

Las Mesas Ejecutivas para la Productividad en Chile

Claudio Maggi

Gerente de Asuntos Estratégicos



Cronología del proyecto MEP

 **2022**

- **Piloto** financiado por el **Banco Interamericano de Desarrollo (BID)**.
- Se toma como base el trabajo del Programa **Transforma de Corfo** en sectores de Alimentos, Turismo, Economía Creativa y Construcción.
- En **mayo** se activan las primeras **4 MEP**.

 **2023**

- El proyecto pasa a **CORFO financiado por el programa DPS** del Ministerio de Economía.
- Ingresa a la **Agenda de Productividad** del gobierno.
- Se activan **6 nuevas MEP**.

 **2024**

- **Primeras dos MEP regionales.**
- 2 MEP activada / 1 MEP desactivada / 1 MEP en proceso de activación / 2 MEP en proceso de desactivación.
- **9 MEP en total** a junio de 2024.

¿Qué son las MEP en Chile?

- Una iniciativa de colaboración **privada-pública**.
- **Ejecución ágil** de iniciativas que aborden rápida y efectivamente trabas, logrando **incrementos reales de productividad**.
- Los actores del **sector privado** levantan sus problemas, priorizan sus trabas y entregan **propuestas de posibles soluciones**.
- Las MEP buscan **colaborar , catalizar y complementar** el trabajo de otras **instituciones públicas**, no reemplazarlas.
- Son una instancia de coordinación y dialogo **que no está institucionalizada** dentro del aparato estatal y cuenta con un tiempo acotado de duración.



Mapa de las MEP en Chile

MEP activas:

1. Construcción/Industrializados
2. Economía Circular
3. Manufactura
4. Alimentos/Exportación Elaborados
5. Pequeña Minería
6. Economía Territorial
7. MEP Regional Tarapacá
8. MEP Regional Los Lagos
9. Métodos Modernos Construcción Madera

MEP en proceso de activación:

Transporte Aéreo

MEP en proceso de desactivación:

Industria Creativa

MEP desactivada:

Turismo, Aeropuerto y Áreas Silvestres Protegidas



Enfoque y Metodología



Mapa de trabas

97

TRABAS priorizadas desde 2022

TRABAS declaradas inabordables
3

TRABAS en proceso
41

TRABAS resueltas

53

Clasificación de trabas resueltas



* 5 de estas trabas están referidas a restricciones sanitarias postpandemia.

** 5 de estas trabas están referidas a restricciones sanitarias postpandemia.

Innovaciones en METODOLOGÍA:

Fortalecimiento etapa de entendimiento

Se fortaleció la etapa de entendimiento y se la adelantó para que la etapa de priorización se basara en sustentos técnicos, asegurando que las trabas estén bien fundamentadas.

Tipología de trabas

Se clasificaron las trabas para una mejor gestión y categorización, facilitando la identificación de patrones y soluciones (gestión normativa, acceso a mercados, problemas de gestión operativa, etc.).

Desactivación de Mesas

Se definieron criterios para desactivar las mesas cuyos problemas ya fueron resueltos (o no es posible resolverlos) y/o que son ineficaces. Evita, además, la cooptación por parte de los privados.

MEP regionales y nacional-regionales

Se crearon MEP regionales (Tarapacá y Los Lagos) y se implementaron mesas mixtas (nacional y regional: Métodos Modernos de Construcción en Madera).

Dimensión público-público

En la MEP de Economía Territorial participan los municipios y el sector público. La hipótesis es que resolver una traba con los municipios repercute en sectores productivos afectados.

Reportabilidad interna y externa

- Interna: *Dashboard* que permite un seguimiento del progreso y facilita la evaluación.
 - Externa: Actas y boletín informativo mensual a integrantes de la MEP.

Innovaciones en GESTIÓN:

Coordinación de Mesas por “duplas”

Las duplas aseguran continuidad y soporte en la coordinación de las MEP, mejorando la gestión y la capacidad de respuesta ante eventualidades.

