

Chile 2027: Una mirada país

Análisis de resultados

Introducción

En el contexto del 10° aniversario de Virtus Partners y de la relevancia que creemos tiene reflexionar sobre lo que vendrá en los próximos 10 años, hemos invitado, junto a diario Pulso, a un grupo importante de líderes de nuestro país a soñar el Chile de 2027.

Cuáles han sido los mayores cambios durante los últimos años, cómo nos imaginamos que será Chile en la siguiente década, cómo nos gustaría que fuera y cuáles son los principales desafíos y oportunidades que enfrentaremos como país son las grandes interrogantes que buscamos responder a través de 15 preguntas.

La encuesta fue enviada a más de 1.100 líderes de distintas instituciones, entre ellos directores y ejecutivos de empresas de diversos sectores, líderes de fundaciones y empresas B, representantes gremiales y otros. De este universo, 209 nos entregaron su opinión.

Participantes según rol declarado	Número
Directores de empresas	109
Ejecutivos empresariales (gerentes generales y de primera línea)	69
Líderes de instituciones sin fines de lucro (fundaciones, ONGs, empresas B y gremios)	15
Otros (principalmente Socios en empresas sin un rol activo y académicos)	16

Por otra parte, los resultados obtenidos fueron analizados en torno a cuatro grandes dimensiones:

1. Principales cambios de los últimos 10 años en Chile
2. Expectativas hacia el 2027
3. Aspiración de los chilenos para los próximos 10 años
4. Desafíos para lograr la aspiración

Resumen ejecutivo

El análisis reveló que, si bien hay optimismo respecto al futuro de nuestro país y existe una aspiración compartida sobre cómo queremos que sea Chile en 2027, enfrentaremos una serie de desafíos para alcanzar dicha aspiración – principalmente la ausencia de la confianza entre los distintos actores y, en particular, la confianza sobre las instituciones públicas.

Adicionalmente, los participantes señalan que serán los empresarios de hoy y emprendedores de mañana los líderes clave para lograr el cambio. No obstante, estos actores tendrán que adaptarse y desarrollar nuevas habilidades no sólo para liderar el proceso, sino para mantenerse relevantes.

En este contexto, ¿qué tienen que hacer los líderes de hoy para lograr ser agentes del cambio que aspiran?

Hallazgos por dimensión:

1. Principales cambios de los últimos 10 años en Chile

El desarrollo de la clase media y el deterioro de las instituciones, con su consecuente pérdida de confianza por parte de la ciudadanía, han sido los 2 cambios más relevantes en la última década en nuestro país, con un 31% y 30% de las preferencias, respectivamente.

2. Expectativas hacia el 2027

Existe alto optimismo entre los líderes respecto al nivel de desarrollo económico hacia la próxima década. Sin embargo, se piensa que el nivel de desempleo no mejorará significativamente y se visualiza baja confianza hacia las instituciones públicas, cuyo rol tampoco se considera que será muy relevante en el desarrollo futuro.

- El alto optimismo en las expectativas sobre el ingreso per cápita (94% espera que mejore) y sobre reducción de desigualdad (75%) contrasta con el pesimismo sobre el nivel de empleo (sólo 27% espera que mejore).
- Se espera que las empresas B y fundaciones/ONGs sean las más confiables en los próximos años. De hecho, un 55% y 37% de los encuestados, respectivamente, las posiciona en 1er o 2º lugar del ranking de confianza. Las instituciones públicas / Gobierno, por otro lado, serían las menos confiables (~5% las posiciona en 1er o 2º lugar).
- Del mismo modo, se espera que los estamentos clave para el desarrollo del país en los próximos años sean del mundo privado. Alrededor del 75% de los líderes consideró que los 3 estamentos clave serán los nuevos emprendedores, los empresarios y las empresas B.

3. Aspiración de los chilenos para próximos 10 años

Se aspira a un Chile con una mayor calidad de vida, más tolerante e inclusivo.

- Los líderes desean que los chilenos se sientan más exitosos (32% de las preferencias), más tolerantes (19%) e inclusivos (17%), y sueñan con un Chile más igualitario. Las instituciones sin fines de lucro otorgan mayor prioridad a la inclusión y a la igualdad que los demás líderes.
- Además, se aspira a que Chile sea reconocido principalmente por su calidad de vida (76% lo rankea en 1er o 2° lugar) y por la igualdad de oportunidades (58%), por encima del crecimiento económico (30%) o la capacidad de innovación (20%).

