

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

CHILE

**PROGRAMA DE APOYO A LA COMPETITIVIDAD Y LA
DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA**

(CH-L1134)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Gabriel Casaburi (CTI/CAR), Jefe de Equipo; Pablo Angelelli (CTI/CCH), Jefe de Equipo Alterno; Gustavo Crespi (CTI/CUR); Claudia Suaznábar (CTI/CBO); Edwin Goñi y Beatriz González (IFD/CTI); Ernesto Stein (VPS/RES); Sebastian Miller (CSC/CCH); Maria Isabel Palomer (CSC/CCH); Mikael Larsson (INT/CCH); Francisco Lois (VPC/FMP); y Rodolfo Graham (LEG/SGO).

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO.....	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS.....	2
A. Antecedentes, Problemática y Justificación	2
B. Objetivos, Componentes y Costo.....	11
C. Indicadores Claves de Resultados.....	13
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	14
A. Instrumentos de Financiamiento	14
B. Riesgos Ambientales y Sociales	15
C. Riesgos Fiduciarios	15
D. Otros Riesgos del Proyecto	15
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....	16
A. Resumen de los Arreglos de Implementación.....	16
B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados.....	17
IV. CARTA DE POLÍTICA	17

ANEXOS

- Anexo I Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) – Resumen
- Anexo II Matriz de Políticas

ENLACES ELECTRÓNICOS

REQUERIDOS

1. [Carta de Políticas](#)
2. [Matriz de Medios de Verificación](#)
3. [Matriz de Resultados](#)

OPCIONALES

1. [Análisis Económico del Proyecto](#)
2. [Plan de Monitoreo y Evaluación](#)
3. [Análisis y Sugerencias de Mejora para el Fondo de Inversiones Estratégicas \(FIE\)](#)

ABREVIATURAS	
AE	Análisis Económico
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CIE	Comité de Inversiones Estratégicas
CNIC	Consejo Nacional de Innovación y Competitividad
CNID	Consejo Nacional de Innovación para el Desarrollo
CNP	Comisión Nacional de Productividad
CO	Capital Ordinario
CORFO	Corporación de Fomento de la Producción
CPC	Confederación de la Producción y del Comercio
CT	Cooperación Técnica
CTI	Competitividad, Tecnología e Innovación
FIA	Fundación para la Innovación Agraria
FIC	Fondo de Innovación para la Competitividad
FIE	Fondo de Inversiones Estratégicas
I+D	Investigación y Desarrollo
IFI	Iniciativas de Fomento Integradas
MINAGRI	Ministerio de Agricultura
MINECON	Ministerio de Economía, Fomento y Turismo
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OE	Organismo Ejecutor
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PBP	Préstamo Programático de Apoyo a Reformas de Política
PDP	Políticas de Desarrollo Productivas
PE	Programas Estratégicos
PIB	Producto Interno Bruto
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
PyMEs	Pequeñas y Medianas Empresas
SAG	Servicio Agrícola y Ganadero
SE	Secretaría Ejecutiva
SERNAPESCA	Servicio Nacional de Pesca y Acuicultura
SPF	Filtro de Política de Salvaguardias
TIR	Tasa Interna de Retorno
VAN	Valor Actual Neto
VPP	Vida Promedio Ponderada

**RESUMEN DEL PROYECTO
CHILE
PROGRAMA DE APOYO A LA COMPETITIVIDAD Y LA DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA
(CH-L1134)**

Términos y Condiciones Financieras				
Prestatario: República de Chile			Facilidad de Financiamiento Flexible^(a)	
			Plazo de amortización:	12 años
Organismo Ejecutor: Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (MINECON) a través de la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño			VPP original:	12 años ^(b)
			Período de desembolso:	1 año
Fuente	Monto (US\$)	%	Período de gracia:	12 años
BID (CO):	35.000.000	100	Comisión de inspección y vigilancia:	(c)
Total:	35.000.000	100	Tasa de Interés:	Basada en LIBOR
			Comisión de Crédito:	(c)
			Moneda de Aprobación:	Dólares Estadounidenses con cargo al Capital Ordinario (CO)
Esquema del Proyecto				
<p>Objetivo del proyecto/descripción: El objetivo general de la serie programática es promover la transformación productiva a través de la diversificación económica, la competitividad de sectores estratégicos y la atención de proyectos transversales que representan grandes desafíos país asociados a la transformación productiva. El objetivo de la primera operación individual es apoyar la puesta en marcha de un fondo para impulsar iniciativas públicas y público-privadas en sectores estratégicos que promuevan la transformación productiva.</p> <p>Los objetivos específicos son: (i) mantener un entorno macroeconómico y estable; (ii) consolidar una nueva estructura institucional para la identificación y financiamiento de inversiones estratégicas para la competitividad de sectores de alto potencial de crecimiento en la economía y/o para abordar grandes desafíos país asociados a la transformación productiva; (iii) diseñar, desarrollar y consolidar los mecanismos de intervenciones público-privadas de apoyo a la productividad en los sectores estratégicos y en sectores transversales que representan grandes desafíos país asociados a la transformación productiva; y (iv) establecer mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan asegurar la correcta ejecución de los proyectos y el cumplimiento de sus objetivos.</p> <p>La presente operación de préstamo es la primera de dos consecutivas, vinculadas técnicamente entre sí, pero financiadas en forma independiente bajo la modalidad de Préstamo Programático de Apoyo a Reformas de Política (PBP).</p>				
<p>Condiciones contractuales especiales previas al único desembolso del financiamiento: El desembolso de los recursos del financiamiento del Banco estará sujeto al cumplimiento de los compromisos de reformas de política que se describen en los componentes del programa y están previstos en la Matriz de Políticas (Anexo II), en adición al cumplimiento de las demás condiciones establecidas en el contrato de préstamo (¶3.3).</p>				
<p>Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.</p>				
Alineación Estratégica				
Desafíos^(d):	SI <input type="checkbox"/>	PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input checked="" type="checkbox"/>	
Temas Transversales^(e):	GD <input type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>	

(a) Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda y de tasa de interés. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.

(b) La Vida Promedio Ponderada (VPP) original podrá ser menor de acuerdo con la fecha efectiva de firma del contrato de préstamo.

(c) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

(d) SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

(e) GD (Igualdad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, Problemática y Justificación

- 1.1 Chile ha crecido a un ritmo sostenido, aun cuando a partir del año 2014 vio reducidas sus tasas de crecimiento, debido al contexto internacional menos favorable. Ello le ha significado consolidarse como una de las economías más competitivas y de mayor ingreso per cápita de la región y multiplicar en cerca de 6,6 veces el Producto Interno Bruto (PIB) en el período 1990 a 2015, y con ello reducir la pobreza e incrementar de manera significativa los estándares de vida de su población. Chile también se ha destacado internacionalmente por su apertura económica, su liderazgo en materia de atracción de inversiones y la calidad y estabilidad de sus instituciones económicas, lo que se refleja en distintos indicadores macroeconómicos y fiscales.
- 1.2 Sin embargo, Chile aún enfrenta importantes desafíos en materia económica y social. Para retomar una senda de mayor crecimiento y generar una economía que de oportunidades a todos, es necesario incrementar la productividad. Desde el retorno a la democracia, la productividad creció de forma importante hasta el año de 1997, para luego ralentizar su crecimiento entre la crisis asiática y el año 2006. A partir de ese año esta variable no presenta aumentos significativos. Y aun cuando excluimos el sector de recursos naturales – cuya productividad se ha visto afectado por factores exógenos como el deterioro en la ley de los yacimientos - la tasa de crecimiento de la productividad continúa por debajo de lo observado durante la década de los noventa.
- 1.3 **Diagnóstico.** El estancamiento en el crecimiento de la productividad es una preocupación nacional en Chile. Respecto del tema ha habido un conjunto de diagnósticos¹ para identificar los principales obstáculos que limitan su crecimiento, pero también agendas de política pública que los gobiernos más recientes han desplegado para enfrentar este desafío. La más reciente de ellas es la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento 2014-2018. Los distintos diagnósticos señalaron algunos temas más generales que traban el crecimiento de la productividad, que Chile comparte con gran parte de otras economías del mundo, como infraestructura, capital humano, regulaciones y clima de negocios. Pero también aspectos específicos de la economía chilena, como es la falta de diversificación y sofisticación productiva en su patrón de especialización². En los diagnósticos mencionados el elemento que sobresale es que el país presenta un grado de complejidad económica³ de sus exportaciones que no solo es inferior al

¹ Algunos de ellos son: Rodolfo Lauterbach, "[Chile y la complejidad de sus exportaciones](#)", Consejo Nacional de Innovación para el Desarrollo (CNID), 2015; "[En Chile Sí Podemos. Iniciativas para mejorar juntos la productividad de Chile](#)", Confederación de la Producción y del Comercio (CPC), 2016; "[Ciencias, Tecnologías e Innovación, para un nuevo Pacto de Desarrollo Sostenible e Inclusivo](#)", CNID, 2017; "[Chile: desafíos de la productividad y el mundo laboral](#)", Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2017; "[Desarrollando una agenda para impulsar la productividad de Chile Diagnóstico Macro](#)", McKinsey, 2015.

