

Las ventanas rotas del Estado



SUSANA SIERRA
INGENIERA COMERCIAL, SOCIA Y
CEO DE BH COMPLIANCE

En 1969, el psicólogo Philip Zimbardo realizó un experimento social. Abandonó dos autos idénticos: uno en el Bronx y otro en Palo Alto. El primero fue vandalizado en horas. El segundo, en una zona acomodada, permaneció intacto, hasta que rompieron un vidrio. Poco después, también fue destruido. Así nació la Teoría de las Ventanas Rotas, que demuestra que cuando se permite el deterioro se desencadena una espiral de abandono, impunidad y delito, normalizándose las malas conductas. No importa el lugar ni la condición social, basta con que alguien transgreda la norma para que el resto crea que puede hacer lo mismo.

Es como los baños públicos. Si entramos a uno pulcro, limpio y bien cuidado, nos preocuparemos de no ensuciarlo. Por el contrario, en un baño sucio y descuidado, es más probable que actuemos con la misma indiferencia, reforzando la idea de que no importa mantener el orden, porque nadie lo hace.

Si analizamos los casos de defraudación al Estado, se repite la misma lógica: empleados cobrando horas extra inexistentes, uso irregular de gastos reservados, malversación de caudales públicos en municipalidades o fundaciones, adjudicándose proyectos mediante trato directo, sin contar con la capacidad técnica necesaria y sin clara rendición de cuentas. En todos los casos, alguien rompió la ventana y los demás



Cuando se rompe una ventana, debe repararse de inmediato, porque mientras la más mínima transgresión quede impune, estas seguirán multiplicándose y deteriorando todo el sistema. Con los recursos del Estado se tiende a pensar que, como son de todos, terminan siendo de nadie. Y cuando no hay dueños claros, tampoco hay responsabilidad por protegerlos.

simplemente lo imitan. Y cuando las ventanas rotas nadie las repara, el daño no solo persiste, sino que se agrava.

Un ejemplo reciente y alarmante lo reveló una reciente auditoría de la Contraloría: mientras miles de chilenos hacen malabares para costear unos pocos días de descanso, más de 25 mil funcionarios públicos salieron del país estando con licencia médica. Es decir, viajaron al extranjero en plena "recuperación", financiada por todos nosotros. El informe, que cruzó datos entre las salidas del país registradas por la PDI, las licencias médicas y las bases de funcionarios públicos entre 2023 y 2024, identificó más de 35 mil licencias con posibles irregularidades.

Aquí queda de manifiesto lo que advierte la Teoría de las Ventanas Rotas, porque cuando una conducta inapropiada se vuelve un secreto a voces y se percibe como efectiva, deja de parecer incorrecta y se normaliza. Como una manzana podrida que contagia a las demás, el dato corre por los pasillos, y los colegas ya no piden vacaciones, sino licencias. Así, la trampa deja de ser excepción y se convierte en cultura. La pregunta es: ¿por qué nadie repara la ventana?

El mal uso de licencias médicas no es nuevo, sin embargo, igualmente sorprende por el nivel de descaro, la falta de escrupulos y ética. Pero acá hay más que una falta moral o engaño, y eso es lo que indagará el Ministerio Público que

ya investiga posibles delitos de fraude al fisco y de emisión de permisos falsos por parte de los médicos.

Y, como suele ocurrir ante los escándalos de esta magnitud, no tardan en salir demandas por nuevas leyes o comisiones que no resolverán el problema, si no va acompañado de fiscalización real, voluntad de hacer cumplir las normas y de crear una cultura de integridad que fomente la ética.

De no ser por la auditoría de Contraloría, probablemente el caso habría permanecido en las sombras, sin que la ciudadanía tuviera conocimiento de un hecho que la perjudica directamente. Por eso, estos hechos deben tener consecuencias claras. Más allá de implementar medidas correctivas, es fundamental que existan sanciones efectivas y un castigo social que devuelva el peso de la vergüenza a quienes se aprovechan del sistema.

Cuando se rompe una ventana, debe repararse de inmediato, porque mientras la más mínima transgresión quede impune, estas seguirán multiplicándose. Con los recursos del Estado se tiende a pensar que, como son de todos, terminan siendo de nadie. Y cuando no hay dueños claros, tampoco hay responsabilidad por protegerlos. Ojalá todos los trabajadores públicos sean capaces de detectar cuando se rompe una ventana, y levanten la alerta para repararla a tiempo, porque si la ventana queda rota, sabemos lo que pasa.