Medición de resultados

Se ensayan distintas hipótesis de evaluación en función a la tipología de traba resuelta (¿cómo medir la resolución de problemas de coordinación o una modificación normativa?); a la temporalidad (¿qué hacer con trabas recién resueltas?); a la intervención (¿cómo medir el papel de la MEP para adelantar la sanción de una medida ya planificada por un organismo público?).

Innovaciones en EVALUACIÓN:

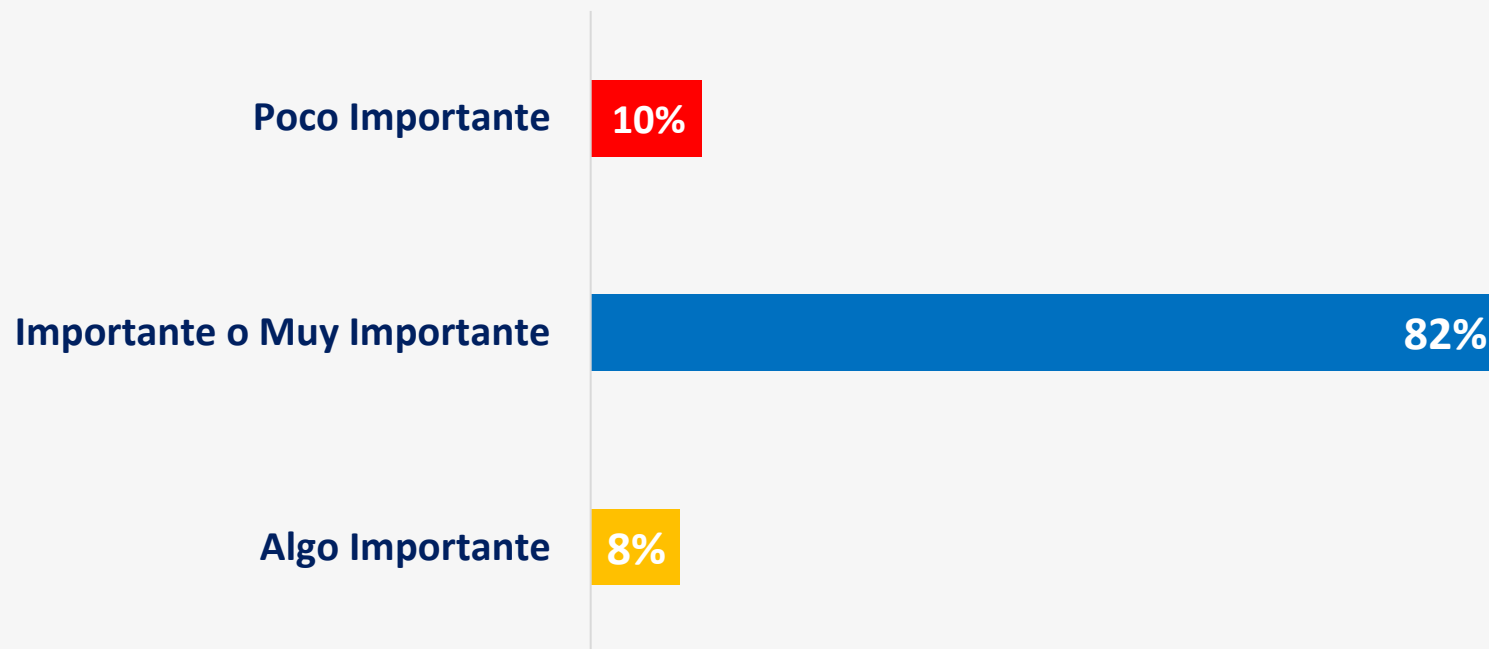


Encuesta de satisfacción 2023

Se valora la importancia de las MEP

Un 82% de los encuestados valora como importante o muy importante la contribución que las MEP hacen a la productividad

¿Cómo valoraría la importancia de las MEP en relación a su contribución a la productividad del sector?



