



# **“Centros de Emprendimiento en Zonas Pobres del País”**

como una herramienta adicional para combatir la pobreza  
atacando la desigualdad de oportunidades

Tesis para optar al grado de Magister en Políticas Públicas

**Oscar Ascencio Alarcón**

Santiago de Chile, Agosto 21 de 2014

## RESUMEN

Esta tesis busca ser un aporte adicional para la institucionalización del emprendimiento como herramienta para combatir la pobreza atacando la desigualdad de oportunidades.

Se dice que el proverbio “*dale un pescado a un hombre y lo alimentarás un día, enséñale a pescar y lo alimentarás para toda la vida*” es de origen chino. Otros dicen que es ruso, árabe, etc. Pero más allá de dónde proviene realmente, lo relevante es que refleja la historia misma de la humanidad: señala el potencial de cada individuo para desarrollar sus propias capacidades hasta ser autovalente, de surgir y dejar atrás la dependencia, de sobreponerse a la adversidad y construir su futuro, es decir y en el sentido más amplio, de *emprender*.

Este trabajo postula que: a) el emprendimiento es una actividad que contribuye a la economía, aumentando el producto y generando fuentes de trabajo; b) el emprendimiento es una herramienta complementaria para combatir la pobreza y requiere de un apoyo que va mucho más allá de transferencias monetarias y capacitación para conseguir que una buena proporción de aquellos sobreviva; c) el apoyo al emprendimiento debe ser un desafío multi-dimensional permanente, que necesita el establecimiento de una organización (los Centros de Emprendimiento) que concentre y canalice los diversos instrumentos y herramientas de apoyo y los traspase a los emprendedores durante la gestación y el crecimiento de sus negocios.

Para que todo lo anterior funcione, se necesita desarrollar y fortalecer una nueva institucionalidad de carácter nacional que busque mejorar continuamente las condiciones para emprender, que implemente mecanismos que corrijan las fallas de mercado, consolide las iniciativas que hoy están distribuidas en diversas instituciones y las canalice eficientemente a través de organizaciones regionales para que articulen y ejecuten las políticas públicas diseñadas con ese fin.

Las condiciones en las que se está desarrollando el emprendimiento en Chile presenta signos de segregación: los emprendimientos de ‘primera categoría’, que tienen al alcance de la mano un conjunto de factores apalancadores, junto con las tecnologías de la información, las mejores prácticas para el desarrollo de negocios y las organizaciones potenciadoras de

negocios, versus los emprendimientos 'secundarios', con acceso mucho más limitado al financiamiento, sin la cercanía de redes de relacionamiento, con escasez o nulo acceso a las tecnologías de información, lejanos de los derechos de propiedad, de la promoción de exportaciones y de las mejores oportunidades de agregar valor a sus ofertas para vender sus productos o servicios.

Esta tesis pretende incentivar la discusión de medidas que corrijan los problemas que están generando esta brecha, para que la desigualdad de oportunidades no replique la pobreza a este nuevo mundo de los emprendimientos.

La primera parte de esta tesis contiene una introducción al tema, la motivación y un punto de partida para abordar este trabajo.

La segunda parte presenta una aproximación al concepto de emprendimiento desde la perspectiva de algunos autores relevantes en la materia, señala qué se está haciendo en Chile al respecto y se contextualiza en relación a otros países. Se presenta además un análisis de los principales problemas que afectan al emprendimiento en Chile.

La tercera parte aborda la nueva institucionalidad necesaria, el marco de acción general y una propuesta de una nueva organización encargada de la ejecución de las políticas: los Centros de Emprendimiento. Presenta argumentación que respalda la tesis en relación a la validez y pertinencia del *emprendimiento* y de los *centros de emprendimiento* como herramienta complementaria para superar la pobreza más persistente del país.

La cuarta parte expone la visión del Centro de Emprendimiento: la organización que trabajará directamente con los jóvenes emprendedores de zonas pobres del país. Se presenta una propuesta para su organización interna, las funciones, los objetivos a perseguir en la relación con los actores relevantes, el grupo objetivo a apoyar y una aproximación inicial a la estructura del programa de apoyo.

Finalmente, se entregan conclusiones en base al trabajo realizado.

OAAA.-

# CONTENIDOS

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>6</b>
1.1	OBJETIVO .....	6
1.2	MOTIVACIÓN .....	6
1.3	UN PUNTO DE PARTIDA .....	6
<b>2</b>	<b>CHILE Y EL EMPRENDIMIENTO</b> .....	<b>10</b>
2.1	¿QUÉ ENTENDER POR “EMPRENDIMIENTO”? .....	10
2.2	¿QUÉ SE ESTÁ HACIENDO EN CHILE? .....	11
2.3	CHILE EN RELACIÓN A OTROS PAÍSES .....	13
2.4	PROBLEMAS DEL EMPRENDIMIENTO EN CHILE .....	16
2.4.1	Institucionalidad Dispersa .....	18
2.4.2	Segregación e Individualismo .....	19
2.4.3	Acceso al Financiamiento .....	20
2.4.4	Marco Legal Insuficiente .....	22
<b>3</b>	<b>CÓMO SE PUEDE MEJORAR: UN NUEVO ORDEN INSTITUCIONAL PARA EL EMPRENDIMIENTO</b> .....	<b>27</b>
3.1	EL MARCO INSTITUCIONAL .....	27
3.2	ORGANISMO NACIONAL DEL EMPRENDIMIENTO .....	30
3.3	¿POR QUÉ EMPLAZAR LOS CENTROS DE EMPRENDIMIENTO EN ZONAS POBRES? .....	31
3.4	CENTROS DE EMPRENDIMIENTO: ¿UNA POLÍTICA ADECUADA PARA COMBATIR LA POBREZA? .....	34
3.5	PROGRAMAS SIMILARES Y SUS RESULTADOS .....	38
3.5.1	TECHO .....	38
3.5.2	Acción Emprendedora .....	40
3.5.3	Agenda Productividad, Innovación y Crecimiento Económico .....	41
3.5.4	Emprediem .....	42
<b>4</b>	<b>CENTROS DE EMPRENDIMIENTO: ACCIÓN CONTINUA EN TERRENO</b> .....	<b>44</b>
4.1	DESCRIPCIÓN GENERAL .....	44
4.2	GRUPO OBJETIVO .....	46
4.3	JÓVENES SELECCIONADOS .....	46

4.4	LOS CONTENIDOS.....	48
4.5	ECOSISTEMA DE EMPRESAS .....	48
4.6	ESCALABILIDAD DE LOS NEGOCIOS .....	49
4.7	RELACIÓN CON LOS AGENTES INVOLUCRADOS.....	50
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>56</b>
<b>6</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>57</b>

# 1 INTRODUCCIÓN

---

## 1.1 Objetivo

El objetivo de esta tesis es defender la validez y pertinencia del emprendimiento como una estrategia complementaria para combatir la pobreza en las zonas pobres de Chile, en la medida en que se ataca la desigualdad de oportunidades con un apoyo multi-dimensional al emprendedor y se robustece ese apoyo a través de centros de emprendimiento en aquellas mismas zonas.

## 1.2 Motivación

La motivación para desarrollar este trabajo surge de la consolidación de varios hechos. Entre otros: la observación empírica de la persistencia de la pobreza y la desigualdad de oportunidades en zonas pobres de Chile, generación tras generación; el bajo grado de efectividad de políticas públicas basadas fundamentalmente en transferencias monetarias para estimular el emprendimiento en aquellas zonas; la observación de buenas prácticas y marco institucional en centros de emprendimiento en otros países; las experiencias del autor de esta tesis en éxitos y fracasos levantando emprendimientos en Chile y otros países y, por supuesto, el ejemplo que entregan algunos proyectos sociales a mediana y gran escala en Latinoamérica.

## 1.3 Un punto de partida

El desarrollo económico de Chile se puede explicar, entre otras razones, como resultado de condición de proveedor de insumos básicos al virreinato del Perú, luego por su ventajosa posición geográfica antes de la apertura del canal de Panamá y el consecuente comercio en los puertos chilenos como parada obligada de las naves que rodeaban el cono sur de

América, sumado a la existencia de recursos naturales de relativa abundancia, calidad y facilidad de explotación, como han sido los casos del guano, el salitre, el carbón y la madera.

La existencia de estas oportunidades no fue suficiente, sin embargo, para generar un desarrollo económico que se proyectara más allá de lo local y que se prolongara en el tiempo. No hubo un gran salto en el desarrollo económico a nivel nacional como resultado de la incorporación de tecnologías para la sofisticación de la producción y la economía del país siempre fue intensiva en la explotación y exportación de recursos naturales.

El desarrollo de nuevas rutas del comercio, la sustitución de materias primas por otras de mejor relación costo/beneficio, la aparición de nuevos mercados de materias primas y el cambio tecnológico, entre otras cosas, dejó obsoletas algunas industrias. Con esto se apagó el incipiente esplendor de algunas actividades y se instaló de nuevo la pobreza en el país, particularmente en las zonas en las que se desarrollaron actividades económicas relacionadas con el salitre, el carbón y la producción textil.

Una consecuencia dolorosa de los procesos económicos señalados es el surgimiento y la reproducción de la pobreza, que se perpetúa por la permanente desigualdad de oportunidades que aqueja al sector más desprovisto de la población. Algunas de las manifestaciones de aquello son las diferentes formas en que se presenta la pobreza en los sectores más rezagados del país, las condiciones de la vivienda y de salubridad, la falta de acceso a la cultura, el deporte y el esparcimiento, el desempleo juvenil, la drogadicción, la delincuencia, los fenómenos migratorios, el pesimismo y la desconfianza en el sistema político y social, entre muchos otros.

Es factible que, bajo ciertas condiciones, pudiera ocurrir algo similar en un futuro próximo con otros *commodities* como el cobre, el molibdeno y la celulosa. Esta tesis se enmarca en el la idea de que es necesario centrar la mirada hoy en políticas públicas que hagan evolucionar a la economía nacional para enfrentar de buena manera un impacto de esa naturaleza.

Entonces, la diversificación de la actividad productiva, no solo a gran escala industrial sino también a nivel de pequeñas y medianas empresas, unido al diseño de políticas que se anticipen a ciclos negativos, el incentivo al emprendimiento y la innovación para buscar acercar la industria nacional a la frontera internacional de productividad, el desarrollo

institucional con una nueva mirada sobre el dilema de cómo manejar adecuadamente los bienes colectivos para asegurar la sustentabilidad y su correcto uso y explotación, y el desarrollo de un Estado con un nuevo enfoque neo-corporativo (y sus capacidades para negociar con empleadores y agrupaciones de trabajadores ciertas decisiones en materia de salarios, condiciones de trabajo y política social y económica) son, entre otras cosas, ámbitos en los que nuestro país debe centrar la mirada.

Uno de estos focos de atención, que es el objeto de análisis presentado en esta tesis, es el desarrollo de condiciones para fortalecer el emprendimiento como mecanismo complementario de superación de la pobreza sobre la base de atacar la desigualdad de oportunidades, considerando: a) que el emprendimiento es un proceso continuo y multi-dimensional y que no se resuelve simplemente con transferencias monetarias y capacitación, b) que se requiere de una institucionalidad nacional y regional que canalice y concentre los mecanismos de apoyo a jóvenes de zonas pobres, quienes no tienen acceso a educación superior y por lo tanto a mejores ingresos, consecuencia de su baja calificación, y c) que es necesario revertir el proceso regresivo que está experimentando el apoyo al emprendimiento en el país.

Según muestra la encuesta CASEN 2011, el quintil V concentra el 33% del total de emprendedores de Chile, en donde prevalece la educación media, superior e incluso con postgrado, mientras que el quintil I agrupa apenas al 12% de los emprendedores quienes exhiben muy bajo nivel educacional (30% sin educación y 44% con educación básica). De acuerdo a la información proporcionada por esta encuesta, los emprendedores del quintil I tienen un ingreso promedio apenas por sobre \$120.000 en tanto que la media del quintil IV supera los \$408.000 y la del quintil V sobrepasa \$1.280.000. Finalmente, la misma encuesta muestra que la tasa de desempleo del primer quintil (20%) y segundo quintil (9%) superan significativamente las tasas de los restantes segmentos (6%, 4% y 2%, respectivamente). Así ocurre también con la estabilidad del negocio: entre el 45% y el 50% de los emprendimientos de los primeros quintiles alcanza a ser permanente, muy por debajo del 82% correspondiente a los emprendimientos del quintil V.



Por otra parte y de acuerdo a la Encuesta<sup>1</sup> EME-2011, alrededor del 40% de los emprendedores reconoce que la motivación para emprender fue “por necesidad”, usando las tres categorías de clasificación para medir este rasgo<sup>2</sup> (las otras dos son “detección de una oportunidad” y “tradición”).

Si se suma a lo anterior que los emprendedores de los primeros quintiles (a diferencia de los de quintiles IV y V) prácticamente no disponen de las herramientas para incorporar factores claves para el crecimiento y desarrollo de sus negocios como son las tecnologías de información y comunicaciones, las redes de apoyo, los fondos de inversión, el acceso al sistema financiero, los instrumentos de fomento a la producción y a las exportaciones, los derechos de propiedad (...y un largo etcétera), se puede desprender que el desarrollo del emprendimiento en Chile experimenta un fenómeno de segregación que exhibe una relación entre, por una parte, la condición de escolaridad y origen socioeconómico (al menos), versus los resultados, por otra (en términos de formalidad y resultados económicos del emprendimiento).

