendimiento a CORFO por parte de las administradoras de fondos.

La postulación de los proyectos de emprendimiento a CORFO sigue un proceso estándar para los componentes. Es un proceso abierto durante todo el año calendario, cuyas actividades son consecutivas de una duración de no más de una semana.

Cuadro Nº 84: Actividades del proceso de Postulación de proyectos de emprendimiento a CORFO por parte de las administradoras de fondos, Componentes SSAF

Actividad	Participantes
Ingreso de documentación a Oficina de Partes: Se ingresa mediante canal formal documentación para postular: antecedentes técnicos (formulario de postulación, declaraciones juradas, F29) y legales (CI, escrituras de la empresa, Rut)	La administradora del fondo realiza el ingreso de la documentación La oficina de partes es responsable de formalizar el

criterios, para realizar una selección más dirigida en el foco de su desafío y nivel de desarrollo del emprendimiento.

240 La forma de realizar el benchmarking dependerá de la disponibilidad de presupuesto de CORFO: se licita, o en su defecto se realiza internamente.

	ingreso y de distribuirlo a la Gerencia de Emprendimiento
Recepción de documentación: Oficina de partes envía documentación a la Gerencia de Emprendimiento, y las postulaciones correspondientes son entregadas a ejecutivo técnico de la Subgerencia de Financiamiento Temprano a cargo del Fondo	Secretaria de Gerencia de Emprendimiento
Codificación: Ejecutivo técnico asigna código correspondiente al Administrador de Fondo que postula el proyecto.	Ejecutivo técnico de la Subgerencia de Financiamiento Temprano a cargo del Fondo
Elegibilidad y pertinencia: se revisa que los antecedentes legales estén conforme a las bases (puede haber aclaraciones en caso de la ausencia de algún documento) y en forma simultánea se revisa que el proyecto sea acorde a la línea de financiamiento, es decir, plazos, objetivos, montos. Se pueden pedir aclaraciones al Administrador de Fondo.	Área Legal realiza la elegibilidad y Ejecutivo Técnico de la Subgerencia de Financiamiento Temprano realiza la pertinencia
Creación de proyectos en planillas: Ejecutivo técnico a cargo del fondo ingresa antecedentes técnicos a planillas de seguimiento: planilla de nómina en la cual está el registro de los proyectos ingresados por Oficina de Partes, y en planilla consolidada de proyectos postulados con la finalidad de ser asignados a un Subcomité de Financiamiento Temprano	Ejecutivo técnico a cargo del fondo de la Subgerencia de Financiamiento Temprano
Asignación de ejecutivo: Coordinadora asigna proyectos para revisión de ejecutivos técnicos, conforme sean elegibles y pertinentes.	Coordinadora de la Subgerencia de Financiamiento Temprano

Fuente: Elaboración Propia

Para los emprendimientos que postulan al SSAF-I, SSAF Social, SSAF Desafío y SSAF Desarrollo se valida que un beneficiario (un RUT) no sea beneficiario de otro componente en la etapa de pertinencia. Además, se valida que no hayan recibido financiamiento anteriormente. Particularmente, para los emprendimientos SSAF-I se revisa el proyecto en la base de datos para validar si ha recibido financiamiento anteriormente y el monto, ya que el subsidio máximo a solicitar corresponde a \$60 millones menos el subsidio ya recibido a través de otro(s) componente(s), es decir, deben restar el subsidio obtenido a través de otro instrumento, y además se valida que el proyecto no se encuentre en ejecución a través de otro componente. No hay mecanismos para identificar si un beneficiario (RUT) que postula como persona natural sea beneficiario a través de otro emprendimiento asociado a otro RUT de persona jurídica.

b. Selección de proyectos de emprendimiento

A continuación, se describen las actividades llevadas a cabo para la selección de los proyectos. Los criterios de selección se describen el Anexo 3C. En esta etapa, la mayoría de las actividades son comunes para estos componentes, habiendo algunas particularidades que se destacan en la tabla.

Cuadro Nº 85: Actividades, responsables y actores involucrados del proceso de Selección de proyectos de emprendimiento, Componentes SSAF

Actividades	Participantes			
	SSAF I	SSAF D	SSAF Desafío	SSAF Social
Revisión de proyectos	Ejecutivo técnico revisa antecedentes de postulación y		Ejecutivo técnico revisa antecedentes de postulación y	

	solicita aclaraciones o reunión presencial, conforme sea requerido	solicita aclaraciones o reunión presencial, conforme sea requerido Además, se realiza un Demo Day, instancia en donde emprendedores vienen acompañados de los Administradores de Fondo para presentar sus propuestas frente a Ejecutivos de la Subgerencia de financiamiento temprano, con la finalidad de responder las preguntas correspondientes y recibir feedback respecto a su proyecto. ²⁴¹
Confección de informe de evaluación	Ejecutivo técnico completa la ficha correspondiente, en la cual se identifican los factores más relevantes de la propuesta (entre ellos los criterios de evaluación).	
Precomité	Instancia en la cual ejecutivos de la Subgerencia de Financiamiento Temprano, en conjunto con Coordinadora analizan las propuestas y se revisan aspectos críticos relacionados con los criterios de evaluación de Bases Técnicas, pudiendo solicitar más antecedentes. Se determina recomendación de Aprobación o Rechazo del proyecto.	
Subcomité de Financiamiento Temprano: Instancia en la cual debe haber al menos 3 Consejeros (del sector público, privado y académicos) revisan las propuestas y se determina la aprobación o rechazo del proyecto en su propio mérito, tras la presentación de la recomendación de la Subgerencia.	Fase 1: Para proyectos código 11SSAF y 14SSAF ²⁴² , la presentación de la propuesta es realizada por ejecutivo técnico. Para los proyectos código 17SSAF, es el Administrador de Fondo quien presenta sus proyectos. Fase 2 (independiente de la convocatoria): Emprendedores presentan ante el Subcomité sus propuestas en 5 minutos, Consejeros realizan ronda de preguntas y emprendedor se retira.	El Administrador de Fondo es quien realiza la presentación del proyecto y a quien se le dirigen las preguntas

²⁴¹ Para SSAF Social el Demo Day ocurre en 2016 y 2017.

²⁴² Códigos que señalan que los proyectos fueron postulados el año 2011 y 2014, respectivamente

Notificación	La coordinadora, al día hábil siguiente, envía correo electrónico para dar respuesta de aprobación o rechazo de la postulación
--------------	--

Fuente: Elaboración Propia

La formalización, por una parte, se realiza entre CORFO y las administradoras de fondos, y, por otra parte, entre las administradoras de fondos y cada emprendimiento aprobado por el Subcomité de Financiamiento Temprano.

c. Ejecución de proyectos de emprendimiento

Conforme a la metodología planteada en la postulación, los Administradores de Fondo deben velar que los emprendedores realicen las actividades planteadas en la carta Gantt del emprendimiento, así como la ejecución del presupuesto del proyecto y objetivos esperados, apoyando a los emprendedores conforme a las necesidades detectadas. En caso de requerir algún cambio en la programación, se solicitará apoyo al ejecutivo técnico a cargo del fondo.

4. Seguimiento del Fondo SSAF

Las actividades realizadas en esta etapa son estándar para todos los componentes, las cuales se presentan en la siguiente tabla.

Cuadro Nº 86: Actividades del proceso de Seguimiento del Fondo SSAF, Componentes SSAF

Actividad	Responsable
Configuración técnica y financiera del proyecto, en el Sistema de Gestión de Proyectos de CORFO (SGP)	Administrador de fondo
Informe de Avance: el administrador del fondo presenta las actividades y resultados logrados durante el año de gestión, tanto de él como de cada uno de los proyectos apoyados y durante ese período, así como también debe presentar la planificación para el siguiente período.	Administrador de fondo
Revisión informe de avance: el informe es revisado por el ejecutivo técnico a cargo del fondo, quien realiza una ficha de evaluación para ser presentado ante el Subcomité de Financiamiento Temprano. Se pueden solicitar aclaraciones al administrador de fondo, para comprender con mayor profundidad la labor realizada, y agendar reuniones.	Ejecutivo Técnico a cargo del fondo
Precomité: Instancia en la cual ejecutivos de la Subgerencia de Financiamiento Temprano, en conjunto con Coordinadora analizan las propuestas y se revisan aspectos críticos relacionados con los criterios de evaluación de Bases Técnicas, pudiendo solicitar más antecedentes. Se determina recomendación de Aprobación o Rechazo del informe.	Ejecutivo Técnico a cargo del fondo y Coordinadora
Subcomité de Financiamiento Temprano: se cita al administrador de fondo para presentar el informe ante el Subcomité. Los consejeros pueden realizar preguntas sobre la gestión realizada durante el período informado por el administrador del fondo. El ejecutivo técnico a cargo del fondo presenta la recomendación de la Subgerencia, que puede ser de Aprobación o Rechazo del informe, conforme al precomité. Finalmente, el Subcomité se pronuncia sobre la Aprobación o Rechazo.	Subcomité de Financiamiento o Temprano Administrador de fondo
Notificación del resultado de Subcomité: Coordinadora envía un correo electrónico a la contraparte del administrador de fondo, comunicando la decisión del Subcomité. Si el informe es aprobado, el administrador continúa la ejecución del fondo; si es rechazado, se le da término anticipado.	Coordinadora
Carta de aprobación de gastos rendidos en el periodo: una vez que finaliza la revisión de los gastos rendidos en el periodo informado, el ejecutivo técnico emite una carta comunicando los montos aprobados en el periodo, monto	Ejecutivo Técnico a cargo del

acumulado aprobado y monto por rendir, todo esto por fuente de financiamiento.	fondo
Informe Final: el administrador de fondo presenta las actividades y resultados logrados durante todo el período de ejecución del fondo y de acompañamiento de los proyectos apoyados y se presentan los informes técnicos finales con las actividades y resultados logrados por los emprendimientos que tuvieron ejecución durante el período.	Administrador de fondo: elaboración
Revisión informe final: los informes son revisados por el ejecutivo técnico a cargo del fondo.	Ejecutivo Técnico a cargo del fondo
Carta de aprobación de informe final: el ejecutivo técnico a cargo del fondo emite una carta de aprobación del informe final, indicando los principales resultados logrados por el fondo, así como los montos aprobados.	Ejecutivo Técnico a cargo del fondo

Fuente: Elaboración Propia

En la siguiente tabla se presentan el número y la periodicidad con la que se entregan informes según el componente.

Cuadro N° 87: Informes entregados, Componentes SSAF

Instrumento	SSAF I	SSAF D	SSAF Desafío	SSAF Social
Informe de avance	El informe de avance se presenta cada 12 meses hasta 30 días posterior a la fecha de corte del año de gestión (por ejemplo: hasta el mes 13) Se presentan 6 informes de avance: mes 13, mes 25, mes 37, mes 48, mes 61 y mes 73.	El informe de avance se presenta cada 12 meses hasta 30 días posterior a la fecha de corte del año de gestión (por ejemplo: hasta el mes 13) Se presentan 4 informes de avance: mes 13, mes 25, mes 37, mes 48.	Informe de avance, se presenta al 7° mes de ejecución del fondo. Modificación a las bases (2018): informe de avance se presenta el 8° mes de ejecución del fondo.	
Presentación	Se debe programar la presentación del informe al Subcomité, en no más de 30 días desde que el informe es recibido en la Subgerencia			
Informe Final	Se presenta en el mes 85.	Se presenta en el mes 61.	Se presenta hasta 30 días después del término del fondo (ejemplo: mes 13).	

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se describe para cada componente SSAF, la secuencia de las actividades ejecutadas y reportadas en el informe de avance y final (las más frecuentes entre proyectos).

SSAF Innovación

Las actividades que se reportan en los informes son de carácter anual y no necesariamente secuencial. Estas actividades son las que se declaran en el formulario de postulación y que se comprometen realizar durante la ejecución del fondo, que para el caso de SSAF-I es de 9 años (para los fondos adjudicados en el año 2014), y 7 años (para los fondos adjudicados el año 2017). Es importante señalar que esas actividades

están vinculadas con la metodología que tiene cada entidad y con la respectiva propuesta de valor, por lo que estas no son necesariamente estándar para todos los administradores.

Las actividades más habituales tienen que ver con: puesta en marcha del fondo, convocatorias (concursos) para selección de los emprendimientos, conformación de los comités de selección, conformación de las ventanillas abiertas (recepción de postulaciones durante todo el año), procesos de acompañamiento técnico y comercial.

Estas actividades se van repitiendo año a año, sobre todo aquellas vinculadas a los concursos ya que los administradores pueden presentar nóminas de proyectos hasta el tercer año de ejecución (para los fondos asignados en el año 2017). Luego de que pasan el tercer año, las actividades se concentran anualmente en el seguimiento técnico y comercial y en las actividades particulares que define cada entidad.

Todas estas actividades son reportadas en cada informe de gestión anual. En el informe final se espera que se reporten los resultados producto de la ejecución del proyecto fondo SSAF-I, y estos resultados tienen relación con el comportamiento/desempeño del portafolio, como, por ejemplo:

13. Levantamiento de capital
14. Internacionalización
15. Crecimiento en ventas
16. Creación de nuevos puestos de trabajo

SSAF Desafío

Las actividades que se reportan en los informes finales son de carácter anual. Estas actividades son las que se declaran en el formulario de postulación y que se comprometen realizar durante la ejecución del fondo, que para el caso de SSAF-Desafío es de 12 meses, extensibles a un máximo de 18. Es importante señalar que esas actividades están vinculadas con la metodología que tiene cada entidad y con la respectiva propuesta de valor, por lo que su naturaleza y el modo de ejecutarlas no es necesariamente estándar para todos los administradores.

Las actividades más habituales en la etapa de “Animación” tiene que ver con el lanzamiento de la convocatoria (concursos), levantamiento de masa crítica de ideas de negocio, conformación de comités de selección, construcción de plataforma de recepción de postulaciones, traspaso de metodologías de emprendimiento para fortalecer las ideas de negocio, que dependiendo de cada Administrador de Fondo pueden ser bootcamps, mentorías, asesorías y talleres (enmarcados en un programa de pre-incubación o apresto emprendedor), y procesos de selección, como Demo Day o Pitch Day, para presentar una nómina de proyectos ante CORFO.

Para la etapa de “Inicio de Proyecto” las actividades más habituales tienen que ver con el acompañamiento y conexión de las ideas de negocio con la industria del desafío. Las metodologías de acompañamiento varían entre Administrador de Fondo, las que pueden ser programas de incubación, mentorías, asesorías y talleres dirigidos a las necesidades de cada emprendimiento, actividades de vinculación con la industria, y seguimiento técnico y comercial. La actividad final informada es el evento de cierre del programa.

En el informe final se espera que se reporten los resultados producto de la ejecución del proyecto fondo SSAF-Desafío, tanto de las actividades vinculadas a la administración y gestión del fondo, como los resultados del portafolio de proyectos apoyados, como, por ejemplo:

17. N° convocatorias realizadas
18. N° postulaciones recibidas
19. N° de proyectos seleccionados para la etapa de “Animación”
20. N° de proyectos seleccionados para ser presentados ante el Subcomité de CORFO
21. N° de proyectos que pasan a la etapa de “Inicio de Proyecto” (proyectos aprobados)
22. N° de proyectos que se constituyen como empresa
23. N° de proyectos que logran validar su producto mínimo viable
24. N° de proyectos que logran validación comercial

SSAF Desarrollo

Las actividades que se reportan en los informes son de carácter anual y no necesariamente secuencial. Estas actividades son las que se declaran en el formulario de postulación y que se comprometen realizar durante la ejecución del fondo, que para el caso de SSAF-Desarrollo es de 5 años. Es importante señalar que esas actividades están vinculadas con la metodología que tiene cada entidad y con la respectiva propuesta de valor, por lo que estas no son necesariamente estándar para todos los administradores.

Las actividades más habituales tienen que ver con: puesta en marcha del fondo, convocatorias (concursos) conformación de los comités de selección, conformación de las ventanillas abiertas (recepción de postulaciones durante todo el año), procesos de acompañamiento técnico y comercial.

Estas actividades se van repitiendo año a año, sobre todo aquellas vinculadas a los concursos ya que los administradores pueden presentar nóminas de proyectos hasta el tercer año de ejecución. Luego de que pasan el tercer año, las actividades se concentran anualmente en el seguimiento técnico y comercial y en las actividades particulares que define cada entidad.

Todas estas actividades son reportadas en cada informe de gestión anual. En el informe final se espera que se reporten los resultados producto de la ejecución del proyecto fondo SSAF, tanto de las actividades vinculadas a la administración y gestión del fondo como los resultados del portafolio de proyectos apoyados.

25. Número de convocatorias realizadas
26. Número de proyectos postulados
27. Número de proyectos pre acelerados
28. Número de proyectos aprobados
29. Rondas de financiamiento bancario
30. Crecimiento ventas portafolio
31. Nuevos empleos portafolio

SSAF Social

Las actividades a realizar durante la ejecución del Fondo se determinan durante la postulación, en la cual se describe paso a paso como se van a llevar a cabo la convocatoria y el acompañamiento y seguimiento de los proyectos, y cuáles son las principales metodologías a implementar durante todo el proceso, como también las redes a considerar para lograr el plan comprometido. Conforme a lo establecido por las Bases Técnicas, deben considerar 2 etapas:

- Animación: en esta etapa, se considera la programación de la etapa en general, plazos y actores involucrados en cada sub etapa; generación de bases, lanzamiento de la convocatoria (generalmente en un formato digital) más un evento presencial (al menos 1), instancias de resolución de consultas, bootcamps, seminarios, instancias de preincubación y/o de atracción de postulantes con el plan de marketing aplicado a capturar postulaciones acordes al instrumento. Luego del cierre de las postulaciones, se procede a realizar una evaluación de la pertinencia de las postulaciones, tanto a nivel legal como al estado del proyecto y si corresponde a lo esperado por el fondo, constituyéndose como un primer filtro (y generalmente realizado a nivel interno). Luego, y dependiendo de la metodología presentada en la postulación, se procede a capacitar y preparar a los proyectos presentados en diversas temáticas, como por ejemplo Lean Startup, Design Thinking, Canvas, NABC, Teoría de Cambio, Pitch, entre otros en tanto se van realizando los filtros correspondientes, llegando a una nómina de preseleccionados para presentar a CORFO, a través de una selección con integrantes tanto internos como externos a la organización. A estos emprendimientos se les prepara en relación a formulación de proyectos y pitch.
- Acompañamiento y seguimiento: Una vez que los proyectos han sido presentados y aprobados por CORFO, se procede a la formalización de los convenios de incubación, en la cual se formalizan los derechos y deberes tanto del Administrador de Fondo como del Emprendedor, además de capacitar en temáticas de rendición técnica y financiera a CORFO, explicitando la documentación, el proceso de rendición y las condiciones para el pago de las remesas conforme al monto postulado y el aprobado por CORFO y la metodología de seguimiento. Luego, y dependiendo de la propuesta metodológica de cada Administrador, se podrán realizar más talleres para generar instancias de aprendizaje y profundización de contenidos abordados en la pre incubación o bien abordar temáticas enfocadas en las necesidades de los emprendedores, como también asesorías particulares, mentorías, gestión de contactos con potenciales clientes o redes, interacción con otros emprendedores, entre otros. Asimismo, se realizan las instancias de seguimiento ejecutivo respecto tanto del plan de actividades, resultados y los gastos realizados durante el periodo, con la finalidad no sólo de monitorear sino también para detectar necesidades o requerimientos de los emprendedores para darles una solución eficiente, de forma en que la gestión de las rendiciones de los informes a CORFO sea acorde a lo solicitado.

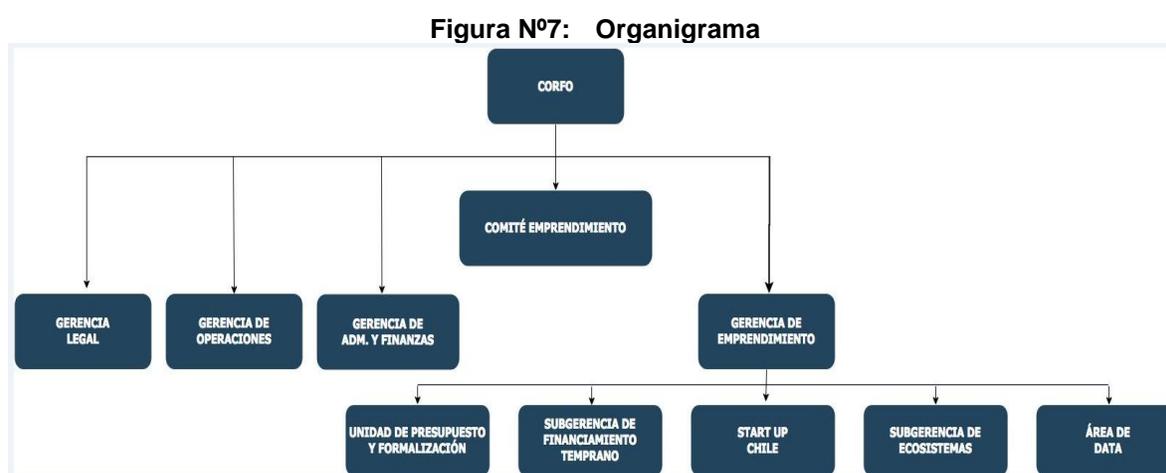
En el caso de SSAF Social, se presentan 2 informes: uno que refleje las gestiones realizadas durante la etapa de Animación, y uno al final de la ejecución, en la cual se reflejan todas las actividades y resultados obtenidos durante todo el proceso, además de las metodologías utilizadas, generación de redes y resultados de los emprendimientos, tales como:

32. N° convocatorias realizadas
33. N° postulaciones recibidas

34. N° de proyectos seleccionados para la etapa de “Animación”
35. N° de proyectos seleccionados para ser presentados ante el Subcomité de CORFO
36. N° de proyectos que pasan a la etapa de “Acompañamiento y Seguimiento”
37. N° de proyectos que se constituyen como empresa
38. N° de proyectos que logran validar su producto mínimo viable
39. N° de proyectos que logran validación comercial y ventas logradas (si hubiese)

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

A continuación, se presenta el organigrama institucional, centrado en las unidades que se relacionan directamente con la Gerencia de Emprendimiento. De donde dependen todos los componentes del programa bajo evaluación.



Fuente: Programa Financiamiento Temprano

La Gerencia de Emprendimiento es una de las áreas de negocio de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), quién a su vez depende del Ministerio de Economía. 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 de ecosistemas 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:

1. El Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación de Fomento de la Producción.
2. 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.

3. 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. En primer lugar: aprobar la creación, el texto definitivo y las modificaciones de las bases de los Programas, Convocatorias, Concursos y Líneas de Financiamiento de postulación permanente. En segundo lugar: 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. En tercer lugar: 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.

Por su parte, 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 Emprendedor²⁴³ o iniciativas de mejora de la experiencia de postulación y seguimiento técnico.
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.
3. Start Up Chile. Es la principal aceleradora de negocios, la organización más innovadora de Latinoamérica y una de las aceleradoras más grandes y diversas del mundo, lo que ha contribuido a posicionar al país en los principales rankings de innovación, emprendimiento y tecnología.

Además, hay áreas de apoyo que son transversales para la Gerencia:

1. 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

²⁴³ “El Viaje del Emprendedor” es la nueva plataforma para que emprendedores y entidades relacionadas puedan autoevaluarse y ver en qué nivel de desarrollo se encuentra su equipo, su proyecto y su ecosistema. A través de este sistema el usuario se podrá posicionar en alguna de las seis etapas que incluye la metodología, para luego poder conocer qué tipos de aprendizaje y métodos debería tener un emprendedor de su nivel, y qué tipo de hitos puede cumplir un proyecto para pasar a la siguiente etapa. Además, podrá ver qué tipo de financiamiento existe para emprendimientos que se encuentren en la fase de desarrollo actual del proyecto, y además encontrará un mapa del ecosistema de su región con los actores que pueden apoyarlo en el desarrollo de su proyecto. La génesis de la metodología fue en septiembre de 2015, y el lanzamiento al Ecosistema en julio de 2018.

Gerencia de Emprendimientos, con el fin de analizar y respaldar el desempeño e impacto de las políticas públicas de emprendimiento y sus actores. Esta área ha recopilado información de los emprendimientos dinámicos desde 2001 (año de creación del primer concurso Capital Semilla). Actualmente se cuenta con una base de datos abierta que permitirá a investigadores realizar análisis más profundos sobre el comportamiento del portafolio histórico de proyectos.

2. 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 3 Subgerencia de Emprendimiento: Financiamiento Temprano, Ecosistemas y Start Up Chile. 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 ²⁴⁴ para:
--

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

²⁴⁴ Estas facultades se especifican en el reglamento del Comité de Emprendimiento.

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.

A su vez, la Subgerencia de Financiamiento Temprano está compuesta por un Subgerente, Coordinadora y ejecutivos. En el caso de Start Up Chile, el equipo está compuesto por un Director Ejecutivo y un staff de profesionales que desempeñan diversas funciones para el adecuado proceso de aceleración de los proyectos que son financiados.

Los Subgerentes de Emprendimiento están facultado²⁴⁵ 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 parcialmente y totalmente²⁴⁶.

A continuación, se presenta la dotación de personal del Programa Financiamiento Temprano.

Cuadro Nº 88: Dotación Personal Programa Financiamiento Temprano CORFO, 2018

Cargo	Cantidad	% mujeres	% planta	% Código del trabajo	% Honorarios	% jornada completa	% media jornada	% profesionales que son parte de Start Up Chile
Subgerente	2	50%	100%	0%	0%	100%	0%	50%
Coordinadora	1	100%	0%	100%	0%	100%	0%	0%
Ejecutivo	28	54%	0%	75%	25%	100%	0%	71%
Operaciones	6	67%	0%	67%	33%	100%	0%	67%
Periodista	1	0%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
Diseñador	1	0%	0%	100%	0%	100%	0%	100%
Total	39	54%	5%	72%	23%	100%	0%	69%

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por el Programa.

Se observa que más de la mitad de los profesionales ejecutivos y de operaciones son parte de Start Up. Respecto a la forma en cómo se implementa la relación de dependencia de estos profesionales, CORFO señala que Start-Up Chile fue creada

²⁴⁵ Estas facultades se especifican en el reglamento del Comité de Emprendimiento.

²⁴⁶ Se solicitará la estructura organizacional a nivel de Dirección Regional, enfocada en quienes participan en financiamiento temprano.

originalmente como una aceleradora de negocios de carácter estatal. Por ello, el equipo que requiere es distinto al que requiere una oficina pública tradicional. Por otra parte, el nivel de competencia por atraer talentos, y teniendo como contexto que el sector público entrega sueldos menores a los del mundo privado, para competir con otras aceleradoras se tuvo que ofrecer un mayor número de contratos por código del trabajo que en otras áreas mientras se construía el prestigio de la aceleradora. Hoy que es una marca reconocida se está yendo hacia un porcentaje similar en las tres subgerencias.

Además, en el programa participan profesionales que tienen funciones transversales para la Gerencia de Emprendimiento, y que dedican 50% de su jornada al Programa de Financiamiento Temprano, según lo declarado por el Programa Financiamiento de Temprano de CORFO). En el siguiente cuadro se caracterizan a estos trabajadores.

Cuadro N° 89: Dotación Personal Gerencia de emprendimiento CORFO, 2018

Cargo	Cantidad	% mujeres	% planta	% Código del trabajo	% Honorarios
Gerente	1	0%	100%	0%	0%
Operaciones	12	42%	0%	25%	75%
Total	13	38%	8%	23%	69%

Fuente: Elaboración propia en base a información elaboradora por el programa

Al pertenecer a otra unidad distinta a la Subgerencia de Financiamiento Temprano.

Entre regiones varía el número de ejecutivos(as) técnicos, financieros y secretarías/administrativos. El resto de las funciones señaladas las desarrolla un(a) solo(a) funcionario(a). El Programa Regional de Apoyo al Emprendimiento – PRAE, es un instrumento que está 100% delegado en la región, es decir, el Director Regional decide (en función de la disponibilidad de recursos, ya sean de la Subgerencia de Financiamiento Temprano, FIC Regional y/o FNDR) el número de concursos a realizar en el año (puede ser 1 o máximo 2), y el equipo de la Dirección Regional ejecuta, con apoyo de la Subgerencia de Financiamiento Temprano. Desde la Subgerencia se da apoyo para el diseño de las Bases, la publicación del concurso en la web de CORFO, publicación en el diario, generar formulario de postulación, participación en los CER (Comité de Evaluación Regional) y en los CAR (Comité de Asignación Regional). El resto de las actividades se realizan desde la Dirección Regional, es decir, desde la pertinencia de los proyectos postulados, hasta el cierre de los proyectos adjudicados.

Respecto a los proyectos que tienen delegación parcial, como el caso de Capital Semilla, las Direcciones Regionales participan en el seguimiento de los proyectos, es decir, una vez que los proyectos se pagan, éstos se delegan. El mecanismo es el siguiente: cada vez que finaliza el proceso de evaluación de un concurso se informa a todas las regiones (a las contrapartes de Emprendimiento, generalmente son ejecutivos) el listado de proyectos adjudicados y se solicita informar el nombre del ejecutivo técnico que se designará. Con esta información la coordinadora de Financiamiento Temprano realizará la reasignación del proyecto en el Sistema de Gestión de Proyectos de CORFO. Además, cabe mencionar que las Direcciones Regionales, a través de sus ejecutivos y periodista, participan en los procesos de evaluación de Capital Semilla, específicamente, en la organización y desarrollo de los Demo Day.

