

CUADERNOS DEL CPI

**CONVERGENCIAS PARA CHILE.
HABILITANTES Y OPORTUNIDADES
PARA EL CRECIMIENTO Y LA
INFRAESTRUCTURA**

SEMINARIO CPI

En colaboración con:

SOFIA

UDD
Universidad del Desarrollo
Facultad de Economía y Negocios

Chile21

KPMG

Acciona

AUTOR

Seminario del CPI

VERSIÓN

0/0/1

FECHA

06/2025

NÚMERO

170

El presente documento es resultado del Seminario del CPI realizado el 23 de julio de 2025 bajo el título *"Convergencias para Chile. Habilitantes y oportunidades para el crecimiento y la infraestructura: Una perspectiva gremial"* convocado por el Consejo de Políticas de Infraestructura (CPI) junto a SOFOFA, KPMG, Chile21, Acciona y la Universidad del Desarrollo (Facultad de Economía y Negocios).

PALABRAS DE APERTURA:

- **Rosario Navarro,**
presidenta SOFOFA

EXPOSICIÓN:

- **Joaquín Lira,** socio líder
de auditoría KPMG

PANEL 1. Chile, país de oportunidades

Participantes: **Joaquín Lavín**, decano Facultad de Economía y Negocios UDD
Carlos Ominami, presidente de la Fundación Chile 21

Modera: **Rodrigo Yáñez**, secretario general SOFOFA

PANEL 2. La mirada desde los sectores incumbentes

Participantes: **Susana Jiménez**, presidenta CPC
Antonio Walker, presidente SNA
Gloria Hutt, presidenta COPSA
Carlos Urenda, gerente general Consejo Minero

Modera: **Rodrigo Mujica**, director Políticas Públicas SOFOFA
Daniel Grimaldi, director ejecutivo Fundación Chile 21

PALABRAS DE CIERRE:

- **Eduardo Frei R-T.**, ex Presidente de la República, presidente CPI

CONTENIDO

Resumen Ejecutivo	4
Apertura Rosario Navarro	5
Exposición Joaquín Lira	6
PANEL 1. Chile, país de oportunidades	7
PANEL 2. La mirada desde los sectores incumbentes	12
Palabras de cierre Eduardo Frei R-T.	20
Conclusiones	23
Anexo	25



Resumen Ejecutivo

El encuentro *Convergencias para Chile. Habilitantes y oportunidades para el crecimiento y la infraestructura: Una perspectiva gremial* buscó abrir un espacio de conversación para analizar las condiciones y requisitos para retomar el crecimiento de nuestra economía, con un foco especial en la infraestructura como catalizador del desarrollo. La economía chilena ha perdido dinamismo en los últimos quince años y su crecimiento en promedio ha sido apenas la mitad, o menos, de lo que fue en las décadas anteriores. El estancamiento obedece a un conjunto de factores: exportaciones menos pujantes o detenidas, trabas para la inversión -la *permisología* y las rigideces a nivel del Estado ocupan un lugar destacado-, falta de confianza presente en toda la sociedad y polarización política, entre otros. Existe ahora, no obstante, una gran oportunidad para volver a crecer a tasas significativas, en tanto la economía chilena dispone de minerales claves a nivel global para la lucha contra el cambio climático y para tecnologías de punta en diversas áreas. El cobre, litio, hidrógeno verde y "tierras raras" conforman una apuesta ganadora en los mercados internacionales. Tanto o más importante, se ha instalado un consenso transversal sobre la urgencia del crecimiento económico y sus aspectos instrumentales, el que puede denominarse un "consenso técnico". La infraestructura está en el centro de los requerimientos de nuevas obras para cumplir la promesa de la minería y la agricultura como renovados motores exportadores, una institucionalidad más afinada y la planificación nacional de los proyectos mayores la ubicarían en un estatus y operación necesarios para su máxima contribución al crecimiento y desarrollo. A pesar de las expectativas y condiciones favorables, sin embargo, no hay un consenso político para articular un proyecto de crecimiento, lo que amenaza con desaprovechar una gran oportunidad. En palabras de uno de los expositores, alcanzar tal acuerdo político a la brevedad -antes de las elecciones presidenciales- significaría un gran aporte al país.

APERTURA: ROSARIO NAVARRO

Presidenta Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA)

Hoy en día enfrentamos una realidad clara y difícil de soslayar: nuestra economía ha perdido su capacidad y potencial de crecer. El tema de retomar la senda del crecimiento se ha instalado como un desafío-país prioritario y existe un consenso transversal sobre su urgencia; se trata de **alcanzar un crecimiento sostenible y virtuoso que conduzca a niveles crecientes de desarrollo.**

Sin embargo, **no hay que confiarse en que el consenso está asegurado**. En un año electoral donde se va a definir quién va a liderar nuestro país por los próximos cuatro años, **es necesario seguir empujando un acuerdo pro-crecimiento que podría verse amenazado por la incertidumbre política**. También, y aunque el consenso es un requisito real, hay que ser mucho más ambiciosos para generar un cambio de rumbo que perdure por muchos años. Es necesario entonces **impulsar una visión integral y convergente entre los actores políticos, económicos y sociales**. SOFOFA y los gremios empresariales y sectoriales tienen un rol irreemplazable y fundamental para conectar a los distintos actores y propuestas.

En este seminario se ha propuesto generar un espacio de conversación para analizar las condiciones habilitantes para incrementar tanto el crecimiento actual como su potencial de mediano y largo plazo. **Con foco en la infraestructura y su relevancia como catalizador del desarrollo**, aunque también en los asuntos de modernización institucional, entorno pro-inversión, estrategia productiva y diversificación exportadora, entre otros, hay que aprovechar el momento, concluyó Navarro, para converger hacia **soluciones compartidas para recuperar el crecimiento económico**.

Desde SOFOFA, explicó la expositora, y de acuerdo a lo señalado anteriormente sobre su rol, se está trabajando para visibilizar, dejar disponibles y sistematizar todas aquellas propuestas y medidas que vayan generando los distintos actores claves de la sociedad, en una plataforma de fácil acceso.

EXPOSICIÓN JOAQUÍN LIRA

Socio Líder de Auditoría KPMG en Chile

El país se encuentra en un punto de inflexión, los desafíos en materia de productividad, empleo y desarrollo requieren de una mirada de largo plazo. Se puede retomar la senda del crecimiento si, como requisito clave, **se logra reconstruir confianzas para atraer más inversión**.