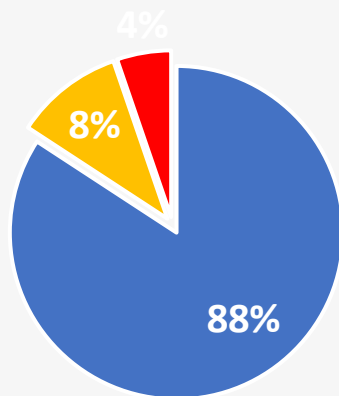


Encuesta de satisfacción 2023

La agenda es relevante para el sector

Un 88% considera que las trabas levantadas en proceso de priorización son importantes o muy importantes para el sector

¿Cómo evalúa la importancia de las trabas levantadas en su Mesa?

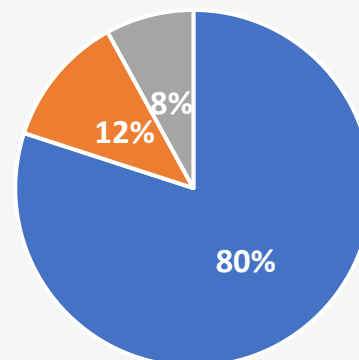


- Importante o Muy Importante
- Algo Importante
- Poco Importante

Recomiendan participar

Un 80% recomendaría a otras personas o gremios participar en las MEP

¿Recomendaría a otras personas o gremios participar en la MEP?



- Recomendable o Muy Recomendable
- Neutral
- Poco recomendable

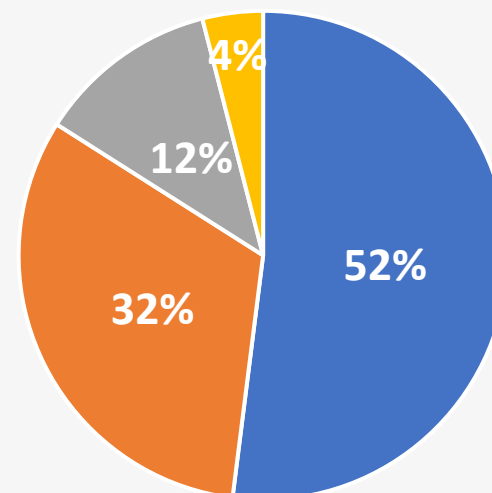


Encuesta de satisfacción 2023

La satisfacción con las soluciones es moderada

Un 52% se encuentra satisfecho o muy satisfecho con las soluciones alcanzadas para resolver las trabas de su sector y 16% se considera insatisfecho o muy insatisfecho.

¿Cuán satisfecho/a se encuentra con las soluciones a las trabas que ha impulsado la MEP en que participa?