Para los concursos regionales de SSAF Desafío y Social, los CAR actúan como órgano asignador.

Respecto a la delegación de la asignación de recursos al nivel regional, aunque son pocos, se considera positivo en el sentido, que son los gobiernos regionales que tienen mayor información de cómo es el ecosistema de emprendimiento en su región como también de los proyectos que podrían tener alto potencial de crecimiento dado el contexto regional.

En relación a la coordinación al interior de la institución, la Gerencia de Emprendimiento lleva a cabo distintos mecanismos de coordinación: semanalmente los Gerentes de CORFO en conjunto con Vicepresidencia llevan a cabo reuniones; semanalmente en la Gerencia de Emprendimiento se realizan reuniones en la que participan el gerente, subgerentes, coordinadores, área de data, encargada de presupuesto y formalización, equipo de la subgerencia de comunicaciones de CORFO, y equipo de la gerencia legal; por lo menos mensualmente a la Gerencia de Administración y Finanzas se le informa el flujo de caja de la gerencia y se valida en conjunto la ejecución presupuestaria; a través de un ejecutivo de la Subgerencia de Financiamiento Temprano se coordinan y se apoyan las actividades para lanzamientos de concursos (como el caso de los PRAE's), proceso de evaluación y seguimiento.

En relación a los mecanismos de coordinación con otras instituciones, la Gerencia de Emprendimiento mantiene una coordinación activa con servicios similares a través de los consejeros que participan en las sesiones de los subcomités, oportunidad donde comparten las estrategias e instrumentos que implementa la Gerencia. Como se señaló el Subcomité de Financiamiento Temprano de Emprendimientos está compuesto por 5 consejeros titulares de distintas instituciones, sean públicas o privadas. Los consejeros son funcionarios de: Sercotec; un representante del Ministerio de Economía; un representante del Ministerio de Hacienda; dos consejeros privados. En el caso de Sercotec, es el Gerente General de esta institución el que está designado como consejero, y además su rol es el de Presidir las sesiones. Asimismo, el ex Gerente de Emprendimiento, formó parte del Directorio de Sercotec (entre marzo 2014 y marzo 2017) y, además, el Gerente de Emprendimiento es consejero del Comité de InnovaChile.

Al mismo tiempo, se cuenta con una estrecha relación con el Ministerio de Economía, en específico, con la División de Innovación (sin perjuicio de que hay coordinaciones a nivel institucional con otras divisiones, como, por ejemplo, la de empresas de menor tamaño) que va desde la presencia de funcionario del Ministerio en el Subcomité de Financiamiento Temprano y en el de Start Up Chile, hasta la solicitud de financiamiento (a través del FIC).

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 y Subgerencia de Financiamiento Temprano y Start Up Chile.
- 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.

El Programa PFTE se relaciona con el instrumento/programa de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO, Scale Up Expansión, el cual es secuencial, y cuyo objetivo es otorgar cofinanciamiento para apoyar el crecimiento de emprendimientos dinámicos que hayan finalizado las etapas de creación y puesta en marcha. Los potenciales beneficiarios de Scale tienen como requisito haber sido beneficiario de un programa de CORFO.

El Programa PFTE con cada uno de estos servicios de la subgerencia de Ecosistemas Se vinculan directamente y se complementan. Los emprendimientos apoyados acceden a servicios que son ofrecidos por las incubadoras o aceleradoras de negocios, espacios de cowork, y mentores que son parte de las redes de mentores, y una vez que están listos para levantar capital privado, acceden a los fondos de inversión.

Los espacios de cowork están disponibles a lo largo del país, donde hay por lo menos un cowork en cada una de las regiones. Los emprendedores se pueden instalar en estos, ya sea por periodos de tiempo acotados o no y desarrollar distintas actividades de sus negocios, permitiéndoles interactuar genera redes con los otros emprendimientos que se encuentran ahí.

Las incubadoras de negocios ofrecen distintos servicios que permitirán apoyar las distintas etapas de crecimiento de un emprendimiento. Estos servicios podrían comprender: espacio compartido de trabajo, acceso a mentores, acceso a redes, una aportación inicial de capital (seed funding) y la oportunidad de presentarse, tras este periodo, ante inversores. Además, las administradoras de Fondos SSAF de Innovación son incubadoras o aceleradoras de negocios.

Por su parte, las redes de mentores tienen un grupo de mentores que son parte de su red, y además realizan el match entre emprendedor y mentor. Periódicamente realizan seguimiento de la cartera de emprendimientos mentoreados para medir su desempeño como red.

Adicionalmente, como parte de las acciones que se han implementado desde la Subgerencia de Financiamiento Temprano es la obligatoriedad para los emprendimientos apoyados de tener mentoría, la cual se debe realizar con mentores de la red apoyadas por la Gerencia.

Otros programas que también apoyan a proyectos emprendedores son los conocidos Capital Semilla Emprende y Capital Abeja Emprende del Servicio de Cooperación Técnica – SERCOTEC, pero se enfocan en emprendimientos de menor escala, y financian distintas actividades de lo que financia CORFO, pues se centran en la adquisición de equipamiento y capacitación. Estos entregan hasta \$3,5 y \$6,5MM respectivamente.

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 cómo son asignados los recursos al Programa, CORFO indica que los recursos de la Gerencia de Emprendimiento y, por lo tanto, los recursos de la Subgerencia de Financiamiento Temprano de Emprendimientos provienen de tres fuentes: el regulado en la Ley de Presupuesto de cada año; Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC) nacional y regional mediante convenios de desempeño para la transferencia de recursos con la Subsecretaría de Economía y los Gobiernos Regionales, respectivamente.

En su operación la Subgerencia de Financiamiento Temprano de Emprendimientos somete cada proyecto presentado al proceso establecido de postulación-evaluación-asignación, no existiendo un tratamiento diferenciado según fuente de financiamiento original. Una vez aprobado un proyecto por el respectivo Subcomité u órgano asignador (como el caso del CAR – Comité de Asignación Regional), la Subgerencia resguarda que éste reciba recursos sólo desde una de estas fuentes, manteniendo con ello la correspondencia con los mandatos encomendados, particularmente en el caso de FIC. Estas fuentes diversas requieren de una ingeniería presupuestaria y financiera que permita hacer calzar objetivos que provienen de distintos mandantes, como son la Subsecretaría de Economía y los Gobiernos Regionales.

Los criterios de asignación de recursos para el programa y cada uno de sus componentes se pueden enumerar de la siguiente forma:

1. Focalización de recursos de acuerdo a estrategia de intervención definida por la Gerencia de Emprendimiento. La Gerencia de Emprendimiento se planteó una Estrategia para el periodo 2014-2018, en base a ello se estableció (entre otros):
 - a) Cobertura y tipos de beneficiarios de los componentes.
 - b) Carácter experimental del componente.
 - c) Foco en las necesidades de las regiones, en términos de emprendimientos y sectores estratégicos a abordar.
2. Focalización de recursos de acuerdo a 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 a lineamientos definidos en la agenda del Ministerio. Sin perjuicio de lo anterior, la Gerencia de Emprendimiento estableció parte de su estrategia en base a la Agenda de Productividad y Crecimiento.
3. 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. En efecto, si su demanda decrece de forma sustantiva, la gerencia decide disminuir o no entregar recursos para su operación. En caso contrario, la gerencia

asigna una mayor cantidad de recursos a aquellas líneas de financiamiento en donde se visualiza de forma constante un alza en las postulaciones y en la cantidad de proyectos con la calidad técnica necesaria para su adjudicación. Asimismo, la distribución está asociada a la masa crítica de emprendimientos potenciales de cada región.

4. Focalización de recursos de acuerdo a lineamientos de los Programas Estratégicos de CORFO en el caso del SSAF Desafío: 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.

Respecto a los criterios de asignación a nivel de proyectos, las bases generales administrativas de Emprendimiento, indican que éstos 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 concluida la evaluación, el proyecto será presentado al correspondiente Subcomité del Comité de Emprendimiento, el cual decidirá, a propuesta del Gerente de Emprendimiento, acerca de su aprobación o rechazo, pudiendo establecer condiciones de adjudicación y/o formalización a los proyectos aprobados. El plazo para presentar a Subcomité podrá extenderse más allá de 50 días en aquellos instrumentos establecidos en modalidad de postulación permanente, y 70 días en la modalidad de concurso o convocatoria, en ambos casos contados desde la recepción conforme de los antecedentes legales de postulación. El Subcomité podrá aprobar los proyectos con las modificaciones que considere pertinentes, siempre que no se altere la naturaleza y el objetivo general de éstos, pudiendo exigir modificaciones técnicas y/o presupuestarias.

La evaluación ex ante de los proyectos que postulan, como criterios de selección de beneficiarios y asignación de los recursos, se caracteriza, según instrumento, como se indica en el cuadro siguiente:

Cuadro Nº 90: Criterios de evaluación ex ante de proyectos aplicados a cada uno de los Componentes y Subcomponentes del Programa PFTE

Componente/Instrumento	Criterios de evaluación ex -ante
------------------------	----------------------------------

<p>Capital Semilla</p>	<p>a) Negocio: Se consideran en este aspecto la necesidad de mercado, tamaño de mercado, problemática a resolver, solución propuesta, diferenciación, identificación de la competencia, generación de barreras de entrada para potenciales competidores, estrategia comercial, escalabilidad del negocio, estrategia de crecimiento, estado del emprendimiento</p> <p>b) Equipo: composición, dedicación al proyecto, experiencia profesional y relacionada a la iniciativa, redes, alianzas, colaboradores</p> <p>c) Proyecto: actividades y resultados a obtener durante la ejecución del proyecto.</p>
<p>PRAE Programa Regional de Apoyo al Emprendimiento</p>	<p>a) Negocio: Se consideran en este aspecto la necesidad de mercado, tamaño de mercado, problemática a resolver, solución propuesta, diferenciación, identificación de la competencia, generación de barreras de entrada para potenciales competidores, estrategia comercial, escalabilidad del negocio, estrategia de crecimiento, estado del emprendimiento</p> <p>b) Equipo: composición, dedicación al proyecto, experiencia profesional y relacionada a la iniciativa, redes, alianzas, colaboradores</p> <p>c) Proyecto: actividades y resultados a obtener durante la ejecución del proyecto.</p> <p>d) Impacto regional: Si bien era parte de la evaluación, se incorpora como criterio formal desde el año 2017, conforme a que el proyecto esté alineado con una o más de las industrias priorizadas de la región para potenciar su desarrollo.</p>
<p>SSAF - I Subsidio Semilla de Asignación Flexible para emprendimientos de Innovación</p>	<p>a) Los criterios de evaluación que se contempla para un postulante a administrador de fondo son: experiencia, especialización y asociatividad, plan de trabajo y el sistema de administración, la evaluación de desempeño de las incubadoras de negocio. b) Los criterios de evaluación que se consideran para los emprendimientos son: oportunidad de negocio y potencial de crecimiento, idoneidad del equipo gestor (del emprendedor y/o que el administrador del fondo aporta), consistencia y viabilidad del plan de negocio.</p>
<p>SSAF - D Subsidio Semilla de Asignación Flexible para emprendimientos de Desarrollo</p>	<p>Los criterios de evaluación corresponden a: a) Equipo Emprendedor, donde se evalúa perfil de integrantes, idoneidad, cargos, tiempos de dedicación, cualidades y redes. b) Solución Propuesta (Producto o servicio) que busca analizar como resuelve la necesidad de mercado y los factores de diferenciación c) Oportunidad de Negocio, donde se evalúa el tamaño, la necesidad y la oportunidad de mercado; d) Modelo de negocios, en donde se define la estrategia comercial para abordar la oportunidad de negocios.</p>
<p>SSAF - S Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Emprendimientos de Innovación Social</p>	<p>Se contemplan los siguientes criterios de evaluación para los emprendimientos de innovación social:</p> <p>a) Solución propuesta e impacto social: descripción del producto o servicio, impacto social deseado acorde a las dimensiones establecidas en las bases técnicas (trabajo, ingresos, capital humano, capital social, medioambiente; salud y movilidad), diferenciación y estado de avance del emprendimiento</p> <p>b) Oportunidad de negocio: Conocimiento respecto al mercado en el cual se desenvuelve, en relación al tamaño, tendencias, competencia.</p> <p>c) Modelo de negocios, replicabilidad y/o escalabilidad, proyecciones de crecimiento</p> <p>d) Composición del equipo, experiencia profesional y relacionada al proyecto, dedicación en tiempo al proyecto (en relación a una jornada laboral), redes, alianzas, mentores u otros actores que apoyen el desarrollo del proyecto.</p>
<p>SSAF - Desafío</p>	<p>Se evalúa para los emprendimientos:</p>

	<p>a) El fit problema/solución, identificando el tamaño de la problemática abordada, la pertinencia de la solución y su diferenciación de otros productos o servicios que se podrían encontrar en el mercado.</p> <p>b) El tamaño de mercado en que se inserta la solución, identificando tendencias de crecimiento, competencia.</p> <p>c) Factibilidad del modelo de negocios y potencial de replicabilidad.</p> <p>d) Composición del equipo emprendedor (roles), formación y experiencia acorde al proyecto (perfil profesional), compromiso para la ejecución del plan de trabajo (dedicación), y si poseen redes, colaboradores y/o mentores que puedan apoyar al desarrollo proyecto.</p>
THE S FACTORY	<p>Para las generaciones del 2015-2017, los criterios son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participantes: se evalúa Composición, Calificación y Experiencia del beneficiario; Competencia y liderazgo de la beneficiaria. - Valor del proyecto: se valúa Mercado y Posición Competitiva; Producto o Servicio. <p>Desde el año 2017, los proyectos podrían optar a extensión. Para la extensión, los criterios son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participantes: se evalúa Composición, Calificación y Experiencia del equipo - Valor del proyecto: Problema y Mercado; Solución Propuesta; Modelo de Negocios; Avances y Tracción; Potencial de Inversión <p>En las generaciones del año 2018, los criterios son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participantes: se evalúa Competencia y Liderazgo de la beneficiaria; Composición, Calificación y Experiencia del equipo - Valor del proyecto: se valúa Mercado y Posición Competitiva; Producto o Servicio.
SEED	<p>Para las generaciones del 2015, los criterios son los siguientes:</p> <p>a) Participantes: se evalúa Composición, Calificación y Experiencia del beneficiario; Redes del Beneficiario; Composición, Calificación y Experiencia de los ejecutores; Redes de los ejecutores. b) Valor del proyecto: se valúa Mercado y Posición Competitiva; Producto o Servicio.</p> <p>Para las generaciones del 2016-2018, los criterios son los siguientes:</p> <p>a) Participantes: se evalúa Composición, Calificación y Experiencia del beneficiario; Composición, Calificación y Experiencia de los ejecutores.</p> <p>b) Valor del proyecto: se evalúa Mercado y Posición Competitiva; Producto o Servicio. c) Impacto en Chile: Beneficio que se generará en Chile por el desarrollo del proyecto</p>

Fuente: Gerencia de Emprendimiento - CORFO

C.2. Transferencia de Recursos y Modalidad de Pago

De acuerdo con los antecedentes recibidos, los procedimientos para la transferencia de recursos son los siguientes:

La Gerencia de Emprendimiento informará la sola decisión de haberse aprobado, rechazado o dejado pendiente el proyecto, dentro de las 24 horas siguientes a la realización de la sesión de Subcomité que lo sancione. En un plazo de 15 días contados desde la fecha en que se apruebe o rechace el proyecto, CORFO comunicará, de manera fundada y completa, la decisión al postulante, de conformidad al ordenamiento jurídico, constituyendo ésta la comunicación formal para todos los efectos.

Al ser aprobado el proyecto, se inicia la formalización del subsidio, proceso que requiere de la ejecución de tareas, tanto por parte del beneficiario como de CORFO. La formalización exige acompañar los siguientes antecedentes legales:

- a. Fotocopia simple del instrumento de constitución y sus modificaciones. Si la entidad hubiere sido creada por ley, deberá señalarse su número.
- b. Fotocopia simple de la inscripción del extracto de constitución, o del decreto que le concede personalidad jurídica, con constancia, en ambos casos, de su publicación.
- c. Certificado de vigencia emitido por la autoridad competente, cuya antigüedad no podrá ser mayor a 90 días corridos a la fecha de su presentación.
- d. Convenio(s) de Co-ejecución, si correspondiere.
- e. Otros antecedentes que CORFO estime pertinentes, de acuerdo a la naturaleza jurídica de la entidad, con objeto de dar cumplimiento a lo establecido en la Ley N° 19.862.
- f. Otros antecedentes que CORFO estime pertinentes, para una correcta individualización del beneficiario.

El plazo de entrega de los antecedentes por parte del beneficiario será de 10 días, contados desde la comunicación formal de aprobación del proyecto. Este plazo podrá prorrogarse hasta por un máximo de 5 días, previa solicitud fundada del beneficiario, remitida antes del vencimiento del plazo original.

Los documentos se deben ingresar a través del Sistema de Gestión de Proyectos (SGP) o el medio informático vigente, a menos que éste no se encuentre habilitado, caso en que deberán remitirse al correo electrónico del ejecutivo a cargo del proyecto.

Estos documentos serán puestos a disposición de CORFO, que procederá a su análisis, pudiendo solicitar, mediante correo electrónico, aclaraciones y/o antecedentes adicionales o complementarios. Esta información complementaria deberá ser remitida, dentro del plazo de 5 días desde su solicitud. Si tales antecedentes no fueren enviados, dentro de los plazos señalados precedentemente, se tendrá por desistida la solicitud de cofinanciamiento.

En caso que los antecedentes ya se encuentren en poder de CORFO, el beneficiario sólo deberá actualizar aquellos que hayan sido modificados. En consecuencia, deberán presentarse siempre los documentos que den cuenta de modificaciones realizadas entre la última formalización de un convenio de subsidio y la formalización del nuevo convenio, tales como: cambio de representante, razón social o nombre, domicilio, transformaciones, entre otros.

No será necesario acompañar el certificado de vigencia de aquellas personas jurídicas que tengan proyectos vigentes en ejecución en CORFO o con sus Comités.

Contando con todos los antecedentes legales conforme, se redactará el convenio de subsidio a celebrarse entre el beneficiario y CORFO, documento en el cual constarán los derechos y obligaciones de las partes. Éste se enviará al beneficiario para su firma, dentro de un plazo de 7 días contados desde la recepción conforme de los antecedentes legales.

El beneficiario tendrá un plazo máximo de 10 días contados desde el envío del convenio, para devolver materialmente 2 ejemplares originales firmados a CORFO. Si cumplido este plazo no se hubiesen recibidos, se tendrá por desistida la solicitud de cofinanciamiento.

Antes de la fecha de vencimiento de este plazo, el beneficiario podrá solicitar una prórroga de hasta 3 días. La decisión de CORFO se comunicará al beneficiario en un plazo de 3 días, contados desde la recepción del requerimiento.

Los recursos del subsidio podrán ser transferidos en una o más cuotas, y a título de anticipo o contra la rendición de informes de avance y/o final.

A título de anticipo: Los recursos son entregados anticipadamente para la realización de las actividades del proyecto, previa entrega, en su caso, de las garantías correspondientes, de acuerdo a lo señalado en el numeral siguiente. La utilización de estos recursos, es rendida con posterioridad por el beneficiario mediante Informes, los cuales podrán ser aprobados o rechazados.

Contra la rendición de informes de Avance o Final: El beneficiario utiliza sus propios recursos para realizar las actividades comprometidas, rinde, y luego CORFO reembolsa los recursos correspondientes a gastos aprobados.

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

- a. La total tramitación de la Resolución que apruebe el convenio de subsidio, o del último acto administrativo, según corresponda.
- b. La entrega por parte del beneficiario de las garantías, si correspondiere
- c. Declaración jurada del beneficiario, que indique que está al día en el pago de las cotizaciones de seguridad social, y del seguro de desempleo. Tratándose de personas naturales, además deberá indicar que se encuentra al día en el pago del impuesto global complementario o del impuesto único.
- d. La certificación de que el beneficiario se encuentra inscrito en el Registro de Personas Jurídicas Receptoras de Fondos Públicos de CORFO, establecido en la Ley N° 19.862, cuando corresponda.

Una vez verificadas las condiciones señaladas, CORFO hace entrega de la cuota inicial en caso de optarse por la modalidad de pago por anticipo. La entrega de las cuotas siguientes, si correspondiere, se encontrará supeditada, al menos, al cumplimiento de las condiciones señaladas en las letras b), en su caso, y c) anteriores, y a la aprobación de informes de avance que den cuenta de las actividades realizadas, y de los resultados obtenidos y no obtenidos; y de la entrega de la rendición de cuentas, en relación a la cuota anterior.

Para el caso de pago contra aprobación de informes, adicionalmente al cumplimiento de las condiciones b), en su caso, y c), será necesaria la aprobación técnica y financiera del informe de avance y/o final correspondiente.

CORFO se reserva el derecho de verificar que la información técnica y legal declarada sea efectiva y, en el caso que se acredite fundadamente alguna disconformidad grave, además de suspender la entrega del subsidio o poner término anticipado al proyecto, en

su caso, denunciará ante quien corresponda, para que se investigue y sancione la eventual configuración de algún delito.

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

Los procesos evaluativos y de seguimiento, se pueden analizar en dos etapas. La primera corresponde a una etapa ex ante y durante la ejecución del proyecto. Los detalles de esta etapa se encuentran bien explicados y detallados en los apartados 3.A (Procesos) y 3.C.(Criterios de Asignación de Recursos/Evaluación). En esta sección sólo incluimos algunos elementos adicionales, de carácter general, acerca del seguimiento de los proyectos.

El segundo, es al que nos referimos al final de esta sección, esto es, principalmente a acciones y funciones relacionadas con la evaluación y seguimiento en la etapa ex post, es decir, en la etapa en que las iniciativas arrojan sus primeros resultados luego de ser ejecutadas.

Del Seguimiento de los Proyectos

Con relación al seguimiento de los proyectos, de acuerdo a las bases generales, 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.

Para permitir la verificación del cumplimiento de los objetivos, resultados críticos, ejecución apropiada prevista, y el correcto uso de los recursos del subsidio, el beneficiario deberá ceñirse, en lo no modificado por las bases técnicas correspondientes, a lo señalado en las instrucciones que CORFO entregue al respecto, y cumplir con lo siguiente:

- a. Llevar por separado un centro de costos para la contabilidad del proyecto.
- b. Entregar la información y documentación de respaldo necesaria, que permita hacer las correspondientes verificaciones a CORFO. El beneficiario deberá mantener y conservar estos documentos durante los tres años siguientes al término del proyecto.
- c. Entregar la información y rendiciones requeridas a través del Sistema de Gestión de Proyectos (SGP), o mediante los medios computacionales dispuestos para tales efectos.
- d. Otorgar a CORFO o al organismo que ésta determine, todas las facilidades y colaboración necesaria para visitar y verificar en el lugar de ejecución de las actividades desarrolladas y los gastos efectuados con cargo al subsidio.

El proceso de seguimiento financiero de los proyectos se encuentra bien 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. 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.

Para facilitar la administración del proyecto, CORFO cuenta con un software, denominado Sistema de Gestión de Proyectos (SGP), el cual da soporte de información del proyecto desde la postulación hasta su término y/o cierre. El seguimiento se realiza tomando como referencia la versión definitiva del proyecto disponible en el SGP, la cual contiene eventuales condiciones de adjudicación y/o formalización establecidas por el Subcomité u órgano competente al momento de aprobar los fondos para su ejecución. Todos los informes y las rendiciones de cuentas asociados a éstos se deberán realizar y enviar a través del SGP. Sin perjuicio de lo anterior, Corlo sólo podrá aprobar los gastos financiados en todo o parte con cargo al subsidio otorgado, una vez que haya tenido a la vista el documento de respaldo auténtico u original, entre otros requisitos.

Detalles del proceso de Seguimiento según tipo de postulación (directa o intermediada) y según líneas de financiamiento, se entregan en la sección 3.A. de este documento.

De la Evaluación Ex Post de Resultados

Al respecto, CORFO indica que la Subgerencia de Financiamiento Temprano ha realizado diversos concursos con evaluadores externos, a partir de los cuales se logró obtener un aprendizaje importante sobre el proceso y las capacidades requeridas para internalizarlo, por lo que a partir del año 2018 se inició un registro de evaluadores ad honorem y se implementó el proceso necesario para lograr evaluar los concursos Capital Semilla y Scale Up.

Por otra parte, se indica que se han realizado esfuerzos para la generación de data que permita medir resultados e impacto. En ese sentido, se conformó un equipo de Data y Estudios, que tiene como misión recoger, consolidar, actualizar y tener a disposición datos de los instrumentos apoyados por esta área, con el fin de analizar y respaldar el desempeño e impacto de las políticas públicas de emprendimiento y sus actores. Es así que, por ejemplo, desde el año 2016 se realiza la Encuesta Nacional de Emprendimiento, que permite la integración de las bases de datos levantados por la Gerencia, con el fin de tener información para discutir y hacer política pública de calidad. Se logró levantar un gran porcentaje de estos datos y eso permitió establecer ciertos resultados que se muestran en la memoria de la Gerencia de Emprendimiento. Además, se creó una base de datos abierta que permite a Investigadores realizar análisis más profundos sobre el comportamiento del portafolio histórico de proyectos (<http://dataemprendimiento.corfo.cl/>).

Con relación a indicadores de seguimiento ex post a nivel de propósito, de acuerdo a información entregada en la ficha de antecedentes del programa, el principal indicador utilizado hasta ahora para el Programa es “creación de emprendimientos de alto potencial de crecimiento” en el que se mide el número de iniciativas que tienen un crecimiento de ventas superior a 20% luego de entrar en operación.

Nombre del Indicador	Unidad de Medida	Fórmula de calculo	Efectivo 2015	Efectivo 2016	Efectivo 2017	Efectivo 2018	Fuente del valor Efectivo
Creación de emprendimientos de “alto potencial de crecimiento” de sus ventas (Véase “High growth enterprises: what governments can do to make a difference”, OCDE 2010).	%	(N° de emprendimientos beneficiados cuyos proyectos finalizan en t-1, que presentan una tasa de crecimiento anual de sus ventas sobre 20% luego de entrar en operación /N° de emprendimientos beneficiados cuyos proyectos finalizaron en t-1)*100	No aplica (ver fórmula)	17.55	25.15	Sin información	Levantamiento de información interna

Fuente: CORFO, en Ficha de Antecedentes del Programa

Por otra parte, se llevan a cabo otras instancias de seguimiento y evaluación ex post, las que podemos clasificar entre acciones ligadas al quehacer interno y otras relacionadas a asesorías y estudios externos.

Evaluaciones internas

De los antecedentes entregados por CORFO se identifican 2 fuentes de información para el seguimiento de los emprendimientos financiados, la Encuesta Nacional de Emprendimiento 2016 - 2017 y Encuesta Start Up Chile 2017, cuya información está referida al estado de los proyectos durante el año 2016. Se obtiene información descriptiva de ventas, empleo, sobrevivencia, capital privado levantado y valorización de las empresas.

Esta información se entrega en forma de reporte estadístico y no se concluye respecto a los resultados encontrados.

De la misma forma, en forma de reporte de resultados sin una estructura uniforme y sin mayor análisis, el Programa presenta reportes año 2011 y año 2013 de resultados de Capital Semilla.

Por otra parte, el Programa realiza encuestas de Satisfacción de Usuarios. Al respecto, CORFO indica que para el componente Capital Semilla. la Subgerencia ha aplicado esta encuesta por dos años, para componente SSAF de Innovación se aplican encuestas de satisfacción una vez al año, desde 2015. A nivel corporativo, en los años 2016 y 2017 se aplicó una encuesta de satisfacción a la base de clientes de CORFO. Además, se aplican encuestas de satisfacción a los componentes SSAF de Innovación Social y Start Up Chile.

De la información de resultados entregada por CORFO se tiene que las encuestas de satisfacción de usuarios apuntan especialmente a medir el desempeño de las incubadoras de negocios respecto a gestión y servicios entregados.

Evaluaciones externas

1. Al Programa Start-Up Chile de CORFO

La evaluación del Programa Start-Up Chile fue llevada a cabo por la consultora VERDE²⁴⁷ para el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo entre febrero y noviembre de 2015. Su objetivo general fue evaluar los resultados y el impacto producidos por dicho programa en la economía y la sociedad chilenas, tanto a nivel de los proyectos beneficiados como del entorno y la cultura emprendedora del país. Para cumplir con este objetivo se realizó una evaluación de impacto del programa y un análisis cualitativo de sus efectos en el ecosistema nacional de emprendimiento. Se evaluaron las primeras nueve rondas de beneficiarios del programa Start-Up Chile, correspondientes a los concursos realizados en los años 2011, 2012 y 2013.