Resulta fundamental entonces, señaló, fortalecer el Estado de Derecho, garantizar la estabilidad regulatoria en el tiempo y simplificar procesos administrativos que hoy frenan proyectos. La certeza jurídica acompañada de una institucionalidad moderna y transparente permitirá que los inversionistas nacionales y extranjeros visualicen a Chile como un destino confiable con reglas claras y una visión de desarrollo de largo plazo. Y **uno de los pilares fundamentales para retomar la senda del crecimiento económico sostenible, es la inversión en infraestructura**.

Un plan eficaz de largo aliento radica en un esfuerzo público-privado en conjunto con medidas urgentes en materias de *permisología*, regulación e incentivos a la inversión. Hace más de dos décadas el país logró un nuevo estándar en infraestructura y destaca en la región -y también es comparable, o mejor, que algunos países desarrollados- en los servicios provistos por la infraestructura.

Sin infraestructura moderna, resiliente y sostenible el desarrollo se estanca. Un requerimiento clave es un Estado que actúe como garante y articulador de los procesos y haga más expedita la entrega de autorizaciones, asegurando estándares ambientales y el respeto a las comunidades.

Ya no se trata solamente de la infraestructura clásica, también es **desalación, electromovilidad, eficiencia hídrica, hidrógeno verde, conectividad digital, desarrollo portuario logístico y expansión de energías limpias, entre otros**. Chile ya demostró que pudo abordar un plan ambicioso, y puede y debe volver a hacerlo.



PANEL 1

CHILE, PAÍS DE OPORTUNIDADES

Participantes: **Joaquín Lavín**, decano Facultad de Economía y Negocios UDD
Carlos Ominami, presidente de la Fundación Chile 21

Modera: **Rodrigo Yáñez**, secretario general SOFOFA

¿Cómo se puede articular un puente efectivo entre gremios, academia, sociedad civil y Estado para convertir las distintas visiones en una hoja de ruta compartida y alcanzar un nuevo piso de crecimiento?

Intervención Joaquín Lavín

En el contexto mundial, **Chile debería estar viviendo un momento estelar** por tres razones principales. Uno, por su rol en la lucha contra el cambio climático. Dos, porque tiene una ubicación geográfica privilegiada para enviarle al mundo alimentos saludables. Y tres, porque la zona del Pacífico es donde más crece el comercio mundial. Estamos en el lugar ideal para los momentos que vienen.

El mundo está necesitando exactamente lo que Chile tiene, por ejemplo, tres de los seis minerales críticos en relación al cambio climático: cobre, litio y "tierras raras". Y el cobre es el líder mundial porque el mundo necesita electrificarse, y para ello el cobre es esencial: construcción, líneas de transmisión, electromovilidad, etcétera. A partir de disponer de energía eólica y solar baratas, agregó, están surgiendo nuevas industrias -almacenamiento de energía y data centers, entre otros- que ni siquiera soñábamos. A su vez, con energía barata se puede desalar y eso abre un mundo nuevo, por ejemplo, para la minería verde, se puede producir hidrógeno verde y utilizarlo como materia prima para el amoníaco verde o los combustibles verdes.

Pero nos fuimos metiendo autogoles que terminaron por frenar nuestros motores del crecimiento e impidiendo el surgimiento de nuevos motores. **Requisitos y restricciones por todos lados y para todas las cosas terminaron por desalentar las inversiones, los emprendimientos y la innovación**. Y se paró todo. Desde hace 10 años que las cantidades exportadas de salmón, cobre y productos forestales son las mismas, no han crecido nada.

Hay un consenso técnico en dos asuntos cruciales. Uno, que hay que crecer y, dos, que los países que han logrado surgir después de situaciones como las que está atravesando Chile son aquellos donde **las exportaciones han tirado del carro de la economía**. El gran momento de crecimiento de Chile en los '90 y en los 2000 fue con las exportaciones creciendo por sobre el producto. **Hay que transformar este consenso técnico en un consenso político y en un liderazgo que finalmente desemboquen en que la gente exija crecer.** Que los chilenos digan: "Quiero que se aprueben los proyectos, basta de estancamiento, crezcamos de nuevo". Pero falta para eso, concluyó Joaquín Lavín.

Intervención Carlos Ominami

El presidente de la Fundación Chile 21 señaló su acuerdo básico con lo señalado por Joaquín Lavín y destacó la presencia de tres consensos y de una divergencia importante. El primer consenso es que no podemos seguir con 10 o 15 años más de estancamiento. **La base de ese estancamiento tiene que ver con un cierto agotamiento de nuestro desarrollo exportador.** En los '90 las exportaciones crecieron en torno a 10% promedio anual, después pasó a 3,4% en la primera década del 2000, para caer a 1%-1,5% en la década siguiente y últimos años.

Segundo consenso, es que existe una tremenda oportunidad porque efectivamente tenemos lo que el mundo necesita: metales críticos, alimentos saludables, energías renovables no convencionales baratas, territorio. El cobre es un mineral clave en la principal transformación industrial en el mundo: la electromovilidad, agregando un dato: el parque automotriz del mundo es de unos 1.500 millones de vehículos, de los cuales 50 millones son automóviles o buses eléctricos, es decir, apenas el 3%. Entonces, la **demandas por cobre y litio va a ser gigantesca**. Es decir, a mediano plazo va a haber escasez de cobre y litio. Entonces, segundo punto, existe una tremenda oportunidad que no se puede desperdiciar.

Hay acuerdo en la necesidad de racionalizar el gasto público, porque hay una cantidad enorme de programas que ya cumplieron su objetivo o que son inútiles. También hay que avanzar a una racionalización de la estructura ministerial del país, compartiendo plenamente la idea de **tener un gran ministerio del Desarrollo que se preocupe de los temas productivos y que pueda coordinar mucho más eficientemente los ministerios de Economía, Energía, Agricultura, y otros.**

Un tercer consenso que se puede ir afinando es sobre las indemnizaciones laborales. El expositor hizo mención de que siempre ha sostenido que el sistema de indemnizaciones es un pésimo sistema. Las indemnizaciones son derechos adquiridos, pero uno podría perfectamente echar a andar un sistema con un subsidio de esa cantidad mucho más robusto y por último hacerlo competir, que los trabajadores pudieran optar entre ambos.