² Rodolfo Lauterbach, "Chile y la complejidad de sus exportaciones", CNID, 2015.

³ Un bien es "complejo" cuando es producido por pocos países, quienes tienden a producir muchos bienes [Cómo Repensar el Desarrollo Productivo. Crespi y otros, 2014](#). Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

promedio regional, sino que es el más bajo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), con excepción de Australia, y menor a países de la región como Brasil, Uruguay, Colombia, Argentina y Costa Rica⁴.

- 1.4 Entre 1984-2010, en términos relativos, se observa un importante retroceso en la complejidad de las exportaciones. El cambio en la complejidad productiva depende de la capacidad del país de moverse a bienes más complejos al tiempo que la complejidad de los bienes existentes es erosionada por otros competidores. En el caso de Chile, la entrada a bienes complejos ha sido insuficiente para compensar este efecto erosión (Crespi y otros, 2016), y Chile continúa presentando una canasta exportadora con más del 85% de sus productos intensivos en recursos naturales y con bajos niveles de sofisticación⁵, con 61% concentrado solamente en el cobre y derivados. Estudios recientes muestran que la matriz exportadora chilena no solo está concentrada en este tipo de productos, sino que además el ritmo al que han crecido las exportaciones de productos más sofisticados ha sido significativamente menor al de países comparables, como Argentina, Australia, o Finlandia. Por ejemplo, entre 2003 y 2012, Chile sumó nueve nuevos productos a su canasta exportadora, y ninguno de alta complejidad. Finlandia, en cambio, incorporó en ese mismo período 40 productos nuevos, 10 de alta complejidad; Australia incorporó nueve, cuatro de alta complejidad, y Argentina sumó 27 nuevos productos y cuatro fueron de alta complejidad⁶.
- 1.5 Chile ha ido mejorando sistemáticamente su entorno de negocios. Sin embargo, ello no ha sido suficiente para diversificar su producción y sus exportaciones. La diversificación productiva es un proceso natural que puede estancarse debido, entre otros, a los siguientes factores: (i) problemas de coordinación para la provisión de insumos públicos; (ii) problemas para coordinar planes de inversión por parte de múltiples actores; y (iii) externalidades de aprendizaje. Estos factores definen fallas que inhiben la diversificación productiva (Crespi y otros, 2014).
- 1.6 **La estrategia del Gobierno de Chile.** Para enfrentar los desafíos de incrementar la productividad y la diversificación productiva, el actual Gobierno de Chile (2014-2018), a través de su Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento⁷, ha puesto en marcha una serie de programas e iniciativas orientadas a lograr cuatro objetivos estratégicos: (i) promover la diversificación y el desarrollo productivo; (ii) impulsar sectores con alto potencial de crecimiento; (iii) aumentar la productividad y competitividad de las empresas; y (iv) generar un nuevo impulso a las exportaciones. Estas medidas fueron organizadas en función de siete ejes de acción: (i) inversiones estratégicas y planes de desarrollo sectoriales; (ii) infraestructura para el nuevo desarrollo; (iii) financiamiento y apoyo a la gestión de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs); (iv) impulso al emprendimiento y la innovación; (v) eficiencia en la regulación y en la oferta de servicios públicos; (vi) mejores mercados; y (vii) fortalecimiento de la institucionalidad.

⁴ [Atlas de Complejidad Económica](#), 2014.

⁵ [CNID](#), 2017.

⁶ Rodolfo Lauterbach, "[Chile y la complejidad de sus exportaciones](#)". CNID, 2015.

⁷ Para mayores detalles, ver www.agendaproductividad.cl/.

- 1.7 **Las Políticas de Desarrollo Productivas (PDP) en Chile.** La estrategia del gobierno se despliega en el marco del esquema institucional para las PDP que el país ha ido consolidando a lo largo de las últimas décadas. Este marco institucional involucrado en el diseño, implementación y evaluación de las PDP en Chile está organizado en tres niveles, estratégico, político y de ejecución. El primer nivel corresponde a la definición de las orientaciones y objetivos de largo plazo para las PDP. Esta capacidad de generar una visión a largo plazo es un requisito fundamental para sortear los problemas de inconsistencia dinámica que se producen ante los cambios de gobiernos. Este espacio es ocupado en parte importante por el CNID, un organismo público-privado creado en el año 2005 que tiene por misión asesorar a la Presidencia de la República en la identificación, formulación y ejecución de políticas y acciones que fortalezcan la innovación, la competitividad y el desarrollo del país. Si bien el CNID ha logrado mantenerse operativo desde su creación, sus objetivos y acciones han tenido distintos énfasis en cada gestión de gobierno. Las principales contribuciones del actual consejo, en funciones desde el año 2014, se han concentrado en torno a los desafíos y oportunidades asociados a la minería, los puertos y la logística, el agua y los desastres naturales. En 2017 el CNID ha presentado su visión estratégica a través de una nueva estrategia nacional de innovación para Chile hasta 2030, en un documento titulado [“Ciencias, tecnologías e innovación para un nuevo pacto de desarrollo sostenible e inclusivo”](#). La confección de esta estrategia contó con la contribución de actores y estudios muy diversos que representan diferentes sectores de la sociedad chilena. Dentro del marco estratégico, pero con funciones más acotadas, existe en Chile una Comisión Nacional de Productividad (CNP), una institución consultiva, de carácter independiente, autónomo y con el desafío de trabajar para aumentar la productividad, la CNP realiza estudios mandatados por la Presidencia de la República y también otros que se originan en la misma entidad.
- 1.8 El nivel político corresponde a la formulación, financiamiento y monitoreo de las políticas públicas para alcanzar los objetivos de cada gestión de gobierno y contribuir a la concreción de las estrategias de mediano y largo plazo. En el ámbito de la PDP, el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (MINECON) es el actor más relevante, aunque hay otros ministerios que también son importantes en esta materia, tales como el de Energía, de Agricultura y el de Minería, entre otros. Los principales ámbitos en los cuales el MINECON desarrolla, financia y monitorea PDPs son la innovación y el desarrollo tecnológico, el fomento de las empresas de menor tamaño, el diálogo público privado, la economía digital, el turismo, la pesca, y la acuicultura. Asimismo, el MINECON cuenta con el Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC), el cual fue creado en 2006 como una herramienta para financiar programas horizontales de investigación científica, innovación y emprendimiento desarrollados por agencias públicas especializadas.
- 1.9 El tercer nivel es el de la ejecución de las políticas. En este nivel se encuentran las Agencias especializadas, tales como la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), INNOVA, la Fundación para la Innovación Agraria (FIA), Servicio Nacional de Pesca y Acuicultura (SERNAPESCA), InvestChile, Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), entre otras, las cuales operan como servicios que se relacionan con el gobierno a través de los ministerios. A modo de ejemplo, CORFO, INNOVA, InvestChile y SERNAPESCA son servicios que se relacionan con el gobierno a través del MINECON, mientras que el FIA y el SAG dependen

del Ministerio de Agricultura (MINAGRI). A estas agencias les corresponde el diseño, ejecución y seguimiento operativo de los programas, instrumentos y servicios que ejecutan las políticas bajo las prioridades definidas por el nivel político, así como también la toma de decisiones en materia de asignación de recursos para los proyectos específicos y el seguimiento de sus resultados e impactos específicos.