4. Desafíos para lograr la aspiración

- Una de las claves para lograr el Chile aspirado será la regulación. En efecto, 77% de los encuestados posiciona la reforma educacional en el 1er o 2° lugar del ranking de las reformas que deben perfeccionarse hoy para potenciar el desarrollo del país hacia 2027, seguido por la reforma laboral (41%) y la del Estado (40%).
- El principal obstáculo para crecer será la falta de confianza (26% de las preferencias) - en particular con respecto a las instituciones públicas -, la inestabilidad regulatoria (19%) y la adaptación cultural y de liderazgo en las organizaciones (18%).
 - Las diferencias entre líderes revelan que los ejecutivos de empresa priorizan la adaptación de las organizaciones por encima de la confianza, posicionando en el tercer lugar del ranking de limitantes a la ideología anti-capitalista.
 - Por otro lado, las instituciones sin fines de lucro resaltan la inestabilidad regulatoria como desafío principal, seguido por la adaptabilidad cultural y de liderazgos
- Con respecto a los atributos que más requerirán potenciar los nuevos líderes, destacan la responsabilidad (21% de las preferencias) y la integridad (15%).
 - Llama la atención que las instituciones sin fines de lucro otorgan una menor importancia al liderazgo (5% en vez de 13% que asigna el promedio de los encuestados), mientras que destacan la colaboración (18% versus 12% del promedio de encuestados).
- Asimismo, las empresas y sus líderes deberán generar nuevas capacidades para enfrentar el futuro. Será clave adaptarse al cambio digital (49% lo posicionó en 1er o 2° lugar), relacionarse adecuadamente con los grupos de interés (46%) y prepararse para entender y relacionarse con las nuevas generaciones de consumidores (46%).
- Finalmente, en este contexto, se espera que las áreas más relevantes a futuro en las empresas sean aquellas ligadas al desarrollo de nuevos negocios (40% lo posiciona en 1er o 2° lugar) y a personas/talento (38%).

Informe de resultados

A continuación, un análisis detallado de los resultados de la encuesta “Chile 2027: una mirada país”, por dimensión.

1. Principales cambios de los últimos 10 años en Chile

De acuerdo a los encuestados, el desarrollo de la clase media y la pérdida de confianza en las instituciones han sido, por lejos, los cambios más importantes en nuestro país durante los últimos 10 años, recibiendo un **31%** y un **30%** de las votaciones, respectivamente.

Bastante más de lejos le sigue la sofisticación del consumidor (con nuevas demandas, más tecnológico, informado y con mayor conocimiento de sus derechos), materia que obtuvo un **14%** del total de preferencias.

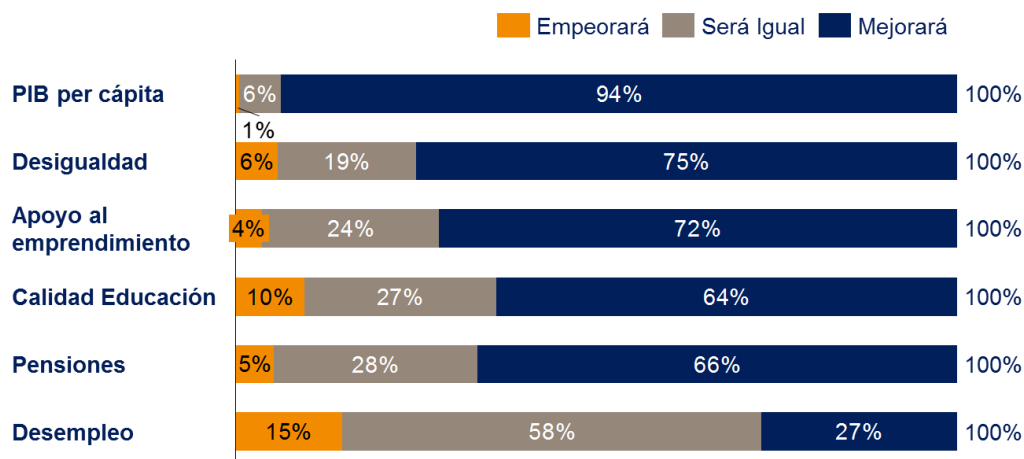
CAMBIOS MÁS IMPORTANTES DE LA ÚLTIMA DÉCADA EN CHILE



2. Expectativas hacia el 2027

En términos generales, nuestros líderes ven a Chile como un país muy próspero hacia 2027, con un PIB per cápita mayor, una desigualdad en retroceso, una mejor calidad de la educación, un nivel superior de pensiones y, por último, una mayor apertura y apoyo al emprendimiento. Sin embargo, el **58%** de los encuestados cree que el nivel de desempleo se mantendrá en niveles estables y sólo un **27%** cree que éste mejorará.