Pero hay una divergencia, destacó Ominami, que ha estado presente durante estos años, **la oportunidad que tenemos como país no se va a concretar sola, no funciona con piloto automático.** Son muy importantes el equilibrio macroeconómico, el control de la inflación y que los gastos no

superen a los ingresos. Todo eso es fundamental pero **no basta con el equilibrio macroeconómico para que las cosas funcionen.**

Y eso está demostrado en el mundo. Los asiáticos han hecho política industrial y desarrollo productivo desde siempre. Los europeos lo están haciendo desde hace ya bastante tiempo e incluso los estadounidenses comenzaron a hacer política industrial. Y la oportunidad-país se va a concretar solamente en tanto seamos capaces de **generar entidades del tipo consejo económico y social que permitan una articulación estrecha entre el sector público y el sector privado.**

La propuesta más significativa que puedo entregar en este conversatorio concluyó el expositor, es que se pudiera **formalizar un consenso político -no en los próximos años- sino en las próximas semanas.** Y de esta forma hacer un esfuerzo para que en el debate de las campañas políticas se contara con un cierto consenso. Si somos capaces de transformar durante las próximas semanas este consenso técnico en un consenso político, subrayó Ominami, le haríamos un tremendo favor al país.

Existe un tema innovador sobre la participación más directa e inmediata de la gente en los frutos del crecimiento. Joaquín Lavín mencionaba el crecimiento en conexión con la ciudadanía y de un dividendo ciudadano distribuido a través de un fondo público.

Intervención Joaquín Lavín

Hay que **hacer algo disruptivo, destacando que los recursos naturales son de todos los chilenos.** Prosiguió con un ejemplo: si yo voy a Valdivia y le explico a alguien que quiero que se desarrolle el litio en el salar de Atacama, me va a decir: "¿En qué me va a llegar a mí que se desarrolle el litio en el salar de Atacama?". La respuesta clásica de economista es decirle: "Lo que pasa es que, si al litio le va bien, Chile va a crecer más, va a haber más empleo, el Estado va a tener más recursos y por tanto va a hacer mejores políticas públicas". ¿Y qué me dice la gente?: "No te creo. El Estado va a tener más plata, se la van a robar, se la van a farrear, va a haber más burocracia, va a haber más grasa, no me va a llegar nada". Llegó el momento de proponer un mecanismo disruptivo y directo para **hacer socio a los chilenos de la eficiencia del Estado y del crecimiento de la economía.** La idea, explicó, es crear un fondo para beneficio de las personas que se alimenta del aumento del crecimiento por sobre el 3% y de la reducción del gasto público, un 50% en cada caso va al fondo.

Es un fondo de corto plazo -para que la gente lo acepte-, que, en tres o cuatro años tenga para **repartir unos US\$ 5.000 millones al año, es decir, unos \$ 700.000 por hogar al año.** Alguien va a decir, que esto es populismo, no, esto es cero populismo. Si no hay reducción del gasto público, hay cero pesos en este fondo, tampoco si no crecemos más del 3%, explicó Lavín. Porque yo quiero que quienes se oponen al proyecto de US\$ 16.000 millones en hidrógeno verde en Magallanes, se tomen con el resto de Chile que dice: "No, no, no, tenemos que hacerlo, porque nos entregará dividendos a todos".

Por ahí va la propuesta del dividendo ciudadano, señaló. En la mayoría de los países está cada vez más claro que las transferencias tienen que ser más bien en dinero, pero esto es algo mucho más disruptivo. Se necesita que la gente diga: "Corten ese proyecto, se acabó este proyecto, porque la mitad de estos recursos mejor van a ir al fondo y me van a llegar a mí".

Varios países han llegado a contar historias de éxito con crecimiento a través de pactos público-privados y agendas de inversión de largo plazo. Entonces, está el tema del rol Estado y cómo se concretan estas ideas.

Intervención Carlos Ominami

Carlos Ominami señaló que comparte la idea de que hay que **asociar muy estrechamente a la gente con la idea del crecimiento**, que sea algo palpable. No estoy seguro, aclaró, que el mecanismo que plantea Joaquín Lavín sea el mejor, porque de repente terminamos con que la gente usa los recursos para ir a Disneylandia, por decir. Soy más partidario, explicó, de que **esos beneficios se expresen en derechos sociales, por ejemplo, en que se garantice un derecho a la salud**.

El estancamiento de los últimos 15 años tiene mucho que ver con la política y con lo que algunos han llamado un **ciclo de alternancias destructivas**. Lo que ha venido pasando aquí es que cada nuevo gobierno entra a criticar todo lo que hizo el gobierno anterior, siendo oposiciones más bien beligerantes. Es fundamental que tengamos una **hoja de ruta en algunas cuestiones básicas. Por ejemplo, en los temas de infraestructura**: ¿Por qué no podemos ponernos de acuerdo en cuáles van a ser objetivos en el desarrollo de las energías renovables no convencionales? O en materia de capacidad portuaria, y así sucesivamente.

Si no lo hacemos, si el consenso técnico se mantiene en el ámbito puramente técnico y no somos capaces de comprometer a las candidaturas presidenciales¹ en una hoja de ruta básica, lo que va a primar va a ser la polarización y vamos a seguir en un ciclo de alternancias destructivas.

Por otra parte, señaló, no hay ninguna mirada estratégica. Tenemos un buen Banco Central y Ministerio de Hacienda, pero **no tenemos una institucionalidad sólida, coherente y robusta en los temas de desarrollo productivo**. La idea de un Consejo Económico Social es muy antigua. Existen varios países con experiencias muy exitosas en el último tiempo, por ejemplo, Irlanda, un país con el cual nosotros podríamos compararnos y que ha hecho las cosas muy bien en el ámbito de la cooperación público-privada.

¹ El Seminario se realizó en el contexto previo a las elecciones presidenciales de 2025.