- Satisfecho o Muy Satisfecho
- Neutral
- Insatisfecho
- Muy Insatisfecho

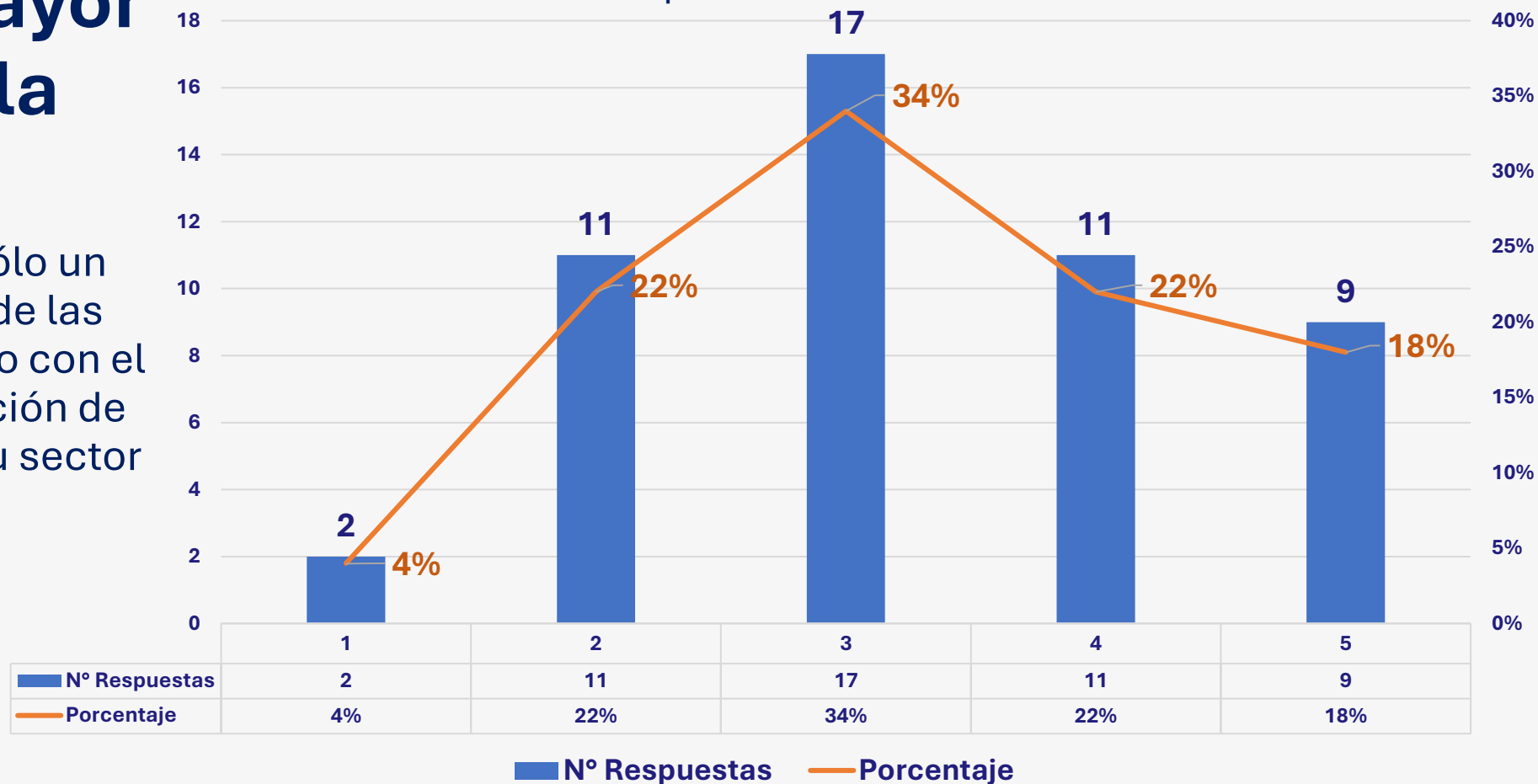


Encuesta de satisfacción 2023

Demandan mayor agilidad en la gestión

En una escala de Likert, sólo un 40% de los participantes de las MEP se encuentra satisfecho con el ritmo de avance de la solución de las trabas priorizadas por su sector

¿Qué tan ágil es el proceso desde la identificación de problemas hasta su resolución?





Encuesta de satisfacción 2022 - 2023

La evaluación mejora entre el 2022 y el 2023

Aumenta evaluación positiva en casi todas las variables comparables entre un año y otro; la excepción es la escucha que sienten por parte de las instituciones públicas.

Dimensión	2022	2023	Variación (p.p.)
Importancia de trabas priorizadas en su MEP	54%	88%	+34
Metodología MEP	54%	60%	+6
Satisfacción con las soluciones	44%	52%	+8
Evaluación del equipo	59%	80%	+21
Escucha de las instituciones públicas	59%	58%	-1
Recomendaría su MEP	69%	80%	+11

Universo: 2022 : 4 MEP activas durante el 2022 / Respuestas: 39 personas
Universo: 2023: 241 integrantes de 5 MEP activas / Respuestas: 50 personas

Evaluación de resultados (Ejemplos por tipo de traba)



Incentivos a la industria turística

(Ejemplo de traba de baja dificultad y alto impacto)

Problema:

- Se actualizaba el valor de las entradas a los parques nacionales muy cerca del inicio de la temporada alta, lo que causaba problemas a los operadores turísticos que habían vendido paquetes con tarifas menores.
- Otra traba que enfrentaba la industria del turismo era el sistema de venta en línea, el cual presentaba problemas estructurales (imposibilidad de compra en grupos, entre otros).

