

ANEXO Nº1

PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES 1998

LISTA DE PROGRAMAS A EVALUAR :

Cód.	Programa	Ministerio / Servicio Público
01	Consejo Nacional para el Control de Estupefacientes	Ministerio del Interior
02	Transferencias a INTEGRA	Ministerio del Interior
03	Programa Servicio País	Ministerio del Interior
04	Programa de Mejoramiento de Barrios	Ministerio del Interior
05	Programa de Promoción de Exportaciones	Ministerio de Relaciones Exteriores
06	Fondo de Asistencia Técnica (FAT)	MINECOM / CORFO / SERCOTEC
07	Programa de Estudios Pre y Posgrado	MINECOM / CORFO
08	Proyectos de Fomento PROFOS (CORFO, SERCOTEC, Agrícola.)	MINECOM / CORFO
09	Financiamiento de PYMES y Exportadoras	MINECOM / CORFO
10	Fondo de Investigación Pesquera	MINECOM / Subsecretaría de Pesca
11	Corporaciones de Asistencia Judicial	Ministerio de Justicia
12	Programas de Rehabilitación y Reinserción Social	Ministerio de Justicia / Gendarmería de Chile
13	Programa de Deporte Recreativo	Ministerio de Defensa / Digeder
14	Programa de Alto Rendimiento	Ministerio de Defensa / Digeder
15	Programa de Caletas Pesca Artesanal	Ministerio de Obras Públicas / DIGEOP
16	Fundación para la Innovación Agraria	Ministerio de Agricultura / ODEPA
17	Inversión Financiera - Préstamos INDAP	Ministerio de Agricultura / INDAP
18	Proyecto de Secano Costero	Ministerio de Agricultura / INDAP
19	Programa de Fiscalización	Ministerio del Trabajo / Dirección del Trabajo
20	Programa de Becas de Capacitación Laboral SENCE	Ministerio del Trabajo / SENCE
21	Centros de Prevención de Alcoholismo y Salud Mental	Ministerio de Salud
22	Subsidios de Reposo Maternal y Cuidado del Niño	Ministerio de Salud
23	Prog. Oportunidades de Atención y Reducción de Listas de Espera	Ministerio de Salud
24	Programa de Disminución de Contaminación Iquique y Talcahuano	Ministerio de Salud
25	Inversión Real en Parques Urbanos	MINVU/ SERVIU
26	Programas Viviendas Progresivas	MINVU/ SERVIU
27	Subsidios Rurales y de Colonización	MINVU/ SERVIU
28	Subsidios al Transporte Regional	MINTRATEL
29	Programa de Fiscalización	MINTRATEL
30	Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones	MINTRATEL
31	Programa de Becas Presidente de la República. D.F.L. 22	MIDEPLAN
32	Generación de Capacidades en Localidades Pobres	MIDEPLAN / FOSIS
33	IRAL. Desarrollo Productivo Rural.	MIDEPLAN / FOSIS
34	Fondo de Tierras y Aguas Indígenas	MIDEPLAN / CONADI
35	Aplicación Artículo 55 Ley Nº 19.284. ( FONADIS)	MIDEPLAN / FONADIS
36	Fondo Nacional de Fomento al Libro y la Cultura	MINEDUC
37	Prevención a la Drogadicción y al Alcoholismo	MINEDUC
38	Programas de Educación Preescolar	MINEDUC / JUNJI
39	Programas de Salud y Atención Médica Escolar	MINEDUC / JUNAEB
40	Fondo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico	CONICYT



REPUBLICA DE CHILE  
MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCION DE PRESUPUESTOS

# **INFORME FINAL DE EVALUACIÓN**

**PROGRAMA DE PROMOCION DE  
EXPORTACIONES (PPE)  
PROCHILE  
MINISTERIO DE RELACIONES  
EXTERIORES**

**PANEL DE EVALUACION:  
RODRIGO VEGA A. (COORDINADOR)  
MARGARITA CELEDON  
ALEJANDRO GUTIERREZ A.**

AGOSTO 1998

**MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS  
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES**

**PROCESO DE EVALUACION 1998  
FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES**

**FORMATO A  
RECONSTRUCCION DEL PROGRAMA/PROYECTO**

<b>I.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO/ PROGRAMA</b>	
1.1 Nombre del Programa/proyecto	
<b>Programa de Promoción de Exportaciones</b>	<b>Código: 05</b>
1.2 En caso de ser Proyecto, señalar el programa del cual forma parte o la(s) política(s) a la cual(es) se vincula.	
No es el caso.	
1.3 Ministerio Responsable: Ministerio de Relaciones Exteriores	
1.4 Servicio responsable (si corresponde): Dirección de Relaciones Económicas Internacionales	
1.5 Unidad interna responsable directa del programa/proyecto:	
<b>Dirección de Promoción de Exportaciones (Prochile)</b>	
1.6 Nombre del profesional responsable del programa/proyecto:	
Jaime Lavados Germain 1993- 1994 Jean Jacques Duhart Saurel, 1994-1996 Héctor Casanueva Ojeda, 1997 en adelante	
1.7 Año de inicio del programa/proyecto:	1994
1.8 Año de término del programa/proyecto:	1998
1.9 Principales cambios introducidos por año (si corresponde)	Año
a. Se realiza un proceso de rediseño estratégico, a objeto de adecuar la misión institucional, políticas, instrumentos y servicios a las nuevas exigencias y desafíos que presenta la globalización de los mercados, el aumento de la competencia internacional, el proceso de internacionalización que vive la economía de nuestro país y los nuevos requerimientos del sector exportador. Producto de este rediseño se definen tres líneas o directrices estratégicas que se detallan a continuación:	1995 – 1996
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ampliación de la base exportadora Nacional;</li> <li>● Consolidación de la base exportadora nacional y;</li> <li>● Profundización de la base exportadora nacional.</li> </ul> <i>Básicamente, las actividades destinadas a lograr estos objetivos corresponden a aquellas financiadas con el Fondo de Promoción de Exportaciones.</i>	
(b) Otro de los cambios importantes de mencionar dice relación a la creación de gerencias de coordinación geográficas. Esta modalidad permite separar a dos instrumentos de distinta naturaleza (Depto. Red Interna y Externa) de operación y permite contar con una interfase especializada con el resto de la Organización.	1995 – 1996
A partir de estos cambios, PROCHILE da un fuerte énfasis a la programación de actividades basados en el eje mercado-producto, es decir atender las demandas y solicitudes desde los mercados, para lo cual la red externa de oficinas comerciales deben operar productivamente respecto de las oportunidades y amenazas relevantes para las empresas chilenas.	1996 - 1997

## A. NIVEL DE DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO

### II. JUSTIFICACIÓN QUE DA ORIGEN AL PROYECTO

#### 1. Justificación en el ámbito de políticas públicas

El apoyo al proceso de Internacionalización de las empresas chilenas se integra en las políticas de Desarrollo Económico y Social del País

#### 2. Justificación en el ámbito de condiciones sociales y/o económicas a mejorar

La ampliación, la consolidación y la profundización de la base exportadora del país contribuyen a un mejoramiento del Ingreso nacional y por consecuencia al mejoramiento de las condiciones sociales y económicas del sector exportador y los sectores productivos conexos. Las exportaciones constituyen un importante componente del crecimiento económico y con ello su influencia e impacto en el empleo es significativo. Por otra parte, el aumento de la base exportadora significa ampliar el n° de productos exportados incrementando el n° de empresas que se incorporan al proceso exportador.

Al año 1997 se estaban exportando 3.771 productos diferentes a 166 destinos.

#### 3. Antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad:

##### (a) Constitucionales

###### Ficativo

El rol subsidiario del Estado contemplado en la constitución política.

##### (b) Legales

Funciones y obligaciones asignadas a ProChile en el artículo 8° del Decreto con Fuerza de Ley N° 53, 1979 y Ley de Presupuesto de 1996, 1997 y 1998.

##### (c) Administrativos

##### (d) De políticas de inversión

Aumento de la Tasa de Inversión nacional por el aumento de Inversiones extranjeras en Chile e Inversiones de empresas chilenas en el extranjero

### III. IDENTIFICACIÓN DEL FIN DEL PROGRAMA/PROYECTO

#### 1. ¿Cuál es el fin planteado por el programa/proyecto?

Apoyar el proceso de internacionalización de las empresas chilenas

#### 2. ¿Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento del fin del programa/proyecto?

Volumen de exportaciones por producto, número de empresas exportadoras, nuevos mercados.  
Volumen de inversiones totales (inversión chilena en el extranjero e inversión extranjera en Chile; alianzas comerciales internacionales).

#### 3. ¿Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de fin se ha propuesto el programa/proyecto?

*No existen metas cuantitativas claramente definidas en el programa a nivel de Fin.*

#### 4. ¿Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado?

*Estadísticas del Banco Central; Registros del Sistema de Gestión; Estadísticas de Aduana.*

#### 5. ¿Cuál es el nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto?

*Existen numerosos estudios que respaldan la idea de la orientación exportadora de una economía, principalmente la chilena, contribuye a la obtención de mayores tasas de crecimiento, es decir se convierte en su motor de crecimiento. ProChile desde sus orígenes ha contribuido al desarrollo del sector exportador y a la incorporación de nuevas empresas al proceso exportador. El último estudio realizado por la Universidad de Chile respecto a los programas de promoción que lleva a cabo la Institución, muestra un impacto favorable en las prácticas de las empresas clientes. Sobretudo, en lo que se refiere a innovaciones de producto y en la gestión internacional de las empresas.*

*Finalmente, cabe mencionar que el número de empresas que se han incorporado a las labores de ProChile, alcanzan en la actualidad a cerca de 6.000 empresas, en relación a las 4.100 del año 1990 lo cual representa un aumento de mas de 46%. Asimismo, en 1997 se exportaron 3.771 productos, en*

*relación a los 2.300 productos en el año 1990, es decir el 64% de incremento.*

6. ¿Cuáles son los supuestos necesarios para la "sustentabilidad" de los beneficios generados por el programa/proyecto?

(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras  
*No corresponde.*

(b) A nivel de otras instituciones públicas  
*Que otras instituciones públicas apoyen la Promoción de Exportaciones: Ministerios y servicios sectoriales y Ministerio de Hacienda.*

(c) A nivel de condiciones sociales  
*Consenso en negociaciones laborales entre Gobierno, Sindicatos y Sector Privado*

(d) A nivel de condiciones económicas  
*Estabilidad en los mercados internacionales.*

(e) A nivel de condiciones políticas  
*Que exista un adecuado liderazgo político para conducir un programa de gobierno capaz de enfrentar con decisión los problemas que se presentan.*

(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras

---

**IV. IDENTIFICACION DEL PROPÓSITO DEL PROGRAMA/PROYECTO**

1. ¿Cuál es el propósito planteado por el programa/proyecto?  
*Promover las exportaciones chilenas de bienes y servicios, principalmente las no tradicionales.*

2. ¿Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto?  

- *Volumen de exportaciones por producto,*
- *Nº de empresas exportadoras,*
- *Nuevos Mercados*

3. ¿Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto?  
*A nivel genérico se definen las metas de Incremento y diversificación en n° productos, n° de empresas y n° de mercados, sin embargo no existe cuantificación de ellas, a este nivel.*

4. ¿Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado?  

- *Estadísticas del Banco Central*
- *Registros del Sistema de gestión*
- *Estadísticas de Aduana*

5. ¿Cuál es el nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto?

**NUMERO DE PRODUCTOS, MERCADOS Y EMPRESAS EXPORTADORAS**

Año	Productos	Mercados	Empresas
1990	2.300	129	4.100
1994	3.622	141	5.844
1995	3.647	157	5.817
1996	3.890	168	5.839
1997	3.771	166	5.841

<b>DISTRIBUCION DE EMPRESAS POR RANGO DE EXPORTACIONES</b>					
<b>MONTO EXPORTADO (US\$)</b>	<b>1993 %</b>	<b>1994 %</b>	<b>1995 %</b>	<b>1996 %</b>	<b>1997 %</b>
Menos de 100.000	62,0	61,1	59,8	59,2	58,1
Entre 100.000 y 1 millón	24,4	25,1	25,2	24,8	25,1
Entre 1 millón y 10 millones	11,2	11,3	11,9	12,7	13,0
Entre 10 millones y 100 millones	2,2	2,3	2,8	3,0	3,3
Más de 100 millones	0,2	0,3	0,4	0,4	0,4

De la información precedente se deriva que tanto las empresas, los mercados y los productos destinados a la exportación han aumentado en el periodo 1990 – 1997. Asimismo, en relación a la evolución del comercio exterior chileno, las exportaciones se han incrementado, en el mismo periodo, en el doble, es decir de 8 mil millones de dólares a 16 mil millones de dólares. En la actualidad las exportaciones representan el 22% del PIB de Chile.

Durante 1997 Prochile aumentó en un 29% sus actividades respecto a 1996, llegando a concretar un total de 822 actividades versus las 636 realizadas durante 1996. Cabe destacar que durante 1997 se concretaron 482 actividades en América lo que representa un aumento de un 23,5% respecto a 1996. En el caso del continente de Europa el aumento fue de un 20%, llegando a una cifra de 168 actividades. Finalmente, es importante destacar un aumento significativo de actividades en el continente de Africa, ya que en 1996 sólo se realizaron 2 actividades, aumentando éstas para 1997 a 11 actividades.

6. ¿Cuáles son los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo?

(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras

*Coordinación de políticas y actividades entre Prochile, Ministerio y otros servicios implicados, tales como CORFO y SERCOTEC.*

(b) A nivel de otras instituciones públicas

*No corresponde*

(c) A nivel de condiciones sociales

*Un consenso y estabilidad laboral en el sector Exportador*

(d) A nivel de condiciones económicas

(e) A nivel de condiciones políticas

(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras

*Consolidación y operacionalidad de una Red de Agentes Intermediarios Privados.*

## **V. IDENTIFICACION DE COMPONENTES DEL PROGRAMA/PROYECTO**

Identificación de los componentes que produce el programa/proyecto

1. Existencia de grupos de empresas organizadas
2. Se conocen potenciales clientes del mercado objetivo del grupo de empresas
3. Aumento del conocimiento de oportunidades comerciales en un mercado superficialmente conocido por la agrupación de empresas
4. Muestras de los productos o servicios de la oferta exportable de las empresas participantes.

5.1 Componente 1: *Existencia de grupos de empresas organizadas.*

1. ¿Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento de este componente?

- Nº de Comités en operación

- Nº de Empresas que trabajan en comités en operación

2. ¿Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de este componente se ha propuesto el programa/proyecto?

A nivel de programa no existen metas cuantificadas. No obstante, a nivel de las gerencias de productos de Prochile se dan metas porcentuales de incremento de estas, en el sentido de incrementar el n° de empresas que trabajan con Prochile y por consecuencia aumentar el n° de comités operacionales. A modo de ejemplo, la Gerencia de Bienes de Capital, Insumos industriales y Servicios, se ha propuesto una meta para el año 1998 de aumentar las exportaciones de su sector en un 10%, ampliar la base exportadora de una empresa nueva por comité exportador e integrar a las universidades como agentes exportadores de servicios.

3. ¿Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que este componente del programa/proyecto se ha logrado?

	1993	1994	1955	1996	1997
Total empresas en comités	650	1003	1058	1199	1480
Total empresas en asociaciones	139	300	550	772	742
Total empresas con Prochile	789	1303	1608	1971	2222

Estos son registros del Sistema de Gestión del Programa.

4. ¿Cuál es el nivel o grado de cumplimiento de este componente del programa/proyecto?

Durante 1997 las empresas asociadas a ProChile superaron las 2.200, lo que representa un aumento del 13%, respecto a las asociadas el año anterior. De estas, 1480 participan en Comités de Exportadores y 742 en Asociaciones Gremiales que trabajan con ProChile.

Respecto al número de Comités Exportadores con los que trabaja ProChile, estos superaron los 180, lo que representa un 21% de aumento, con relación al período anterior.

En tanto, la cobertura de ProChile en el ámbito regional también registra una variación positiva, ya que entre 1996 y 1997 las empresas regionales subieron desde 525 a 659, lo que significa un 25% de incremento.

En cuanto al tamaño de las empresas que trabajan directamente con ProChile un 75 % exportan entre 0 y 500.000 dólares (1.104 empresas), el 12,3 % exporta entre 500.000 y 3.000.000 de dólares (182 empresas) y el 13,1 % sobre los 3.000.000 de dólares (194). Cabe señalar que en el primer grupo se encuentran las 721 empresas que no exportan. Sin embargo, el número de empresas que trabaja directamente con ProChile aumento en un 23,4 %.

Los 3 primeros componentes aparecen como apropiados para alcanzar los objetivos del programa, sin embargo el componente 4, a juicio del panel no parece un componente propiamente tal, sino una actividad para alcanzar los resultados anteriores y el objetivo final. El componente 4 se incorpora de esta forma, como actividad de los componentes 2 ó 3.

5. Supuestos que deben ocurrir a nivel de este componente para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo.

a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras

(b) A nivel de otras instituciones públicas

(c) A nivel de condiciones sociales

(d) A nivel de condiciones económicas

Existencia de demanda en mercados externos

(e) A nivel de condiciones políticas

(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras

6. Presentación del para qué y/o para quienes se produce este componente del programa/proyecto

- Principales beneficiarios: las Empresas exportadoras chilenas

(a) Caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto

Principalmente PYME: 90% de los beneficiarios son empresas que exportan menos de 3 millones de dólares USA.

