
Policy Brief #5

**¿Cómo promover
la productividad en
y desde el Estado?
El caso de la
Comisión Nacional
de Productividad
de Chile**

Mejora
regulatoria

Un estudio de CAF -banco de desarrollo de América Latina.

Carlos Santiso, Director de Innovación Digital del Estado, CAF

Elaboración, revisión y comentarios:

Sebastián López, Ejecutivo Principal en Mejora Regulatoria, CAF

Francisco Urdinez, Profesor Asistente de Ciencias Políticas, Universidad Católica de Chile

Fotos:

Pablo García Saldana (p. 4) y Mauro Mora (p. 15)

© 2019 Corporación Andina de Fomento

Las ideas y planteamientos contenidos en este estudio son de exclusiva responsabilidad de su autor y no comprometen la posición oficial de CAF.

Resumen

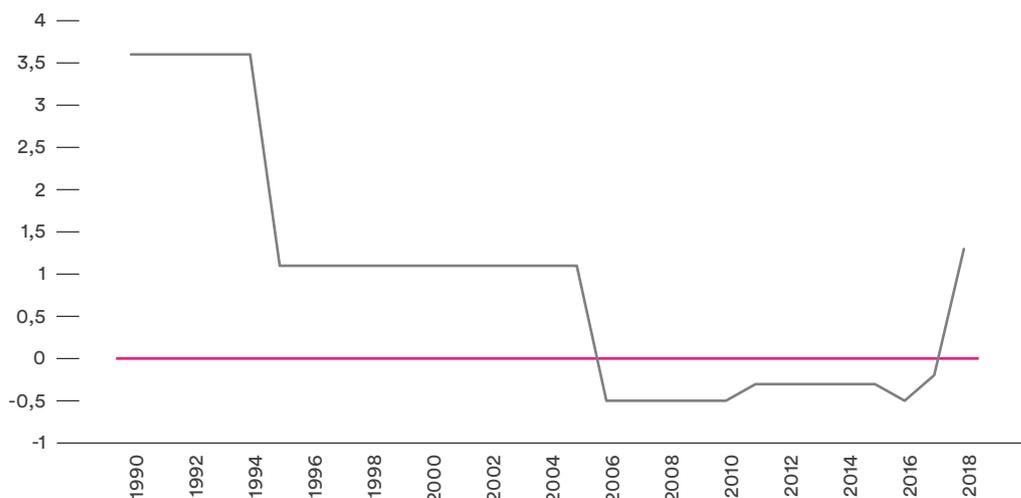
La baja productividad es uno de los principales problemas que han padecido las economías de América Latina durante décadas. Para abordar este problema, Chile creó en 2015 la Comisión Nacional de Productividad (CNP) con un presupuesto anual de USD 1.8 millones y un equipo de 14 funcionarios. La CNP asesora al gobierno en el diseño de políticas públicas pro-productividad y realiza estudios mandados por el gobierno que incluyen recomendaciones de reformas de corto y largo plazo. A casi cinco años de su creación, la CNP ha logrado generar consensos transversales a todos los sectores en torno a la agenda de productividad, contribuyendo a mejoras en el diseño de políticas públicas y sus diagnósticos utilizados como fuente para distintas reformas legales. Este brief analiza la génesis de la CNP, describe su gobernanza, evalúa su impacto y efectúa recomendaciones para aquellos gobiernos que quieran implementar instituciones similares.

El desafío de la productividad en América Latina

La baja productividad en América Latina es uno de los obstáculos fundamentales para su desarrollo en el largo plazo. El diagnóstico no es auspicioso: el producto por trabajador ha aumentado sólo 0.6 % por año desde 2000, uno de los rendimientos más bajos de cualquier región del mundo (Cadena et al. 2017). En efecto, y a diferencia de otras regiones tanto desarrolladas como en desarrollo, el crecimiento del PBI per cápita latinoamericano proviene de insumos que reflejan el crecimiento de la población y el boom del precio de *commodities* en lugar del aumento de la productividad.

Para abordar este problema, Chile creó la Comisión Nacional de Productividad (CNP) en 2015. Luego de dos décadas de consolidación institucional, y pese a ser una de las economías de mayor crecimiento en la región de los últimos 30 años—donde pasó de USD 7.300 en 1995 a USD 26 mil actualmente—hacia fines de la década de 1990 el país comenzó a mostrar caídas en el crecimiento de su productividad (Ramos 2016, OECD 2019). La tasa pasó de un promedio anual de 3.5% (1990-1995), a tasa 0 y negativa durante buena parte de los últimos 15 años (ver Figura 1).