Ese fenómeno segregador puede provocar que en Chile se esté generando al menos dos “clases” de emprendimientos, una de las cuales nace condenada a no emerger. Ese clasismo podría reproducir un tipo de pobreza “del emprendimiento”. Luego, una estrategia como la que esta tesis se plantea apuntará a superar (aunque sea parcialmente) esa desigualdad de oportunidades como camino para combatir la pobreza.

---

<sup>1</sup> Encuesta de Micro Emprendimiento del año 2011 elaborada por el Ministerio de Economía de Chile

<sup>2</sup> Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

## 2 CHILE Y EL EMPRENDIMIENTO

---

### 2.1 ¿Qué Entender por “Emprendimiento”?

No es fácil sintetizar en una frase qué se entiende por Emprendimiento. Existen varias definiciones para el concepto y no necesariamente ponen el foco en el mismo objeto (unas definiciones centran su atención en ‘las personas’ y otras en ‘la organización’).

Un enfoque económico identifica los emprendimientos de acuerdo a las personas que son propietarios del negocio o auto-empleados, siempre que contraten trabajadores. Joseph Schumpeter<sup>3</sup> destacó en su definición a aquellas nuevas empresas que introducen *innovaciones* que remueven paradigmas. Por otra parte y desde una perspectiva de negocios, Shane y Venkataraman<sup>4</sup> destacan como esencial “la existencia de una *oportunidad*, el descubrimiento o *detección* de esa oportunidad y la creación de una *organización* para explotarla”.

Finalmente ¿qué definición usar? Una respuesta es que depende de cuál es la pregunta que se quiere responder y cuáles son los datos disponibles.

---

<sup>3</sup> Joseph Alois Schumpeter (1883-1950) fue un destacado economista austro-estadounidense, ministro de Finanzas en Austria y profesor de la Universidad de Harvard. Destacó por sus investigaciones acerca de los ciclos económicos y su teoría de la importancia vital del empresario, acentuando su rol en la innovación que determinan el aumento y la disminución de la prosperidad. Hizo famoso el concepto de “destrucción creativa” para describir el proceso de transformación que acompaña a las innovaciones.

<sup>4</sup> Shane, S. y Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*.

Para efectos de este trabajo, se aprovecharán las definiciones del GEM<sup>5</sup> y del Banco Mundial:

- GEM usa una visión amplia del emprendimiento como un “fenómeno complejo y multi-dimensional” y centrada en “los individuos que crean empresas”. Las personas son quienes se organizan para materializar un nuevo negocio o empresa y este emprendimiento es entendido como un “proceso”.
- La definición del Banco Mundial incluye una exigencia: deben ser empresas formales registradas en organismos competentes (en el caso de Chile, registradas en el Servicio de Impuestos Internos).

## 2.2 ¿Qué se está haciendo en Chile?

En primer término, se debe indicar que el emprendimiento ya no es un tema nuevo en el país. Efectivamente, existen múltiples iniciativas de impulso al emprendimiento, tanto a nivel nacional como también en el ámbito regional, a veces focalizado en una actividad económica y otras orientadas de manera transversal en la industria, algunas de carácter público, otras de carácter privado y algunas con apoyo mixto.

En el caso del impulso desde el Estado, un fenómeno sintomático que se observa en Chile los últimos 20 años es que no existe una única institución que reúna bajo su responsabilidad este desafío en todas sus dimensiones. Las políticas de apoyo al emprendimiento son diseñadas y ejecutadas por diversas instituciones de la administración pública, como por ejemplo: en Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS, dependiente del Ministerio de Desarrollo Social), el Ministerio de Economía, la Corporación de Fomento de la Producción, el Instituto de Desarrollo Agropecuario y el Servicio de Cooperación Técnica, por nombrar a algunos. No resulta difícil imaginar, entonces, que esa realidad agrega ineficiencias por duplicidad de acciones, dificultades de integridad “referencial” (se puede perder el vínculo

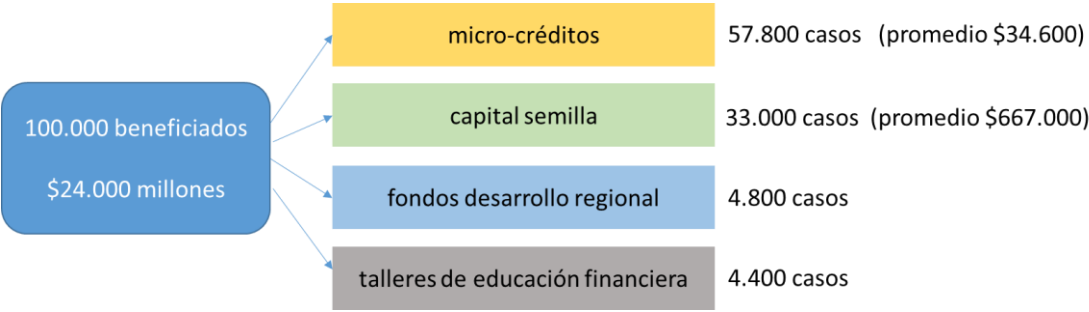
---

<sup>5</sup> El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) es el más extenso proyecto de medición de emprendimiento en el mundo. Está liderado a nivel mundial por Babson College (USA), Universiti Tun Abdul Razak (Malasia) y la Universidad del Desarrollo (Chile), quienes coordinan la actividad en las universidades de más de 80 países que participan en el proyecto GEM.

entre unas u otras iniciativas) y “existencial” (si desaparece una “pieza” del rompecabezas entonces la iniciativa, en su conjunto, puede perder consistencia), problemas del agente-principal, burocracia adicional y costos de transacción, por nombrar algunas. Esto da pie para argumentar que Chile está aún “recorriendo el camino” para llegar a ser un país que alcance altos niveles de desempeño y efectividad en sus políticas de incentivo al desarrollo de emprendimientos como uno de los pilares de sustento a la economía.

Naturalmente, el solo hecho de promulgar una Ley Orgánica Constitucional que cree una Institución que unifique las funciones de promoción y ejecución de políticas para empujar el emprendimiento no resuelve la problemática. Faltará también desarrollar una visión mucho más integral de la política de desarrollo de emprendimientos.

Según cifras del Gobierno, en el año 2012 alrededor de **100.000 nuevos emprendedores** recibieron apoyo del Estado. De ellos, 57.800 tuvieron acceso a microcréditos, 33.000 recibieron un capital semilla, 4.800 fueron beneficiados por Fondos de Desarrollo Regional y 4.400 personas recibieron apoyo en talleres de educación financiera. El apoyo significó una inversión de **\$24.000 millones**. En promedio, el capital semilla para cada emprendedor fue de \$667.000 y el microcrédito individual fue de \$34.600.-



Fuente: Gobierno de Chile – Cuenta Pública año 2012

No se conoce el grado de efectividad de estas transferencias, medido por ejemplo como tasa de mortalidad de aquellos emprendimientos, crecimiento en ventas, número de trabajadores o con algún índice de empresas con situación financiera ‘saludable’, por nombrar algunas métricas.

Los programas anteriores están orientados a los sectores más pobres para apoyar el desarrollo de pequeños emprendimientos y persiguen fundamentalmente dos objetivos: a) permitir que se produzca el acceso a capital, y b) entregar algunas habilidades básicas de administración. La hipótesis es que las personas pobres que adquieren estas herramientas pueden mejorar sustancialmente sus ingresos y así lograrán salir de la pobreza. Lamentablemente, en Chile no hay suficiente evidencia que muestre que las personas que reciben capacitación y transferencias del Estado (monetarias o no) experimenten un cambio tal que los saque de la pobreza, según concluye el estudio “Micro-Entrepreneurship Training and Assets Transfers: Short Term Impacts on the Poor”<sup>6</sup>.

Este estudio, que analiza el impacto del Fondo Solidario de Inversión Social en los ingresos laborales de sus beneficiarios, concluye que: i) “las transferencias pueden ser un instrumento útil para iniciar un pequeño negocio, especialmente si el microcrédito ha limitado su alcance”; ii) “debido a la rapidez de rendimientos decrecientes observados, el simple aumento de la cantidad de la transferencia no sería necesariamente una política eficiente”. Y agrega que **“el aumento de escala de una pequeña empresa puede requerir una intervención más integral y un conjunto diferente de las políticas públicas y las capacidades empresariales”**.

### 2.3 Chile en relación a Otros Países

El ranking *Doing Business* del Banco Mundial (2013) ubica a Chile en el **lugar 25** de más de 120 países bajo análisis. Este ranking se construye contabilizando el número de empresas creadas (y registradas formalmente en organismos competentes) por cada 1.000 personas entre 18 y 64 años. Ahora bien, si del ranking se excluyen los países considerados ‘centros financieros’, entonces Chile queda en el **lugar 15**:

---

<sup>6</sup> (“Capacitación micro-empresarial y transferencia de activos: impacto a corto plazo sobre los pobres”), Claudia Martínez, Esteban Puentes, Jaime Ruiz-Tagle. 11 de Marzo de 2013

Ranking	País	Tasa Emprendimiento
1	Hong Kong, China*	27.67
2	Chipre*	24.73
3	Costa Rica*	17.64
4	Nueva Zelanda	14.53
5	Isla de Man*	11.65
6	Letonia	11.18
7	Montenegro	10.44
8	Reino Unido	10.41
9	Guernsey*	9.95
10	Botsuana*	9.44
11	Singapur*	8.45
12	Islandia	7.94
13	Mauricio*	7.88
14	Hungría	7.63
15	Suecia	7.17
16	Australia	6.17
17	St. Kitts and Nevis	5.69
18	Noruega	4.94
19	Eslovaquia	4.81
20	Irlanda	4.78
21	Dinamarca*	4.55
22	Belice*	4.54
23	Georgia	4.49
24	Rumania	4.41
25	Chile	4.13
29	Uruguay*	3.36
37	Perú	2.54
43	Colombia	1.80

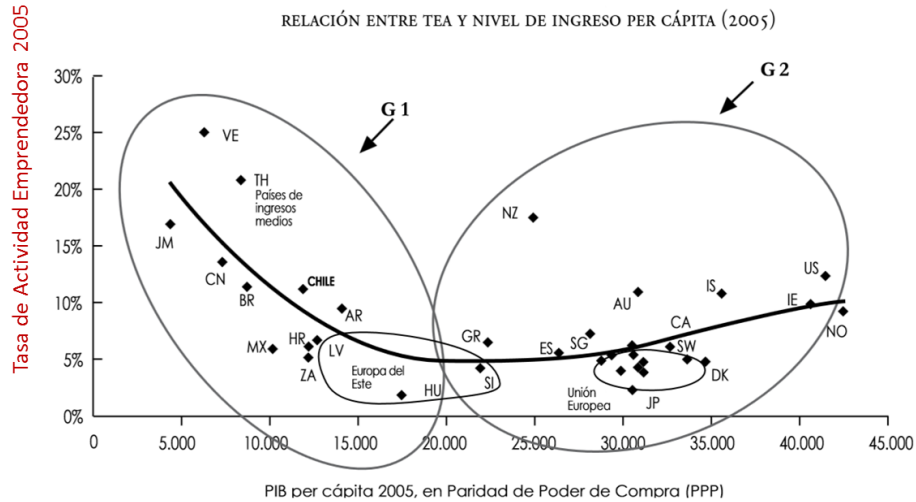
Sin embargo, los resultados del ranking pueden inducir a error, porque no mide la “calidad” de los emprendimientos, su viabilidad, potencial de crecimiento, supervivencia y otros factores relevantes para un análisis más completo.

El Global Entrepreneurship Monitor, principal organismo de investigación del emprendimiento a nivel mundial, ha buscado descubrir alguna relación entre la tasa de actividad emprendedora TEA<sup>7</sup> de los países y su nivel de desarrollo económico (en este caso, medido como PIB per cápita):

---

<sup>7</sup> TEA son las siglas del término inglés Total Early-Stage Entrepreneurial Activity, que se ha traducido como Tasa de Actividad Emprendedora. Define el porcentaje de personas entre 18 y 64 años de edad que han iniciado una actividad empresarial en los últimos 3 años y medio.

## GEM (Global Entrepreneurship Monitor)



FUENTE: MINNITI ET AL. (2006).

El estudio distingue los “emprendimientos por oportunidad” versus los “emprendimientos por necesidad”. En el primer caso, se trata de proyectos con una viabilidad potencial atractiva y con buenas expectativas de retornos. El segundo caso es una situación diferente, en que el emprendimiento es un hecho más bien forzoso, al que se llega porque no hay más alternativa producto de intentos fallidos de encontrar empleo asalariado.

En los países en vías de desarrollo (G1) se observa una relación inversa entre el ingreso per cápita y la tasa de actividad emprendedora. Por el contrario, en países desarrollados (G2) la relación, aunque menos pronunciada, es positiva.

Además, existe mayor presencia de emprendimientos por necesidad en el grupo G1. A diferencia de lo anterior, las observaciones en el grupo G2 muestran que en su mayoría son emprendimientos por oportunidad.

Un problema en Chile (y otros países en el Grupo G1) es que muchos emprendimientos son “por necesidad” (en vez de ser “por oportunidad”) y en consecuencia son iniciativas de subsistencia, de baja rentabilidad y poca escalabilidad, más que emprendimientos innovadores que se acerquen a la frontera de competitividad internacional y que contribuyan a la productividad agregada de la economía.