EXPECTATIVAS DE DESARROLLO HACIA 2027



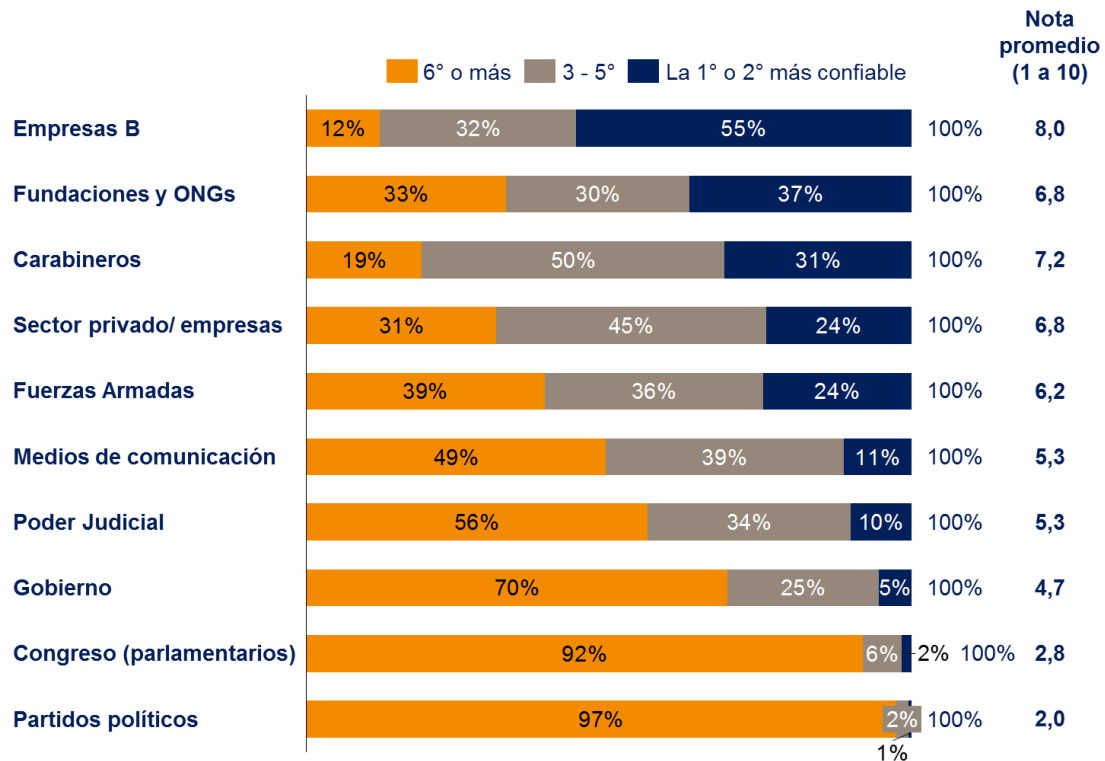
En cuanto a la confianza en las instituciones hacia 2027, se observa que el sistema de Empresas B (aquellas que combinan el lucro con un objetivo social o medioambiental) es por lejos aquel que recibe la mayor cantidad de votaciones, ubicándose como n°1 en el ranking con una nota promedio de **8** (el máximo es 10). En efecto, **55%** de los encuestados posicionó a estas instituciones en el 1er o 2° lugar del ranking de confianza.

En segundo lugar, se ubican las fundaciones y ONGs, con un **37%** de los líderes asignándoles el 1er o 2° lugar.

Llama mucho la atención que, en tercer lugar y con un **31%** de los líderes posicionándola en las primeras posiciones del ranking, se ubica Carabineros, institución que, si bien durante muchos años fue muy prestigiada y confiable, en el último año se vio envuelta en uno de los mayores desfalcos en la historia de nuestro país.

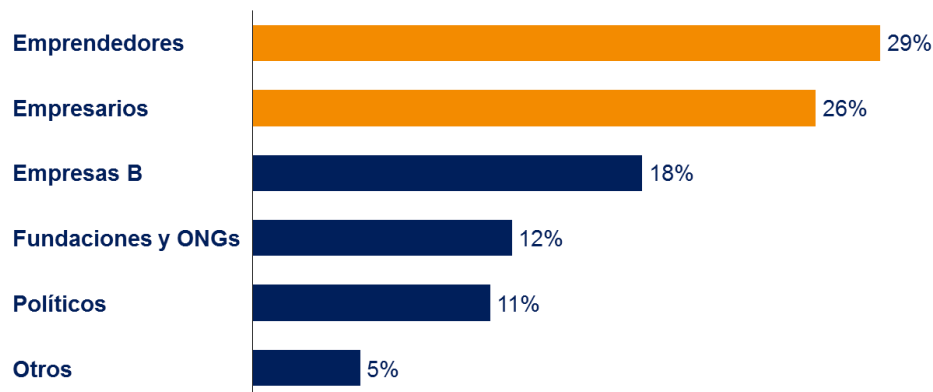
Por otro lado, vemos que los partidos políticos y el Congreso son, por lejos, las instituciones que se perciben como menos confiables hacia 2027. De hecho, el **97%** y **92%** de los encuestados, respectivamente, las posicionan entre las últimas 5 categorías del ranking de confianza. Y aún más, los partidos políticos reciben un **56%** de las veces la última posición (10ª) en términos de confiabilidad.