FIGURA 1.
Tasa anual de crecimiento de la productividad en Chile.
Elaborado a partir de datos de la CNP





No sólo en Chile sino en toda la región será imposible el desarrollo a largo plazo si no se reduce la brecha de productividad con el resto de las economías, especialmente aquellas con las que nuestros países compiten (Fernández-Arias y Rodríguez-Apolinar 2016, Cadena et al. 2017). Un informe publicado por CAF -banco de desarrollo de América Latina- estima que la productividad total de los factores en la región comparada a la de Estados Unidos (una medida de la eficiencia con la que se combinan el capital físico y el humano para la producción) no sólo no se redujo sino que se duplicó desde 1960, como puede verse en la Figura 2 (Feenstra et al. 2005).

Uno de los principales obstáculos a la productividad en la región lo constituyen las trabas burocráticas. Según el índice *Doing Business* del Banco Mundial, los países de la región se encuentran entre los puestos 70 y 120 de un total de 190 países. Por ejemplo, en Brasil un empresario promedio se encuentra obligado a dedicar 1.501 horas de su tiempo para cumplir con

los procesos vinculados al pago de impuestos; esto es cinco veces mayor que el promedio de América Latina y más de 9 veces mayor que el promedio de las economías de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE (Valor Económico, 2019). La Figura 3 muestra el desempeño de las principales economías de la región en calidad regulatoria. Chile, el mejor posicionado, ha sufrido un fuerte deterioro desde 2015. En el mismo periodo, Indonesia, Nueva Zelanda, Tailandia, y Vietnam, países cuyas economías crecen de la mano de su competitividad, subieron más de 20 puestos en el ranking, siendo esta evolución constante en el tiempo. Por el contrario, América Latina padece regulación desactualizada e ineficiente que necesita ser modernizada. En Brasil, la principal economía de la región, este problema es de tal magnitud que se lo conoce como “costo Brasil”, el costo de ineficiencias regulatorias trasladado a la cadena de valor del país (FMI 2017). Todos los países de la región pagan costos equivalentes.

FIGURA 2.
Evolución de la productividad total de los factores (PTF).
Basado en Feenstra et al. (2005).

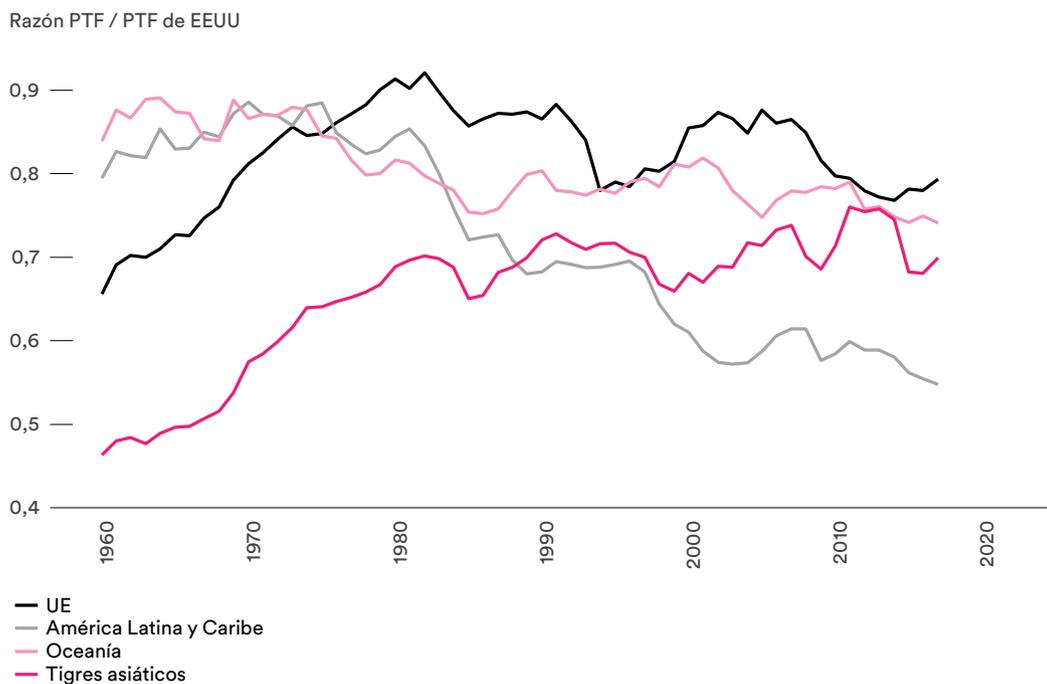
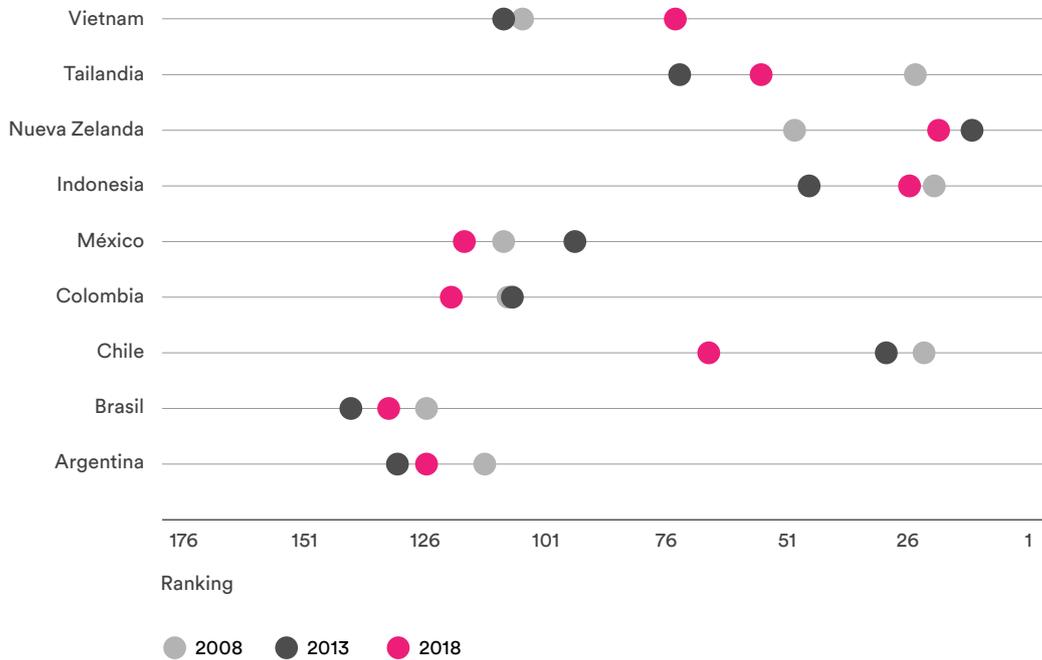