## 2.4 Problemas del Emprendimiento en Chile

A nivel global (y también en Chile) se acepta como una realidad que los mercados no son perfectamente competitivos y presentan *fallas*, aquellas descritas por Sidgwick<sup>8</sup> (y que se asumen conocidas para efectos de este trabajo): externalidades, información asimétrica, retornos a escala crecientes, rivalidades en el consumo y costos de transacción.

Es el contexto de esta tesis, será sumamente importante poder identificar, reconocer y analizar qué fallas de mercado existen en los sectores de la economía en los que se desarrollan los emprendimientos, para definir qué tipo de intervenciones se necesitará llevar adelante (mediante aplicación efectiva de políticas públicas) a objeto de reducir el impacto que aquellas tienen sobre la creación y el desarrollo de los nuevos negocios.

Los emprendimientos también experimentan situaciones que los llevan a obtener un beneficio sub-óptimo, respecto del máximo beneficio posible. Si cada uno de ellos desea hacer uso de bienes colectivos (cursos de agua, recursos marinos, productos silvestres del bosque, etc.), entonces con su uso común surge el *dilema social de lo colectivo*. Cuando se da la situación de un espacio colectivo y de un conjunto de emprendimientos que buscan obtener beneficio de su uso y aprovechamiento, se manifiesta (probablemente) el dilema social entre los beneficios privados individuales del aprovechamiento por cada emprendimiento y los beneficios sociales de su conservación. Este dilema conocido como la *tragedia de los comunes* fue difundido por Hardin<sup>9</sup> en 1968 (argumentos microeconómicos para predecir que el interés individual prevalecería sobre el colectivo y que los individuos, buscando su bienestar particular, terminarían en una situación socialmente e individualmente inferior).

La solución a la problemática de los dilemas de lo colectivo y lo público debe alinear los intereses e incentivos de cada emprendimiento con los colectivos, de manera que el conjunto

---

<sup>8</sup> Henry Sidgwick (1838-1900). Filósofo utilitarista y economista inglés.

<sup>9</sup> James Garrett Hardin (1915-2003). Ecologista norteamericano quien advirtió sobre "el daño que las acciones inocentes de los individuos puedan causar al medio ambiente".



de las decisiones individuales genere tanto una solución “individual” como “socialmente” deseable para los emprendimientos.

Sin embargo, es difícil lograr un acuerdo que obligue a todos a colaborar en la misma línea. Dado que para un emprendimiento la alternativa de no colaborar implica menores costos individuales (aunque sigue existiendo la posibilidad de recibir beneficios de la cooperación de una fracción de los demás emprendimientos), puede ocurrir que un emprendimiento resuelva individualmente no cooperar y el resultado colectivo será sub-óptimo. Este fenómeno se conoce como el *dilema de los prisioneros*<sup>10</sup> y grafica muchas situaciones en que el comportamiento individual, incluso si se reconocen las ventajas de cooperar y lograr un mejor resultado colectivo, lleva a que la mayoría decida no cooperar y por lo tanto a renunciar a beneficios sociales.

Este trabajo analiza cuatro características que afectan de manera especial el desarrollo del emprendimiento para el caso de Chile (y probablemente de varios otros países). Las secciones que se presentan a continuación explican cada uno con mayor detalle:



---

<sup>10</sup> El dilema del prisionero es un problema fundamental de la teoría de juegos que muestra que dos personas pueden no cooperar incluso si en ello va el interés de ambas. Fue desarrollado originariamente por Merrill Flood y Melvin Dresher en 1950. Albert Tucker formalizó el juego con la frase sobre las recompensas penitenciarias y le dio el nombre del "dilema del prisionero".

### 2.4.1 Institucionalidad Dispersa

La teoría de organizaciones y la evidencia empírica proporcionan sustento para afirmar que la dispersión de funciones genera problemas de inconsistencias, pérdida de eficiencia económica, descoordinaciones, control de poder y autoridad, aumento de complejidad y costos de comunicación, entre otros.

Esta institucionalidad dispersa relacionada con el emprendimiento está experimentando dichos problemas. Se requiere un único organismo del Estado que diseñe, ejecute, evalúe y re-defina las políticas públicas relacionadas con el emprendimiento, administre presupuestos, tenga patrimonio propio y posea cobertura y alcance nacional.

A modo de ejemplo, algunas de las instituciones de la Administración Pública que ejecutan iniciativas de estímulo el emprendimiento son<sup>11</sup>: FOSIS (el Fondo de Solidaridad e Inversión Social, dependiente del Ministerio de Desarrollo Social) que tiene el “Ámbito de Emprendimiento” como uno de sus tres ejes fundamentales de trabajo; El Ministerio de Economía, que incluye el capítulo “Emprendimiento y Pymes” como una de sus seis áreas de trabajo; La CORFO (Corporación de Fomento de la Producción), que se define como un “organismo promotor de emprendimiento e innovación” y ejecutor de las políticas del Gobierno en estas materias; y SERCOTEC (el Servicio de Cooperación Técnica), que “promueve y apoya las iniciativas de mejoramiento de competitividad de los pequeños y mediano emprendimientos”.

También existen varias iniciativas regionales y locales. Una de las más relevantes es el Comité Fondo de Innovación Tecnológica de la Región del Bío Bío (Innova Biobío), una institución pionera a nivel nacional, nacida el año 2001 producto de un Convenio entre el Gobierno Regional de Bío Bío, el Ministerio de Economía y la CORFO, orientada a promover la innovación, la transferencia de conocimiento y las capacidades tecnológicas de emprendedores y empresarios de la Región del Bío Bío<sup>12</sup>. Provee fundamentalmente 3

---

<sup>11</sup> Esta es una lista no exhaustiva y el orden en que están citadas no representa ningún criterio específico.

<sup>12</sup> Fuente: La misión establecida en los estatutos del Fondo de Innovación Tecnológica de la Región del Bío Bío

instrumentos de cofinanciamiento en torno a las etapas del ciclo innovador: Emprendimiento, Transferencia de Conocimiento e Innovación Empresarial.

#### 2.4.2 Segregación e Individualismo

El escenario con que el país está experimentando el desarrollo del emprendimiento está generando dos “clases”: una de ellas en la que se desenvuelven emprendimientos por oportunidades, con mayor grado de innovación, con más acceso a financiamiento y en mejores condiciones, en un entorno de relacionamiento con incubadoras y fondos de inversión, con mayor exposición en el mercado nacional y en otros mercados, a través de misiones comerciales, el manejo de internet, el comercio electrónico y las redes sociales, etc., y por otra parte los pequeños emprendimientos fuera de la burbuja, con asistencia del Estado, con mucho mayor restricción al financiamiento y a poner sus productos en el mercado, más cercanos a los emprendimientos por necesidad.

Existen los conocimientos, los recursos, las técnicas y la capacidad instalada para que estos últimos dispongan de mejores herramientas de apoyo, no solo financiamiento y capacitación (que son necesarios, pero absolutamente insuficientes), y no se produzca una brecha creciente entre emprendimientos “de primera categoría” y otros “de segunda clase”.

Sólo a modo de ejemplo, es relevante señalar que en Chile existe poco estímulo a la *asociatividad* entre emprendimientos y a la difusión de los beneficios que esto significa para cada actor involucrado. Si bien es cierto existen iniciativas como los Profo<sup>13</sup> y las asociaciones gremiales, su alcance es limitado y no masifica el compromiso con la asociatividad como herramienta para aprovechar economías de escala, el mutuo apalancamiento, los costos hundidos y otras oportunidades de beneficio individual y colectivo.

---

<sup>13</sup> Proyectos Asociativos de Fomento: programas CORFO que tienen como objetivo apoyar iniciativas de un grupo de al menos tres empresas, que busquen materializar una idea de negocio común con el fin de mejorar su competitividad. El nuevo proyecto puede instalar y/o fortalecer las capacidades técnicas, productivas, financieras, asociativas y de gestión de las empresas para la formación de un nuevo negocio y/o la implementación de nuevas estrategias de negocios que las hagan más rentables, competitivas y sostenibles en el tiempo.

### 2.4.3 Acceso al Financiamiento

Tanto en Chile como en el resto mundo, para los emprendimientos el acceso al financiamiento es, sino el principal, uno de los más importantes problemas que dificultan e incluso impiden el surgimiento y desarrollo de estos. El problema se centra, al menos, en dos fallas del mercado: los *costos de transacción* y las *asimetrías de información*.

Respecto de los costos de transacción, se sabe que son relativamente constantes (evaluación, procesamiento y monitoreo del crédito) y que para empresas pequeñas son proporcionalmente mayores respecto del monto del préstamo, lo que genera un sesgo en contra de los préstamos más pequeños. Dado que los costos de transacción más altos elevan la tasa de interés del préstamo, entonces la consecuencia es que se reduce la probabilidad de pago y frente a esto la banca reacciona elevando la tasa de interés o restringiendo la cantidad de préstamos. Según Stiglitz y Weiss (1981), la tasa de interés a la cual un cliente está “dispuesto a pagar” puede actuar como mecanismo de selección que ayuda al banco a decidir si un cliente es buen pagador o no. A partir de esto, aquellos emprendimientos que están dispuestos a pagar una tasa de interés más alta, en promedio son más riesgosos, dado que están dispuestos a hacerlo porque perciben que tienen una probabilidad de pago más baja. Entonces, cuando la tasa de interés sube, el riesgo promedio de los emprendimientos que piden préstamos también se incrementa y ello puede, posiblemente, afectar las utilidades del banco<sup>14</sup>. A esto se agrega que para empresas nuevas (emprendimientos), existe mayor **opacidad** (el banco no tiene demasiada la información de la evaluación del proyecto/negocio ni de los socios) y mayores costos de monitoreo.

En relación con las asimetrías de información, ocurre que el emprendedor y el banco no manejan el mismo detalle de información acerca de la calidad del proyecto (retorno, riesgo, inversión real, etc.) y el esfuerzo que demanda. En consecuencia, se producen dos fenómenos: la **selección adversa** (esto es, la dificultad de elegir buenos pagadores ex-ante) y el **riesgo moral** (significa que el comportamiento ex-post de aquel emprendedor que

---

<sup>14</sup> "Efectos de las Decisiones de Política Monetaria sobre las Tasas de los Bancos Comerciales", Donita Rodríguez.

reduce su esfuerzo en el proyecto puede afectar la rentabilidad del proyecto, porque el emprendedor tomará más riesgos).

El Estado chileno ha implementado iniciativas que buscan reducir este problema de acceso al financiamiento mediante los Fondos de Garantía para la Pequeña Empresa<sup>15</sup>. La realidad es que el Banco del Estado (a quien por Ley le corresponde la administración y representación legal) licita a bancos privados la asignación, quienes aplican criterios de mercado, seleccionan, adjudican y rechazan solicitudes, y no se logra la cobertura demandada. Una razón de esto es que los emprendimientos presentan mayor opacidad a la banca tradicional.

Otras formas de financiamiento, como el leasing<sup>16</sup> y el factoring<sup>17</sup>, siguen estando enfocados en empresas de tamaño mediano o grande y no siempre son una alternativa para los emprendimientos, porque exigen garantías financieras que eventualmente los emprendimientos y/o los socios no están en condiciones de cubrir.

El Estado chileno, a través de la plataforma de compras llamada Mercado Público<sup>18</sup>, genera oportunidades para que los emprendimientos puedan vender sus productos. Sin embargo, para participar en estas licitaciones el oferente debe garantizar la seriedad de cada oferta y, en caso de ser adjudicado, debe garantizar la seriedad del fiel cumplimiento del contrato. Estas dos exigencias se deben hacer con instrumentos financieros, típicamente boletas de

---

<sup>15</sup> La misión del FOGAPE es favorecer el acceso al financiamiento a aquellas empresas que carecen de garantías para acceder al sistema financiero formal, a través de un respaldo que el Estado asume por el 80% del monto del crédito asignado a una empresa, en caso que esta no cumpla con el pago.

<sup>16</sup> Operación financiera que consiste en el arriendo de los bienes necesarios con opción a comprarlos al final del contrato de arrendamiento.

<sup>17</sup> El factoring es una alternativa de financiamiento que consiste en un contrato mediante el cual una empresa traspasa el servicio de cobranza futura de los créditos y facturas existentes a su favor y a cambio obtiene de manera inmediata el dinero a que esas operaciones se refiere, aunque con un descuento.

<sup>18</sup> MercadoPúblico es la plataforma de Licitaciones de ChileCompra, un espacio de oferta y demanda con reglas y herramientas comunes, administrado por la Dirección ChileCompra. En esta plaza de negocios se transan electrónicamente todos los bienes y servicios de la gran mayoría de las entidades públicas y los contratos públicos se derivan de las transacciones que se producirán en este Mercado Público.

garantía bancaria, las que son retenidas mientras esté vigente el plazo de cada etapa, restringiendo el capital de trabajo de la empresa. Evidentemente, la falta de capacidad financiera segrega a las empresas más pequeñas (los emprendimientos, por ejemplo) y les impide participar en todas las oportunidades existentes.

Finalmente, en Chile aún es incipiente el mercado de “capital de riesgo” e “inversionistas ángeles”<sup>19</sup>. Existen estos fondos, pero son volúmenes acotados y en algunos casos los inversionistas procuran rápidamente una alta participación de la propiedad a cambio del capital aportado (conocidos como “inversionistas halcones”), relegando a los emprendedores a una propiedad mínima que incentiva el riesgo moral. Esta alternativa de financiamiento, de amplio desarrollo en países con mercados financieros más sofisticados, permite acceder a tamaños de planta mayores en las primeras etapas del emprendimiento. Los inversionistas ángeles comúnmente aportan experiencia y relacionamiento con redes de contacto, que agrega mucho valor a un emprendimiento, más aún cuando los emprendedores son jóvenes o tienen un capital social acotado.