- 1.10 **Cambios institucionales.** Como parte central de la implementación de la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento, el Gobierno de Chile está implementando programas y políticas orientadas a promover la transformación productiva, en cuya formulación e implementación participaron activamente los equipos técnicos del Banco como parte del diálogo técnico con el país y del comienzo de preparación de esta operación⁸. En primer lugar, en el marco de los Programas Estratégicos (PE) o de la también llamada Iniciativa Chile Transforma, se identificaron una serie de sectores y subsectores que, siendo importantes hoy en la economía chilena, tienen un potencial y una oportunidad de mercado para desarrollarse más, y penetrar segmentos más intensivos en conocimiento⁹. Alrededor de estos sectores, la CORFO armó mesas de trabajo sectoriales para identificar obstáculos al crecimiento y diversificación del sector. De las actividades de estas mesas surgieron hojas de ruta, como iniciativas específicas para superar los obstáculos identificados. Este nuevo enfoque sectorial se complementó con la creación del Fondo de Inversiones Estratégicas (FIE) en el MINECON para identificar, seleccionar, financiar, supervisar y evaluar iniciativas que apunten a remover los obstáculos identificados en las mesas sectoriales. La CNP, mencionada más arriba, fue creada también como parte de la implementación de esta Agenda.
- 1.11 **El FIE.** La creación del FIE¹⁰ fue una de las principales medidas de la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento para impulsar la diversificación económica y el mejoramiento de la productividad. La estructura institucional del FIE está compuesta por un Comité de Inversiones Estratégicas (CIE) y una Secretaría Ejecutiva (SE), (Gráfico 1). El Comité es un ente colegiado público-privado encargado de tomar las decisiones de asignación de recursos y está integrado por cinco ministros (Economía, Fomento y Turismo; Hacienda; Minería; Energía; y Agricultura) y tres representantes del sector privado. La SE está constituida por el secretario ejecutivo y un equipo de siete profesionales especializados.

⁸ Por ejemplo, con las actividades de la cooperación técnica: Apoyo a la Competitividad Nacional y Agenda de Innovación (ATN/KR-14675-CH).

⁹ El trabajo de la definición de estos sectores se basó en estudios previos del Consejo Nacional de Innovación y Competitividad (CNIC), institución que precedió al CNID.

¹⁰ El FIE fue creado a través de la Ley No. 20.798 sobre Ley de Presupuestos del Sector Público en el año 2015 y reglamentada mediante Resolución Ministerial No. 199 dada por el MINECON en el año 2014.

GRÁFICO 1. ESTRUCTURA INSTITUCIONAL DEL FIE



1.12 El FIE apoya proyectos o acciones que: (i) faciliten la realización de inversiones productivas, ya sea por parte del sector público o privado, en aquellas áreas donde debido a la presencia de una falla de mercado se justifica la intervención del sector público; (ii) promuevan el desarrollo productivo en sectores prioritarios en los cuales el país tiene ventajas comparativas, alto potencial de crecimiento y creación de empleo, donde existen brechas que limitan el aprovechamiento de oportunidades y en aquellos donde el gobierno ha definido una prioridad y comprometido su acción; (iii) promuevan las acciones que se derivan de los planes de acción acordados en instancias de coordinación público-privada, en especial de los PE y las Iniciativas de Fomento Integradas (IFI) de la CORFO; y (iv) se orienten a la generación de capacidades tecnológicas, de emprendimiento y de innovación en aquellas áreas donde se hubieren identificado brechas productivas u oportunidades y para las cuales exista un alto potencial de crecimiento y/o creación de empleo.

1.13 **El papel del FIE.** Dentro del esquema de PDP en Chile, el rol que viene a cumplir el FIE y que no está cubierto por otra institución o agencia es el de financiar insumos públicos¹¹ con especificidad sectorial. El FIE ha comenzado su tarea trabajando con un conjunto de sectores estratégicos para Chile. Los sectores y temáticas priorizadas fueron un subconjunto de los identificados en la Iniciativa Chile Transforma¹², en el marco de la cual se seleccionaron 11 sectores¹³ (Minería, Turismo, Alimentos Saludables, Economía Creativa,

¹¹ Usamos el término insumos públicos en lugar de bienes públicos porque es una definición más laxa, siguiendo su uso en varios trabajos de autores como Ricardo Hausmann o Dani Rodrik, para referirse al grupo de acciones y actividades habilitantes y complementarias de la actividad privada que el sector público lleva adelante y que tienden a tener especificidad sectorial (Ver, por ejemplo, Ricardo Hausmann, "The Other Hand: High Bandwidth Development Policy", CID Working Paper No. 179, Septiembre 2008).

¹² El proceso de selección de sectores realizado en el marco de la iniciativa Chile Transforma estuvo inspirado en los Programas de Especialización Inteligente de la Unión Europea.

¹³ Los criterios que se utilizaron para la priorización de los sectores y temáticas fueron los siguientes: potencial de mercado, oferta significativa, presencia de fallas de coordinación, sustentabilidad y momento oportuno.

Construcción, Pesca y Acuicultura, Industria Solar, Logística para Exportaciones, Industrias Inteligentes, Manufactura Avanzada y Salud) y se desarrollaron PE en cada uno de ellos a nivel regional y meso regional¹⁴. El CIE del FIE decidió para sus primeros años de funcionamiento focalizar sus recursos en 6 de los 11 sectores/temáticas de la Iniciativa Chile Transforma, de manera de lograr impactos más significativos en áreas de mayor crecimiento potencial y que contaban además con mayores grados de avance y acuerdo al interior de sus gobernanzas. Los 6 sectores son: minería, alimentos saludables, pesca, acuicultura, construcción, industria solar e industria inteligente. Es importante destacar que la idea de transformación y diversificación productiva de la actual agenda que impulsa el Gobierno de Chile no trabaja sobre los conceptos tradicionales de especialización sectorial. En la literatura tradicional de América Latina, las políticas de diversificación productiva solían proponer que los países de la región exportaran bienes o servicios de sectores nuevos, en particular en los sectores manufactureros distintos a los tradicionales, los cuales en general están basados en recursos naturales. La estrategia actual del país, en cambio, busca potenciar los sectores en los cuales el país ha demostrado tener ventajas comparativas actuales o latentes, y cuenta con oportunidades en los mercados internacionales, promoviendo para ello una mayor sofisticación de la producción de bienes, servicios y tecnologías vinculados con cada uno de ellos. De alguna forma, los sectores basados en recursos naturales son tratados como plataformas para avanzar en la diversificación productiva. De ahí que los 6 sectores elegidos por el FIE incluyan varios de los que son hoy la base principal de la inserción de la economía chilena en el comercio global¹⁵. Esto es congruente, además, con la estrategia de fomento transversal a la exportación de servicios de alto valor que viene impulsando el gobierno, a través de la Subsecretaría de Hacienda y el Consejo Técnico Público Privado de Exportación de Servicios, y que está siendo acompañado por los equipos técnicos del Banco¹⁶.

- 1.14 **Identificación de insumos públicos sectoriales.** Siguiendo buenas prácticas internacionales, el FIE procuró que la identificación de las necesidades críticas de cada sector, de los insumos públicos faltantes, se llevara a cabo en un proceso participativo que involucró a actores claves del sector público, del privado, de la academia y expertos independientes. Los insumos públicos necesarios fueron identificados en el marco de los PE donde interactúan los diferentes actores para desarrollar una visión conjunta del sector e identificar obstáculos y soluciones.

¹⁴ Adicionalmente, hay varios programas estratégicos a nivel nacional, meso regional y principalmente regional, que no son sujeto de apoyo por parte del FIE. Por programas mesoregionales se refiere a aquellos que buscan beneficiar a un sector o actividad que abarca a más de una región.

¹⁵ Algunos ejemplos de los proyectos aprobados hasta ahora pueden ilustrar el punto: (i) se intenta trabajar con los proveedores de la industria minera, para que aumente significativamente la cantidad de sus exportaciones de bienes y servicios a la industria minera global; (ii) con este mismo sector, un proyecto financia soluciones tecnológicas que permita tratar los relaves mineros que no solo constituyen un pasivo ambiental contingente, sino que podría extraerse valor de los mismos, y luego exportar la solución a otros países mineros; y (iii) en la industria solar, un proyecto procura desarrollar una tecnología para adaptar los paneles solares fotovoltaicos para que funcionen mejor con los altísimos niveles de radiación solar del norte del país, generando conocimiento y tecnología que luego podría usarse en otras zonas con características semejantes en otras partes del mundo.