***Si tuvieran que priorizar una condición habilitante para reactivar el crecimiento:
¿Cuál sería y por qué?***

Intervención Joaquín Lavín

En el corto plazo, y si yo quisiera provocar una lluvia de inversiones en Chile, **el tema es la permisología**. También es importante hacer una reforma al empleo del sector público. Voy a presentar un ejemplo de afuera, son las disposiciones de extinción del Estado de Idaho, en Estados Unidos. El Estado de Idaho una vez al año sacaba todas las restricciones, dejando las que eran estrictamente necesarias. Utilizan fórmulas de tipo *fast track* o que los proyectos de más de X dólares pasan rápido los trámites, o se hace un paréntesis por tantos años. En Chile sería, por decir, no corren la ley Lafkenche ni la consulta indígena, nada, por los próximos cinco años porque necesitamos crecer.

Los años dorados de Chile son los de la Asociación Público-Privada. Esa es la clave: sector público y sector privado con el mismo norte. ¿Qué supusieron los tratados de libre comercio? Fue abrirle camino al sector privado. ¿Qué es la infraestructura como habilitante? ¿Cómo se hizo? Bueno, el Estado liderando -el país necesita carreteras, puertos, plantas desaladoras, entre obras de infraestructura de uso público- y el sector privado invirtiendo.

Intervención Carlos Ominami

Estamos obligados a hacer algunas cosas simultáneamente. Todo lo que tiene que ver con estrategia productiva es fundamental y particularmente concentrarse en el desarrollo exportador. Eso es perfectamente compatible con un **acuerdo sobre cuál es la infraestructura que necesitamos para los próximos 15 o 20 años**, por ejemplo, capacidad portuaria, desalinización, tratamiento de residuos sólidos, y así, una cantidad enorme de iniciativas que pueden entrar en un consenso amplio y transversal.

Se trata, por tanto, de **reducir la incertidumbre y definir algunos puntos donde la gente sepa que las cosas van a caminar en esa dirección**. Venimos discutiendo hace 30 años sobre la reforma del Estado. ¿Y cuál es el problema que tiene la reforma del Estado? Resulta que sus beneficios son siempre mediano y largo plazo y los costos son de corto plazo. Entonces, ¿cuál es la única manera de hacerlo? Sólo con un tremendo acuerdo. De nuevo, concluyó, tenemos que creernos que tenemos la oportunidad, y el tema es ver **cómo en una cooperación estrella, público-privada, somos capaces de sacar adelante esta oportunidad**.



PANEL 2

LA MIRADA DESDE LOS SECTORES INCUMBENTES

Participantes: **Susana Jiménez**, presidenta CPC

Antonio Walker, presidente SNA

Gloria Hutt, presidenta COPSA

Carlos Urenda, gerente general Consejo Minero

Modera: **Rodrigo Mujica**, director Políticas Públicas SOFOFA

Daniel Grimaldi, director ejecutivo Fundación Chile 21

La idea es complementar lo conversado en el panel anterior, pero con una perspectiva desde las empresas y hacer una bajada sobre las condiciones habilitantes para retomar el crecimiento, por cierto, la infraestructura entre ellas. Por otra parte, creo que estaremos de acuerdo en que el curso positivo de la sociedad y la creación de la riqueza descansa en la confianza, tanto interpersonal como en las instituciones. ¿Cuáles creen ustedes que son los factores y los pasos necesarios para salir de este ciclo de desconfianza?

Intervención Rosario Navarro

Es fundamental que quienes representamos a sectores y somos gremio empresarial, pongamos la evidencia sobre la mesa para construir un diálogo genuino. La confianza solo se logra cuando existen espacios de diálogo basados en datos, en evidencia concreta y poniendo también soluciones sobre la mesa. Y ahí es donde los gremios empresariales tenemos mucho que aportar.

Explicó que desde SOFOFA siempre se ha señalado que la lentitud de los permisos ha sido una traba para el crecimiento. **Nadie está diciendo que haya que abolirlos, todo lo contrario, se trata de encontrar estándares permanentes, que den certeza y que sean exigentes**, y no hay porqué tener miedo.

Cuando el Estado es más moderno y se pone al día y las empresas avanzan por este camino, destacó Navarro, la ciudadanía tiende a derribar esa barrera de que “aquí alguien me está tratando de hacer trampa”.

Intervención Susana Jiménez

Hay una desconfianza de larga data que ha conducido a una visión prejuiciosa y desconfiada. Se debe, en parte, a un desconocimiento mutuo de lo que hace cada sector, el público y el privado. El progreso y el desarrollo lo hace el sector privado, señaló, pero el sector privado requiere poder confiar en las instituciones.

Cuando uno mira lo que ha pasado en los últimos 10 años, lo que hay detrás es **un debilitamiento de las instituciones**. Basta con ver lo que ha pasado con el activismo judicial, la penetración del narco, los lamentables casos en las Fuerzas Armadas y en Gendarmería, parlamentarios presentando mociones que son de iniciativa exclusiva del Ejecutivo, todo eso también debilita nuestras instituciones.

Sin un marco regulatorio que dé confianza, o que se va debilitado por razones ideológicas, el mundo privado se retrae, deja de invertir y deja de confiar en estas instituciones. Hay que reconstruir esa confianza en las instituciones y en que el mundo privado, con los incentivos correctos, es el motor de crecimiento.

Intervención Antonio Walker

Una de las razones fundamentales por la que se detuvo el crecimiento es la desconfianza. Hay que **crear confianza entre el sector público y el sector privado, entre el gobierno y la oposición, entre la sociedad civil y las Fuerzas Armadas y, fundamentalmente, una gran confianza entre empresarios y trabajadores**.

Destacó el testimonio de uno de los grandes empresarios de Arica que estaba iniciando un proceso de negociación colectiva muy complicado. Sin embargo, el presidente del sindicato, cuando vio que esta empresa exportadora vendía el 90% de sus productos a Estados Unidos y venía todo el tema de los aranceles, dijo: "Paremos la negociación colectiva porque la empresa está enfrentando una incertidumbre muy grande respecto de qué aranceles va a poner Estados Unidos". Entonces, subrayó Walker, si nosotros creemos en las organizaciones sindicales y en las buenas prácticas laborales, creando esta confianza en que el trabajador vea que, si a la empresa le va bien, los asuntos empresa-trabajador van a andar mucho mejor.

Intervención Carlos Urenda

Quizás la ausencia de un sustrato ético y el tema de la confianza explican la imperfecta elaboración del sistema de permisos y de la legislación regulatoria.

