

# Errores, transparencia y fortalecimiento institucional



**HERMANN GONZÁLEZ B.**  
CLAPES UC

Cuando en una organización se detecta un error o una inconsistencia importante, la primera reacción suele ser de sorpresa y desconcierto frente a lo ocurrido. Una vez confirmada la falla, la incredulidad da paso a la preocupación por sus posibles efectos, incluyendo la reputación institucional, las decisiones adoptadas sobre la base de información incorrecta, el cumplimiento normativo y la confianza de los distintos grupos de interés. Esta primera etapa suele ser especialmente estresante para los equipos, puede generar tensiones y, en algunos casos, derivar en acciones sancionatorias.

Una vez aclaradas las causas y definidas las responsabilidades, se abre una etapa más virtuosa de análisis y aprendizaje. Se revisan y mejoran procesos, controles, sistemas de información y mecanismos de validación; se corrige la inconsistencia, se contienen sus efectos y se adoptan medidas para reducir la probabilidad de que un episodio similar vuelva a ocurrir.

Un ejemplo de este proceso aplicado a la política fiscal ocurrió durante la preparación de la Ley de Presupuestos del año 2010. En esa ocasión, para el cálculo del balance estructural, se utilizó una brecha de producto que no consideró la actualización del PIB potencial para el año 2009, determinada por los expertos en agosto de ese año, sino que la tasa de crecimiento

de esa variable, derivada de las proyecciones para el año 2010. Según documenta el informe del comité asesor convocado por el Presidente Piñera al inicio de su primera administración “ello implicó sobrestimar el nivel del PIB potencial y, luego, subestimar el déficit estructural proyectado para el año 2010, lo que introdujo un cambio arbitrario que planteó dudas sobre la metodología utilizada”.

En este contexto, una de las recomendaciones del comité asesor que presidió Vittorio Corbo fue la creación por ley de un Consejo Fiscal autónomo el cual, entre otras funciones, debería pronunciarse sobre los eventuales cambios de principios y metodologías utilizados en la elaboración del presupuesto. Siguiendo estas recomendaciones, el gobierno creó por decreto el primer Consejo Fiscal Asesor el año 2013 y, desde entonces, un proceso que solo era conocido por los equipos de la Dipres –el cálculo del balance estructural–, pasó a ser revisado detalladamente antes de su publicación por los miembros del Consejo. Esta función fue incorporada a la ley cuando el año 2019 se creó el Consejo Fiscal Autónomo.

Este ejemplo muestra, en primer lugar, que, si un error es bien gestionado, puede transformarse en una oportunidad para fortalecer la gobernanza interna, mejorar la trazabilidad de la información y reducir los riesgos de repetición.

En segundo lugar, revela la importancia de la alternancia en el poder y la transparencia, para identificar y corregir prácticas inadecuadas especialmente en procesos que la ciudadanía no puede escrutar. Tercero, señala con claridad que el país puede salir fortalecido si enfrenta un error o una inconsistencia en las cifras fiscales o de otra índole, mediante el fortalecimiento institucional.

**La historia tras la creación del CFA refleja que “si un error es bien gestionado, puede transformarse en una oportunidad para fortalecer la gobernanza, mejorar la trazabilidad y reducir los riesgos de repetición”.**