INSTITUCIONES MÁS CONFIABLES HACIA 2027



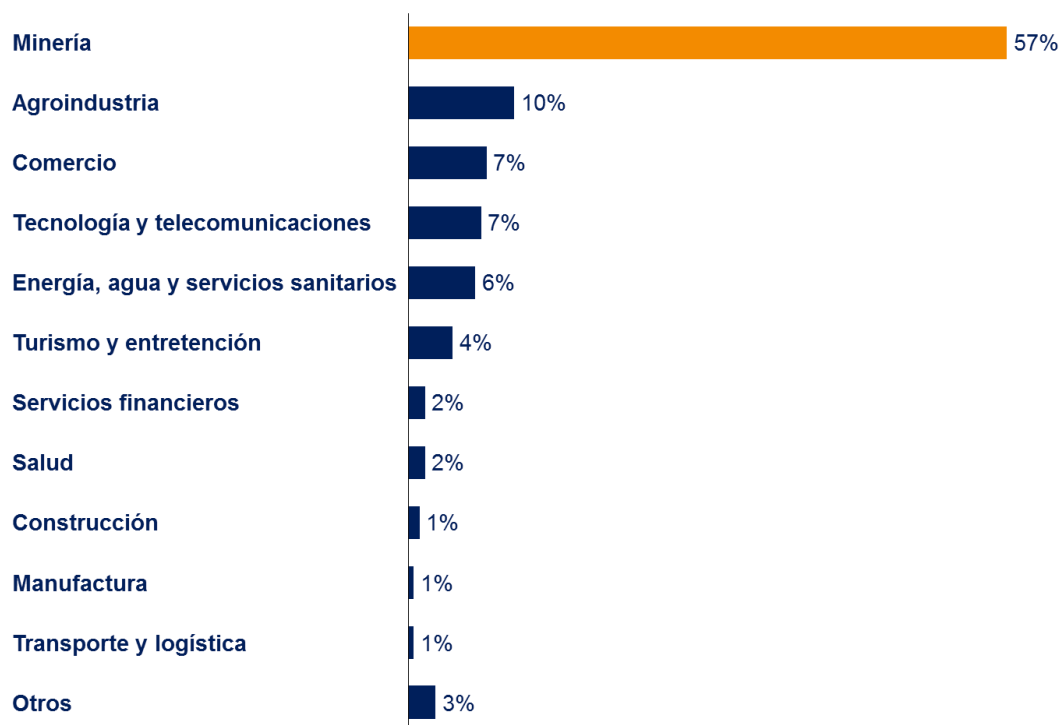
En relación a los estamentos que serán pilares clave en Chile hacia 2027 en términos de generación de cambio para que Chile sea un país desarrollado, destacan los emprendedores y los empresarios, con un **29%** y **26%** del total de las preferencias.

PRINCIPALES ESTAMENTOS EN CHILE EN TÉRMINOS DE GENERACIÓN DE CAMBIO PARA LOGRAR EL DESARROLLO



Por último, en cuanto a relevancia de las actividades económicas en términos de generación de ingresos para el país hacia 2027, no llama la atención que surja naturalmente la minería como el área de mayor aporte, con el **57%** de los votos. Sin embargo, sí resalta el hecho que la agroindustria, el comercio y el sector tecnología/comunicaciones ocupen los siguientes puestos en el ranking, mientras que otros sectores relevantes de la economía como la industria manufacturera o la construcción, tan importantes actualmente en términos de PIB, aparezcan con nula o casi nula votación en esta pregunta.

PRINCIPAL ACTIVIDAD ECONÓMICA HACIA 2027

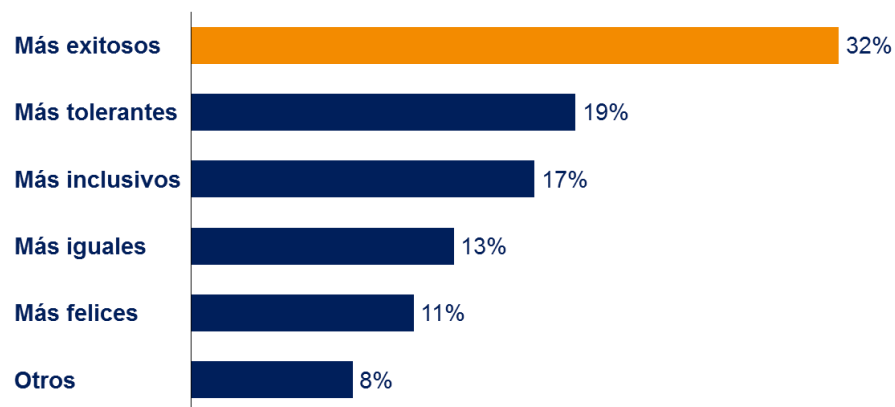


3. Aspiración de los chilenos para los próximos 10 años

Pensando en la próxima década, a los líderes chilenos les gustaría sentirse principalmente más exitosos (**32%** de las preferencias), primando esta característica por sobre otras como la tolerancia (**19%**), la inclusión (**17%**) y la igualdad (**13%**).

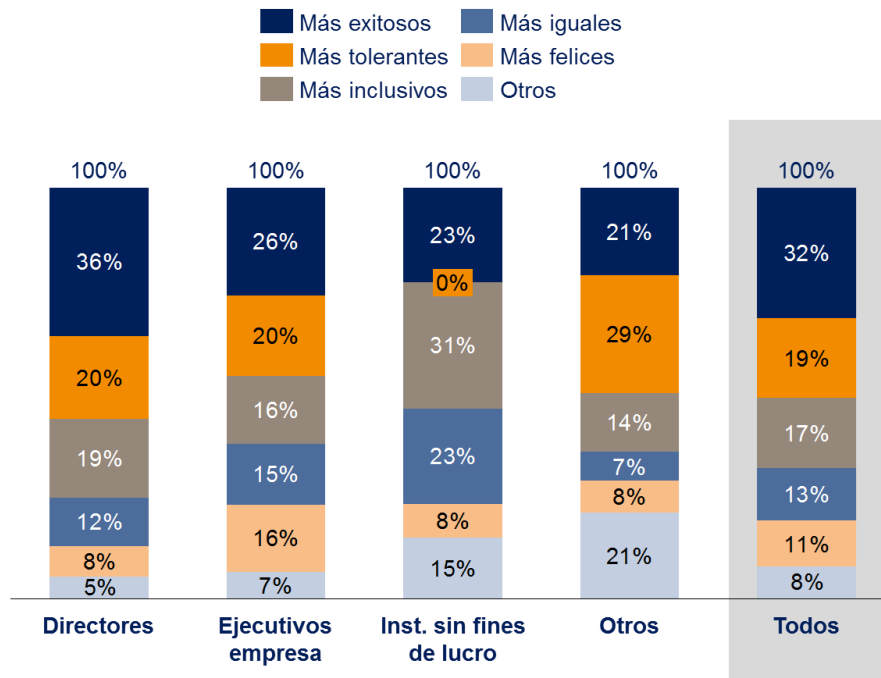
Cabe destacar que, si bien la encuesta no preguntaba explícitamente por la felicidad, un **11%** de los encuestados la mencionó espontáneamente dentro de la opción Otros. Dado este fenómeno, decidimos extraer ese porcentaje de la categoría Otros y dejarlo como una categoría aparte.