(b) Presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresas no exportadoras con potencial exportador</li> <li>- PYME exportadoras con intención de consolidarse</li> <li>- Empresas maduras con intención de internacionalizarse</li> </ul>
(c) Identificación del número real de beneficiarios que utiliza este componente producido por el programa/proyecto
- En 1997 fueron 2200 empresas, que representan el 37% de las empresas exportadoras chilenas.
(d) Caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa
Las 2200 empresas asociadas a ProChile son en su mayoría Pequeñas o Medianas empresas:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 75% exporta entre 0 y 500.000 US\$</li> <li>- 12,3% exporta entre 500.000 y 3 millones de US\$</li> <li>- 13,1% exporta más de 3 millones de US\$</li> </ul>
7. ¿Cómo y cuándo utilizan este componente los beneficiarios?
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los Comités participan en la detección y presentación de los programas de promoción desarrollados por ProChile.</li> <li>- Participan en calidad de miembros de un Grupo en toda actividad de ProChile</li> </ul>
8. ¿Cuáles son los efectos del uso que los beneficiarios hacen de este componente del programa?
Mayor conocimiento de los mercados internacionales, apertura de estos, obtención de distribuidores, facilitación del contacto con los consumidores, alianzas con otros empresarios, desarrollo de nuevas estrategias de promoción, mejoras del canal de comercialización. etc.
5.2 Componente 2 Se conocen potenciales cliente del mercado objetivo del grupo de empresas.
1. ¿Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento de este componente?
<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de Misiones comerciales realizadas</li> <li>- N° de Comités que utilizan las misiones comerciales</li> <li>- N° de reuniones efectuadas con clientes</li> <li>- Co-financiamiento privado</li> </ul>
2. ¿Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de este componente se ha propuesto el programa/proyecto?
No hay metas claramente definidas en términos cuantitativos, a nivel de programa, existe solo una declaración genérica sobre la orientación de las exportaciones hacia mercados donde la presencia de productos chilenos es baja. Ejemplo, Africa , Europa Oriental.
3. ¿Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que este componente del programa/proyecto se ha logrado?
- Registros de Sistema de Gestión
4. ¿Cuál es el nivel o grado de cumplimiento de este componente del programa/proyecto?
Dentro de las 822 actividades realizadas por ProChile durante el año 1997, las misiones comerciales fue uno de los instrumentos más requeridos por los empresarios, con 122 misiones comerciales.
5. Supuestos que deben ocurrir a nivel de este componente para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo.
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras
(b) A nivel de otras instituciones públicas
(c) A nivel de condiciones sociales
(d) A nivel de condiciones económicas
Existencia de importadores potenciales.
(e) A nivel de condiciones políticas

<b>(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras</b>		
<i>Atractiva rentabilidad del negocio para la empresa en comparación el mercado nacional existente y potencial.</i>		
<b>6. Presentación del para qué y/o para quienes se produce este componente del programa/proyecto</b>		
Caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto		
<i>Principalmente pequeña y mediana empresa exportadora nacional.</i>		
<b>(b) Presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos</b>		
		<i>Beneficiarios Indirectos</i>
<i>1994 :5.844 empresas</i>	<i>1.303</i>	<i>4.541</i>
<i>1995: 5.817 "</i>	<i>1.608</i>	<i>4.209</i>
<i>1996: 5.839 "</i>	<i>1.971</i>	<i>3.868</i>
<i>1997: 5.841 "</i>	<i>2.222</i>	<i>3.619</i>
Los beneficiarios indirectos serán aquellas empresas exportadoras que no trabajan con Prochile. Además deberían considerarse un grupo considerable de empresas nacionales, con o sin potencial exportador, que se benefician esencialmente de la innovación tecnológica que las empresas exportadoras introducen en su trabajo.		
<b>(c) Identificación del número real de beneficiarios que utiliza este componente producido por el programa/proyecto</b>		
		<i>Beneficiarios Indirectos</i>
<i>1994 :5.844 empresas</i>	<i>1.303</i>	<i>4.541</i>
<i>1995: 5.817 "</i>	<i>1.608</i>	<i>4.209</i>
<i>1996: 5.839 "</i>	<i>1.971</i>	<i>3.868</i>
<i>1997: 5.841 "</i>	<i>2.222</i>	<i>3.619</i>
<b>(d) Caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa</b>		
<i>- Pequeñas y medianas empresas</i>		
<b>7. ¿Cómo y cuándo utilizan este componente los beneficiarios?</b>		
<i>- En la ejecución de programas de promoción aprobados</i>		
<b>8. ¿Cuáles son los efectos del uso que los beneficiarios hacen de este componente del programa?</b>		
<i>- Aumento en variedad y cantidad de sus exportaciones. Conocimientos de los mercados internacionales, etc.</i>		
<b>5.3 Componente 3 Aumento de conocimiento de oportunidades comerciales en un mercado superficialmente conocido por la agrupación de empresas.</b>		
<b>1. ¿Cuáles son los indicadores definidos para medir el cumplimiento de este componente?</b>		
<i>- N° de misiones de prospección</i>		
<i>- N° de comités que utilizan las misiones de prospección</i>		
<i>- N° de oportunidades de negocios prospectadas</i>		
<b>2. ¿Cuáles son las metas directamente relacionadas con los indicadores del punto anterior que a nivel de este componente se ha propuesto el programa/proyecto?</b>		
<i>A nivel de programa no existen metas cuantificadas. No obstante, a nivel de las gerencias de productos de Prochile se dan metas porcentuales de incremento de éstas.</i>		
<b>3. ¿Cuáles son los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que este componente del programa/proyecto se ha logrado?</b>		
<i>- Registros de Sistema de gestión de Prochile.</i>		
<b>4. ¿Cuál es el nivel o grado de cumplimiento de este componente del programa/proyecto?</b>		
<i>Dentro de las actividades realizadas por Prochile durante 1997, el Instrumento que más se utilizó fueron las misiones de Prospección. En efecto, estas fueron 147 misiones de prospección, divididas en 87 en América, 38 en Europa, 15 en Asia, 4 en África y 3 en Oceanía.</i>		

En el año 1997 se realizaron más de 100 estudios, los que se dividen en 72 realizados por la Unidad de Estudios y 32 realizados por las Gerencias de ProChile. Estos estudios abarcan desde análisis de mercados globales hasta de productos específicos en mercados particulares. Efectivamente, durante 1997 hubo un incremento en las actividades destinadas a cumplir este componente de un 29%, siendo significativas aquellas destinadas a África y Oceanía. Todo esto con un presupuesto similar el del año anterior.

5. Supuestos que deben ocurrir a nivel de este componente para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo

(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras

Capacidad de cobertura de Prochile ampliada y efectiva en todo el territorio nacional e internacional (consolidar y ampliar Red externa)

(b) A nivel de otras instituciones públicas

(c) A nivel de condiciones sociales

(d) A nivel de condiciones económicas

(e) A nivel de condiciones políticas

(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras

6. Presentación del para qué y/o para quienes se produce este componente del programa/proyecto

(a) Caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto

- Principales beneficiarios: las Empresas exportadoras chilenas
- Principalmente pequeña y mediana empresa exportadora nacional.

(b) Presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos

- Empresas no exportadoras con potencial exportador
- PYME exportadoras con intención de consolidarse
- Empresas maduras con intención de internacionalizarse
- 1994 :5.844 empresas
- 1995: 5.817 "
- 1996: 5.839 "
- 1997: 5.841 "

(c) Identificación del número real de beneficiarios que utiliza este componente producido por el programa/proyecto

- 1994 :1.303 empresas
- 1995: 1.608 "
- 1996: 1.971 "
- 1997: 2.222 "

<b>(d) Caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa</b>			
<b>Año</b>	<b>Nº Empresas Región Metropolitana</b>	<b>Nº Empresas en Regiones</b>	<b>Nº Empresas por Asociaciones</b>
1992	500	S/I	S/I
1993	650	S/I	139
1994	721	282	300
1995	701	357	550
1996	724	688	1176
<b>Clasificación</b>	<b>Monto Exportado (en miles de US\$)</b>	<b>% en Comité Prochile</b>	<b>Acumulado</b>
No Exportadoras	0	36	36
Pequeñas	0-500	37	73
Medianas	500-3000	17	90
Grandes	3000 ó más	10	100
<b>Exportaciones por grado de Elaboración</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>Nov. 1996</b>
Exportación primarias	8.042.163.088	12.105.528.233	9.849.324.035
1. Minería	5.069.476.099	7.912.881.922	6.476.014.316
2. Forestal	1.195.132.466	1.965.054.500	1.125.678.608
3. Pesca	631.701.959	859.350.461	829.288.604
4. Agrícola	1.145.852.564	1.368.241.350	1.418.342.507
Exportaciones industriales	3.062.936.912	4.348.071.767	4.395.290.034
Totales	11.645.100.000	16.453.600.000	14.244.614.069
<b>7. ¿Cómo y cuándo utilizan este componente los beneficiarios?</b>			
I. Durante la preparación, presentación y ejecución de los programas de promoción de exportaciones.			
<b>8. ¿Cuáles son los efectos del uso que los beneficiarios hacen de este componente del programa?</b>			
II. Mejoras en la comercialización de sus productos y mejoras en la productividad de sus procesos orientados a la comercialización de estos			
<b>VI. IDENTIFICACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>			
1. Indicar las actividades que se debe cumplir para completar cada uno de los Componentes del programa/proyecto:			
1. Comité Exportador:			
- Identificación de sectores productivos con potencial exportador			
- Identificación y caracterización de potenciales empresas exportadoras			
- Identificación de requerimientos de las potenciales empresas			
- Constitución de los comités de exportación			
- Establecimiento de un plan de trabajo del comité para hacer uso de los instrumentos de ProChile			
1. Misión de Prospección:			
- Planificación de trabajo con comité			
- Formulación, evaluación, aprobación y ejecución de Misiones de Prospección			
- Coordinación Sede ProChile/ Red regional/ Red externa (Oficom)			
- Seguimiento, cierre y evaluación final			
1. Misión Comercial:			
- Planificación de trabajo con comité			
- Formulación, Evaluación y aprobación de Proyectos			
- Ejecución de Proyecto: coordinación ProChile Sede central/Red interna /Red externa			
- Generación de un programa de mediano a largo plazo en el mercado			

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento, cierre y evaluación final</li> </ul> <p>1. Participación en Ferias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación de trabajo con Comité</li> <li>- Formulación, evaluación, aprobación y ejecución de Proyectos</li> <li>- Seguimiento, cierre y evaluación final</li> </ul>
<p>2. Descripción de los sistemas de producción de los componentes</p>
<p>(a) Descripción de los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes</p> <p>El mecanismo involucra seis etapas para la operacionalización de un Programa de Promoción:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formulación</li> <li>- Evaluación</li> <li>- Aprobación</li> <li>- Ejecución</li> <li>- Seguimiento</li> <li>- Cierre</li> </ul> <p>En la primera etapa de Formulación, la unidad ejecutora (Santiago, Red regional, Red externa, Marketing Internacional) presenta un Pre-Programa, por el intermedio de una "Hoja de Ruta", que será comentada por todos los sectores involucrados.</p> <p>Luego de recibidos los comentarios, se envían al departamento de Evaluación de Gestión para el análisis financiero y de gestión. Este departamento tiene un día hábil para pronunciarse.</p> <p>Si no hay observaciones, el Pre-programa es enviado al Director de promoción (si Programa involucra un presupuesto de &gt; 1000 UTM, se envía a la Junta de Directores), visado por la sub-dirección, para observaciones (dos días hábiles de plazo).</p> <p>Si no hay observaciones, el documento es enviado al Departamento Administrativo para confeccionar la Resolución administrativa aprobatoria</p> <p>Luego procede la ejecución, seguimiento, cierre y evaluación final.</p>
<p>(b) Descripción de la organización que se ha dado el programa/proyecto para la producción de los componentes (Diseñar organigrama que incluya los niveles y organizaciones públicas y privadas que participan en el programa/proyecto y describir el rol de cada una de ellas).</p> <p>Se adjunta Organigrama de ProChile.</p> <p><i>No existe en la actualidad en Prochile un Manual de descripción de cargo y funciones. Este organigrama es de inicios de 1997 luego de la última reestructuración. Básicamente esta estructura pretende responder con mayor eficiencia al eje exportador Mercado-Producto, de ahí una subdirección geográfica y otra sectorial.</i></p>
<p>(c) Descripción de la estructura de la Gerencia del Programa/proyecto y de sus responsabilidades</p> <p>Se adjunta Diagrama de Flujo de Procedimientos de los programas de Promoción.</p>
<p>3. Instrumentos de gestión del programa.</p>
<p>(a) Descripción de los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto</p> <p>ProChile cuenta con un sistema de generación de Programas de Promoción, el cual sistematiza la confección de estos. A través de este sistema se genera la información de control y evaluación de gestión de cada unidad. Adicionalmente existen otras instancias de evaluación para cada programa como lo son las reuniones de aprobación de programas cuatrimestrales.</p>
<p>(b) Presentación de los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto</p> <p><b><i>No existen indicadores de impacto del Programa de Promoción de Exportaciones de Prochile. Durante 1998 la U de Chile preparó un informe de evaluación de impacto de los programas de Prochile, esto redundará en la generación de indicadores para evaluar el impacto de las acciones que efectúa Prochile.</i></b></p> <p>Se adjunta estudio de impacto de la Universidad de Chile, y otros documentos donde se detalla la información de los indicadores de gestión.</p> <p><b>SE DEBEN PRECISAR LOS INDICADORES DEL PROGRAMA</b></p>

**VII. APRENDIZAJES DE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA/PROYECTO Y PROYECCIONES (en base a la opinión de la institución responsable)**

**1. Identificación de los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto.**

Diversas son las lecciones que deja los programas de promoción de exportaciones realizadas por ProChile, sin embargo cabe resaltar el "mayor conocimiento que adquieren las empresas clientes que los no clientes. En efecto se puede afirmar que las empresas que han operado con ProChile, poseen un mayor Know How en el ámbito de la gestión internacional, mayores conocimientos de los mercados externos y de las prácticas de negocios internacionales.

En lo general, para el universo exportador, el trabajo de Prochile ha sido beneficioso ya que a través de la generación de conocimiento sobre las potencialidades de mercados externos para los productos chilenos y también de la generación de información sobre demanda en los mercados internacionales, a través de los estudio de mercados , misiones de prospección, comerciales y las mismas oficinas comerciales de Prochile en el exterior, ha permitido un efecto positivo que va mucho más allá de los directos beneficiarios de las actividades.

**2. Identificación de los reales o potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje**

Todos aquellos exportadores actuales y potenciales que se encuentran asociados a las labores de ProChile.

**3. Pronóstico en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto.**

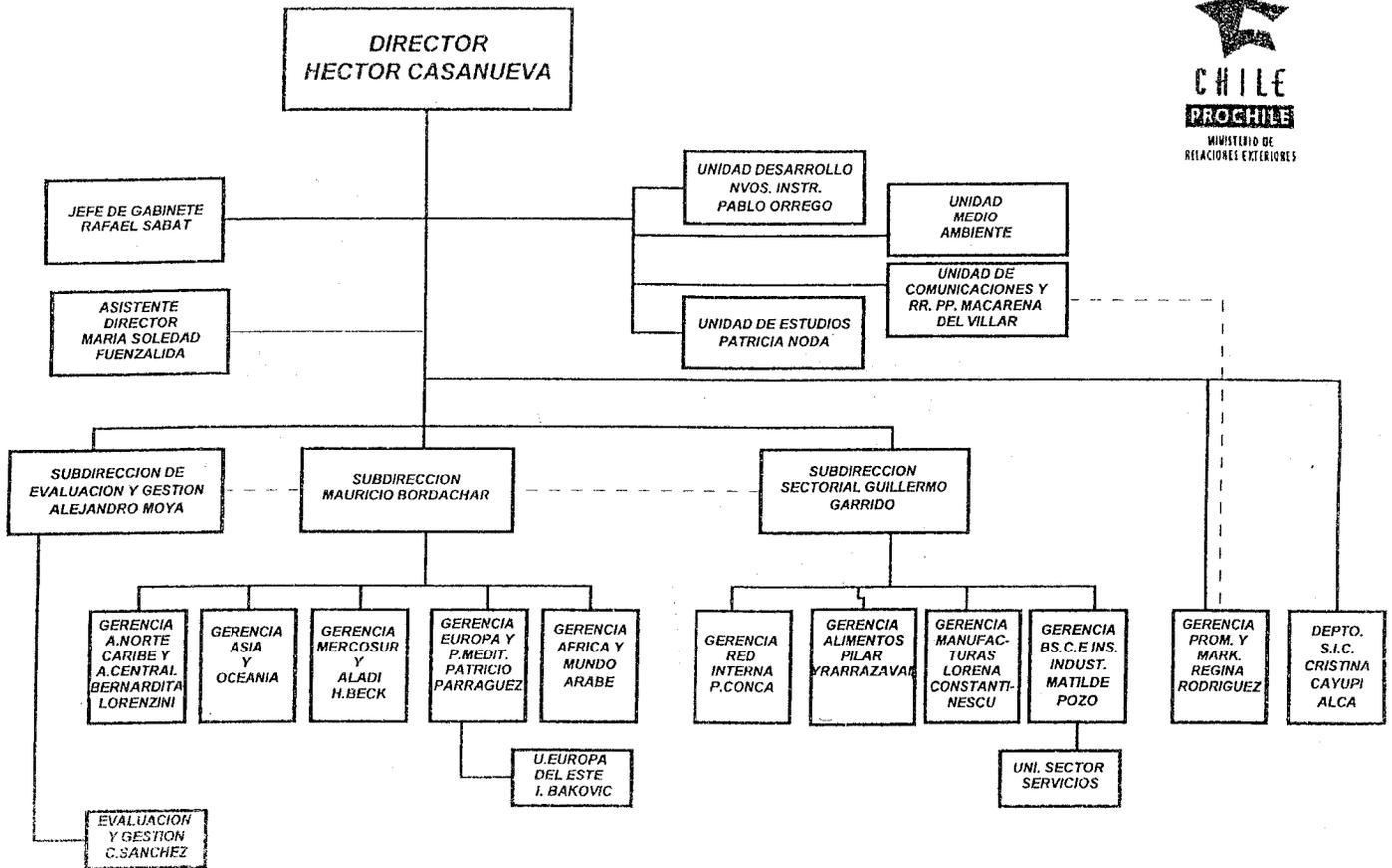
Si el programa de promoción de exportaciones que lleva ProChile no tiene continuidad, muchas pequeñas y medianas empresas estarían desfavorecidas y perjudicadas en su proceso exportador. Esta situación se agrava aún mas considerando que muchos países especialmente latinoamericanos han incrementado sus esfuerzos de promoción de exportaciones. Cabe mencionar el caso peruano, el cual cuenta con aportes públicos y privados que superan largamente a los recursos que posee ProChile en promoción de exportaciones.

**4. Descripción en torno a si existe algún tipo de retorno social, económico o político, directo o indirecto que permita pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo**

Muchas de las empresas que iniciaron su proceso exportador lo hicieron a través de ProChile. En la actualidad estas empresas se encuentran operando en los mercados internacionales y no requieren del apoyo de ProChile. Sin embargo, todavía existen y existirán empresas pequeñas y medianas que siempre requerirán de la ayuda del Estado en el campo de la promoción de exportaciones.

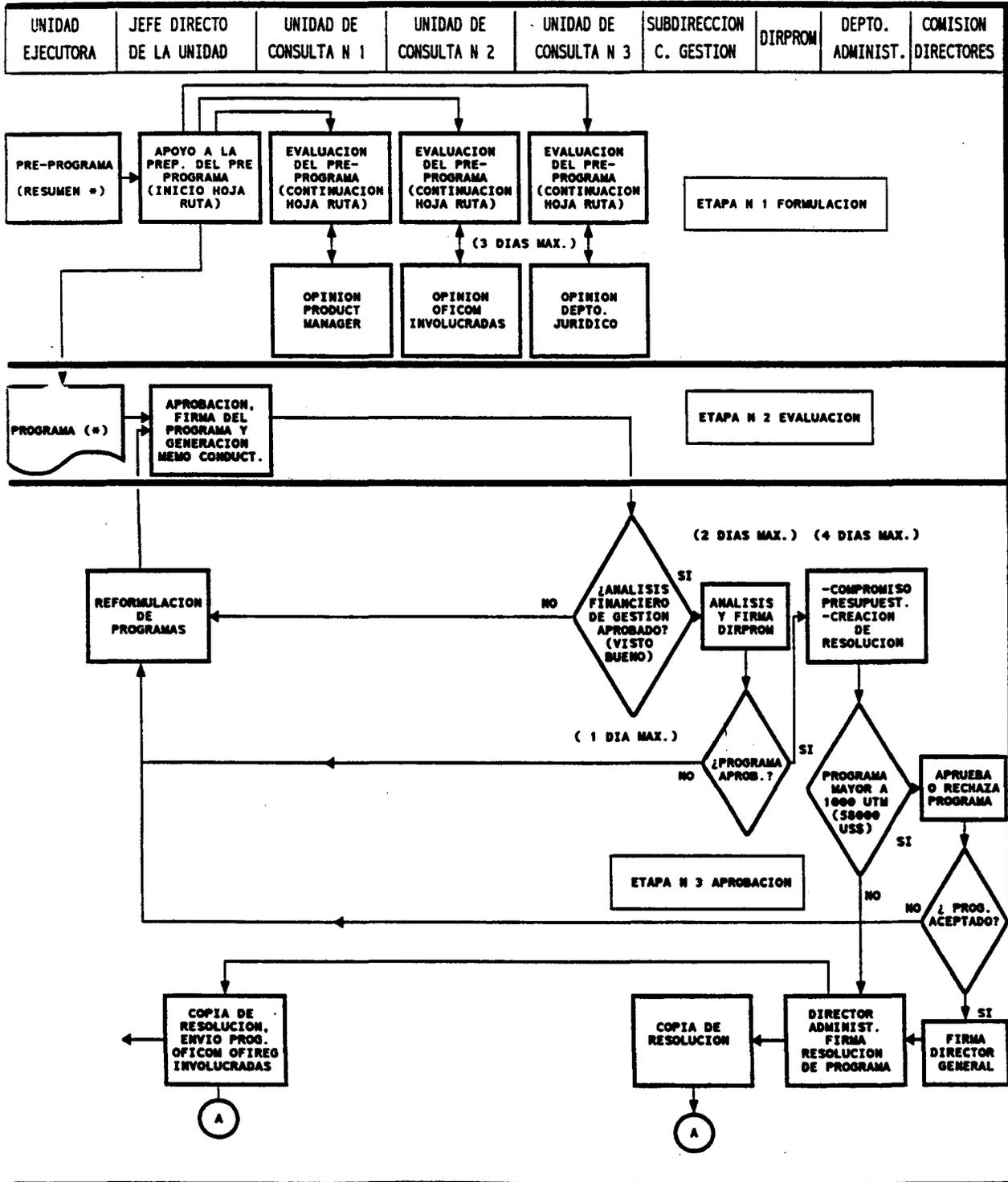
Para el sector privado es difícil financiar al 100% el costo de iniciarse en un proceso exportador (estudios de mercado, viajes, participación en ferias, misiones comerciales, etc.) por ello el programa debe proveer una parte de los recursos, de manera no reembolsable.