No puede ser que en el sector minero se demore 138 meses en promedio un proyecto grande, señaló, pero **tampoco podemos concentrarnos solamente en los permisos de las inversiones. La operación, el día a día, necesita muchos permisos.** Y en cuanto a las metodologías, sin duda que hay muchos modelos innovadores en distintos países, pero al final lo que mejor funciona, por experiencia propia, es **destinar recursos adicionales a los servicios donde se están generando los cuellos de botella** y que las autoridades políticas den las señales correctas.

Los permisos fueron fruto de una legislación, no salieron de la nada. Y resulta que por desconfianzas **nuestra legislación cambia seguido y se hace muy reactiva.** Hay muchas cosas que están bien orientadas y que son positivas, incluso consideradas aisladamente, pero al final las trabas y los cambios van sumando y sumando y termina en que las empresas tienen muchos más costos, mucha más rigidez para operar y pierden productividad y competitividad.

Nos quedamos entonces malamente con dos economías, concluyó, **una economía de empresas grandes excesivamente reguladas con permisos eternos, y otra con empresas más pequeñas y regulación más precaria,** que a veces ni siquiera pueden soportarla y pasan a la informalidad.

Intervención Gloria Hutt

Gloria Hutt señaló que el sector que representa está basado en la Asociación Público-Privada, es decir, un contrato entre partes; el potencial y el poder de regular a través de los contratos pueden ayudar mucho a destrabar y agilizar los proyectos. **Toda la transformación del sistema de transporte público de Santiago se hizo sin ningún cambio legal, desde los contratos y sin ningún cambio presupuestario.**

La Asociación Público-Privada se ha ido complejizando, partimos con carreteras, pero ahora hay aeropuertos, hospitales, sistemas penitenciarios, centros logísticos, entre otros, y eso implica que **las capacidades iniciales del Estado y la especialización se hayan hecho insuficientes.** No obstante, señaló, hay cosas que se pueden hacer para mejorar la respuesta. Cuando las decisiones son discretionales y quedan en manos de una persona que corre un riesgo, tenemos un problema. La alternativa es des-individualizar las decisiones y tener, por ejemplo, instancias objetivas y rápidas de especialistas que aclaren si tal asunto corresponde o no en la ejecución de un contrato. Hay, en este momento, casi **US\$ 10.000 millones en proyectos adjudicados que no han partido.**

La Asociación Público-Privada, por otra parte, se hace para que las personas reciban mejores servicios, **la infraestructura pública tiene esencialmente un objetivo de servicio, de mejorarles la vida a las**

personas. Las personas nos ayudarían mucho más en esta reactivación si masivamente, como señalaba Joaquín Lavín, tuvieran la conciencia de que la infraestructura pública nos pertenece a todos.

Otro punto tiene que ver con las **barreras de entrada en la industria de las concesiones: cuando se empieza a subir tanto el monto de las garantías** para participar en licitaciones, se achica el mercado. Se presentan menos ofertas, hay menos competencia y, finalmente, se empieza a angostar el camino de un potencial desarrollo de la infraestructura. ¿Y por qué se ponen esas barreras? Por la desconfianza. **En un acuerdo público-privado es indispensable que haya un acto de fe mutuo, de acuerdo a razones objetivas, no arbitrarias.**

La confianza, además, se une con la voluntad, destacó. Se ha visto que hay **gobiernos con más convicción y cuyos presidentes han personalmente movilizado las cosas, y otros con menos convicción**, donde se van acumulando proyectos sin ejecutar, por ejemplo, y sin el empuje suficiente, concluyó.

¿Qué tipo de modernización institucional es más urgente, justamente para destrabar inversiones, ya sean en infraestructura o en otros rubros de sus sectores?

Intervención Susana Jiménez

Hay que ir más allá del tema de la **permisología y hablar de certeza jurídica. Para volver a crecer se requieren reglas claras y predecibles**, y, sobre todo, tratar de aislar las preferencias ideológicas o políticas de las decisiones técnicas.

Los permisos están dispersos en muchas instituciones, pero hay algunas que tienen más trabas, más congestión y más demoras de plazo, obstaculizando las inversiones. Solamente para un estudio de impacto ambiental, en los últimos cinco años hemos pasado **de 700 días promedio a 1.100 de plazo**; además, en estos promedios se esconden los proyectos que dejaron de hacerse.

Hay que volver a apostar con ganas al desarrollo de las concesiones, señaló, las que en los últimos 30 años ha generado inversiones por más de US\$ 30.000 millones, hay que perfeccionar este modelo, tanto respecto de los permisos para iniciar la operación como durante la operación misma del proyecto. Es una inversión enorme que **sin esa Alianza Público-Privada y sin ese financiamiento del mundo privado, dada la ausencia de holguras fiscales, sería imposible.**

Intervención Antonio Walker

Antonio Walker señaló la importancia de derribar mitos y prejuicios para generar confianza, muchas veces estamos llenos de información falsa que no nos permite generar esa confianza. Cuando se entrega información veraz se hace más fácil generar confianza, el dato mata el relato.

Se dijo que la agricultura está muy poco sujeta a la *permisología* y es verdad, destacó Walker, y por eso el sector ha crecido tanto y exporta US\$ 13.500 millones al año generando más de un millón de empleos y representa el 14% del PIB.

En nuestra propuesta agrícola hablamos de cómo **unir en el Ministerio de Agricultura los sectores agrícola, pecuario, forestal, acuícola y pesquero, que exportan US\$ 30.000 millones**. Y ahí sí existe mucha *permisología* sobre aprobaciones medioambientales. En el marco general, Chile emite el 0,24% de las emisiones de carbono del mundo y de ese 0,24% la agricultura emite el 8%. Pero, agregó, lo que no se dice es que Chile captura más del 70% de esas emisiones, porque tiene 15 millones de hectáreas de bosque nativo, 2,3 millones de plantaciones forestales, y 8 millones de hectáreas de praderas naturales. Y lo que no se ve es el balance.

Para qué decir los prejuicios respecto del agua y la infraestructura hídrica. El 80% del agua en Chile se vierte al mar, pero ¿el ecosistema marino necesita agua dulce? Sí, pero ¿necesita ese 80%? No. Si aprovecháramos apenas el 20% de esa agua, se podría duplicar la superficie de riego de Chile. **El tema de la permisología medioambiental tiene mucho que ver con la infraestructura vial e hídrica y afecta mucho el desarrollo del sector.**

¿Cuáles son esas modernizaciones institucionales más urgentes?

