



## Las bilaterales como método de gobierno

“...diseñar de la mejor manera la forma de gobernar y conducir el país es demasiado importante. Y bien vale la pena aprender de las lecciones del pasado, con sus aciertos y sus errores...”.

JOAQUÍN LAVÍN

Exministro, profesor UDD

Nos costó acostumbrarnos. Nos poníamos nerviosos. Nos sentíamos dando examen todo el tiempo. Frente a frente, el Presidente y el ministro. A un lado de la mesa, el Presidente con sus equipos. Al otro lado, el ministro y sus equipos. Casi siempre, a la derecha del Presidente se sentaba el jefe del “segundo piso”. En mi caso era la jefa, María Luisa Brahm. Y a la izquierda se sentaba la directora de Presupuesto. En mi caso, Rosanna Costa. En la silla siguiente a ella estaba el ministro secretario general de la Presidencia, Cristián Larroulet. En mi lado de la mesa tenía al subsecretario y el equipo más cercano del ministerio.



El Presidente ya se había leído nuestro Power Point. Ya lo había subrayado y mientras el ministro lo exponía nos acribillaba a preguntas. Había que tener respuesta y, si no la teníamos, más valía decir que no sabíamos y enviarla por WhatsApp más tarde. Luego de la presentación normalmente la Dirección de Presupuesto y el segundo piso ponían nuevas objeciones y, al final, el Presidente tomaba una decisión.

Esto que muchos han descrito como verdaderos exámenes de grado, eran las famosas bilaterales que organizaba el Presidente Sebastián Piñera.

Aunque fue muy desafiante, rápidamente entendimos sus beneficios, porque si un ministro, como era mi caso, tenía una idea, quería hacer algo y necesitaba que se tomara una decisión, pedía una bilateral. Recuerdo que la pedíamos al sectorialista

del segundo piso —jóvenes que estaban a cargo del seguimiento de diversos ministerios— y él se encargaba de fijar la fecha con Presidencia.

Fueron muchas. En mis tres años y medio en el gobierno (Piñera 1) tuve más de cincuenta, es decir, una cada tres semanas. Los temas fueron muy variados: la reconstrucción de colegios, la beca vocación de profesor, los liceos Bicentenario, el Simce de inglés (que después Bachelet 2 lamentablemente discontinuó), el ingreso ético familiar, el subsidio al empleo de la mujer y un largo etcétera.

Más allá de las anécdotas y los “retos carifiosos” que a veces nos llevábamos, los ministros entendimos que las bilaterales eran una muy buena metodología de gobierno. Primero, porque eran una vía de comunicación directa con el Presidente. Segundo, porque en la mesa estaban todos los involucrados. Lo digo en el sentido de que ahí podían evaluarse (en vivo y en directo) los costos y beneficios de un proyecto. Por ejemplo, si estaban los recursos disponibles (Dirección de Presupuesto), cómo afectaba al Presidente y al gobierno (segundo piso) y si estaban o no los votos en el Parlamento (ministro Segpres). Si un tema involucraba a más de un ministerio, estaban los dos ministros con sus equipos.

Y tercero, porque ahí se tomaba realmente la decisión, y si el Presidente aprobaba, nos sentíamos totalmente empoderados para salir a contarle a todo Chile acerca de nuestro proyecto. A veces, antes de la decisión, y si había discrepancias entre los ministros, el Presidente nos llamaba personalmente (sin los equipos) a su oficina, nos daba un minuto para exponer el punto, y tomaba la decisión en un sentido o en el otro. Lo llamaba la “muerte súbita”. Después de

eso todos teníamos que “cuadrarnos” con lo que había decidido.

Las bilaterales eran una prioridad para el Presidente, a la que dedicaba gran parte de sus tardes. Empezaban tipo 16 horas y seguían una tras otra. A su vez funcionaban para los dos lados. Podía pedir las el Presidente, o podía pedir las el ministro cuando necesitaba conversar un tema relevante y sentía que se requería una decisión.

Aunque tenían el riesgo de lo que llamamos “micro management”, es decir, el excesivo involucramiento del Presidente en decisiones de gestión, la verdad es que los beneficios fueron mucho mayores que sus costos. Y creo que gran parte de su beneficio radicaba en que “se cortaba el queque” estando reunidos todos los involucrados. Cada una de las instituciones presentes en la reunión (Presidente, segundo piso, Hacienda, Secretaría General de la Presidencia y el ministerio respectivo) representaba diferentes puntos de vista, todos ellos importantes de tener en cuenta, pero actuando con sentido de equipo y con un liderazgo claro.

Es evidente que cada Presidente es diferente y cada uno tiene su estilo y su propia forma de gobernar. En lo personal quiero que al Presidente Kast le vaya muy bien, porque Chile necesita una profunda corrección del rumbo, tanto en la seguridad como en la economía. Y ese cambio profundo necesita, para rendir sus frutos, más de cuatro años. Al menos ocho, o quizás doce. Chile necesita un período largo de estabilidad y para eso hay que parar el “péndulo” que hace varios períodos nos lleva de un lado al otro. Por eso, diseñar de la mejor manera la forma de gobernar y conducir el país es demasiado importante. Y bien vale la pena aprender de las lecciones del pasado, con sus aciertos y sus errores.