# ORGANIGRAMA PROCHILE



CADP/PTH  
13/MAYO/98

# MODELO GENERAL DE PRESENTACION DE PROGRAMAS DE PROMOCION



CSS/7

(\*) LA INFORMACION CONTENIDA EN LOS PROGRAMAS DEBE SER CHEQUEADA CON S.I.C.

**MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCION DE PRESUPUESTOS  
PROGRAMA DE EVALUACION DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES**

**PROCESO DE EVALUACION 1998  
FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS  
GUBERNAMENTALES**

**FORMATO ANEXO A  
CUADROS PRESUPUESTARIOS**

CUADRO No. 1: PRESUPUESTO EN PESOS

Información general período 1994-98 (en miles de \$ reales)							
AÑO	A		C		D		C-D
	Presupuesto Inicial Aprobado	Presupuesto Final Aprobado	Presupuesto Devengado		Gasto ejecutado		Saldo Presupuestario
			Monto	%	Monto	%	
1994							-
1995							-
1996	2.509.325	3.469.125	2.432.437	70,12%	2.432.437	70,12%	1.036.688
1997	2.485.042	4.499.015	3.262.136	72,51%	3.262.136	72,51%	1.236.879
1998	2.585.719		576.643	22,30%	576.643	22,30%	2.009.076

2. Información específica año 1994 - B del Programa ( en miles de \$ reales)					
ANO 1996	A	B	C	D	E
	Presupuesto Inicial Aprobado	Presupuesto Final Aprobado	Gasto Devengado	Gasto Efectivo	Porcentaje Ejecución
1. Gastos Generales Ministerio/Servicio					
1.1. Personal	531.807	634.672	539.266	539.266	84,97%
1.2. Bienes y Servs.	449.100	581.917	428.163	428.163	73,58%
1.3. Inversión	142.012	222.868	138.803	138.803	62,28%
1.4. Transferencias	594.174	869.858	567.760	567.760	65,27%
<b>TOTAL</b>	<b>1.717.093</b>	<b>2.309.315</b>	<b>1.673.992</b>	<b>1.673.992</b>	<b>72,49%</b>
2. Gastos Imputables al Programa					
2.1. Personal	353.555	373.715	368.719	368.719	98,66%
2.2. Bienes y Servs.	152.013	146.988	143.918	143.918	97,91%
2.3. Inversión	23.177	48.896	24.835	24.835	50,79%
2.4. Transferencias					
<b>TOTAL</b>	<b>528.745</b>	<b>569.599</b>	<b>537.472</b>	<b>537.472</b>	<b>94,36%</b>
3. Gastos Vía Glosa					
3.1. Personal	178.252	260.957	170.547	170.547	65,35%
3.2. Bienes y Servs.	297.087	434.929	284.245	284.245	65,35%
3.3. Inversión	118.835	173.972	113.968	113.968	65,51%
3.4. Transferencias	594.174	869.858	567.760	567.760	
<b>TOTAL</b>	<b>1.188.348</b>	<b>1.739.716</b>	<b>1.136.520</b>	<b>1.136.520</b>	<b>65,33%</b>

2. Información específica año 1994 - B del Programa ( en miles de \$ reales)					
ANO 1997	A	B	C	D	E
	Presupuesto Inicial Aprobado	Presupuesto Final Aprobado	Gasto Devengado	Gasto Efectivo	Porcentaje Ejecución
1. Gastos Generales Ministerio/Servicio					
1.1. Personal	518.749	641.499	553.267	553.267	86,25%
1.2. Bienes y Servs.	398.318	602.965	538.362	538.362	89,29%
1.3. Inversión	146.048	229.725	195.163	195.163	84,96%
1.4. Transferencias	507.094	857.483	635.493	635.493	74,11%
<b>TOTAL</b>	<b>1.570.209</b>	<b>2.331.672</b>	<b>1.922.285</b>	<b>1.922.285</b>	<b>82,44%</b>
2. Gastos Imputables al Programa					
2.1. Personal	366.620	384.254	367.920	367.920	95,75%
2.2. Bienes y Servs.	144.770	174.223	170.517	170.517	97,87%
2.3. Inversión	44.629	58.228	50.818	50.818	87,27%
2.4. Transferencias					
<b>TOTAL</b>	<b>556.019</b>	<b>616.705</b>	<b>589.255</b>	<b>589.255</b>	<b>95,55%</b>
3. Gastos Vía Glosa					
3.1. Personal	152.129	257.245	185.347	185.347	72,05%
3.2. Bienes y Servs.	253.548	428.742	367.845	367.845	85,80%
3.3. Inversión	101.419	171.497	144.345	144.345	84,17%
3.4. Transferencias	507.094	857.483	635.493	635.493	74,11%
<b>TOTAL</b>	<b>1.014.190</b>	<b>1.714.967</b>	<b>1.333.030</b>	<b>1.333.030</b>	<b>77,73%</b>

2. Información específica año 1994 - B del Programa ( en miles de \$ reales)					
ANO 1998	A	B	C	D	E
	Presupuesto Inicial Aprobado	Presupuesto Final Aprobado	Gasto Devengado	Gasto Efectivo	Porcentaje Ejecución
1. Gastos Generales Ministerio/Servicio					
1.1. Personal	548.423		141.128	141.128	25,73%
1.2. Bienes y Servs.	441.344		201.429	201.429	45,64%
1.3. Inversión	128.524		16.379	16.379	12,74%
1.4. Transferencias	555.208		249.844	249.844	45,00%
<b>TOTAL</b>	<b>1.673.499</b>	<b>-</b>	<b>608.780</b>	<b>608.780</b>	<b>36,38%</b>
2. Gastos Imputables al Programa					
2.1. Personal	382.022		61.302	61.302	16,05%
2.2. Bienes y Servs.	164.009		28.473	28.473	17,36%
2.3. Inversión	18.129		3.074	3.074	16,96%
2.4. Transferencias					
<b>TOTAL</b>	<b>564.160</b>	<b>-</b>	<b>92.849</b>	<b>92.849</b>	<b>16,46%</b>
3. Gastos Vía Glosa					
3.1. Personal	166.401		79.826	79.826	47,97%
3.2. Bienes y Servs.	277.335		172.956	172.956	62,36%
3.3. Inversión	110.395		13.305	13.305	12,05%
3.4. Transferencias	555.208		249.844	249.844	
<b>TOTAL</b>	<b>1.109.339</b>	<b>-</b>	<b>515.931</b>	<b>515.931</b>	<b>46,51%</b>

CUADRO No. 3 PRESUPUESTO TOTAL PESOS Y DÓLARES (CONTINUACIÓN)

3 Fuentes de Financiación directa del programa período 1994-98 (En miles de \$ reales)										
FUENTES DE FINANCIAMIENTO	1994		1995		1996		1997		1998	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1. Aporte Fiscal					6.549.635	100,00%	6.132.672	100,00%	3.175.400	100,00%
2. Otros Ingresos Operación de Cambio								0,00%		
3. Transferencias de otras Instituciones Públicas (M. Agricultura)								0,00%		0,00%
4. Ingresos Operación										
5. Venta de Activos										
<b>TOTAL</b>	-	0,00%	-	0,00%	6.549.635	100,00%	6.132.672	100,00%	3.175.400	100,00%

4 Fuentes de Financiación complementarias año 94-98 (En miles de \$ reales)			
INSTITUCION	TIPOS DE APORTE	MONTO	OBSERVACIONES
a)			
b)			
c)			
d)			
<b>TOTALES</b>			

CUADRO No. 3 PRESUPUESTO TOTAL : PESOS Y DÓLARES

1 Información general período 1994-98 (en miles de \$ reales)							
AÑO	A		C		D		C-D
	Presupuesto Inicial Aprobado	Presupuesto Final Aprobado	Presupuesto Devengado Monto	%	Gasto ejecutado Monto	%	Saldo Presupuestario
1994							-
1995							-
1996	9.250.745	13.416.405	7.161.637	53,38%	7.161.637	53,38%	6.254.768
1997	10.522.582	15.849.095	7.098.836	44,79%	7.098.836	44,79%	8.750.259
1998	10.623.259	-	1.162.543	10,94%	1.162.543	10,94%	9.460.716

2. Información específica año 1994 - B del Programa (en miles de US\$)					
ANO 1996	A	B	C	D	E
	Presupuesto Inicial Aprobado	Presupuesto Final Aprobado	Gasto Devengado	Gasto Efectivo	Porcentaje Ejecución
1. Gastos Generales Ministerio/Servicio					
1.1. Personal	752	1.010	626	626	61,98%
1.2. Bienes y Servs.	1.128	1.514	1.060	1.060	70,01%
1.3. Inversión	-	-	-	-	
1.4. Transferencias	5.638	7.572	5.679	5.679	75,00%
<b>TOTAL</b>	<b>7.518</b>	<b>10.096</b>	<b>7.365</b>	<b>7.365</b>	<b>72,95%</b>
2. Gastos Imputables al Programa					
2.1. Personal					
2.2. Bienes y Servs.					
2.3. Inversión					
2.4. Transferencias					
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>
3. Gastos Vía Glosa					
3.1. Personal	752	1.010	626	626	61,98%
3.2. Bienes y Servs.	1.128	1.514	1.060	1.060	70,01%
3.3. Inversión					
3.4. Transferencias	5.638	7.572	5.679	5.679	75,00%
<b>TOTAL</b>	<b>7.518</b>	<b>10.096</b>	<b>7.365</b>	<b>7.365</b>	<b>72,95%</b>

2. Información específica año 1994 - B del Programa (en miles de US\$)					
ANO 1997	A	B	C	D	E
	Presupuesto Inicial Aprobado	Presupuesto Final Aprobado	Gasto Devengado	Gasto Efectivo	Porcentaje Ejecución
1. Gastos Generales Ministerio/Servicio					
1.1. Personal	660	905	389	389	42,98%
1.2. Bienes y Servs.	990	1.358	435	435	32,03%
1.3. Inversión	-	-	-	-	
1.4. Transferencias	4.950	6.788	3.258	3.258	48,00%
<b>TOTAL</b>	<b>6.600</b>	<b>9.051</b>	<b>4.082</b>	<b>4.082</b>	<b>45,10%</b>
2. Gastos Imputables al Programa					
2.1. Personal					
2.2. Bienes y Servs.					
2.3. Inversión					
2.4. Transferencias					
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>
3. Gastos Vía Glosa					
3.1. Personal	660	905	389	389	42,98%
3.2. Bienes y Servs.	990	1.358	435	435	32,03%
3.3. Inversión					
3.4. Transferencias	4.950	6.788	3.258	3.258	48,00%
<b>TOTAL</b>	<b>6.600</b>	<b>9.051</b>	<b>4.082</b>	<b>4.082</b>	<b>45,10%</b>

2. Información específica año 1994 - 8 del Programa ( en miles de US\$ )					
ANO 1998	A	B	C	D	E
	Presupuesto Inicial Aprobado	Presupuesto Final Aprobado	Gasto Devengado	Gasto Efectivo	Porcentaje Ejecución
1. Gastos Generales					
Ministerio/Servicio					
1.1. Personal	611		134	134	21,93%
1.2. Bienes y Servs.	917		137	137	14,94%
1.3. Inversión	-		-	-	
1.4. Transferencias	4.583		1.833	1.833	40,00%
<b>TOTAL</b>	<b>6.111</b>	<b>-</b>	<b>2.104</b>	<b>2.104</b>	<b>34,43%</b>
2. Gastos Imputables al Programa					
2.1. Personal					
2.2. Bienes y Servs.					
2.3. Inversión					
2.4. Transferencias					
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>
3. Gastos Vía Glosa					
3.1. Personal	611		134	134	21,93%
3.2. Bienes y Servs.	917		137	137	14,94%
3.3. Inversión					
3.4. Transferencias	4.583		1.833	1.833	40,00%
<b>TOTAL</b>	<b>6.111</b>	<b>-</b>	<b>2.104</b>	<b>2.104</b>	<b>34,43%</b>

CUADRO No. 2 .PRESUPUESTO EN DÓLARES(CONTINUACIÓN)

3 Fuentes de financiamiento directa del programa período 1994 - 8 (En miles de US\$)										
FUENTES DE FINANCIAMIENTO	1994		1995		1996		1997		1998	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1. Aporte Fiscal					10.096	100,00%	9.050	100,00%	6.111	100,00%
2. Endeudamiento										
3. Transferencias de otras Instituciones Públicas										
4. Otros										
<b>TOTAL</b>	-	0,00%	-	0,00%	10.096	100,00%	9.050	100,00%	6.111	100,00%

4 Fuentes de financiamiento complementarias año 94 - 98 (En miles de US\$)			
INSTITUCION	TIPOS DE APORTE	MONTO	OBSERVACIONES
a)			
b)			
c)			
d)			
<b>TOTALES</b>			

CUADRO No. 3

## PRESUPUESTO TOTAL : PESOS Y DÓLARES

[ Información general período 1994-95 (en miles de \$ reales) ]							
AÑO	A		C		D		C-D
	Presupuesto Inicial Aprobado	Presupuesto Final Aprobado	Presupuesto Devengado		Gasto ejecutado		Saldo Presupuestario
			Monto	%	Monto	%	
1994							-
1995							-
1996	9.250.745	13.416.405	7.161.637	53,38%	7.161.637	53,38%	6.254.768
1997	10.522.582	15.849.095	7.098.836	44,79%	7.098.836	44,79%	8.750.259
1998	10.623.259	-	1.162.543	10,94%	1.162.543	10,94%	9.460.716

2. Información específica año 1994 - 8 del Programa (en miles de \$ reales)					
AÑO 1996	A	B	C	D	E
	Presupuesto Inicial Aprobado	Presupuesto Final Aprobado	Gasto Devengado	Gasto Efectivo	Porcentaje Ejecución
1. Gastos Generales Ministerio/Servicio					
1.1. Personal	847.647	1.058.872	802.186	802.186	75,76%
1.2. Bienes y Servs.	922.860	1.217.797	873.363	873.363	71,72%
1.3. Inversión	142.012	222.868	138.803	138.803	62,28%
1.4. Transferencias	2.962.134	4.050.098	2.952.940	2.952.940	72,91%
<b>TOTAL</b>	<b>4.874.653</b>	<b>6.549.635</b>	<b>4.767.292</b>	<b>4.767.292</b>	<b>72,79%</b>
2. Gastos Imputables al Programa					
2.1. Personal	353.555	373.715	368.719	368.719	98,66%
2.2. Bienes y Servs.	152.013	146.988	143.918	143.918	97,91%
2.3. Inversión	23.177	48.896	24.835	24.835	50,79%
2.4. Transferencias	-	-	-	-	
<b>TOTAL</b>	<b>528.745</b>	<b>569.599</b>	<b>537.472</b>	<b>537.472</b>	<b>94,36%</b>
3. Gastos Vía Glosa					
3.1. Personal	494.092	685.157	433.467	433.467	63,27%
3.2. Bienes y Servs.	770.847	1.070.809	729.445	729.445	68,12%
3.3. Inversión	118.835	173.972	113.968	113.968	65,51%
3.4. Transferencias	2.962.134	4.050.098	2.952.940	2.952.940	
<b>TOTAL</b>	<b>4.345.908</b>	<b>5.980.036</b>	<b>4.229.820</b>	<b>4.229.820</b>	<b>70,73%</b>

2. Información específica año 1994 - 8 del Programa (en miles de \$ reales)					
AÑO 1997	A	B	C	D	E
	Presupuesto Inicial Aprobado	Presupuesto Final Aprobado	Gasto Devengado	Gasto Efectivo	Porcentaje Ejecución
1. Gastos Generales Ministerio/Servicio					
1.1. Personal	795.949	1.021.599	716.647	716.647	70,15%
1.2. Bienes y Servs.	814.118	1.173.325	721.062	721.062	61,45%
1.3. Inversión	146.048	229.725	195.163	195.163	84,96%
1.4. Transferencias	2.586.094	3.708.443	2.003.853	2.003.853	54,03%
<b>TOTAL</b>	<b>4.342.209</b>	<b>6.133.092</b>	<b>3.636.725</b>	<b>3.636.725</b>	<b>59,30%</b>
2. Gastos Imputables al Programa					
2.1. Personal	366.620	384.254	367.920	367.920	95,75%
2.2. Bienes y Servs.	144.770	174.223	170.517	170.517	97,87%
2.3. Inversión	44.629	58.228	50.818	50.818	87,27%
2.4. Transferencias	-	-	-	-	
<b>TOTAL</b>	<b>556.019</b>	<b>616.705</b>	<b>589.255</b>	<b>589.255</b>	<b>95,55%</b>
3. Gastos Vía Glosa					
3.1. Personal	429.329	637.345	348.727	348.727	54,72%
3.2. Bienes y Servs.	669.348	999.102	550.545	550.545	55,10%
3.3. Inversión	101.419	171.497	144.345	144.345	84,17%
3.4. Transferencias	2.586.094	3.708.443	2.003.853	2.003.853	54,03%
<b>TOTAL</b>	<b>3.786.190</b>	<b>5.516.387</b>	<b>3.047.470</b>	<b>3.047.470</b>	<b>55,24%</b>

2. Información específica año 1998 - 8 del Programa (en miles de \$ reales)					
ANO 1998	A	B	C	D	E
	Presupuesto Inicial Aprobado	Presupuesto Final Aprobado	Gasto Devengado	Gasto Efectivo	Porcentaje Ejecución
1. Gastos Generales Ministerio/Servicio					
1.1. Personal	805.043	-	197.408	197.408	24,52%
1.2. Bienes y Servs.	826.484	-	258.969	258.969	31,33%
1.3. Inversión	128.524	-	16.379	16.379	12,74%
1.4. Transferencias	2.480.068	-	1.019.704	1.019.704	41,12%
<b>TOTAL</b>	<b>4.240.119</b>	<b>-</b>	<b>1.492.460</b>	<b>1.492.460</b>	<b>35,20%</b>
2. Gastos Imputables al Programa					
2.1. Personal	382.022	-	61.302	61.302	16,05%
2.2. Bienes y Servs.	164.009	-	28.473	28.473	17,36%
2.3. Inversión	18.129	-	3.074	3.074	16,96%
2.4. Transferencias	-	-	-	-	
<b>TOTAL</b>	<b>564.160</b>	<b>-</b>	<b>92.849</b>	<b>92.849</b>	<b>16,46%</b>
3. Gastos Vía Glosa					
3.1. Personal	423.021	-	136.106	136.106	32,17%
3.2. Bienes y Servs.	662.475	-	230.496	230.496	34,79%
3.3. Inversión	110.395	-	13.305	13.305	12,05%
3.4. Transferencias	2.480.068	-	1.019.704	1.019.704	
<b>TOTAL</b>	<b>3.675.959</b>	<b>-</b>	<b>1.399.611</b>	<b>1.399.611</b>	<b>38,07%</b>

CUADRO No. 3 PRESUPUESTO TOTAL : PESOS Y DÓLARES (CONTINUACIÓN)

3 Fuentes de Financiamiento directa del programa periodo 1994 - 8 (En miles de \$ reales)										
FUENTES DE FINANCIAMIENTO	1994		1995		1996		1997		1998	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1. Aporte Fiscal					6.549.635	100,00%	6.132.672	100,00%	3.175.400	100,00%
2. Otros Ingresos Operación de Cambio								0,00%		
3. Transferencias de otras Instituciones Públicas (M. Agricultura)								0,00%		0,00%
4. Ingresos Operación										
5. Venta de Activos										
<b>TOTAL</b>	-	0,00%	-	0,00%	6.549.635	100,00%	6.132.672	100,00%	3.175.400	100,00%

4 Fuentes de Financiamiento complementarias año 94 - 98 (En miles de \$ reales)			
INSTITUCION	TIPOS DE APORTE	MONTO	OBSERVACIONES
a)			
b)			
c)			
d)			
<b>TOTALES</b>			

**MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCION DE PRESUPUESTO  
PROGRAMA DE EVALUACION DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES**