Intervención Rosario Navarro

Lo más urgente tiene que ver con cómo hacemos que el Estado mejore su funcionamiento. Se trata de **estandarizar criterios y plazos para avanzar en la predictibilidad y trazabilidad de los procesos**. No hay instancias de coordinación interministerial, cada servicio es un mundo que hay que ir a explorar y que no tienen mucha capacidad resolutiva.

¿Por qué no tener *fast track* para cierto tipo de proyectos? Ya que Chile está a la vanguardia en industrias que aún no han sido creadas, ¿por qué no tener mecanismos más ágiles de prueba para nuevos proyectos sobre los que aún no sabemos sus resultados?

Intervención Gloria Hutt

Hay que trabajar en *fast track* para destrabar lo que hay, porque es un monto muy grande, y en propuestas de mejoras institucionales, pero no pensando en cómo mejoramos lo que tenemos, sino en **lo que vamos a necesitar en 20 años más**, porque está cambiando tanto el mundo que mejorar lo que tenemos tampoco nos sirve demasiado.

Otro tema es **revisar los sistemas de incentivos**. Hay imperfecciones en el diseño que terminan perjudicando gravemente la ejecución y la marcha de los proyectos, y en una consecuencia que es peor: desincentivan a otros inversionistas porque lo ven como un elemento de incertidumbre imposible de predecir.

Pensemos en garantía. El privado que invierte y el Estado toman riesgos y el contrato tiene una administración de esos riesgos. Tal vez **un mecanismo de garantía que dé mejor soporte tanto al Estado como a los privados** sería una iniciativa importante. Por eso, concluyó Hutt, no soy partidaria de cambios institucionales --como la estructura del Estado- porque eso toma demasiado tiempo.

Intervención Carlos Urenda

Por su parte, Carlos Urenda señaló el enorme mérito que tiene este gobierno en haber sacado adelante el proyecto de ley de autorizaciones sectoriales. Hay que valorarlo, está bien intencionado y tiene mecanismos interesantes, como el que permite que algunos proyectos entren en una especie de *fast track*. Desgraciadamente, **la ley de autorizaciones sectoriales no es todo**, aunque sabemos que hay otro proyecto que también ha impulsado el gobierno que es de reforma del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental, que tiene muchas cosas buenas.

El tema de los permisos no tiene sólo que ver con los servicios públicos que los otorgan, también tiene que ver, después, con los tribunales. Es indispensable que se mitigue esa permanente circularidad entre servicios públicos y tribunales respecto de las autorizaciones. Un permiso puede pasar 10 años desde el Servicio de Evaluación Ambiental, el Tribunal Ambiental, la Corte de Apelaciones, puede ir a Contraloría, puede volver al Servicio de Evaluación Ambiental. Por mucho que se avance en los temas de permisos administrativos, **si no se soluciona el problema de los tribunales no vamos a dar una solución cabal**.

Por último, el tema de la legislación destacó, la que siempre va persiguiendo a los fenómenos y siempre llega tarde. Se necesita una legislación mucho más amplia, más dinámica y adaptable.

Desde hace mucho tiempo venimos escuchando el lema: Chile, potencia alimentaria. De las 75 medidas que ha propuesto la Sociedad Nacional de Agricultura, si tuvieras que elegir la más relevante para avanzar hacia ese gran salto que tiene que dar la agricultura chilena. ¿Cuál sería?

Intervención Antonio Walker

La propuesta de 75 medidas de la SNA es para **transitar desde una potencia agroalimentaria hacia una potencia ecoalimentaria**. Como país tenemos una agricultura pequeña, entonces, más que cuánto producimos, es cómo producimos. Es tener un producto muy sofisticado, de muy buena

calidad, de muy buena condición, inocuo, con muy buena trazabilidad, que pueda llegar a los mercados más sofisticados del mundo. Esa es nuestra mayor ventaja comparativa, el cómo producir.

La infraestructura hídrica es fundamental. Se riegan solamente 900.000 hectáreas de un total de 75 millones, hay 101 cuencas y cada una de ellas requiere una solución distinta: algunas con desaladoras, otras con infiltraciones del acuífero, otras con embalses, otras tecnificando el riego, otras con trasvases de agua. Todo esto es infraestructura hídrica. Agregó que hay que avanzar hacia el mega puerto y construir más infraestructura vial.

La **conectividad digital** es crucial. La brecha entre el mundo rural y el mundo urbano es muy grande, hay 263 comunas rurales, muchas de ellas sin conectividad digital. Desde Peor es Nada, donde yo vivo, señaló, exportamos a Taiwán y la localidad necesita conectividad digital.

Por último, seguir abriendo nuevos mercados: tenemos que **conquistar India, el Asia Pacífico y el Medio Oriente, porque tampoco podemos depender de dos grandes socios comerciales.**

¿Cuáles son los principales desafíos en materia de infraestructura para el sector minero, y cuáles son esos caminos de solución?

Intervención Carlos Urenda

Solo en proyectos mineros hay una cartera de US\$ 83.000 millones y todos esos proyectos son grandes, complejos y caros, y además incluyen o se relacionan con infraestructura complementaria. **Somos grandes usuarios de infraestructura**, explicó, que no es propiamente minera (transporte, energía, agua, telecomunicaciones, servicios digitales).

En el sector minero tenemos además algunos desafíos peculiares: asuntos de infraestructura binacional y cómo compartirlo, por ejemplo, hay proyectos que están entre Chile y Argentina y las preguntas surgen de inmediato: ¿cómo hacerlo?, ¿quién da los permisos?, ¿por dónde salen los productos?

Así que, concluyó, **si hay algún sector en que resulta clave el tema de la infraestructura, ese es el sector minero.**

El sistema de concesiones chileno ha dado muchos frutos, pero ha ido perdiendo dinamismo y también enfrenta problemas de legitimidad social. ¿Cómo dotarlo de un nuevo impulso?

Intervención Gloria Hutt

Si se cumplen las expectativas planteadas aquí desde los distintos sectores, la presión sobre más infraestructura aumenta mucho y también la necesidad de resolver sus nudos problemáticos. Sobre la legitimidad social es importante **pasar explícitamente de objetivos de concesiones de “infraestructura cemento” a infraestructura social de servicio.**

Las carreteras, hospitales y aeropuertos son servicios, incluso la infraestructura penitenciaria tiene un rol en este sentido. La legitimidad social se puede reforzar, sin duda, a través de acciones explícitas como buena información y buen contacto con las personas, y también con contratos que empiecen a tomar este factor como parte integrante de la asociación público-privada.