#### 2.4.4 Marco Legal Insuficiente

Muchas iniciativas de carácter legal están siendo implementadas para contribuir de manera efectiva en el incentivo al desarrollo emprendedor en Chile. Otras estas aún pendientes. Esta sección presenta algunas de las más relevantes respecto de las cuales hay avances muy disímiles y sobre lo cual es necesario avanzar con mayor decisión.

- Apertura de Empresas

La Ley 20.494 (promulgada en Enero de 2011) tiene como objetivo agilizar los trámites de creación de empresas, como un mecanismo adicional de promoción del emprendimiento. En su contenido principal señala:

---

<sup>19</sup> Normalmente los inversionistas ángeles son personas con un patrimonio relevante que apuestan su propio capital en emprendimientos a cambio de parte de la propiedad, a diferencia de los fondos de inversión o los capitales de riesgo (venture capital) quienes administran profesionalmente el capital de otros a través de un fondo.

Sustituye la publicación en el Diario Oficial de la constitución, modificación y disolución de sociedades, por su publicación en la página Web del mismo Diario Oficial de manera gratuita.

Establece la obligación de las Municipalidades de entregar inmediatamente una patente al contribuyente.

Establece la obligación del Servicio de Impuestos Internos de autorizar el uso de factura electrónica y factura de inicio, en forma inmediata al trámite de inicio de actividades.

A partir de esta Ley, Chile está en una mejor posición relativa, según se indica en el cuadro resumen (fuente: informe Doing Business 2012 del Banco Mundial):

Indicador	Chile	América Latina	OECD
Procedimientos (N°)	7	9	5
Tiempo (días)	7	54	12
Costo (% de ingreso per cápita)	5,1	37,3	4,7

Todavía quedan cosas por hacer. Para continuar con el proceso facilitador de creación de empresas (el Gobierno de Chile espera subir el indicador de “nuevas empresas creadas anualmente” desde 25.000 en el año 2010 a 100.000 en 2014), es necesario eliminar trabas burocráticas que hoy dificultan la creación de empresas en algunos rubros (por ejemplo, aquellos que necesitan infraestructura sanitaria de baños y cocinas).

- Cierre de Empresas

Para efectos del foco de este trabajo, interesa analizar las políticas orientadas a cierre de empresas como herramienta facilitadora del re-emprendimiento, de modo que el fracaso de una empresa no exitosa no determine el fracaso de un emprendedor.

A la fecha, permanece en trámite legislativo el proyecto de Ley de Segunda Oportunidad para Emprender<sup>20</sup>, que permitirá cerrar y liquidar emprendimientos fallidos de hasta 24 meses de vida en un proceso administrativo simple que duran entre en tres meses y 6 meses, facilitando el re-emprendimiento.

Por otra parte, en Enero de 2014 se publicó la Nueva Ley de Quiebras, que entrará en vigencia en octubre de 2014, y entrega a empresas y personas naturales con dificultades económicas un marco legal moderno que les permitirá re-emprender. Esta normativa legal tiene como objetivo salvar empresas viables otorgando menores plazos de tramitación, estableciendo beneficios para los trabajadores y permitiendo a las personas naturales renegociar sus deudas.

Junto con varias otras novedades respecto del régimen legal anterior (nuevos procedimientos, justicia especializada, nuevos entes concursables, etc.), en el contexto de este trabajo es importante destacar aquella que dice relación con la “des-estigmatización del deudor: eliminación de las presunciones de responsabilidad penal de la legislación concursal y regulación de tipos específicos y comunes en el Código Penal”.

- Certificados Electrónicos de Zonificación

El CEDIZ (Certificado Electrónico de Zonificación) es una autorización que garantiza al emprendedor que el lugar donde desarrollará una actividad comercial cumple con el Instrumento de Planificación Territorial (Plan Regulador y Ordenanza). El CEDIZ se puede obtener electrónicamente (vía sitio web) para iniciar un emprendimiento, de acuerdo a lo establecido en la "Ley de Rentas Municipales", modificada mediante la ley 20.494.

---

<sup>20</sup> La Agenda Impulso Competitivo del Gobierno de Chile, en su capítulo N° 51 (“Segunda Oportunidad para Emprender”) señala como objetivo “que las Pymes puedan acogerse a un procedimiento simplificado de liquidación de activos, que les permita vender los bienes y pagar a sus acreedores en forma expedita y ágil, cerrando la empresa fallida y facilitando el re-emprendimiento”, para micro empresas o empresas con activos realizables inferiores a UF 5.000.



A Enero de 2014, sólo se ha implementado en las municipalidades de Santiago, Vitacura, Lo Espejo, Valdivia, Corral, Peñalolén y Maipú (alrededor del 2% de las municipalidades del país).

- Derechos de Propiedad

Producto de las asimetrías que presenta el mercado chileno entre una empresa y sus competencias, en prácticamente todas las actividades económicas (el mercado de la cerveza artesanal es un ejemplo icónico<sup>21</sup>), los derechos de propiedad están sesgados hacia quienes tienen recursos financieros para establecer tales derechos, y sobre todo, para defenderlos.

En el contexto de este trabajo, esta situación tiene relevancia cuando el emprendimiento se desarrolla con algún grado de innovación, ya sea en el producto o en los procesos. Si ocurre con alguna innovación es importante poder llevar a cabo la protección de la propiedad intelectual, la que le puede redituar beneficios económicos al emprendedor (y además incentiva el emprendimiento innovador a otros individuos).

La realidad muestra que esta situación esperada (es decir, que los monopolios por propiedad intelectual incentivan a la innovación) presenta problemas, según lo evidencia David<sup>22</sup> en su publicación relativa a patentes, derechos de autor y secretos comerciales en la teoría económica, y lo condensa a través de estas tres interrogantes: i) ¿se creará (a través de este monopolio) suficiente cantidad de nueva información, en el tiempo requerido?, ii) ¿esta nueva información creada podrá ser usada productivamente, logrando una maximización de los beneficios sociales para

---

<sup>21</sup> El Tribunal de la Libre Competencia tramitó una acusación de prácticas monopólicas por posición dominante contra CCU (Compañía de Cervecerías Unidas, uno de los dos gigantes de la producción de bebidas y cervezas en Chile). Se le acusa de influir indebidamente a los canales de venta (supermercados, bares, restaurantes, etc.) para impedir el acceso de cervezas artesanales locales, y de registrar marcas y dominios de internet sobre nombres de variedades de cervezas, de insumos, de tipos de cebada y de lugares geográficos, como parte de una estrategia de bloqueo comercial.

<sup>22</sup> DAVID, P. (1996), "Intellectual property institutions and the panda's thump: patents, copyrights and trade secrets in economic theory and history".

los productores y los consumidores?, y iii) ¿la producción de ese conocimiento será realizada de tal forma que los costos sociales sean minimizados?

Como resultado de las fallas de mercado, en específico lo relativo a las asimetrías de información, el sistema favorece a las grandes empresas (y a individuos con abundantes recursos) quienes tienen mayor acceso comparativo a contratar servicios jurídicos para aumentar y mejorar los alcances y los plazos de protección del conocimiento protegido, impidiendo el acceso a pequeños y medianos emprendedores a aquel conocimiento tecnológico que le proporcionaría beneficio económico. Además, el sacrificio económico que significa la protección de la propiedad intelectual (registro, mantención y, en mayor magnitud, la defensa de los derechos) hacen que la protección de la propiedad sea muy difícil o simplemente imposible para los nuevos emprendimientos y los emprendedores con recursos relativamente escasos. La brecha no sólo se mantiene en el tiempo, sino que se amplía todavía más, refrendando la realidad de rendimientos a escala crecientes (en este caso, los rendimientos de la renta que provee el registro de propiedad). En un contexto global, y dado que Chile cuenta con más de 50 tratados de libre comercio, esto se agrava en la medida en que los países desde donde provienen gran parte de las empresas multinacionales buscan influir (directamente o a través de sus gobiernos) para que las legislaciones locales amplíen la protección tanto en alcance como en duración.

Un punto a favor es que, en el marco de la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento impulsada por el segundo periodo de gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, se implementó recientemente una herramienta digital para la búsqueda de patentes mundiales como conocimiento de dominio público en Chile. En teoría, al menos, esto permitirá potencialmente que empresarios y emprendedores aprovechen el conocimiento disponible en el mundo en sus propios procesos de negocios.

### 3 CÓMO SE PUEDE MEJORAR: UN NUEVO ORDEN INSTITUCIONAL PARA EL EMPRENDIMIENTO

---

Esta tesis propone la creación de Centros de Emprendimiento regionales para el apoyo a emprendimientos, particularmente focalizados en zonas pobres del país. No obstante, esta tesis reconoce que los Centros de Emprendimiento deben estar contenidos en una institucionalidad mayor, a nivel nacional (cuyo diseño no forma parte del alcance de este trabajo y puede ser materia de un estudio posterior).

Una institucionalidad de rango ministerial o equivalente, deberá ser responsable del apoyo sostenido al desarrollo de la actividad emprendedora, con orientación sectorial y/o regional a través de los Centros de Emprendimiento, mediante los cuales se canalice esta intervención integral para el desarrollo de negocios viables de mayor escalabilidad.

#### 3.1 El Marco Institucional

La visión de aprovechar el emprendimiento como herramienta adicional y complementaria para combatir la pobreza de manera efectiva necesita de la generación de institucionalidad, es decir, el diseño de una institución y de sus políticas y el diseño organizacional de su prolongación regional (Centros de Emprendimiento), los que serán los responsables de poner en ejecución las políticas de incentivo y desarrollo, así como el acompañamiento de nuevos emprendimientos en sus etapas tempranas.

Al igual que en países que son mundialmente reconocidos por el éxito de sus políticas de emprendimiento e innovación<sup>23</sup> como es el caso de Nueva Zelanda (frecuentemente citado como un buen referente para Chile en estos temas), Irlanda o Finlandia, en Chile el diseño

---

<sup>23</sup> Cortés, P. y otros, "Emprendimiento e Innovación en Chile: Una Tarea Pendiente", Ediciones Universidad del Desarrollo. Santiago, 2008.

institucional y de políticas también deberá responder a una definición previa de una **estrategia nacional de emprendimiento** e innovación, definición en la cual debieran participar diversos actores que tienen o tendrán relación con el emprendimiento, entre otros: el Estado, la academia, los centros privados de investigación y desarrollo, las incubadoras, las asociaciones gremiales, organismos sectoriales y regionales y, por supuesto, los actuales y potenciales emprendedores.

Este nuevo marco institucional debiera buscar corregir (o al menos atenuar) el efecto de las fallas de mercado y los problemas señalados en el capítulo previo, relacionados con la institucionalidad dispersa, la segregación y el individualismo, el acceso al financiamiento y aspectos legales, entre otros.

La nueva institucionalidad de emprendimiento debe cumplir con algunas condiciones fundamentales como:

- Un trabajo relevante y sostenido en la implementación de políticas de incentivo del emprendimiento, sobre la base de la construcción de “condiciones” de tipo legal, de financiamiento, de oportunidades de mercados, de asociatividad, etc.
- La generación de condiciones que permitan mayor aporte público y privado en el desarrollo de oportunidades de emprendimiento
- La disponibilidad de recursos de manera estable, mediante presupuesto anuales, cuyo uso esté públicamente sometido a evaluación y resultados.

La estrategia de emprendimiento que debe impulsar la nueva institucionalidad debe asignar al Estado un rol activo en función de, al menos:

- El desarrollo sostenido de generación de oportunidades en nuevos mercados, a través del co-financiamiento para la exploración de nuevos mercados y la profundización de mercados abiertos, la asesoría jurídica y comercial para el desarrollo exportador, el estímulo de redes de negocios aprovechando la institucionalidad de Embajadas y Consulados chilenos, etc. (ProChile lleva a cabo

funciones de agenciamiento de promoción de exportaciones, no obstante hay muchas oportunidades para ampliar su alcance)

- La generación de incentivos para la atracción de capital de riesgo y fondos de inversión para potenciar el desarrollo de emprendimientos locales. Esta acción permanente requiere profundizar el marco legal que regule el mercado de capitales asociado estos fondos.
- El apoyo al emprendimiento mediante fondos de capital semilla, el respaldo para instrumentos de garantía requeridos para optar a licitaciones que en la práctica retienen una parte importante del capital de trabajo, etc.
- El relacionamiento permanente entre empresas consolidadas, emprendimientos, la academia, el Estado y otros incumbentes, para estimular el descubrimiento de nuevas oportunidades.

Desde una perspectiva cibernética, es decir, visto como un sistema auto-regulado, la nueva institucionalidad debe ser capaz de revisar y evaluar periódicamente las políticas implementadas a objeto de cumplir con los objetivos institucionales, modificando y/o rediseñando aquellos programas y políticas que puedan haber cambiado su idoneidad, sobre la base de una estrategia nacional de emprendimiento.

Para aumentar la efectividad de las políticas de incentivo al emprendimiento (y la efectividad de los emprendimientos en sí mismos), los fondos públicos dirigidos por la nueva institucionalidad debieran ser puestos, de preferencia, en aquellos sectores de la economía en los que exista mayor probabilidad de éxito (o menor riesgo de fracaso) de acuerdo a las ventajas competitivas naturales, a la demanda actual y proyectada de cada mercado, a las necesidades estratégicas de desarrollo de una zona, etc., recogiendo las experiencias exitosas de otros países en la entrega de fondos para el emprendimiento y la innovación<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup> MOGUILLANSKY, G. (2006). "Australia y Nueva Zelandia: la innovación como eje de la competitividad".