FIGURA 3.
Índice de cargas burocráticas
(Foro Económico Mundial, 2019)



6

¿Para qué crear una comisión de productividad?

El punto de partida para mejorar la productividad en la región es contar con un diagnóstico claro: ¿cuál es la productividad del país, comparado con otros y consigo mismo en el pasado? ¿qué factores contribuyen a aumentar la productividad? ¿qué políticas públicas deben implementarse para cerrar brechas de tipo tecnológicas y/o de capital humano?

Australia, Chile, Estados Unidos, Francia, Irlanda, México, Nueva Zelanda y la Unión Europea crearon durante los últimos 10 años instituciones dedicadas a responder estas preguntas (Renda y Dougherty, 2017).

Australia fue pionera a principio de la década de 1990, con una comisión que hoy cuenta con un equipo de 70 personas y es considerada la entidad de mejores prácticas en el mundo. Chile, México y Nueva Zelanda han creado comisiones pro-productividad fuertemente inspiradas en el caso australiano, aunque de menor tamaño.¹ Un aspecto saliente de estas instituciones es que son independientes del gobierno de turno y de carácter permanente.²

¹ Dinamarca (2012) y Noruega (2014) crearon comisiones pro-productividad, que tras dos años de trabajo emitieron sus reportes y fueron disueltas.

² Instituciones con funciones similares, aunque con otro diseño institucional, incluyen: France Stratégie en Francia, el US Council of Economic Advisers en Estados Unidos, el Consejo Irlandés de la Competitividad o el Centro Europeo de Estrategia Política en la Unión Europea. (Banks 2015).

La CNP, aunque creada por decreto presidencial, tiene vocación de ser permanente pues sus recomendaciones son de medio y largo plazo y para ello asesora al gobierno en el diseño de políticas públicas. Ante el diagnóstico revelado en la Figura 1 se hizo evidente que en Chile no se estaba dando una discusión profunda sobre la productividad en el largo plazo. En 2014 el gobierno de Michelle Bachelet lanzó una ambiciosa Agenda de Productividad para el periodo 2014-2018. Una de sus medidas consistía en la creación de una comisión pro-productividad inspirada en el modelo australiano. En julio de 2015 se nombró el consejo, y al secretario ejecutivo, y en enero de 2016 la CNP ya contaba con oficinas propias y un pequeño equipo técnico de 10 funcionarios.