**PROCESO DE EVALUACION 1998  
FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS  
GUBERNAMENTALES**

**FORMATO B  
OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA  
PROGRAMA PROMOCION DE EXPORTACIONES**

**MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS  
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES**

**PROCESO DE EVALUACION 1998  
FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES**

**FORMATO B  
OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA**

<b>I.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO/ PROGRAMA</b>	
1.1 Nombre del Programa/proyecto	
<b>Programa Promoción de Exportaciones</b>	<b>Código: 05</b>
1.2 En caso de ser Proyecto, señalar el programa del cual forma parte o la(s) política(s) a la cual(es) se vincula	
No corresponde	
1.3 Ministerio Responsable: <b>Ministerio de Relaciones Exteriores</b>	
1.4 Servicio responsable (si corresponde): <b>Dirección de Relaciones Económicas Internacionales</b>	
<b>A. NIVEL DE DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>	
<b>II. OBSERVACIONES EN TORNO A LA JUSTIFICACIÓN QUE DA ORIGEN AL PROYECTO</b>	
1. Observaciones y comentarios en torno a la justificación a nivel de políticas públicas	
<p>El apoyo al proceso de internacionalización de las empresas chilenas se integra en las políticas de Desarrollo Económico y Social del País.</p> <p>El programa es coherente y consistente con las políticas de desarrollo económico y social del país: apertura internacional de la economía, aumentar las exportaciones con aporte importante al PIB implica empresas insertadas a los mercados internacionales.</p>	
2. Observaciones y comentarios en torno a la justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar	
<p>La ampliación, la consolidación y la profundización de la base exportadora del país contribuye a un mejoramiento del Ingreso nacional y por consecuencia al mejoramiento de las condiciones sociales y económicas del sector exportador y los sectores productivos conexos.</p> <p>Para sostener la base de crecimiento de la economía nacional se debe continuar incrementando las exportaciones, para lo cual son necesarias acciones de promoción de exportaciones y de diversificación de ellas. La mayoría de las empresas que trabajan con Prochile son de tipo mediano y pequeño altamente generadoras de empleos.</p>	
3. Observaciones y comentarios en torno a los antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad:	
<b>Constitucionales:</b>	
El rol subsidiario del Estado y el sistema de economía de mercado contemplados en la constitución política del estado.	
<b>Legales:</b>	
Funciones y obligaciones asignadas a ProChile en el artículo 8° del Decreto con Fuerza de Ley N° 53, 1979 y Ley de Presupuesto de 1996, 1997 y 1998.	
<b>Administrativos:</b>	

<p>De políticas de inversión:  Aumento de la Tasa de Inversión nacional por el aumento de inversiones extranjeras en Chile e inversiones de empresas chilenas en el extranjero.  Para mantener un alta tasa de crecimiento de la economía, es necesario tener un alto nivel de inversiones, a lo que contribuyen las inversiones extranjeras. En este sentido la consecución de alianzas estratégicas, joint ventures y otros, con empresas extranjeras son un aspecto que se toca en el Programa Promoción de Exportaciones.  La política de exportación también depende de otras variables tales como tipo de cambio, tributaciones, etc.</p>
<p><b>III. OBSERVACIONES EN TORNO A LA IDENTIFICACIÓN DEL FIN DEL PROGRAMA/PROYECTO</b></p>
<p><b>1. Observaciones y comentarios en torno al fin planteado por el programa/proyecto</b></p> <p>Apoyar el proceso de internacionalización de las empresas chilenas.  La política económica general, de internacionalización de la economía y apertura al exterior, implica que sus empresas tengan un alto grado de inserción y competitividad en los mercados externos, especialmente las PYMES, que son las mayores usuarias y beneficiarias en este programa. Este programa cumple, en general, con el fin planteado.</p>
<p><b>2. Observaciones y comentarios en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del fin del programa/proyecto</b></p> <p>Los indicadores de fondos son perfectamente adecuados para medir el grado de cumplimiento del fin planteado para el Programa (son indicadores paramétricos perfectamente mesurables), semestralmente se puede contar con esos indicadores</p>
<p><b>3. Observaciones y comentarios en torno a las metas que a nivel de fin se ha propuesto el programa/proyecto</b></p> <p>Contribuir a la ampliación, profundización y consolidación de la base exportadora chilena, a nivel de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Productos: mejorar cantidad y calidad logrando una mayor diversificación de los bienes y servicios exportables.</li> <li>● Empresas: extender el número de empresas exportadoras, consolidar y profundizar las existentes.</li> <li>● Mercados: captar nuevos mercados ; profundizar y mejorar los actuales.</li> </ul> <p>En general la definición de estas metas (productos, mercados, empresas) ha sido propuesta por el Panel de Evaluadores. No obstante, no estar bien definidas en los documentos de Programas de Actividades de Prochile. Paralelamente, las metas cuantificadas con precisión no aparecen de manera frecuente o habitual en los programas de actividades y en las evaluaciones (problema de metodología de trabajo, es decir no utiliza el marco lógico para sus programas).  De las entrevistas efectuadas a los funcionarios de Prochile, se desprende que no existen metas específicas por actividades, sino existen metas a nivel de gerencias de productos, como un todo.</p>
<p><b>4. Observaciones y comentarios en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado</b></p> <p>Estadísticas del Banco Central, Registros del Sistema de Gestión, Estadísticas de Aduana.  Los factores que influyen en el proceso de internacionalización de las empresas son múltiples y variados, no pudiendo ser precisos en el grado de influencia entre uno y otro. Ejemplo: tipo de cambio favorable a exportaciones versus efecto de la promoción de exportaciones. No obstante, es posible verificar el grado cumplimiento a través de los verificadores indicados en el programa.</p>
<p><b>5. Observaciones y comentarios en torno al nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto</b></p>

<p>Existen numerosos estudios que respaldan la idea de la orientación exportadora de una economía, principalmente la chilena, contribuye a la obtención de mayores tasas de crecimiento, es decir se convierte en su motor de crecimiento. ProChile desde sus orígenes ha contribuido al desarrollo del sector exportador y a la incorporación de nuevas empresas al proceso exportador. El último estudio realizado por la Universidad de Chile respecto a los programas de promoción que lleva a cabo la Institución, muestra un impacto favorable en las prácticas de las empresas clientes. Sobre todo en lo que se refiere a innovaciones de producto y en la gestión internacional de las empresas. Finalmente, cabe mencionar que el número de empresas que se han incorporado a las labores de Prochile, alcanzan en la actualidad a más de 2000, lo cual representa un aumento de más de 200% en cuatro años de operación. En síntesis el Panel estima que el cumplimiento del fin es significativo</p>
<p>6. Observaciones y comentarios en torno a los supuestos necesarios para la "sustentabilidad" de los beneficios generados por el programa/proyecto</p>
<p>(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras</p>
<p>(b) A nivel de otras instituciones públicas</p>
<p>Debe haber apoyo de otros Ministerios y Servicios implicados.</p>
<p>(c) A nivel de condiciones sociales</p>
<p>Existencia de consenso y diálogo social entre actores (gobierno, trabajadores y sector empresarial). En la medida que exista un diálogo y consenso entre el sector público, privado y los trabajadores se podrá dar sustentabilidad al programa. Es decir, que los esfuerzos y beneficios del proceso exportador sean adecuadamente compartidos.</p>
<p>(d) A nivel de condiciones económicas</p>
<p>Estabilidad en los mercados internacionales. Que no existan variaciones significativas de las variables económicas que permiten el proceso exportador: Estabilidad de las variables económicas, que permitan planificar o programar un proceso exportador, tales como tipo de cambio, tasas de interés, etc.</p>
<p>(e) A nivel de condiciones políticas</p>
<p>Que exista un adecuado liderazgo político para conducir un programa de gobierno capaz de enfrentar con decisión los problemas que se presentan. La estabilidad política, económica y social del país permite una positiva clasificación internacional del "riesgo país". Esto tiene una incidencia en la operación financiera y comercial de las empresas exportadoras.</p>
<p>(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras</p>
<p><b>IV. OBSERVACIONES EN TORNO AL PROPÓSITO DEL PROGRAMA/PROYECTO</b></p>
<p>1. Observaciones y comentarios en torno al propósito planteado por el programa/proyecto</p>
<p>Promover las exportaciones chilenas de bienes y servicios, principalmente las no tradicionales. El propósito del programa es apropiado y se ajusta a la política económica general del país. El trabajo de incrementar las exportaciones no tradicionales es fundamental ya que ello permite diversificar y ampliar la base exportadora del país.</p>
<p>2. Observaciones y comentarios en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto</p>
<p>Volumen, número de empresas y nuevos mercados. Estos indicadores son adecuados para medir el cumplimiento del proyecto.</p>
<p>3. Observaciones y comentarios en torno a las metas que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto?</p>

<p>Sí, en la actualidad existen metas para el Propósito propuesto. No obstante, por las entrevistas efectuadas, sólo recientemente se tienen este tipo de parámetros para gestionar el Programa, aunque no todas las actividades tienen una cuantificación precisa de sus metas.</p> <p>Contribuir a la ampliación, profundización y consolidación de la base exportadora chilena, a nivel de:</p> <p>Productos : mejorar cantidad, calidad logrando una mayor diversificación de los bienes y servicios exportables</p> <p>Empresas : extender el número de empresas exportadoras, consolidar y profundizar las existentes</p> <p>Mercados : captar nuevos mercados; profundizar y mejorar los actuales</p> <p>Incremento y diversificación en productos, empresas y mercados.</p> <p>Contribuir a la ampliación, profundización y consolidación de la base exportadora chilena.</p> <p>Posicionar al país en el contexto mundial : bienes y servicios de alta calidad, con alto valor agregado, compatibles con normas medioambientales internacionalmente requeridas.</p> <p>Contribuir al proceso de descentralización para promover las exportaciones regionales y las inversiones extranjeras en regiones.</p> <p>Promover alianzas estratégicas entre empresas chilenas y extranjeras.</p> <p>Promover inversión extranjera en Chile e inversión chilena en el exterior.</p> <p>A nivel de definición de metas son adecuadas, no obstante persiste el problema de la cuantificación de ellas antes y después del proyecto. Asimismo, persiste la problemática de la obtención de los indicadores verificables, por ejemplo: calidad, compatibilidad con normas medioambientales, etc.</p> <p>A este nivel no se identifican metas precisas por actividades sino que se establecen metas generales a nivel de gerencia (cabe recordar que una gerencia tiene varios productos y con ellos varios comités).</p>
<p>4. Observaciones y comentarios en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado</p> <p>Estadísticas del Banco Central Registros del Sistema de gestión Estadísticas de Aduana</p> <p>Los medios indicados son perfectamente apropiados al propósito del proyecto.</p>
<p>5. Observaciones y comentarios en torno al nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto?</p> <p>Durante 1997 ProChile aumentó en un 29% sus actividades respecto a 1996, llegando a concretar un total de 822 actividades versus las 636 realizadas durante 1996. Cabe destacar que durante 1997 se concretaron 482 actividades en América lo que representa un aumento de un 23.5% respecto a 1996. En el caso del continente de Europa el aumento fue de un 20%, llegando a una cifra de 168 actividades. Finalmente es importante destacar un aumento significativo de actividades en el continente de Africa, ya que en 1996 sólo se realizaron 2 actividades, aumentando estas para 1997 a 11 actividades</p> <p>La mayor incidencia y cumplimiento del propósito se da a nivel de mediana y pequeña empresas, donde el aporte del Programa Promoción de Exportación tiene gran impacto.</p>
<p>6. Observaciones y comentarios en torno a los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Fin del mismo</p> <p>(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras</p> <p>Debe existir una adecuada coordinación de política y actividades entre Prochile y los Ministerios y servicios implicados, tales como Ministerio de Economía, Agricultura o Corfo, Sercotec, entre otros. Una falta de coordinación significaría que los esfuerzos de Prochile no obtendrían los resultados esperados. A título de ejemplo, en toda coordinación, el conjunto de actores se benefician de los efectos sinérgicos.</p>
<p>(b) A nivel de otras instituciones públicas</p> <p>No corresponde</p>

<b>(c) A nivel de condiciones sociales</b>
Que los resultados de estos programas, sean beneficiosos para las Pymes y mejore las condiciones de vida de los trabajadores y empresarios. El hecho que los beneficiarios sean compartidos por todos los actores permite una legitimidad política para el programa y su perdurabilidad en el tiempo.
<b>(d) A nivel de condiciones económicas</b>
No corresponde
<b>(e) A nivel de condiciones políticas</b>
No corresponde
<b>(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras</b>
Consolidación y operacionalidad de una Red de Agentes Intermediarios Privados. Mayor involucramiento de las empresas privadas beneficiarias de los programas (a nivel de concepción de los proyectos, ejecución, financiamiento y evaluación de los mismos). El mayor involucramiento del sector privado (empresas) permitirá asegurar los resultados esperados del programa.
<b>V. OBSERVACIONES EN TORNO A LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>
<b>1. Observaciones y comentarios en torno a los componentes que produce el programa/proyecto</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Existencia de grupos de empresas organizadas</li> <li>● Se conocen potenciales clientes del mercado objetivo del grupo de empresas</li> <li>● Aumento del conocimiento de oportunidades comerciales en un mercado superficialmente conocido por la agrupación de empresas</li> <li>● Muestras de los productos o servicios de la oferta exportable de las empresas participantes.</li> </ul>
<b>2. Observaciones y comentarios en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento de los componentes del programa/proyecto</b>
Estos componentes son perfectamente lógicos y consistentes con el Propósito y el Fin del Programa y la conjunción de estos permite aumentar y diversificar las exportaciones chilenas. Es decir, con estos componentes se tiene una industria chilena capaz de generar una oferta exportable a mercados potenciales. Sin embargo, el componente n° 4 - a juicio del Panel de Evaluación - no correspondería a esta categoría, sino que más bien a una actividad del proceso exportador, como lo es el mostrar la mercadería al cliente potencial... Este comentario se refiere a todos los componentes del programa. Al respecto nos referimos a números de comités, números de misiones de diversos tipos, número de reuniones con clientes potenciales, números de oportunidades de negocios detectados, etc. Los indicadores antes mencionados aparecen como adecuados a los componentes del programa y son fácilmente "obtenibles", es decir están en poder de Prochile y sus "product manager" hacen un constante de ellos.
<b>3. Observaciones y comentarios en torno a las metas que a nivel de componente se ha propuesto el programa/proyecto</b>
A nivel de actividades por productos exportados o a exportar, con frecuencia no existen metas precisas cuantificadas, sino que éstas se dan a nivel de gerencias como un todo. Es decir aumenta en x% el número de empresas participantes, de comités organizados, etc. El concepto existe, la cuantificación de metas, pero no es evidente explicitarlo dada la metodología de trabajo (no es el marco lógico).
<b>4. Observaciones y comentarios en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que los componentes del programa/proyecto se han logrado</b>
Registros de Sistemas de Gestión: Los medios de verificación establecidos son apropiados.

<p>5. Observaciones y comentarios en torno al nivel o grado de cumplimiento de los componentes del programa/proyecto</p> <p>Durante 1997 las empresas asociadas a ProChile superaron las 2.200, lo que representa un aumento del 13%, respecto a las asociadas el año anterior. De estas, 1480 participan en Comités de Exportadores y 742 en Asociaciones Gremiales que trabajan con ProChile.</p> <p>Respecto al número de Comités Exportadores con los que trabaja ProChile, estos superaron los 180, lo que representa un 21% de aumento, con relación al período anterior.</p> <p>En tanto, la cobertura de ProChile en el ámbito regional también registra una variación positiva, ya que entre 1996 y 1997 las empresas regionales subieron desde 525 a 659, lo que significa un 25% de incremento.</p> <p>En cuanto al tamaño de las empresas que trabajan directamente con ProChile un 75 % exportan entre 0 y 500.000 dólares (1.104 empresas), el 12,3 % exporta entre 500.000 y 3.000.000 de dólares (182 empresas) y el 13,1 % sobre los 3.000.000 de dólares(194). Cabe señalar que en el primer grupo se encuentran las 721 empresas que no exportan. Sin embargo, el número de empresas que trabaja directamente con ProChile aumento en un 23,4 %.</p> <p>A juicio del panel de evaluación el grado de cumplimiento de los componentes del Programa ha sido adecuado, sobre todo teniendo en consideración las limitantes a las exportaciones, en especial el tipo de cambio, variable que ha sido decisiva en el incremento de ellas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>147 misiones de prospección</b>, divididas en 87 en América, 38 en Europa, 15 en Asia, 4 en África y 3 en Oceanía.</li> <li>● <b>85 participaciones en feria y ;</b></li> <li>● <b>49 eventos.</b></li> </ul> <p>Es importante destacar que los 4 instrumentos anteriormente mencionados, representan aproximadamente el 50 % del total de actividades.</p> <p>En el año 1997 se realizaron más de <b>100 estudios</b>, los que se dividen en 72 realizados por la Unidad de Estudios y 32 realizados por las Gerencias de ProChile. Estos estudios abarcan desde análisis de mercados globales hasta de productos específicos en mercados particulares.</p>
<p>6. Observaciones y comentarios en torno a los supuestos que deben ocurrir a nivel de componentes para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo. A continuación nos referiremos a todos los componentes en conjunto y no cada uno en particular. En cada supuesto se ha incluido el componente que lleva ese supuesto.</p>
<p>(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras</p>
<p>Componente 3: "Aumento del número de oportunidades comerciales..."; supuesto: capacidad de cobertura de Prochile ampliada y efectiva en todo el territorio nacional e internacional (consolida y amplia red externa).</p>
<p>(b) A nivel de otras instituciones públicas</p>
<p>(c) A nivel de condiciones sociales</p>
<p>Un consenso y estabilidad laboral en el sector Exportador. La estabilidad laboral en el sector exportador permite la implemnetación de los planes estratégicas empresariales de largo plazo (capacitación, inversión, innovación).</p>
<p>(d) A nivel de condiciones económicas</p>
<p>Componente 1: "Existencia de grupos de empresas organizadas; supuesto "Existencia de demanda en mercados externos".</p> <p>Componente 2: "Se conocen potenciales clientes..."; supuesto "existencia de importadores potenciales".</p>
<p>(e) A nivel de condiciones políticas</p>

<b>(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras</b>					
Red de Agentes Intermediarios Privados consolidada y operacional. Componente 2: "Se conocen potenciales clientes..."; supuesto: Atractiva rentabilidad del negocio para la empresa.					
<b>7. Observaciones en torno a la presentación del para qué y/o para quienes se producen los componentes del programa/proyecto</b>					
<b>(a) Observaciones y comentarios en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto</b>					
Principalmente PYME. El 90% de los beneficiarios son empresas que exportan menos de 3 millones de US\$. De la evaluación de impacto efectuada por la Universidad de Chile, se indica que la totalidad de los beneficios de los programas de Prochile van sobre empresas de tamaño mediano (entre 50 y 250 trabajadores).					
<b>(b) Observaciones y comentarios en torno a la presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos</b>					
De la información conocida por el Panel, se puede apreciar que el universo total de empresas exportadoras oscila en torno a las 5.840 empresas, en los últimos años, es decir el número de empresas no ha variado sustantivamente. A pesar que el número de empresa que trabaja con Prochile es del orden de 2.200 (1997), los resultados de los programas y actividades van mucho más allá de las empresas directamente involucradas, abarcando prácticamente a todo el sector.					
<b>(c) Observaciones y comentarios en torno a la identificación del número real de beneficiarios que utilizan los componentes producidos por el programa/proyecto</b>					
	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>
Total empresas en comités	650	1003	1058	1199	1480
Total empresas en asociaciones	139	300	550	772	742
Total empresas con Prochile	789	1303	1608	1971	2222
Efectivamente entre 1992 y 1997, el número de empresas ha aumentado 5 veces.					
<b>(d) Observaciones y comentarios en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa.</b>					
<b>Clasificación</b>	<b>Monto Exportado (en miles de US\$)</b>	<b>% en Comité Prochile</b>	<b>Acumulado</b>		
No Exportadoras	0	36	36		
Pequeñas	0-500	37	73		
Medianas	500-3000	17	90		
Grandes	3000 ó más	10	100		
Para el año 1996, según el cuadro precedente, se observa que el 73% de las empresas agrupadas en Comités de Prochile exportan menos de US\$500.000 anualmente. Es decir, la mayoría de las empresas que trabajan con Prochile son pequeñas y medianas.					
<b>8. Observaciones y comentarios en torno a los efectos del uso que los beneficiarios hacen de los componentes que entrega el programa</b>					

De acuerdo a la evaluación de impacto efectuada por la Universidad de Chile, los empresarios no asocian directamente a Prochile con un crecimiento de sus exportaciones, sin embargo si lo hacen con aspectos relacionados a la apertura de nuevos mercados y un mayor conocimiento del mundo internacional. El mismo informe considera que los instrumentos de fomento exportador administrados por Prochile, muestran un impacto favorable en lo que se refiere a innovación de productos y la gestión internacional en las empresas.