CÓMO QUIEREN SENTIRSE LOS CHILENOS EN 10 AÑOS MÁS



Llama la atención, por otra parte, que las instituciones sin fines de lucro dan mayor prioridad a la inclusión (**31%**) y a la igualdad (**23%**) que los demás líderes, mientras que no dan mucha importancia a la tolerancia (**0%**).

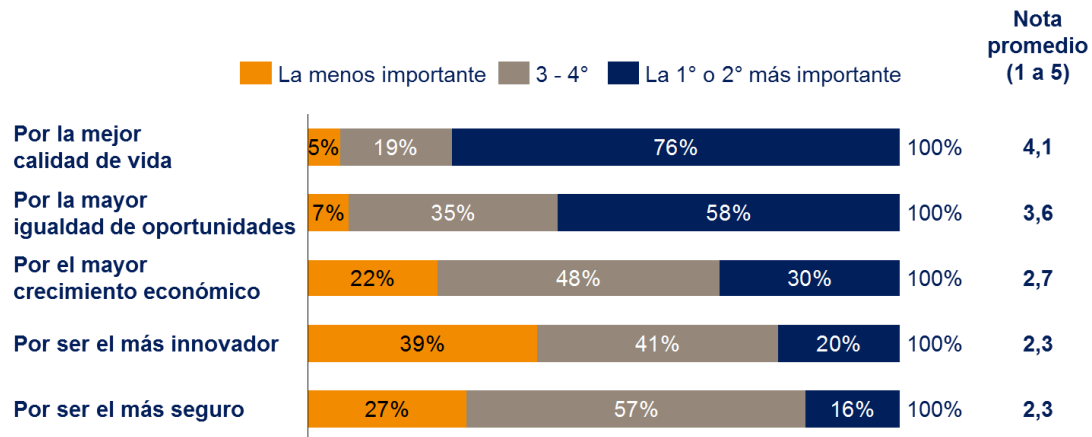
CÓMO QUEREMOS QUE SE SIENTAN LOS CHILENOS EN 10 AÑOS MÁS, PRIORIDAD POR GRUPO



Por otro lado, los encuestados señalan que les gustaría que al cabo de una década Chile fuera reconocido en el extranjero principalmente por 2 cualidades: ser el país con la mejor calidad de vida (**76%** lo rankea en 1er o 2º lugar, nota promedio de **4,1**, de un máximo de 5) y con la mayor igualdad de oportunidades (**58%** lo posiciona en los primeros lugares, nota promedio de **3,6**).

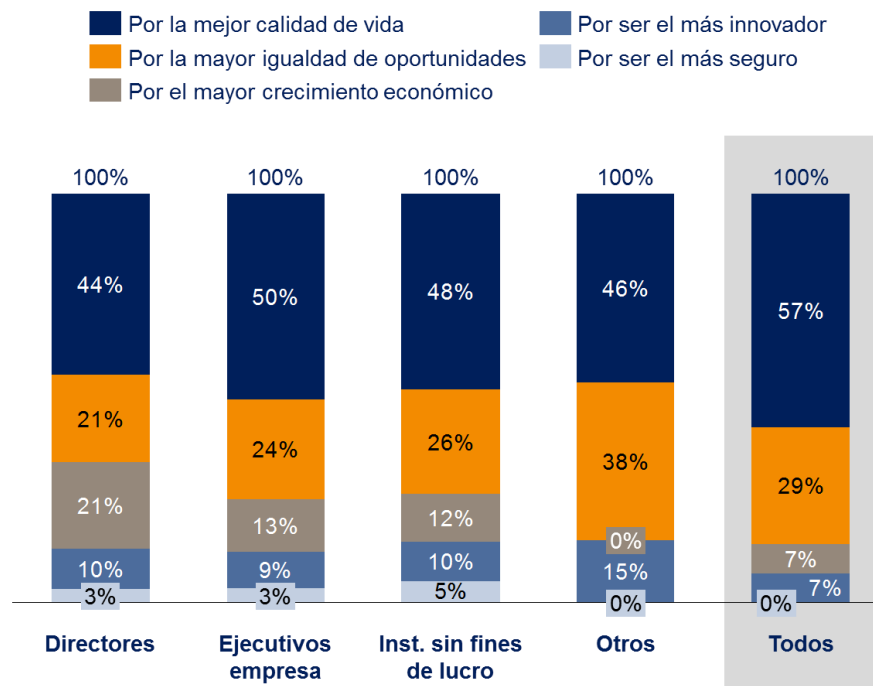
Llama la atención que el ser “el país más seguro” ocupa el último lugar en las preferencias de los encuestados, con una nota promedio de **2,3**, al igual que el concepto de ser el país más innovador.