¹⁶ Programa de Apoyo a la Exportación de Servicios Globales de Chile (CH-L1138): Operación actualmente en proceso de diseño que prevé mecanismo de coordinación entre instituciones relacionadas al sector de servicios de exportación tales como ProChile, CORFO e InvestChile. Aquellas empresas del sector de servicios apoyadas por el FIE que tengan potencial exportador podrán ser acompañadas en su proceso de internacionalización vía los instrumentos del citado programa.

Este proceso de identificación se basó en una metodología para elaborar hojas de ruta tecnológicas del *Institute of Manufacturing* de la Universidad de Cambridge y se hizo bajo la supervisión de la Gerencia de Desarrollo Competitivo de la CORFO. Las etapas del proceso incluyeron una primera de animación, otra de diagnóstico y definición de intervenciones y una tercera de validación externa. Para cada uno de los programas estratégicos nacionales y mesoregionales se constituyó una gobernanza, con un consejo público-privado amplio, un comité ejecutivo y un equipo técnico. A su vez, esta gobernanza fue dotada de un presupuesto para implementar el proceso. El apoyo del FIE y del MINECON en la elaboración de las hojas de ruta tuvo dos instancias, por un lado, fue el financiador de los equipos técnicos, y por el otro, a través de su SE, participó en el Comité de Programas e Iniciativas Estratégicas que hizo la validación externa de las hojas de ruta.

- 1.15 La experiencia muestra que proveer insumos públicos de naturaleza sectorial requiere superar importantes problemas de coordinación, muchas veces dentro del propio sector público. La experiencia de la región y de otros países desarrollados muestra que muchas intervenciones orientadas a la generación de insumos públicos verticales fracasan, no por fallas en su identificación, sino por la falta de coordinación público-pública o falta de recursos adecuados para asegurar su provisión. En efecto, si bien existen algunos insumos públicos verticales que no requieren mayores recursos presupuestarios tales como la simplificación de una regulación excesivamente engorrosa, existen otros tales como la prestación de servicios de control fitosanitario o la investigación aplicada a resolver problemas tecnológicos sectoriales que pueden ser más costosos. En este contexto, el papel principal del FIE es el de actuar como un mecanismo de coordinación y de financiamiento de algunos de los proyectos y acciones que nacen de las hojas de ruta de los 6 sectores priorizados por el Fondo. El FIE también busca poder dirigir su apoyo no sólo a sectores o subsectores dinámicos de la economía chilena, sino también en el futuro poder dirigirlo hacia grandes desafíos país habilitantes de la diversificación productiva que disminuyen el potencial de sofisticación del país, y que pueden ser transversales a distintos sectores¹⁷. Bajo esta lógica, el FIE ha comenzado a operar y dar sus primeros pasos. En 2015 y 2016 se aprobaron los primeros proyectos, que comenzaron su ejecución en 2016 y 2017, y que continuarán hasta 2019, por un monto agregado de aproximadamente US\$160 millones.
- 1.16 En este contexto, el país ha solicitado un Préstamo Programático de Apoyo a Reformas de Política (PBP) para contribuir a consolidar políticas y profundizar el esfuerzo de diversificación productiva que ha iniciado el país. El programa del Banco buscará apoyar al FIE a enfrentar dos tipos de desafíos críticos: (i) los relacionados con su consolidación como una nueva institucionalidad en el marco de las PDP chilenas; y (ii) los relacionados con poner en marcha estos nuevos

¹⁷ En la nueva estrategia nacional de innovación que el CNID acaba de presentar, se define a los grandes desafíos país habilitantes como aquellos grandes retos nacionales que son de largo plazo, que abarcan temas transversales y más abarcativos que las típicas políticas sectoriales, como por ejemplo los avances en la mitigación de los efectos de los desastres naturales, a los cuales el país es particularmente vulnerable. Hoy Chile ya es referente global en la construcción antisísmica, por ejemplo, y podría a partir de allí especializarse en la producción de bienes y servicios ligados a enfrentar esos desafíos (Ver "[Ciencias, tecnologías e innovación para un nuevo pacto de desarrollo sostenible e inclusivo](#)", CNID, 2017).

mecanismos de selección, financiamiento y monitoreo de iniciativas sectoriales. El Banco hizo un acompañamiento técnico en las etapas de diseño y creación de esta nueva institucionalidad y las nuevas políticas verticales durante los años 2015 y 2016. Se espera que con este PBP el Banco apoye la consolidación de la institucionalidad del FIE y de las políticas verticales que financia durante la primera operación, con su esquema de funcionamiento en marcha al menos en forma piloto, mientras que la segunda operación se espera que apoye una mejora en el funcionamiento en régimen del FIE, con mecanismos de ejecución reformados según las recomendaciones de las evaluaciones y consultorías que se contratarán para tal fin. En las dos operaciones se apoyarán tareas tanto de reforma institucional, así como de implementación de las nuevas políticas.

- 1.17 **Conocimiento del sector.** Los equipos técnicos del Banco han acompañado esta nueva etapa en el desarrollo de las PDP chilenas a través del apoyo técnico y de recursos no reembolsables. Desde el año 2014 comenzó un diálogo técnico con el MINECON y con CORFO, en el desarrollo de las nuevas políticas estratégicas, que continuó durante 2015 y 2016 con el apoyo de la Cooperación Técnica (CT) “Apoyo a la Agenda Nacional de Competitividad e Innovación” (ATN/KR-14675-CH) con fondos del “*Public Capacity Building Korea Fund for Economic Development*”. Con el apoyo financiero de esta CT se contrató un informe de expertos coreanos sobre la gobernanza del sistema de ciencia, tecnología e innovación chilenos, que incluye un diagnóstico profundo del sistema y una serie de recomendaciones de política. Adicionalmente, a finales de 2016 y a solicitud del MINECON, un equipo técnico formado por expertos del Banco y externos analizó los primeros pasos del FIE e hizo una evaluación temprana de esta experiencia, y presentó un informe con recomendaciones de política, varias de las cuales han servido de base para el trabajo técnico que da sustento a esta operación ([Análisis del Fondo de Inversión Estratégica \(FIE\) y sugerencias de mejoras](#)). El Banco también está apoyando al país a innovar en otras áreas de las PDP chilenas, como lo hacen proyectos como el Programa de Apoyo al Sector de Exportación de Servicios Globales (CH-L1138) y el Proyecto de Financiamiento al Desarrollo Productivo en Chile (1585/OC-CH), así como un proyecto que innova con políticas productivas con alto grado de especificidad para sectores indígenas, a través del Programa de Desarrollo y Fomento Indígena (3693/OC-CH).
- 1.18 Las tareas desarrolladas en el marco de las CT y operaciones descritas en el párrafo anterior constituyen un conjunto de acciones que ponen en valor las capacidades técnicas que el Banco puso a disposición del Gobierno de Chile para generar y fortalecer las innovaciones institucionales y de políticas de sus PDP focalizadas en la creación del FIE. Éstas involucraron tanto el aporte técnico de los especialistas del Banco, como la constitución de equipos técnicos mixtos, entre funcionarios de distintas áreas del Banco y expertos externos, a solicitud del gobierno chileno. Con el desarrollo de esta operación se espera que el Banco siga contribuyendo en su rol de revisor técnico externo de los avances logrados, apoyando nuevas reformas vía una cooperación técnica desarrollada para tal fin, y validando los logros o resaltando oportunidades de mejora como tercero imparcial.
- 1.19 La ejecución de este programa se apoyará con una CT de apoyo operativo, “Apoyo a la Consolidación del Fondo de Inversiones Estratégicas” (CH-T1197), cuyo diseño y aprobación está siendo procesado de manera independiente de

esta operación. Esta CT prevé financiar los siguientes estudios y consultoría en apoyo a la consolidación del FIE: (i) un análisis del esquema institucional de PDP en Chile en el cual el FIE está inserto para identificar cuál es la mejor estrategia de especialización institucional que puede adoptar para complementar lo ya existente; (ii) un estudio sobre los mecanismos presupuestarios que actualmente utiliza el FIE y propuesta de mejora; (iii) un informe que identifique oportunidades para mejorar el sistema de monitoreo para el rediseño de los proyectos financiados por el FIE; (iv) propuesta de un sistema de evaluación de impacto para los proyectos financiados; y (v) desarrollo de una estrategia de sostenibilidad del FIE. Con todas estas acciones se espera que al final de la segunda operación del programa Chile cuente con una herramienta robusta para mitigar fallas de coordinación y proveer los insumos públicos necesarios para la transformación productiva. Esta transformación productiva implica la mejora de la productividad en sectores existentes y el desarrollo de nuevos sectores basados en innovación y tecnología.