## **B. NIVEL DE GESTION DEL PROGRAMA/PROYECTO**

### **VI. OBSERVACIONES EN TORNO A LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA/PROYECTO**

1. Observaciones y comentarios en torno a las actividades que se deben cumplir para completar cada uno de los Componentes del programa/proyecto

#### **Comité Exportador:**

Identificación de sectores productivos con potencial exportador

Identificación y caracterización de potenciales empresas exportadoras

Identificación de requerimientos de las potenciales empresas

Constitución de los comités de exportación

Establecimiento de un plan de trabajo del comité para hacer uso de los instrumentos de ProChile

#### **Misión de Prospección:**

Planificación de trabajo con comité

Formulación, evaluación, aprobación y ejecución de Misiones de Prospección

Coordinación Sede ProChile/ Red regional/ Red externa (Oficom)

Seguimiento, cierre y evaluación final

#### **Misión Comercial:**

Planificación de trabajo con comité

Formulación, Evaluación y aprobación de Proyectos

Ejecución de Proyecto: coordinación ProChile Sede central/Red interna /Red externa

Generación de un programa de mediano a largo plazo en el mercado

Seguimiento, cierre y evaluación final

#### **Participación en Ferias:**

Planificación de trabajo con Comité

Formulación, evaluación, aprobación y ejecución de Proyectos

Seguimiento, cierre y evaluación final.

Básicamente, estas actividades responden a las necesidades expresadas por los exportadores nacionales y aquellos productos que desean hacerlo. No obstante, es necesario que se estudien nuevos instrumentos o actividades dada las características actuales de los mercados internacionales.

2. Observaciones en torno a los sistemas de producción de los componentes

(a) Observaciones y comentarios en torno a los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes

El mecanismo mediante el cual se producen los componentes aparecen como apropiado, aunque a primera vista se visualiza como burocratizado. No obstante, al conversar con los funcionarios de Prochile encargados de gestionar los instrumentos y producir los componentes se nos indicó que el procedimiento descrito ya había sido simplificado a fin de hacerlo más operativo y eficiente.

Desde el último proceso de reestructuración de Prochile, se aprecia un claro esfuerzo por sistematizar la información y estructurar los procedimientos de gestión al interior de la institución. Aparentemente, éste es un proceso en desarrollo y por lo tanto continuará evolucionando.

Todo el trabajo de rediseño de los procesos internos de Prochile fue efectuado con asesores externos en la institución y con funcionarios de la institución.

**(b) Observaciones y comentarios en torno a la organización que se ha dado el programa/proyecto para la producción de los componentes**

La organización del Programa ha tendido a incorporar las nuevas realidades del proceso exportador chileno, incorporando el concepto "eje mercado-producto", con lo cual se incorpora la necesidad o demanda en el país potencial importador. De ahí entonces, se tienen gerencias geográficas y gerencias sectoriales.

**(c) Observaciones y comentarios en torno a la estructura de la Gerencia del Programa/proyecto y de sus responsabilidades**

Prochile se ha reestructurado en base a subdirecciones, dos de las cuales corresponden al concepto "eje mercado-producto", es decir una subdirección geográfica y una subdirección sectorial.

Además, se ha creado una gerencia de evaluación y gestión que se encarga de hacer el seguimiento y la evaluación de los procesos internos destinados a lograr el propósito del programa.

La Subdirección geográfica está constituida por cinco gerencias, a saber:

- América del Norte, Central y Caribe.
- Asia y Oceanía.
- Mercosur y Aladi
- Europa y países mediterráneos.
- Africa y Mundo Árabe.

La Subdirección sectorial está constituida por cuatro gerencias, a saber:

- Gerencia de Alimentos
- Gerencia de Manufacturas
- Gerencia de Bienes de Capital e Insumos Industriales.
- Gerencia de Red Externa e Interna (actualmente la red interna ha sido transformada en una especie de oficinas comerciales de Prochile en las regiones).

Por las entrevistas efectuadas, esta estructura aparece adecuada, no obstante para emitir una opinión más definitiva se requiere, al menos, que transcurra todo el año 1998 para evaluar su eficiencia.

**3. Observaciones en torno a los instrumentos de gestión del programa**

**(a) Observaciones y comentarios en torno a los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto**

La reestructuración de Prochile, consideró la creación de una subdirección de "Evaluación y Gestión", lo que permite a la dirección del Programa tener un monitoreo de las actividades que se realizan y evaluar la gestión de ellas.

El esfuerzo que está realizando el equipo humano para sistematizar la información, gestionarla con el fin de optimizar el uso de los recursos es importante. En general, se puede decir que los procedimientos y métodos utilizados son apropiados, sin embargo emitir un juicio definitivo es prematuro ya que esta estructura lleva menos de dos años de operación, lo que una parta importante ha sido la estructuración de los sistemas de trabajo.

**(b) Observaciones y comentarios en torno a los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto**

Los indicadores de gestión que el panel ha conocido aparecen, en general, como apropiados. Sin embargo, sería conveniente considerar adicionalmente indicadores de impacto más precisos y poder conocer más exactamente cual es el impacto de los recursos asignados a actividades de promoción de exportaciones, en especial las no tradicionales.

El panel de evaluación estima como necesario establecer una metodología que permita medir el impacto de la promoción de exportaciones en las exportaciones y en el empleo directo e indirecto.

## VII. OBSERVACIONES EN TORNO A LOS ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS

### Comentarios a Cuadros de Presupuestos.

El cuadro N1 corresponde a la suma del fondo de Promoción de Exportaciones más el gasto corriente proporcional correspondiente a los otros cuatro fondos que administra Prochile (Fondo de Promoción de Exportaciones, Fondo Promoción Agrícola, Imagen País, Negociaciones Internacionales, que comenzó en 1998). Lo primero que llama la atención al analizar este cuadro es el bajo grado de ejecución al presupuesto. En efecto, durante 1996 se llegó a un 70,12%, en 1997 a 72,51% y en lo que va del año 1998 se lleva un 22,3%.

Al discutir con los funcionarios de Prochile, se nos indicó que esta forma de presentación de la información corresponde a lo exigido por la Dipres, de acuerdo a la Ley de Presupuestos. No obstante, esta manera de presentar la información no refleja la verdadera ejecución del presupuesto.

Se indicó que el proceso presupuestario de Prochile tiene las siguientes etapas:

Presupuesto

Compromiso

Devengación

Ejecutado o pagado

De acuerdo a este procedimiento Prochile puede "ejecutar" sólo cuando "recibe la factura y la rendición" de la actividad ya ejecutada, pero al problema se suscita en que hay actividades que se hacen en el año calendario t+1 ó t+2 para lo cual debe pagar para reservar espacios, u otros en t.

Esta figura ha sido denominada "anticipo" y bajo esta modalidad se paga parcialmente hoy una actividad a realizar el año siguiente.

De esta forma, una actividad comprometida por 100% el año t, al 31 de diciembre, puede figurar como ejecutado parcialmente.

La modalidad de "gastos comprometidos" se deriva principalmente de los giros de fondos desde la oficina central en Santiago de Direcon, a las oficinas comerciales de Prochile o a los agregados comerciales, o embajadas; para cubrir gastos del Programa de promoción de exportaciones que serán ejecutadas durante el ejercicio presupuestario del año siguiente. Esta información no queda registrada en los formatos del anexo A del presente informe, ni en los registros habituales presupuestarios de la Dirección de Presupuesto.

### Cuadro N° 2.

El cuadro N°2 corresponde a:

Item 1: La suma de los ítems 2 y 3, es decir el gasto corriente proporcional imputable al programa más los gastos vía glosa.

Item 2: Gastos corrientes de Dirección imputados en un 30% al Programa de Promoción de Exportaciones.

Item 3: Corresponde al 100% del fondo de Promoción de Exportaciones.

Para obtener el presupuesto inicial aprobado y los distintos conceptos presupuestarios se incluye una estimación de un 30% del presupuesto de la Direcon; salvo algunos ítems que no son separables, como por ejemplo los teléfonos, electricidad y otros gastos. Para un adecuado registro de los costos de los programas sería necesario tener un desglose separado de todos los ítems presupuestarios.

En relación a los datos mismos, se puede decir que el monto final aprobado es siempre superior al inicial aprobado. En efecto, para el año 1996 el final aprobado fue un 46% superior al inicial y para 1997 el final fue de 69% superior al inicial. Cabe preguntarse y hacer un análisis más detallado sobre este aspecto.

**Cuadro Nº 3.**

El cuadro Nº3 corresponde a las fuentes de financiamiento fiscal del Programa Promoción de Exportaciones. De acuerdo al formato, se verifica que al 100% es vía glosa y no hay otros aportes de otras instituciones públicas, ingresos de operación o venta de activos.

No obstante, dentro de los objetivos definidos por Prochile está el desarrollo del co-financiamiento del sector privado a las diferentes actividades de Promoción de Exportaciones. De esta forma y de acuerdo a los antecedentes proporcionados por Prochile, existe un co-financiamiento privado que alcanzó a un 45% del Fondo de Promoción en 1996, y un 50% en 1997, lo que significó una tasa de crecimiento del 10% en el aporte privado.

En cuanto a los presupuestos en dólares, se hace notar:

Estos son muy superiores al presupuesto en pesos chilenos. En efecto, de acuerdo al presupuesto consolidado del cuadro 1, en 1997 el 76% del presupuesto totales en dólares.

El grado de ejecución es superior al presupuesto en pesos, alcanzando en el año 97 a un 46,1%.

Esto será analizado con Prochile y se incluirá en el próximo informe.

En relación al cuadro consolidado (suma del presupuesto en pesos, moneda constante 98, más presupuesto en dólares, al tipo de cambio de \$420), se puede verificar que la proporción en dólares es aproximadamente tres veces al presupuesto en pesos.

El porcentaje de ejecución disminuye considerablemente. Esto influenciado, fuertemente por la baja ejecución del presupuesto en dólares.

Sobre el tema de ejecución presupuestaria y su ejecución se volverá a analizar directamente con Prochile.

**VIII. OBSERVACIONES EN TORNO A LOS APRENDIZAJES DE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA/PROYECTO Y A LAS PROYECCIONES DEL MISMO**

**1. Observaciones y comentarios en torno a los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto**

De acuerdo a lo señalado por Prochile, el mayor impacto se ha circunscrito esencialmente al ámbito de la gestión internacional de las empresas clientes, y en un mayor conocimiento de los mercados exteriores. Asimismo, según una evaluación de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Chile, el impacto de los instrumentos del Programa no ha sido un factor considerable en otras variables. A título de ejemplo, variables como el valor y el volumen exportado, el conocimiento de tecnologías, el desarrollo de alianzas estratégicas, etc. no han recibido una influencia decisiva o significativamente diferente de las empresas no clientes.

**2. Observaciones y comentarios en torno a los reales y potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje**

Según el estudio citado en el punto 1, los beneficiarios más directos del impacto positivo del Programa son las medianas empresas. Necesitándose un trabajo de análisis profundo para una óptima utilización de estos instrumentos por parte de la pequeña y la gran empresa.

**3. Observaciones y comentarios en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto**

Es indudable que la discontinuidad del Programa tendría un efecto negativo para las empresas clientes. No obstante, en el largo plazo, todo programa de ayuda o de asistencia debería tener como meta el desarrollo de las capacidades internas del beneficiario para que éste pudiese prescindir de dicha asistencia. Ahora bien, el Programa justifica su continuidad, por una parte, por el hecho de la existencia permanente de potenciales nuevos beneficiarios, y por otra parte por la constante evolución de los mercados internacionales de cuyo buen conocimiento depende fuertemente el desarrollo de la capacidad exportadora de la PYME chilena.

**4. Observaciones y comentarios en torno a los posibles retornos de programa/proyecto (sociales, económicos o políticos, directos o indirectos) que permitan pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo**

Los retornos aparecen como evidente al analizar cada una de los aspectos considerados, a saber:

**Sociales:** En la incorporación de más empresas al circuito exportador implica su consolidación y con ello la mejora de las condiciones de vida de sus trabajadores y empresarios, además permite crear más y mejores fuentes de empleo.

**Económicos:** Las exportaciones de Chile hoy representan un componente importante del crecimiento del país y de su PIB. Por ello la cada vez mayor inserción de las empresas chilenas en los circuitos exportadores internacional permiten mantener y desarrollar esta actividad económica generadora de divisas y empleo.

**Políticas:** Una economía internacionalizada crea lazos de dependencia recíproca o de fuertes intervenciones entre importadores y exportadores que conlleva a una malla de relaciones en todos los planos, lo cual obliga a estudiar e incrementar los contactos y relaciones políticas para atender la multiplicidad de relaciones, en todos los planos.

Sin lugar las exportaciones llevan consigo un fuerte componente de imagen país, de seriedad, calidad de sus productos y su gente.

El que se compre un producto chileno en algún mercado extranjero es prueba de confianza y con ello se tiene confianza en el país.

**MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCION DE PRESUPUESTO  
PROGRAMA DE EVALUACION DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES**

**PROCESO DE EVALUACION 1998  
FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS  
GUBERNAMENTALES**

**FORMATO C  
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
PROGRAMA PROMOCION DE EXPORTACIONES**

**MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS  
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES**

**PROCESO DE EVALUACION 1998  
FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES**

**FORMATO C  
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

<b>I.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO/ PROGRAMA</b>	
1. Nombre del Programa/proyecto	
<b>Programa de Promoción de Exportaciones</b>	Código: <b>05</b>
2. En caso de ser Proyecto, señalar el programa del cual forma parte o la(s) política(s) a la(s) cual(es) se vincula	
No es el caso	
3. Ministerio Responsable: <b>Ministerio de Relaciones Exteriores</b>	
4. Servicio responsable (si corresponde): <b>Dirección de Relaciones Económicas Internacionales</b>	
<b>A. NIVEL DE DISEÑO DEL PROGRAMA/PROYECTO</b>	
<b>II. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LA JUSTIFICACIÓN QUE DA ORIGEN AL PROYECTO</b>	
1. Conclusiones en torno a la justificación a nivel de políticas públicas	
<p>En el marco de la apertura al exterior de la economía chilena, las políticas nacionales de desarrollo deben apoyar el proceso de internacionalización de sus empresas. Por esta razón, resulta fundamental el apoyo gubernamental al sector exportador, que ha sido uno de los motores del crecimiento económico sostenido de la economía chilena en esta década. Para EL sector privado son particularmente importante los siguientes aspectos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>aporte de recursos financieros</li> <li>Apoyo de la red exterior del gobierno</li> <li>Trabajos con Prochile (gobierno) de garantías de seriedad de las empresas que exportan.</li> </ol>	
2. Recomendaciones en torno a la justificación a nivel de políticas públicas	
<p>El actual Programa de promoción de exportaciones y el apoyo gubernamental a éste, tendrá que adaptarse a la evolución permanente de los mercados internacionales (ser lo suficientemente flexible y con una rápida capacidad de respuesta) y a las nuevas normas de la Organización Mundial del Comercio (OMC).</p> <p>Resulta indispensable poner a disposición del sector exportador chileno todos los instrumentos de nuestra política exterior, sobretodo trabajar la Imagen de Chile como un socio comercial que cuenta con los instrumentos adecuados para participar en el comercio internacional.</p> <p>Las políticas públicas deben ser coherentes entre sí para coadyuvar al logro del fin, es decir políticas de apoyo como Sence, Sercotec, Corfo, etc. El programa debe adecuarse a las nuevas realidades tanto internacionales como nacionales en materia de comercio internacional. Al respecto, será necesario que este Programa adecue su institucionalidad, sus instrumentos, procedimientos a los nuevos desafíos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema multilateral de comercio (OMC)</li> <li>Crecientes regulaciones técnicas al comercio (medioambientales, sanitarias y otras).</li> </ul>	

- Defensa de mercados (a medida que las exportaciones se consolidan en un país, éstas comienzan a tener problemas).
- Bloques comerciales, acuerdos preferenciales.

El informe del Ministerio de Economía llamado "Programa de Desarrollo de la Competitividad Chile. 1998-2003" de enero de 1998, señala que Prochile debiera enfatizar su trabajo en los siguientes aspectos o ámbitos:

A. Prospección de mercados

- Fortalecimiento y ampliación de la red externa de apoyo económico - comercial.
- Modernización del sistema de información comercial.

B. Penetración de mercados:

- Promoción de exportaciones a través de muestras genéricas de manufacturas.
- Impulso a la promoción de exportaciones de servicios no financieros.
- Fondo de internacionalización para las PYMES.

3. Conclusiones en torno a la justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar

Numerosos son los estudios que respaldan la idea que el sector exportador contribuye al crecimiento económico de un país mediante la obtención de mayores tasas de crecimiento, contribuyendo además a mejorar la economía del sector no exportador en un contexto de apertura externa de fuerte competitividad, por ello el apoyo a este sector tiene fuerte incidencia en el crecimiento de las exportaciones. Este crecimiento ha tenido una incidencia positiva en el empleo con las casi 6000 empresas que trabajan en el sector.

El programa tiene un impacto, más indirecto en este caso, en las Inversiones, ya sean Inversiones chilenas en el extranjero o Inversiones extranjeras en Chile. En este ámbito, la Inversión extranjera ha llegado a ser un elemento importante en el desarrollo de la economía chilena. Es así como durante los últimos cinco años su participación en el PIB ha sido cercana al 5,2% y se estima que durante el período 1993-1997 ayudó a generar más del 7% de los nuevos empleos (ref. Resumen Ejecutivo. La Economía Chilena 1997. Comité de Inversiones Extranjeras, 1998).

El mayor crecimiento del Producto nacional, mejora las condiciones sociales y económicas de la población chilena, en general.

4. Recomendaciones en torno a la justificación a nivel de condiciones sociales y/o económicas a mejorar

Dado el crecimiento del ingreso nacional tiene un fuerte componente en las exportaciones, se recomienda acentuar las políticas redistributivas para tener un mayor impacto social.

5. Conclusiones en torno a los antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad: constitucionales, legales, administrativos y políticas de inversión.

En general, la normativa constitucional, legal y administrativa y de inversión, están definidas para apoyar el proceso de internacionalización de la empresa chilena.

6. Recomendaciones en torno a los antecedentes que fundamentan la justificación del proyecto y su continuidad: constitucionales, legales, administrativos y políticas de inversión.

Ha quedado clara la necesidad, dentro de un contexto económico como el actual, de continuar con el Programa evaluado. No obstante, algunas modificaciones en los aspectos legales y/o administrativos serían beneficios para una mejor ejecución:

- Prochile debe tener una mayor autonomía, a nivel administrativos, legal y comercial y una estrecha vinculación con el sector privado.
- Los fondos gestionados o co-gestionados por Prochile (Fondo de Promoción de exportaciones, Fondo Agrícola, Fondo Imagen País, Negociaciones) y una Red Externa a gestionar según necesidades de funcionamiento en el exterior, requieren de flexibilidad y agilidad en las normas que rigen las actividades de Prochile. Este es un tema que debe

ser estudiado en el marco del proceso de modernización de Prochile, cautelando los intereses tanto públicas como los privados.

### III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LA IDENTIFICACIÓN DEL FIN DEL PROGRAMA/PROYECTO

#### 1. Conclusiones en torno al fin planteado por el programa/proyecto

Como ya se indicó en el punto II,1, el contexto de apertura de la economía induce a apoyar el proceso de internacionalización de las empresas chilenas.

#### 2. Recomendaciones en torno al fin planteado por el programa/proyecto

Frente a un mercado internacional en constante evolución y cada vez más competitivo, el Programa de Promoción de Exportaciones deberá adaptar sus instrumentos en función a nuevas necesidades impuestas por el mercado.

En efecto, los cambios en el contexto comercial internacional, inducen a un replanteamiento estratégico en las actividades de Promoción. Estas deberían fundamentalmente:

- apoyar la gestión internacional de las empresas. Siendo la actividad comercial internacional cada vez más compleja, dentro de lo que se ha denominado "la inteligencia de mercados", las empresas competitivas serán aquellas que muestren una gestión moderna, agresiva, concentrada en captar información relevante, oportunidades de negocio, estudios de tendencias de consumo, gustos y cambios de hábitos en los diferentes mercados. Una gestión que anticipe al mercado y no que reaccione en función a las evoluciones de éste último.
- desarrollar una promoción comercial eficiente y eficaz apoyándose en las OFICOMS que componen la Red Externa y en Entidades de Estudios económicos y de mercado, evaluar la documentación de empresas locales para la promoción.
- apoyar permanentemente, el proceso de apertura que facilita la innovación tecnológica y por consecuencia la creación de nuevos productos más competitivos y a menor costo

#### 3. Conclusiones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del fin del programa/proyecto

Los indicadores definidos son perfectamente adecuados y verificables para medir el grado de cumplimiento del fin planteado para el Programa.