El modelo institucional de la CNP

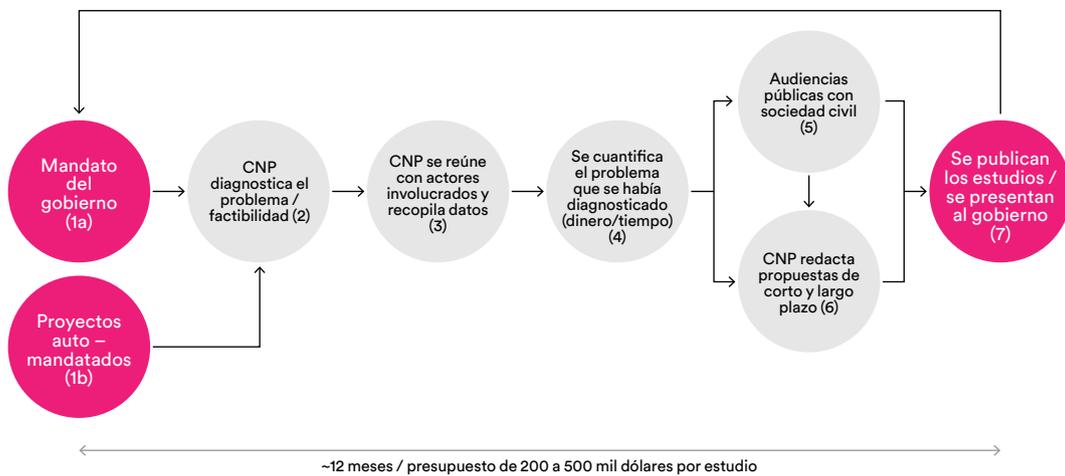
La CNP está conformada por un presidente, un vice-presidente y seis consejeros nombrados por la Presidencia de la República, por un período de tres años, y dirigida por un secretario ejecutivo nombrado por el consejo.³ Se apoya en un equipo de siete economistas, dos abogados, un historiador, un periodista y un profesional de apoyo de gestión, y cuenta con un presupuesto anual de 1.200 millones de pesos chilenos (USD 1.8 millones), proveniente de una partida del Ministerio de Economía.⁴

Tres temas centrales para comprender como funciona la CNP son: (a) cómo se define la agenda de temas/prioridades de los estudios, (b) qué tipo de estudios son elaborados por la CNP y (c) cómo se financian los estudios.

FIGURA 4.

Flujo del mecanismo estándar con el que se elaboran mandatos dentro de la CNP.

Nota: No se incluyen los informes anuales de productividad



³ Los consejeros son nombrados por resolución conjunta de los Ministros de Hacienda y de Economía y pueden ejercer por un período máximo de seis años. A las reuniones del consejo asisten un representante del Ministerio de Economía y uno del Ministerio de Hacienda, solo con derecho a voz.

⁴ Este presupuesto cubre los gastos operativos y de personal de la CNP, así como los honorarios de consultores externos. La función de consejero es pro-bono público y solo el presidente del consejo recibe remuneración.

(a) El gobierno define la agenda de los mandatos. Dar respuesta a los mandatos presidenciales ocupa el grueso de la energía y del presupuesto de la CNP, pues además se publican en formato borrador para ser debatidos con la sociedad civil en un ejercicio de transparencia inédito en Chile el cual incluye audiencias públicas en varias ciudades del país. El primer mandato se asignó durante el gobierno de la presidenta Bachelet, el que consistió en un estudio sobre la productividad de la gran minería de cobre; además se priorizaron mandatos de temas sociales como educación y salud. El gobierno del presidente Piñera priorizó mandatos con foco en la simplificación regulatoria y en el sector de la construcción.

Los informes de la CNP se caracterizan por un gran nivel de detalle en sus recomendaciones y por el uso de datos que en su mayoría resultan inéditos. Las recomendaciones incluyen propuestas estructurales, institucionales y específicas. Las estructurales apuntan a identificar el problema macro y como debe resolverse en el largo plazo. Las institucionales refieren a las instituciones que podrán resolver esos problemas y a las reformas legales que serán necesarias. Las específicas son recomendaciones con gran nivel de detalle, que generalmente requieren la intervención del ejecutivo con medidas administrativas o de gestión⁵.

Antes de hacer llegar un mandato, algunos temas se conversan con la CNP, principalmente para considerar la factibilidad del estudio, la disponibilidad de datos y los plazos estimados de respuesta. Siendo que los estudios mandatados requieren de al menos 1 año de plazo para ser publicados, se trata de evitar temas de coyuntura que requieren rápida solución y aquellos que resulten en extremo politizados. Respecto de los temas auto mandatados, estos pueden surgir a propuesta de los miembros del consejo o de la secretaría.

(b) La CNP acomete tres tipos de estudios: (i) un informe anual que entrega la medición anual de la productividad total de factores, junto a capítulos breves de otros temas de interés de la CNP, (ii) mandatos solicitados por la Presidencia de la República sobre temas prioritarios y (iii) auto-mandatos del Consejo sobre temas relevantes. La idea de generar estudios auto-mandatados se tomó de la comisión de Australia.⁶ Los estudios mandatados y auto-mandatados entregan hallazgos y hacen recomendaciones de política, aunque estas no son vinculantes para el Gobierno (ver Figura 4).

