

Aportes desde la gestión empresarial al proceso constituyente

Alejandra Loyola
Socia de TheHouse Advisory

En la consultoría de alta dirección y el diseño de modelos de gestión para cumplir objetivos empresariales, se pueden encontrar aportes para desarrollar una nueva propuesta constitucional que represente a los chilenos y chilenas, aminore la incertidumbre y de claridad de mediano a largo plazo al país.

Para comenzar, y tal como se hace en una empresa, hay que establecer la línea base e identificar brechas a mejorar. En la propuesta constitucional rechazada se pueden observar tres grandes aprendizajes.

En primer lugar, se mal interpretó el resultado del plebiscito de entrada, en el que un 78% de los chilenos aprobó cambiar la Constitución, al leerlo como sinónimo de que se quería una reforma profunda, maximalista y con lógica refundacional. Muy por el contrario, y como lo muestran los primeros hallazgos de la plataforma de participación y diálogo “Tenemos que Hablar de Chile”, organizado por las universidades Católica y de Chile, mientras las personas querían mejorar la salud, la educación, la delincuencia y la inseguridad económica, el texto constitucional se enfocó en la plurinacionalidad, género, medioambiente, que si bien pueden tener relevancia en algunos sectores, no eran la prioridad para la mayoría. No es trivial destacar que la gente utilizó el verbo mejorar y no transformar, ni eliminar, lo que se relaciona con el deseo de cambios incrementales y no disruptivos.

En segundo lugar, tanto en la elección de los convencionales como en la forma en que se articuló la discusión primó un desprecio por lo técnico, los estudios y la experiencia. Por último, faltó una gobernanza efectiva para gestionar la presentación de propuestas coherentes y lograr construir acuerdos, lo que llevó a conclusiones que no representaron a una mayoría.

Tal como en el rediseño de un proceso crítico en la empresa, se debe comenzar analizando e identificando fortalezas, debilidades y oportunidades y considerar las mejores prácticas.

El desafío de redactar una nueva constitución se puede pensar como una cadena de valor, mapeando el proceso de principio a fin; identificando eta-

pas, plazos, responsables e indicadores de cumplimiento. Con estándares de calidad, de coherencia y de factibilidad de implementación, para luego lograr la adhesión política requerida, y recién ahí avanzar a la siguiente etapa.

Se debe contar con el aporte de expertos en los temas a discutir, que entreguen propuestas técnicas robustas, coherentes y con medición de impacto y riesgos, que luego sean debatidas y se construyan los acuerdos políticos. Tal como lo hace el directorio de una empresa al contratar consultores para que analicen los temas complejos, hagan propuestas, previo a tomar una decisión gravitante en el quehacer del negocio.

Es recomendable que los debates se den en un espacio protegido donde se puedan dar argumentos, negociar y transar, para luego dar a conocer los acuerdos con la debida transparencia. Hay decisiones técnicas que en el corto plazo son impopulares pero necesarias, como por ejemplo que para contener la inflación se suba la tasa de interés, afectando a quienes tienen créditos.

En relación a la gobernanza, la elaboración de la nueva constitución se puede manejar como un megaproyecto, donde cada área tiene además de un líder técnico y un gestor de proyecto que articula el proceso y se preocupa que se cumplan los objetivos. Finalmente, desde el liderazgo, el gobierno y los partidos políticos deberían proteger el proceso dando garantías para que existan acuerdos transversales y el producto resultante sea representativo y aporte al bien común.

Utilizando buenas prácticas de gestión, es de esperar que este nuevo proceso le otorgue a Chile, mayores certezas para retomar la ruta de crecimiento y desarrollo y así lograr un mejor país para éstas y las futuras generaciones.