#### 4. Recomendaciones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del fin del programa/proyecto

Los indicadores deben tenerse permanentemente actualizados y, sobretodo, que sirvan de base de análisis para el proceso decisional y las debidas adaptaciones del Programa que se impongan.

#### 5. Conclusiones en torno a las metas que a nivel de fin se ha propuesto el programa/proyecto

En general, la definición de estas metas (Productos, Mercados, Empresas) es apropiada. No obstante, se hace notar que un "Programa de promoción de exportaciones", stricto sensu, no está claramente definido en un texto. Por consecuencia las "metas" fueron definidas por el panel de evaluadores, resultado de una síntesis de los documentos estudiados.

#### 6. Recomendaciones en torno a las metas que a nivel de fin se ha propuesto el programa/proyecto

A nivel de Dirección se fijan metas globales, las cuales se especifican a nivel de gerencias. Durante 1997 se puso en operación un plan estratégico institucional en el cual se identifican las metas de la institución para 1998. Una vez que este proceso es completado las unidades de Prochile, ponen en ejecución su programación a través de proyectos de promoción cuatrimestral, es decir, cada cuatro meses son revisados y controlados los estados de avance de los proyectos y sus respectivas metas y objetivos.

Será necesario adaptar las metas en función de la readecuación del programa evaluado (analizado en el punto II,1,2). Será de gran utilidad tener en cuenta el reciente "Plan de competitividad de la economía chilena 1998-2003", en el cuál Prochile participó en su

elaboración.
7. Conclusiones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado
Los medios de verificación definidos en el marco lógico, resultan adecuados para constatar el logro del Fin del Programa. Sin embargo, debido a los múltiples factores que influyen en el proceso de internacionalización de las empresas, las verificaciones puramente estadísticas limitarían la acción de verificación a un simple conjunto de tablas estadísticas.
8. Recomendaciones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el fin del programa/proyecto se ha logrado
Esta multiplicación de factores (ref. punto anterior), cada vez más cualitativos, inducen a la formulación de otros medios de verificación, que no excluyen los ya definidos, pero que centran su análisis en aspectos más intangibles, como por ejemplo, tomar como un medio de verificación estudios sistemáticos de mercado para ver la evolución o el grado de penetración de las empresas clientes en los mercados externos.
9. Conclusiones en torno al nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto
La más reciente evaluación de impacto de los Programas de Promoción de Exportaciones de Prochile, realizado por la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Chile, muestra un impacto favorable de los instrumentos que actualmente se utilizan en Prochile. Este impacto "positivo" se concentra especialmente en lo que se refiere a innovaciones de productos y en la gestión internacional de las empresas. Se ha constatado una mejora y cambio en el empaque y embalaje, un mayor conocimiento de los mercados externos, una mayor capacidad de negociación. En relación al tamaño de las empresas, se constató que el mayor impacto estuvo radicado en las empresas de tamaño mediano (entre 50 y 250 empleados).
10. Recomendaciones en torno al nivel o grado de cumplimiento del fin del programa/proyecto
El grado de cumplimiento ha sido positivo y ha favorecido al sector exportador chileno. Las empresas nacionales han ampliado y consolidado cada vez más su proceso de internacionalización. Sería útil flexibilizar aún más los instrumentos del Programa, por el hecho de la constante y rápida evolución de los mercados internacionales. Se recomienda continuar el desarrollo de "un partenariado" con el Sector Privado. Implicar cada vez más a este sector, desde la concepción misma de los instrumentos, hasta la evaluación final de éstos. Sería beneficioso para el Programa fortalecer e incrementar sus actividades en todo el territorio nacional y continuar así apoyando Empresas regionales que muchas veces tienen una mayor dificultad en el acceso a la información sobre los mercados externos. La descentralización y regionalización se debe profundizar. Según los funcionarios del programa, la limitante mayor son los recursos a pesar de ello, se han efectuado importantes avances. Resulta indispensable el crear otros instrumentos más adaptados a la pequeña empresa, teniendo así una amplia gama de instrumentos diferenciados en función del tamaño y la actividad de la Empresa. Estos nuevos instrumentos deberán generarse por los actores mismos involucrados, es decir pequeñas empresas, Prochile y otras instituciones.
11. Conclusiones en torno a los supuestos necesarios para la "sustentabilidad" de los beneficios generados por el programa/proyecto, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Los supuestos necesarios para la sustentabilidad de los beneficios generados por el Programa a nivel de cada uno de los actores involucrados y a nivel de condiciones sociales, económicas y políticas son: • que otras instituciones públicas apoyen la Promoción de exportaciones (Ministerios y

<p>servicios implicados directa e indirectamente)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• que exista un consenso en las negociaciones laborales entre Gobierno, trabajadores y Sector Privado</li> <li>• que no existan variaciones significativas de las variables económicas que permiten el proceso exportador (tipo de cambio, aranceles...)</li> <li>• que exista una mínima estabilidad en los mercados internacionales.</li> </ul>
<p>12. Recomendaciones en torno a los supuestos necesarios para la "sustentabilidad" de los beneficios generados por el programa/proyecto, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras</p>
<p>Una real y efectiva difusión de los instrumentos y los beneficios del programa, con una adecuada coordinación entre los ejecutores y los beneficiarios, ayudaría a la sustentabilidad del programa. Involucrar cada vez más al Sector privado es recomendable.</p> <p>Podría crearse un Comité consultivo que reuniera al sector público, al empresariado y a los centros de estudios, para que definiera las directivas generales de la estrategia de apoyo al sector exportador. A la vez de definir y evaluar los instrumentos de promoción utilizados.</p> <p>Políticas económicas claras que favorezcan las exportaciones.</p> <p>Una estabilidad de los mercados internacionales resulta más difícil de gestionar en forma independiente por las autoridades nacionales. Sin embargo es necesario tener una política económica y comercial claramente definida para dar confianza al mercado y poder contar con un cierto margen de maniobra en las negociaciones comerciales internacionales. Teniendo además una política exterior al servicio de los intereses comerciales de las empresas nacionales (negociaciones de acuerdos comerciales, etc.).</p>
<p><b>IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO AL PROPÓSITO DEL PROGRAMA/PROYECTO</b></p>
<p>1. Conclusiones en torno al propósito planteado por el programa/proyecto</p>
<p>En relación al propósito planteado, es opinión de este panel de evaluación que, en general, se adecua a las necesidades de las empresas y de la política gubernamental al respecto. No obstante, los programas de Prochile datan ya, de alrededor de 20 años y por ello sería preciso considerar otros propósitos conexos que se han verificado en el proceso de internacionalización de la economía chilena.</p>
<p>2. Recomendaciones en torno al propósito planteado por el programa/proyecto</p>
<p>Tal como se decía precedentemente debieran incorporarse como propósitos las inversiones chilenas en el extranjero y la temática de defensa de mercados de las exportaciones chilenas frente a competidores que utilizan prácticas refinadas con las reglas vigentes en el sistema multilateral de comercio (estos nuevos propósitos podrían ser nuevos programas de Prochile).</p>
<p>3. Conclusiones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto</p>
<p>Los indicadores son los adecuados para medir el cumplimiento del propósito planteado (volumen de exportaciones por producto, N° de empresas, nuevos mercados).</p>
<p>4. Recomendaciones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento del propósito del programa/proyecto</p>
<p>Los indicadores debieran reflejar mejor el tipo, calidad, cantidad y grado de concentración y diversificación de ellos. Por ejemplo, productos por mercados y por tipo de empresas. La construcción de un índice de Gini para medir grado de concentración o diversificación de productos, mercados, ó empresas podría constituir una metodología interesante a desarrollar.</p>
<p>5. Conclusiones en torno a las metas que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto</p>
<p>Sí, en la actualidad existen metas para el Propósito propuesto. No obstante, por las entrevistas efectuadas, sólo recientemente se tienen este tipo de parámetros para gestionar el Programa,</p>

<p>aunque no todas las actividades tienen una cuantificación precisa de sus metas.</p> <p>Contribuir a la ampliación, profundización y consolidación de la base exportadora chilena, a nivel de:</p> <p>Productos : mejorar cantidad, calidad logrando una mayor diversificación de los bienes y servicios exportables</p> <p>Empresas : extender el número de empresas exportadoras, consolidar y profundizar las existentes</p> <p>Mercados : captar nuevos mercados; profundizar y mejorar los actuales</p> <p>Incremento y diversificación en productos, empresas y mercados.</p> <p>Contribuir a la ampliación, profundización y consolidación de la base exportadora chilena.</p> <p>Posicionar al país en el contexto mundial : bienes y servicios de alta calidad, con alto valor agregado, compatibles con normas medioambientales internacionalmente requeridas.</p> <p>Contribuir al proceso de descentralización para promover las exportaciones regionales y las inversiones extranjeras en regiones.</p> <p>Promover alianzas estratégicas entre empresas chilenas y extranjeras.</p> <p>Promover Inversión extranjera en Chile e Inversión chilena en el exterior.</p> <p>A nivel de definición de metas son adecuadas, no obstante persiste el problema de la cuantificación de ellas antes y después del proyecto. Asimismo, persiste la problemática de la obtención de los indicadores verificables, por ejemplo: calidad, compatibilidad con normas medioambientales, etc.</p> <p>A este nivel no se identifican metas precisas por actividades sino que se establecen metas generales a nivel de gerencia (cabe recordar que una gerencia tiene varios productos y con ellos varios comités).</p>
<p>6. Recomendaciones en torno a las metas que a nivel de propósito se ha propuesto el programa/proyecto</p>
<p>Como definición genérica de metas nos parecen adecuadas. No obstante, la cuantificación de ellas es importante, por lo tanto las actividades y proyectos efectuados deben ser diseñados teniendo en cuenta metas cuantificadas a alcanzar. De esta manera se puede evaluar el resultado o impacto alcanzado por el proyecto/actividad.</p>
<p>7. Conclusiones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estadísticas del Banco Central</li> <li>● Registros del Sistema de gestión</li> <li>● Estadísticas de Aduana</li> </ul> <p>Los medios indicados son perfectamente apropiados al propósito del proyecto.</p>
<p>8. Recomendaciones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que el propósito del programa/proyecto se ha logrado</p>
<p>Si bien es cierto que los medios indicados son apropiados, podría agregarse a la evaluación de cada proyecto o actividad una evaluación completa por parte de los beneficiarios (empresarios) participantes del programa.</p>
<p>9. Conclusiones en torno al nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto</p>
<p>Durante 1997 ProChile aumentó en un 29% sus actividades respecto a 1996, llegando a concretar un total de 822 actividades versus las 636 realizadas durante 1996. Cabe destacar que durante 1997 se concretaron 482 actividades en América lo que representa un aumento de un 23.5% respecto a 1996. En el caso del continente de Europa el aumento fue de un 20%, llegando a una cifra de 168 actividades. Finalmente es importante destacar un aumento significativo de actividades en el continente de Africa, ya que en 1996 sólo se realizaron 2 actividades, aumentando estas para 1997 a 11 actividades.</p> <p>La mayor incidencia y cumplimiento del propósito se da a nivel de mediana empresa, donde el</p>

aporte del Programa Promoción de Exportación tiene gran impacto.
10. Recomendaciones en torno al nivel o grado de cumplimiento del propósito del programa/proyecto
El nivel o grado de cumplimiento tiene que ver con lo previsto ó preestablecido en el programa, proyecto o actividad, por ello el tema de las metas cuantificadas es relevante. Lo importante es poder medir lo que se dice que se hará. Se debe continuar con la definición de metas a este nivel ex - antes, a objeto de poder medir adecuadamente el grado de cumplimiento al final del periodo establecido.
11. Conclusiones en torno a los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Fin del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras
(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras
Concordancia efectiva de actividades entre instituciones co-ejecutoras: Prochile, Direcon, CORFO y SERCOTEC. Adecuada coordinación de las actividades de promoción de exportaciones a nivel de: tipo de actividad, montos involucrados, sinergia, no duplicidad. Las instituciones mayormente involucradas son las presentadas anteriormente (Corfo, Sercotec, Direcon).
(b) A nivel de otras instituciones públicas
Adecuado nivel de información, mediante la difusión de las actividades y resultados, impactos de las acciones del Programa.
(c) A nivel de condiciones sociales
Que los resultados de estos programas, sean beneficiarios para las Pymes y mejoren las condiciones de vida de los trabajadores y empresarios.
(d) A nivel de condiciones económicas
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estabilidad en los mercados internacionales.</li> </ul> El incremento de las exportaciones debe continuar siendo prioritario dentro de las políticas económicas y para ello debe existir coherencia entre las políticas públicas que tienden a desarrollar esta política. Las variables más importantes para la exportación son tipo de cambio y precios internacionales. Por ello políticas globales de apoyo son necesarios (innovación tecnológica, aumento productividad).
(e) A nivel de condiciones políticas
—
(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Consolidación y operabilidad de una Red de Agentes Intermediarios Privados. Mayor involucramiento de las empresas privadas beneficiarias de los programas (a nivel de concepción de los proyectos, ejecución, financiamiento y evaluación de los mismos).
12. Recomendaciones en torno a los supuestos que deben ocurrir para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Fin del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras
Los supuestos genéricos fundamentales para este Panel son la estabilidad de los mercados internacionales y la existencia de un adecuado nivel de información del tipo, nivel e impacto de las actividades efectuadas por Prochile en torno al programa de Promoción de Exportación. Este es una variable muy importante a nivel público y privado y a nivel de opinión pública.

Por ello, se recomienda que el programa debe continuar perfeccionando la información sobre los mercados externos y sus condiciones, a fin que los operadores privados puedan precisar sus ofertas a las demandas específicas.

Asimismo, debe estructurarse un sistema de información interinstitucional (al interior del aparato público) que provee las condiciones adecuadas para lograr los objetivos fijados).

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LOS COMPONENTES DEL PROGRAMA/PROYECTO

### 1. Conclusiones en torno a los componentes que produce el programa/proyecto

- Existencia de grupos de empresas organizadas
- Se conocen potenciales clientes del mercado objetivo del grupo de empresas
- Aumento del conocimiento de oportunidades comerciales en un mercado superficialmente conocido por la agrupación de empresas
- Muestras de los productos o servicios de la oferta exportable de las empresas participantes.

### 2. Recomendaciones en torno a los componentes que produce el programa/proyecto

Los 3 primeros componentes aparecen como apropiados para alcanzar los objetivos del programa, sin embargo el componente 4, nos parece que no es un componente propiamente tal, sino una actividad para alcanzar los resultados anteriores y el objetivo final.

### 3. Conclusiones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento de los componentes del programa/proyecto

Nº de Comités en operación

Nº de Empresas que trabajan en comités en operación

Los indicadores son apropiados para medir el cumplimiento de los componentes.

### 4. Recomendaciones en torno a los indicadores definidos para medir el cumplimiento de los componentes del programa/proyecto

No obstante lo apropiado de los indicadores, sería conveniente disponer de algunos datos adicionales que nos entreguen un análisis más fino por cada indicador. A título de ejemplo: además del Nº de empresas, considerar el tipo de ellas con sus principales características, en particular el nivel de empleo.

Se recomienda agregar indicadores tales como:

- estratificación por comité según tamaño, por grado de madurez exportadora (tiempo trabajando con Prochile), número de empresas por regiones.
- estratificación de las empresas según la variable empleo (ocupado y generado por la exportación).

### 5. Conclusiones en torno a las metas que a nivel de componente se ha propuesto el programa/proyecto

Aumentar el número de empresas no exportadoras con potencial exportador beneficiarias de los servicios de Prochile

Incrementar el número de empresas exportadoras con intención de consolidar mercados

Ayudar a la internacionalización de empresas maduras con intención de ampliar sus actividades en los mercados exteriores

A nivel genérico, las metas determinadas por el Panel de Evaluadores parecen adecuadas, no obstante, sólo una meta es cuantificada y en este caso no se tienen las estadísticas para medir con precisión los componentes y su cumplimiento.

### 6. Recomendaciones en torno a las metas que a nivel de componente se ha propuesto el programa/proyecto

Las metas deben ser fijadas ex antes para cada actividad a efectuar: Las actividades debieran tener metas cuantificadas al momento de planificarlas. Para evaluar apropiadamente los componentes se deben tener metas individuales y no a nivel de gerencia.

7. Conclusiones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que los componentes del programa/proyecto se han logrado
Registros de Sistemas de Gestión. Los medios de verificación establecidos son apropiados.
8. Recomendaciones en torno a los medios de verificación a través de los cuales se puede constatar que los componentes del programa/proyecto se han logrado
Seguir desarrollando indicadores de gestión cada vez más apropiados, sobre todo aquellos que puedan medir impacto sobre el propósito del programa y por sobre todo a nivel económico y social (empleo) del país.
9. Conclusiones en torno al nivel o grado de cumplimiento de los componentes del programa/proyecto
<p>Durante 1997 las empresas asociadas a ProChile superaron las 2.200, lo que representa un aumento del 13%, respecto a las asociadas el año anterior. De estas, 1480 participan en Comités de Exportadores y 742 en Asociaciones Gremiales que trabajan con ProChile.</p> <p>Respecto al número de Comités Exportadores con los que trabaja ProChile, estos superaron los 180, lo que representa un 21% de aumento, con relación al período anterior.</p> <p>En tanto, la cobertura de ProChile en el ámbito regional también registra una variación positiva, ya que entre 1996 y 1997 las empresas regionales subieron desde 525 a 659, lo que significa un 25% de incremento.</p> <p>En cuanto al tamaño de las empresas que trabajan directamente con ProChile un 75 % exportan entre 0 y 500.000 dólares (1.104 empresas), el 12,3 % exporta entre US\$500.000 y 3.000.000 (182 empresas) y el 13,1 % sobre los 3.000.000 de dólares(194). Cabe señalar que en el primer grupo se encuentran las 721 empresas que no exportan. Sin embargo, el número de empresas que trabaja directamente con ProChile aumento en un 23,4 %.</p>
10. Recomendaciones en torno al nivel o grado de cumplimiento de los componentes del programa/proyecto
<p>De acuerdo a lo pre-establecido, el grado de cumplimiento de los componentes es adecuado. No obstante, la limitante de recursos financieros para atender más demandas es fundamental para no alcanzar mayores resultados. A modo de ejemplo, la mayoría de las actividades exportadoras están en América Latina y Estados Unidos, habiendo también mercados potenciales en otros continentes, como Asia, pero los costos de prospección, análisis, promoción son mayores, y con ellos los recursos involucrados se incrementan.</p> <p>Se han establecido en otras partes del informe y se refieren, en general a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mayor autonomía de Prochile;</li> <li>2. Mayor grado de descentralización regional;</li> <li>3. Adecuación de los instrumentos en función de las nuevas realidades internacionales (OMC y otros aspectos).</li> </ol> <p>Específicamente en torno a los componentes, se recomienda lo siguiente:</p> <p>Componente 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que existan directrices claras para el ingreso de nuevas empresas.</li> <li>- Crear sub-comités en función del tiempo de permanencia en Prochile, del tamaño de las empresas y de las necesidades específicas a determinar.</li> <li>- Incentivar la creación de comités autónomos fuera de Prochile, como es el caso del actual comité de software.</li> <li>- Crear una base de datos central, que contenga una ficha de las empresas que participen de los programas de Prochile. Básicamente, se trata de contar con los antecedentes de su participación en el tiempo en las actividades de promoción de exportaciones, además de la información comercial básica.</li> </ul> <p>Componente 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tener un seguimiento a largo plazo de las misiones comerciales realizadas, con un intercambio permanente de información con los agentes externos para adecuada</li> </ul>