(c) Los estudios son exhaustivos y, dada la necesidad de recolección y procesamiento de datos y los procesos de audiencias públicas, pueden demorar entre 8 y 18 meses y alcanzar un costo de USD 500 mil. Siendo que la CNP tiene un presupuesto acotado de USD 1.8 millones, ha debido apoyar su presupuesto con aportes de organismos institucionales y fundaciones público-privadas interesadas en los temas bajo estudios.

Productos:

- Se publicaron tres informes anuales de productividad (2016, 2017 y 2018) [los que además de entregar la medición de productividad, incluyen capítulos cortos de temáticas relativas a la productividad, como la migración, la competencia, etc.]: un estudio sobre productividad de la Gran Minería del Cobre (entregado en 2017), un estudio sobre Formación de Competencias para el Trabajo en Chile (entregado en 2018) y uno sobre revisión regulatoria (entregado en 2019).
- En proceso, mandatado por el Gobierno, está en elaboración un estudio sobre eficiencia en pabellones de hospitales y la priorización de pacientes para cirugía electiva.

5 Por ejemplo, la recomendación 10.1 del informe de Gran Minería del Cobre lee “Modificar el Decreto Supremo N° 99 de 19.3.2015 del Ministerio de Minería para establecer un criterio claro y la opción para las empresas de retirarse del registro del Curso Homologado de Inducción Básica en Faenas Mineras.” (CNP 2017, 401).

6 La neozelandesa, por su parte, no cuenta con esa potestad y solo trabaja sobre mandatos de gobierno.

- Recientemente el Gobierno anunció dos nuevos estudios, uno sobre la productividad del sector construcción e infraestructura y otro que evalúe los costos de una propuesta de reducción de jornada laboral
- Por iniciativa propia se publicaron dos informes, uno sobre revisión de las agendas de productividad (abril 2016) y un segundo sobre participación laboral femenina (mayo 2017). Recientemente se publicó borrador sobre regulación de plataformas digitales
- En septiembre de 2019 la CNP publicó los resultados del mandato presidencial sobre Calidad Regulatoria, el que identificó 75 recomendaciones destinadas a mejorar el proceso de 23 trámites administrativos en sectores económicos estratégicos. El informe fue presentado por el presidente, vicepresidente y secretario ejecutivo de la CNP al presidente de la república.

¿Qué impacto ha logrado la CNP?

A la fecha, la CNP ha logrado mejorar el nivel de consenso sobre la problemática productiva de Chile, dar respuesta al diseño de políticas públicas más eficientes y contribuir a reformas sectoriales.

- **Consensos:** Una misión importante de la CNP es la de visibilizar problemas concretos a ser resueltos en Chile para mejorar la productividad, no solo con el gobierno sino con la sociedad civil, para lo cual son vitales las audiencias públicas. A la fecha se han realizado 11 audiencias públicas en más ocho ciudades chilenas con funcionarios, empresarios y organizaciones de la sociedad civil. Un ejemplo concreto de visibilización de una brecha productiva puede encontrarse en la primera publicación de la CNP “Agenda de Agendas” (abril 2016) la cual revisó las agendas pro-productividad de los tres gobiernos del período 2000-2014. El estudio logró mostrar que la mitad de las medidas anunciadas (más de 200) nunca habían sido implementadas, demostrando la relevancia de contar con una institución rectora para la definición de esta agenda.

TABLA 1.

Proyectos de ley en los que se tomaron recomendaciones de la CNP

PROYECTO DE LEY	BOLETÍN – FECHA	ESTADO
Modifica la ley N° 20.423, del Sistema Institucional para el Desarrollo del Turismo	9170-23 de la Cámara de Diputados - 27 de noviembre de 2013	En tratamiento
Moderniza la legislación bancaria	11269-05 de la Cámara de Diputados - 13 de junio de 2017	Sancionado - Ley N° 21.130 – Diario Oficial 12/01/2019
Crea el Nuevo Ahorro Colectivo, aumenta la cobertura del Sistema de Pensiones y Fortalece el Pilar Solidario	11372-13 de la Cámara de Diputados - 14 de agosto de 2017	En tratamiento
Regula a las aplicaciones de transporte remunerado de pasajeros y los servicios que a través de ellas se presten	11934-15 de la Cámara de Diputados - 20 de julio de 2018	En tratamiento
Establece medidas para impulsar la productividad y el emprendimiento	12025-03 de la Cámara de Diputados - 17 de agosto de 2018	En tratamiento
Establece el contrato de los trabajadores repartidores a domicilio	12.497-13 de la Cámara de Diputados - 01 de abril de 2019	En tratamiento
Promueve la simplificación legislativa	12595-07 de la Cámara de Diputados - 25 de abril de 2019	En tratamiento