Los principales resultados fueron:

- El programa no tuvo impacto estadísticamente significativo para los proyectos en cuanto continuidad de la startup, formalización de la empresa en Chile, realización de ventas, ventas totales y crecimiento en ventas, obtención de utilidades, realización de exportaciones, nivel de empleo y cambio en el nivel de empleo (en Chile), apoyo posterior de incubadoras o aceleradoras y número de emprendimientos posteriores del jefe de proyecto
- El programa tuvo impacto positivo, tanto en el levantamiento de capital como en el monto levantado con posterioridad a la postulación al programa.
- A partir de encuestas a informantes claves del ecosistema de emprendimiento, se concluye que:
 - a. Start-Up Chile ha contribuido con atraer talentos, aunque este aporte está limitado por la baja capacidad para convocar a emprendedores de clase mundial debido al atractivo mediano-bajo del país, la baja selectividad del programa y la baja capacidad para retener emprendimientos exitosos en Chile.
 - b. Start-Up Chile ha contribuido al posicionamiento internacional de los atributos de emprendimiento e innovación de la imagen país, de manera complementaria con un conjunto de factores externos y esfuerzos de diversas organizaciones y actores del ecosistema.
 - c. Start-Up Chile ha contribuido a promover una cultura de emprendimiento en el país, complementando otras iniciativas públicas y privadas. Esto se expresa en tres dimensiones: • Fortalecimiento de una comunidad nacional de emprendedores. • Mejoramiento en la percepción del emprendimiento (legitimación del emprendimiento como opción profesional y reconocimiento de los valores, actitudes y conductas asociadas a emprender). • Difusión de nuevos conceptos y metodologías para emprender.
 - d. Start-Up Chile ha liderado la introducción en el país de diversas instancias de interacción entre distintos actores del ecosistema. Sin embargo, se critica que muchas de estas actividades no tienen la constancia ni la estructura formal

²⁴⁷ Consultora VERDE, Innovación, Ciencia y Tecnología.

suficiente para producir efectos sostenibles, especialmente en los ecosistemas regionales.

- e. Start-Up Chile ha sido débil en establecer alianzas institucionales. El programa no cuenta con una estrategia consolidada de coordinación con otras entidades, lo que a juicio de los entrevistados debiera recaer en el staff y no en los emprendedores beneficiarios, quienes, en la práctica, lideran muchas iniciativas de esta naturaleza. Se reconoce la importancia de la Agenda de Retorno de Valor (RVA) como facilitador para que los emprendedores de Start-Up Chile tengan la oportunidad de vincular instituciones que posteriormente puedan establecer una conexión formal con el programa. No obstante, en muchos casos se percibe que los vínculos generados no son lo suficientemente formales como para generar impactos significativos y sostenibles en el tiempo. En consecuencia, los efectos del programa en cuanto a la generación de redes relevantes para el entorno se perciben como moderados.

Por otro lado, a partir de la revisión de las bases técnicas del programa entre 2010 y 2015 y de entrevistas (5) a actores relevantes vinculados al diseño e implementación del programa, el equipo evaluador reconstruyó los fines, propósitos y algunos ámbitos de producción de componentes del programa, ajustándose a la metodología de Matriz de Marco Lógico. En base a lo anterior se establecieron los siguientes juicios evaluativos:

- a. Los fines a los que se propone contribuir Start-Up Chile son coherentes con el diagnóstico del contexto que le da origen (bajo volumen de emprendimientos de alto potencial).
- b. El contexto que dio origen al programa no se ha modificado de manera sustantiva. Aunque se han realizado importantes esfuerzos de apoyo público al emprendimiento en los últimos años, no se registran aún aumentos relevantes en la cantidad de emprendimientos de alto crecimiento en Chile y tampoco han aumentado significativamente los fondos de capital de riesgo ni las inversiones realizadas por éstos.
- c. El programa no ha sido diseñado siguiendo la metodología de Matriz de Marco Lógico o equivalente ni tampoco incorporando los mecanismos para evaluarlo.
- d. Existe confusión sobre cuáles son los objetivos del Programa, sin que existiera consenso ni claridad entre ellos sobre si se trata de un programa de aceleración de emprendimientos de alto potencial; un programa de cambio cultural y dinamización del ecosistema, o un programa de posicionamiento del país en el exterior. Por lo mismo, las opiniones respecto a los resultados obtenidos e impacto generado son también discordantes.
- e. La existencia simultánea de cuatro propósitos en un mismo programa genera problemas importantes en su diseño y también en su evaluación. Tener más de un propósito resulta desaconsejable si con ello se pierde claridad sobre quién es el beneficiario y qué se busca lograr con el programa.
- f. Los propósitos referidos al desarrollo de capacidades y redes y fortalecimiento de actores incrementaron su relevancia dentro del programa como respuesta a los cuestionamientos sobre el impacto del programa durante las primeras

convocatorias. No obstante, el diseño esencial del programa no está concebido con estos propósitos.

- g. El programa no dispone de servicios relevantes de guiado y apoyo para los emprendedores. Start-Up Chile dispone de diversas actividades de apoyo a los emprendedores (platoons, eventos de pitching, SUP Academy, acceso a mentores, facilitación de reuniones con inversionistas y empresas, talleres y charlas de expertos). Sin embargo, en ausencia de tareas asignadas y de un guiado eficaz, dichas actividades de apoyo pierden efectividad.
- h. El tratamiento que imparte el programa no diferencia en función de las diferentes etapas de desarrollo en que se encuentran las startups. Esto es un problema pues los requerimientos de cada proyecto varían según su etapa de desarrollo en términos técnicos y comerciales.
- i. Por las razones recién señaladas, no resulta del todo extraño que el programa no tenga impacto en ventas, utilidades, exportaciones, empleo ni varias otras variables de desempeño. En ausencia de las tareas encomendadas, exigencias y mentorías de alta calidad y compromiso, la sola entrega del subsidio de \$ 20.000.000 y la exposición a un cierto ambiente “proclive al emprendimiento” parecen medidas demasiado tenues para esperar de ellas un impacto relevante. 14. El programa no dispone de elementos ni actividades para conseguir que los emprendimientos permanezcan o dejen operaciones en Chile. Durante el periodo evaluado, Start-Up Chile no tenía componentes que apuntaran a incentivar la permanencia en Chile de emprendimientos de alto potencial.

2. Evaluación de Resultados y Diseño, estudio “Evaluación de Impacto del instrumento Capital Semilla”. Clio dinámica consultores, marzo 2018.

El objetivo general de este estudio, mandatado por la Subsecretaría de Economía del Ministerio de Economía, fue evaluar los resultados ex post de las versiones 2010 a 2015 del instrumento Capital Semilla y diseñar una evaluación de impacto experimental para el mismo instrumento. Como objetivos específicos se planteó, por un lado, evaluar los resultados ex post de las versiones 2010 a 2015 del instrumento Capital Semilla, y por otro, diseñar una evaluación de impacto experimental para el instrumento Capital Semilla.

Los principales resultados (conclusiones) obtenidos, por temática, son:

- a. Alta tasa de sobrevivencia de los emprendimientos que postularon y adjudicaron el Capital Semilla en contraposición con aquellos que no resultaron beneficiados. Sin embargo, se toma nota del sesgo de selección.
- b. El programa presenta resultados significativos en las variables de ventas, inversión y empleo, pero no en la variable clientes.
- c. De acuerdo a los resultados observados por el programa, los proyectos beneficiarios tienden a generar una mayor tasa de empleo directo que los proyectos no beneficiados. Una posible explicación de ello, estaría en que, los emprendimientos beneficiarios contarían con una estructura organizacional más sólida que les permite posicionarse en otro nivel de desarrollo, mucho más maduro y consolidado que permite atraer y desarrollar empleabilidad.

- d. Debido a los efectos generados por el programa, las tasas de crecimiento de las ventas de los proyectos beneficiados han crecido lo suficiente como para ser consideradas un emprendimiento dinámico. Sin embargo, cabe hacer notar que, los datos entregados por el presente estudio no son suficientes para constatar el aumento del 20% anual que se define teóricamente para ser considerado como tal. Lo importantes de estos resultados es que, al menos se observa una tendencia importante hacia ello, lo que debería ser confirmado con un análisis de ventas a través de fuentes secundarias y que permitan disminuir las limitaciones de los datos auto reportados.
- e. Los ejecutores, a nivel perceptivo, declaran mayores niveles de ventas, desarrollo de capital social, y redes de colaboración entre otros aspectos. Sin embargo, en el factor donde se coincide que el programa no tuvo efecto y por ende se reporta una baja percepción, es en la contribución que éste hace para generar nuevo capital para la inversión, proveniente de terceros.
- f. Bajo desarrollo de innovación. Los emprendimientos han puesto su foco en el desarrollo del proyecto en estas etapas tempranas a través del desarrollo del producto o servicio prestado y del posicionamiento de éste en el mercado. Ello habría implicado un bajo desarrollo de innovación en procesos y productos, puesto que los esfuerzos de los emprendedores se focalizan en elementos de competitividad sin innovación.
- g. Focalización en la Inversión a través de fondos públicos. Uno de los resultados interesantes de estudio, estuvo dado por la identificación del tipo de inversión que realizan este tipo de proyectos. Esta aparece ligada a la búsqueda y obtención de recursos derivados del sector público, más que en el ámbito privado tanto nacional como internacional.
- h. Se observó un importante efecto en aquellos proyectos que habían contado con mentorías sobre todo en lo que refiere al aumento de las ventas. Este resultado adquiere mayor relevancia al considerar que en estos proyectos las mentorías como tales eran un aspecto financiable de los proyectos, pero no obligatorio. Ello daría cuenta que los proyectos que cuentan con mentorías tienen un efecto en lo relativo a la definición de la estructura inicial de los emprendimientos y sobre todo de los planes de negocio lo que les permite estructurar de mejor manera los recursos. De acuerdo a lo observado, el efecto de las mentorías permitiría ajustar la estructura y recursos de los emprendimientos para hacerlos más eficientes en el crecimiento de los emprendimientos.
- i. Los mentores dan cuenta que los beneficiarios del programa, presentan una brecha de conocimientos técnicos importantes, lo que hace que las mentorías disminuyan su valor, señalando que estos desconocen el propósito de la misma asociándola a una externalización de servicios o saltándose pasos del proceso. A ello, se suma la definición de temas que no son de índole de las mentorías, lo que abre una brecha entre las expectativas de ambos grupos que termina por constituirse como un obstaculizador del proceso y una pérdida de optimización de los efectos aditivos que pueda tener este acompañamiento

3. Estudio de Evaluación de Resultados “Entrepreneurship Policy in Chile: The Effect of CORFO Seed Capital Program Lucas Navarro, ILADES-Universidad Alberto Hurtado, April 2014.

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

A la luz de los antecedentes antes expuestos, respecto a las acciones de evaluación ex post del Programa, podemos decir lo siguiente:

A la luz de los antecedentes antes expuestos, respecto a las acciones de evaluación ex post del Programa, podemos decir lo siguiente:

- a. El programa no cuenta con una matriz de marco lógico que permita medir resultado y realizar seguimiento a los distintos niveles de objetivos. Este instrumento se construye en el contexto de esta evaluación.
- b. No existe una línea base que permite medir como el déficit que da origen a la intervención se ha ido eliminando.
- c. A partir de la información que genera el Programa, si es posible analizar, a nivel de proyecto, y para algunos instrumentos específicos, el cambio experimentado luego de la intervención.
- d. El Programa cuenta con información que reporta indicadores como ventas, empleo, sobrevivencia y otros, pero que no aparecen como acciones programadas como permanentes ni para todos los instrumentos que contempla el Programa. Estos indicadores a nivel de componentes son reportados sin mayor análisis respecto de alguna meta u objetivo planteado ex - ante. Tampoco queda claro como esta información es internalizada y utilizada por el Programa para retroalimentar los procesos de producción.
- e. Se constatan esfuerzos importantes por mejorar la base de información que permita medir resultados e impactos. Ejemplo de esto es que se conformó un equipo de Data y Estudios, que tiene como misión recoger, consolidar, actualizar y

tener a disposición datos de los instrumentos apoyados por esta área, con el fin de analizar y respaldar el desempeño e impacto de las políticas públicas de emprendimiento y sus actores.

- f. Se han realizado evaluaciones externas a algunos instrumentos del Programa, algunas de las cuales fueron presentadas en esta sección. Respecto a los resultados, y en términos generales, indican resultados ambiguos respecto de los efectos e impactos que provoca la intervención en los emprendimientos subsidiados.

Anexo 4: Análisis de Género del Programa

El Programa “Financiamiento Temprano para el Emprendimiento” no incorpora enfoque de género en ninguno de sus niveles de objetivos ni en la formulación de indicadores. Sólo encontramos como “visión” de género, y para cada uno de los componentes del programa, un análisis estadístico del sexo de los líderes de los proyectos beneficiados y de la presencia de mujeres en el mismo. Un caso muy particular se presenta en el sub componente The S Factory, que busca estimular la participación femenina en el ecosistema emprendedor, exigiendo que por lo menos uno de los fundadores del emprendimiento postulante sea de sexo femenino. Esta consideración de género solo se realiza a nivel de criterio de provisión del servicio con el objetivo de aumentar la participación femenina.

El programa no se aplica un enfoque de género y no existen antecedentes que justifiquen su aplicación. Esto es, atendiendo a la identificación del problema que intenta solucionar el Programa, no podemos levantar evidencia de que las brechas que enfrentan los emprendedores en las primeras etapas de su desarrollo de negocios, sean significativamente distintas en el caso de emprendimientos liderados por mujeres o en equipos que cuentan con más mujeres.

Respecto a las estadísticas de sexo, y de acuerdo a las estadísticas de resultados que proporciona en programa, la participación de mujeres que lideran emprendimientos ha aumentado constantemente, alcanzando su máximo en el último período (2014-2017), con un 26%. Lo anterior se refuerza por la implementación de The S Factory, instrumento que, como antes se menciona, busca estimular la participación femenina en el ecosistema emprendedor.

En el período que va desde 2001 a 2017, las cifras indican una evolución positiva de la participación femenina liderando proyectos, siendo ésta del orden de un 26% promedio en el sub periodo 2014-2017. Lo mismo sucede, y de forma más significativa, con la participación de mujeres en el equipo. Los equipos que tienen por lo menos una mujer alcanzan en igual sub periodo (2014-2017) a un 45%. La participación de mujeres en el Programa emprendimiento es heterogénea según instrumentos, siendo los extremos, SSAF Innovación , Capital Semilla y Start Up con participación de mujeres en el equipo solo en el 30% de los casos, y por otra parte, SSAF Desarrollo, SSAF Social y TS Factory, con participación femenina en más del 70% de los casos. Siendo TS Factory un caso excepcional con un 100% de los proyectos con participación de mujeres, esto, debido a que este instrumento busca explícitamente estimular la participación femenina.

CUADRO ANÁLISIS DE GENERO			
Nombre del programa	Financiamiento Temprano para el Emprendimiento		
Objetivo del programa	Habilitar para el escalamiento a los emprendimientos dinámicos		
¿Corresponde aplicar enfoque de género según la evaluación?	SI ¿Por qué?:		<u>NO</u> ¿Por qué?: No existen antecedentes de diagnóstico que den cuenta de un sesgo de género en los potenciales beneficiarios del Programa. Dadas las características del programa y perfil de los emprendedores y emprendedoras, no es posible identificar desigualdades que afecten negativamente en sus oportunidades a las mujeres en relación a los hombres. A lo anterior, se suma que el sujeto de beneficio se relaciona con un emprendimiento o empresa, siendo el propio emprendimiento o empresa quien enfrenta obstáculos para su desarrollo, más que la persona o personas que lo sostienen. (ver análisis previo)
Si la respuesta es SI, continuar el análisis			
¿Se aplica satisfactoriamente en la población objetivo?	SI	NO ¿Por qué?:	RECOMENDACIÓN
¿Se aplica satisfactoriamente en la definición del propósito y los componentes?	SI	NO ¿Por qué?:	RECOMENDACIÓN
¿Se aplica satisfactoriamente en la provisión del servicio?	SI	NO ¿Por qué?:	RECOMENDACIÓN
¿Se aplica satisfactoriamente en la formulación de indicadores?	SI	NO ¿Por qué?:	RECOMENDACIÓN

Anexo 5: Antecedentes Presupuestarios y de Gastos

1. Introducción

En este anexo se presentan los cuadros de antecedentes presupuestarios y de gastos del Programa PFTE de acuerdo a formato y criterios generales definidos por DIPRES. Los datos de presupuestos y gastos del Programa son el resultado de un trabajo conjunto entre la Subgerencia de Financiamiento Temprano, la Encargada de Presupuesto de la Gerencia de Emprendimiento y el Panel cuya metodología y criterios de estimación son detallados a nivel de cada uno de los cuadros que se incluyen en este anexo.

A efectos de comparar presupuestos y gastos, todas las cifras contenidas en este anexo deben ser expresadas en moneda de igual valor. Para actualizar los valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2019, se aplicaron los factores señalados en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 91: Tabla Actualización (Valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2019)

Año	Factor
2015	1,1209
2016	1,0800
2017	1,0558
2018	1,0300
2019	1,0000

2. Información Base utilizada y metodología aplicada para el cálculo de datos Presupuestarios y de Gastos del Programa PFTE

2.1 Consideraciones para la elaboración del Cuadro N° 1 “Fuentes de Financiamiento del Programa, período 2015-2018 (en miles de \$ año 2019)”.

A) Fuentes Presupuestarias

Corresponden al presupuesto asignado en la Ley de Presupuestos de los respectivos años.

- i. **Asignación específica al Programa:** es aquella que se realiza con cargo al presupuesto asignado a la institución responsable mediante la Ley de Presupuestos del Sector Público.

Metodología:

Para la determinación del presupuesto de cada uno de los componentes del programa, se consideró la distribución realizada en la resolución de desglose de las Glosas 6 o 7 (dependiendo del año) de la Ley de Presupuestos de CORFO. La suma de los montos de presupuesto identificados para cada componente corresponde al monto total registrado en el ítem 1.1 del cuadro N° 1.

- ii. **Asignación institución responsable:** corresponde a los recursos financieros aportados al Programa por la institución responsable del mismo y que están consignados en la Ley de Presupuestos en el subtítulo 21 “Gastos en Personal”, el subtítulo 22 “Bienes y Servicios de Consumo” y el subtítulo 29 “Adquisición de Activos no Financieros”. Además se sumaron los recursos provenientes del Programa de Subsidio a la Operación de la Oferta de Atención al Emprendimiento administrado por la Subgerencia de Econsistemas destinados a financiar los gastos de operación de la Incubadoras de Negocios que administran Fondos SSAF Innovación.

Metodología:

Para la estimación de lo solicitado en ítem 1.2 del Cuadro N° 1: “Asignación de Institución responsable (subtítulos 21, 22 y 29, entre otros)” se aplicó la siguiente metodología:

- Para el subtítulo 21 se incluyó todo el gasto de personal asociado al programa. Para el caso de aquellos funcionarios que son transversales a la gerencia, se aplicó un porcentaje de su sueldo de acuerdo al presupuesto del subtítulo 24 de la Gerencia respecto del cual El PFTE tiene, aproximadamente, un 50% de presupuesto.
- Para el subtítulo 22 se incluyó el presupuesto asignado a inicios de cada año para las plataformas de postulación y evaluación externa que utilizan los componentes del programa.
- Adicionalmente, se solicitó a la Subgerencia de Finanzas el presupuesto de todos aquellos ítems del presupuesto global de CORFO destinados a administración general, que se utilizan (parcialmente) en el Programa, Estos gastos son indirectos al programa, ya que no tienen una asignación específica para éste y se definió como criterio el aplicar la misma proporción existente entre el presupuesto específico del programa y el presupuesto total de CORFO.

Es decir, a cada uno de estos ítems de presupuesto global de CORFO, para cada año en evaluación, se aplicó la siguiente proporción de asignación al programa:

$$\% \text{ a aplicar año } t = \frac{[\text{Presupuesto asignado específicamente al programa (ítem 1.1) del año } t]}{[\text{Total Presupuesto Corfo definido en la Ley de Presupuestos del año } t]}$$

Esta proporción se aplicó a los presupuestos de las siguientes áreas de CORFO que prestan servicios transversales a la organización:

- Gerencia de Administración y Finanzas (GAF) - subtítulos 21 y 22
- Subgerencia de marketing (SM) - subtítulos 22
- Fiscalía (FIS) - subtítulos 21 y 22
- Gerencia Corporativa (GCORP) – subtítulos 21 y 22
- Gerencia de Sistemas y Procesos (GSyP) – subtítulos 21, 22 y 29

- Por último se sumó el gasto de Operación de las Incubadoras de Negocios que prestan soporte a la ejecución de los Fondos SSAF I.

Para el cálculo del gasto de operación para la administración de Fondos SSAF I y SSAF D de cada Incubadora se aplicó la siguiente metodología:

- Primero se obtuvo el gasto anual de cada incubadora en términos de gastos de operación para los años en evaluación.
 - Luego se identificaron aquellas incubadoras que tuvieron el mismo año un Fondo SSAF operando en simultáneo.
 - Se utilizó el estudio de Incubadoras de las instituciones apoyadas el 2017²⁴⁸ el cual contiene el porcentaje de proyectos SSAF apoyados por cada entidad versus el total de proyectos apoyados (SSAF más los proyectos Capital Semilla, PRAE y de otras Gerencias).
 - Se calculó el porcentaje de proyectos SSAF versus el total por cada Incubadora y se multiplicó por lo transferido a cada incubadora que tuviera fondo SSAF el año respectivo.
 - Finalmente se sumó lo obtenido en cada año y pasó a llamarse gasto de operación para Fondos SSAF I y D.
- iii. **Aportes en Presupuesto de otras instituciones públicas:** Son los recursos financieros incorporados en el presupuesto de otros organismos públicos que no ingresaron al presupuesto de CORFO.

Los aportes informados en el ítem 1.3 del cuadro N° 1 provienen de los Gobiernos Regionales, específicamente, del FNDR y del FIC Regional. A continuación se presentan los recursos anuales que los Gobiernos Regionales aportaron durante el período 2015-2019 al Programa PFTE según componente.

La estimación del año 2019 se realizó en base al comportamiento de los años anteriores de los aportes y consulta a las regiones.

Cuadro N° 92: Presupuesto aportado por otras instituciones públicas a cada componente período 2015-2019 (en miles de \$ año 2019).

Componente	2015	2016	2017	2018	2019
SSAF DESAFÍOS	-	-	253.380	122.055	360.000
PRAE	1.141.444	2.910.164	2.713.278	2.219.650	1.540.000
SSAF SOCIAL	-	-	105.575	-	200.000
Total General	1.141.444	2.910.164	3.072.233	2.341.705	2.100.000

Fuente: Reportes obtenidos por la Subgerencia de Financiamiento Temprano de la Gerencia de Emprendimiento de Corfo.

²⁴⁸ Datos extraídos del documento “Evaluación de la Plataforma de Apoyo al Emprendimiento-Incubadoras de Negocios apoyadas por Corfo, elaborado por la Consultora Ematrix en asociación con Prodem e InnovosGroup emitido el 27 de septiembre de 2018.

B) Fuentes Extrapresupuestarias

En el caso del programa PFTE, los recursos financieros extrapresupuestarios provienen del sector privado y que corresponden al aporte pecuniario que los beneficiarios realizan a sus proyectos a través del denominado cofinanciamiento.

La estimación del año 2019 se realizó a partir de una estimación del porcentaje de cofinanciamiento privado de cada uno de los componentes, de acuerdo a lo establecido en cada una de las bases técnicas.

En el cuadro a continuación se presenta el detalle del aporte privado por componente para el período 2015-2019.

Cuadro N° 93: Aporte privado por cada componente período 2015-2019 (en miles de \$ año 2019).

Componente	2015	2016	2017	2018	2019
SSAF I	1.589.925	2.258.214	2.146.683	1.376.951	1.380.000
SSAF D	168.139	0	70.383	2.002	20.000
SSAF DESAFÍOS	71.526	61.567	233.459	301.822	300.000
Capital Semilla	1.089.468	1.052.136	992.978	1.017.640	1.000.000
Programa Start Up	699.009	480.420	453.986	447.986	450.000
PRAE	1.213.412	1.707.183	1.409.426	1.182.783	1.150.000
SSAF SOCIAL	246.590	143.192	172.291	193.122	200.000
Total General	5.078.070	5.702.713	5.479.207	4.522.305	4.500.000

Fuente: Información recabada por la Subgerencia de Financiamiento Temprano de la Gerencia de Emprendimiento de Corfo

2.2. Consideraciones para la elaboración del Cuadro N° 2 “Presupuesto del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable, período 2015-2018 (en miles de \$ año 2019)”

- Los datos registrados en la columna “Presupuesto Inicial de la Institución Responsable” corresponden al presupuesto inicial aprobado en la Ley de Presupuestos del año respectivo.
- Los datos registrados en la columna “Presupuesto Inicial del Programa” se obtuvieron de la suma de las fuentes de Financiamiento registradas en los ítems 1.1 y 1.2 del Cuadro N° 1 de este anexo.

2.3 Consideraciones para elaboración del Cuadro N° 3 “Presupuesto Inicial y Gasto Devengado del Programa, período 2015-2018 (en miles de \$ año 2019)”.

- Para la desagregación del presupuesto inicial del programa en los ítems de personal, bienes y servicios de consumo, transferencias, inversión y otros se aplicó la siguiente metodología:
 - Para el presupuesto inicial en personal se calculó el costo de cada ejecutivo asociado al programa (ejecutivos técnicos, subgerente, coordinador) y de aquellos funcionarios que prestan servicios pero de manera más indirecta (secretarías, ejecutivos financieros, abogado, ejecutivo de formalización, de base de datos,

- etc.). Adicionalmente se sumaron los recursos provenientes del subtítulo 21 obtenidos de la proporción del gasto de administración general de la Corporación (explicado en la metodología de estimación del ítem 1.2 “Asignación institución responsable” incluida en el Cuadro N° 1).
- Para la determinación del presupuesto inicial en bienes y servicios de consumo, se registró el monto del Subtítulo 22 asignado al programa y la suma del subtítulo 22 y 29 de las áreas de apoyo de la CORFO (explicado en el ítem 1.2 “Asignación institución responsable” incluida en el Cuadro N° 1).
 - Para el presupuesto inicial de transferencias se incluyó lo asignado a través de la Ley de presupuesto al programa, además de lo proveniente del programa de Subsidio a la Operación de la Oferta de Atención al Emprendimiento administrado por la Subgerencia de Ecosistemas que transfiere recursos a las Incubadoras que administran los fondos SSAF-I para el financiamiento de sus gastos de operación (explicado en la metodología de estimación del ítem 1.2 “Asignación institución responsable” incluida en el Cuadro N° 1).
- La información del presupuesto vigente es similar al gasto devengado que se explica a continuación, la diferencia se presenta en la planificación inicial del subtítulo 22 que tenía el programa versus lo que realmente se gastó.
 - La información del presupuesto devengado se obtuvo de lo extraído del sistema SAP gastado en:
 - Gastos en personal de la Gerencia de Emprendimiento asociado directamente al programa y un porcentaje del gasto del personal de la Gerencia que presta servicios transversales al programa. Además se incluye lo gastado en personal del subtítulo 21 de las áreas de apoyo de la Corfo.
 - En gastos de bienes y servicios de Consumo se consideró lo gastado en SAP del subtítulo 22 asignado, exclusivamente, al Programa (plataformas de postulación y evaluaciones externas). Además se incorporaron gastos generales de la Gerencia y el porcentaje asignado de los gastos de las áreas transversales de Corfo.
 - En los gastos de transferencias se incluyó lo gastado de cada componente del programa en términos de subsidios, además se incluyó lo gastado por las Incubadoras para el apoyo a la operación de los fondos SSAF Innovación.

2.4 Consideraciones para la elaboración del Cuadro Nro 4: “Gastos Total del Programa, período 2015-2019 (en miles de \$ año 2019)”.

- Los datos registrados en la columna “Gasto Devengado del Presupuesto” corresponden al monto total registrado en la columna “Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución” del Cuadro N° 3.
- Los datos registrados en la columna ““otros gastos” corresponden a la suma de los ítems 1.3 “Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas” y 2.1 “Otras fuentes” (aporte del Sector Privado) del Cuadro N° 1.

2.5 Consideraciones para la elaboración del Cuadro Nro 5: “Gastos Total del Programa según uso, desagregado en gastos de administración y gastos de producción, período 2015-2018 (en miles de \$ año 2019)”.

Para la desagregación del Gasto Total del programa según uso se se aplicó la siguiente metodología:

- Para el cálculo del ítem “Gasto de Producción en Recursos Humanos” se distribuyó el gasto anual de aquellos funcionarios que cumplen una función crítica para el programa como los ejecutivos técnicos, coordinador, subgerente y un porcentaje del Gerente.
- Para el cálculo del ítem “Gastos Administrativos en Recursos Humanos” se incluyó a los funcionarios que realizan un trabajo transversal para la gerencia y prestan apoyo como secretarías, ejecutivos de data, formalizador, ejecutivo de presupuesto, entre otros. Se incluyó además para gastos de administración, todo lo relacionado con el Subtítulo 21 de las áreas de apoyo de la CORFO (gerencia de Administración, Fiscalía, Gerencia de Operaciones, entre otras).
- Para el cálculo del ítem “Otros gastos de Producción” se consideró:
 - Los gastos de producción del Subtítulo 22, es decir, todos los gastos asociados directamente con la ejecución del programa, entre ellos se encuentran gastos de plataformas de postulación y evaluación de los proyectos.
 - Los gastos de producción del subtítulo 24 del presupuesto otorgado por Ley al programa, donde se encuentra el subsidio entregado a los beneficiarios
 - Los gastos de los montos otorgados por otras instituciones públicas que corresponden principalmente a subsidios entregados a los beneficiarios del programa.
 - Finalmente se incluyó el aporte privado, el cual proviene del cofinanciamiento de los beneficiarios a los proyectos de los componentes del programa.
- Para el cálculo del ítem “Otros gastos de Administración” se consideró:
 - El gasto del subtítulo 22 de la gerencia que no está directamente asociado con el programa, lo cual fue prorrateado con los otros programas.
 - El gasto del subtítulo 22 y 29 de las Gerencias de Apoyo transversal de Corfo.
 - Los gastos del Subtítulo 24 que corresponden a gastos de Overhead de administración que financian la operación de las entidades que administran los proyectos de cada uno de los componentes.
 - Gastos del programa de Oferta respecto a las Incubadoras de Negocios, que presentan soporte a la ejecución de los Fondos SSAF Innovación.