<p>actualización.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que haya una discriminación positiva en relación a las nuevas empresas que ingresen a Prochile.</li> </ul> <p>Componente 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Teniendo en cuenta que uno de los principales objetivos de las misiones de prospección es el estudio de los mercados potenciales, se debería fortalecer la coordinación permanente de la oficina central de Prochile con su red externa para actualizar periódicamente estos estudios en vías de un proceso de constante ajuste de la oferta a la demanda.</li> </ul>
<p>11. Conclusiones en torno a los supuestos que deben ocurrir a nivel de componentes para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo, a nivel de: otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras</p>
<p>(a) A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras</p> <p>—</p>
<p>(b) A nivel de otras instituciones públicas</p> <p>—</p>
<p>(c) A nivel de condiciones sociales</p> <p>Un consenso y estabilidad laboral en el sector Exportador.</p>
<p>(d) A nivel de condiciones económicas</p> <p>Existencia de mercados (demanda) y existencias de productos (oferta).  Componente 1: "Existencia de grupos de empresas organizadas; supuesto "Existencia de demanda en mercados externos."  Componente 2: "Se conocen potenciales clientes..."; supuesto "existencia de importadores potenciales".</p>
<p>(e) A nivel de condiciones políticas</p>
<p>(f) A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras</p> <p>Red de Agentes Intermediarios Privados consolidada y operacional.  Componente 2: "Se conocen potenciales clientes..."; supuesto: Atractiva rentabilidad del negocio para la empresa.  Componente 3: "Aumento del número de oportunidades comerciales..."; supuesto: capacidad de cobertura de Prochile ampliada y efectiva en todo el territorio nacional e internacional (consolidar y ampliar red externa).</p>
<p>12. Recomendaciones en torno a los supuestos que deben ocurrir a nivel de componentes para que el programa/proyecto contribuya significativamente al logro del Propósito del mismo, a nivel de : otras instituciones públicas co-ejecutoras, otras instituciones públicas, condiciones sociales, condiciones económicas, condiciones políticas y de instituciones o empresas privadas ejecutoras.</p> <p>Básicamente, debe existir un buen nivel de información de oportunidades de exportación y de acuerdo a ellas un buen nivel de promoción de aquellas actividades destinadas a desarrollar exportaciones.</p>
<p>13. Conclusiones y recomendaciones en torno a la presentación del para qué y/o para quienes se producen los componentes del programa/proyecto.</p>
<p>(a) Conclusiones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente para el programa/proyecto.</p> <p>Principalmente PYME. El 90% de los beneficiarios son empresas que exportan menos de tres millones de dólares.  La evaluación de la U de Chile señala que la totalidad de los beneficios va a empresas de tamaño</p>

mediano, de entre 50 y 250 trabajadores.					
(b) recomendaciones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa/proyecto.					
Debiera haber un trabajo de mayor incorporación del sector de pequeña empresa, ya que de acuerdo a la evaluación de la Universidad de Chile, la totalidad de los beneficios va a la mediana empresa.					
(c) Conclusiones en torno a la presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos.					
<b>NUMERO DE PRODUCTOS, MERCADOS Y EMPRESAS EXPORTADORAS</b>					
<b>Año</b>	<b>Productos</b>	<b>Mercados</b>	<b>Empresas</b>		
1990	2.300	129	4.100		
1994	3.622	141	5.844		
1995	3.647	157	5.817		
1996	3.890	168	5.839		
1997	3.771	166	5.841		
Entre 1994 y 1997 el universo de empresas exportadoras a las que Prochile podría atender no varía sustantivamente y oscila en torno a las 5.841 empresas. Es decir, la base exportadora del país en los últimos cuatro años no se ha incrementado.					
(d) Recomendaciones en torno a la presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos					
Debe haber un mayor trabajo orientado a incrementar el número de empresas que exporta, sobretudo en aquellos sectores con alto potencial, como los servicios y otros. Se deben diseñar estrategias para abordar este punto. Respecto de este punto existen al menos dos alternativas:					
a. Otorgar más recursos al mismo programa;					
b. Repriorizar el trabajo que en la actualidad se hace, el cual beneficia mayoritariamente a las empresas medianas, según informe de la Universidad de Chile, y así destinar prioritariamente los recursos al trabajo con empresas pequeñas. De todas formas esto sería dentro del mismo Programa.					
(e) Conclusiones en torno a la identificación del número real de beneficiarios que utilizan los componentes producidos por el programa/proyecto					
	1993	1994	1995	1996	1997
Total empresas en comités	650	1003	1058	1199	1480
Total empresas en asociaciones	139	300	550	772	742
Total empresas con Prochile	789	1303	1608	1971	2222
Efectivamente entre 1992 y 1997, el número de empresas ha aumentado 5 veces, gracias a una importante mejora de la gestión.					
(f) Recomendaciones en torno a la identificación del número real de beneficiarios que utilizan los componentes producidos por el programa/proyecto					
Ampliar la base exportadora a nivel de pequeña empresa con potencial exportador.					
(g) Conclusiones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa					
<b>Clasificación</b>	<b>Monto Exportado (en miles de US\$)</b>	<b>% en Comité Prochile</b>	<b>Acumulado</b>		
No Exportadoras	0	36	36		
Pequeñas	0-500	37	73		
Medianas	500-3000	17	90		
Grandes	3000 ó más	10	100		
El 90% de las empresas que trabajan con Prochile son medianas y pequeñas, pero el 73% exporta menos de US\$500.000.- al año.					

<p>(h) Recomendaciones en torno a la caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa</p>
<p>Sería conveniente profundizar el conocimiento de las empresas vinculadas al programa de promoción en cuanto a sus características laborales, tales como número de ocupados y efecto en el empleo de la mayor exportación. Esta labor requeriría de recursos adicionales de Prochile.</p>
<p>14. Conclusiones en torno a los efectos en los beneficiarios de los componentes que entrega el programa y su contribución al propósito del programa/proyecto</p>
<p>De acuerdo a la evaluación de impacto efectuada por la Universidad de Chile, los empresarios no asocian directamente a Prochile con un crecimiento de sus exportaciones, sin embargo si lo hacen con aspectos relacionado a la apertura de nuevos mercados y un mayor conocimiento del mundo internacional.</p>
<p>15. Recomendaciones en torno a los efectos en los beneficiarios de los componentes que entrega el programa y su contribución al propósito del programa/proyecto</p>
<p>El mismo informe de la Universidad de Chile considera que los instrumentos de fomento exportador administrados por Prochile, muestran un impacto favorable en lo que se refiere a innovación de productos y la gestión internacional en las empresas.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Se debieran reforzar los mecanismos para que estos instrumentos sean beneficiosos en mayor medida para las empresas pequeñas, ya que sus beneficios actuales se concentran en empresas medianas y grandes.</li> <li>b. Se recomienda tener una metodología de evaluación de los efectos, ya que existen percepciones diferentes entre los actores. En efecto, un efecto real y concreto para las empresas es el aumento de sus exportaciones a más de US\$200.000 por año, respecto de las que no trabajan con Prochile, no obstante los empresarios indican que el beneficio en innovación del producto y mejora de gestión.</li> </ol>
<p>16. Conclusiones en torno al impacto en la población objetivo realmente beneficiada por el programa/proyecto</p>
<p>"Los instrumentos de fomento exportador administrados por Prochile, muestran un impacto favorable en las empresas clientes, sobre todo a nivel de innovaciones de producto y en la gestión internacional de las empresas", sic. Informe Universidad de Chile.</p> <p>A nivel de empresas, el impacto de aquellas empresas que trabajan con Prochile es el orden de US\$200.000.- al año, superior respecto de aquellas que no trabajan con Prochile.</p> <p>A nivel regional, las empresas de regiones han alcanzado fuertes impactos a nivel de incremento de la variedad de sus productos exportador y del número de mercados al cual se exportan.</p> <p>A nivel sectorial los mayores impactos están en:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Agroindustria y sectores primarios (agrícola, forestal, pesca).</li> <li>2. Maderas y metalmecánica.</li> </ol> <p>La contribución de comités de productos para trabajar con Prochile constituye un instrumento que tiene gran impacto en las empresas.</p> <p>"Considerando el universo de empresas en Prochile en 2.280, ello permitiría inferir en impacto macroeconómico de 509,34 millones de dólares al año, para el período 1992-1996. O bien, un incremento de 2.037,38 millones de dólares para el período completo" (acumulado).</p> <p>Esto representa un incremento anual de las exportaciones de un 4,02% pág. 81, Informe de U. de Chile. Ahora bien, si se consideran los incrementos de las exportaciones de las empresas que trabajan con Prochile, este aumento sería del orden de 4 veces superior.</p> <p>Por otra parte, el 38% del incremento de las exportaciones del período 92-96 son atribuibles a la acción de Prochile (sic. Universidad de Chile, pag. 81).</p>

17. Recomendaciones en torno al impacto en la población objetivo realmente beneficiada por el programa/proyecto

Verificar mejor los impactos a nivel de pequeña empresa y las variaciones a nivel de "grupos control", en el estudio de evaluación de impacto de la Universidad de Chile. Este panel de evaluación estima muy importante hacer estas precisiones a dicha evaluación.

## **B. NIVEL DE GESTIÓN DEL PROGRAMA/PROYECTO**

### **VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LAS ACTIVIDADES DEL PROGRAMA/PROYECTO**

1. Conclusiones en torno a las actividades que se debe cumplir para completar cada uno de los Componentes del programa/proyecto

1. Comité Exportador:

- Identificación de sectores productivos con potencial exportador
- Identificación y caracterización de potenciales empresas exportadoras
- Identificación de requerimientos de las potenciales empresas
- Constitución de los comités de exportación
- Establecimiento de un plan de trabajo del comité para hacer uso de los instrumentos de ProChile

2. Misión de Prospección:

- Planificación de trabajo con comité
- Formulación, evaluación, aprobación y ejecución de Misiones de Prospección
- Coordinación Sede ProChile/ Red regional/ Red externa (Oficom)
- Seguimiento, cierre y evaluación final

3. Misión Comercial:

- Planificación de trabajo con comité
- Formulación, Evaluación y aprobación de Proyectos
- Ejecución de Proyecto: coordinación ProChile Sede central/Red interna /Red externa
- Generación de un programa de mediano a largo plazo en el mercado
- Seguimiento, cierre y evaluación final

4. Participación en Ferias:

- Planificación de trabajo con Comité
- Formulación, evaluación, aprobación y ejecución de Proyectos

Seguimiento, cierre y evaluación final.

Se estima que las actividades para los componentes del programa (comité exportador, misión de prospección, misión comercial, participación en ferias) son apropiadas. Estas actividades son analizadas en función de la dinamización del cumplimiento de los objetivos del programa.

2. Recomendaciones en torno a las actividades que se debe cumplir para completar cada uno de los Componentes del programa/proyecto

En referencia a cada uno de los componentes del programa (comité exportador, misión de prospección, misión comercial, participación en ferias), se efectúan las siguientes recomendaciones:

- comité exportador: mayor contacto con las organizaciones gremiales particularmente en regiones, estudios sectoriales con entes académicos y de investigación para prospectar nuevas áreas de interés futuro en exportaciones, mayor contacto con los potenciales compradores extranjeros.
- Crear un mecanismo de entrada y salida de las empresas al Programa (según exportadora)
- Publicar las empresas que ingresan y que salen del programa.
- misión de prospección: fortalecimiento de la red regional; evaluación ex-post de las misiones de prospección,
- misión comercial: fortalecimiento de la red regional; evaluación ex-post de las misiones comerciales,
- participación en ferias: fortalecimiento de la red regional preparación ex antes de la

participación; evaluación ex-post de las participaciones en ferias.
3. Conclusiones y recomendaciones en torno a los sistemas de producción de los componentes
(a) Conclusiones en torno a los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes
Se estima que los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes del programa (formulación, evaluación, aprobación, ejecución, seguimiento, cierre) son, en general, apropiadas. Estos mecanismos son analizados desde el punto de vista de la consecución de los objetivos del programa.
(b) Recomendaciones en torno a los mecanismos mediante los cuales se producen los componentes
Se recomienda : - incluir la evaluación ex-post de algunos de los programas de manera estándar, a objeto de obtener lecciones acerca del tipo de actividades, - análisis de los costos para conseguir los objetivos específicos de cada programa - duración máxima de las acciones de promoción para los programas, con el objetivo de establecer metas de aportes decrecientes que lleguen a cero en el período de "maduración" del proyecto.
(c) Conclusiones en torno a la organización que se ha dado el programa/proyecto para la producción de los componentes
La organización ha sido recientemente reestructurada (1997), la cual se basó en las falencias detectadas en la estructura anterior (análisis de 1995 y 1996 acerca de las necesidades de reestructuración y debilidad de los mecanismos de gestión), por lo que es prematuro juzgar su funcionamiento. Se recomienda hacer una evaluación de los resultados de la reestructuración después de 2 años de funcionamiento (En 1999 para el ejercicio presupuestario del año 2000). El sector privado consultado estimó la estructuración del programa como adecuada, resultando las mejoras de la gestión.
(d) Recomendaciones en torno a la organización que se ha dado el programa/proyecto para la producción de los componentes
- Darle una mayor relevancia a las estructuras regionales, así como a la descentralización en las decisiones. - En la estructura las regiones quedan como una Gerencia dependiente de la Subdirección sectorial, pudiendo quedar a un nivel superior en la organización. - El 100% de las decisiones debieran tomarse a nivel de las oficinas regionales como meta de mediano plazo.
(e) Conclusiones en torno a la estructura de la Gerencia del Programa/proyecto y de sus responsabilidades
- El modelo aparece como apropiado para los programas que maneja Prochile
(f) Recomendaciones en torno a la estructura de la Gerencia del Programa/proyecto y de sus responsabilidades
- Explicitar modelo de presentación de programas de promoción gestionados a través de operadores privados. - Agregar evaluación ex-post de las actividades, de manera sistemática. La organización del Programa de Promoción Exportación es muy especial, ya que Prochile, quien administra el Programa, es una de las 5 divisiones de la Direcon y éste a su vez es una Dirección del Ministerio de Relaciones Exteriores. Por lo tanto, una inserción institucional más directa y adecuada se considera muy necesaria. El sector privado consultado, enfatizó la necesidad de continuar con una institución de carácter

<p>pública por lo siguiente:</p> <p>a. garantizar el acceso los recursos de las PYME;</p> <p>b. contar con apoyo directo de la red extrema del país.</p>
<p>4. Conclusiones y recomendaciones en torno a los instrumentos de gestión del programa</p>
<p>(a) Conclusiones en torno a los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto</p> <p>En el estudio de la Universidad de Chile (1998), las empresas hacen una valoración positiva de Prochile, con la excepción del cofinanciamiento, exigencia que en general encuentran excesiva. Nos parece, sin embargo, que tal apreciación puede ser interesada; aún más, el porcentaje de financiamiento privado ha crecido en el período analizado (1997 en relación a 1996).</p> <p>Entre los aspectos mencionados, se encuentra la imagen de institución no burocrática y de funcionarios profesionales y motivados.</p>
<p>(b) Recomendaciones en torno a los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa/proyecto</p> <p>- Agregar evaluación ex-post</p> <p>- Mejorar los resultados en la efectividad exportadora de las empresas participantes en regiones. Para mejorar los resultados en regiones: 1. Mayor descentralización; y 2. Más recursos a nivel regional.</p> <p>- Concentrar mayores acciones en los sectores que tienen impactos más positivos.</p>
<p>(c) Conclusiones en torno a los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto</p> <p>- Los indicadores de impacto se encuentran en el estudio mencionado de la Universidad de Chile, en que se analizan los efectos totales, en que por dólar invertido en promoción de exportaciones, se obtiene US\$ 4,2 de retorno positivo, sin incluir los costos de Direcon y de administración del Ministerio de Relaciones Exteriores (beneficio / costo total). Si éstos fuesen esta relación descendería a US\$1,2 por cada dólar invertido, lo cual sigue siendo positivo.</p> <p>- Hay una heterogeneidad en cuanto a los resultados por sectores económicos y por regiones.</p> <p>- Los principales indicadores considerados son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• resultados globales de la vinculación con Prochile,</li> <li>• operación de los instrumentos de Prochile</li> <li>• problemas de operación de los Comités</li> <li>• gestión del product manager</li> <li>• acciones de los Comités</li> <li>• período de participación en los Comités</li> <li>• análisis de los indicadores por sectores económicos y por regiones</li> <li>• comportamiento de las empresas no exportadoras</li> </ul> <p>- Se estima que dichos indicadores debieran ser acompañados de indicadores de gestión y procesos, que complementarían la evaluación de impacto.</p>
<p>(d) Recomendaciones en torno a los indicadores de gestión e impacto del programa/proyecto</p> <p>a. En relación a los indicadores de gestión algunas ideas preliminares:</p> <p>i. grado de avance entre las nuevas realidades (OMC, medioambientales, otros). Para ello habría que definir un programa de acción anual en torno a estos objetivos y verificar su avance.</p> <p>ii. Modificaciones de los actuales instrumentos en función del documento de mejoramiento de la competitividad. Metas en cuanto a los cambios a introducir en los mismos instrumentos.</p> <p>b. Se recomienda vincular los indicadores a los resultados finales alcanzados, en términos de incremento de exportaciones (volumen y valor de productos) y en empleo, descentralización. A título de ejemplo, crear un indicador crítico para la continuidad o permanencia de una empresa en los programas de Prochile.</p>

## VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LOS ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS

1. Conclusiones en torno a la eficiencia del programa/proyecto (realizar análisis de costo histórico 94-98 de los componentes producidos por el programa/proyecto y compararlos con los de otros proyectos públicos o privados similares)

En relación a los impactos globales del programa, según el Informe de la Universidad de Chile(1998), genera US\$4.2 por cada dólar invertido en promoción de exportaciones, ello permite afirmar que el retorno social es positivo. Los datos corresponden al período 1994-1996. No hay antecedentes sobre el período 1997-1998

- a. En relación a los antecedentes presupuestarios, se dispuso de los antecedentes del período 1996-1998.
- b. La forma de presentación de la información incluye en el Cuadro 1(ver Cuadros anexos) el presupuesto de promoción más la parte proporcional de los 4 fondos que opera Prochile (promoción de exportaciones, fondo agrícola, imagen país, negociaciones internacionales). El grado de ejecución alcanzó a un 70.12% en 1996 y a un 72.51% en 1997.
- c. Las cifras del grado de ejecución presupuestaria no reflejan el grado de ejecución de los programas, debido a la forma de registro, exigida por la Dipres, según se nos indicó.  
- El proceso presupuestario, de acuerdo a las informaciones de Prochile, incluyen las siguientes etapas:

1. presupuesto
2. compromiso
3. devengación
4. ejecutado o pagado

De acuerdo a este procedimiento Prochile puede "ejecutar" sólo cuando "recibe la factura y la rendición" de la actividad ya ejecutada. El problema se suscita cuando para ejecutar una determinada actividad en el período t+1 o t+2, se deben comprometer recursos en el año t. De esta forma una actividad comprometida en un 100% en el año t, puede figurar al 31 de diciembre como ejecutada parcialmente.

- e. En el Cuadro 1 (ver Cuadros anexos) se puede observar el gasto incluye el presupuesto inicial aprobado y una estimación del 30% del presupuesto de la DIRECON; salvo algunos ítems que no son separables, como son la electricidad, teléfonos y otros gastos. El gasto final aprobado es siempre superior al inicial aprobado: en 46% en el año 1996 y un 69% en el año 1997.
- f. En el Cuadro 2 (ver Cuadros anexos) se puede observar que el presupuesto en dólares es aproximadamente 3 veces el presupuesto en pesos; y que el grado de ejecución presupuestaria se reduce en el componente en dólares a un 47.5% en el año 1996 y a un 33.8% en el año 1997.
- g. En el Cuadro 3 (ver Cuadros anexos) se nota que el presupuesto alcanzó a \$ 15.8 mil millones en el año 1997, teniendo un grado de ejecución de un 45% comparado con más de un 70% en el caso del presupuesto en pesos (año 1997).
- h. De acuerdo a los antecedentes proporcionados por Prochile, el cofinanciamiento privado se incrementó en un 10% en el año 1997 comparado con el año 1996, pasando de un 45% de cofinanciamiento privado en 1996 a un 50% en el año 1997.
- i. Se recomienda que haya un presupuesto consolidado que incluya el programa de promoción con sus fuentes de financiamiento público y privado, debido a que uno de los objetivos es el cofinanciamiento de los programas de promoción ejecutados por Prochile.
- j. En relación al fenómeno de que el presupuesto final aprobado es superior al presupuesto inicial, se requiere una explicación de dicha modalidad, ya que debieran reflejarse en una relación más cercana a 100% reflejando de mejor manera las presupuestaciones originales en relación a los gastos finales.
- k. Referente a la modalidad presupuestaria, se recomienda que los "gastos comprometidos" queden reflejados en el presupuesto, de modo que se recoja efectivamente el grado de ejecución de las acciones del programa. Con ello el grado de ejecución presupuestaria

sería superior a la modalidad presentada por la contabilidad actual, la que, de acuerdo a los antecedentes proporcionados por Prochile sería cercana o superior al 100%.

