

Productividad 2026 | Claves para la eficiencia en un entorno más exigente

Productividad en tiempos complejos: por qué las empresas deben repensar su gestión para competir en un mundo más caro

La desaceleración económica, las mayores exigencias fiscales y la escasez de talento técnico obligan a las empresas chilenas a transformar su forma de operar. Desde Unegocios FEN de la Universidad de Chile, el académico José Miguel Santana explica por qué la Excelencia Operacional será clave para sostener competitividad en 2026.

El próximo año se proyecta como un período especialmente desafiante. Con un crecimiento económico estimado en torno al 2,2% y costos crecientes, las organizaciones deberán enfrentar un entorno más exigente y con menos espacio para la inefficiencia. En este escenario, la productividad recupera centralidad estratégica.

Para Santana, director académico de los diplomados en Gestión de Procesos y Operaciones y en Excelencia Operacional de Unegocios FEN, el problema es profundo: "La productividad en Chile se ha mantenido estancada durante décadas. La tecnología es un habilitador, pero sin cambios organizacionales y sin desarrollo del factor humano, su impacto

es limitado". Por ello, advierte que las empresas deben avanzar hacia modelos de gestión más eficientes que optimicen recursos, procesos y competencias internas.

La Excelencia Operacional, señala, ofrece una hoja de ruta clara con Foco en los Procesos: Identificar los flujos de valor, estandarizar, optimizar y eliminar todo desperdicio para mejorar calidad, seguridad y servicios, como reducir costos y acelerar la ejecución. Pero este enfoque requiere una transformación cultural que permita a los equipos estratégicos, tácticos y operativas, tomar decisiones basadas en datos, adaptarse rápidamente y sostener la mejora continua de la operaciones y resultados.



e incertidumbre (reducir el "Leadtime Operacional"). "La competitividad dependerá de la capacidad para responder con flexibilidad y velocidad a un entorno cambiante", sostiene Santana.

Finalmente, enfatiza que la productividad no se construye solo desde la gerencia: requiere involucrar a toda la organización. Fomentar una cultura de mejora continua, medir correctamente los KPIs y promover la innovación incremental serán elementos decisivos. "Las organizaciones que adopten un enfoque integral: personas, cultura, procesos y tecnología, estarán mejor preparadas para enfrentar los desafíos que vienen", concluye.

La brecha de talento técnico es otro desafío crítico. "Hoy se necesitan profesionales capaces de liderar cambios culturales y tecnológicos, con dominio en las metodologías como Lean Kaizen, Six Sigma, TPS, mantenimiento preventivo total (TPM) o enfoques ágiles", afirma. La formación continua y el reskilling

serán indispensables para cerrar esa brecha.

A ello se suma que las operaciones logísticas, adquirirá un rol estratégico, convirtiéndose cada vez más en operaciones críticas. Aunque las importaciones se desaceleran, la Ley Marco de Permisos Sectoriales abre oportunidades para reducir tiempos