2.6 Consideraciones para Cuadro Nro 6: “Gasto de producción de los Componentes del Programa, período 2015-2018 (en miles de \$ año 2019)”

En este cuadro se presenta el gasto de producción por componente y según región. Para la distribución correcta de estos recursos considerando que existe recursos provenientes del subtítulo 21 y 22 asignados a producción que no tienen una región asociada, se aplicó la siguiente metodología:

- En primera instancia se distribuyó por componente y por región lo gastado del Subtítulo 24 que corresponde al subsidio otorgado a los beneficiarios, ya que en la base de datos se cuenta con los datos a nivel regional.

- Luego se realizó un prorateo de lo gastado en el subtítulo 21 y 22 asignado a producción de acuerdo a lo asignado en el subtítulo 24 (subsídios) para cada componente y región.
- Finalmente se sumó para cada componente lo gastado en los 3 subtítulos y se completó el cuadro N° 6 para cada año.

3. FICHA DE PRESENTACIÓN DE ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE GASTOS DEL PROGRAMA PFTE

Cuadro N° 94: Fuentes de Financiamiento del Programa período 2015-2019 (en miles de pesos año 2019)

Fuentes Financiamiento	2015		2016		2017		2018		2019		Variación
	Monto	%	2015-2019								
1. Presupuestaria	22.336.328	81%	23.973.562	81%	23.888.603	81%	23.241.003	84%	20.248.787	82%	-9%
1.1. Asignación específica al Programa	19.337.136	71%	18.804.211	63%	18.678.678	64%	18.638.612	67%	16.048.787	65%	-17%
1.2. Asignación institución responsable (ítem 21, 22 y 29, entre otros)	1.857.748	7%	2.259.187	8%	2.137.692	7%	2.260.685	8%	2.100.000	8%	13%
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas	1.141.444	4%	2.910.164	10%	3.072.233	10%	2.341.705	8%	2.100.000	8%	84%
2. Extrapresupuestarias	5.078.070	19%	5.702.713	19%	5.479.207	19%	4.522.305	16%	4.500.000	18%	-11%
2.1 Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc	5.078.070	19%	5.702.713	19%	5.479.207	19%	4.522.305	16%	4.500.000	18%	-11%
Total	27.414.398		29.676.275		29.367.810		27.763.307		24.748.787		-10%

Fuente: Ley de presupuestos para cada uno de los años en consideración y estimaciones en base a consideraciones metodológicas elaboradas por la Subgerencia de Financiamiento Temprano y la Encargada de Presupuesto de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO y validadas por el Panel.

Cuadro N° 95: Presupuesto del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable, período 2015-2019 (en miles de \$ año 2019).

Año	Presupuesto inicial de la Institución responsable	Presupuesto Inicial del Programa (Asignación en Ley de Presupuesto)	% Respecto del presupuesto inicial de la institución responsable
2015	728.890.584	21.194.884	2,9%
2016	1.002.041.632	21.063.398	2,1%
2017	897.914.877	20.816.371	2,3%
2018	1.008.033.922	20.899.298	2,1%
2019	842.180.833	18.148.787	2,2%

Fuente: Ley de presupuestos para cada uno de los años en consideración

Cuadro N° 96: Presupuesto Inicial y Gasto Devengado del Programa, período 2015-2019 (en miles de pesos año 2019).

AÑO 2015	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Personal	824.224	965.494	965.494	100,0%	117,1%
Bienes y Servicios de Consumo	435.419	511.562	502.351	98,2%	115,4%
Transferencias	19.935.240	20.067.004	20.067.003	100,0%	100,7%
Inversión	0	0	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Otros (Identificar)	0	0	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Total	21.194.884	21.544.061	21.534.848	100,0%	101,6%

AÑO 2016	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Personal	\$ 1.024.606	\$ 1.079.634	\$ 1.079.634	100,0%	105,4%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 345.198	\$ 533.133	\$ 504.858	94,7%	146,3%
Transferencias	\$ 19.693.594	\$ 18.981.545	\$ 18.981.545	100,0%	96,4%
Inversión	0	0	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Otros (Identificar)	0	0	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Total	21.063.398	20.594.313	20.566.038	99,9%	97,6%

AÑO 2017	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Personal	1.015.145	1.117.481	1.117.481	100,0%	110,1%
Bienes y Servicios de Consumo	371.911	394.839	373.119	94,5%	100,3%
Transferencias	19.429.316	19.475.388	19.369.813	99,5%	99,7%
Inversión	0	0	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Otros (Identificar)	0	0	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Total	20.816.371	20.987.707	20.860.413	99,4%	100,2%

AÑO 2018	Presupuesto Inicial (A)	Presupuesto Vigente (B)	Gasto Devengado del Presupuesto Ejecución (C)	Indicadores Ejecución y Planificación Presupuestaria	
				(C/B) %	(C/A) %
Personal	1.142.085	1.143.092	1.143.092	100,0%	100,1%
Bienes y Servicios de Consumo	282.241	287.927	277.827	96,5%	98,4%
Transferencias	19.474.972	17.819.146	17.819.146	100,0%	91,5%
Inversión	0	0	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Otros (Identificar)	0	0	0	#¡DIV/0!	#¡DIV/0!
Total	20.899.298	19.250.166	19.240.065	99,9%	92,1%

AÑO 2019	Presupuesto Inicial
Personal	920.000
Bienes y Servicios de Consumo	180.000

Transferencias	16.048.787
Inversión	0
Otros (Identificar)	0
Total	17.148.787

Fuente: Ley de presupuestos para cada uno de los años en consideración y estimaciones en base a consideraciones metodológicas elaboradas por la Subgerencia de Financiamiento Temprano y la Encargada de Presupuesto de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO y validadas por el Panel

Cuadro N° 97: Gasto Total del Programa, período 2014-2017(en miles de pesos año 2018)

AÑO	Gasto Devengado del Presupuesto	Otros Gastos	Total Gasto del Programa
2015	21.534.848	6.219.514	27.754.363
2016	20.566.038	8.612.877	29.178.914
2017	20.860.413	8.551.440	29.411.852
2018	19.240.065	6.864.010	26.104.075

Fuente: Reportes de gestión de ejecución presupuestaria del Programa para cada uno de los años en consideración y estimaciones en base a consideraciones metodológicas elaboradas por la Subgerencia de Financiamiento Temprano y la Encargada de Presupuesto de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO y validadas por el Panel

Cuadro N° 98: Gastos Total del Programa según uso, desagregado en gastos de administración y gastos de producción, período 2015-2019 (en miles de \$ año 2019).

AÑO 2015	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	540.944	424.551	965.494	3,5%
Otros Gastos	25.610.556	1.178.313	26.788.869	96,5%
Total	26.151.499	1.602.864	27.754.363	-----
% (Gasto Produc. Vs Admin)	94,2%	5,8%	-----	-----

AÑO 2016	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	628.335	451.300	1.079.634	3,7%
Otros Gastos	26.315.457	1.783.823	28.099.280	96,3%
Total	26.943.791	2.235.123	29.178.914	-----
% (Gasto Produc. Vs Admin)	92,3%	7,7%	-----	-----

AÑO 2017	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	682.108	435.373	1.117.481	3,8%
Otros Gastos	25.863.557	2.430.814	28.294.371	96,2%
Total	26.545.665	2.866.188	29.411.852	-----
% (Gasto Produc. Vs Admin)	90,3%	9,7%	-----	-----

AÑO 2018	Gasto Total del Programa		TOTAL	% (RR.HH vs Otros Gastos)
	Gasto Producción	Gasto Administración		
Recursos Humanos	695.194	447.898	1.143.092	4,4%
Otros Gastos	22.390.589	2.570.394	24.960.983	95,6%
Total	23.085.783	3.018.292	26.104.075	-----
% (Gasto Produc. Vs Admin)	88,4%	11,6%	-----	-----

Fuente: Reportes de gestión de ejecución presupuestaria del Programa para cada uno de los años en consideración y estimaciones en base a consideraciones metodológicas elaboradas por la Subgerencia de Financiamiento Temprano y la Encargada de Presupuesto de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO y validadas por el Panel.

Cuadro N° 99: Gasto de producción de los Componentes del Programa, período 2015-2019 (en miles de \$ año 2019)

AÑO 2016	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Bío Bío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	Región Metropolitana	Total
SSAE Innovación	-	-	-	-	-	1.964.927	-	-	-	179.422	770.441	-	-	-	4.114.410	7.029.201
SSAF Desarrollo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	686.839	686.839
SSAF Desafíos	-	-	-	-	-	102.663	-	-	-	-	-	-	-	-	262.563	365.226
Capital Semilla	75.109	-	31.610	-	94.083	383.210	37.970	36.451	37.970	108.236	-	33.110	-	-	3.761.765	4.599.512
Start Up Chile	-	-	-	-	-	96.799	-	-	81.775	-	-	-	-	-	7.065.090	7.243.664
PRAE	93.969	112.588	190.506	111.184	146.180	747.176	241.936	217.536	806.400	647.260	266.044	458.928	231.475	172.831	523.909	4.967.924
SSAF Innovación Social	-	-	-	183.157	-	251.769	-	-	274.736	-	-	-	-	-	549.471	1.259.133
Total	169.078	112.588	222.116	294.341	240.264	3.546.545	279.906	253.987	1.200.880	934.918	1.036.485	492.038	231.475	172.831	16.964.047	26.151.499

AÑO 2016	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Bío Bío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	Región Metropolitana	Total
SSAE Innovación	-	-	585.935	-	-	1.043.258	-	-	-	732.419	858.302	-	-	-	6.218.242	9.438.155
SSAF Desarrollo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	48.506	48.506
SSAF Desafíos	-	-	-	-	-	68.208	-	-	-	110.595	-	-	-	-	136.416	315.219
Capital Semilla	-	36.792	-	36.792	111.848	371.600	36.792	185.432	259.016	147.904	36.792	36.792	36.792	36.792	3.052.902	4.386.247
Start Up Chile	-	-	-	-	-	43.943	-	-	96.224	-	-	-	-	-	4.886.108	5.026.274

PRAE	177.045	221.307	472.121	129.876	295.075	582.006	995.146	774.573	973.749	590.151	295.075	759.819	221.307	206.553	302.452	6.996.254
SSAF Innovación Social	-	-	-	-	-	110.595	-	-	209.248	-	110.595	-	-	-	302.699	733.136
Total	177.045	258.099	1.058.056	166.668	406.923	2.219.610	1.031.938	960.005	1.538.236	1.581.069	1.300.764	796.611	258.099	243.345	14.947.325	26.943.791

AÑO 2017	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Bío Bío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	Región Metropolitana	Total
SSAE Innovación	-	-	-	566.229	-	1.634.139	-	-	1.132.459	1.099.540	28.311	-	-	-	4.938.438	9.399.117
SSAF Desarrollo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	62.293	31.437	26.199	298.474	418.403
SSAF Desafíos	-	-	-	81.278	229.155	147.715	193.549	-	-	283.340	-	54.185	66.586	-	142.400	1.198.207
Capital Semilla	72.343	108.514	72.343	72.343	144.685	759.598	108.514	36.171	361.713	144.685	72.343	72.343	72.343	36.171	1.971.248	4.105.357
Start Up Chile	-	-	-	-	-	163.104	-	-	55.169	-	-	11.171	-	-	4.515.217	4.744.661
PRAE	94.062	144.710	-	260.479	166.417	180.888	766.965	629.490	1.374.749	788.672	405.189	492.015	347.305	123.004	21.707	5.795.651
SSAF Innovación Social	-	108.371	-	-	207.305	108.371	108.371	108.017	-	-	-	108.370	-	-	135.463	884.268
Total	166.404	361.595	72.343	980.329	747.563	2.993.814	1.177.398	773.679	2.924.089	2.316.238	505.843	800.378	517.670	185.374	12.022.947	26.545.665

AÑO 2018	Arica y Parinacota	Tarapacá	Antofagasta	Atacama	Coquimbo	Valparaíso	O'Higgins	Maule	Bío Bío	Araucanía	Los Ríos	Los Lagos	Aysén	Magallanes	Región Metropolitana	Total
SSAE Innovación	-	-	-	-	-	369.685	-	-	529.584	854.549	569.481	-	-	-	4.853.964	7.177.263
SSAF Desarrollo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	17.053	-	4.175	13.257	-	58.207	92.692

SSAF Desafíos	-	-	-	84.422	124.523	126.633	89.649	126.504	-	126.633	-	-	-	-	590.955	1.269.319
Capital Semilla	70.763	106.144	106.144	70.763	106.144	530.721	70.763	141.526	389.195	106.144	70.763	70.763	70.763	141.526	2.177.803	4.229.924
Start Up Chile	-	-	-	-	-	128.723	-	-	114.821	-	-	5.572	-	-	4.409.665	4.658.781
PRAE	198.527	-	319.061	212.707	283.610	425.414	354.512	333.241	779.927	460.866	567.219	567.219	212.707	170.166	-	4.885.176
SSAF Innovación Social	-	-	-	-	-	128.774	-	-	-	100.158	128.774	-	-	-	414.921	772.628
Total	269.290	106.144	425.205	367.892	514.276	1.709.951	514.924	601.271	1.813.527	1.665.403	1.336.238	647.730	296.727	311.691	12.505.516	23.085.784

Fuente: Reportes de gestión de ejecución presupuestaria del Programa para cada uno de los años en consideración y estimaciones en base a consideraciones metodológicas elaboradas por la Subgerencia de Financiamiento Temprano y la Encargada de Presupuesto de la Gerencia de Emprendimiento de CORFO y validadas por el Panel.

Anexo 6: Evolución de las Características de los Componentes del Programa PFTE - Período 2015 -2018

La descripción de los componentes está referida al período 2015-2018 y es el resultado del trabajo de revisión y sistematización realizado por el Panel de las 33 Resoluciones de aprobación de las Bases de Convocatorias de los siete componentes del Programa vigentes durante el período, específicamente:

CAPITAL SEMILLA	PRAE	SSAF - I	SSAF D	SSAF S	SSAF DESAFÍO	START UP CHILE	
						TS FACTOR Y	SEED
Resolución (E) N° 595 del 13 de Abril 2015	Resolución (E) N° 562 del 7 de Abril 2015.	Resolución (A) N° 81 del 9 de Octubre 2013	Resolución (A) N° 82 del 16 de Octubre 2013	Resolución (E) N° 2085 del 23 de Diciembre 2014.	Resolución (E) N° 1812 del 22 de Octubre 2015.	Resolución (E) N° 988 del 22 de Junio 2015.	Resolución (E) N° 27 del 20 de Enero 2015
Resolución (E) N° 1802 del 21 de Octubre 2015	Resolución (E) N° 207 del 5 de Febrero 2016.	Resolución (A) N° 81 del 28 de Junio 2017.	Resolución (A) N° 4 del 10 de Enero 2017.	Resolución (E) N° 510 del 13 de Abril 2016.	Resolución (E) N° 658 del 23 de Mayo 2018.	Resolución (E) N° 386 del 14 de Marzo 2017.	Resolución (E) N° 735 del 4 de Mayo 2015
Resolución (E) N° 542 del 25 de Abril 2016	Resolución (E) N° 769 del 26 de Mayo 2017.			Resolución (E) N° 449 del 28 de Marzo 2017.		Resolución (E) N° 301 del 23 de Febrero 2018.	Resolución (E) N° 1485 del 31 de Agosto 2015
Resolución (E) N° 1332 del 15 de Septiembre 2016	Resolución (E) N° 731 del 5 de Junio 2018.						Resolución (E) N° 74 del 18 de Enero 2016,
Resolución (E) N° 511 del 7 de Abril 2017							Resolución (E) N° 1181 del 16 de Agosto 2016.
Resolución (E) N° 1212 del 21 de Septiembre 2017							Resolución (E) N° 1208 del 22 de Agosto 2016 (Modificación de bases)
Resolución (E) N° 558 del 19 de Abril 2018							Resolución (E) N° 38 del 17 de Enero 2017
							Resolución (E) N° 974 del 18 de Julio 2017
							Resolución (E) N° 16 del 9 de Enero 2018
							Resolución (E) N° 858 del 13 de Julio 2018,

COMPONENTE 1: CAPITAL SEMILLA (2001)

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁴⁹	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>COMPONENTE 1: Capital Semilla (2001)</p> <p>OBJETIVO Bases 1/2015, 2/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017→ Apoyar a emprendedores(as) en el desarrollo de sus proyectos de negocios de alto potencial de crecimiento, mediante el cofinanciamiento de actividades para la creación y puesta en marcha de sus emprendimientos.</p> <p>Bases 1/2018 → Apoyar a emprendedores en el desarrollo de sus proyectos de negocios de alto potencial de crecimiento con alcance</p>	<p>BENEFICIARIOS Bases 1/2015, 2/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017, 1/2018→ Personas naturales mayores de 18 años, con residencia en Chile o empresas constituidas en Chile con una antigüedad hasta 2 años y con ventas < \$100.000.000 durante los últimos seis meses anteriores a la fecha postulación del proyecto.</p> <p>Participantes: n/a</p> <p>Bases 1/2015, 2/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017, 1/2018→ <i>Beneficiario y/o Entidad Patrocinadora deben aportar al menos el 25% en efectivo o pecuniario</i> → <i>¿por qué cofinancian directamente las entidades</i></p>	<p>DURACIÓN PROYECTO Bases 1/2015 → de 6 a 12 meses prorrogable a 14 meses totales Bases 2/2015, 1/2016, 2/2016→ de 9 a 12 meses prorrogable a 14 meses totales Bases 1/2017, 2/2017→ de 12 meses prorrogable a 14 meses totales Bases 1/2018→ de hasta 12 meses prorrogable a 14 meses totales</p> <p>FINANCIAMIENTO Bases 1/2015 → subsidio, no reembolsable, por un monto máximo de hasta M\$ 25.000 que representa hasta el 75% del costo total del proyecto. Bases 2/2015 → subsidio, no reembolsable, con un tope de hasta M\$ 25.000 o de hasta M\$ 25.500 si el proyecto contempla la utilización de la Red de Mentores cofinanciada por la Gerencia de Emprendimiento de CORFO; que representa hasta el 75% del costo total del proyecto. Bases 1/2016, 2/2016 → subsidio, no reembolsable, con un tope de hasta M\$ 25.000 que representa hasta el 75% del costo total del proyecto. Bases 1/2017, 2/2017, 1/2018→ subsidio, no reembolsable, de M\$ 25.000 que representa hasta el 75% del costo total del proyecto.</p> <p>Bases 1/2015, 2/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017, 1/2018→ Beneficiario y/o Entidad Patrocinadora deben aportar al menos el 25% en efectivo o pecuniario.</p> <p>PRODUCTOS INFERIDOS DE ACTIVIDADES FINANCIABLES: Bases 1 2015→ 1. Producto mínimo viable desarrollado²⁵⁰ 2. Prospección y validación comercial realizada²⁵¹</p>

249 Definiciones utilizadas para efectos de la presente evaluación: “Beneficiarios” son los actores a los cuales va dirigida la intervención del Programa y, por lo mismo, son quienes se apropian de los beneficios en forma directa; “Participantes” son aquellos que participan en el Programa y perciben beneficios en forma indirecta.

250 Entendido como aquella versión del producto que permite Crear-Medir-Aprender del mercado, con un mínimo de esfuerzo y el mínimo de tiempo de desarrollo (Eric Ries, “The Lean Startup”, 2011), para realizar testeo comercial y pruebas de conceptos en el mercado.

251 Actividades de exploración y búsqueda de clientes/as, por ejemplo: participación en ferias comerciales, rondas de negocios, visitas a clientes/as, así como también actividades que permitan comprobar que el producto o servicio es aceptado por el mercado.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁴⁹	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>nacional e internacional, mediante el cofinanciamiento de actividades para la puesta en marcha de sus emprendimientos.</p> <p>Modalidad de Operación del Componente: Bases 1/2015, 2/2015,</p>	<p><i>patrocinadoras? → ¿obtienen beneficios entonces serían Participantes?</i></p> <p>Bases 1/2015, 2/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017 → Postulación Directa o a través de una Entidad Patrocinadora</p> <p>Bases 2/2017, 1/2018 → La</p>	<p>3. Persona jurídica constituida con iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos</p> <p>4. Propiedad intelectual e industrial protegida o en proceso.</p> <p>5. Planes de Negocios elaborados y/o actualizados</p> <p>6. Certificaciones de productos en entidades reguladoras</p> <p>7. Productos o servicios empaquetados comercialmente ²⁵²</p> <p>Bases 2/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017, 1/2018 →</p> <p>8. Mentorías realizadas ^{253 254 255 256 257}</p> <p>PRODUCTOS INFERIDOS DE INFORME FINAL</p> <p>No hay información en las Bases. Solo se hace referencia a productos contenidos en el Informe de</p>

252 Incluye Diseño de envase, fabricación de manuales, diseño de marca, fabricación de muestras, entre otros.

253 **Bases 1/2015, 2/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017 →** Servicios de mentoría realizadas por integrantes de alguna de las Redes de Mentores vigentes, cofinanciadas por la Gerencia de Emprendimiento de CORFO.

254 En las **Bases 1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017, 1/2018 →** se agrega en el punto de "Actividades Financiadas" el siguiente párrafo → El uso del servicio de mentoría realizado por integrantes de alguna de las Redes de Mentores cofinanciadas por CORFO, será una actividad obligatoria a contemplar. Para ello, se deberán destinar \$500.000 del subsidio. En caso que por alguna razón, no se utilicen los servicios de mentoría, el monto destinado para dicho efecto deberá restituirse en su totalidad a CORFO y no podrán utilizarse en otras actividades.

255 **Bases 1/2018 →** En el punto de Antecedentes se incluye por primera vez el siguiente párrafo: El Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, en conjunto con la Corporación de Fomento de la Producción, están realizando una evaluación de impacto de los servicios de mentorías, los que constituyen actividades obligatorias en el "Programa Capital Semilla" y en los "Programas Regionales de Apoyo al Emprendimiento — PRAE". Este estudio tiene como objetivo testear la efectividad de las mentorías realizadas por integrantes de las Redes apoyadas por Corlo, como mecanismo complementario para mejorar el desempeño de los emprendimientos cofinanciados.

256 **Bases 1/2018 →** Servicios de Mentoría prestados por integrantes de alguna de las Redes de Mentores que estén o hayan sido cofinanciadas por CORFO, y que sus proyectos o convenios de subsidio no han sido terminados anticipadamente por alguna causa imputable a la negligencia del beneficiario.

257 **Bases 1/2018 →** en el punto de "Plazo de Ejecución y Monto del Subsidio" se incluye por primera vez el siguiente párrafo: "Los proyectos seleccionados, del subsidio otorgado por CORFO deberá destinarse un monto de hasta \$500.000 para el pago de servicios de mentoría, los que deberán prestarse por un mentor perteneciente a alguna de las Redes de Mentores apoyadas por CORFO, para que acompañe al proyecto durante su desarrollo. Esta actividad deberá ser **obligatoria** durante la ejecución del proyecto. En caso de que el Beneficiario Atendido ya esté recibiendo servicios de mentoría de algunas de las Redes ya indicadas y éstas no tuvieran un costo asociado, el monto de subsidio antes señalado no podrá destinarse al financiamiento de otras actividades". Esto se enmarca en el estudio experimental de evaluación de impacto de los servicios de mentorías.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁴⁹	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017, 1/2018: Convocatorias	postulación debe realizarse de manera directa por los Emprendedores.	<p>Avance.</p> <p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <p>Bases 1/2015, 2/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017, 1/2018→ Ventas Iniciales, Base de Clientes o Usuarios, Crecimiento de las Ventas y Capital levantado.</p> <p>Bases 1/2015, 2/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017 → Premio a Entidad Patrocinadora → Ventas Iniciales, Crecimiento de las Ventas y Capital levantado.</p> <p>Bases 2/2017, 1/2018→ Se elimina el Premio a las entidades patrocinadoras.</p>

COMPONENTE 2: Programa Regional de Apoyo al Emprendimiento - PRAE (2013)

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁵⁸	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
Bases 2015 → Apoyar emprendimientos regionales de alto potencial de crecimiento en el inicio de sus proyectos, mediante el cofinanciamiento de actividades para la creación,	Beneficiarios: Bases 2015, 2016, 2017 → Personas naturales mayores de 18 años, chileno o extranjero con residencia en Chile o empresas constituidas en Chile con menos	<p>Duración Proyecto:</p> <p>Bases 2015 → hasta 12 meses el cual puede ser prorrogado hasta un máximo de 18 meses totales.</p> <p>Bases 2016, 2017 → de entre 9 y 12 meses prorrogable a 14 meses totales</p> <p>Bases 2018 → hasta 12 meses el cual puede ser prorrogado hasta un máximo de 14 meses totales</p>

258 Definiciones utilizadas para efectos de la presente evaluación: "Beneficiarios" son los actores a los cuales va dirigida la intervención del Programa y, por lo mismo, son quienes se apropian de los beneficios en forma directa; "Participantes" son aquellos que participan en el Programa y perciben beneficios en forma indirecta.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁵⁸	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>puesta en marcha y despegue de sus empresas.</p> <p>Bases 2016 → Apoyar a emprendedores(as) en el desarrollo de sus proyectos de negocios de alto potencial de crecimiento y escalabilidad, mediante el cofinanciamiento de actividades para la creación y puesta en marcha de sus emprendimientos. Los proyectos postulados deben tener la capacidad de escalar a nivel nacional y presentar innovación con respecto a lo actual, al menos, en el país.</p> <p>Bases 2017, 2018 → Apoyar a emprendedores(as) en el desarrollo de sus proyectos de negocios de alto potencial de crecimiento, con capacidad de iniciar su operación a nivel regional y diseñados para alcanzar el mercado nacional e internacional, mediante el cofinanciamiento de actividades</p>	<p>de 3 años de antigüedad y con ventas < \$100.000.000 durante los últimos seis meses anteriores a la fecha postulación del proyecto.</p> <p>Participantes: n/a</p> <p>Bases 2015, 2016, 2017 → <i>Beneficiario y/o Entidad Patrocinadora deben aportar al menos el 25% en efectivo o pecuniario</i> → ¿porqué cofinancian directamente las entidades patrocinadoras? → ¿obtienen beneficios entonces serían Participantes?</p> <p>Bases 2015, 2016, 2017, 2018 → Postulación Directa o a través de una Entidad Patrocinadora</p>	<p>Financiamiento:</p> <p>Bases 2015 → subsidio, no reembolsable, por un monto máximo de hasta M\$ 25.000 que representa hasta el 75% del costo total del proyecto. El Beneficiario y/o Entidad Patrocinadora, cuando corresponda, deben aportar al menos el 25% en efectivo o pecuniario.</p> <p>Bases 2016, 2017 → Subsidio no reembolsable de hasta el 75% del costo total del proyecto en tres opciones: M\$ M\$ 15.000, M\$ 20.000 o M\$ 25.000. Del monto seleccionado por el beneficiario atendido y solicitado a CORFO, se deberá destinar al menos \$500.000 para el pago de un mentor perteneciente a alguna de las Redes de Mentores apoyadas por CORFO, para que acompañe al proyecto durante su desarrollo, condición que será obligatoria para la ejecución del mismo. Este monto no podrá ser utilizado en otras actividades si el Beneficiario Atendido ya está recibiendo mentorías de alguna de las Redes ya indicadas y éstas no tienen costo asociado; por lo anterior, el beneficiario atendido que no utilice estos recursos por estar recibiendo mentorías sin costo deberá restituir \$ 500.000 en forma íntegra a CORFO. El Beneficiario y/o Entidad Patrocinadora debe(n) aportar al menos el 25% en efectivo o pecuniario.</p> <p>Bases 2018 → subsidio, no reembolsable, de M\$ 25.000 que representa hasta el 75% del costo total del proyecto. El Beneficiario y/o Entidad Patrocinadora deben aportar al menos el 25% en efectivo o pecuniario.</p> <p>PRODUCTOS INFERIDOS DE ACTIVIDADES FINANCIABLES:</p> <p>Bases 2015→</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Producto mínimo viable desarrollado²⁵⁹ 2. Prospección y validación comercial realizada²⁶⁰ 3. Persona jurídica constituida con iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos 4. Desarrollo de Proveedores²⁶¹

259 Entendido como aquella versión del producto que permite Crear-Medir-Aprender del mercado, con un mínimo de esfuerzo y el mínimo de tiempo de desarrollo (Eric Ries, "The Lean Startup", 2011), para realizar testeo comercial y pruebas de conceptos en el mercado.

260 Actividades de exploración y búsqueda de clientes/as, por ejemplo: participación en ferias comerciales, rondas de negocios, visitas a clientes/as, así como también actividades que permitan comprobar que el producto o servicio es aceptado por el mercado.