Fuente: Elaborado a partir del archivo de la Cámara de Diputados de Chile (www.camara.cl)

→ **Reformas legislativas:** Los estudios de la CNP no solo han servido para generar consensos políticos, sino que también permitieron la modificación y elaboración de leyes. Concretamente, las recomendaciones de los informes de la CNP fueron utilizadas en 7 ocasiones para elaborar proyectos de leyes claves para la productividad (ver Tabla 1). Del mismo modo, los presidentes de la CNP han sido convocados por el Congreso en varias ocasiones para asesorar en comisiones parlamentarias y presentar informes parciales de los estudios que están siendo elaborados. Las recomendaciones de los estudios de CNP son tomadas por la Oficina de Productividad y Emprendimiento Nacional (OPEN), una institución del Ministerio de Economía creada en abril de 2018. Varios proyectos de ley presentados por esta oficina, como el de Simplificación Regulatoria o el Misceláneo Productividad, han utilizado como insumos los informes publicados por la CNP.

→ **Reformas sectoriales:** Las recomendaciones de los estudios y mandatos de la CNP también impactaron en reformas sectoriales específicas. Por ejemplo, el informe de Productividad en la Gran Minería del Cobre tuvo gran repercusión sobre prácticas concretas del día a día en las minas en materia de seguridad minera, regulación laboral y uso de recursos hídricos y energéticos. En noviembre de 2017, la ministra de Minería reconoció que más de la mitad de las 53 recomendaciones del estudio se encontraban en ejecución o totalmente ejecutadas, mientras que el resto se encontraba en fase de análisis (Reporte Minero 2017).

Balance a cinco años de su creación

A 5 años de su creación la CNP ha mostrado ser una institución con impactos positivos en la promoción de la agenda de productividad de Chile.

La CNP pudo llegar rápidamente a un alto nivel de madurez aprovechando las experiencia australiana y neozelandesa, ahorrando así tiempo en experimentación. De ellos se tomó la idea de crear una institución permanente y transversal políticamente, la práctica de nombrar un consejero como líder de cada mandato presidencial, la publicación de un reporte en borrador (sin recomendaciones) y la convocatoria a audiencias públicas y abiertas en varias ciudades chilenas.

Otra práctica inspirada en las comisiones de Australia y Nueva Zelanda, y que ha tenido enorme efecto sobre el éxito de los informes de la CNP, es la entrega de hallazgos y recomendaciones por separado. Los hallazgos son resultados objetivos y basados en datos, lo que genera un alto nivel de consenso respecto del diagnóstico y la necesidad de una solución. En cambio, las recomendaciones (que en general se basan en mejores prácticas internacionales) pueden ser compartidas –o no– por el gobierno o el sector privado. Un hallazgo que apunta a un problema concreto resulta más difícil de ignorar, aunque la medida para solucionarlo propuesta por la CNP no sea aceptada por la autoridad. Dado el nivel de análisis y los plazos de estudio que la CNP acomete, muchos de sus hallazgos y de la información publicada resultan desconocidos incluso para actores del sector.

La CNP ha dado a la transparencia un lugar central en su funcionamiento. Tan pronto se anuncian, los términos de referencia de los mandatos presidenciales y los auto-mandatos se publican en la página web de la CNP. Para involucrar a la sociedad civil se tiene como práctica publicar regularmente informes parciales, los que además se presentan en audiencias en varias ciudades del país, y

se debaten con grupos de interés. En este período es posible hacer contribuciones al estudio desde el gobierno, entes gremiales, universidades o incluso personas naturales. Todos los entrevistados reconocen que un mandato no será exitoso si no se logra comunicar con claridad el mensaje de los hallazgos y las propuestas de recomendaciones. La forma en que se comunican los resultados ayuda a que no sean vistos como críticas a la gestión de un gobierno, sino problemas transversales de Estado.

Recomendaciones

El desafío de aumentar la productividad, tanto pública como privada, excede las políticas específicas sectoriales. Los distintos esfuerzos sectoriales llevados adelante en nuestra región demuestran que el desafío es de mayor complejidad.

Chile decidió innovar en su estrategia apostando por crear consensos sobre la relevancia de la productividad a partir del establecimiento de una institución responsable de generar diagnósticos e información que nutriera el diálogo sobre esta temática.

El impacto de la Comisión Nacional de Productividad ha sido positivo. Permitió en un plazo razonablemente corto generar consensos transversales en torno a la agenda, lograr mejoras en el diseño de políticas públicas y producir reformas en marcos legales.