Soluciones:

- Fijar la tarifa de entradas al SNASPE en mayo (Ley Presupuesto) e incluirá IPC acumulado (3,7% en 2024).
- En el caso de la venta online implementar mejoras de forma previa a su lanzamiento en enero del 2024.

Rol de la MEP:

- Se propuso y apoyó la discusión y coordinación para que la tarifa fuese fijada junto a la Ley de Presupuesto.
- Se gestionó las mejoras necesarias solicitadas por el sector privado ante la inminente implementación de la Plataforma de Venta de Entradas www.pasesparque.cl.

Proyecciones estimadas del impacto en la Industria:

- Aumento de los ingresos por venta de entradas para CONAF: M\$923.426 (escenario conservador).
- Gasto de turistas en Chile: 108 millones de dólares (Parques, Reservas y Monumentos Naturales).
- Además, menores pérdidas para el sector turismo por certeza en la tarifa y su temporalidad.
- Alternativa más efectiva a las grandes compras efectuadas por Tour Operadores, en especial para las regiones de Magallanes, Aysén y Los Lagos, que reciben el 45 % de las visitas a áreas protegidas.



Impacto del rotulado de la madera

(Ejemplo de traba cuyo impacto sólo podrá evaluarse en el futuro)

Problema:

La tramitación decreto que norma la rotulación de la madera aserrada se encontraba paralizada. El uso inadecuado de madera aserrada en construcción derivado de falta de información, transparencia y trazabilidad genera problemas: costos de reparación, paralización de obras por incumplimiento de estándares.

Solución:

Se publicó en el Diario Oficial el Decreto Supremo N°11 del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, en septiembre de 2023, el cual comienza a regir 180 días después de su publicación.

Rol de la MEP:

Se gestionó la reactivación del trámite de esta norma y logró dar celeridad a la aprobación de decreto que se encontraba sin avance durante varios años.

Indicadores a considerar:

- Crecimiento demanda de madera aserrada -superficie y viviendas- (INE)
- Conversión de aserraderos para producción de madera para uso estructural (INFOR)
- Tiempos de paralización de obras por fiscalización de materiales certificados (MINVU, CChC)
- Solicitudes de reclamos por incumplimiento de estándares en normativa vigente (SERNAC)
- Flujos de ventas de madera aserrada (SODIMAC)

Incentivos a la industria del reciclaje

(Ejemplo de aceleración de una medida)

Problema:

Retraso en la aprobación del reglamento del artículo 35 de la Ley REP.

Solución parcial:

Aprobación del Reglamento del Artículo 35 de la Ley REP por el Consejo de Ministros para la Sustentabilidad y el Cambio Climático en mayo de 2024 (falta CGR y publicación). Mejora de la gestión e incentiva la inversión en infraestructura, la formalización y una mejor gobernanza. Reduce los tiempos para una autorización sanitaria de 6 a 12 meses como mínimo a aproximadamente 140 días hábiles.

Rol de la MEP:

Facilitar y Acelerar la aprobación del Reglamento. Acompañó y colaboró activamente en la discusión y aceleró su aprobación por distintas instancias gubernamentales (Salud, Medio Ambiente, etc.).

Proyecciones estimadas del impacto en la industria:

- Inversión en Infraestructura: Crecimiento del 15%, alcanzando 200 millones USD para 2028.
- Formalización de Gestores: Incremento del 20% anual, alcanzando 150 gestores autorizados para 2028.
- Capacidad de Procesamiento: Aumento de 40 mil a 100 mil toneladas anuales para 2028, con expansión significativa en regiones como Tarapacá y Los Lagos.
- Creación de Empleo: Proyección de 5.000 empleos en cinco años.