261 Entendido como el conjunto de actividades de articulación y mejoramiento de la gestión del trabajo con el total o un grupo de empresas proveedoras.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁵⁸	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>para la validación, creación y puesta en marcha de sus emprendimientos. Los proyectos postulados deben tener la capacidad de escalar a nivel nacional y presentar innovación con respecto a lo disponible actualmente, al menos, en el país.</p> <p>Modalidad de Operación Bases 2015, 2016, 2017, 2018 → El enfoque de cada Convocatoria del Programa serán determinados mediante acto administrativo del Gerente de Emprendimiento, los que orientarán las respectivas Convocatoria a una o varias</p>		<ol style="list-style-type: none"> 5. Propiedad intelectual e industrial protegida o en proceso. 6. Planes de Negocios elaborados y/o actualizados 7. Certificaciones de productos en entidades reguladoras 8. Productos o servicios empaquetados comercialmente ²⁶² <p>Bases 2016, 2017, 2018→</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. Mentorías realizadas^{263 264 265} 10. Se eliminó el producto 4. : Desarrollo de Proveedores. <p>PRODUCTOS INFERIDOS DE INFORME FINAL No hay información en las Bases. Solo se hace referencia a productos contenidos en el Informe de Avance.</p> <p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <p>Bases 2015, →</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ventas Iniciales, ● Crecimiento de las Ventas, Número de Clientes o Usuarios y ● financiamiento privado en forma de capital u otras. <p>Bases 2016 →</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ventas iniciales, ● Crecimiento de las Ventas,

262 Incluye Diseño de envase, fabricación de manuales, diseño de marca, fabricación de muestras, entre otros.

263 **Bases 2016 →** Servicios de mentoría realizadas por integrantes de alguna de las Redes de Mentores vigentes, cofinanciadas por CORFO, a nivel regional o nacional. No es necesario que la red se encuentre en la misma región que el emprendedor(a).

264 **Bases 1/2018 →** Al igual que para el Capital Semilla, en el punto de Antecedentes de las Bases del PRAE se incluye por primera vez el siguiente párrafo: El Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, en conjunto con CORFO, están realizando una evaluación de impacto de los servicios de mentoría,, los que constituyen actividades obligatorias en el “Programa capital Semilla” y en los "Programas Regionales de Apoyo al Emprendimiento — PRAE". Este estudio tienen por objetivo testear la efectividad de las mentorías realizadas por integrantes de las Redes apoyadas por CORFO, como mecanismo complementario para mejorar el desempeño de los emprendimientos cofinanciados.

265 **Bases 1/2018 →** en el punto de “Plazo de Ejecución y Monto del Subsidio” se incluye por primera vez el siguiente párrafo: “Los proyectos seleccionados, del subsidio otorgado por CORFO deberá destinarse un monto de hasta \$500.000 para el pago de servicios de mentoría, los que deberán prestarse por un mentor perteneciente a alguna de las Redes de Mentores apoyadas por CORFO, para que acompañe al proyecto durante su desarrollo. Esta actividad deberá ser **obligatoria** durante la ejecución del proyecto. En caso de que el Beneficiario Atendido ya esté recibiendo servicios de mentoría de algunas de las Redes ya indicadas y éstas no tuvieran un costo asociado, el monto de subsidio antes señalado no podrá destinarse al financiamiento de otras actividades”.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁵⁸	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>regiones específicas, y se enfocará en los sectores productivos que sean prioritarios en cada zona del territorio.</p>		<ul style="list-style-type: none"> ● Capital levantado en forma de financiamiento privado u otra, ● Realizar al menos 3 actividades de vinculación con el medio durante la ejecución del proyecto. <p>Bases 2017, 2018 →</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Primeras ventas facturadas del proyecto, ● Producto mínimo viable funcional con usuarios y clientes, ● Crecimiento de las ventas, número de clientes y/o usuarios, ● Capital levantado en forma de financiamiento privado u otra ● Realizar al menos 3 actividades de vinculación con el medio durante la ejecución del proyecto. <p>Bases 2015, 2016, 2017 → Premio a Entidad Patrocinadora → Ventas Iniciales, Crecimiento de Ventas y Capital levantado.</p> <p>Bases 2018 → Se elimina el Premio a las entidades patrocinadoras.</p>

COMPONENTE 3: Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Emprendimientos de Innovación – SSAF - I (2010)

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁶⁶	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>Bases 2014 → Apoyar a emprendedores innovadores que tengan proyectos de alto impacto, en el desarrollo de sus empresas en etapas tempranas para la creación, puesta en marcha y ejecución de éstas y el apoyo a las Incubadoras de Negocios para el desarrollo de estos proyectos.</p> <p>Bases 2017 → Apoyar a emprendedores innovadores que tengan proyectos dinámicos de alto impacto en la creación, puesta en marcha y crecimiento de empresas en etapas tempranas, a través de entidades que provean apoyo especializado para el desarrollo de estos proyectos.</p> <p>Modalidad de Operación:</p>	<p>Beneficiarios: Bases 2014, 2017 → Personas naturales mayores de 18 años, nacionales o extranjeras con residencia temporaria o definitiva en Chile, o empresas nacionales o extranjeras con menos de 3 años de antigüedad y con ventas < \$100.000.000 durante los últimos seis meses anteriores a la fecha postulación del proyecto.</p> <p>Participantes: Bases 2014 → Asociados (opcional): Las Administradoras de Fondos SSAF-I pueden postular en forma individual o bien asociados con otras personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que sean relevantes para la ejecución del Proyecto Fondo SSAF-I, que cofinancian la ejecución del Proyecto Fondo SSAF-I, mediante la formalización de un aporte en pecuniario.</p> <p>Bases 2017 → No se hace referencia a</p>	<p>Duración Fondo SSAF-I Bases 2014 → El plazo máximo de ejecución de los proyectos Fondos SSAF es de 9 años Bases 2017 → Los proyectos Fondos SSAF I es de 84 meses (7 años).</p> <p>Duración Proyectos: Bases 2014, 2017 → Fase 1 + Fase 2 → hasta 48 meses</p> <p>Financiamiento: Fondo SSAF-I Bases 2014 → Corfo cofinancia hasta un 75% del monto total del Proyecto Fondo SSAF-I, con tope de hasta 2.800.000 para el financiamiento de actividades relacionadas al apoyo de Emprendimientos de Innovación. Para cada año de ejecución del Fondo SSAF – I no se podrá presupuestar con cargo al subsidio CORFO transferencias mayores a M\$ 700.000</p> <p>El cofinanciamiento restante deberá ser aportado por el Administrador del Fondo SSAF-I y/o por los Beneficiarios, y debe corresponder a lo menos al 25% del costo total del Proyecto Fondo SSAF-I.</p> <p>Bases 2017 → Corfo cofinancia hasta un 75% del monto total del Proyecto Fondo SSAF-I, con tope de hasta M\$ 800.000 para el financiamiento de actividades relacionadas al apoyo de Emprendimientos de Innovación. Para cada año de ejecución del Fondo SSAF – I no se podrá presupuestar con cargo al subsidio CORFO transferencias mayores a M\$ 400.000</p>

266 Definiciones utilizadas para efectos de la presente evaluación: “Beneficiarios” son los actores a los cuales va dirigida la intervención del Programa y, por lo mismo, son quienes se apropian de los beneficios en forma directa; “Participantes” son aquellos que participan en el Programa y perciben beneficios en forma indirecta.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁶⁶	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>Bases 2014, 2017 →</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Convocatorias a nivel de Fondo SSAF-I ● El apoyo a los proyectos de este componente se otorgará a través de la creación de un Fondo de Subsidio Semilla de Asignación Flexible (Proyecto Fondo SSAF-I) administrados por las Incubadoras de Negocios. ● Durante los años 2015 y 2016 los proyectos deben organizarse en dos Fases y se asigna el subsidio según cada una de las Fases. A partir del 2017 se elimina la asignación del subsidio por Fase. 	<p>Asociados.</p>	<p>Bases 2014, 2017→ El cofinanciamiento restante deberá ser aportado por el Administrador del Fondo SSAF-I y/o por los Beneficiarios, y debe corresponder a lo menos al 25% del costo total del Proyecto Fondo SSAF-I.</p> <p>Proyectos Bases 2014 → Mediante los recursos del proyecto “Fondo SSAF – I” se otorga un subsidio no reembolsable a cada proyecto con un tope de hasta M\$ 60.000 de los cuales se podrá destinar hasta un máximo de M\$ 10.000 para la Fase 1 y de hasta M\$ 50.000 para la Fase 2 manteniendo el % de cofinanciamiento máximo por parte de CORFO para cada emprendimiento de innovación en cada una de las Fases. Bases 2017 → Los recursos del Fondo SSAF-I sólo podrán ser utilizados en actividades relacionadas con el apoyo de Emprendimientos de Innovación registrados en la nómina que llevará la Gerencia de Emprendimiento de Corfo, con un tope de hasta M\$60.000.</p> <p>PRODUCTOS INFERIDOS DE ACTIVIDADES FINANCIABLES: Bases 2014→</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos adquiridos (traída de expertos, bases de datos, estudios para la comprensión y acercamiento al mercado, entre otros) 2. Validación comercial realizada²⁶⁷ 3. Modelo de negocio desarrollado 4. Producto mínimo viable obtenido a través del desarrollo de prototipaje 5. Pruebas de concepto en el mercado realizadas. 6. Prospección y validación comercial realizada²⁶⁸ 7. Propiedad intelectual e industrial protegida o en proceso. 8. Planes de Negocios elaborados y/o actualizados 9. Productos o servicios empaquetados comercialmente²⁶⁹

²⁶⁷ Validación preliminar con clientes y futuros usuarios.

²⁶⁸ Actividades de exploración y búsqueda de clientes/as, por ejemplo: participación en ferias comerciales, rondas de negocios, visitas a clientes/as, así como también actividades que permitan comprobar que el producto o servicio es aceptado por el mercado.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁶⁶	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
		<p>10. Internacionalización del negocio acelerado o concretado.</p> <p>Bases 2017 → A los productos anteriores se agrega</p> <p>11. Servicios de mentoría realizados por integrantes de alguna de las Redes de Mentores con proyectos vigentes cofinanciados por Corfo, Esta actividad es de carácter obligatoria, por lo que tendrá que estar presente en el plan de actividades de los Emprendimientos de Innovación que sean apoyados por el Fondo SSAF-I.</p> <hr/> <p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <p>Bases 2014 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Al primer año de Puesta en Marcha de la Línea: <ul style="list-style-type: none"> ● 3 fondos operando ● A lo menos, 33 Emprendimientos de Innovación y/ de impacto apoyados. 2. Línea en régimen: <ul style="list-style-type: none"> ● 7 a 10 fondos operando ● A lo menos, 67 nuevos Emprendimientos de Innovación y/ de impacto apoyados anualmente. <p>Bases 2017 →</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 3 a 4 fondos operando ● A lo menos, 40 nuevos Emprendimientos de Innovación y/ de impacto apoyados. <p>MÉTRICA PARA LA EVALUACIÓN DE LA LÍNEA DE FINANCIAMIENTO:</p> <p>Bases 2014 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. N° de Emprendimientos de Innovación que logren ventas y un crecimiento sobre el 50% en el nivel de éstas. 2. N° de Emprendimientos de Innovación que accedan a financiamiento privado proveniente de redes de inversionistas ángeles, fondos de capital de riesgo, family offices, inversionistas privados, entre otros. 3. N° de empleos generados por la totalidad de los Emprendimientos de Innovación y/o de alto impacto apoyados. 4. N° de Emprendimientos de Innovación apoyados que logren internacionalizarse.

269 Incluye Diseño de envase, fabricación de manuales, certificación de productos en entidades reguladoras correspondientes, ensayos de laboratorio, diseño de marca, fabricación de muestras para testeo comercial, entre otros.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁶⁶	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
		<p>Bases 2017 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. N° de Emprendimientos de Innovación que logren ventas y un crecimiento sobre el 50% en el nivel de éstas. 2. N° de Emprendimientos de Innovación que accedan a financiamiento privado proveniente de redes de inversionistas ángeles, fondos de capital de riesgo, family offices, inversionistas privados, crowdfunding, entre otros. 3. N° de empleos generados por la totalidad de los Emprendimientos de Innovación apoyados. 4. N° de Emprendimientos de Innovación apoyados que logren internacionalizarse. <p>MEDICIÓN DE IMPACTO</p> <p>Bases 2014, 2017→</p> <p>Se busca medir el impacto de los Emprendimientos de Innovación en los siguientes ámbitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Logro de primeras ventas y/o incremento significativo de nivel de éstas. 2. Acceso a financiamiento privado que les permita escalar su negocio en el ámbito internacional. <p>METAS POR GESTIÓN</p> <p>Bases 2014, 2017 → Corfo financiará el 100% de la cuenta “Overhead” por concepto de pagos por cumplimiento de los resultados y metas establecidos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comenzar a vender (metas específicas en Bases) 2. Crecimiento en Ventas (metas específicas en Bases) 3. Captación de recursos de capital (metas específicas en Bases) <p>PARTICIPACIÓN EN LA PROPIEDAD DEL BENEFICIARIO ATENDIDO.</p> <p>Bases 2014 →</p> <p>A partir de la notificación de la incorporación del Emprendimiento de Innovación a la nómina que llevará la Gerencia de Emprendimiento y durante el periodo de apoyo con recursos del Proyecto Fondo SSAF-I, el Administrador del Fondo SSAF-I sólo podrá celebrar contratos de opción de compra de acciones o derechos en las personas jurídicas que desarrollen los Emprendimientos de Innovación, por un monto de hasta 7% de éstos, el que podrá ser ejercido únicamente una vez que haya cesado el otorgamiento de cofinanciamiento proveniente del proyecto Fondo SSAF-I al Emprendimiento de Innovación respectivo.</p> <p>Bases 2017 →</p>

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁶⁶	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
		Idem Bases 2013 salvo que el 2017 se especifican % de participación según monto del subsidio entregado.

COMPONENTE 4: Subsidio Semilla de Asignación Flexible para emprendimientos de Desarrollo - SSAF- D (2012)

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁷⁰	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>OBJETIVO OBJETIVO Bases 2013 → Apoyar a emprendedores con Proyectos de Emprendimiento de Desarrollo para que puedan posicionarse rápidamente en el mercado local a través del cofinanciamiento de proyectos de puesta en marcha y desarrollo de sus empresas y a través de entidades especializadas con asesoría específica para la puesta en marcha y desarrollo de sus</p>	<p>BENEFICIARIOS</p> <p>Bases 2013 → Personas naturales o jurídicas con fines de lucro, nacionales o extranjeras, con menos de 5 años de antigüedad (iniciación de actividades) y con ventas anuales menores a M\$100.000 en los doce meses anteriores a la fecha de ingreso a la nómina de Emprendimientos de Desarrollo de la Gerencia de Emprendimiento.</p> <p>Bases 2017 → Personas naturales mayores de 18</p>	<p>Duración Fondo SSAF-D Bases 2012, 2013 → El plazo máximo de ejecución de los proyectos Fondos SSAF-D es de 5 años</p> <p>Bases 2017 → El Proyecto Fondo SSAF-D tendrá una duración de 3 (tres) años,</p> <p>Duración Proyectos: Bases 2013, 2017 → Hasta 12 meses</p> <hr/> <p>Financiamiento: Fondo SSAF-D Bases 2013 → Corfo cofinanciará hasta un 75% del monto total del Proyecto Fondo SSAF-D, con tope de hasta \$ 1.200.000 para el financiamiento de actividades relacionadas al apoyo de</p>

270 Definiciones utilizadas para efectos de la presente evaluación: "Beneficiarios" son los actores a los cuales va dirigida la intervención del Programa y, por lo mismo, son quienes se apropian de los beneficios en forma directa; "Participantes" son aquellos que participan en el Programa y perciben beneficios en forma indirecta.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁷⁰	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>empresas logrando que los emprendedores puedan acceder al requerido financiamiento bancario que les permita hacer crecer sus empresas.</p> <p>Bases 2017→ Apoyar a emprendedores con proyectos de Emprendimiento de Desarrollo para que puedan posicionarse rápidamente en el mercado local que presenten atributos de valor que los distinguan de su competencia y que busquen capturar un mercado al menos nacional. El apoyo se realiza a través del cofinanciamiento de proyectos para el desarrollo de sus empresas y a través de entidades especializadas con asesoría específica para el desarrollo de sus empresas logrando que los emprendedores puedan acceder al requerido financiamiento bancario que les permita hacer crecer sus empresas.</p> <p>Modalidad de Operación: Bases 2013 →</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Convocatorias a nivel de Fondo SSAF-D ● Para el apoyo a el segmento 	<p>años, nacionales o extranjeras, con residencia temporaria o definitiva en Chile o empresas nacionales con fines de lucro con menos de 5 años de antigüedad y con ventas anuales netas entre \$10.000.000 y los \$100.000.000 durante los doce meses anteriores a la fecha de postulación.</p> <p>Participantes: Bases 2013, 2017 →</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Asociados (opcional): personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que sean relevantes para la ejecución del Proyecto Fondo SSAF-D, que cofinancian la ejecución del Proyecto Fondo SSAF-D, mediante la formalización de un aporte pecuniario. 	<p>Emprendimientos de Desarrollo. Para cada año de ejecución del Fondo SSAF – D no podrá presupuestar con cargo a Corfo transferencias mayores a M\$400.000.</p> <p>Bases 2017→ Corfo cofinanciará hasta un 75% del monto total del Proyecto Fondo SSAF-D, con tope de hasta M\$ 200.000</p> <p>Bases 2013, 2017 → El cofinanciamiento restante deberá ser aportado por el Administrador del Fondo SSAF-D, por los Beneficiarios y/o por los Asociados (si estos últimos existiesen), y debe corresponder a lo menos al 25% del costo total del Proyecto Fondo SSAF-D. Estos aportes deben ser pecuniarios.</p> <p>Proyectos Bases 2013, 2017 → Los recursos del Fondo SSAF-D sólo podrán ser utilizados en actividades relacionadas al apoyo de Emprendimientos de Desarrollo registrados en la nómina que llevará la Gerencia de Emprendimiento de Corfo, con un tope de hasta M\$ 10.000 por cada Beneficiario Atendido, manteniendo el porcentaje de cofinanciamiento máximo de 75% por parte de Corfo, para cada Emprendimiento de Desarrollo.</p> <p>PRODUCTOS INFERIDOS DE ACTIVIDADES FINANCIABLES: Bases 2012, 2013→</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos adquiridos (estudios de mercado, estudios conducentes a certificaciones y normas de calidad, estudios de validación comercial, de propiedad industrial, entre otros). 2. Prototipaje desarrollado y Pruebas de concepto en el mercado realizadas. 3. Persona jurídica constituida con iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos 4. Prospección comercial realizada ²⁷¹ 5. Desarrollo de Proveedores ²⁷²

271 Actividades de exploración y búsqueda de clientes/as, por ejemplo: participación en ferias comerciales, rondas de negocios, visitas a clientes/as.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁷⁰	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>de empresas específico, CORFO ha desarrollado una línea de financiamiento denominada Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el apoyo de Emprendimientos de Desarrollo (SSAF-D). Este subsidio es gestionado por una entidad Administradora del Fondo SSAF-D (Incubadora de Negocio o Entidad Patrocinadora) que estará a cargo de los procesos de postulación, selección, asignación y administración de los recursos, seguimiento y monitoreo de los Emprendimientos de Desarrollo apoyados por el subsidio.</p> <p>Bases 2017 → Idem Bases 2013 con la siguiente diferencia →</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Se agrega un punto "Enfoque de cada 		<p>6. Propiedad intelectual e industrial protegida o en proceso. 7. Productos o servicios desarrollados comercialmente ²⁷³ 8. Difusión comercial realizada</p> <p>Bases 2017 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos adquiridos (estudios de mercado, estudios conducentes a certificaciones y normas de calidad, estudios de validación comercial, de propiedad industrial, traída de expertos, entre otros). 2. Prospección comercial realizada ²⁷⁴ 3. Desarrollo de Proveedores ²⁷⁵ 4. Propiedad intelectual e industrial protegida o en proceso. 5. Diseño y sofisticación del producto o servicio realizado. 6. Productos o servicios empaquetados comercialmente ²⁷⁶ 7. Productos o servicios desarrollados comercialmente ²⁷⁷ 8. Servicios de mentoría realizadas por integrantes de alguna de las Redes de Mentores vigentes, cofinanciadas por Corfo. <p>Bases 2017 → A los productos anteriores se agrega</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. Servicios de mentoría realizados por integrantes de alguna de las Redes de Mentores con proyectos vigentes cofinanciados por Corfo, Esta actividad es de carácter obligatoria, por lo que tendrá que estar presente en el plan de actividades de los Emprendimientos de Desarrollo que sean apoyados por el Fondo SSAF-D. <p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <p>Bases 2013 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Al primer año de Puesta en Marcha de la Línea: <ul style="list-style-type: none"> ● 3 a 4 fondos operando

272 Entendido como el conjunto de actividades de articulación y mejoramiento de la gestión del trabajo con el total o un grupo de empresas proveedoras.

273 Incluye Diseño de envase, fabricación de manuales, diseño de marca, fabricación de muestras, etc.

274 Actividades de exploración y búsqueda de clientes/as, por ejemplo: participación en ferias comerciales, rondas de negocios, visitas a clientes/as.

275 Entendido como el conjunto de actividades de articulación y mejoramiento de la gestión del trabajo con el total o un grupo de empresas proveedoras.

276 Incluye Diseño de envases, fabricación de manuales, fabricación de muestras, entre otras.

277 Incluye Diseño de envase, fabricación de manuales, diseño de marca, fabricación de muestras, etc.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁷⁰	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p><u>Convocatoria</u>": Cada convocatoria se podrá enfocar en un sector productivo o segmento objetivo priorizado lo cual será determinado mediante acto administrativo del Gerente de Emprendimiento, en el cual además se podrá orientar la respectiva convocatoria a una o varias regiones específicas.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • A lo menos, 120 Emprendimientos de Innovación y/ de impacto apoyados. <p>2. A partir del 2º año de la Línea en régimen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 7 a 10 fondos operando • A lo menos, 280 nuevos emprendimientos tradicionales apoyados anualmente. <p>Bases 2017 →</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un fondo con SSAF-D operando. • Al menos 18 Proyectos siendo financiados y apoyados por esta Entidad. • Que, el 75% de los Proyectos apoyados crezca en un 30% en ventas en el primer año después del apoyo del Fondo. <p>MÉTRICA PARA LA EVALUACIÓN DE LA LÍNEA DE FINANCIAMIENTO:</p> <p>Bases 2013</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. N° de Emprendimientos que <u>logren ventas</u> y el nivel de las ventas. 2. N° de Emprendimientos que accedan a financiamiento privado proveniente de bancos e instituciones financieras, y monto de la inversión. 3. Número de empleos generados por la totalidad de emprendimientos apoyados. <p>Bases 2017 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Número de Emprendimientos que logren <u>aumentar ventas</u> y el nivel de éstas. 2. Número de Emprendimientos que accedan a financiamiento privado proveniente de bancos e instituciones financieras, y monto de la inversión. 3. Número de empleos generados por la totalidad de los Emprendimientos apoyados. <p>MEDICIÓN DE IMPACTO</p> <p>Bases 2013 → Se busca medir el impacto de los Emprendimientos de Desarrollo en los siguientes ámbitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Logren sus primeras ventas o incrementen significativamente de nivel de éstas. 2. Accedan a financiamiento privado que les permita escalar su negocio. <p>Bases 2017 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento significativo en las ventas. 2. Acceso a financiamiento privado que les permita escalar su negocio. <p>METAS POR GESTIÓN</p>

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁷⁰	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
		<p>Bases 2013, 2017 → CORFO financiará el 100% de la cuenta “Overhead” por concepto de pagos por cumplimiento de los resultados y metas establecidos. 1. Comenzar a vender (metas específicas en Bases)</p> <p>PARTICIPACIÓN EN LA PROPIEDAD DEL BENEFICIARIO ATENDIDO.</p> <p>Bases 2013, 2017 → A partir del momento del ingreso del Emprendimiento de Desarrollo a la nómina que llevará CORFO durante el periodo de apoyo con recursos del Proyecto Fondo SSAF-D, el Administrador del Fondo SSAF-D no podrá adquirir participación patrimonial en las personas jurídicas que desarrollen los Emprendimientos de Desarrollo, ni en sus socios, ni celebrar contratos de opción de compra de acciones o derechos u otros que impliquen la toma de propiedad sobre el respectivo Emprendimiento.</p>

COMPONENTE 5: Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Emprendimientos de Innovación Social – SSAF- S (2014)

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁷⁸	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>OBJETIVO Bases 2015, 2016, → Cofinanciar fondos de subsidio semilla para el desarrollo y puesta en marcha de emprendimientos de innovación social. Los recursos que se entreguen, tendrán como finalidad, cofinanciar la primera fase de desarrollo de emprendimientos de innovación social, que tengan impacto en alguna de las dimensiones sociales: trabajo, ingresos, ambiental, capital social y capital humano, y que posean modelos de negocios replicables que sustenten el crecimiento del emprendimiento apoyado. Específicamente se busca Desarrollar y potenciar el acceso a financiamiento para la puesta en marcha de emprendimientos de innovación social, Orientar y transferir metodologías de apoyo específicas a los emprendedores apoyados para la validación de sus propuestas, impactar en una o más de las dimensiones</p>	<p>BENEFICIARIOS: Bases 2015, 2016, 2017 → Personas naturales mayores de 18 años, nacionales o extranjeras con residencia temporaria o definitiva en Chile, o personas jurídicas, con o sin fines de lucro, nacionales o extranjeras, donde la emisión de su primera factura, boleta de ventas o servicios, o guía de despacho fue realizada en un plazo menor a 12 meses antes de la postulación y con ventas netas < \$30.000.000 en los 6 meses anteriores a la fecha de postulación.</p> <p>PARTICIPANTES: Bases 2015, 2016, 2017 → • Administrador de Fondo: Personas jurídicas constituidas en Chile que cuenten con experiencia demostrable en apoyos de emprendimientos de alto potencial y redes que permitan dar acceso a metodologías para el apoyo a emprendedores de innovación social. Podrán participar</p>	<p>DURACIÓN FONDO SSAF-S Bases 2015 → El Proyecto Fondo SSAF-S podrá tener una duración máxima de 18 meses.</p> <p>2016, 2017 → El Proyecto Fondo SSAF-S podrá tener una duración máxima de 18 meses. Este plazo podrá prorrogarse por un máximo de 20 (veinte) meses totales, previa solicitud fundada por parte del Beneficiario antes del vencimiento del plazo original.</p> <p>DURACIÓN PROYECTOS: Bases 2015, 2016, 2017 → Hasta 12 meses</p> <hr/> <p>FINANCIAMIENTO Fondo SSAF- S Bases 2015 → CORFO cofinanciará hasta un 80% del monto total del Fondo SSAF-S con un tope máximo de M\$ 96.000. Bases 2016, 2017 → CORFO cofinanciará hasta un 80% del monto total del Fondo SSAF-S con un tope máximo de M\$ 100.000.</p> <p>Bases 2015 → El cofinanciamiento restante, correspondiente al 20% del costo total del Fondo SSAF-S, deberá ser aportado por el Administrador del Fondo SSAF-S, por los Beneficiarios Atendidos y/o por los Asociados, y/o Co-ejecutores, si estos últimos existiesen, el cual al menos deberá ser un 50% de aporte pecuniario. Bases 2016, 2017 → El cofinanciamiento restante, correspondiente al 20% del costo total del Fondo SSAF-S, deberá ser aportado por el Administrador del Fondo SSAF-S, por los Beneficiarios Atendidos y/o por los Asociados, y/o Co-ejecutores, si estos últimos existiesen. El aporte del beneficiario para la etapa de Animación y Seguimiento debe ser 100% pecuniario. El</p>

278 Definiciones utilizadas para efectos de la presente evaluación: “Beneficiarios” son los actores a los cuales va dirigida la intervención del Programa y, por lo mismo, son quienes se apropian de los beneficios en forma directa; “Participantes” son aquellos que participan en el Programa y perciben beneficios en forma indirecta.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁷⁸	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>sociales y Desarrollar emprendimientos de innovación social que perduren y mantengan su operación en el tiempo, a través del apoyo y acceso a redes que provea el Administrador del Fondo SSAF-S.</p> <p>Bases 2017→ Apoyar a emprendedores innovadores que tengan proyectos autosustentables con impacto social significativo (en las dimensiones determinadas para este instrumento), en la creación y puesta en marcha de empresas en etapas tempranas, a través de entidades que provean apoyo especializado para el desarrollo de estos proyectos. Los recursos que se entreguen, tendrán como finalidad, cofinanciar la primera fase de desarrollo de emprendimientos de innovación social, que tengan impacto en alguna de las dimensiones sociales: trabajo, ingresos, ambiental, salud y movilidad, capital social y capital humano, y que posean modelos de negocios replicables que sustenten el crecimiento del emprendimiento apoyado.</p>	<p>Incubadoras de Negocio o quienes hayan sido beneficiarios anteriormente, donde se reconoce la experiencia adquirida.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Asociado(s) (opcional). Personas jurídicas, públicas o privadas, con o sin fines de lucro, constituidas en Chile o en el extranjero que cofinancian la ejecución del Proyecto Fondo SSAF-S, mediante la formalización de un aporte en efectivo y/o valorizado. ● Coejecutor(es) (opcional). Personas jurídicas, públicas o privadas, con o sin fines de lucro, constituidas en Chile o en el extranjero, que posean capacidades técnicas necesarias y complementarias para la ejecución de actividades que, en la propia formulación del proyecto, se consideran como críticas para lograr un buen resultado del mismo. 	<p>aporte del Beneficiario atendido para la ejecución de los Emprendimientos de Innovación Social al menos deberá ser un 50% de aporte pecuniario.</p> <p>FINANCIAMIENTO PROYECTOS</p> <p>Bases 2015 → Los recursos del Fondo SSAF-S sólo podrán ser utilizados en actividades relacionadas al apoyo a Emprendimientos de Innovación Social con un tope máximo de hasta M\$ 12.000. por cada Beneficiario Atendido, manteniendo el porcentaje de cofinanciamiento máximo de 80% por parte de CORFO, para cada Emprendimiento de Innovación Social.</p> <p>Bases 2016, 2017 → Cada "Emprendimiento de Innovación Social" podrá recibir como máximo hasta M\$10.000 por cada Beneficiario Atendido, manteniendo el porcentaje de cofinanciamiento máximo de 80% por parte de CORFO, para cada Emprendimiento de Innovación Social.</p> <hr/> <p>SITUACIÓN BASE</p> <p>Bases 2015, 2016→ El Emprendimiento de Innovación Social se encuentra en una etapa temprana de desarrollo. Se entenderá por proyectos en etapas temprana de desarrollo, aquellos que hayan identificado una innovación social y cuenten con un prototipo exitoso, es decir, una implementación resumida de la innovación que haya permitido verificar con el usuario de la innovación que la propuesta de valor es propensa a ser desarrollada.</p> <p>Bases 2017 → El Emprendimiento de Innovación Social se encuentra en una etapa temprana de desarrollo. Se entenderá por proyectos en etapas temprana de desarrollo, aquellos que hayan identificado una innovación social y cuenten con un prototipo exitoso, es decir, que se haya verificado con potenciales usuarios o clientes, de modo tal que la propuesta de valor pueda ser desarrollada.</p> <p>PRODUCTOS INFERIDOS DE ACTIVIDADES FINANCIABLES:</p> <p>Bases 2015 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos adquiridos (traída de expertos, bases de datos, estudios para la comprensión y acercamiento al mercado, entre otros) 2. Validación de mercado y pruebas de concepto 3. Planes de negocio actualizados y/o asistencias técnicas especializadas de marketing,

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁷⁸	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>Específicamente se busca Desarrollar y potenciar el acceso a financiamiento para la puesta en marcha de emprendimientos de innovación social, Orientar y transferir metodologías de apoyo específicas a los emprendedores apoyados para la validación de sus propuestas, impactar en una o más de las dimensiones sociales y Desarrollar emprendimientos de innovación social que perduren y mantengan su operación en el tiempo, a través del apoyo y acceso a redes que provea el Administrador del Fondo SSAF-S.</p> <p>Modalidad de Operación: Bases 2015, 2016, 2017 →</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Convocatorias a nivel de Fondo SSAF-S ● CORFO, a través de la Gerencia de Emprendimiento, pone a disposición el 		<p>estrategia, entre otras.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Persona jurídica constituida con iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos. 5. Propiedad intelectual e industrial protegida o en proceso. 6. Productos o servicios empaquetados comercialmente ²⁷⁹ <p>Bases 2016, 2017 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Servicios de mentoría realizadas por integrantes de alguna de las Redes de Mentores vigentes, cofinanciadas por la Gerencia de Emprendimiento de Corfo. 2. Conocimientos adquiridos (traída de expertos, bases de datos, estudios para la comprensión y acercamiento al mercado, entre otros) 3. Producto mínimo viable (PMV) desarrollado ²⁸⁰ 4. Prospección y validación comercial realizada ²⁸¹ 5. Planes de negocio actualizados y/o asistencias técnicas especializadas de marketing, estrategia, entre otras, cuya finalidad consista en la obtención o incremento de ventas 6. Persona jurídica constituida con iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos. 7. Propiedad intelectual e industrial protegida o en proceso. 8. Productos o servicios empaquetados comercialmente ²⁸² <p>PRODUCTOS SEÑALADOS EN EL PUNTO DE “ANTECEDENTES” Bases 2015, 2016, 2017 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. Producto Mínimo Viable validado 10. Modelo de negocio replicable generado 11. Al menos, cuenten con el interés de un cliente o validación comercial.