No se trata sólo de medidas de mitigación aisladas, subrayó Hutt, sino también de proyectos de mejora social más integrales. **Hay que diversificar los tipos de contratos, ampliarse a nuevos sectores, a infraestructura deportiva, educacional y de espacios públicos.**



PALABRAS DE CIERRE: EDUARDO FREI R-T.

Ex Presidente de la República, presidente Consejo de Políticas de Infraestructura (CPI)

El expresidente Frei señaló que ojalá que estos foros se dieran en todo el país y la gente los escuchara, y después se hagan las tareas correspondientes, porque de diagnóstico estamos ya un poco cansados.

Destacó que como senador y como presidente del Senado entre 2006 y 2008 le correspondió impulsar el Consejo Económico Social, proyecto que, dijo, estará archivado en el Congreso porque nunca más se vio nada de esto. Otro programa, indicó, fue entre 2002 y 2004 donde se creó una Comisión de Seguridad en el Senado, se preparó un proyecto de ley y se entregó al ejecutivo. Espero que el proyecto que salió en el Congreso esté dentro de esas normas, lo que me preocupa hoy día es saber si la gente que ha sido contratada ahí es la más calificada o sabe de seguridad.

En cada elección presidencial, destacó, presentamos como CPI una carpeta con nuestra visión y recomendaciones sobre infraestructura, crecimiento y desarrollo a los candidatos y siempre esperamos que lo lean y lo usen. He escuchado varios foros presidenciales y nunca he escuchado la palabra infraestructura ni tampoco la palabra logística. **Sin infraestructura y sin logística no tenemos nada que hacer.** El informe del CPI se puede tomar y aplicar inmediatamente: ese es el aporte que hacemos como una misión del CPI.

Cuando empezamos a hablar de la *permisología*, dijo, esa palabra, lamentablemente, ya la tienen internalizada todas las empresas inversionistas en Chile. El año pasado el Ministerio de Obras Públicas licitó cinco grandes obras de infraestructura, la mayoría se las ganaron empresas europeas.

Ninguna de esas obras se ha iniciado. ¿Por qué? Porque no hay proyecto aprobado.

El CPI hace ya 10 años luchó y consiguió en los distintos gobiernos, a partir de 2010, que el país tuviera un fondo para desarrollo de proyectos de infraestructura, señaló Frei, que ahora se llama Fondo Desarrollo País. Es un muy buen instrumento que tiene el ministro de Hacienda y se usa para muchas cosas, pero nada de infraestructura.

Hace cuatro años, prosiguió el expresidente, entregamos **un proyecto para crear una entidad público-privada para asesorar a la Presidencia de la República en los proyectos de infraestructura que el país necesita**. El ejecutivo entregó su proyecto en el Congreso, claro que una versión muy diferente a la entregada por el CPI: **no contenía en ninguna parte la palabra público-privada** y proponía crear una comisión con ocho funcionarios públicos de distintos ministerios y ninguno del sector privado.

Chile tiene tres problemas fundamentales, señaló. Si no los resuelve, difícilmente se va a seguir avanzando en la línea que hemos escuchado de los expositores. El primer punto es seguridad. Además de asaltos y sicariatos, vemos instituciones fundamentales del país que son perforadas por bandas internacionales. **Estamos ante un peligro real**, nos estamos acostumbrando a que esto suceda y sea cotidiano.

Un presidente de un país de la región señaló, me dijo que hay una sola solución: **el país entero tiene que ponerse detrás de esta campaña**. Tienen que estar el Gobierno, el Parlamento, el Poder Judicial, las Fuerzas Armadas, las fuerzas policiales, los empresarios, los Gobernadores, los alcaldes, las organizaciones de empresarios y de trabajadores, todo el país. Si el país entero no está detrás de esto, no hay salida, no hay solución.

El punto número dos, señaló Frei, es crecimiento, desarrollo y prosperidad. Eso es lo que se necesita, No hay otra manera de resolver los problemas, cuando se crece al 2% no alcanza. Cuando crecemos al 5% no hay que hacer reforma tributaria porque hay recursos. Pero **para crecer y para ser un país desarrollado se necesita aumentar las exportaciones y el comercio exterior**. Pero no tenemos ningún puerto de país desarrollado, no hay ni un puerto en Chile que pueda recibir los barcos que hoy día circulan en el mundo de 14.000 y hasta 24.000 containers. Todos hablamos de estaciones intermodales, prosiguió, pero ¿cuántas tenemos?

¿Hidrógeno verde?, se preguntó Frei. No hay puerto en Punta Arenas, las primeras torres que llegaron las tuvieron que desarmar desde los barcos porque no había grúas para bajarlas. Y el hidrógeno verde funciona con 4.500 torres de *aerogeneración*. Los empresarios hace seis años que están pidiendo la solicitud de borde costero para presentar su proyecto.

Está el tema de las tierras rara. El proyecto se liquidó porque había naranjillos que además no son árboles plantados, son casi maleza. Y hay dos empresas chilenas grandes que tienen los proyectos presentados, una inversión gigantesca. **Chile tiene tierras raras pesadas que muy pocos países del mundo tienen**, casi ninguno fuera de China. Y ahí se podría hacer esa inversión y se levantarían toda la región del Biobío instantáneamente. **Se hizo una especie de proyecto de ley, se mandó al Congreso y entiendo que hubo primero un veto y después 40 parlamentarios pidieron al Tribunal Constitucional que vetara todo el proyecto.**

Tenemos una crisis política en Chile, destacó Frei. En diciembre vamos a tener 30 partidos políticos, **¿Alguien puede gobernar con 30 partidos políticos?** Y ahí sigue el proyecto de orden del Senado y que es un mínimo avance para ciertas cosas: un límite mínimo para tener un partido, cuando un parlamentario renuncia, tiene que irse, porque se entiende fue elegido por ese partido, y así otros cambios menores.