CÓMO QUEREMOS QUE RECONOZCAN A CHILE EN EL EXTRANJERO DURANTE LA PRÓXIMA DÉCADA



Si bien para todos los líderes la prioridad número uno es la mejor calidad de vida, existen diferencias dependiendo de quién responde. En efecto, para el grupo Otros (socios de empresas y académicos), la mayor igualdad de oportunidades y la innovación son mucho más relevantes que para el resto de los grupos encuestados.

CÓMO QUEREMOS QUE RECONOZCAN A CHILE EN EL EXTRANJERO DURANTE LA PRÓXIMA DÉCADA, PRIORIDAD POR GRUPO

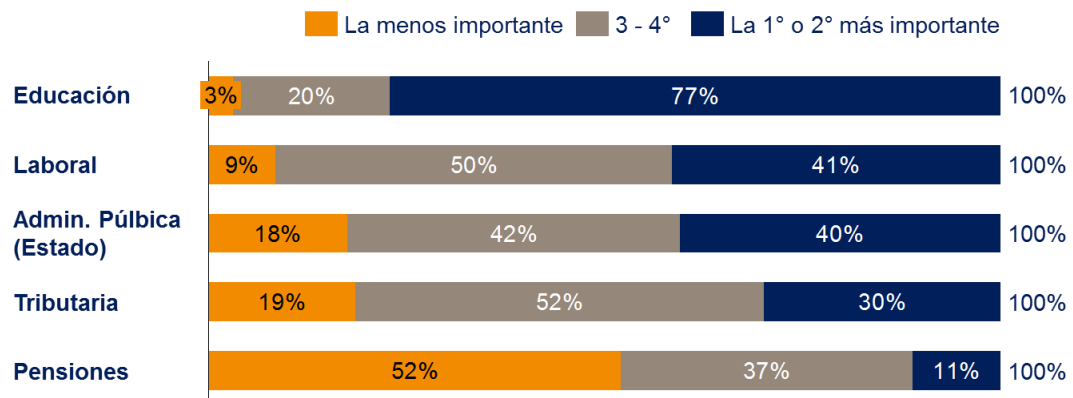


4. Desafíos para lograr la aspiración

Pensando en potenciar el desarrollo del país en los próximos años, uno de los desafíos que emergen es el de la regulación.

Por un lado, nuestros líderes consideran que es importante perfeccionar hoy principalmente la reforma educacional (**77%** la posiciona en 1er o 2º lugar del ranking), seguido por la laboral (**41%**) y la de la administración pública (**40%**). Por otro lado, piensan que no es tan importante hacer reformas en el sistema previsional (sólo el **11%** lo rankea en los primeros lugares de relevancia), por lo cual parecieran estar satisfechos con el mismo.

REFORMAS MÁS IMPORTANTES DE PERFECCIONAR HOY PARA POTENCIAR EL DESARROLLO FUTURO



Sin embargo, al mismo tiempo los encuestados señalan que el sector de la economía que requerirá mayor regulación durante los próximos 10 años será justamente el sector de Seguridad Social (AFPs, Cajas de compensación y Mutuales), con un **22%** de las preferencias. Probablemente esto implica que, si bien la gente no quiere reformas que impliquen cambiar el sistema radicalmente, sí quiere que se fiscalice y regule con mayor foco a las administradoras de fondos de pensiones, cajas y mutuales.

En el segundo lugar de las preferencias se ubica el sector de Energía, Agua y Servicios Sanitarios (**19%**) y en tercer lugar el de Servicios Financieros (**14%**). Ambos sectores requerirían mayor regulación durante la próxima década.

SECTOR DE LA ECONOMÍA QUE REQUERIRÁ MAYOR REGULACIÓN



En cuanto a las limitaciones que enfrentaremos como país para crecer, destaca en primer lugar la falta de confianza, con un **26%** de las preferencias. La siguen la inestabilidad regulatoria o sobre-regulación (**19%**), la incapacidad de las organizaciones para adaptar sus culturas y liderazgos al nuevo contexto (**18%**) y la ideología anticapitalista (**15%**).

Es interesante destacar aquí el buen lugar obtenido por la incapacidad de las organizaciones para adaptar sus culturas y liderazgos. Esto significa que los líderes se han ido dando cuenta de que lo importante ya no es sólo el QUÉ, sino también y de manera clave el CÓMO. No basta el fondo, no basta tener claro a dónde quiero llegar; es necesario también pensar la forma como llegaremos a ese objetivo, y esto pasa por adaptar los liderazgos y las culturas.