Ahora bien ¿Qué lecciones se desprenden de la experiencia de la CNP? ¿Qué debieran tener en cuenta los gobiernos de la región antes de plantearse una institución de estas características? A partir de lo logrado por la CNP, pueden identificarse cinco grandes desafíos:

1. Representatividad política. Asegurar que la comisión mantenga un consejo con alta representatividad política, de carácter técnico y autónomo del gobierno. Este aspecto fue muy relevante para el funcionamiento

autónomo de la CNP. Es necesario que dicha representatividad política se institucionalice en reglas de composición del Consejo. Altos grados de representatividad ayudan a que las recomendaciones con costos políticos sean mejor recibidas por los distintos poderes del Estado. Debe asimismo haber un entendimiento tácito en los gobiernos de que los mandatos demoran un promedio de 12 meses y, por lo tanto, no se pueden tratar temas urgentes.

2. Marco jurídico que garantice independencia. Contar con un marco normativo que garantice la continuidad de las comisiones en el tiempo y de su presupuesto. La CNP funciona por decretos presidenciales renovables cada tres años y su presupuesto depende del Ministerio de Economía. El actual marco jurídico de la CNP se fortalecería si la misma se encontrara regulada por ley.

3. Necesidad de coordinar la agenda con otras áreas de gobierno. No competir, sino complementarse con instituciones preexistentes. La CNP ha incluido en sus estudios a agencias con competencias en las áreas estudiadas. Por ejemplo, la Fundación Chile, de carácter público-privado, y el Consejo Minero, un gremio, trabajaron y aportaron datos al estudio sobre minería del cobre. Además, dentro del gobierno existe la Oficina de Productividad y Emprendimiento Nacional que ha tomado recomendaciones de los estudios de la CNP. Si se tratara de un país federal, sería recomendable la creación de equivalentes provinciales, como los existentes en Australia.

4. Permitir financiamiento de entes privados a los estudios. Este ha sido el caso en varios estudios de la CNP, cuyo aporte vino de bancos multilaterales, fundaciones y gremios. Los entrevistados reconocen que contar con financiamiento contribuye a la calidad de los estudios pues permite contratar consultores externos y acceder a mejores datos. Al mismo tiempo, se debe constatar que no existan conflictos de interés entre el financiamiento de la institución y las recomendaciones de mejora.

- 5. Contar con mecanismos legales para garantizar el acceso a datos públicos durante los estudios.** Para obtener datos públicos es necesaria la colaboración de otras agencias públicas e idealmente la existencia de leyes de transparencia. Para obtener datos privados es importante articular en los estudios a actores que logren mediar entre la comisión y las empresas del sector de tal forma que estas estén dispuestas a colaborar sin sentirse afectadas. Por ejemplo, la CNP logró acceder a datos de grandes multinacionales mineras gracias a la intermediación del consejo minero. Del mismo modo, para el estudio sobre plataformas digitales se logró un convenio de confidencialidad con Uber que brindó información sobre sus operaciones en Chile.
- 6. Definir quién puede encomendar mandatos a la comisión.** Establecida una comisión de productividad es muy importante que su estatuto defina los actores que pueden solicitar mandatos. Por ejemplo, si el poder legislativo fuera autorizado a solicitar mandatos sería muy relevante que se establezcan procesos para no sobrecargar el trabajo de estas agencias por los distintos poderes del Estado.