- 1.20 **Alineación estratégica.** El programa es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (AB-3008) y se alinea estratégicamente con los desafíos de desarrollo de: (i) Productividad e Innovación; y (ii) Integración Económica por medio del apoyo a un fondo que provee insumos para mejorar las capacidades de innovación y mejora de la productividad de sectores claves de la economía chilena. La alineación se refleja en los siguientes indicadores de resultados del programa: (i) incrementar inversión total (pública y privada) en insumos públicos en sectores estratégicos para promover diversificación productiva; y (ii) focalizar la inversión del FIE en sectores exportadores. El programa también se alinea con el área transversal de Capacidad Institucional y Estado de Derecho por medio del apoyo al fortalecimiento de la institucionalidad chilena de políticas de desarrollo productivo, en particular del FIE. Un resultado relacionado con esta alineación es el que espera que el FIE focalice sus inversiones en sectores estratégicos, de modo de mejorar su especialización institucional en el marco de las PDP chilenas. El programa está alineado con los objetivos de la Estrategia de País con Chile 2014-2018 (GN-2785), específicamente con el área prioritaria de competitividad e innovación y los objetivos estratégicos de promoción de la innovación; e incrementar el nivel de institucionalización del Sistema Nacional de Innovación Chileno. Adicionalmente, el programa es consistente con el Documento de Marco Sectorial de Innovación, Ciencia y Tecnología (GN-2791-3), relacionado a clima de negocios para el desarrollo del sector privado y con el área prioritaria de la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-2) referida al fortalecimiento de las capacidades institucionales para implementar políticas de innovación. El proyecto es también consistente con la Estrategia Sectorial de Apoyo a la Integración Competitiva Regional y Global (GN-2565-4), y con el Documento de Marco Sectorial de Integración y Comercio (GN-2715-6), en particular con el primero de los criterios indicativos de alineación, el de focalización multinacional, ya que un objetivo del FIE es mejorar la diversificación productiva de la economía de Chile, para lo cual financia proyectos orientados a mejorar la inserción internacional de sectores exportadores claves del país, tales como la acuicultura, la minería o el forestal. El proyecto está incluido en el Documento de Programa de País para 2017 (GN-2884).

B. Objetivos, Componentes y Costo

- 1.21 **Objetivo y componentes del programa.** El objetivo general de la serie programática es promover la transformación productiva a través de la diversificación económica, la competitividad de sectores estratégicos y la atención de proyectos transversales que representan grandes desafíos país asociados a la transformación productiva¹⁸. El objetivo de la primera operación individual es apoyar la puesta en marcha de un fondo para impulsar iniciativas públicas y público-privadas en los sectores estratégicos que promuevan la transformación productiva. Objetivos específicos son: (i) mantener un entorno macroeconómico estable; (ii) consolidar una nueva estructura institucional para la identificación y financiamiento de inversiones estratégicas para la competitividad de sectores de alto potencial de crecimiento en la economía y/o para abordar grandes desafíos país asociados a la transformación productiva; (iii) diseñar, desarrollar y consolidar los mecanismos de intervenciones público-privadas de apoyo a la productividad en sectores estratégicos y en sectores transversales que representan grandes desafíos país asociados a la transformación productiva; y (iv) establecer mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan asegurar la correcta ejecución de los proyectos y el cumplimiento de sus objetivos.
- 1.22 **Componente 1. Sostenibilidad Macroeconómica.** Este componente se propone asegurar un entorno macroeconómico consistente con los objetivos del programa y con los lineamientos de la Carta de Política sectorial.
- 1.23 **Componente 2. Marco Institucional y de Políticas.** Este componente apoya el fortalecimiento y la consolidación de la institucionalidad y las políticas para la mejora de la productividad en sectores estratégicos y para atender grandes desafíos país asociados a la transformación productiva. En particular, el componente contribuye a la consolidación del FIE como una herramienta importante de las PDP de Chile, complementario del resto de herramientas del sistema, a partir del aprendizaje logrado en sus primeros meses desde su creación, y con la posibilidad de mejoras basadas en propuestas de consultoría experta. La primera operación contempla las siguientes condiciones: (i) que el FIE, a través de la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño del MINECON, cuente con asignación presupuestaria para financiar iniciativas públicas o público-privadas (en adelante iniciativas) en sectores estratégicos; (ii) que el FIE haya presentado al CIE una propuesta para fortalecer su marco institucional; y (iii) que se encuentre aprobado el financiamiento del sistema de identificación, priorización y operación de las iniciativas que promuevan la transformación productiva. Esta última política es parte central de la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento del Gobierno de Chile, e implica un trabajo integral para apoyar sectores críticos para la inserción de las empresas chilenas en mercados globales. El componente contribuye a consolidar el aporte que el FIE hace a estas nuevas políticas verticales, con su apoyo a las mesas público-privadas sectoriales encargadas de identificar los principales desafíos para la diversificación del sector, y las demandas de insumos públicos que esos desafíos presentan.

¹⁸ El significado de estos desafíos se aclara en el párrafo ¶1.14.

- 1.24 Las áreas donde se esperan progresos hacia adelante y se definieron como disparadores para una segunda operación, son: (i) la continuidad de esta nueva institucionalidad, vía su financiamiento en los sucesivos presupuestos anuales, o su consolidación con una ley propia para el FIE, con las siguientes mejoras: (a) una definición más específica que la actual del rol del FIE en el marco de las PDP chilenas (en su misión y operación); (b) cambio en la composición del CIE para ampliar su pluralidad y consistencia dinámica¹⁹; y (c) fortalecimiento de las capacidades de la SE para todo el ciclo de proyecto; y (ii) la continuidad de programas o iniciativas público- privadas en los sectores estratégicos ya definidos, y/o la identificación de nuevos sectores estratégicos y/o desafíos país asociados con la transformación productiva para ser apoyados por el FIE.
- 1.25 **Componente 3. Marco Operacional.** Las nuevas políticas requieren de mecanismos efectivos de ejecución, con gobernanzas multi-actor que garanticen transparencia y pertinencia. A partir de su puesta en marcha, el FIE tiene que ir afianzando sus capacidades de identificar iniciativas estratégicas, evaluarlas, proponer mejoras, aprobarlas cuando corresponda, y luego monitorear y evaluar los resultados. Este componente busca fomentar el diseño, desarrollo y consolidación de los mecanismos de intervenciones público-privadas de apoyo a la productividad en sectores estratégicos o en sectores más transversales que representan grandes desafíos país asociados a la transformación productiva. Para el desembolso de esta primera operación, se habrán cumplido las siguientes condiciones: (i) que el FIE, a través del MINECON, haya: (a) definido los procedimientos de operación para la identificación, selección, aprobación y supervisión de las iniciativas que promueven la transformación productiva; (b) haya establecido la conformación del CIE mediante la designación de los representantes de los sectores público y privado que lo conforman, a fin de permitir con ello, la asignación de los recursos del FIE; (c) establecido el funcionamiento de la SE del FIE; y (d) iniciado la implementación de al menos 28 iniciativas aprobadas por el CIE que promuevan la transformación productiva; y (ii) que al menos 13 de las iniciativas financiadas por el FIE se encuentren en ejecución y que cuenten con: (a) un órgano consultivo propio; (b) una priorización en las hojas de ruta de los Programas Estratégicos (PE) a los cuales estas iniciativas reportan; y (c) indicadores de gestión y/o desempeño aprobados. Para lograr este nivel de operatividad, el MINECON deberá haber dictado decretos y/o resoluciones estableciendo los órganos del gobierno del FIE y de sus procedimientos operativos. Adicionalmente, las autoridades de este ministerio deberán aprobar las actas e informes que presenten los responsables de las iniciativas, dando cuenta de sus avances.
- 1.26 Como disparadores de una segunda operación, se acordaron las siguientes medidas: (i) que hayan sido presentadas al CIE para su evaluación propuestas de focalización operativa, mecanismo presupuestal, y de monitoreo y evaluación de impacto del FIE; y (ii) que al menos el 80% de las iniciativas vigentes financiadas por el FIE tienen mecanismos de gobernanza, indicadores de gestión y/o

¹⁹ En el estudio de evaluación temprana se identificó que una mayor participación del sector privado en el CIE, y un plazo de duración de sus mandatos no alineados con el ciclo político, podría contribuir a la consistencia de mediano y largo plazo del accionar del FIE (ver [Análisis del Fondo de Inversión Estratégica \(FIE\) y sugerencias de mejoras](#)).

desempeño con metas establecidas, y avances en sus indicadores de desempeño y/o gestión.