Una forma de ver esto es que, considerando las variables geográficas, de desarrollo socioeconómico local, de insumos, etc., se considere:

- a) aquellos emprendimientos en áreas que procuren mayor impacto horizontal, es decir, con vínculos con otras actividades económicas paralelas,
- b) aquellos emprendimientos que permitan una especialización que las lleve con más rapidez a alcanzar mayor escala de producción y oportunidades de competir en otros mercados, y
- c) aquellas áreas de la economía con ventajas comparativas “naturales” y emprendedores que ya estén desarrollando una actividad comercial.

### 3.2 Organismo Nacional del Emprendimiento

Como se ha señalado, se propone crear un **servicio público de alcance nacional** (ministerio, subsecretaría, agencia, instituto) unificando las iniciativas distribuidas hasta hoy para promover el desarrollo de emprendimiento, resolviendo los problemas indicados en el capítulo “2.4 Problemas del Emprendimiento en Chile”.

Se debe definir la naturaleza jurídica (es decir, el carácter centralizado y la disposición de personalidad jurídica), las atribuciones del servicio (proponer y evaluar las políticas y planes correspondientes, estudiar y proponer las normas aplicables a los sectores a su cargo, velar por el cumplimiento de las normas dictadas, asignar recursos y fiscalizar las actividades del respectivo sector, entre otras), su organización (misión, visión, objetivos, estructura, funciones, perfiles), los recursos de los cuales dispondrá (presupuesto general autónomo, disponibilidad de bienes fiscales o no, disponibilidad de patrimonio propio de bienes públicos) y la naturaleza, atribuciones y régimen jurídico de su personal.

A nivel local (regional o provincial), la presencia de la institución nacional del emprendimiento se debiera materializar en los **Centros de Emprendimiento**. Estos centros deben ser los organismos responsables de, entre otras:

- Promoción del emprendimiento y la innovación a nivel local (sectorial y/o geográfico)

- Ejecución de las políticas del Estado en materia de emprendimiento
- Administración y ejecución de los presupuestos
- Evaluación de efectividad de programas de emprendimiento (con métricas GEM u otras de carácter estandarizado)
- Promoción de iniciativas de mejoramiento continuo

### 3.3 ¿Por qué Emplazar los Centros de Emprendimiento en Zonas Pobres?

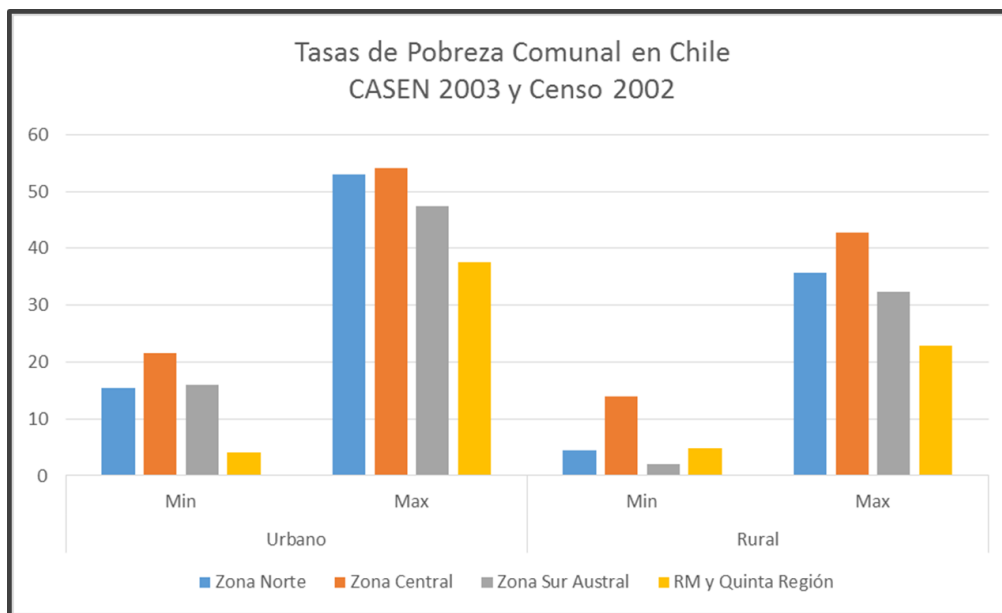
Esta tesis propone la instalación de los Centros de Emprendimiento en las Zonas Pobres del país (a nivel provincial o regional, por ejemplo), en contraposición a localizarlos sin este criterio, y basa su postura en la combinación de varios aspectos que se apuntan a continuación, sin que el orden represente algún tipo de prioridad.

En primer lugar, se trata de apuntar específicamente al foco donde se encuentra la pobreza. De acuerdo con el estudio “Spatial Distribution of Poverty in Chile”<sup>25</sup> acerca de la distribución geográfica de la pobreza, nuestro país ha sido exitoso en el esfuerzo de reducción de la pobreza desde 1990 en adelante. Ese estudio plantea que con tasas de pobreza cada vez más bajas “el esfuerzo de focalización necesario para el diseño de políticas públicas que permitan reducir aún más o erradicar la pobreza es mucho mayor” y propone que los mapas de pobreza pueden cumplir un importante rol en el diseño de estas políticas, al proporcionar información cuantitativa más desagregada a nivel geográfico (aunque con limitaciones<sup>26</sup>, como explica el mismo estudio).

---

<sup>25</sup> AGOSTINI, C., BROWN, P., GÓNGORA, D. (2008), “Spatial Distribution of Poverty in Chile”, Estudios de Economía. Vol. 35 - Nº 1, Junio 2008. Págs. 79-110

<sup>26</sup> Los autores señalan que “estos estudios se ven limitados por la falta de datos suficientemente detallados y desagregados respecto a la pobreza a nivel local”, fundamentalmente porque “los datos disponibles en las encuestas de ingreso no son representativos a niveles geográficos muy desagregados” y además porque “los censos no tienen información sobre ingresos”.



El estudio muestra<sup>27</sup> que, tanto a nivel rural como urbano, existen mayores tasas de pobreza en regiones que en la capital:

- En la *Zona Norte* fluctúa entre 4,46% y 35,77% para zonas rurales, y entre 15,47% y 52,89% en zonas urbanas.
- En la *Zona Central* se sitúa entre 13,9% y 42,74% para zonas rurales, y entre 21,5% y 54,02% en zonas urbanas.
- En la *Zona Sur Austral* las tasas de pobreza están entre 2% y 32,27% en zonas rurales, y entre 15,94% y 47,46% en zonas urbanas.
- Por otra parte la *Región Metropolitana y Quinta Región* muestran indicadores entre 4,8% y 22,8% para zonas rurales, y entre 4% y 37,6% para zonas urbanas.

Los datos anteriores confirman que las zonas pobres están distribuidas geográficamente a lo largo de todo el país y que son relevantes tanto en el mundo urbano como rural.

---

<sup>27</sup> Los datos son de la Encuesta Nacional de Caracterización Socioeconómica (CASEN) del año 2003 y del Censo de Población y Vivienda del año 2002



La ausencia de una concentración geográfica de la pobreza sugiere entonces que se debe asistir territorialmente en múltiples puntos, por sobre la alternativa de fijar el apoyo centralizadamente, aún más si esta distribución “poco concentrada” reconoce la diversidad cultural de un país heterogéneo, a las características económicas de cada región y a las diferentes oportunidades de emprendimiento que le ofrece el medio local, para el diseño de la política de apoyo.

En segundo lugar, existe un “costo de transacción” para cada emprendedor en el acceso a las herramientas y conocimientos que proporcionará el Centro de Emprendimientos. Tal costo es relevante para los individuos del grupo objetivo (no olvidar que se tratará de jóvenes pobres de zonas pobres) y el costo aumenta en función de la distancia (transporte, hospedaje, alimentación y otros). Es más, el costo de oportunidad de los recursos que cada individuo pueda destinar para asistir a un Centro de Emprendimientos probablemente tenga directa relación con sus necesidades básicas más urgentes (su propia alimentación, por ejemplo) y la asistencia al Centro compita cotidianamente con estas necesidades. Si el Centro de Emprendimientos está geográficamente distante, los costos de transporte aumentarán y la probabilidad de deserción del programa de apoyo aumentará.

En tercer término, Chile ha presentado un centralismo histórico que desde sus orígenes ha afectado el crecimiento y desarrollo de sus provincias y regiones del norte y sur, que se manifiesta no sólo como un fenómeno administrativo, sino más aún como una construcción cultural. En esta línea y desde la perspectiva del desarrollo económico, la industrialización impulsada por el Estado en especial hacia mediados del siglo XX no hizo otra cosa que aumentar el desequilibrio territorial y la mayor inversión pública estuvo especialmente controlada por los ministerios, reproduciendo la visión centralizada en la administración del país<sup>28</sup>.

El diseño, la implementación y la evaluación de las políticas de superación de la pobreza basadas en apoyo al emprendimiento deben considerar (al menos) las características humanas, sociales y económicas de cada región. Tal como lo señala la Medida 24 de la

---

<sup>28</sup> ROJAS, A. (2013) “Expansión Centralista y Exclusión Regional. CHILE (1854-1952)”, Instituto Chileno de Estudios Municipales (ICHEM), Universidad Autónoma de Chile, Registro Intelectual ISBN: 231.357

Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento impulsada por el Gobierno de Chile anunciada en el discurso presidencial del año 2014, relacionada con la creación de una red de centros de desarrollo regional: “estas lecciones aprendidas<sup>29</sup>, junto a la experiencia comparada, son útiles para avanzar hacia una segunda generación de servicios de apoyo a las empresas, orientada a lograr mayor cobertura e impacto en productividad”. Hay allí un reconocimiento explícito de lo insuficiente que ha sido la política pública en términos de alcance geográfico y de la necesidad de acercar los puntos de contacto de la institucionalidad a la fuente del emprendimiento. Tal es así que la medida compromete la creación de 50 centros de desarrollo empresarial a lo largo de todo Chile para apoyar a los emprendedores.

En cuarto lugar, y desde el punto de vista institucional, la instalación de Centros de Emprendimiento en las zonas pobres del país da pie para suponer que reduce el problema del “Agente-Principal”, asumiendo que se constituya con suficiente grado de autonomía e independencia necesarias para el cumplimiento de sus objetivos y asumiendo también que se establecen y se alinean apropiadamente los objetivos e incentivos tanto locales como a nivel nacional, en contraposición a la lógica de la institucionalidad instalada de manera centralizada.

### 3.4 Centros de Emprendimiento: ¿una política adecuada para combatir la pobreza?

En primer término, cabe reiterar que esta tesis propone estimular y apoyar el emprendimiento como una estrategia (complementaria) para combatir la pobreza y propone los centros de emprendimiento como herramienta para concentrar el apoyo público-privado a los emprendedores. No pretende que se consiga explicar la superación de la pobreza sólo en base a emprendedores y Centros de Emprendimiento.

---

<sup>29</sup> Se plantean como “lecciones aprendidas” al referirse a la aún baja cobertura en asistencia técnica y entrenamiento para mipymes, en que los servicios suelen ser dispersos, escasamente integrados y por lo general en formatos generales sin la necesaria adecuación local.

La respuesta a si “los Centros de Emprendimiento son una política adecuada para combatir la pobreza” se responde en primer término atendiendo al “emprendimiento” y luego a los “Centros de Emprendimiento”.

Son disímiles los estudios, las experiencias prácticas y las políticas públicas relacionadas con emprendimiento en Chile y su relación con la superación de la pobreza.

Uno de estos estudios<sup>30</sup>, asociado al actual programa “Yo Emprendo Semilla”, logra mostrar un impacto positivo en la reducción de la brecha de la pobreza como resultado de este programa: quienes participan del programa aumentan significativamente sus ingresos, promediando un 27% más que quienes no lo hacen, y se registró un aumento de 17% en la tasa de ocupación de quienes participan, llegando a un 81% luego de finalizada la intervención.

Pero en términos más generales, en ciertos aspectos las cifras aún no son terminantes. No existe nitidez de cuántas de las empresas creadas cada año son emprendimientos y cuáles no. Las cifras del Gobierno<sup>31</sup> mostraban que el apoyo económico es relativamente bajo y no existe apoyo multi-dimensional que apoye el desarrollo de emprendimientos y logre un aumento de escala de la microempresa<sup>32</sup>. Por estas razones, no existe suficiente sustento para emitir un juicio afirmativo respecto de la pertinencia de considerar el emprendimiento como una política adecuada para combatir la pobreza en Chile. Sin embargo, se pueden considerar resultados de estudios de alcance global para creer que la actividad emprendedora mejora el bienestar de los individuos, en particular de los jóvenes de zonas pobres.

---

<sup>30</sup> MARTINEZ, C., PUENTE, E., RUIZ TAGLE, J., “Evaluación Experimental Programa de Apoyo al Microemprendimiento Región Metropolitana”, FOSIS, Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno de Chile, Año 2012

<sup>31</sup> Fuente: Gobierno de Chile – Cuenta Pública año 2012

<sup>32</sup> (“Capacitación micro-empresarial y transferencia de activos: impacto a corto plazo sobre los pobres”), Claudia Martínez, Esteban Puentes, Jaime Ruiz-Tagle. 11 de Marzo de 2013

Uno de los objetivos claves del GEM<sup>33</sup> desde sus inicios es establecer la manera en que el “espíritu empresarial” (“espíritu emprendedor”) se relaciona con el crecimiento económico y, en una visión de largo plazo, con el desarrollo económico de la sociedad y de los individuos que participan en esta actividad<sup>34</sup>.