Impacto proyectado y aproximado por cada mes de retraso:

- Inversión Mensualizada: Incremento aproximado de 3 millones de dólares mensuales en inversión adicional.
- Formalización de Gestores: Adición de aproximadamente 1 gestor formal nuevo por mes.
- Capacidad de Procesamiento: Aumento mensual de aproximadamente 5000 toneladas en la capacidad.



Sistemas Industrializados en construcción de hospitales

(Ejemplo de traba de coordinación público-privada)

Problema:

Restricciones en las bases de licitación para el uso de sistemas de construcción industrializados y materiales prefabricados (más de 3 pisos).

Solución acordada y esperada:

Se espera un informe que explicita el compromiso de eliminar las restricciones e incorporar incentivos para el uso de sistemas industrializados en futuras licitaciones para la construcción de hospitales.

Rol de la MEP:

Se coordinó la instalación de una mesa técnica con el Ministerio de Obras Públicas y el Ministerio de Salud, responsables de la elaboración de términos de referencia en las bases de licitación para la construcción de hospitales. A estos organismos se les proporcionó una justificación técnica que promueve el uso de sistemas industrializados en la construcción. Además, se llevaron a cabo dos jornadas de intercambio de criterios y definiciones técnicas entre los mandantes y los representantes de la industria.

A large, stylized orange letter 'C' shape that serves as a decorative element for the title.

Lecciones aprendidas



Lecciones aprendidas ^(1/2)

Demanda de mayor agilidad de las MEP

El sector privado ha señalado permanentemente la necesidad de que las MEP cuenten con mayor agilidad para resolver las trabas identificadas.

Mandato de la autoridad para lograr mayor efectividad

La ausencia de un mandato jerárquico de alto nivel limita la resolución de trabas. Algunas veces el mandato existente es insuficiente para mejorar la performance de las MEP, incrementando la percepción de que las instituciones públicas no escuchan ni colaboran con el sector privado.

Mayor involucramiento del sector público

La colaboración con el sector público es más efectiva cuando las trabas MEP están alineadas con la agenda ministerial. Hay dificultades cuando hay desalineamiento. En estos casos, el sector público se siente sobrecargado y colabora menos. La sinergia con el interés público en un caso o, por el contrario, las diferencias de intereses pueden afectar el entendimiento y la solución, así como el tiempo requerido para cerrar la brecha.

Desafíos en el monitoreo y evaluación de los resultados

Es fundamental definir adecuadamente cómo medir el impacto de una traba en la productividad del sector. Al tiempo que se debe poner en valor las trabas que contribuyen a resolver fallas de coordinación o ausencias de información cuya medición es compleja. El poco tiempo transcurrido entre la solución y la evaluación complejizan la tarea aún más.



Lecciones aprendidas ^(2/2)

Dificultades en el proceso de desactivación de las MEP

El proceso de desactivación es más complejo de lo anticipado, principalmente debido a la resistencia de los actores privados involucrados y las discrepancias en la incidencia alcanzada.

Ajuste de expectativas sobre el rol de las MEP

Existe una percepción en el sector privado de que, si tienen problemas, éstos deben ser en sí mismos vinculantes para las MEP. Es necesario clarificar desde el inicio que eso no es posible y que una traba se prioriza sólo cuando cumple los requisitos fijados de antemano en la metodología de trabajo.

Déficit de información por parte de los sectores

La falta de información por parte del sector privado y la necesidad de fundamentar las solicitudes con datos referidos a la productividad son desafíos recurrentes. Aquellos que colaboran y presentan evidencia agilizan el proceso de entendimiento y gestión. La capacidad de las organizaciones gremiales para generar conocimiento influye en la rapidez y en la resolución de trabas.

Flexibilidad de la metodología

Es central comprender que debe haber flexibilidad de la metodología en relación con cada sector productivo, con la fortaleza de sus organizaciones, y con los niveles de la institucionalidad pública involucrados.

Las Mesas Ejecutivas para la Productividad en Chile