279 Incluye Diseño de envase, fabricación de manuales, certificación de productos en entidades reguladoras correspondientes, ensayos de laboratorio, diseño de marca, fabricación de muestras para testeo comercial, entre otros.

280 Entendido como aquella versión del producto que permite Crear-Medir-Aprender del mercado, con un mínimo de esfuerzo y el mínimo tiempo de desarrollo (Eric Ries, "The Lean Startup", 2011), para realizar testeo comercial y pruebas de concepto en el mercado.

281 Validación preliminar con clientes y futuros usuarios.

282 Incluye Diseño de envase, fabricación de manuales, certificación de productos en entidades reguladoras correspondientes, ensayos de laboratorio, diseño de marca, fabricación de muestras para testeo comercial, entre otros.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁷⁸	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>Concurso denominado "Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Emprendimientos de Innovación Social — SSAF - S", que permitirá a instituciones con experiencia ligada al desarrollo de emprendimientos de innovación social, o con redes relevantes que permitan apoyar el desarrollo de un Emprendimiento de Innovación Social, apoyar a emprendedores de innovación social que trabajan con el fin de convertirse en empresas sociales.</p>		
		<p>RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES Bases 2015, 2016, 2017 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cinco Fondos SSAF-S operando. 2. Al menos 8 emprendimientos de innovación social financiados por cada Fondo. 3. Que, el 100% de los emprendimientos de innovación social apoyados, logren validar su MVP con clientes o potenciales usuarios/intermediarios. 4. Que, al menos el 90% de los emprendimientos de innovación social apoyados tengan efecto en al menos una dimensión social (trabajo, ingresos, ambiental, capital social y capital humano). 5. Que, al menos el 50% de emprendimientos de innovación social apoyados, sigan funcionando con ventas una vez terminada la ejecución del fondo. <p>Bases 2017 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se mantienen todos los objetivos, a excepción del número 4, el cual incorpora una

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁷⁸	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
		<p>dimensión más: Que, al menos el 90% de los emprendimientos de innovación social apoyados tengan efecto en al menos una dimensión social (trabajo, ingresos, ambiental, salud y movilidad, capital social y capital humano).</p> <p>METAS POR GESTIÓN</p> <p>Bases 2015 → Corfo financiará el 100% de la cuenta “Overhead” por concepto de pagos por cumplimiento de los resultados y metas establecidos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Validó su producto mínimo viable o prototipo con potenciales clientes y/o usuarios, y/o. 2. Logró interés comercial, ya sea a través de cartas de intención de compra o con ventas. 3. En ambos casos, esta condición debe cumplirse en un plazo máximo de 12 meses desde el ingreso a la nómina de la Gerencia de Emprendimiento. 4. El pago asociado se realizará si logra demostrar la validación del producto mínimo viable o prototipo y un monto adicional si logra acreditar interés comercial. <p>Bases 2016 → Corfo financiará el 100% de la cuenta “Overhead” por concepto de pagos por cumplimiento de los resultados y metas establecidos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Validó su producto mínimo viable o prototipo con potenciales clientes y/o usuarios, y/o. 6. Logró interés comercial, ya sea a través de cartas de intención de compra o con ventas. 7. En ambos casos, esta condición debe cumplirse en un plazo máximo de 12 meses desde el ingreso a la nómina de la Gerencia de Emprendimiento. 8. El pago asociado será si logra demostrar la validación del producto mínimo viable o prototipo y/o si logra acreditar interés comercial <p>Bases 2017 → Corfo financiará el 100% de la cuenta “Overhead” por concepto de pagos por cumplimiento de los resultados y metas establecidos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Logró interés comercial, ya sea a través de cartas de intención de compra formal (indicando montos, fecha de pago y con las firmas correspondientes), orden de compra o ventas. 2. La condición debe cumplirse en un plazo máximo de 12 meses desde el ingreso a la nómina de la Gerencia de Emprendimiento. <p>PARTICIPACIÓN EN LA PROPIEDAD DEL BENEFICIARIO ATENDIDO.</p>

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁷⁸	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
		<p>Bases 2015, 2016, 2017 → A partir de la notificación del ingreso del Emprendimiento de Innovación Social a la nómina de la Gerencia de Emprendimiento y durante el periodo de apoyo con recursos del Fondo SSAF-S, el Administrador del Fondo SSAF-S, no podrá tener, ni adquirir participación patrimonial en las personas jurídicas que desarrollen los emprendimientos de innovación social, ni en sus socias o accionistas, ni celebrar contratos de opción de compra de acciones o derechos u otros que impliquen la toma de propiedad sobre el respectivo Emprendimiento de Innovación Social.</p>

COMPONENTE 6: Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Emprendimientos de Desafío – SSAF - Desafío (2015)

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁸³	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>OBJETIVO Bases 2015, 2018→ Apoyar la generación de emprendimientos enfocados en un ámbito específico, a través de programas que contemplen la conexión con la industria, con fondos que tendrán como</p>	<p>BENEFICIARIOS: Bases 2015, 2018 → Personas naturales mayores de 18 años, nacionales o extranjeras, con residencia temporaria o definitiva en Chile o empresas, nacionales o extranjera, con menos de 2 años de antigüedad en un giro relacionado</p>	<p>DURACIÓN FONDO SSAF-DESAFÍO Bases 2015, 2018→ El Proyecto Fondo SSAF Desafío podrá tener una duración máxima de 12 meses para la realización de las etapas "Animación" e "Inicio de Proyecto". Este plazo podrá prorrogarse por un máximo de 18 meses totales.</p> <p>DURACIÓN PROYECTOS: Bases 2015, 2018→ El plazo de ejecución de los proyectos de SSAF Desafío en la etapa "Inicio de</p>

283 Definiciones utilizadas para efectos de la presente evaluación: "Beneficiarios" son los actores a los cuales va dirigida la intervención del Programa y, por lo mismo, son quienes se apropian de los beneficios en forma directa; "Participantes" son aquellos que participan en el Programa y perciben beneficios en forma indirecta.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁸³	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>finalidad, aportar a la primera fase de desarrollo de un emprendimiento dinámico, y que pueda seguir madurando y avanzando en su proceso de desarrollo.</p> <p>En este sentido, se busca crear "masa crítica" de empresas en ámbitos priorizados por las políticas públicas nacionales, regionales y sectoriales, a través de convocatorias, que contemplen acompañamiento y mentorías, además de cofinanciar la primera fase de los emprendimientos seleccionados.</p> <p>MODALIDAD DE OPERACIÓN Bases 2015, 2018→</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatorias a nivel de Fondo SSAF-Desafío. • Enfoque de cada Convocatoria: El sector productivo priorizado en que se enfoque cada convocatoria será determinado mediante acto administrativo del Gerente de Emprendimiento, en el cual además se orientará la respectiva Convocatoria a una o varias regiones específicas. • El Programa SSAF Desafíos 	<p>con el objetivo del proyecto y con ventas inferiores o iguales a M\$100.000 durante los últimos seis meses anteriores a la fecha postulación del proyecto.</p> <p>PARTICIPANTES Bases 2015, 2018 → :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asociado(s): Personas jurídicas, públicas o privadas, con o sin fines de lucro, constituidas en Chile o en el extranjero, que cofinancian la ejecución del Proyecto Fondo SSAF-Desafío, mediante la formalización de un aporte en efectivo. • Coexecutor(es): Personas jurídicas, públicas o privadas, con o sin fines de lucro, constituidas en Chile o en el extranjero, que posean capacidades técnicas necesarias y complementarias para la ejecución de actividades que, en la propia formulación del proyecto, se consideran como críticas para lograr un buen resultado del mismo. 	<p>Proyecto" es de al menos 6 meses y un máximo de 8 meses.</p> <p>FINANCIAMIENTO Fondo SSAF- DESAFÍO Bases 2015 → CORFO cofinanciará hasta un 80% del monto total del Fondo SSAF-DESAFÍO con un tope máximo de M\$ 120.000. Los recursos provenientes del subsidio podrán ser utilizados por el Administrador del Fondo SSAF-Desafío sólo para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la ejecución de "Ideas de negocios", con un tope máximo de M\$ 80.000. • Actividades de convocatorias, 2 eventos masivos tanto para el lanzamiento como el cierre, difusión, costo financiero de los documentos de garantía exigidos por CORFO, actividades realizadas para labores de seguimiento y acompañamiento de los potenciales emprendedores en la ejecución de los Proyectos con un tope máximo de M\$ 40.000. <p>Bases 2018 → CORFO cofinanciará hasta un 80% del monto total del Fondo SSAF-DESAFÍO con un tope máximo de M\$ 120.000. Los recursos provenientes del subsidio podrán ser utilizados por el Administrador del Fondo SSAF-Desafío sólo para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la ejecución de "Ideas de negocios", con un tope máximo de M\$ 90.000. • Actividades de convocatorias, 2 eventos masivos tanto para el lanzamiento como el cierre, difusión, costo financiero de los documentos de garantía exigidos por CORFO, actividades realizadas por labores de seguimiento y acompañamiento de los potenciales emprendedores en la ejecución de los Proyectos con un tope máximo de M\$ 30.000. <p>Bases 2015, 2018→ El cofinanciamiento restante, correspondiente al 20% del costo total del Fondo SSAF-Desafío, deberá ser aportado por el Administrador del Fondo SSAF-Desafío, por los Beneficiarios Atendidos y/o por los Asociados, y/o Co-ejecutores, si estos últimos existiesen, el cual deberá ser completamente pecuniario.</p>

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁸³	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>considera 2 etapas: "Animación" e "Inicio de proyecto". La primera etapa de "Animación" consiste en que el Administrador del Fondo realiza una convocatoria enfocada en ámbitos priorizados por las políticas públicas nacionales, regionales y sectoriales con el objeto de levantar "masa crítica" de emprendedores con ideas de negocios innovadoras (emprendimientos dinámicos) en sectores de interés determinados como relevantes, a los cuales se les capacitará y transferirán metodologías de apoyo específicas para la validación de sus ideas de negocios. En la segunda etapa de "Inicio de Proyecto" el emprendedor</p>		<p>FINANCIAMIENTO PROYECTOS Bases 2015, 2018 → Cada "Idea de negocio" podrá recibir un tope máximo de hasta M\$15.000 y como mínimo M\$5.000 por cada Beneficiario, manteniendo el porcentaje de cofinanciamiento máximo de 80% por parte de CORFO.</p> <hr/> <p>SITUACIÓN BASE Bases 2015, 2018 → Idea de Negocio</p> <p>PRODUCTOS INFERIDOS DE ACTIVIDADES FINANCIABLES: Bases 2015 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Producto Mínimo Viable desarrollado. 2. Versión alfa de la propuesta solución diseñada y construida 3. Validación preliminar con potenciales usuarios realizada (impacto). 4. Validación preliminar con clientes realizada (comercial). <p>Bases 2018 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos adquiridos en la etapa de "Animación" ²⁸⁴ y en la Etapa de "Inicio de Proyecto" ²⁸⁵ 2. Versión alfa de la propuesta solución diseñada y construida. 3. Validación preliminar con potenciales usuarios (impacto). 4. Validación preliminar con clientes (comercial). Certificaciones. 5. Mejoras en la propuesta solución hasta llegar a una versión beta del producto. 6. Producto Mínimo Viable (PMV) ²⁸⁶ diseñado y desarrollado.

284 "Para la etapa de "Animación" se espera que a los Beneficiarios Atendidos se les transfieran metodologías para detección de desafíos y oportunidades, generación espontánea de ideas, construcción de prototipos ágiles, su diseño e iteración, es decir, cómo generar múltiples prototipos de solución y cómo elegir y/o mejorar la versión más efectiva para el desafío, así como la transferencia de conceptos básicos de emprendimiento: Design Thinking, Gamestorming, Early Adopters, Modelo de Negocios, Plan de Negocio, Pitch (tipos de pitch, aplicaciones y estructura), Storytelling, construcción de relatos, y herramientas para testear y validar sus ideas como por ejemplo: Landing Page, Geot out of the Building, Launchrock, QuickMVP, Unbounce, entre otros.

285 Para la etapa de "Inicio de Proyecto" se espera que los Beneficiarios Atendidos reciban apoyo y transferencia de conocimientos en aspectos como: Lean Startup (cómo desplegar el método), PMV (características y beneficios de construir un Producto Mínimo Viable conceptos necesarios para construir y validar), segmentación de clientes, marketing digital, proceso de creación de empresa, aplicación de la venta y sus técnicas entre otros."

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁸³	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>tendrá acceso a diseñar y construir una versión alfa de la propuesta solución, realizar investigación de mercado con contacto directo con empresas, realizar iteraciones en el modelo de negocio y mejoras en la propuesta de solución hasta llegar a una versión beta del producto. Las actividades realizadas en esta etapa contemplan la entrega de recursos provenientes del Fondo SSAF Desafío para el desarrollo de actividades por parte del emprendedor.</p>		<p>PRODUCTOS SEÑALADOS EN EL PUNTO DE ANTECEDENTES Bases 2015, 2018 → Al término de la ejecución del SSAF Desafío se espera que los emprendedores hayan logrado:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conectar sus soluciones innovadoras con el mercado, 2. Validar en una etapa inicial si sus ideas pueden tener impacto e interés comercial y 3. Obtener durante este proceso acompañamiento especializado, a través de retroalimentación de la industria y mentoring.
		<p>RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES Bases 2015, 2018 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 4 fondos operando al término del primer año de puesta en marcha, en al menos cuatro sectores abordados. 2. Al menos 6 emprendedores apoyados con recursos por cada fondo. 3. Al menos 2 regiones utilizan el programa alineado a los Programas Estratégicos Regionales. <p>METAS POR GESTIÓN</p>

286 Entendido como aquella versión del producto que permite Crear-Medir-Aprender del mercado, con mínimo esfuerzo, y el tiempo de desarrollo (Eric Ries, "The Lean Startup", 2011), para realizar testeo comercial."

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁸³	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
		<p>Bases 2015, 2018 → Corfo financiará el 100% de la cuenta "Overhead" por concepto de pagos por cumplimiento de los resultados y metas establecidos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Beta o Producto Mínimo Viable validado con potenciales clientes y/o usuarios, (en este caso, sólo podrá cobrarse el Overhead si el Beneficiario no ha tenido ventas con un producto o servicios similares antes). 2. Logró interés comercial, ya sea a través de cartas de intención de compra o iniciando ventas o ventas con nuevos clientes en el caso de tener ventas con un producto o servicios similares antes de la postulación. <p>PARTICIPACIÓN EN LA PROPIEDAD DEL BENEFICIARIO ATENDIDO.</p> <p>Bases 2015, 2018 → A partir de la notificación del ingreso de la "Idea de Negocio" a la nómina de la Gerencia de Emprendimiento y durante el periodo de apoyo con recursos del Fondo SSAF Desafío, el Administrador del Fondo SSAF Desafío, no podrá tener, ni adquirir participación patrimonial en las personas jurídicas que desarrollen las ideas, ni en sus socias o accionistas, ni celebrar contratos de opción de compra de acciones o derechos u otros que impliquen la toma de propiedad sobre el respectivo Emprendimiento.</p>

COMPONENTE 7: Start UP Chile (2010)

SUCOMPONENTE 7.1: The S Factory (2015)

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁸⁷	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>OBJETIVO Bases 2015, 2017 → Atraer, potenciar y crear (crear y pre-acelerar) nuevos emprendimientos de alto impacto (alto potencial de crecimiento), bajo el alero de liderazgos femeninos con visión global apoyando el fortalecimiento de habilidades de liderazgo y desarrollo de nuevos negocios y fortalecer la redes nacionales e internacionales de emprendimientos de alto potencial de crecimiento global liderados por mujeres.</p>	<p>BENEFICIARIA Bases 2015, 2017, 2018→ Persona natural de sexo femenino (en 2018: con identidad de género femenina) especificada durante el proceso de postulación, que deberá actuar en su nombre y en representación del ejecutor, como responsable ante Corfo. La persona designada como beneficiaria deberá participar del Programa en Chile, durante todo el período de ejecución del Proyecto, y con dedicación exclusiva al desarrollo de éste; asimismo, será sujeto activo y pasivo de todos los derechos y obligación que se establezcan en el convenio de subsidio, incluyendo informes detallados de los gastos y actividades, realizadas por éste o terceros.</p>	<p>DURACIÓN PROYECTOS: Bases 2015 → La duración de los proyectos deberá ser de 12 semanas (3 meses), la que podrá prorrogarse por una sola vez y hasta por 4 semanas adicionales (1 mes), previa solicitud fundada de la beneficiaria. Bases 2017, 2018 → El plazo máximo de ejecución de los proyectos es de 4 meses, el que podrá prorrogarse por una sola vez y hasta por 1 mes adicional. <u>Extensión:</u> Con la finalidad de potenciar el desarrollo de proyectos que demuestren altas posibilidades de viabilidad en el mercado y de obtención de financiamiento durante los primeros 3 meses de ejecución, se contempla una extensión de hasta 3 meses adicionales de ejecución del proyecto.</p> <p>FINANCIAMIENTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bases 2015 → • Subsidio, no reembolsable, de hasta el 90% del costo total del Proyecto, con un tope de hasta M\$10.000. Los participantes deberán aportar al menos el 10% restante en efectivo, durante la ejecución del Proyecto. • Bases 2017, 2018 → • Subsidio no reembolsable a cada proyecto de hasta el 90% del costo total del proyecto con un tope de hasta M\$10.000 <u>Extensión:</u> Con la finalidad de potenciar el desarrollo de proyectos que demuestren altas posibilidades de viabilidad en el mercado y de obtención de financiamiento durante los primeros 3 meses de ejecución, se contempla la asignación de \$5.000.000 adicionales de subsidio (consistente con la extensión del plazo de ejecución del proyecto de hasta 3 meses) . • El 10% restante debe ser cofinanciado por el Beneficiario y Ejecutor en efectivo.

287 Definiciones utilizadas para efectos de la presente evaluación: “Beneficiarios” son los actores a los cuales va dirigida la intervención del Programa y, por lo mismo, son quienes se apropian de los beneficios en forma directa; “Participantes” son aquellos que participan en el Programa y perciben beneficios en forma indirecta.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁸⁷	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>Bases 2018 → Atraer, potenciar y crear nuevos emprendimientos tecnológicos de alto impacto bajo el alero de liderazgos femeninos con visión global; desarrollar y potenciar habilidades para el desarrollo de nuevos negocios y contribuir a la creación de un ecosistema de emprendimiento sustentable, democrático y diverso, facilitando instancias</p>	<p>Sólo puede haber 1 Beneficiaria</p> <p>PARTICIPANTES Bases 2015, 2017, 2018 → Ejecutor (sólo uno). Se podrá considerar la participación de una persona natural, que integre el equipo fundador, y que se encuentre debidamente especificado durante el proceso de postulación.</p>	<p>PRODUCTOS INFERIDOS DE ACTIVIDADES Y/O EVENTOS OBLIGATORIOS:</p> <p>Bases 2015 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. "Intro Day" realizado ²⁸⁸ 2. "Demo Day" realizado ²⁸⁹. 3. Actividades semanales como: reuniones de seguimiento del proyecto, academia, eventos de la comunidad y/o mentoría. 4. Otras actividades del Programa que sean catalogadas como obligatorias por Corfo, <p>Bases 2017 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. "Intro Day" ⁴¹ 2. "Pitch Day" realizado ⁴² 3. Actividades semanales realizadas como reuniones de seguimiento del proyecto, academia, eventos de la comunidad y/o mentoría. 4. Otras actividades del Programa que sean catalogadas como obligatorias por Corfo. <p>Bases 2018 → Durante su participación en el Programa y durante el plazo de ejecución del proyecto, al menos el Líder de Equipo deberá participar, obligatoriamente, en las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proyectos ejecutados en Chile. 2. "Intro Day" ⁴¹ realizado. 3. "Pitch Day" ²⁹⁰ realizado. 4. Asistencia a la presentación de inducción sobre el Programa TSF (Orientation Day) ²⁹¹. 5. Otras actividades del Programa Start-Up Chile que sean catalogadas como obligatorias por Corfo.

288 Presentación del Proyecto, siguiendo los requerimientos informados oportunamente por Corto, con el objeto de identificar la etapa de desarrollo en la que, específicamente, se encuentra el Proyecto. Esta presentación se efectuará al inicio del plazo de ejecución del Proyecto, en la fecha debidamente informada a la beneficiaria.

289 Presentación del Proyecto, siguiendo los requerimientos informados oportunamente por Corfo, con el objeto de determinar el progreso en el desarrollo del mismo. Esta presentación se efectuará entre los participantes del Programa y representantes de Corto, aproximadamente, al final del plazo de ejecución del Proyecto, en la fecha debidamente informada a la beneficiaria.

290 Presentación del proyecto, siguiendo los requerimientos informados oportunamente por Corto, con el objeto de determinar el progreso en el desarrollo del mismo. Esta presentación se efectuará ante los participantes del Programa y representantes de Corfo, aproximadamente, a la mitad del plazo de ejecución del proyecto, en la fecha debidamente informada a la beneficiaria.

291 Presentación en la cual se presentará y se expondrá sobre el equipo, la aceleración y talleres sobre rendiciones de cuentas, en la fecha debidamente informada a la beneficiaria.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁸⁷	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>de conexión entre emprendedores, inversionistas, empresas y organizaciones.</p> <p>Modalidad de Operación del SubComponente: Bases 2015, 2017, 2018: Convocatorias</p>		<p>RESULTADOS ESPERADOS</p> <p>Bases 2015, 2017 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proyectos de alto potencial global con dedicación exclusiva desarrollados. 2. Redes de emprendimientos internacionales con liderazgo femenino desde Chile fortalecidas. 3. Habilidades de liderazgo y técnicas relacionadas con el desarrollo de negocios desarrolladas. 4. Potenciales de negocios exitosos creadas de forma de tener acceso a fuentes de financiamiento en forma posterior a la participación en el Programa. <p>Bases 2018 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Habilidades de liderazgo y técnicas relacionadas con el desarrollo de negocios tecnológicos de alto potencial global generadas 2. Conexión del emprendimiento con el ecosistema nacional, asistiendo a reuniones con potenciales inversionistas y organizaciones, con la intención de levantar capital y/o generar nuevos clientes y socios. 3. Pasar a una nueva fase de desarrollo del emprendimiento (por ejemplo: de prototipo a producto mínimo viable, de producto mínimo viable a producto validado, de producto validado a producto con ventas o levantamiento de capital y de producto con ventas y/o levantamiento de capital a escalabilidad internacional).