- i. Para que se reflejen adecuadamente los gastos del programa, se debieran de incluir todos los ítems de costo en el mismo, incluyendo el presupuesto inicial aprobado, una estimación del 30% del presupuesto de la DIRECON; y además la electricidad, teléfonos y otros gastos que actualmente no son separables.

### **VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES EN TORNO A LOS APRENDIZAJES DE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA/PROYECTO Y A LAS PROYECCIONES DEL MISMO**

#### **1. Conclusiones en torno a los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto**

- a. El mayor impacto se ha dado en empresas medianas
- b. Los sectores que obtienen un mayor beneficio son la agroindustria y los recursos naturales, siendo menor en el sector forestal, maderero y en el metalmecánico y sin efectos positivos en los sectores de procesos continuos (fundamentalmente el tipo químico).
- c. Las empresas de regiones participantes en el programa tienen un menor retorno que las empresas de Santiago
- d. Los principales beneficios del programa han sido en el mayor conocimiento de los mercados externos y en el mejoramiento de la gestión internacional de las empresas, mientras que en otras variables no han tenido un impacto significativo (volumen exportado, tecnologías, desarrollo de alianzas estratégicas)
- e. Los instrumentos se enfrentan a una nueva normativa de la OMC y del entorno competitivo internacional (eventuales demandas de productores/agentes extranjeros en contra de productores chilenos que utilizan estos instrumentos)
- f. Se ha logrado porcentajes apreciables de cofinanciamiento privado (50% en el año 1997) para las actividades de promoción. Siendo esta una de las fortalezas del programa, en las empresas se ve como una exigencia muy alta.

#### **2. Recomendaciones en torno a los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa/proyecto**

- a. Aprovechar el impacto en las empresas medianas y extenderlo a empresas de menor tamaño
- b. Potenciar a los sectores en los cuales los recursos invertidos tienen un mayor potencial
- c. Examinar los factores que hacen que las empresas de regiones no se beneficien de manera significativa del programa, y como se pueden mejorar estos factores para facilitar su incorporación al proceso exportador
- d. Adecuar los instrumentos a las nuevas normas de la OMC y del entorno competitivo internacional
- e. Ver manera de aumentar los porcentajes de participación privada tanto en la gestión como en el financiamiento de los programas; aprovechando la experiencia de los operadores privados y los porcentajes de cofinanciamiento ya obtenidos.
- f. Mejorar el procedimiento de presupuestación y registros presupuestarios, según las recomendaciones del punto VII.

#### **3. Conclusiones en torno a los reales y potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje**

Los beneficiarios principales han sido las empresas medianas, siendo menor su utilización en la empresa grande y en la pequeña empresa

#### **4. Recomendaciones en torno a los reales y potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje**

Se puede potenciar el desarrollo exportador mediante una mayor incorporación de empresas pequeñas y nuevos rubros a la exportación, así como de empresas regionales.

#### **5. Conclusiones en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto**

La discontinuidad del programa tendría un impacto negativo en el esfuerzo exportador de más de 2.000 empresas en Chile (empresas que participan actualmente en el programa); y no

permitiría que nuevas empresas vayan incorporándose al esfuerzo exportador; a la apertura de nuevos mercados; al conocimiento de esos nuevos mercados y a la constante evolución de las nuevas oportunidades del comercio internacional. Además, indirectamente todo el sector se ve beneficiado con los programas de Promoción de Exportadores.

#### 6. Recomendaciones en torno a la situación sin continuidad del programa/proyecto

- a. En el mediano plazo, el programa de promoción debiera de ir a la sustentabilidad de las acciones sin aporte público, a las empresas que actualmente operan con éste.
- b. Dados los retornos positivos, se recomienda la continuidad del programa por la incorporación de nuevas empresas, así como por la evolución de las oportunidades en el cambiante entorno del comercio internacional.

#### 7. Conclusiones en torno a los posibles retornos de programa/proyecto (sociales, económicos o políticos, directos o indirectos) que permitan pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo

Los retornos del programa han sido evaluados en el estudio de la Universidad de Chile(1998), tal como se señaló más arriba en el punto VI de este informe. Con referencia a la autosustentabilidad del programa no se ve como una opción realista a corto plazo, debido a que las mismas empresas estiman que las exigencias de cofinanciamiento privado son muy altas. En el largo plazo, los efectos del crecimiento económico general del país, así como su crecimiento exportador, difundido a regiones y a las empresas medianas y pequeñas, pueden hacer que los costos de estas acciones sean asumidos en mayor medida por el sector privado, debido a su positivo retorno económico.

#### 8. Recomendaciones en torno a los posibles retornos de programa/proyecto (sociales, económicos o políticos, directos o indirectos) que permitan pronosticar la autosustentabilidad del programa/proyecto a mediano o largo plazo

- Los retornos económicos directos que permitirán obtener un mayor retorno exportador a las empresas participantes;
- los beneficios hacia las empresas medianas y pequeñas, así como a las empresas de regiones;
- en que además del programa de promoción hay un conjunto de políticas públicas que apuntan a esa dirección.

Sin embargo, dado el esfuerzo exportador de los competidores en el resto del mundo, habría que visualizar nuevas formas de colaboración pública con las empresas exportadoras a través de mecanismos como seguros de crédito y fortalecimiento de las funciones de información comercial y presencia en los mercados.

### **IX. SINTESIS DE RECOMENDACIONES PRIORIZADAS**

#### **A. En torno al diseño del programa/proyecto (En relación a la eficacia y eficiencia del Programa)**

1. El Programa de Promoción de Exportaciones debe ser "puesto al día" y esto dentro de un proceso profundo de modernización de Prochile, su rol, estructura y actividades, en función de las nuevas realidades del comercio mundial y de los múltiples desafíos de las empresas chilenas. Véase "Programa de Desarrollo de la Competitividad, Chile 1998-2003", de enero 1998, Ministerio de Economía. Reproducimos a continuación una síntesis de ellas:
  - a. Prospección de mercados.
    - Fortalecimiento y ampliación de la red externa y apoyo económico comercial.
    - Modernización del sistema de información comercial.
  - b. Penetración de mercados.
    - Promoción de exportaciones a través de muestras genéricas.
    - Impulso a la promoción de exportaciones de servicios no financieros.
    - Fondo de internacionalización de la PYME.

- c. Permanencia en los mercados.
    - Filiales comerciales.
    - Bodega comercial
    - Puentes de negocios.
  - d. Posicionamiento de la imagen económico-comercial de Chile.
  - e. Modernizaciones institucionales.
2. Adecuar el diseño del programa a las nuevas realidades del entorno internacional que enfrenta Chile para promover sus exportaciones:
    - Sistema multilateral de comercio (OMC)
    - Crecientes regulaciones técnicas al comercio (medioambientales, sanitarias y otras).
    - Defensa de mercados.
    - Bloques comerciales, acuerdos preferenciales.
    - Otros.
  3. Desarrollar nuevos instrumentos para promover las exportaciones llamadas no tradicionales, en especial los servicios para acompañar el proceso de internacionalización de las empresas, como lo son las inversiones chilenas en el exterior.
  4. Se debe intensificar el proceso de regionalización del Programa de Promoción de Exportaciones.
  5. Adecuar el sistema contable a la realidad operativa de Prochile (caso de % de ejecución).
  6. Re-estudiar la red externa de Prochile, considerar la subcontratación de empresas locales para brindar servicios de promoción de exportaciones.
  7. Se deben desarrollar más capacidades para llegar con más fuerza hacia las pequeñas empresas, las que actualmente son menos favorecidas que las medianas con este Programa. Estas capacidades se refieren a metodologías, coordinación con otras instituciones del sector público que atiende en este sector (Corfo, Indap y otras), modalidades de atención a este sector, personal y recursos financieros.

**B. En torno a la gestión del programa/proyecto (En relación a la eficacia y eficiencia del Programa)**

1. Los procesos de gestión vigentes actualmente han mejorado sustantivamente en relación a los antiguos.
2. Se debe analizar y evaluar con profundidad el mecanismo de "agenciamiento" implementado por Prochile, es decir la transferencia al sector privado de recursos previamente acordada su utilización y destino, para que sean gestionados directamente por el sector privado.
3. En los indicadores de gestión se debe considerar alguno que permita decidir qué empresas debieran salir del Programa después de algún periodo de trabajo con el Programa (empresas ya capacitadas para la gestión exportadora).
4. Desarrollar indicadores de impacto de los programas/proyectos/actividades en relación al empleo generado o involucrado en ellos (¿Cuál es el impacto en empleo de US\$1 puesto en promoción de exportaciones?).
5. La dependencia institucional del Programa de Promociones de Exportaciones es compleja, es decir, el Programa de Promoción de Exportaciones es uno de los programas que administra Prochile, que a su vez es una de las 5 direcciones de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales, que a su vez tiene presupuesto propio y es una dirección del Ministerio de Relaciones Exteriores. Esta complejidad hace difícil evaluar la eficacia y eficiencia en el uso de los recursos (físicos, financieros y humanos) asignados a este Programa. Por lo tanto, sería beneficioso que se buscara una forma de mayor autonomía de la gestión de Promoción de Exportaciones, siempre en el ámbito de la institucionalidad pública.
6. En relación a la eficiencia y la eficacia, el panel concluye que éstas han sido positivas, según el Informe de la Universidad de Chile, por cada dólar invertido en Promoción retorna al menos US\$1,2, lo que por es positivo, aún cuando esta cifra incluye costos del Ministerio de Relaciones Exteriores y Direcon. Ahora bien, si nos consideramos los costos del Ministerio de Relaciones Exteriores y Direcon, por cada dólar invertido, se logran US\$4,2 lo cual es muy positivo.

## X. REFERENCIAS

### 1. Señalar los documentos en base a los cuales se llevó a cabo el análisis.

- Informe de Gestión Período 1993-1997, Tomo I, Prochile Gerencia Red Interna, Junio 1998.
- Informe de Gestión Período 1993-1997, Tomo II, Prochile Gerencia Red Interna, Junio 1998.
- Balance de Gestión 1997 y Proyecciones 1998, Dirección de Promoción de Exportaciones, Prochile.
- Informe Final, Versión 1.0, Equipo Procesos Críticos, Programa Rediseño Estratégico Prochile.
- "Evaluación de Instrumentos de Fomento Exportador: Los Programas y Acciones de Promoción de Prochile", Tercer Informe de Avance, Depto. De Economía, Universidad de Chile.
- Reestructuración Depto. De Operaciones, Informe Final Comisión, Prochile.
- Informe Evaluación de Gestión año 1996, Depto. De Evaluación de Gestión, Prochile, Marzo de 1997.
- Informe Evaluación de Gestión año 1996, Anexo N°3, Depto. De Evaluación de Gestión, Prochile, Marzo de 1997.
- Documento de Apoyo para las Oficinas Regionales, Servicio de Información Comercial, Prochile, Mayo de 1997.
- Definiciones Estratégicas, Consultoría en Diseño Estratégico, Primera Fase, Informe Final, Creces Consultores, Octubre de 1995.
- Informe de Gestión Trimestral Oficinas Regionales 1995, Depto. De Red Externa e Interna, Mayo de 1995.
- Cuadros de Resumen de Acciones de Promoción, Prochile, 1995.
- Balance de Gestión 1997 y Proyecciones 1998, Prochile.
- Informe de Evaluación y Gestión año 1996.
- Procedimientos Programas de Promoción de Exportaciones, 1997.
- Plan Estratégico Institucional y Proceso de Presentación de Programas 1998.

### 2. Señalar nombres de las personas entrevistadas, instituciones y fecha de las entrevistas realizadas durante el proceso de evaluación.

Sr. Héctor Casanueva, Director de Prochile.  
Sr. Alejandro Moya, Subdirector Evaluación y Gestión de Prochile.  
Sr. Rafael Sabat, Jefe de Gabinete del Director de Prochile.  
Sr. Cristian Sánchez, Coordinador Programa Evaluación y Gestión de Prochile.  
Sr. Guillermo Garrido, Subdirector Sectorial, Prochile.  
Sra. Lorena Constantinesen, Gerente de Manufacturas, Prochile.  
Sra. Matilde Pozo, Gerente de Bienes de Capital e Instrumentos Industriales, Prochile.  
Sr. Vladimir Juvis, Evaluación y Gestión, Prochile.  
Sr. San Martín, Unidad de Presupuesto, Prochile.  
Sr. Helmuth Petersen, Gerente Comercial, EDYCE Ingeniería Industrial S.A.  
Sr. Rodrigo Tomicic, Gerente Comercial, Ermez Hard & Soft.  
Sr. Pedro Berostien, Presidente del Comité del Calzado.

COMENTARIOS Y  
OBSERVACIONES AL INFORME FINAL  
DE EVALUACION POR PARTE DE LAS  
INSTITUCIONES RESPONSABLES

AGOSTO 1998

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES  
DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES  
-PROCHILE-



**CON ANEXO**

DIRECONPROEX OF. ORD N° **005147**

OBJ : Remite información

REF : Comentarios finales al proceso de  
evaluación de programas gubernamentales  
1998.

04 SEP 1998

DEL : DIRECTOR PROCHILE (S)

AL : SUBDIRECTOR DE RACIONALIZACION Y FUNCION PUBLICA  
DIRECCION DE PRESUPUESTO  
MINISTERIO DE HACIENDA

---

A través del presente adjunto encontrará Ud., comentarios finales a la ficha de evaluación de los programas de promoción que lleva a cabo ProChile. Asimismo se presentan las recomendaciones del panel con sus respectivos períodos de ejecución y los recursos necesarios para su implementación.

Sin otro particular saluda atentamente a Ud.,

ALEJANDRO MOYA ARAYA  
Director ProChile (S)

## COMENTARIOS FINALES A FICHA DE EVALUACION DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES

El presente documento, contiene las observaciones y comentarios finales de la Dirección de Promoción de Exportaciones, ProChile, al documento de evaluación preparado por el panel de evaluadores del Ministerio de Hacienda. Así también contiene las recomendaciones priorizadas del panel, con sus respectivas fechas de ejecución, los recursos necesarios para su implementación y observaciones.

1.- ProChile comparte la iniciativa del Ministerio de Hacienda de llevar a cabo una evaluación del punto de vista de procesos a todas aquellas instituciones que funcionan con presupuesto fiscal. Este tipo de iniciativas debería ser realizada al menos cada dos años, a objeto de evaluar y controlar el desempeño y mejoras en la gestión de los programas evaluados. Sin embargo estas evaluaciones debieran tener una correspondencia con los presupuestos asignados a cada institución.

2.- Respecto a la evaluación en sí, a juicio de ProChile, ésta recoge los principales aspectos de la gestión y procesos que lleva a cabo la organización y queda de manifiesto los logros alcanzados, en materia de promoción comercial.

3.- Respecto a las principales observaciones y recomendaciones del panel, existe consenso al interior de ProChile de ir avanzando en ellas y así lo ha hecho la Institución durante los últimos años. Algunas de ellas tienen directa relación con la operación cotidiana de ProChile, y estas partirán en el mes de noviembre próximo, cuando comience la puesta en operación del nuevo sistema computacional de control de proyectos y presupuesto. Las restantes recomendaciones priorizadas se presentan a continuación:

## RECOMENDACIONES EN TORNO AL DISEÑO DEL PROGRAMA

RECOMENDACIONES	PERIODO DE EJECUCION	RECURSOS REQUERIDOS (MILES DE US\$)	OBSERVACIONES
<p>1.- El programa de promoción debe ser "puesto al día" y esto dentro de un proceso profundo de modernización de ProChile, su rol, estructura y actividades, en función de las nuevas realidades del comercio mundial y de los múltiples desafíos de las empresas chilenas. Véase "Programa de Desarrollo de la Competividad, Chile 1998-2003", de enero 1998, Ministerio de Economía. Reproducimos a continuación una síntesis de ellas:</p>			
<p>a) Prospección de mercados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento y ampliación de la Red Externa y apoyo económico comercial.</li> <li>• Modernización del sistema de información comercial.</li> </ul>	<p>1998 - 2003</p> <p>1998 - 2000</p>	<p>6.000</p> <p>2.500</p>	<p>Contar con 120 puestos en la Red Externa. Esto incluye 70 nuevas antenas y 6 nuevas oficinas comerciales</p>
<p>b) Penetración de mercados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de exportaciones a través de muestras genéricas.</li> <li>• Impulso a la promoción de exportaciones de servicios no financieros.</li> <li>• Fondo de internalización de la PYME.</li> </ul>	<p>1999 - 2000</p> <p>1999 - 2001</p> <p>1999 - 2003</p>	<p>1.000</p> <p>1.500</p> <p>10.000</p>	
<p>c) Permanencia de los mercados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Filiales comerciales.</li> <li>• Bodega comercial.</li> <li>• Puentes de negocios.</li> </ul>	<p>1999 - 2001</p> <p>1999 - 2001</p> <p>1999 - 2001</p>	<p>1.000</p> <p>1.600</p> <p>1.500</p>	

d) Posicionamiento de la imagen económico-comercial de Chile. e) Modernizaciones institucionales.	1999 - 2003 1999	8.000 2.000	
2.- Adecuar el diseño del programa a las nuevas realidades del entorno internacional que enfrenta Chile para promover sus exportaciones:  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema multilateral de comercio (OMC).</li> <li>• Crecientes regulaciones técnicas al comercio (medioambientes, sanitarias y otras).</li> <li>• Defensa de mercados.</li> <li>• Bloques comerciales, acuerdos preferenciales.</li> <li>• Otros.</li> </ul>	1998 - 2002		
3.- Se debe intensificar el proceso de regionalización del Programa de Promoción de Exportaciones.	1999 - 2000	1.000	
4.- Adecuar el sistema contable a la realidad operativa de ProChile (caso de % de ejecución).	1999		En proceso de adecuación.
5.- Se deben desarrollar más capacidades para llegar con más fuerza hacia las pequeñas empresas, las que actualmente son menos favorecidas que las medianas con este Programa. Estas capacidades se refieren a metodologías, coordinación con otras instituciones del sector público que atiende en este sector (Corfo, Indap y otras), modalidades de atención a este sector, personal y recursos financieros.	1999 - 2000		En proceso de adecuación.

## RECOMENDACIONES EN TORNO A LA GESTION DEL PROGRAMA

RECOMENDACIONES	OBSERVACIONES
<p>1.- Los procesos de gestión vigentes actualmente han mejorado substantivamente en relación a los antiguos.</p>	<p>Se continuará con este proceso, desarrollando nuevos sistemas computacionales de apoyo a la gestión.</p>
<p>2.- Se debe analizar y evaluar con profundidad el mecanismo de "agenciamiento" implementado por ProChile, es decir la transferencia al sector privado de recursos previamente acordada su utilización y destino, para que sean gestionados directamente por el sector privado.</p>	<p>El proceso de agenciamiento se encuentra en redefinición. Para 1999 se comenzará a operar un sistema de concursabilidad de agentes.</p>
<p>3.- En los indicadores de gestión se debe considerar alguno que permita decidir que empresas debieran salir del Programa después de algún período de trabajo con el Programa (empresas ya capacitadas para la gestión exportadora).</p>	<p>Construcción y aplicación de indicadores a partir del segundo semestre de 1999.</p>
<p>4.- La dependencia institucional del Programa de Promociones de Exportaciones es compleja, es decir, el Programa de Promoción de Exportaciones es uno de los programas que administra ProChile, que a su vez es una de las 5 direcciones de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales, que a su vez tiene presupuesto propio y es una dirección del Ministerio de Relaciones Exteriores. Esta complejidad hace difícil evaluar la eficacia y eficiencia en el uso de los recursos (físico, financieros y humanos) asignados a este programa. Por lo tanto, sería beneficioso que se buscara una forma de mayor autonomía de la gestión de Promoción de Exportaciones, siempre en el ámbito de la institucionalidad pública.</p>	<p>El proyecto Corporación de ProChile, considera todos estos elementos. Actualmente este proyecto se encuentra en trámite para su envío al Congreso Nacional.</p>