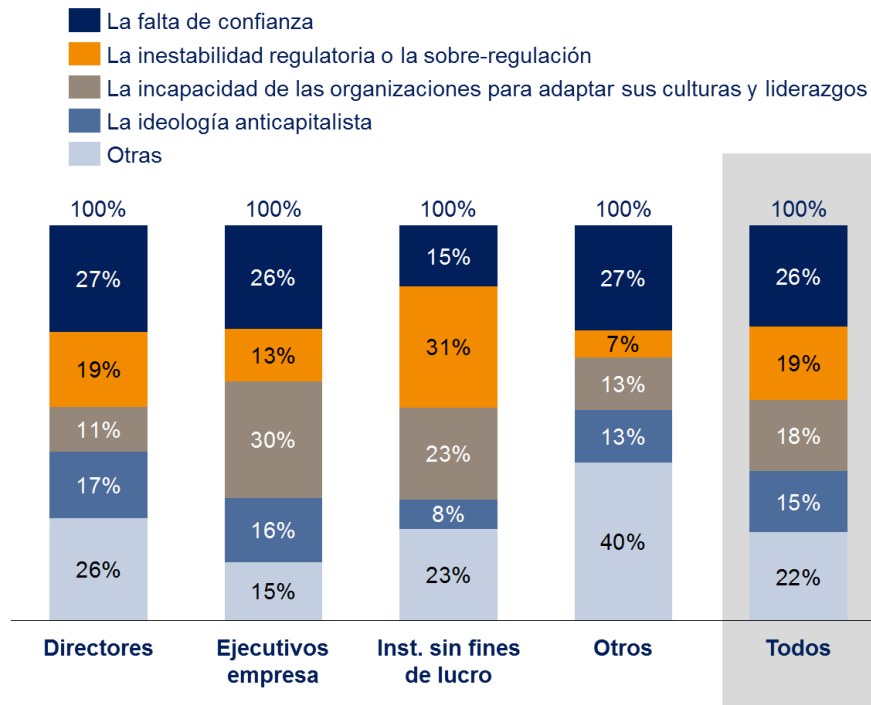
Llama la atención, por otro lado, que la mayoría de la gente no considera que la escasez de talento sea una limitación para el desarrollo. En un país con un sistema educacional que deja aún bastante que desear (como vimos anteriormente, la reforma educacional es considerada como aquella más urgente de ser perfeccionada), y que claramente no está creando un nivel de técnicos y universitarios acorde a lo que requiere el desarrollo del país, resulta extraño que los líderes piensen que en 10 años más tendrán todo el talento que necesiten... ¿Estaremos siendo ciegos de alguna manera en este punto?

LIMITANTES PARA ALCANZAR EL CHILE ASPIRADO



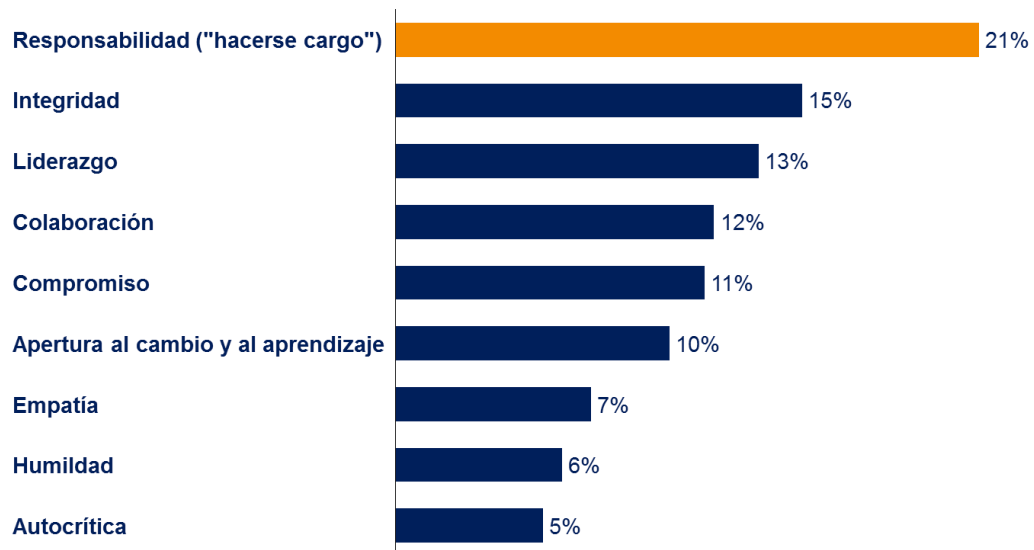
No obstante, existen ciertas diferencias de opinión entre los distintos líderes con respecto a la confianza como limitante. En efecto, se observa que los ejecutivos empresariales priorizan la adaptación de las organizaciones (**30%**) por sobre la confianza (**26%**), mientras que las instituciones sin fines de lucro resaltan la inestabilidad regulatoria (**31%**) como la principal limitante, más que doblando a la confianza (**15%**).