SUBCOMPONENTE 7.2: SEED (2010)

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁹²	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>NOTA: A PARTIR DE LAS BASES 2/2016 EL SUBCOMPONENTE NO HACE DISTINCIÓN ENTRE FASE 1 Y FASE 2. LA FASE 2 SE ELIMINA DE ESTE SUBCOMPONENTE Y DEL PROGRAMA PFTE.</p> <p>OBJETIVO SUBCOMPONENTE Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017 → Atraer y retener capital humano y emprendimientos con visión internacional para que inicien y basen sus proyectos de alto potencial de crecimiento global en Chile, fortaleciendo el entorno del emprendimiento, impactando económicamente al país, apoyando a la cultura de</p>	<p>BENEFICIARIO FASE 1 Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016 → Personas naturales mayores de 18 años, chilenas o extranjeras, que sean fundadoras o titulares en la ejecución de un proyecto global que utilice a Chile como plataforma. Sólo puede haber 1 Beneficiario</p> <p>BENEFICIARIOS Bases 2/ 2016, Personas Naturales, chilenas o extranjeras, mayores de dieciocho años, que sean fundadoras o titulares en la ejecución de un proyecto global que utilice a Chile como plataforma y Personas jurídicas, que ejecuten un proyecto global que utilice a Chile como plataforma, con fines de lucro, constituidas en Chile y que no tengan iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos por un periodo superior a 2 años contados hacia atrás desde la fecha de postulación del proyecto o que la</p>	<p>DURACIÓN PROYECTOS FASE 1 Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016 Plazo de ejecución de hasta 6 meses el que podrá prorrogarse por una sola vez y hasta por 1 mes adicional. En el caso de los proyectos que sean aprobados para continuar su desarrollo en regiones, el plazo de ejecución del proyecto se ampliará a 7 meses en total.</p> <p>Bases 2/2016 El plazo de ejecución de los proyectos deberá ser de 6 meses, el que podrá prorrogarse por una sola vez y hasta por 3 meses adicionales. En el caso de los proyectos que sean aprobados para continuar su desarrollo en regiones, el plazo de ejecución del proyecto se ampliará a 12 meses en total.</p> <p>Bases 1/2017 El plazo de ejecución de los proyectos deberá ser de hasta 9 meses, el que podrá prorrogarse por una sola vez y hasta por 1 mes adicional. En el caso de los proyectos que sean aprobados para continuar su desarrollo en regiones, el plazo de ejecución del proyecto se ampliará a 12 meses en total.</p> <p>Bases 2/2017 Idem Bases 1/2017 salvo por: "En el caso de proyectos que sean aprobados para continuar su desarrollo en regiones o para aquellos que se extiendan, el plazo de ejecución del proyecto se ampliará a 12 meses en total."</p> <p>Bases 1/2018 El plazo de ejecución de los proyectos deberá ser de hasta 9 meses, el que podrá</p>

292 Definiciones utilizadas para efectos de la presente evaluación: "Beneficiarios" son los actores a los cuales va dirigida la intervención del Programa y, por lo mismo, son quienes se apropian de los beneficios en forma directa; "Participantes" son aquellos que participan en el Programa y perciben beneficios en forma indirecta.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁹²	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>innovación de Chile y conectándolo con el mundo, a través de las redes internacionales y sus diversos actores.</p> <p>Bases 1/2018, 2/2018 Generar un impacto socioeconómico en Chile, a través del apoyo a emprendimientos tecnológicos innovadores que permitan sofisticar y/o diversificar la matriz económica del país.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS FASE 1 Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Atraer proyectos de alto potencial de crecimiento global en Chile. 2. Potenciar la interacción, las redes internacionales, la transferencia de conocimientos y habilidades desde los emprendedores seleccionados hacia los emprendedores locales y su entorno. 3. Conectar a los emprendedores 	<p>primera factura o boleta no tenga una fecha superior a 2 años contados hacia atrás desde la fecha de postulación.</p> <p>Bases 1/2017, 2/2017, 1/2018, 2/2018 Personas Naturales, chilenas o extranjeras, mayores de dieciocho años, que sean fundadoras o titulares en la ejecución de un proyecto global que utilice a Chile como plataforma y Personas jurídicas, que ejecuten un proyecto global que utilice a Chile como plataforma, con fines de lucro, constituidas en Chile y que no tengan iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos por un periodo superior a 3 años contados hacia atrás desde la fecha de postulación del proyecto o que la primera factura o boleta no tenga una fecha superior a 3 años contados hacia atrás desde la fecha de postulación,</p> <p>PARTICIPANTES FASE 1 Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016→ Ejecutor (Opcional). Se podrá considerar la participación de hasta 2 personas naturales, que integren el equipo fundador, y que se encuentren debidamente identificados durante el proceso de postulación. En ningún caso podrán concurrir como</p>	<p>prorrogarse por una sola vez y hasta por 1 mes adicional. En el caso de la extensión de los proyectos el plazo de ejecución se ampliará hasta 16 meses en total.</p> <p>Bases 2/2018 → El plazo de ejecución de los proyectos deberá ser de hasta 9 meses, el que podía prorrogarse por una sola vez y hasta por 1 mes adicional. En el caso de la extensión de los proyectos el plazo de ejecución se ampliará hasta 14 meses en total.</p> <p>DURACIÓN PROYECTOS FASE 2 Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016→ Los proyectos presentados tendrán un plazo máximo de ejecución de hasta 12 meses. Este plazo podrá ser prorrogado hasta completar un máximo de 18 meses en total.</p> <p>FINANCIAMIENTO FASE 1</p> <p>Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016 →</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Subsidio, no reembolsable, de hasta el 90% del costo total del proyecto, con un tope de M\$ 20.000. ● Adicionalmente, si existiese la extensión del proyecto a regiones o corresponde a un proyecto en el que el beneficiario fue estudiante de postgrado en el extranjero, se aumentará el subsidio en M\$5.000. ● Los beneficiarios deberán aportar al menos el 10% restante del costo total del proyecto en efectivo. <p>Bases 2/2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Subsidio, no reembolsable, de hasta el 90% del costo total del proyecto, con un tope de M\$ 20.000 ● Adicionalmente, si existiese la extensión del proyecto a regiones, de acuerdo a lo dispuesto en el numeral 12. siguiente, se aumentará el subsidio hasta en M\$10.000. ● En el caso de que correspondiere a un proyecto de titulados de postgrados en el extranjero, se aumentará el subsidio hasta en M\$10.000 ● Los beneficiarios y participantes (en el caso que estos últimos existiesen) deberán aportar al menos el 10% restante del costo total del proyecto en efectivo.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁹²	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>nacionales con los polos de innovación y con los emprendedores globales del Programa.</p> <p>4. Atraer talento chileno que se encuentre en el extranjero luego de haber finalizado sus procesos como estudiantes de postgrado.</p> <p>Bases 1/2018 , 2/2018→</p> <p>1. Atraer y acelerar emprendedores de base tecnológica con mercados globales (tanto nacionales como extranjeros), que vean a Chile como un activo para sus negocios.</p> <p>2. Incrementar el impacto económico en Chile de los emprendimientos apoyados por el Programa.</p> <p>3. Contribuir al crecimiento de un ecosistema de emprendimiento sustentable, democrático y diverso, facilitando instancias de conexión entre emprendedores, inversionistas, empresas y</p>	<p>participantes en el proyecto más de tres personas naturales.</p> <p>PARTICIPANTES Bases 2/ 2016, 1/2017, 2/2017, 1/2018, 2/2018</p> <p>Las personas naturales podrán participar en alguna de las siguientes categorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Líder de Equipo (sólo uno): Es aquella persona natural, debidamente individualizada durante el proceso de postulación como beneficiario, • Ejecutor (es) (opcional): Podrá considerarse opcionalmente la participación de hasta dos personas naturales, que integren el equipo fundador, y que se encuentren debidamente identificados durante el proceso de postulación. <p>En ningún caso podrán concurrir como participantes en el proyecto más de tres personas naturales.</p> <p>Las personas jurídicas podrán participar en alguna de las siguientes categorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Líder de Equipo (solo uno): Es aquella persona natural, 	<p>Bases 1/2017</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subsidio, no reembolsable, de hasta el 90% del costo total del proyecto, con un tope de M\$20.000. • Adicionalmente, si existiese la extensión del proyecto a regiones, de acuerdo a lo dispuesto en el numeral 12. siguiente, se aumentará el subsidio hasta en M\$10.000. • En el caso de que correspondiere a un proyecto de titulados de postgrados en el extranjero, se aumentará el subsidio hasta en M\$10.000. • Los participantes deberán aportar al menos el 10% restante del costo total del proyecto en efectivo. <p>Bases 2/2017 Se modifica por "Adicionalmente, si existiese la extensión del proyecto a regiones o en el caso que correspondiere a un proyecto de titulados de postgrados en el extranjero o que corresponda a una extensión del proyecto se aumentará el subsidio hasta en M\$10.000.</p> <p>Bases 1/2018, 2/2018 → Subsidio, no reembolsable, de hasta el 90% del costo total del proyecto, con un tope de M\$25.000. Adicionalmente, si existiese la extensión del proyecto, se aumentará el subsidio hasta en M\$25.000. adicionales. En ambos casos, los participantes deberán aportar al menos el 10% restante del costo total del proyecto en efectivo.</p> <p>FINANCIAMIENTO FASE 2 Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016→ Subsidio, no reembolsable, de hasta el 70% del costo total del proyecto, y por un monto máximo de hasta M\$ 60.000. El beneficiario deberá realizar un aporte de al menos el 30% del costo total del proyecto, el que deberá ser exclusivamente en efectivo o pecuniario.</p> <p>PRODUCTOS INFERIDOS DE ACTIVIDADES Y/O EVENTOS OBLIGATORIOS FASE 1: Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017, 1/2018 → 1. "Intro Day" ³⁵</p>

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁹²	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>organizaciones.</p> <p>4. Contribuir al posicionamiento de Chile como referente en innovación y emprendimiento tecnológico a nivel mundial.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS FASE 2 Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016→</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Retención de emprendimientos globales que representen un impacto económico en mercados globales. 2. Creación de nuevos empleos en Chile. 3. Estimular crecimientos significativos en las ventas de los emprendimientos. 4. Activar subsectores económicos especializados por medio del emprendimiento dinámico. 5. Potenciar proyectos para 	<p>debidamente individualizada durante el proceso de postulación, que deberá actuar en representación de la persona jurídica beneficiaria, como responsable ante Corfo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejecutor (es) (opcional): Aquellas personas naturales, debidamente individualizadas durante el proceso de postulación que podrán participar de la ejecución del proyecto como integrantes del equipo fundador de la persona jurídica, y que se encuentren debidamente identificados durante el proceso de postulación. <p>BENEFICIARIO FASE 2 Bases 1/2015 →</p> <p>Persona jurídica con fines de lucro, constituida en Chile, que tenga interés en consolidar en Chile sus operaciones, y que cumpla con los siguientes requisitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Que, un beneficiario del Programa Start-Up Chile durante el último año contado hacia atrás desde la fecha de apertura de cada convocatoria, cuente con una participación de a lo menos el 30% (treinta por ciento) de los derechos sociales o 	<ol style="list-style-type: none"> 2. "Pitch Day" realizado ³⁷ 3. Asistencia a la presentación de inducción sobre el Programa Start - Up Chile ²⁹³ 4. Otras actividades del Programa que sean catalogadas como obligatorias por Corfo. <p>Bases 2/2018 →</p> <p>Durante su participación en el Programa y durante el plazo de ejecución del proyecto, al menos el líder de Equipo deberá participar, obligatoriamente, en las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecución de los proyectos en Chile. 2. Realización de actividades necesarias para el cumplimiento de las metas propuestas en los proyectos. 3. "IntroDay": Presentación del proyecto, siguiendo los requerimientos informados oportunamente por Corfo, con el objeto de identificar la etapa de desarrollo específica en la que se encuentra este. Esta presentación se efectuara al inicio del plazo de ejecución del proyecto, en la fecha debidamente informada al beneficiario. 4. "Pitch Day": Presentación del proyecto, siguiendo los requerimientos informados oportunamente por Corfo, con el objeto de determinar el progreso en el desarrollo del mismo. Esta presentación se efectuara ante los participantes del Programa y representantes de Corfo, aproximadamente, a la mitad del plazo de ejecución del proyecto, en la fecha debidamente informada al beneficiario. 5. Asistencia a la presentación de inducción sobre el Programa Start-Up Chile (Orientation Day), en la cual se presentara y se expondrá sobre el equipo, el sistema de impacto social, la aceleración y talleres sobre rendiciones de cuentas, en la fecha debidamente informada al beneficiario. 6. Reuniones con el ejecutivo técnico y/o financiero para rendir cuenta de la totalidad de los recursos otorgados, incluidos de que de cuenta el Informe Final. 7. Demo Day: Presentación del proyecto que haya solicitado extensión en atención a lo dispuesto en el numeral 12. de las bases técnicas y haya sido seleccionado en el Pitch Day, siguiendo los requerimientos informados oportunamente por Corfo, con el objetivo de ver los avances del mismo. Esta presentación se efectuara ante los participantes del programa, representantes de Corfo y del ecosistema de emprendimiento chileno. Se realizara en la última etapa del programa de aceleración, en una fecha que será

293 Presentación en la cual se presentará y se expondrá sobre el equipo, el sistema de impacto social, la aceleración y talleres sobre rendiciones de cuentas. Esta presentación se efectuará durante la primera semana de ejecución del proyecto, en la fecha debidamente informada al beneficiario

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁹²	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>que logren crecer en su dimensión doméstica y global</p> <p>6. Internacionalizar las operaciones de los emprendimientos.</p> <p>MODALIDAD DE OPERACIÓN FASE 1 Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Convocatorias 2. Extensión de proyectos a regiones. Con la finalidad de potenciar el desarrollo de las regiones del país como polos de emprendimiento, el Programa contemplará la asignación de un monto mayor de cofinanciamiento y de plazo de ejecución a un número de hasta 15 proyectos por generación, de entre aquellos que demuestren un importante interés por desarrollar sus 	<p>acciones.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Que, no cuente con iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos por un periodo superior a 2 años a la fecha de postulación del proyecto. Excepcionalmente, podrá considerarse a aquellas personas jurídicas que cuenten con iniciación de actividades por un plazo mayor al señalado, que hayan emitido la primera factura, boleta de ventas o servicios o guía de despacho en un giro relacionado directamente con el objetivo del proyecto en un plazo menor al anteriormente señalado. 3. Demostrar ventas en el giro del proyecto y/o inversiones durante el último año anterior a la fecha de postulación. 4. Acreditar que sus ventas netas no exceden los M\$ 600.000 durante los últimos 12 meses anteriores a la fecha de postulación. <p>BENEFICIARIO FASE 2 Bases 2/2015 → Todos los requisitos iguales a las Bases 1/2015 salvo el primero:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Que, un beneficiario del Programa 	<p>comunicada al beneficiario de forma oportuna.</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. Otras actividades del Programa Start-Up Chile que sean catalogadas como obligatorias por Corfo, circunstancia que será comunicada con la debida antelación al beneficiario. <p>PRODUCTOS INFERIDOS DE ACTIVIDADES Y/O EVENTOS OBLIGATORIOS FASE 2: Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mentoría de al menos tres (3) emprendimientos que desarrollen proyectos de instrumentos de la Gerencia de Emprendimiento, por al menos 2 meses. 2. Asistencia a al menos tres (3) reuniones de carácter técnico, con el ejecutivo técnico a cargo del proyecto, en las oficinas de CORFO. <p>PRODUCTOS INFERIDOS DE ACTIVIDADES FINANCIABLES FASE 2: Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de negocios detallado ejecutado. 2. Plan de inversiones ejecutado. 3. Estudios conducentes a certificaciones y normas de calidad realizados. 4. Prospección comercial realizada ²⁹⁴ 5. Desarrollo de nuevos Proveedores ²⁹⁵ 6. Propiedad intelectual e industrial protegida o en proceso. 7. Certificaciones de productos en entidades reguladoras realizadas. 8. Actividades de difusión comercial realizadas. 9. Productos o servicios empaquetados comercialmente ²⁹⁶

294 Actividades de exploración y búsqueda de clientes/as, por ejemplo: participación en ferias comerciales, rondas de negocios, visitas a clientes/as.

295 Entendido como el conjunto de actividades de articulación y mejoramiento de la gestión del trabajo con el total o un grupo de empresas proveedoras.

296 Incluye Diseño de envase, fabricación de manuales, certificación de productos en entidades reguladoras correspondientes, ensayos de laboratorio, diseño de marca, fabricación de muestras para testeo comercial, entre otros.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁹²	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
<p>actividades en una región del país distinta a la Región Metropolitana de Santiago.</p> <p>3. Proyectos de titulados de postgrados en el extranjero. Con la finalidad de repatriar a talento chileno que ha emigrado con el fin de cursar estudios de postgrado en el extranjero, el Programa contemplará la asignación de un mayor cofinanciamiento a los proyectos en los cuales el beneficiario haya finalizado su participación en programas de estudios de postgrado en el extranjero, en instituciones de educación superior calificadas dentro de las 100 primeras Universidades en el ranking QS World University Rankings® 2014/15 fuera de Chile.</p>	<p>Start-Up Chile durante el último año contado hacia atrás desde la fecha de apertura de cada convocatoria, cuente con una participación de a lo menos el 15% (quince por ciento) de los derechos sociales o acciones.</p> <p>BENEFICIARIO FASE 2 Bases 3/2015, 1/2016 →</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Que, un beneficiario del Programa Start-Up Chile durante el último año contado hacia atrás desde la fecha de apertura de cada convocatoria, cuente con una participación de a lo menos el 15% (quince por ciento) de los derechos sociales o acciones. 2. Que, no cuente con iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos por un periodo superior a 2 años a la fecha de postulación del proyecto. Excepcionalmente, podrá considerarse a aquellas personas jurídicas que cuenten con iniciación de actividades por un plazo mayor al señalado, que hayan emitido la primera factura, boleta de ventas o servicios o guía de despacho en un giro relacionado directamente con el objetivo del proyecto en un plazo menor al anteriormente señalado 	

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁹²	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
		<p>RESULTADOS E IMPACTOS ESPERADOS FASE 1 Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016, 2/2016, 2/2016, 1/2017, 2/2017→ Se espera que los proyectos ²⁹⁷y sus participantes cumplan <u>con alguno</u> de los siguientes resultados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incorporación de los participantes al entorno de emprendimiento nacional. 2. Ejecución de los proyectos en Chile por al menos 6 meses. 3. Realización de actividades necesarias para el cumplimiento de las metas propuestas en los proyectos. 4. Instalación en Chile como empresas formales, con intención de desarrollar operaciones en nuestro país. 5. Contratación de talento local. 6. Asistir al menos al 70% (setenta por ciento) de los eventos del Programa. 7. Liderar al menos 6 (seis) talleres grupales. 8. Asistir a reuniones con potenciales inversionistas, con la intención de levantar capital. 9. Creación y difusión de al menos 3 (tres) notas (entendiéndose por tales: blogposts, artículos, entrevistas, multimedia, etc.) en medios internacionales, en base a la experiencia adquirida. <p>Bases 1/2018, 2/2018→ Se espera que los proyectos y sus participantes cumplan con los siguientes resultados:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formalización de los proyectos en Chile, como empresas con intención de desarrollar operaciones en nuestro país. 2. Contratación de capital humano avanzado. 3. Conexión de los proyectos con el ecosistema nacional, asistiendo a reuniones con potenciales inversionistas y organizaciones, con la intención de levantar capital y/o generar nuevos clientes y socios. 4. Inicio o aumento de ventas y/o levantamiento de capital. 5. Avance de los proyectos a una nueva fase de desarrollo del emprendimiento, se busca por ejemplo, que, los proyectos que participen avancen de prototipo a producto mínimo viable, o de producto mínimo viable a producto validado, o de producto validado a producto con ventas o levantamiento de capital, o de producto con ventas y/o levantamiento de capital a escalabilidad internacional.

297 Se entiende como aquella idea de negocio que se viene a desarrollar y con la cual se postula al Programa.

OBJETIVO /MODALIDAD DE OPERACIÓN	BENEFICIARIOS / PARTICIPANTES ²⁹²	DURACIÓN DEL PROYECTO/FINANCIAMIENTO / PRODUCTOS/RESULTADOS
		<p>RESULTADOS E IMPACTOS ESPERADOS FASE 2 Bases 1/2015, 2/2015, 3/2015, 1/2016 → Al término de la ejecución del proyecto se espera que a lo menos los emprendimientos apoyados hayan alcanzado la obtención de alguno de los siguientes hitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lograr un crecimiento en a lo menos un 30% en las ventas. 2. Generar a lo menos 2 contrataciones en Chile. 3. Apalancar capital privado. 4. Iniciar/incrementar exportaciones y/o iniciar operaciones en el extranjero en a lo menos 2 países distintos a Chile.

Anexo 7: Evolución de las Restricciones a la Solicitud de Recursos de los Componentes del Programa PFTE - Período 2015 -2018

Las restricciones a la solicitud de recursos de los Componentes del Programa PFTE abarcan al período 2015-2018 y es el resultado del trabajo de revisión y sistematización realizado por el Panel de las 33 Resoluciones de aprobación de las Bases de Convocatorias realizadas durante el período, específicamente:

CAPITAL SEMILLA	PRAE	SSAF - I	SSAF D	SSAF S	SSAF DESAFÍO	START UP CHILE	
						TS FACTORY	SEED
Resolución (E) Nº 595 del 13 de Abril 2015.	Resolución (E) Nº 562 del 7 de Abril 2015.	Resolución (A) Nº 81 del 9 de Octubre 2013.	Resolución (A) Nº 82 del 16 de Octubre 2013.	Resolución (E) Nº 2085 del 23 de Diciembre 2014.	Resolución (E) Nº 1812 del 22 de Octubre 2015.	Resolución (E) Nº 988 del 22 de Junio 2015.	Resolución (E) Nº 27 del 20 de Enero 2015
Resolución (E) Nº 1802 del 21 de Octubre 2015.	Resolución (E) Nº 207 del 5 de Febrero 2016.	Resolución (A) Nº 81 del 28 de Junio 2017.	Resolución (A) Nº 4 del 10 de Enero 2017.	Resolución (E) Nº 510 del 13 de Abril 2016.	Resolución (E) Nº 658 del 23 de Mayo 2018.	Resolución (E) Nº 386 del 14 de Marzo 2017.	Resolución (E) Nº 735 del 4 de Mayo 2015
Resolución (E) Nº 542 del 25 de Abril 2016.	Resolución (E) Nº 769 del 26 de Mayo 2017.			Resolución (E) Nº 449 del 28 de Marzo 2017.		Resolución (E) Nº 301 del 23 de Febrero 2018.	Resolución (E) Nº 1485 del 31 de Agosto 2015
Resolución (E) Nº 1332 del 15 de Septiembre 2016.	Resolución (E) Nº 731 del 5 de Junio 2018.						Resolución (E) Nº 74 del 18 de Enero 2016,
Resolución (E) Nº 511 del 7 de Abril 2017.							Resolución (E) Nº 1181 del 16 de Agosto 2016,
Resolución (E) Nº 1212 del 21 de Septiembre 2017.							Resolución (E) Nº 1208 del 22 de Agosto 2016 (Modificación de bases)
Resolución (E) Nº 558 del 19 de Abril 2018.							Resolución (E) Nº 38 del 17 de Enero 2017
							Resolución (E) Nº 974 del 18 de Julio 2017
							Resolución (E) Nº 16 del 9 de Enero 2018
							Resolución (E) Nº 858 del 13 de Julio 2018,

COMPONENTES	RESTRICCIONES
<p>COMPONENTE 1: Capital Semilla</p>	<p>Bases 1/2015 → No podrán recibir cofinanciamiento en virtud de este instrumento, aquellos proyectos que hayan recibido recursos y ejecutado su Fase 2, mediante alguno de los siguientes instrumentos: “Subsidio Semilla de Asignación Flexible” – SSAF del Comité InnovaChile; “Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el Apoyo a Emprendimientos de Innovación “ de CORFO; “Programa Capital Semilla” del Comité InnovaChile y/o de CORFO; o de alguno de los Programas Regionales de Apoyo al Emprendimiento – PRAE</p> <p>Bases 2/2015 → No podrá otorgarse recursos a aquellos Beneficiarios Atendidos que actualmente se encuentren ejecutando el proyecto, a través de un instrumento de CORFO y/o de alguno de sus Comités. No podrán recibir cofinanciamiento en virtud de este instrumento, aquellos proyectos que hayan recibido recursos anteriormente, a través del “Programa Capital Semilla”, del Comité InnovaChile y/o de CORFO, y/o de alguno de los Programas Regionales de Apoyo al Emprendimiento – PRAE, y/o mediante el Programa “Start-UP Chile”; y, asimismo, aquellos que hayan ejecutado su Fase 2, mediante alguno de los siguientes instrumentos: “Subsidio Semilla de Asignación Flexible” – SSAF del Comité InnovaChile o “Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el Apoyo a Emprendimientos de Innovación “ de CORFO.</p> <p>Bases 1/2016, 2/2016, 1/2017 → No podrá otorgarse recursos a aquellos Beneficiarios Atendidos que actualmente se encuentren ejecutando el proyecto, a través de un instrumento de CORFO y/o de alguno de sus Comités. No podrán recibir cofinanciamiento en virtud de este instrumento, aquellos proyectos que hayan recibido recursos anteriormente (independientemente de la denominación que haya tenido el proyecto anteriormente), a través del “Programa Capital Semilla”, del Comité InnovaChile y/o de CORFO, y/o de alguno de los Programas Regionales de Apoyo al Emprendimiento – PRAE, y/o mediante el Programa “Start-UP Chile” y/o “Semilla Expansión”; y, asimismo, aquellos que hayan ejecutado su Fase 2, mediante alguno de los siguientes instrumentos: “Subsidio Semilla de Asignación Flexible” – SSAF del Comité InnovaChile o “Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el Apoyo a Emprendimientos de Innovación “ de CORFO.</p> <p>Bases 2/2017, 1/2018 → No podrá otorgarse recursos a aquellos Beneficiarios Atendidos que actualmente se encuentren ejecutando el proyecto, a través de un instrumento de CORFO y/o de alguno de sus Comités. No podrán recibir cofinanciamiento en virtud de este instrumento, aquellos proyectos que hayan recibido recursos anteriormente (independientemente de la denominación que haya tenido el proyecto anteriormente), a través del “Programa Capital Semilla”, del Comité InnovaChile y/o de CORFO, y/o de alguno de los Programas Regionales de Apoyo al Emprendimiento – PRAE, y/o mediante el Programa “Start-UP Chile” y/o “Semilla Expansión” y/o “Scale Up-Expansión, ; y aquellos que hayan ejecutado su Fase 2, mediante alguno de los siguientes instrumentos: “Subsidio Semilla de Asignación Flexible” – SSAF del Comité InnovaChile o “Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el Apoyo a Emprendimientos de Innovación “; y, asimismo, aquellos que hayan recibido apoyo del Programa “Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Escalamiento”.</p>
<p>COMPONENTE 2: PRAE</p>	<p>Bases 2016, 2017 → No podrá otorgarse recursos a aquellos Beneficiarios Atendidos que actualmente se encuentren ejecutando el proyecto, a través de un instrumento de CORFO y/o de alguno de sus Comités. No podrán recibir cofinanciamiento en virtud de este instrumento, aquellos proyectos que hayan recibido recursos provenientes de los siguientes instrumentos:</p>

COMPONENTES	RESTRICCIONES
	<ul style="list-style-type: none"> • Programa Capital Semilla, del Comité InnovaChile y/o de CORFO, • Programas Regionales de Apoyo al Emprendimiento – PRAE, • Programa “Start-UP Chile” • Aquellos que hayan ejecutado su Fase 2, mediante alguno de los siguientes instrumentos: <ul style="list-style-type: none"> ○ “Subsidio Semilla de Asignación Flexible” – SSAF del Comité InnovaChile o ○ “Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el Apoyo a Emprendimientos de Innovación”, SSAF-I de CORFO. <p>Bases 2018→ No podrá otorgarse recursos a aquellos Beneficiarios Atendidos que actualmente se encuentren ejecutando el proyecto, a través de un instrumento de CORFO y/o de alguno de sus Comités.</p> <p>No podrán recibir cofinanciamiento en virtud de este instrumento, aquellos proyectos que hayan recibido recursos anteriormente (independientemente de la denominación que haya tenido el proyecto anteriormente), a través del "Programa Capital Semilla", del Comité InnovaChile y/o de CORFO, y/o de alguno de los Programas Regionales de Apoyo al Emprendimiento — PRAE, y/o mediante el Programa "Start-Up Chile", "Semilla Expansión" y/o "Scale Up — Expansión", aquellos que hayan ejecutado su Fase 2, mediante alguno de los siguientes instrumentos: "Subsidio Semilla de Asignación Flexible" - SSAF, del Comité InnovaChile o "Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el Apoyo a Emprendimientos de Innovación"; y, asimismo, aquellos que hayan recibido apoyo del Programa "Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Escalamiento".</p>
<p>COMPONENTE 3: SSAF - I</p>	<p>Bases 2013 →</p> <p>El Administrador del Fondo SSAF-I no podrá asignar el tope de recursos (\$60.000.000) a Emprendimientos de Innovación que hayan sido cofinanciados mediante otras Líneas de Financiamiento del Comité InnovaChile o mediante instrumentos de alguna Gerencia de Corfo o de alguna otra institución pública de aquellas que apoyen directamente a emprendedores. En estos casos sólo se podrá asignar como máximo, el diferencial del tope menos el subsidio recibido anteriormente.</p> <p>Adicionalmente en el punto 8.6 “Proyectos en Ejecución” Página 11 de las Bases se menciona que si un beneficiario fue apoyado a través de uno de los instrumentos que está en el listado, debe tener el respectivo informe final aprobado y que además, solo podrá postular a la Fase 2 del SSAF-I. Y el administrador del Fondo podrá asignar como máximo, el diferencial del tope menos el subsidio recibido.</p> <p>Bases 2017 →</p> <p>El Administrador del Fondo SSAF-I no podrá asignar el tope de recursos (\$60.000.000) a Emprendimientos de Innovación que hayan sido cofinanciados mediante otras Líneas de Financiamiento del Comité InnovaChile o mediante instrumentos de alguna Gerencia de Corlo o de alguna otra institución pública de aquellas que apoyen directamente a emprendedores. En estos casos sólo se podrá asignar como máximo, el diferencial del tope menos el subsidio recibido anteriormente, por lo tanto: En estos casos, el respectivo proyecto deberá estar finalizado (con carta de aprobación de informe final) al momento de ser apoyado por el Fondo SSAF-I. Asimismo, deberá señalar las actividades financiadas con dicho subsidio y los resultados obtenidos.</p>

COMPONENTES	RESTRICCIONES
COMPONENTE 4: SSAF- D	En las Bases , 2013 y 2017 no se incluye ningún punto referido a este tema.
COMPONENTE 5: SSAF-S	<p>Bases 2015, 2016 → El administrador del Fondo SSAF-S no podrá asignar recursos a Emprendimientos de Innovación Social que actualmente se encuentren cofinanciados mediante instrumentos de CORFO y/o de alguno de sus Comités. Para este efecto, el administrador del Fondo SSAF-S deberá adjuntar una Declaración Jurada de acuerdo al formato del Anexo N° 4.</p> <p>Para casos de Emprendimientos de Innovación Social que hayan sido financiados por algún instrumento de CORFO y/o alguno de sus Comités, pero la ejecución ya se encuentre finalizada, se podrá asignar cofinanciamiento siempre que el emprendimiento presente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta de aprobación del respectivo Informe Final o Informe de Hito Crítico, según corresponda, previamente a ser apoyado por el Fondo SSAF-S. • Reporte de la o las fuentes de financiamiento, identificando el código del proyecto, Comité o Gerencia de CORFO, y beneficiario, cuando corresponda. Asimismo, deberá señalar las actividades financiadas con dicho subsidio y los resultados obtenidos <p>Bases 2017 → El Administrador del Fondo SSAF-S no podrá asignar recursos a aquellos proyectos que hayan sido cofinanciados por alguno de los siguientes instrumentos: "Subsidio Semilla de Asignación Flexible — SSAF", del Comité InnovaChile; "Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el Apoyo a Emprendimientos de Innovación", de CORFO; "Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Escalamiento", de CORFO; "Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el Apoyo a Emprendimientos de Desarrollo", del Comité InnovaChile y/o de CORFO; "Programa Capital Semilla", del Comité InnovaChile y/o de CORFO; Programa "Start-Up Chile", del Comité InnovaChile y/o de CORFO; o "Programa Regional de Apoyo al Emprendimiento — PRAE".</p> <p>En caso de Emprendimientos de Innovación Social que hayan sido cofinanciados como Ideas de Negocios mediante un Fondo correspondiente al instrumento "Subsidio Semilla de Asignación Flexible para Desafíos" de CORFO, se podrá asignar cofinanciamiento siempre que la Idea de Negocio se encuentre finalizada.</p>
COMPONENTE 6: SSAF – Desafío	Bases 2015 → El administrador del Fondo SSAF Desafío no podrá asignar recursos a aquellos proyectos que hayan sido cofinanciados, por alguno de los siguientes instrumentos: "Subsidio Semilla de Asignación Flexible" - SSAF, del Comité InnovaChile; "Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el Apoyo a Emprendimientos de Innovación", de Corto; Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el Apoyo a Emprendimientos de Innovación Social", de Corto, Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el Apoyo a Emprendimientos de Desarrollo", del Comité InnovaChile y/o de Corto; "Programa Capital Semilla", del Comité InnovaChile y/o de Corto; Programa "Start-Up Chile"; o los Programas Regionales de Apoyo al Emprendimiento - PRAE.

