



# El desafío de anticiparse: la industria chilena proyecta su futuro en un desafiante escenario de cambio global



Rosario Navarro en el lanzamiento de la iniciativa.

■ En alianza con el Imperial College London, la Sofofa lanzó el programa “Explorando Horizontes Industriales para Chile”, que reúne a la empresa y academia.

POR CAROLINA LEÓN

definan”, dijo.

Ante un escenario global marcado por transformaciones tecnológicas, geopolíticas y productivas, el sector industrial chileno comenzó a proyectar su desarrollo de aquí a los próximos 25 a 30 años, en un esfuerzo por anticipar riesgos y evitar la pérdida de ventajas estratégicas en áreas clave, como la minería y el sector forestal.

“Más que anticipar el futuro, se trata de reducir la incertidumbre en el presente”, dijo la presidenta de la Sociedad de Fomento Fabril (Sofofa) del gremio, Rosario Navarro, quien el viernes dio el vamos a la iniciativa “Explorando Horizontes Industriales para Chile” ante cerca de 250 empresarios, académicos y ejecutivos.

“Estamos frente a un escenario mundial de transformaciones profundas, marcado por la convergencia de tecnologías como la inteligencia artificial, la biotecnología y la digitalización, junto con cambios en la geopolítica, las cadenas de suministro, la demografía y las exigencias sociales”, afirmó Navarro, y agregó que estos factores configuran un cambio de época en la forma en que se produce y se compete a nivel global.

Allí nace el ejercicio, agregó, de la necesidad de “anticiparnos, apoyándonos en las capacidades que ya existen en Chile y complementándolas con nuevas herramientas”.

En su opinión, los cambios no vienen, sino que ya están ocurriendo. “Y si no somos parte de la construcción de las condiciones del futuro, después no podremos sorprenderse por el futuro que otros

## La dinámica

El propósito central del programa, que se extenderá por unos meses y que se desarrollará en alianza con el Imperial College London, tiene como objetivo identificar escenarios futuros, riesgos y oportunidades en sectores estratégicos de la economía chilena, a partir de evidencia y metodologías internacionales probadas.

Para conseguir esto, el gremio convocó a empresas, academia y expertos que integrarán distintas miradas y capacidades que ya existen en el país.

La idea de esto, explicó Navarro, es que esa información permita tomar decisiones con mayor claridad, entendiendo mejor dónde están las ventajas reales y qué brechas existen. Así, se podrán abordar políticas

públicas y de inversión e identificar aquellas palancas necesarias para activar los cambios que permitan enfrentar los próximos 25 a 30 años.

Para graficar el impacto de esta preparación, la dirigente gremial puso como ejemplo lo que está ocurriendo en el sector minero.

“El 70% de la producción cuprífera chilena se concentra en zonas de estrés hídrico crítico, donde la disponibilidad de agua superficial ha caído más de un 30% en las últimas dos décadas. Al mismo tiempo, a medida que los yacimientos maduran, procesar mineral de menor ley exige volúmenes de agua crecientes”, explicó.

En ese contexto, sin una expansión masiva de infraestructura de desalinización o una transformación profunda de cómo se extrae cobre, Chile podría enfrentar antes de 2035 una de las mayores paradojas de su historia económica: “Tener las mayores reservas del mundo de cobre en plena transición energética, pero sin la capacidad de producirlo en los volúmenes que el mundo demanda”.

Este trabajo permitirá elaborar un documento final que no será únicamente diagnóstico, sino que la idea es que identifique condiciones habilitantes y decisiones necesarias para enfrentar estos escenarios.

## Las reacciones

Para el académico del Imperial Business School, Cristóbal García, lo distintivo del programa “es que son las propias empresas las que están proyectando su futuro”.

A su juicio, la clave es “pasar del análisis a la imaginación y luego a la acción, articulando capacidades y generando un salto productivo multisectorial con impacto país”.

Uno de los empresarios que participó en la jornada del viernes fue Bernardo Larraín Matte, quien planteó que este ejercicio es crucial para el sector forestal.

Según explicó, en Chile hay entre 1 y 2 millones de hectáreas que hoy no se están reforestando y están en proceso de erosión, “con un potencial que puede activar una industria de madera, de muebles y

de construcción, un rubro que está desarrollándose en el mundo porque es más liviana, más rápida y menos intensiva en emisiones de CO2”.

Por ello, desde su perspectiva es un “ejercicio interesante anticipar posibles escenarios e identificar las palancas habilitantes para activar este aumento en la reforestación”.

Desde el mundo académico, también hubo respaldos al proyecto de Sofofa.

La rectora de la Universidad de Chile, Rosa Devés, celebró la iniciativa: “Que este trabajo cuente con la guía de Imperial College es una señal clara de la relevancia que adquiere la cooperación entre universidad y empresa para enfrentar los desafíos futuros”.

Desde la **Universidad de Chile**, añadió, “valoramos profundamente la invitación a participar en distintas etapas de este proceso, y comprometemos una colaboración activa para co-construir nuevos caminos”.

Una mirada similar entregó el rector de la Pontificia Universidad Católica de Chile, Juan Carlos de la Llera, quien agregó que “preparar a Chile para los próximos 25 años exige comprender que estamos frente a transformaciones profundas –tecnológicas, productivas y geopolíticas– que requieren respuestas de largo plazo”.

En ese escenario, en su opinión las universidades cumplen un rol estructural: “Somos espacios donde se genera conocimiento, donde se impulsa el descubrimiento y donde se forman profesionales capaces de entender la complejidad del mundo y actuar con responsabilidad frente a ella”.

Los resultados de esta iniciativa, dijo Navarro, se van a compartir abiertamente, porque creen que esta información es útil para todo el ecosistema –empresas, Estado y academia–. Sin embargo, agregó que “cada actor tomará sus decisiones en función de sus propias estrategias”.



Una de las dinámicas de conversación y trabajo del programa.