- 1.27 **Componente 4. Monitoreo y Evaluación.** En el marco de las innovaciones institucionales y de políticas de esta operación, las actividades de monitoreo y evaluación de las iniciativas son fundamentales para garantizar la detección temprana de problemas, su corrección, y la recolección de aprendizajes. Este componente presenta como acciones que estarán cumplidas antes del desembolso: (i) tener un sistema de monitoreo del FIE en funcionamiento en forma de prueba piloto; y (ii) haber realizado el análisis costo beneficio de diez proyectos de la cartera de iniciativas FIE. Como disparadores para la segunda operación se acordaron las siguientes condiciones: (i) que el sistema de monitoreo del FIE esté plenamente operativo; y (ii) se haya presentado al CIE una propuesta de metodología de evaluación de impacto para iniciativas financiadas por el FIE. Los costos de las actividades previstas para activar los disparadores de la segunda operación de este componente se podrán financiar con la CT que acompaña a este programa, la CH-T1197.

C. Indicadores Claves de Resultados

- 1.28 El marco de la medición de la efectividad para el desarrollo de este programa está conformado por la [Matriz de Resultados](#). Los productos consignados en dicha matriz replican la estructura de la Matriz de Políticas (ver Anexo II), que a su vez se alinea a los objetivos de desarrollo específicos de este programa (¶1.1).
- 1.29 El principal producto del Componente 2 es tener una propuesta de fortalecimiento del marco institucional del FIE elaborada, y los indicadores son la línea presupuestaria del FIE incluida en el presupuesto de la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño, en la Ley de Presupuesto y el sistema de identificación de insumos públicos en sectores estratégicos establecido. Esto permitirá alcanzar el objetivo de “consolidar la nueva estructura institucional (el FIE) para la identificación y financiamiento de inversiones estratégicas”. Los principales productos del tercer componente están destinados a lograr que esta institucionalidad fortalecida efectivamente opere y están constituidos por el sistema de ventanillas de recepción de propuestas de proyectos y una serie de proyectos ya financiados. Esto atiende al objetivo de “diseñar, desarrollar y consolidar los mecanismos de intervenciones público-privadas de apoyo a la productividad en sectores estratégicos.” Los principales indicadores de producto del cuarto componente son el sistema de monitoreo en prueba y una muestra de evaluaciones económicas ex post realizadas. Esto atiende el cuarto objetivo específico del programa.
- 1.30 La implementación de estos productos logrará alcanzar dos resultados (relacionados a los objetivos mencionados): (i) incrementar inversiones (públicas y privadas) en insumos públicos en sectores estratégicos; y (ii) focalizar la inversión del FIE en sectores estratégicos y en sectores exportadores. Ambos resultados apuntan a verificar la efectividad en el cumplimiento del objetivo general del programa “promover la transformación productiva a través de la diversificación económica, la competitividad de sectores estratégicos y la atención de proyectos más transversales que representan grandes desafíos país asociados a la transformación productiva”.

- 1.31 Finalmente, los impactos se identificarán a nivel de proyecto, dependiendo del tipo específico del caso (sea de proyectos en convenio con otras agencias o servicios públicos que financian el suministro de insumos públicos sectoriales; o Programas Tecnológicos Estratégicos que financian proyectos a largo plazo para generar nuevos conocimientos y capacidades tecnológicas en sectores estratégicos; o IFI, que buscan financiar el desarrollo colaborativo de insumos públicos; o IFI de alta tecnología que financia la atracción de inversión extranjera directa en sectores intensivos en tecnología). Según sea el caso se evalúa la mejora de indicadores de productividad (ganancias de eficiencia por reducción de costos, o por incremento de productividad de factores), exportaciones e inversiones en Investigación y Desarrollo (I+D).
- 1.32 **Análisis Económico (AE).** Para el AE del proyecto se tuvo en consideración que el FIE ya ha iniciado el financiamiento de un número significativo de proyectos estratégicos. Entonces, sobre esta base, se estableció que la mejor forma para proceder con el AE es llevando a cabo un análisis costo-beneficio social ex ante sobre una muestra representativa de proyectos financiados. Hasta la fecha se ha aprobado el financiamiento y comenzado la ejecución de unos 35 proyectos, los cuales pueden ser clasificados en cuatro grupos: (i) proyectos en convenio con otras agencias o servicios públicos que financian el suministro de insumos públicos sectoriales (que representan el 32% de los recursos aprobados); (ii) programas tecnológicos estratégicos que financian proyectos a largo plazo para generar nuevos conocimientos y capacidades tecnológicas en sectores estratégicos (que representan el 17% de los recursos aprobados); (iii) Iniciativas de Fomento Integradas (IFI), que buscan financiar el desarrollo colaborativo de insumos públicos (5% de los recursos); y (iv) IFI de alta tecnología que financia la atracción de inversión extranjera directa en sectores intensivos en tecnología (11% de los recursos)²⁰. Sobre esta base, el análisis costo-beneficio social se llevó a cabo sobre 10 proyectos representativos (Ver [Análisis Económico del Proyecto](#)).
- 1.33 Se espera que el programa tenga una alta rentabilidad social positiva a través de la generación de beneficios derivados de los aumentos en los excedentes del productor y el consumidor debido a las mejoras de productividad que generen estas intervenciones. En el escenario de base, el Valor Actual Neto (VAN) estimado para el proyecto típico (mediano) de la muestra evaluada arroja un VAN de US\$13,5 millones y la Tasa Interna de Retorno (TIR) de un 37%. El análisis de sensibilidad sugiere que existe un 98% de certeza de que el VAN será positivo.

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de Financiamiento

- 2.1 La presente operación de préstamo es la primera de dos consecutivas, vinculadas técnicamente entre sí, pero financiadas en forma independiente bajo la modalidad de PBP, con base en las directrices sobre preparación y aplicación de Préstamos en Apoyo de Reformas de Política (CS-3633-1). Se utilizará esta modalidad porque se adecua mejor al calendario político de Chile durante la vigencia de la

²⁰ No se incluyen el financiamiento de programas horizontales de CORFO, ni el financiamiento de las hojas de ruta tecnológicas en los sectores priorizados.

operación, con elecciones presidenciales en noviembre de 2017, siguiendo las indicaciones del documento CS-3633-1, que señala que esta modalidad es la más adecuada si es que puede haber una variación en el respaldo político con el que cuentan determinados elementos del programa. Se espera realizar dos operaciones, la primera basada en el cumplimiento de los compromisos de política incluidos en la Matriz de Políticas para esta operación, y la segunda una vez que se activen los disparadores acordados en esta misma matriz.

- 2.2 Esta primera operación asciende a US\$35 millones con cargo a los recursos del Capital Ordinario (CO) del Banco. La operación está justificada de conformidad con lo establecido en el ¶3.27 del documento CS-3633-1, en base a las necesidades de financiamiento que el gobierno considera que deben provenir de Organismos Multilaterales y una mayor expedición en la implementación de reformas de política sectoriales. Esta operación representaría cerca de 0,3% de la autorización de endeudamiento del sector público para 2017 y 7% del financiamiento con multilaterales. Las necesidades de financiamiento serán complementadas con emisiones de bonos en el mercado doméstico y/o emisiones en el mercado internacional por hasta US\$10.000 millones a realizarse a lo largo de 2017.

B. Riesgos Ambientales y Sociales

- 2.3 De acuerdo con la Directiva B.13 de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias del Banco (OP-703), y en base a los resultados del Filtro de Política de Salvaguardias (SPF), esta operación no requiere de clasificación. No existen riesgos ambientales o sociales asociados a este proyecto. El programa no financia inversiones físicas y tampoco prevé actividades con implicaciones negativas sobre los recursos naturales; por el contrario, se espera que las reformas propuestas generen impactos ambientales y sociales positivos.