Chile tiene el gran problema de haber caído en la “trampa de los países de ingresos medios”, los que empiezan a tener dificultades para seguir creciendo a tasas significativas. Y el país llegó, más o menos en el año 2005, a tener un ingreso per cápita del orden de US\$ 30.000 por habitante. En ese momento el líder en América Latina, hoy en día compartimos los primeros lugares con Uruguay y Panamá. **Tenemos un ingreso de US\$ 33.000 y con US\$ 40.000 ya podríamos ser desarrollados.** O sea, no estamos tan lejos.

Naciones Unidas, explicó Frei, realizó hace casi 30 años en Chile el primer informe latinoamericano de desarrollo humano y todavía seguimos siendo los primeros en América Latina y en muy buen lugar en el mundo. Tenemos buen desarrollo humano y eso significa buena democracia, buenas políticas públicas y menos desigualdad. **Chile en 25 años tuvo las mejores cifras económicas de su historia.** **No hay ninguna cifra económica, subrayó, que haya sido mejor que en esos 25 o 30 años.**

Pero esto se empezó a desarmar en 2010 y 2014. **¿Por qué no lo podemos volver a hacer?** Estas cosas necesitan decisión, señaló, porque tenemos un país muy presidencialista y las decisiones claves hay que tomarlas. Y para eso necesitamos buenas leyes y una política y un Estado que funcionen.

Pero seamos optimistas, concluyó, tenemos un gran país, se ha dicho todo sobre lo que disponemos, pero hay que abordar y hacer las cosas, para lo cual se necesita convicción y decisión política. Eso es lo que nos falta.

Conclusiones

El Seminario del Consejo de Políticas de Infraestructura (CPI) junto a gremios, academia y sector privado, logró consolidar una visión de consenso sobre la necesidad de retomar la senda del crecimiento en Chile, identificando a la infraestructura como un pilar fundamental para aprovechar las oportunidades identificadas para el país.

1. Consolidación de un acuerdo técnico transversal y estratégico

El principal activo revelado en la jornada fue la existencia de un "**consenso técnico**" **transversal** respecto al diagnóstico y las soluciones necesarias para destarbar la economía y la inversión. Este acuerdo va más allá de los sectores tradicionales y se posiciona como el cimiento para la acción política.

- **Oportunidad país:** Existe un claro acuerdo técnico de que Chile posee una oportunidad extraordinaria en el contexto mundial gracias a sus recursos críticos (cobre, litio, energías renovables no convencionales, etc.) que demanda la lucha contra el cambio climático y la electromovilidad.
- **Diagnóstico de la inacción:** El consenso técnico identifica que el estancamiento de los últimos quince años se debe, en gran parte, a trabas para la inversión, la rigidez del Estado (*permisología*), la falta de confianza, y la polarización política, no a la falta de potencial.
- **Necesidad de crecimiento liderado por exportaciones:** Se reafirma el acuerdo de que el crecimiento debe ser impulsado por el sector exportador, siendo necesario transformar la visión actual para generar un cambio de rumbo que perdure.

2. Infraestructura como pilar fundamental para una agenda procrecimiento

La inversión en infraestructura se ratifica como el **catalizador esencial del desarrollo y el crecimiento económico sostenible**. La visión de los distintos gremios sectoriales convergió en la urgencia de dotar al país de obras modernas y resilientes, superando los desafíos que frenan su ejecución.

- **Infraestructura ampliada y estratégica:** El foco no solo se centra en la infraestructura "clásica", sino en aquella que habilita las nuevas industrias y oportunidades, incluyendo desalinización, electromovilidad, eficiencia hídrica, hidrógeno verde, conectividad digital y desarrollo portuario logístico, entre otros.
- **Nudo crítico, la permisología:** La lentitud de los permisos y la falta de certeza jurídica son la principal traba para las inversiones en infraestructura y otros rubros, afectando gravemente la productividad.
- **Fortalecimiento de la Asociación Público-Privado (APP):** El modelo de Asociación Público-Privada es reconocido como un mecanismo exitoso que ha generado inversiones por más de US\$ 30.000 millones, y se necesita dotarlo de un nuevo impulso y diversificarlo, pasando de "infraestructura cemento" a una **infraestructura social de servicio**.

3. La convergencia político-técnica como desafío ineludible

A pesar del robusto acuerdo en el plano técnico, la gran divergencia y el desafío país radica en la **ausencia de un consenso político** para articular una hoja de ruta compartida. La convergencia entre la solidez técnica y la voluntad política es la condición habilitante más urgente.

- **Urgencia de un acuerdo político:** Se hizo un llamado a transformar el consenso técnico en un consenso político a la brevedad posible para reducir la incertidumbre y evitar la "alternancia destructiva" entre gobiernos.
- **Aislar lo técnico de la ideología:** Para recuperar la confianza en las instituciones y destrabar inversiones, es fundamental **aislar las preferencias ideológicas y políticas de las decisiones técnicas** y establecer reglas claras, predecibles y estandarizadas.
- **La decisión política como motor:** La materialización de la agenda requiere **convicción y decisión política** para generar los marcos de gobernanza, reformar el Estado y aplicar mecanismos expeditos (*fast track*) que permitan traducir la cartera de proyectos (ej. minería, hídrica, logística) en obras concretas. Sin liderazgo político, el país corre el riesgo de desaprovechar la gran oportunidad que ofrece su potencial técnico y económico.

El imperativo es claro: capitalizar el sólido consenso técnico y las oportunidades que Chile posee. La convergencia y el diálogo estratégico entre los ámbitos público y privado son el mecanismo fundamental para articular la hoja de ruta, destrabar la inversión en infraestructura y asegurar la materialización de una agenda de crecimiento sostenido y de largo plazo.

Anexo

En el marco del seminario "Convergencias para Chile. Habilitantes y oportunidades para el crecimiento y la infraestructura: Una perspectiva gremial", el Consejo de Políticas de Infraestructura (CPI), junto a SOFOFA, la Universidad del Desarrollo (UDD), Fundación Chile 21, KPMG y Acciona, reunieron a destacados representantes del mundo empresarial, académico y político para analizar las condiciones habilitantes que permitan recuperar el dinamismo económico del país.

A continuación, ponemos a su disposición el video de la jornada, disponible a través del canal de YouTube de SOFOFA:



CUADERNOS DEL CPI

NÚMERO
170

CPI CONSEJO POLÍTICAS DE INFRAESTRUCTURA

www.infraestructurapublica.cl