El GEM tomó como premisa que el espíritu emprendedor incentiva al desarrollo económico y que los emprendedores, al crear nuevas empresas y fuente de trabajo, generan un círculo virtuoso de diversificación de productos y servicios, aumento de la competencia y la productividad, y que en definitiva todo aquello redundaría en un impacto positivo en los individuos. Desde sus primeros años, el GEM ha trabajado en medir las diferencias en el nivel de actividad emprendedora en varias economías (a medida que fueron incluidas en el estudio anual), para validar la hipótesis original y encontrar aquellos factores que son determinantes en la actividad emprendedora, como también en las políticas que contribuyen a estimular el emprendimiento empresarial.

Si bien es cierto que las mediciones que relacionan emprendimiento con bienestar son relativamente nuevas y los resultados iniciales muestran que existen diferencias entre distintas zonas del mundo, el grupo de investigación GEM señala en su informe de 2013 que los datos proporcionan evidencia de una relación positiva entre la actividad emprendedora y niveles más altos de bienestar individual<sup>35</sup> (en particular, en Latinoamérica).

Por otro lado, a partir de la teoría organizacional, los nuevos enfoques de la teoría del conocimiento y la experiencia de proyectos similares, se puede rescatar que el impulso del emprendimiento a través de centros de emprendimiento, a lo menos:

- a) Favorece la *asociatividad* en la actividad productiva de los emprendimientos, lo que facilita crear una oferta con mayor agregación de valor respecto de lo que pueden

---

<sup>33</sup> GEM: Global Entrepreneurship Monitor, principal organismo de investigación del emprendimiento a nivel mundial

<sup>34</sup> AMORÓS J., BOSMA, N. “Global Entrepreneurship Monitor. 2013 Global Report”, pag. 11.

<sup>35</sup> El estudio muestra que las economías de África Subsahariana poseen las tasas más bajas. En cambio, las economías de América Latina y América del Norte tienen las tasas más altas, así como también los estados de bienestar “tradicionales” como los países nórdicos y las economías desarrolladas como Suiza, Singapur y Holanda.

alcanzar los emprendimientos de manera individual y, con ello, mejorar sus opciones de entrar y mantenerse activos en sus respectivos mercados;

- b) permite a la organización (los Centros) optar a *economías de escala y de ámbito* en la provisión de la ayuda a los emprendedores, así como entre estos al desarrollar formas de asociatividad;
- c) promueve el *efecto par*, que señala los potenciales beneficios que la heterogeneidad social y académica reporta al desarrollo de cada individuo (en este caso, en contraposición a un entrenamiento y apoyo aislado), en que la evidencia muestra que existen ganancias para estudiantes de menor desempeño sin perjudicar o disminuir el de aquellos de mejor desempeño. Según un estudio<sup>36</sup> del Centro de Medición MIDE UC del año 2012, en Chile aulas más diversas socialmente tendrían claros efectos positivos en el aprendizaje de alumnos de ingresos familiares bajo y medios. Existen, además, otros efectos positivos en el ámbito de la psicología educacional, relacionados con la calidad del aprendizaje en términos de habilidades claves como las capacidades de autorregulación del proceso de aprendizaje y habilidades meta-cognitivas<sup>37</sup> en el ejercicio del intercambio de conocimientos con sus pares como también en la práctica del trabajo colaborativo y en equipo; y
- d) el *sentido de pertenencia* e identidad, que de acuerdo a estudios de la comportamiento humano, deriva en conductas positivas para cada individuo (el emprendedor) y para la organización (el Centro de Emprendimiento y los demás emprendedores). Para cada emprendedor el Centro de Emprendimiento se debiera transformar en una visión concreta y material del proyecto de emprendimiento y del apoyo comprometido. Esta realidad debiera ir construyendo en cada individuo una sensación de seguridad. Mientras más seguro se sienta el individuo, entonces más alto es su sentimiento de pertenencia y estará con mayor disposición y compromiso a seguir reglas y a contribuir al cuidado y

---

<sup>36</sup> TAUT, S; ESCOBAR J; "El efecto de las características de los pares en el aprendizaje de estudiantes chilenos de enseñanza media", Informes Técnicos MIDE UC, CENTRO DE MEDICION MIDE UC, Pontificia Universidad Católica de Chile, Junio 2012.

<sup>37</sup> La meta-cognición es una capacidad de los individuos para auto-regular el propio aprendizaje. Consiste en la capacidad de definir qué estrategia utilizarán en una determinada situación, de aplicar esa estrategia, de controlar el proceso, de hacer una evaluación y luego traspasar esa información a una nueva actuación.

desarrollo del proyecto (puesto que nadie cuida en prioridad aquello que no valora fuertemente).

### 3.5 Programas Similares y Sus Resultados

Existen diversas experiencias similares a centros de emprendimiento en Chile, aunque ninguna equivale completamente a la propuesta de esta tesis, ya sea por alcance geográfico, por el foco, la duración o las dimensiones de apoyo que involucran, entre otras razones. En general, sus resultados no están normalizados, lo que impide una comparación y la generación de estadísticas agregadas. Sin embargo, es interesante notar que por un lado existe necesidad y demanda del servicio que brindan y, por otro, hay personas e instituciones que están dispuestas a aportar tiempo, esfuerzo y recursos para combatir la pobreza y que ven en la actividad emprendedora una manera de conseguir ese objetivo.

Los casos que a continuación se presentan han sido seleccionados porque grafican, en la práctica, algunas iniciativas que forman parte de la propuesta de esta tesis. No corresponde a una lista exhaustiva ni pretende ser un modelo de referencia positiva.

#### 3.5.1 TECHO

Uno de los programas de mayor alcance en la región<sup>38</sup> es **TECHO**, que según su definición institucional es “una organización presente en Latinoamérica y El Caribe que busca superar la situación de pobreza que viven miles de personas en los asentamientos precarios, a través de la acción conjunta de sus pobladores y jóvenes voluntarios”<sup>39</sup>.

---

<sup>38</sup> TECHO mantiene actividad en 19 países de Latinoamérica y el Caribe: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela. Además, cuenta con oficinas en Estados Unidos e Inglaterra.

<sup>39</sup> <http://www.techo.org/>

Esta organización posee tres objetivos estratégicos, los cuales son: a) fomentar el desarrollo comunitario en asentamientos precarios; b) promover la conciencia y acción social; y c) incidir en espacios de toma de decisión y de definición de políticas públicas.

En cada comunidad sobre la que actúa, TECHO crea Mesas de Trabajo que funcionan semanalmente para llevar a cabo el diálogo entre dirigentes de la comunidad y los voluntarios, para identificar necesidades, establecer una priorización y desarrollar programas para llevarlas a cabo. Las Áreas de Intervención en las que TECHO desarrolla su actividad con cada Mesa de Trabajo son: Educación, **Trabajo**, Fomento Productivo, Fondos Concursables y Salud.

El Área de Intervención **Trabajo** persigue “combatir la vulnerabilidad laboral y mejorar el nivel de ingresos de familias que viven en condición de extrema pobreza” y lo realiza mediante acciones vinculadas con **Emprendimiento** y Empleabilidad.

Respecto del **Emprendimiento**, como señala su sitio web oficial, TECHO busca “fomentar, apoyar y fortalecer el emprendimiento en las comunidades más vulnerables del país, mejorando continuamente las capacidades de los emprendedores y los resultados de sus microempresas, gracias al apoyo de un voluntario asesor, un Consejo Empresarial y el acceso a una serie de herramientas que el programa pone a disposición, dentro de las que destacan: el financiamiento, capacitaciones, seguimiento y un set de desafíos a enfrentar”<sup>40</sup>.

TECHO, con el apoyo de CORFO, ha levantado Centro de Emprendimiento e Innovación Social en Concepción y Coquimbo. En el primer caso, el objetivo es crear cuatro micro-fábricas en comunidades vulnerables de las provincias de Arauco y Concepción, beneficiando directamente a cien personas que hayan cursado algún taller de oficios básicos. En el segundo caso, el objetivo principal es vincular las universidades regionales, empresas y pobladores en función de apoyar el desarrollo de emprendimientos locales, y así transformar a la región en un polo de emprendimiento e innovación social.

---

<sup>40</sup> <http://www.techo.org/paises/chile/techo/modelo-de-intervencion/>

TECHO ha firmado acuerdos con la empresa privada (mayoristas, forestales, banca, transporte, minería y medios, entre otros), organizaciones como Acción Emprendedora y Fundación Trascender e instituciones como FOSIS y municipalidades, para fortalecer y fomentar el emprendimiento en las comunidades más vulnerables del país, mejorando las capacidades de los emprendedores y los resultados de sus microempresas.

Desde el año 2012 TECHO, a través del Centro de Investigación Social (CIS), comenzó a medir sistemáticamente los resultados de los programas que implementa la organización, en busca de lograr una intervención más eficaz y responsable. El CIS ha evaluado y medido el impacto de los programas sociales principalmente aquellos relacionados con vivienda, educación y trabajo en asentamientos vulnerables. A la fecha no hay publicaciones oficiales de TECHO sobre los resultados de los programas de Emprendimiento que promueve.

### 3.5.2 Acción Emprendedora

Es una organización sin fines de lucro de apoyo a emprendedores, que cuenta con el respaldo de CORFO y que ya está presente en siete localidades de Chile: Antofagasta, Valparaíso, Santiago, Concepción, Coronel, Quilaco/Santa Bárbara e Isla de Pascua. Su trabajo se enfoca a través de cuatro líneas de acción: sensibilización emprendedora, formación emprendedora, consultorías personalizadas y servicios de incubación.

El objetivo de Acción Emprendedora, de acuerdo a sus bases, es “generar emprendedores íntegros dueños de pequeñas empresas consolidadas y con capacidad de crecer, generar empleos y mejores condiciones de vida”.

Acción Emprendedora comenzó su actividad hacia el año 2002. De acuerdo a datos de la organización<sup>41</sup>, en la actualidad ha alcanzado un promedio de más de 3.000

---

<sup>41</sup> <http://www.accionemprendedora.org/pagina/logros>



emprendedores apoyados anualmente en más de 30 comunas del país, más del 60% de los emprendedores mejoró sus habilidades técnicas y de gestión y 40 emprendedores fueron incubados.

Esta organización desarrolla proyectos de apoyo al emprendimiento en asociación con empresas privadas: a) la capacitación y fidelización para botilleros de la red de distribución de Diageo (Santiago, Viña del Mar, La Serena, Concepción y Puerto Montt); b) junto a con Coca-Cola y Fosis Idea, se ha generado un nuevo negocio inclusivo sustentable y escalable, incorporando nueva tecnología en los negocios de mujeres microempresarias del pequeño comercio de venta al detalle; c) se levantaron centros de emprendimiento en Coronel, Santa Bárbara y Concepción, con el apoyo de Colbún; y d) en Antofagasta, junto a Fundación Minera Escondida, se creó un centro de emprendimiento y la “Incubadora de la Microempresa” para apoyar el emprendimiento local.

### 3.5.3 Agenda Productividad, Innovación y Crecimiento Económico

El Gobierno de Chile está impulsando una Agenda de actividades que reflejan la estrategia elegida para retomar el crecimiento económico y, a través de este, conseguir mayor desarrollo e inclusión social<sup>42</sup>.

La Medida N°24 de la Agenda señala que se “creará una red de 50 Centros de Desarrollo Empresarial para apoyar con mayor efectividad a los emprendedores en el logro de sus planes de negocio”. A partir de los centros de apoyo a MIPYMES que operan actualmente se llevará a cabo un proceso de crecimiento para que las empresas no solo obtengan acceso a información, sino que además puedan acceder a asesoría técnica de personas altamente calificadas que les ayuden a desarrollar y fortalecer su gestión operacional, financiera y tributaria. El plan indica que estos centros funcionarán en base a una plataforma de servicios estandarizados. Existirá un enfoque de género para apoyar a las mujeres que asuman un emprendimiento.

---

<sup>42</sup> Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento Económico. <http://www.economia.gob.cl/>

SERCOTEC será responsable de la implementación y soporte de los Centros. La provisión de los servicios a los emprendedores será entregada por operadores acreditados<sup>43</sup>. Se establecerá un plan de coordinación de los organismos públicos locales para canalizar sus servicios a través de estos Centros.

A la fecha, la Agenda lleva tres meses desde el inicio de su implementación. No existen datos que permitan evaluar sus resultados.

### 3.5.4 Emprediem

Emprediem es una empresa social nacida en Chile y que trabaja en inculcar e impulsar el emprendimiento y la innovación, particularmente en las comunidades más pobres del país.

Uno de sus programas replica el modelo Ballon<sup>44</sup>, un programa basado en turismo voluntario en Kenia, mediante el cual las personas deben aportar económicamente para vivir la experiencia de apoyar a personas pobres para salir de su condición de pobreza mediante la enseñanza y en entrenamiento para llevar adelante un emprendimiento sustentable (de acuerdo a las características locales), lo que exige previamente que sean capacitados. En la práctica, Emprediem ha contribuido a levantar más de 30 emprendimientos en la comuna de Neltume, X Región, en torno a la actividad de la Reserva y Hotel Huilo Huilo. Una experiencia similar han llevado a cabo en las localidades de Lonquimay, IX Región.