C. Riesgos Fiduciarios

- 2.4 La operación no presenta riesgo para su ejecución financiera, debido a que las condiciones técnicas para el desembolso se habrán cumplido sustancialmente antes de la presentación al Directorio del Banco. El instrumento financiero propuesto provee recursos de carácter fungible no atados a gastos específicos. Por tanto, se considera que no hay un riesgo fiduciario, pues el prestatario, receptor de los recursos, cuenta con sistemas nacionales de gestión financiera sólidos.

D. Otros Riesgos del Proyecto

- 2.5 El equipo de proyecto, junto a su contraparte en el país, identificó los siguientes riesgos medios, descritos en la matriz de riesgos del programa: (i) como riesgo de desarrollo se identificó el de coordinación interinstitucional, en la medida que el FIE debe identificar y financiar iniciativas con responsables en distintas áreas de gobierno, y además también monitorear la ejecución a cargo de diversas agencias públicas. Este desafío podría demorar la ejecución de cada iniciativa y dificultar el logro de los resultados esperados; y (ii) un riesgo perteneciente al tipo relacionado con la gestión pública y la gobernabilidad como es el que representa la probabilidad de un cambio de prioridades ante el próximo cambio de gobierno,

que podría disminuir el apoyo a esta innovación institucional que constituye el FIE. Para mitigar el primer riesgo, se acordó con la contraparte que se reforzarían los mecanismos de monitoreo temprano y ágil de cada proyecto, para detectar rápidamente cualquier problema de coordinación y actuar en consecuencia.

- 2.6 Respecto del segundo riesgo medio identificado, que un nuevo gobierno llegue con otras prioridades y eso afecte negativamente a una nueva institucionalidad aún frágil como el FIE, se acordó un conjunto de medidas de mitigación. Por un lado, se utilizará el trabajo técnico y operativo realizado por el Banco con la evaluación temprana de la actuación del FIE para contribuir a su validación en la transición con una nueva administración. Adicionalmente, se espera tener un informe de OCDE sobre los Programas Transforma que sumarán en el mismo sentido, ya que la posibilidad de mostrar resultados positivos del FIE y programas asociados, avalados por terceros imparciales, deberá contribuir a consolidar a este fondo frente a la sociedad y frente a los decisores de políticas futuros. En otro orden, se acordó con las autoridades del FIE que llevarán adelante actividades relacionadas con la generación y difusión de resultados del programa, enfatizando el logro de ganancias tempranas de las iniciativas, con estrategias para su difusión entre actores claves. Finalmente, un componente importante para la continuidad de estos cambios institucionales es el rol central del sector privado en todo el esquema institucional y de políticas que este proyecto apoya. Por un lado, ya existe una participación de actores relevantes del sector privado en el CIE, y parte de las reformas planteadas incluyen aumentar esta participación en número y en forma (con períodos de participación de cada representante del sector privado distintos y no sincronizados con el ciclo político). Y por otra parte, hay organizaciones de la sociedad civil y empresas que participan en un gran número de las iniciativas concretas apoyadas por el FIE, como parte de su gobernanza.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los Arreglos de Implementación

- 3.1 **Prestatario y Organismo Ejecutor (OE).** El Prestatario es la República de Chile y el OE es el MINECON a través de la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño. Este Ministerio tendrá las siguientes responsabilidades: (i) proveer evidencia de que los compromisos de política para cada una de las operaciones individuales han sido cumplidos para efectuar los desembolsos respectivos; (ii) apoyar las acciones que se requieran para el cumplimiento del programa; y (iii) una vez que el desembolso de cada operación del programa haya sido realizado, recabar la información de los indicadores de desempeño necesarios para evaluar los resultados del programa.
- 3.2 **Coordinación interinstitucional.** Actualmente el FIE presenta una estructura institucional que facilita la coordinación con otros organismos públicos encargados de políticas relacionadas con las de desarrollo productivo, ya que se sientan en su CIE otros cuatro ministerios (Hacienda, Agricultura, Energía y Minería) adicionales a Economía. En la experiencia de esta etapa temprana, el FIE ya ha experimentado la utilidad de esta instancia para solicitar cambios en las iniciativas analizadas para favorecer la coordinación con acciones de otros ministerios. Adicionalmente, el sistema de monitoreo temprano que pondrá en marcha el FIE,

le permitirá identificar rápidamente si es que existen fallas de coordinación en la ejecución de las iniciativas que puedan afectar sus resultados, y así intervenir en consecuencia.

- 3.3 **Condiciones contractuales especiales previas al único desembolso del financiamiento. El desembolso de los recursos del financiamiento del Banco estará sujeto al cumplimiento de los compromisos de reformas de política que se describen en los componentes del programa y están previstos en la Matriz de Políticas (Anexo II) en adición al cumplimiento de las demás condiciones establecidas en el contrato de préstamo.** Se confirmará este cumplimiento mediante los instrumentos identificados en la Matriz de Políticas (Anexo II), [Matriz de Medios Verificación](#) y el [Plan de Monitoreo y Evaluación](#). El Banco podrá solicitar auditoría externa del programa en caso de considerarlo pertinente.

B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados

- 3.4 **Monitoreo.** El Plan de Monitoreo y Evaluación (PME) del programa está basado en el seguimiento de los indicadores y metas especificados en los siguientes instrumentos: (i) Matriz de Políticas; (ii) Matriz de Medios de Verificación; y (iii) Matriz de Resultados. Estos instrumentos definen los parámetros clave para la supervisión y evaluación de los resultados del programa. El BID monitoreará su ejecución desde la oficina de país, así como desde la División de Competitividad, Tecnología e Innovación (CTI). El OE será la entidad responsable del monitoreo y seguimiento de los resultados de la operación, en coordinación con el Banco. El OE proveerá al Banco toda la información necesaria para medir el cumplimiento de las dos operaciones del proyecto y brindará información oportunamente sobre el avance del mismo.
- 3.5 **Evaluación.** El PME indica que los resultados serán medidos a partir de datos administrativos de todo el portafolio del FIE y de evaluaciones económicas de costo beneficio ex post de un grupo representativo de dicho portafolio. Esta evaluación ex post podrá financiarse con los recursos de la CT CH-T1197, actualmente en preparación. La muestra de partida estará conformada por los 10 proyectos seleccionados para la Evaluación Económica ex ante y se contempla la extensión de la muestra a otros proyectos del portafolio. En adición se elaborarán estudios de evaluación cualitativa como el estudio que viene preparando el Banco titulado "[Análisis del Fondo de Inversión Estratégica \(FIE\) y sugerencias de mejoras](#)²¹".

IV. CARTA DE POLÍTICA

- 4.1 El Gobierno de Chile y el Banco han acordado un sendero de apoyo a través de este programa para la innovación institucional y de política que representa el establecimiento del FIE. Este sendero se refleja en la Matriz de Políticas y Matriz de Resultados acordada, pero también en la [Carta de Políticas](#) cuya redacción final firmada por el Ministro de Hacienda fue presentada al Banco, confirmando el rumbo de esta política y los compromisos asumidos.

²¹ [Angelelli, P., G. Casaburi, C. Sabel y E. Stein \(2017\).](#)

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Objetivos de desarrollo del BID	Sí	
Retos Regionales y Temas Transversales	-Productividad e Innovación -Integración Económica -Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Indicadores de desarrollo de países		
2. Objetivos de desarrollo del país	Sí	
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2785	(i) Promoción de la innovación; (ii) Incrementar el nivel de institucionalización del sistema Nacional de Innovación Chileno
Matriz de resultados del programa de país	GN-2884	La intervención está incluida en el Programa de Operaciones de 2017.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad	Evaluable	
3. Evaluación basada en pruebas y solución	7.8	
3.1 Diagnóstico del Programa	2.4	
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	2.4	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	3.0	
4. Análisis económico ex ante	10.0	
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, Análisis Costo-Efectividad o Análisis Económico General	4.0	
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados	1.5	
4.3 Costos Identificados y Cuantificados	1.5	
4.4 Supuestos Razonables	1.5	
4.5 Análisis de Sensibilidad	1.5	
5. Evaluación y seguimiento	6.5	
5.1 Mecanismos de Monitoreo	1.5	
5.2 Plan de Evaluación	5.0	
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad	Medio	
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad	Sí	
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales	Sí	
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación	Sí	
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales	B.13	
IV. Función del BID - Adicionalidad		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Sí	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes, Controles externos, Auditoría interna. Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios, Contratación de consultor individual, Licitación pública nacional.
No-Fiduciarios		
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Igualdad de género		
Trabajo		
Medio ambiente		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto	Sí	La cooperación técnica (CH-T1151) financió una evaluación temprana del FIE con un equipo de expertos propios y externos a pedido del gobierno de Chile.
La evaluación de impacto ex post del proyecto arrojará pruebas empíricas para cerrar las brechas de conocimiento en el sector, que fueron identificadas en el documento de proyecto o el plan de evaluación.	Sí	La literatura sobre fondos nacionales de inversión estratégica es escasa. La evaluación económica ex post de un grupo significativo de proyectos del portafolio FIE ha sido incluida como compromiso de política. Ello permitirá a aprender sobre la efectividad y eficiencia de los proyectos estudiados.