COMPONENTES	RESTRICCIONES
<p>COMPONENTE 7: Start UP Chile</p>	
<p>SUBCOMPONENTE 7.1: The S Factory</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Cada participante (Beneficiaria y Ejecutor) podrá postular sólo en un proyecto por cada convocatoria. Asimismo, no podrá postular con el mismo proyecto más de dos veces, en convocatorias distintas. Por otra parte, no podrán volver a postular aquellas personas que hayan participado como beneficiarias y/o como ejecutores de proyectos aprobados o que se encuentren finalizados del Programa "Start-Up Chile" y/o "The S Factory". ● Se restringe el acceso a los recursos de este componente cualquier proyecto que haya sido financiado por otro fondo de la Gerencia de Emprendimiento (Capital Semilla, PRAE, SEED, Scale Up y SSAF I).
<p>SUBCOMPONENTE 7.2: SEED</p>	<p>Bases 1/2015 → FASE 1 → El beneficiario y los ejecutores no podrán participar, en calidad alguna, en otro tipo de cofinanciamiento proveniente de Corfo y/o de su Comité InnovaChile, desde la postulación del proyecto al Programa hasta las 12 primeras semanas de ejecución de los proyectos. Con posterioridad a ese período, sólo podrán postular con la obligación de comunicar en su postulación que son beneficiarios del Programa "Start- Up Chile". FASE 2 → No se otorgará cofinanciamiento más de una vez para Fase 2, a cada beneficiario, sea que postulen como persona natural o a través de personas jurídicas.</p> <p>Se restringe el acceso a los recursos de este componente a cualquier proyecto que haya sido financiado por otro fondo de la Gerencia de Emprendimiento en el mismo nivel o superior (PRAE, Scale Up, SSAF-I Fase 2, Semilla, SSAF-D). Consistente con lo anterior, posterior a esta línea, los beneficiarios pueden ser candidatos a participar en otro financiamiento superior a Seed como el de Escalamiento.</p> <p>Bases 2/2017 → No se otorgará recursos para la ejecución del proyecto, si éste ya cuenta con financiamiento en virtud de un instrumento de CORFO y/o de alguno de sus Comités. Para efectos de determinar la no ocurrencia de esta situación, el Beneficiario deberá indicarlo expresamente en el formulario de postulación. Asimismo, aquellos Beneficiarios, respecto de los cuales se haya aprobado el otorgamiento del subsidio a través del Programa "Start-Up Chile" y que, previo a la formalización del convenio con CORFO, se les haya otorgado cofinanciamiento para la ejecución del mencionado proyecto mediante otro instrumento de Corto y/o de alguno de sus Comités, deberá optar por uno de los subsidios otorgados. Por ultimo, no podrán recibir cofinanciamiento en virtud de este instrumento, aquellos proyectos que hayan recibido recursos anteriormente (independientemente de la denominación que haya tenido el proyecto anteriormente), a través del "Programa Capital Semilla", del Comité InnovaChile y/o de Corto, y/o de alguno de los Programas Regionales de Apoyo al Emprendimiento — PRAE, y/o mediante el Programa "Start-Up Chile", y/o "Semilla Expansión"; y, asimismo, aquellos que hayan ejecutado su Fase 2, mediante alguno de los siguientes instrumentos: "Subsidio Semilla de Asignación Flexible" - SSAF, del Comité InnovaChile o "Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el Apoyo a Emprendimientos de Innovación", de Corto. En caso de detectarse un incumplimiento respecto de esta restricción, se deberá tener por desistida la postulación o darse termino anticipado al convenio de</p>

COMPONENTES	RESTRICCIONES
	subsidio, en su caso."

Anexo 8: Ejemplos de Proyectos por Componente Financiados con Recursos del Programa PFTE

CAPITAL SEMILLA			
Nombre proyecto	Descripción	Estado Inicial	Productos generados al finalizar (resultados obtenidos) ^{298 299}
Vegui	Alimentos para llevar sanos, frescos y sabrosos como ensaladas y snacks saludables. Los productos son elaborados diariamente por terceros en cocinas autorizadas aprovechando capacidad instalada. Estos vienen en un innovador formato: tarros de plástico PP (ideal para alimentos y 100% reciclable), con un sello de seguridad para asegurar la calidad, fácil de transportar sin que se abra e ideal para comerlo cómodamente en el mismo envase. Estos productos son cargados diariamente en máquinas expendedoras de última generación llamadas "Quioscos Saludables" (Vendomáticas). Para comprar es tan fácil como seguir las instrucciones en la pantalla táctil (se eligen los productos y se arma un carro de compra), pagar con tarjeta de crédito o débito y recibir el producto desde un moderno ascensor (evitando que caiga), para luego retirar los cubiertos y llevar el producto donde el usuario prefiera. El servicio está disponible las 24 horas del día.	Ventas acumuladas previas de \$12.700.000	Ventas durante la ejecución de \$114.770.057
Suda Outdoors	Suda es una aplicación que permite formar una red social en torno a deportes extremos, experiencias, rutas y otros, publicitado y con generación de contenido de grandes marcas; Suda provee la información necesaria para la práctica outdoors, y a la vez da acceso a las marcas para que lleguen a sus clientes, generando contenido que enriquezca su experiencia outdoors.	Ventas acumuladas previas de \$7.500.000 con 5000 usuarios	Ventas durante la ejecución de \$28.000.000 con 18.000 usuarios
Atmósfera (Whitestack)	Atmósfera es una solución de Software, Hardware y Servicios, que permite desplegar en forma modular un cloud en un centro de datos de pequeña escala. La disponibilidad de Clouds regionales permitirá reducir en Chile y Latinoamérica las barreras de entrada a negocios digitales, y acelerar la adopción de Ciudades Inteligentes fuera de las grandes capitales.	Prototipo	Ventas por USD\$200.000 y Órdenes de Compra por USD\$300.000

PRAE			
Nombre proyecto	Descripción	Estado de entrada	Productos generados al finalizar (resultados obtenidos)
Appoderado	Appoderado, es un sistema de gestión docente que simplifica la forma actual de administrar la gestión de un colegio, por medio de un software intuitivo y rápido, que reduce el tiempo dedicado a este tipo de herramientas, tanto a profesores, como administrativos y a su vez	Se presenta con versión 1.0 desarrollada, presenta una mediana sofisticación que evolucionará hacia	Al término del proyecto se logró: 1. Presencia del producto desde la Valparaíso hasta Aysén.

298 Todos los proyectos incluidos en este Anexo finalizaron su ejecución.

299 En los informes que entregan los beneficiarios de los componentes del programa PFTE se adjuntan los medios de verificación de los resultados obtenidos, tales como: contratos con clientes, facturas, etc. y además los ejecutivos realizan visitas a los beneficiarios como parte de la revisión de los informes.

PRAE			
Nombre proyecto	Descripción	Estado de entrada	Productos generados al finalizar (resultados obtenidos)
	gracias a una aplicación móvil, mantiene a los padres y apoderados enterados del rendimiento, futuras evaluaciones y comunicaciones de sus pupilos en tiempo real.	alta sofisticación con módulos que deben agregarse (asistencia diaria, aplicación móvil profesor y otros modulo de acuerdo a necesidades.	2. Ventas por \$80.000.000 3. 30 clientes. 4. Hoy venden MMUS\$1
LigaGol	LigaGol, es una liga de futbol realizada en primera instancia en la ciudad de Temuco, posee su foco en el compañerismo, vida sana y el entretenimiento, permitiendo conectar a través de su modelo de negocios la publicidad de empresas nacionales y regionales con todos los participantes, logrando posicionarse como la liga de futbol más importante del sur de Chile, con su arribo a las ciudades de Concepción y Puerto Montt.	Se presentan con participantes exclusivamente de la ciudad de Temuco, buscando abarcar el sur de Chile a través de la inclusión de marcas nacionales dentro de su concepto.	Al término del proyecto se extendió a tres ciudades (Concepción, Temuco y Puerto Montt), contando más de 100 equipos, en más de 16 ligas femeninas y masculinas, con ventas cercanas a los 60 millones de pesos.
BBAC	Bbac® es el primer kit de autocontrol bacteriológico de agua potable rural validado por la normativa vigente en Chile. Bbac® permite detectar, en tiempo real, en el terreno y por los propios usuarios, presencia de bacterias indicadoras de contaminación de aguas. Bbac® paquetiza la norma chilena INN-Nch 2756 Of. 2002, que fue desarrollada por la suscrita (et al) y declarada oficial de la República de Chile por Decreto N° 2237 del Ministerio de Obras Públicas de fecha 17 de diciembre de 2002, publicada en el Diario Oficial el 28 de enero de 2003 y se encuentra actualmente en plena vigencia. Bbac® permite, por un costo mínimo, aumentar la frecuencia de control de calidad del agua potable disminuyendo la brecha de saneamiento entre lo urbano y lo rural, dejando a este último sector con el control sanitario en sus propias manos.	Prototipo en desarrollo	1. Empaquetamiento de producto. 2. Primeras ventas con el PRAE. 3. Comercialización a entidades de agua potable rural y mercado público. 4. Comenzará etapa de internacionalización.
Previene Salud	Plataforma web que permita el registro de datos de peso, talla, IMC, entre otros, con la ayuda de un kit de pulseras inteligentes que automaticen medición de pulso, gasto de calorías y distancias recorridas, con el fin de entregar un completo informe físico de cada niño, el cual podrá ser monitoreado por los apoderados por medio de una app móvil o vía web. El mercado corresponde a colegios públicos y subvencionados con financiamiento de la ley sep, que les permite financiar acciones para la Salud Integral de los escolares. ³⁰⁰	Idea de negocio	1. Diseño de software, mide peso y resistencia de los alumnos. 2. Primeras ventas a colegios.
Pro wheels	Fabricación personalizada, en base a las necesidades particulares de cada cliente/usuario, de sillas de ruedas deportivas en series de gama inicial, intermedia, avanzada y serie elite; y servicio de reparaciones especializado en sillas de ruedas deportivas. Cada silla se fabrica	Idea de negocio	1. Desarrollo nuevos productos 2. Primeras ventas

300 Cabe aclarar que este proyecto no está relacionado con el proyecto CONTRAPESO de Junaeb vía el cual se entregaron las pulseras el año 2017

PRAE			
Nombre proyecto	Descripción	Estado de entrada	Productos generados al finalizar (resultados obtenidos)
	según las necesidades particulares de cada cliente/usuario, o de los requerimientos establecidos por las federaciones internacionales de cada deporte, adaptándola según el nivel de discapacidad, medidas físicas y accesorios complementarios. Al tratarse de un producto de fabricación nacional, se reducen los tiempos y costos de envío/traslado (por importación), y se mejora la compatibilidad del producto con las necesidades de cada uno de ellos, creando lazos fidedignos con nuestros potenciales clientes.		

SSAF INNOVACIÓN			
Nombre proyecto	Descripción	Estado de entrada	Productos generados al finalizar (resultados obtenidos)
Foodsafe	FoodSafe es un dispositivo que permite la identificación de múltiples microorganismos para control de calidad en la industria de alimentos, utilizando una tecnología rápida, múltiple y amigable con el usuario. El sistema FoodSafe permite reducir los tiempos de espera de los análisis microbiológicos a 1 hora,	Prototipo	Acuerdo pilotaje industrial con Agrosuper Prototipo funcional con modelo 3D Concretaron acuerdo de inversión con Endurance Investments S.A. mediante el Fondo de Inversión Privado Alerce VC. (\$237 millones)
Comparto mi maleta	Plataforma que une viajeros con personas que necesitan productos de algún país en particular. En la página (www.compartomimaleta.com), los viajeros podrán registrar su viaje, validar su información de contacto e identidad y gestionar los pedidos. Por otro lado, los compradores, podrán ver los viajeros disponibles, sus validaciones, cotizar con ellos y finalmente comprar. Además, cada parte tendrá el status de sus pedidos en línea, todo en un sitio web enfocado en la usabilidad. Con esto, se logra reducciones de hasta un 80% en las tarifas de envío, y un tiempo promedio de entrega menor a los 10 días versus el correo tradicional que es nuestro principal competidor y que hoy toma hasta 60 días.	MVP con primeras ventas de \$1.200.000	Ventas al finalizar el proyecto: \$52.000.000 Aumento de ventas: 4.300% Nuevas contrataciones: 3 Nuevos clientes: 950
Riku	Nutritarian Foods provee comida vegetal de granos, semillas y cereales nativos, 100% vegetarianos, caseros, ricos y saludables, fabricados en Chile. Su materia prima son los "súper alimentos" como la quinoa, el amaranto y la chía.	Ventas al inicio de fase 1 por CLP \$26 millones en los últimos 6 meses. Inversión en planta ya ejecutada. Piloto pagado por el producto 3 Quinoas en Cadena fast food Johnny Rockets. 100% primera OC para locales Jumbo Híper desde Iquique a Pto. Montt.	Número de usuarios >30.000 Número de clientes >25 Ventas alcanzadas al término del proyecto: \$ 207.000.000 Financiamiento privado (\$) Se logra habilitar Línea de Capital de trabajo por 15 MM\$ y Factoring por 30 MM\$

SSAF DESARROLLO

Nombre proyecto	Descripción	Estado de entrada	Productos generados al finalizar (resultados obtenidos)
Metwipes (Freemet)	Metwipes son toallitas húmedas para la higiene personal y doméstica que tienen como finalidad limpiar, desinfectar y además quelar (secuestrar) metales pesados, para evitar que ingresen por la piel de las personas expuestas a éstos y/o para removerlos de superficies y así evitar que tengan contacto con las personas, previniendo futuras enfermedades.	Prototipo sin ventas	<ul style="list-style-type: none"> · Inscripción ante el ISP · Diseño de packaging · Fabricación de muestras · Certificación We Connect Internacional · Negociaciones avanzadas con Jumbo para vender 14.000 unidades mensuales, con lo que cumpliría la meta establecida de 30.000 unidades al año.
BabyCu	BabyCu es una empresa dedicada al diseño y desarrollo de productos en base a telas tejidas con fibras textiles e impregnadas de cobre y zinc, las cuales presentan efectiva actividad biocida frente a bacterias, hongos y ácaros que está orientada a satisfacer las necesidades de vestimenta, en contacto directo con la piel de niños recién nacidos hasta 2 años, permitiendo disminuir el riesgo de contraer enfermedades infecto-contagiosas causadas por bacterias, hongos y ácaros.	Prototipo sin ventas	<ul style="list-style-type: none"> · Desarrollo de nuevos productos: línea de prendas primeras capas · Ventas acumuladas al finalizar el proyecto: \$6.466.863.- · Levantamiento de capital privado de \$42.000.000.-
Vuelvo al sur	<p>Vuelvo al Sur es una marca de diseño con motivos latinoamericanos producida en Chile. Mediante sus productos, principalmente textiles, se dedican a resaltar por medio de color, patrones gráficos e ilustraciones la riqueza cultural de Chile como artesanía tradicional, su fauna, frutos o cultura popular.</p> <p>Todos los productos se fabrican en Chile con insumos y procesos que se encuentran en el mercado y las ilustraciones reflejan un aspecto de la cultura o fauna nacional.</p> <p>Los productos que ofrecen son: guantes, calcetines largos, buff, soquetes.</p>	\$0.- ventas como persona jurídica	<ul style="list-style-type: none"> · 60 nuevos clientes nacionales en 6 meses · 30 nuevos clientes internacionales en 12 meses · Apertura corner comercial en el aeropuerto · Desarrollo de 6 productos nuevos · Ventas durante la ejecución del proyecto: \$70.191.676.-

SSAF SOCIAL

Nombre proyecto	Descripción	Estado de entrada	Productos generados al finalizar (resultados obtenidos)
Lazarillo	Lázaro presenta un sistema que entrega independencia e inclusión a personas con discapacidad visual por medio de su Smartphone. El desarrollo del sistema es modular y a medida de que más lugares lo incorporen, mayor acceso tendrán los usuarios.	Prototipo	<p>Se concretó una venta por \$1.512.602 + IVA y una cotización, para una licitación y carta de interés de 40 beacons³⁰¹ a \$150.000 + IVA, sumando un total de \$6.000.000 + IVA</p> <p>Se logró tener un total de 2.537 usuarios en Android, donde 58.3% son de Chile, el resto de otros países y 887 usuarios de iOS, donde el 63% es de Chile y el resto de otros países.</p> <p>Se evaluó la usabilidad de la aplicación en base a una encuesta, la cual se hizo a 30 usuarios donde se hace énfasis a distintas funcionalidades y facilidades de hacer - En promedio en todos los ítems se obtuvieron notas superiores a 5 (de un máximo de 7). Además se obtuvieron buenos comentarios y satisfacción de usuario.</p>
Patio Vivo	Patio Vivo implementa patios escolares diseñados como herramienta pedagógica.	Prototipo, validación del modelo de negocio	<p>Se generó interés comercial en 13 establecimientos. Se generaron ingresos de instituciones privadas (fundaciones y empresas) por 150.781.229 pesos y por establecimientos (públicos y particular subvencionados) por 173.664.119 pesos.</p> <p>Se logró empaquetar la propuesta, a través de un catálogo, página web actualizada, el desarrollo de la imagen corporativa, y la producción de material publicitario como pendones, lápices y afiches. Además esta información fue presentada en Santiago, en el seminario de arquitectura de paisaje organizado por Ladera Sur y en el seminario internacional sobre patios escolares, que tuvo lugar en Suecia, organizado por ISGA (International School Grounds Alliance)</p>
Fermento	Fermento propone un modelo que genera competencias técnicas y habilidades en los productores de queso, y a la vez, los conecta con canales de comercialización, así se fortalece el capital social y se generan oportunidades de trabajo e ingreso para los beneficiarios. Fermento orquesta y articula un encadenamiento productivo de quesos artesanales gourmet, basado en la disponibilidad de abundante materia prima de calidad, potenciando una cultura artesanal de quesos gourmet, mediante una metodología de intervención que entrega conocimiento y perfeccionamiento técnico a los beneficiarios.	Prototipo	<p>Validación de la metodología, 20 sesiones de 3 horas.</p> <p>Desarrollo de marca y apertura de redes sociales (Facebook e Instagram) más página web.</p> <p>Establecimiento de 15 puntos de venta desde hoteles, restaurantes, tiendas, viñedos y emporios, alianza con Casa de Oficios.</p> <p>Ventas por \$27.396.108</p>

301 Dispositivo de bajo consumo que emite una señal broadcast, y son suficientemente pequeños para fijarse en una pared o mostradores. Utiliza conexión bluetooth de bajo consumo para transmitir mensajes o avisos directamente a un dispositivo móvil sin necesidad de una sincronización de los aparatos, la señal es captada por estos dispositivos y se transmite a menudo a un servidor en la nube a través de internet. A diferencia del GPS, los beacons pueden ser utilizados para la localización exacta dentro de un entorno cerrado.

SSAF DESAFÍO

Año	Nombre proyecto	Descripción	Estado de entrada	Productos generados al finalizar (resultados obtenidos)
2016: Emprendimiento del Desafío Ciudad e Industria Inteligente	Yu-track	Herramienta para el monitoreo de personal de ventas en terreno, que registra y notifica en tiempo real (mediante push notifications), cada vez que uno de los contactos ha pasado por una ubicación de interés definida previamente (check-point) en un punto en un mapa o dirección.	Prototipo básico para app movil	<p>Contar con una versión operativa de la solución: Se realizó el desarrollo de la aplicación web, finalizando con avances en cuanto a la funcionalidad, arquitectura y diseño.</p> <p>Testeo de funcionamiento: Se probó con usuarios, y del feedback obtenido se realizaron mejoras a la aplicación y se incluyó el trackeo continuo, de manera de poder gestionar la flota en terreno, y no solo al personal.</p> <p>Inicio de ventas: cierre de acuerdo comercial con las empresas Cory, Novacare y Citymovil. Además, la empresa FRGroup está ejecutando un demo pagado.</p>
2016: Emprendimiento del Desafío Ciudad e Industria Inteligente	Metric Arts	Solución tecnológica que ofrece servicios de análisis en tiempo real de cámaras de seguridad. Los servicios incluyen detección y seguimiento de personas, conteo del número total de personas, creación de mapas de calor, e identificación de personas que aparezcan en alguna lista negra.	Idea de negocio	<p>Desarrollo de prototipo: basado en el uso conjunto de hardware y software especializados. El hardware está basado en las unidades de procesamiento gráfico (GPU) de Nvidia y el software está desarrollado por módulos y librerías escritas en lenguajes Python, C++ y CUDA, y consiste en 3 etapas: detección, seguimiento e identificación de personas. Además, se diseñó una interfaz web que usa MySQL, Python y Flask para que el usuario pueda revisar y visualizar los eventos registrados por Video Analytics. De esta manera, el software se encarga de procesar los videos de las cámaras de seguridad y almacenar los datos en una base de datos.</p> <p>Testeo de funcionamiento: el prototipo se probó en el instituto de Astrofísica de la Pontificia Universidad Católica de Chile. El sistema equipado con 10 cámaras genera 100 registros por segundo y la tasa de datos es de 1MB/s.</p> <p>Prueba de concepto: se logró establecer vínculos con Metro Valparaíso para poner a prueba el prototipo. Las pruebas les permitieron validar la correcta detección y seguimiento de personas, avanzando en su identificación. Además les permitió validar la pertinencia de la solución.</p> <p>Interés comercial: Metro Valparaíso, a través de Manuel Hernández, Gerente de Tecnologías de la Información de metro Valparaíso, comprometió su interés de continuar con pruebas piloto, y en la medida que sigan siendo satisfactorias, poder contar con el servicio a través de su corredor ferroviario.</p>
2017: Emprendimiento del Desafío Soluciones Desastres Naturales	Serie	Sistema de diagnóstico, que permite la evaluación y monitoreo para infraestructura afectada por una emergencia, funcionando por medio de algoritmos fotográficos que permite mejorar la toma de decisiones y hacer mas eficiente el proceso técnico de levantamiento de datos.	Idea de negocio	<p>Desarrollo de prototipo: arquitectura de app para evaluación rápida, programación front-end para desarrollo de website, desarrollo de estructura de datos a través de una consola principal de administración, para agregar, modificar o eliminar, entidades, proyectos, catastros y usuarios. Desarrollo de interfaz de navegación por medio de catastros, a través de clasificación del MINVU; programación web de formulario de vivienda, implementación de funcionalidad y pruebas asociadas a la captura de datos GPS, visualización de datos en Google Maps y Carto. Implementación de interfaz de integración con sistema de almacenamiento de imágenes y de videos.</p> <p>Testeo de funcionamiento: implementación de piloto con la Municipalidad de Canela.</p> <p>Interés comercial: cartas de intención de compra de la Universidad Central, Ilustre Municipalidad de Canela, Asociación de Oficinas de Arquitectos de Chile y de la Empresa IncoSmart.</p>

TS FACTORY

Nombre proyecto	Descripción	Estado de entrada	Productos generados al finalizar (resultados obtenidos)
Sitienda	<p>Con SiTienda puedes...</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Crear tu tienda en línea y editar su apariencia de manera fácil y rápida. ○ Aceptar pagos en línea usando una variedad de métodos de pago. ○ Editar tus costos y métodos de envío. ○ Usar herramientas de marketing para mejorar tus ventas y posición en el mercado... 	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de desarrollo: Concepto • Ventas: 0 • Constituido formalmente: No • Empleados: 2 • Levantamiento de capital: 0 	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de desarrollo: Producto funcional con clientes. • Ventas: 3000 USD. • Constituido formalmente: Sí • Empleados: 2 • Levantamiento de capital: 0
ComoQuiero	<p>La falta de tiempo y el sobrepeso son dos factores que van de la mano en la actualidad. Los adultos jóvenes pasan 10 horas al día trabajando, si agregamos tareas domésticas, incluyendo planificación, compras y cocina; tener una buena nutrición puede ser una Lucha real. Hoy en Chile, más del 60% de la población tiene sobrepeso y tasa de obesidad en los países desarrollados. Supera el 30%, siendo la falta de tiempo un factor clave en una dieta poco saludable. Actualmente no existe ninguna herramienta que resuelva el problema completamente, desde "lo que hay para cenar" hasta cenar en la mesa. COMOQUIERO es una plataforma digital donde, en unos pocos clics, los usuarios pueden tener un plan de comidas de dos semanas, con todas las recetas e ingredientes para cocinarlo. COMOQUIERO busca ayudar a las personas a disfrutar de alimentos saludables, sin tener que invertir demasiado tiempo o dinero, dándoles una solución única y completa a la pregunta diaria de "qué hay para cenar". Los usuarios de COMOQUIERO pueden acceder a una base de recetas variadas, menús editables y equilibrados, la lista consolidada de ingredientes de ese menú y, con el fin de ahorrar tiempo, la posibilidad de comprar esta lista en línea y recibirla en casa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de desarrollo: Trabajando en el desarrollo del prototipo. • Ventas: 0 • Constituido formalmente: Sí • Empleados: 4 • Levantamiento de capital: 0 	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de desarrollo: Producto funcional con clientes. • Ventas: 32.000 USD. • Constituido formalmente: Sí • Empleados: 4 • Levantamiento de capital: 0
Yeast Propagator Bank	<p>Yeast Propagator Bank es un emprendimiento biotecnológico que busca cubrir la necesidad de los cerveceros por perfeccionar y profesionalizar el proceso de fermentación de sus cervezas, mediante el uso adecuado y óptimo de sus levaduras. Para ello, ofrecemos el servicio de propagación de levaduras que permite a los cerveceros utilizar levadura líquida, activada y con una alta viabilidad, obteniéndose como resultado un mejor rendimiento de la fermentación y productos finales con aromas y sabores redondeados. También otorgamos el servicio de almacenamiento, respaldo y cuidados de levaduras propias de los cerveceros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de desarrollo: Trabajando en el desarrollo del prototipo. • Ventas: 0 • Constituido formalmente: No • Empleados: 4 • Levantamiento de capital: 0 	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de desarrollo: Producto funcional con clientes. • Ventas: 1.440 USD. • Constituido formalmente: Sí • Empleados: 5 • Levantamiento de capital: 0

SEED			
Nombre proyecto	Descripción	Estado de entrada	Productos generados al finalizar (resultados obtenidos)
Fullmec	FullMec se encarga de proveer el servicio de inspecciones, mantenciones y reparaciones de vehículos en el lugar donde tú lo solicites, comúnmente tu casa u oficina. El servicio además de ser más cómodo para el usuario, es también más económico, lo que se debe a que tenemos grandes ahorros en comparación a los talleres mecánicos comunes. Nuestra intención es traspasar gran parte de ese ahorro a nuestros clientes. Contamos con un sitio web y una app, donde podrás solicitar cotizaciones, agendar servicios e incluso crearte tu propia cuenta privada gratuita, donde podrás registrar todo el historial de tu automóvil con gran cantidad de detalles (servicios realizados, fecha, monto pagado, etc).	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de desarrollo: Trabajando en el desarrollo del producto. • Ventas: 0. • Constituido formalmente: No • Empleados: 2 • Levantamiento de capital: 0 	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de desarrollo: Producto funcional con clientes. • Ventas: 55.550 USD. • Constituido formalmente: sí • Empleados: 5 • Levantamiento de capital: 25.000 USD
Hashting LATAM	Hashting es la primera plataforma que genera cupones instantáneos para marcas globales que quieran hacer activaciones con sus consumidores. Funciona a través de #texting, no se necesita aplicación en el celular. Hashting es una innovación disruptiva para promociones en tiempo real y reembolsos de tiendas, totalmente automatizados. Es una solución fácil de implementar para vincular una promoción con una marca y un consumidor en la tienda.	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de desarrollo: Trabajando en el desarrollo del producto. • Ventas: 0. • Constituido formalmente: No • Empleados: 2 • Levantamiento de capital: 0 	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de desarrollo: Producto funcional con clientes. • Ventas: 177.000 USD. • Constituido formalmente: sí • Empleados: 9 • Levantamiento de capital: 0
WenuWork	Somos una empresa B de triple impacto (medioambiental, social y económico) que busca, a través de sensores IoT ³⁰² de desarrollo propio, ayudar a empresas a medir y controlar su consumo energético. Nuestra herramienta permite tener mayor control sobre la operación de nuestros clientes. Así, a través de la eficiencia energética, se logra reducir su huella de carbono y gastos operacionales. Habilitamos plataformas de gestión operacional y educativas, para generar un impacto transversal en las organizaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de desarrollo: Producto funcional con clientes. • Ventas: 3000 USD. • Constituido formalmente: Sí • Empleados: 9 • Levantamiento de capital: 0 	<ul style="list-style-type: none"> • Estado de desarrollo: Escalando ventas • Ventas: 62.200 USD • Constituido formalmente: Sí • Empleados: 10 • Levantamiento de capital: 400.000 USD

302 Internet of Things (Internet de las cosas), tipo de iniciativas que se están impulsando con la revolución 4.0.