En paralelo, trabajan en un proyecto de incentivo y apoyo al desarrollo de emprendimientos para reclusas de la cárcel de San Joaquín.

---

<sup>43</sup> Universidades, gremios o entidades especializadas en asistencia técnica para la MIPYME.

<sup>44</sup> <http://emprediem.com/proyectos/balloon-chile/>

Uno de los proyectos más novedosos es GloCart<sup>45</sup>, orientado a emprendimientos que ya se encuentran en actividad. Esta iniciativa tiene como desafío ayudar a mejorar la propuesta de valor de cada emprendimiento, desde la manufactura hasta la comercialización, desde la imagen de marca hasta la gestión financiera, desde la detección de debilidades hasta la explotación de oportunidades.

A la fecha, esta organización no ha publicado resultados cuantitativos de sus programas.

---

<sup>45</sup> <http://emprediem.com/proyectos/glocart/>

## 4 CENTROS DE EMPRENDIMIENTO: ACCIÓN CONTINUA EN TERRENO

---

### 4.1 Descripción General

Los Centros de Emprendimiento serán la componente local de la institución de apoyo al emprendimiento.

La visión es que se constituyan en el espacio teórico-práctico con toda aquella infraestructura necesaria para enseñar, practicar y aprender a emprender iniciativas empresariales, en que a los jóvenes que asistan se les resuelvan sus necesidades básicas (alimentación y transporte, por ejemplo) que permitan su dedicación y el máximo aprovechamiento de esta experiencia. La malla de módulos prevista deberá cubrir diversos temas de utilidad práctica (teniendo presente que su base de conocimientos es acotada producto de los bajos niveles de escolaridad). En forma complementaria, se pretende que todos los jóvenes puedan ser apoyados con herramientas de desarrollo de habilidades cognitivas para potenciar su paso por el Centro de Emprendimientos, así como con trabajo de desarrollo de habilidades de liderazgo y manejo de conflictos.

Se debe hacer un diseño organizacional global (y luego detallado) para los Centros de Emprendimiento, la estructura organizacional, la identificación y relación con sus principales *stakeholders*, el concepto de ecosistema del centro de emprendimientos, los proveedores preferenciales y los clientes preferenciales, el modelo de ingresos y costos y la evaluación económica de estos centros.

Se deben definir las características del recurso humano de los Centros de Emprendimiento, el perfil del equipo profesional y el modelo de selección de candidatos emprendedores (psicológico, de talentos y aptitudes básicas, etc.).

El objetivo es que los Centros de Emprendimiento sean instituciones que funcionen integradas a la comunidad y con alto nivel de interacción con su entorno, desde diversas perspectivas y en todo el ciclo: desde que se propone la creación de uno de estos Centros,

su diseño, planificación, habilitación y puesta en marcha, hasta que está operando y contribuya a la creación de emprendimientos, generación tras generación.

Es necesario definir y mantener actualizado el “mapa” de los agentes externos relevantes para el Centro de Emprendimientos y cuál es la relación con cada uno de ellos. Del mismo modo, el diseño interno que se propone puede ser evolucionado en el tiempo de acuerdo como cambien las necesidades en el tiempo.

El Centro de Emprendimientos debe trabajar por incorporar a los jóvenes pobres en el círculo de la actividad productiva mediante la entrega sistematizada de conocimientos, técnicas y mejores prácticas de emprendimiento e innovación, como asimismo con capital semilla, para el desarrollo de sus propios emprendimientos, guía y acompañamiento inicial y un ecosistema de empresas “tutoras”, “clientes” y “proveedoras” en condiciones preferenciales (no sólo apoyando con fondos, sino que generando un ecosistema de apoyo permanente). El ecosistema de empresas debiera permitir que los jóvenes puedan realizar breves pasantías por diversas áreas de aquellas: gerencias, ventas, compras, operaciones, etc. El objetivo es complementar simultáneamente la formación teórica con la experiencia práctica.

El Centro de Emprendimientos debiera trabajar por tener una relación permanente con universidades y centros de investigación, en función de hacer una alianza de mutuo beneficio entre la I+D+i (investigación, desarrollo e innovación) que hacen unos y el emprendimiento de otros. Dada el bajo nivel de escolaridad de los nuevos emprendedores y el escaso capital cultural de estos, es razonable pensar que en general sus emprendimientos tengan un bajo nivel de innovación o simplemente no exista. La sinergia del Centro de Emprendimientos con universidades y centros de investigación podría cambiar esta situación y contribuir a mejorar la propuesta de valor de los negocios que se generen en estos Centros.

El Centro de Emprendimientos debiera proveer, al menos en las primeras etapas del desarrollo de los negocios, una plataforma de comercio electrónico y una plataforma de gestión administrativo/ financiero/ contable y de facturación electrónica para los emprendimientos. Estas herramientas permitirán apoyar el desarrollo de cada negocio y, sobre todo, contar con mediciones de la actividad de estos para evaluar la efectividad de las políticas y de los programas en ejecución.

## 4.2 Grupo Objetivo

El grupo objetivo lo constituyen jóvenes de escasos recursos en zonas pobres del país. Este es el grupo desde donde serán seleccionados los jóvenes que se incorporarán al programa de entrenamiento y apoyo. A ellos se debe dirigir el mensaje de motivación, mensaje que debe ser movilizador, responsable (se trata de sus expectativas y las de sus entornos) y concordante con sus realidades.

Es importante que un proyecto de este tipo logre hacer sintonía entre la idiosincrasia local (la visión de la actividad económica, las reglas y acuerdos tácitos, por ejemplo) y las prácticas “deseables” del mundo de los negocios (por ejemplo, la escalabilidad y la asociatividad, por nombrar algunas).

Esta tesis reconoce que el desafío de cautivar con una propuesta culturalmente coherente y socialmente responsable con el medio exige la aplicación de otras familias de conocimientos (sociología, sicología, etc.) y la participación de profesionales de otras disciplinas. En consecuencia, para efectos de este trabajo se reconocerán fuera de su alcance, aunque en el proceso de implementación de Centros de Emprendimiento será imperativo buscar ese apoyo.

Por razones obvias, de este grupo de postulantes sólo un subconjunto será aceptado en el Centro de Emprendimientos. Esto puede implicar un riesgo derivado de la frustración y que haga un efecto “boomerang”: en un principio existiría un grupo de personas que puede estar altamente motivadas por las expectativas, las que luego de no ser aceptadas pueden convertirse en los principales críticos del proyecto, que busquen desincentivar la continuación de los que ya fueron aceptados. Este tipo de riesgos debe ser considerado y contemplado en el diseño de la estrategia de reclutamiento y selección.

## 4.3 Jóvenes Seleccionados

El grupo objetivo lo conforman aquellos los jóvenes que terminaron la enseñanza secundaria y forman parte de los sectores pobres de la sociedad, con pocas o nulas oportunidades de mayor educación y progreso social (inicialmente, en una zona como la cuenca del carbón en

Chile, pero en el futuro en todas aquellas zonas de Chile en que se puedan generar las condiciones para replicar el modelo).

La selección de jóvenes debiera ser un proceso cuidadoso. El origen geográfico se podrá determinar por el historial académico y otros antecedentes de residencia. Se debe diseñar un proceso de reclutamiento y selección que considere antecedentes socioeconómicos, educacionales (educación secundaria completa) y psicológicas.

Con la intención de reducir el riesgo de fracaso del proyecto por deserción, falta de interés, aptitudes o simple abuso de beneficios, se debiera diseñar e implementar un proceso de selección con herramientas de la psicología, pruebas vocacionales y de habilidades lógicas, complementadas con entrevistas personales que busquen detectar talentos, valores y visión social compatible con el espíritu el proyecto.

Es fundamental tener presente que los jóvenes que participen en este proyecto provendrán de familias en condiciones de pobreza o muy cerca de ello. Esto significa que su costo de oportunidad individual y familiar es alto, pues están sacrificando un ingreso relativamente cierto en el corto plazo (muy probablemente un ingreso bajo) por la esperanza de un ingreso mayor que ocurrirá con certeza en un plazo posterior y con un nivel de riesgo mayor. Es esperable que este análisis no lo hagan explícitamente con argumentos económicos, pero es razonable creer que intuitivamente sí lo hacen. Luego, pudiera parecer un contrasentido, pero es dable pensar que si bien es cierto las familias desearán que estos jóvenes seleccionados tengan mejores herramientas para enfrentar su futuro, pudieran ser las mismas las que desincentiven su continuidad en el Centro por la necesidad del ingreso marginal que puedan aportar al hogar. El apoyo psicológico para cada emprendedor y el trabajo sobre su círculo familiar cercano puede ser una buena herramienta para reducir el riesgo de deserción.

Una medida importante apunta a que la participación de los jóvenes en el Centro de Emprendimientos no les signifique costos directos, como transporte, alimentación y materiales para el estudio. El Centro debiera asumir todos esos gastos.

La segunda medida paliativa podría ser la ejecución una transferencia monetaria mensual (al estudiante, a su madre o al jefe de hogar) que reemplace, en todo o en parte, el ingreso que no está produciendo el joven mientras asiste al Centro de Emprendimientos.

#### 4.4 Los Contenidos

La malla de módulos debiera cubrir diversos temas de uso práctico, como por ejemplo:

- desarrollo de productos
- gestión de ventas
- negociación
- manejo de inventarios
- planificación
- gestión de recursos humanos
- conceptos generales de finanzas, economía y marketing
- conceptos generales de contabilidad y finanzas
- computación básica
- inglés
- otros por definir

No se trata de cursos en profundidad. Sin embargo, es fundamental que manejen nociones teórico-prácticas que les permitan conducir adecuadamente sus negocios.

En forma complementaria, se pretende que todos los jóvenes puedan ser apoyados con herramientas de desarrollo de habilidades cognitivas, así como con trabajo de desarrollo de habilidades de liderazgo, negociación y manejo de conflictos.

#### 4.5 Ecosistema de Empresas

Un objetivo relevante para los Centros de Emprendimientos será buscar el compromiso de empresas que permitan dar un impulso inicial a los emprendimientos surgidos desde cada Centro. No cabe duda que el principal problema en el inicio de una empresa es tener clientes para producir las primeras ventas. Sin esto, la nueva empresa muere porque no tiene ingresos.

El otro objetivo de generar un ecosistema de empresas es conseguir ayuda y apoyo al Centro de Emprendimientos, permitiendo que los jóvenes puedan realizar breves pasantías



por diversas áreas de aquellas: gerencias, ventas, compras, operaciones, etc. La idea es complementar simultáneamente la formación teórica con la experiencia práctica.

Las empresas del ecosistema deberán estar comprometidas a formar parte de la red inicial de clientes/proveedores de los nuevos emprendimientos del Centro de Emprendimientos, como asimismo estar comprometidas a ser proveedores en condiciones preferenciales para aquellos emprendimientos, al menos por un periodo. Para ello se pueden utilizar herramientas de incentivo desde el Estado. El objetivo es ayudar a que los emprendimientos sobrepasen la etapa inicial relacionada con la generación de movimiento (ventas).

Este ecosistema se trata de empresas de diverso tamaño que voluntariamente incorporen a los emprendimientos como parte de sus proveedores preferenciales, creando un mercado inicial para estos. El carácter de “proveedores preferenciales” puede reunir un conjunto de acciones, desde luego la primera es que le compren sus productos y con eso le ayuden a generar actividad. Sin embargo, existen otras acciones, como por ejemplo el pronto pago e incluso las líneas de crédito (o pago anticipado contra compromiso de abastecimiento).

De la misma manera, las mismas u otras empresas del ecosistema pueden relacionarse con los nuevos emprendimientos como clientes preferenciales. En este caso, las acciones que configuren el carácter de “clientes preferenciales” pueden incluir descuentos especiales, formas de pago flexibles y otras.

#### **4.6 Escalabilidad de los Negocios**

Es importante que este tipo de iniciativas busquen permanentemente (al menos, como visión) acercarse a la frontera de productividad internacional. Por esa razón, se debe incorporar una estrategia colaborativa para mejorar la visibilidad y el apalancamiento entre empresas.

La evidencia empírica muestra que parte de los fracasos empresariales tienen asociados algunos problemas de escasez de oportunidades de venta y de pérdida de control interno. El Centro de Emprendimientos debiera proveer una plataforma tecnológica de comercio electrónico a través de la cual se ofrezcan los productos de cada emprendimiento, a la cual se suban progresivamente todos los emprendimientos surgidos desde el Centro, acercando

cada nueva empresa al mundo geográfico más allá de su primer mercado natural, sin incurrir en costos y riesgos que conlleva subirse al comercio electrónico para la gran mayoría, neófitos en este tema. La administración de la plataforma de e-commerce debiera estar orientada a usuarios no técnicos, de modo tal que cada emprendedor pueda mantener actualizada la oferta de sus productos.

Simultáneamente, el centro de emprendimientos debiera disponer de un sistema administrativo financiero contable y de facturación electrónica para que sea usada por cada una de las nuevas empresas (una única plataforma multi-empresas orientada a pymes).

Estas dos plataformas tecnológicas deben permitir acumular datos que permitan evaluar con mayor objetividad el desempeño de los emprendimientos en su conjunto y, a partir de ello, deducir una acción permanente de mejoramiento al “proceso de negocio” de los Centros de Emprendimiento.

El Estado, a través de BancoEstado, debiera posibilitar que todos los emprendimientos puedan disponer de una cuenta bancaria (al menos, una cuenta vista) en donde reciban los pagos (transferencias electrónicas) y desde donde puedan girar electrónicamente para cumplir con sus obligaciones.