LIMITANTES PARA ALCANZAR EL CHILE ASPIRADO, PRIORIDAD POR GRUPO



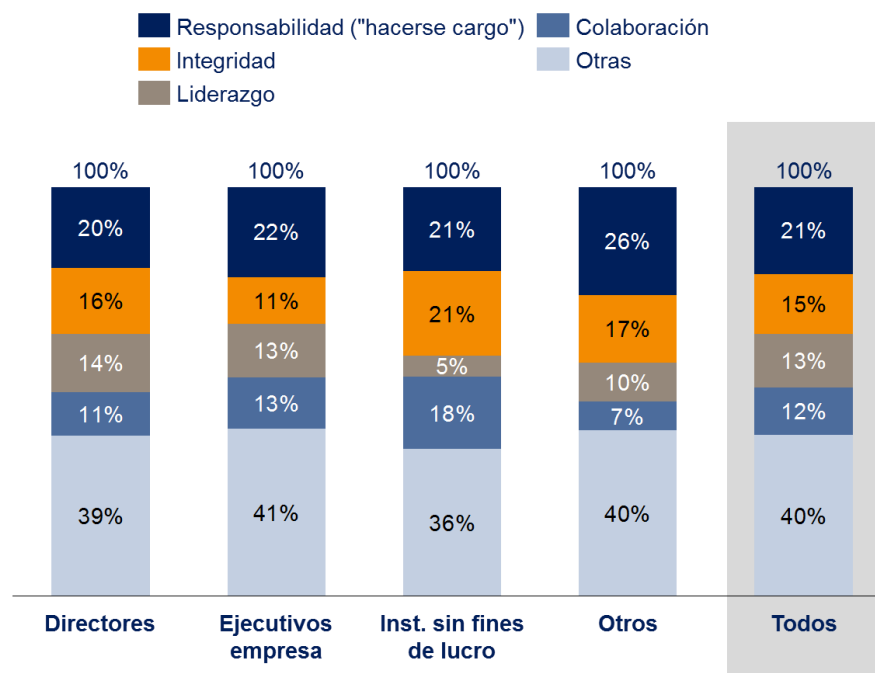
Por otra parte, nuestros líderes señalan que les regalarían a las nuevas generaciones chilenas principalmente responsabilidad – el “hacerse cargo” (21%). Le siguen la integridad (15%) y el liderazgo (13%).

ATRIBUTOS A DESARROLLAR EN LAS NUEVAS GENERACIONES DE LÍDERES



Resalta el hecho que, para las instituciones sin fines de lucro, el tercer atributo en importancia no es el liderazgo, sino la colaboración (**18%**).

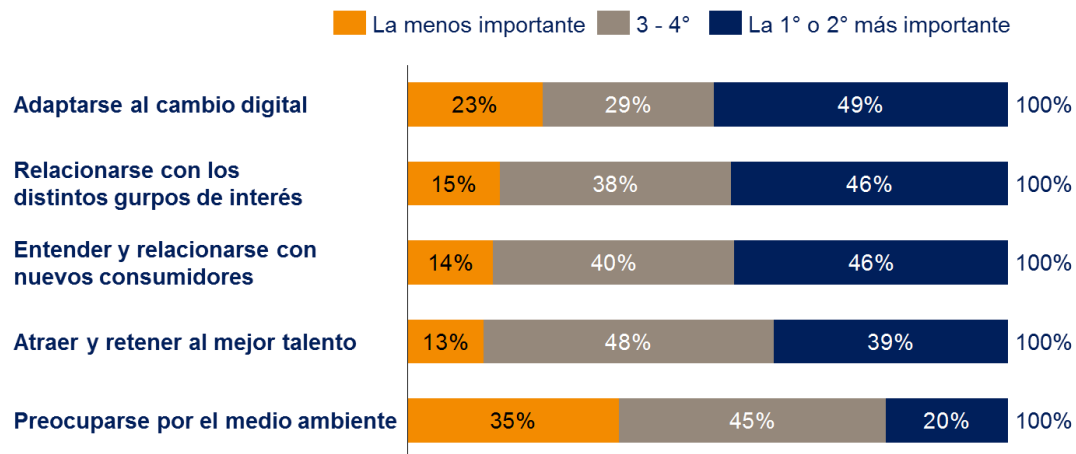
ATRIBUTOS A DESARROLLAR EN LAS NUEVAS GENERACIONES DE LÍDERES, PRIORIDAD POR GRUPO



En otro ámbito, los resultados de la encuesta indican que las empresas que quieran sobrevivir con éxito en la próxima década, deberán aprender a adaptarse al cambio digital (**49%** de los encuestados lo posiciona en 1er o 2º lugar), a relacionarse adecuadamente con sus distintos grupos de interés (**46%**) y a entender las nuevas generaciones de consumidores (**46%**).

Llama la atención que el cuidado del medio ambiente obtiene bajísimas prioridades (**20%**).

HABILIDADES MÁS IMPORTANTES A DESARROLLAR EN LAS EMPRESAS PARA SOBREVIVIR CON ÉXITO LA PRÓXIMA DÉCADA



Por último, los líderes de nuestro país piensan que en 10 años más los cargos clave en una empresa serán, principalmente, del área Desarrollo de nuevos negocios (**40%** de los encuestados la posiciona en 1er o 2º lugar, con una nota promedio de **7,5** de un total de 10) y Personas (**38%** la coloca en las primeras dos posiciones, con una nota promedio de **7,4**), mientras que el área Legal será muy poco relevante (sólo 20% la coloca en las primeras ubicaciones, con una nota promedio de **3,2**).

Resalta el hecho de que un **24%** de los encuestados cree que el cargo clave en 2027 vendrá de un área aún no existente.

PRINCIPALES ÁREAS EN EL FUTURO PARA LAS EMPRESAS