Referencias

- Álvarez, F., Eslava, M., Sanguinetti, P., Toledo, M., Alves, G., Daude, C., & Allub, L. (2018). RED 2018. Instituciones para la productividad: hacia un mejor entorno empresarial (report). Caracas: CAF. Disponible en <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/1343>
- Cadena, A., Remes, J., Grosman, N., De Oliveira, A., & Rica, C. (2017). Where will Latin America's growth come from?
- Comisión Nacional de Productividad (2017). *Productividad de la Gran Minería del Cobre*. Santiago: CNP.
- McKinsey Global Institute. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/how-to-counter-three-threats-to-growth-in-latin-america>
- Feenstra, R. C., Inklaar, R., & Timmer, M. P. (2015). The next generation of the Penn World Table. *American economic review*, 105(10), 3150-82.
- Fernández-Arias, E., & Rodríguez-Apolinar, S. (2016). The productivity gap in Latin America: Lessons from 50 years of development. IDB. <https://publications.iadb.org/en/productivity-gap-latin-america-lessons-50-years-development>
- Fondo Monetario Internacional (2017). "Brazil: Selected Issues". IMF Country Report No. 17/216. Washington: IMF.
- Global Competitive Index (2018). "Country profile: Chile". Disponible en: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/countryeconomy-profiles/#economy=CHL>
- Maloney, W. F. (2002). *Missed opportunities - innovation and resource-based growth in Latin America (English)*. Policy, Research working paper; no. WPS 2935. Washington, DC: World Bank. <http://documents.worldbank.org/curated/en/956201468743954784/Missed-opportunities-innovation-and-resource-based-growth-in-Latin-America>
- Ministerio de Economía Fomento y Turismo (2014) "Agenda de productividad, innovación y crecimiento 2014-2018". Accesible en https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2018/02/Ministerio-de-Economia_DIGITAL-1.pdf
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2015). Decreto 270 promulgado el 26/12/2014 "Crea comisión asesora presidencial de productividad". Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Accesible en <https://www.leychile.cl/N?i=1074586&f=2016-03-04&p>
- Organization for Economic Cooperation and Development (2019), *Boosting Productivity and Inclusive Growth in Latin America*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264269415-en>
- Organization for Economic Cooperation and Development/United Nations (2018), *Production Transformation Policy Review of Chile: Reaping the Benefits of New Frontiers*, OECD Development Pathways, OECD Publishing, Paris. Disponible en: <https://doi.org/10.1787/9789264288379-en>
- Ramos, J. (2016). El desafío de la productividad en Chile. *Miradas FEN*, 166. Facultad de Economía y Administración de la Universidad de Chile. Disponible en: http://www.fen.uchile.cl/images/revista_mirada/revista_166.pdf
- Renda, A. and S. Dougherty (2017), "Pro-Productivity Institutions: Learning from National Experience", *OECD Productivity Working Papers*, No. 7, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/d1615666-en>

Reporte Minero (2017). “51% de las recomendaciones de la Comisión Nacional de Productividad se encuentran ejecutadas o en marcha”. 6 de noviembre. Obtenido de: <https://www.reporteminero.cl/noticia/noticias/2017/11/51-de-las-recomendaciones-de-la-comision-nacional-de-productividad-se-encuentran-ejecutadas-o-en-marcha> [2 de Octubre de 2019]

United Nations Conference on Trade and Development (2018) Chile needs a renewed pact between government, business and civil society. UNCTAD/PRESS/PR/2018/001, January 9th. Disponible en: <https://unctad.org/en/pages/PressRelease.aspx?OriginalVersionID=444>

Valor Econômico (2019) Melhorar competitividade exige mais foco do governo. Disponible en <https://valor.globo.com/opiniao/noticia/2019/12/03/melhorar-competitividade-exige-mais-foco-do-governo.ghml>

Listado de entrevistas

Entrevista 1: Raphael Bergoeing presidente de la Comisión Nacional de Productividad para el periodo 2018-2021 y vicepresidente de la Comisión Nacional de Productividad en el trienio 2015-2018. Anteriormente fue Superintendente de Bancos e Instituciones Financieras de Chile y presidente del directorio de Metro de Santiago.

Entrevista 2: Alfie Ulloa Secretario Ejecutivo de la CNP. Anteriormente fue Director General de Asuntos Internacionales en el Ministerio de Hacienda, y Asesor Económico en la misma cartera. Profesor de economía en la Universidad de Chile. Ha sido consultor para diversos organismos internacionales.

Entrevista 3: José Tomás Morel Gerente de Estudios del Consejo Minero. Participó activamente del Informe de Productividad de la Gran Minería del Cobre, mandatado por el Gobierno de Chile y publicado en 2017. Entre 2010 y 2011 fue asesor de la División de Coordinación Interministerial del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, en análisis de políticas públicas.

Entrevista 4: Andrés Osorio jefe de la Oficina de Productividad y Emprendimiento Nacional (OPEN) en el Ministerio de Economía de Chile, la cual articula las recomendaciones de políticas hechas por la CNP a la ejecución de estas por el gobierno.

Entrevista 5: Juan Cristóbal Marshall Es uno de los ocho miembros del consejo de la CNP. Se ha desempeñado, entre otros cargos, como Coordinador de asesores (economista jefe) del Ministerio de Economía, donde lideró la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento 2014-2018.

Entrevista 6: Andrea Butelmann Fue miembro del consejo de la CNP hasta 2018. Se ha desempeñado como Ministra Titular del Tribunal de Defensa de la Libre Competencia; Jefa de División de Desarrollo de Mercados del Ministerio de Economía y presidenta de la Comisión Preventiva Central Antimonopolio.

Entrevista 7: Hernán Araneda Es Gerente de Desarrollo Humano de Fundación Chile y ha colaborado activamente con CNP en la elaboración de los informes de CNP encomendados por el gobierno: Formación de Competencias para el Trabajo en Chile (2018) y el Informe de Productividad de la Gran Minería del Cobre (2017). Consultor internacional con más de 20 años de experiencia en Desarrollo de Capital Humano en Chile y otros países.





caf.com
@AgendaCAF
innovaciondigital@caf.com