#### 4.7 Relación con los Agentes Involucrados

Indudablemente, la cantidad de agentes externos o *stakeholders*<sup>46</sup> puede ser tan grande como el observador quiera. Sin embargo, para efectos prácticos, será razonable incluir sólo aquellos con cuya interacción parece haber mayor impacto y frecuencia (situación que probablemente varíe de un Centro a otro). Esto incorpora un nivel de riesgo en el diseño (el riesgo de haber dejado fuera un actor importante), pero simplifica el trabajo práctico.

---

<sup>46</sup> Stakeholder es un término inglés utilizado por primera vez por R. E. Freeman en “Strategic Management: A Stakeholder Approach” (Pitman, 1984), para referirse a «quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa» (en este caso, el Centro de Emprendimientos).

a) CORFO y otros Organismos Públicos

El Centro de Emprendimientos debiera, en todo momento, buscar un *match* entre los jóvenes y sus emprendimientos en desarrollo versus los programas que el Estado, a través de las instituciones de apoyo y fomento, disponen a través de los canales formales.

De manera proactiva, el Centro de Emprendimientos debiera proponer la creación de programas que tengan mayor relación con las características de los emprendimientos. A modo de ejemplo, es posible hacer propuestas a ProChile para reuniones de negocios y misiones comerciales, propuestas a CORFO para programas de financiamiento específicos, propuestas a Sercotec para programas de asesoría técnica específica, etc.

b) Relatores y Profesores

El Centro de Emprendimientos debiera realizar una tarea constante de búsqueda de relatores que posean fortalezas teórico-prácticas relacionadas con el emprendimiento y la innovación. Es muy importante que estos relatores y profesores tengan afinidad con el espíritu de este proyecto y sean cautivados permanentemente con los resultados de beneficio social que se busca, más allá del éxito de los resultados económicos de cada emprendimiento, que también son un objetivo legítimo.

El Centro de Emprendimientos deberá ser capaz de remunerar a relatores y profesores a precios de mercado (o cercanos) para resolver el conflicto de costo de oportunidad que pueda surgir en ellos, más aún si los Centros de Emprendimiento estén localizados en zonas distantes al lugar de residencia de cada uno.

El Centro de Emprendimientos debe contar con un profesional de la psicología, de manera estable en el cuerpo docente, que complemente la formación teórico-práctica de los nuevos emprendedores con herramientas que les ayuden al proceso de aprendizaje (es decir, herramientas de desarrollo cognitivo), a reforzar el sentido colectivo, a enfrentar conflictos y a mantener la motivación durante todo el proceso.

c) Universidades y Centros de I+D

Será de gran utilidad que el Centro de Emprendimientos establezca lazos fuertes con Universidades y Centros de Investigación y Desarrollo a partir de los cuales se beneficien mutuamente, generando un círculo virtuoso.

Es un desafío para este proyecto prever cuál será la naturaleza de los negocios de cada emprendimiento que surja del Centro. Esto porque, por una parte, los jóvenes llegarán con muy poca calificación y hace difícil buscar con ellos el desarrollo en forma autónoma de innovación tecnológica (por ejemplo, en tecnologías de la información), y por otra parte, es muy importante que exista valor agregado resultado de la sofisticación de los productos, que permita perseguir un mayor resultado económico y alejarse de modelos muy básicos con poca capacidad de crecimiento y/o muy vulnerables y sin barreras de entrada (típicamente, la recolección y venta de recursos naturales sin elaboración y el comercio detallista).

Los Centros de Emprendimiento pueden buscar en la Academia la respuesta que necesitan los procesos productivos para cumplir con normativa y con otras exigencias que impone el tiempo o la distancia geográfica, entre otros factores. A modo de ejemplo, la comercialización de productos alimenticios en formato gourmet (sal de mar, hongos silvestres, algas marinas, semillas y frutos secos, etc.), alimentos orgánicos o productos de cosmética natural, requiere de procesos físico-químicos para su elaboración y envasado, cuya investigación así como el consecuente desarrollo de tecnología puede ser de interés en centros de I+D.

d) Grandes Empresas que aporten recursos (RSE)

Un desafío permanente para los Centros de Emprendimiento será crecer en cobertura y tener la capacidad económica para financiar aquello.

La dirección de los Centros de Emprendimiento debiera tener como misión conseguir apoyo de grandes empresas, manteniendo la autonomía e independencia necesaria. Este apoyo puede ser materializado como aportes monetarios y no monetarios (por

ejemplo, en equipamiento e infraestructura) tanto para la construcción y habilitación de cada Centro de Emprendimientos como para su operación.

Incluso, será interesante explorar la transferencia de conocimiento para el desarrollo de emprendimientos que complementen algunas etapas de su proceso productivo (por ejemplo, el control natural de plagas o el uso de desechos industriales).

#### e) Relación con Fondos de Inversión e Inversionistas Ángeles

Es indudable que el capital financiero es clave para llevar adelante un emprendimiento (además del modelo de negocio y del trabajo y la capacidad de llevarlo adelante del emprendedor) y hacerlo crecer con mayor rapidez.

El Centro de Emprendimientos debe procurar que los emprendimientos despeguen a una primera etapa. Para esto, debiera funcionar como una incubadora con capital semilla para los emprendimientos internos, capital que debiera ser reintegrado con posterioridad una vez alcanzado un nivel de crecimiento y resultados que permita el reembolso.

Para una segunda etapa, de mayor crecimiento, el problema a enfrentar es acercar a los nuevos emprendedores con los fondos de inversión e inversionistas ángeles. De la mano con eso, y dada la enorme asimetría de información, debe ser misión del Centro de Emprendimientos ayudar, apoyar y asesorar a sus emprendedores en el proceso de búsqueda y acceso a estos fondos. Por ejemplo, se recomienda que en épocas tempranas del emprendimiento no es recomendable entregar un porcentaje muy alto de la propiedad a cambio de financiamiento. Por otra parte, el desconocimiento de los aspectos legales y las condiciones de negociación pudieran perjudicar a los emprendedores y beneficiar a inversionistas halcones<sup>47</sup> que estarían teniendo a la mano una fuente “fácil” de nuevas oportunidades de multiplicar sus fondos.

---

<sup>47</sup> En contraposición a los inversionistas ángeles que buscan sinergias en la asociación con el emprendedor, los inversionistas halcón buscan tomar rápidamente el control parcial o total del emprendimiento

f) Municipalidades

Es conveniente que el Centro de Emprendimientos establezca lazos de la comunidad, en particular con el gobierno comunal, y que se desarrolle sentido de identidad y pertenencia en ambos sentidos.

La comuna se verá beneficiada en la medida en que el Centro de Emprendimientos tiene éxito porque significa absorción de mano de obra, ingresos por patentes municipales y algún incremento en el nivel de desarrollo de la economía local como consecuencia de la operación de nuevos emprendimientos.

Como contrapartida, el Municipio podría conceder, vía comodato, concesión y otra figura, un terreno municipal en el cual sea levantado el Centro de Emprendimientos.

g) Organizaciones Sociales

Las organizaciones sociales pueden ser un muy buen resorte para impulsar el desarrollo de los Centros de Emprendimiento, en la medida en que puedan observar los beneficios que estos proyectos traerán a su comunidad. Los Centros necesitan integrarse a la comunidad y las organizaciones sociales (sindicatos de pescadores, juntas de vecinos, grupos de jóvenes, etc.) permiten articular la retroalimentación y la integración con la fuerza de trabajo local, entre otras cosas.

h) Dirigentes Políticos y Sociales

El gobierno comunal es una organización política. El Centro de Emprendimientos, manteniendo su independencia en ese sentido, debiera recurrir a los actores políticos (dirigentes sociales, alcaldes, concejales y parlamentarios de la zona) para conseguir su apoyo y articular las acciones que faciliten su desarrollo local.

i) Incubadoras

Si bien es cierto, el Centro de Emprendimientos debiera actuar como una incubadora para las etapas más tempranas de los emprendimientos, el Centro no será una incubadora para emprendimientos surgidos desde otros sectores y, en ese sentido, no será competencia para las incubadoras de la región en donde se instale el Centro. Esto tiene relevancia si, efectivamente, fuera percibido como competencia.

j) Comunidad Local en general

La dirección del Centro de Emprendimientos debe poner en práctica un plan comunicacional permanente que difunda a la comunidad el trabajo que se hace en el Centro, los logros que se irán obteniendo y cómo la comunidad está percibiendo los avances.

Es relevante además que, a través del sitio web del Centro de Emprendimientos, se informe de manera pública el detalle de la asignación de recursos y su utilización, para total transparencia.

k) Centros de Educación Técnico-Profesional

En este caso, existe algún riesgo potencial que el Centro de Emprendimientos sea visto como competencia por los centros de educación técnico-profesional de la zona, cuyo público objetivo tiene alguna intersección con el grupo objetivo del Centro. En el escenario de ser visto como competencia, existe el riesgo de que se desarrolle alguna animadversión. La dirección del Centro de Emprendimientos deberá contemplar esta situación en el diseño de la estrategia comunicacional, para reducir el riesgo, y un plan de acción en caso que el riesgo se transforme en realidad.

## 5 CONCLUSIONES

---

Existe evidencia que el emprendimiento en Chile es un fenómeno que está creciendo y que cuenta con apoyo del Estado. Las cifras globales vistas en una perspectiva internacional son alentadoras. Sin embargo, aunque hay trabajo valioso al respecto, aún no existen suficientes estudios cuantitativos para conocer detalladamente cómo se comporta el emprendimiento, cuáles son los efectos y los verdaderos resultados de programas de apoyo a nivel de personas, de los emprendimientos y de la economía, y esto es un impedimento para la implementación de políticas más efectivas.

Gran parte de los programas e iniciativas de apoyo al emprendimiento fijan su acción en transferencias monetarias y capacitación general. Si bien es cierto que ambos factores son muy importantes, no es menos cierto que es un enfoque demasiado parcial, porque el emprendimiento es un fenómeno multi-dimensional. Pero este *problema* es también una gran *oportunidad*: muestra que ya existe una parte del camino que se ha recorrido y permite marcar la ruta por donde se debe continuar.

Además, la evidencia internacional de países que han implementado estrategias exitosas en relación a políticas públicas de incentivo y apoyo al desarrollo del emprendimiento muestra que en Chile es necesario avanzar hacia una institución de rango ministerial, con presupuesto independiente, que sea responsable del diseño y la ejecución de una estrategia nacional del emprendimiento y que unifique las iniciativas que se ejecutan en diversas instituciones de la Administración Pública. Al igual que en el punto anterior, el estado del arte a la fecha más que un *problema* es una oportunidad y significa un avance importante que constituye un peldaño sobre el cual es posible posicionarse para seguir avanzando. La Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento anunciada durante 2014, entre otras cosas, promete ser un salto cuántico hacia la institucionalización del emprendimiento como herramienta complementaria para superar la pobreza.



## 6 BIBLIOGRAFÍA

---

- BENAVENTE, Külzer (2008). “Creación y Destrucción de Empresas”
- CORTÉS, P., EYZAGUIRRE, N. y otros (2008). “Emprendimiento e Innovación en Chile: una tarea pendiente”
- DAVID, P. (1996). “Intellectual property institutions and the panda’s thump: patents, copyrights and trade secrets in economic theory and history”
- MARTÍNEZ, C., PUENTES, E., RUIZ-TAGLE, J. (2013). “Micro-Entrepreneurship Training and Assets Transfers: Short Term Impacts on the Poor”
- MARTINEZ, C., PUENTE, E., RUIZ TAGLE, J., “Evaluación Experimental Programa de Apoyo al Microemprendimiento Región Metropolitana”, FOSIS, Ministerio de Desarrollo Social del Gobierno de Chile, Año 2012
- MATOS, N. (2004), “¿Hay que sancionar la piratería? la protección de la propiedad intelectual”, ESADE/ESAN
- MINNITI y otros. “Global Entrepreneurship Monitor 2006 – Annual Report”
- MOGUILLANSKY, G. (2006). “Australia y Nueva Zelanda: la innovación como eje de la competitividad”. División de Comercio Internacional e Integración, CEPAL
- RODRIGUEZ, D. (2013). "Efectos de las Decisiones de Política Monetaria sobre las Tasas de los Bancos Comerciales”
- ROJAS, A. (2013) “Expansión Centralista y Exclusión Regional. CHILE (1854-1952)”, Instituto Chileno de Estudios Municipales (ICHEM), Universidad Autónoma de Chile, Registro Intelectual ISBN: 231.357

- SHANE, S. y VENKATARAMAN, S. (2000). "The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. Academy of Management Review"
- SOLOMONT, A. (2011). "Por qué florecen los emprendedores en Estados Unidos"
- TAUT, S; ESCOBAR J; "El efecto de las características de los pares en el aprendizaje de estudiantes chilenos de enseñanza media", Informes Técnicos MIDE UC, CENTRO DE MEDICION MIDE UC, Pontificia Universidad Católica de Chile, Junio 2012.
- Ranking Doing Business del Banco Mundial (2013)
- Estatutos del Fondo de Innovación Tecnológica de la Región del Bío-Bío
- Observatorio de Empresas (2010). "Encuesta Longitudinal de Empresas"
- Ministerio de Economía, Gobierno de Chile (2012). "Emprendimiento en Chile: una comparación internacional"
- Ministerio de Economía, Gobierno de Chile (2012). "Segunda Encuesta de Micro-emprendimiento"
- FOSIS, Gobierno de Chile (2012). "Cuenta Pública Anual"