Nota: (*) Indica contribución al Indicador de Desarrollo de Países correspondiente.

El "Programa de Apoyo a la Competitividad y la Diversificación Productiva" es la primera operación individual de un préstamo programático (PBP). El objetivo de la operación individual es apoyar la creación y puesta en marcha de un fondo para financiar iniciativas en sectores estratégicos que promuevan la transformación productiva (FIE), a través de: (i) consolidar una nueva estructura institucional para la identificación y financiamiento de inversiones estratégicas; (ii) diseñar, desarrollar y consolidar mecanismos público-privados de apoyo a la productividad; y (iii) establecer mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan asegurar la correcta ejecución de los proyectos y el cumplimiento de sus objetivos.

La lógica vertical de la operación es clara: el crecimiento de la productividad en Chile se ha estancado, y el diagnóstico idéntico como una de las principales causas a la falta de diversificación y sofisticación productiva (lo cual es particularmente evidente en el bajo grado de complejidad de las exportaciones). Los productos propuestos (leyes/documentos definiendo la institucionalidad del FIE, marco operacional del FIE; y sistema de monitoreo y evaluación) están alineados con los resultados esperados (incrementar la inversión pública y privada en sectores estratégicos para promover la diversificación productiva; y la focalización de la inversión del FIE en sectores estratégicos y en sectores exportadores). El plan de monitoreo permite un seguimiento adecuado tanto de productos como resultados.

El análisis económico y el plan de evaluación se basan en un análisis costo-beneficio de un grupo representativo de proyectos del portafolio a ser implementado por el FIE. Dicha metodología (en vez de utilizar un modelo de equilibrio general, como es común para préstamos de política) es adecuada dado que se espera que las políticas apoyadas se reflejen directamente en la efectividad del FIE, y porque los supuestos utilizados son más realistas. El análisis económico es adecuado. Los beneficios provienen principalmente de los ahorros esperados (ej. ahorro en tiempo de aprobación de permisos) y/o mejoras en resultados (p.ej. incremento en ventas) en los 10 sub-proyectos analizados. Los costos incluyen los costos de inversión para los distintos sub-proyectos.

El riesgo de la operación es medio. Los principales riesgos son dificultades en la coordinación interinstitucional, y un posible cambio de prioridades con un nuevo gobierno.

Matriz de Políticas¹

Objetivos	Compromisos para la primera operación (2017) (US\$35 millones)	Disparadores para la segunda operación
Componente 1. Sostenibilidad Macroeconómica		
Asegurar un entorno macroeconómico consistente con los objetivos del programa y con los lineamientos de la Carta de Política sectorial.	El entorno macroeconómico es consistente con los objetivos del programa y con los lineamientos de la Carta de Política sectorial.	El entorno macroeconómico es consistente con los objetivos del programa y con los lineamientos de la Carta de Política sectorial.
Componente 2. Marco Institucional y de Políticas		
Apoyar el fortalecimiento y la consolidación de la institucionalidad y las políticas para la mejora de la productividad en sectores estratégicos y para atender grandes desafíos país asociados a la transformación productiva.	<ol style="list-style-type: none"> 1. El FIE, a través de la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño del MINECON, cuenta con asignación presupuestaria para financiar iniciativas públicas o público-privadas (de aquí en más, iniciativas) en sectores estratégicos. 2. Informe presentado por el FIE al CIE con propuesta de fortalecimiento del marco institucional del FIE. 3. El financiamiento del sistema de identificación, priorización y operación de las iniciativas que promueven la transformación productiva, aprobado. <p>Institución responsable: Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (MINECON).</p>	<p>El FIE continúa funcionando vía su financiamiento en los sucesivos presupuestos anuales, o su consolidación con una ley propia para el FIE, con las siguientes mejoras:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Una definición más específica que la actual del rol del FIE en el marco de las PDP chilenas (en su misión y operación); 2. Cambio en la composición del CIE para ampliar su pluralidad y consistencia dinámica² y 3. Fortalecimiento de las capacidades de la SE para todo el ciclo del proyecto. <p>Continúan los programas o las iniciativas público-privadas en los sectores estratégicos ya definidos, y/o se identifican nuevos sectores estratégicos y/o desafíos país asociados con la transformación productiva para ser apoyados por el FIE.</p> <p>Institución responsable: MINECON.</p>

¹ En atención a los requerimientos del prestatario, en el contrato de préstamo podrán incluirse los medios de verificación para cada una de las condiciones de política de los desembolsos

² En el estudio de evaluación temprana se identificó que una mayor participación del sector privado en el CIE, y un plazo de duración de sus mandatos no alineados con el ciclo político, podría contribuir a la consistencia de mediano y largo plazo del accionar del FIE (ver [Análisis del Fondo de Inversión Estratégica \(FIE\) y sugerencias de mejoras](#)).

Objetivos	Compromisos para la primera operación (2017) (US\$35 millones)	Disparadores para la segunda operación
Componente 3. Marco Operacional		
Diseñar, desarrollar y consolidar los mecanismos de intervenciones público-privadas de apoyo a la productividad en sectores estratégicos o en sectores más transversales que representan grandes desafíos país asociados a la transformación productiva.	<p>El FIE, a través del MINECON, se encuentra en funcionamiento y cuenta con:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Procedimientos de operación para la identificación, selección, aprobación y supervisión de las iniciativas que promueven la transformación productiva, definidos; 2. Un CIE conformado mediante la designación de los representantes de los sectores público y privado a fin de permitir con ello la asignación de los recursos del FIE; 3. Una SE del FIE en funcionamiento; y 4. Al menos 28 iniciativas aprobadas por el CIE que promuevan la transformación productiva, en implementación. <p>Institución responsable: MINECON.</p> <p>Al menos 13 de las iniciativas financiadas por el FIE se encuentran en ejecución y cuentan con:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Órgano consultivo propio; 2. Priorización en las hojas de ruta de los Programas Estratégicos (PE) a las cuales estas iniciativas reportan; e 3. Indicadores de gestión y/o desempeño aprobados. <p>Institución responsable: MINECON.</p>	<p>Propuestas de focalización operativa, mecanismo presupuestal, y de monitoreo y evaluación de impacto del Fondo de Inversión Estratégica (FIE) presentadas al CIE para su evaluación.</p> <p>Institución responsable: MINECON.</p> <p>Al menos el 80% de las iniciativas vigentes financiadas por el FIE tienen mecanismos de gobernanza, indicadores de gestión y/o desempeño con metas establecidas, y avances en sus indicadores de desempeño y/o gestión.</p> <p>Institución responsable: MINECON.</p>
Componente 4. Monitoreo y Evaluación		
Establecer mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan asegurar la correcta ejecución de los proyectos y el cumplimiento de sus objetivos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema de monitoreo del FIE en funcionamiento en forma de prueba piloto. 2. Análisis Costo Beneficio de 10 iniciativas de la cartera del FIE, realizado. <p>Institución responsable: MINECON.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema de monitoreo del FIE plenamente operativo. 2. Propuesta de metodología de evaluación de impacto para iniciativas financiadas por el FIE presentada al CIE para su evaluación. <p>Institución responsable: MINECON.</p>

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-___/17

Chile. Préstamo ___/OC-CH a la República de Chile
Programa de Apoyo a la Competitividad
y la Diversificación Productiva

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República de Chile, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución del Programa de Apoyo a la Competitividad y la Diversificación Productiva. Dicho financiamiento será por una suma de hasta US\$35.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen de Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ___ de _____ de 2017)