

En los Centros de Estudios (Think Tanks)

Las alas de la FACH

La FACH está herida en el ala. El episodio de Juan Fernández la tiene así y, ciertamente, para una institución que dedica su vida a mantener sus alas abiertas y fuertes para cumplir la misión que la nación le ha encomendado, el episodio del CASA 2012 es un evento mayor.

Lo sucedido en Juan Fernández es una tragedia y, como todas, sus personajes principales se ven involucrados de manera misteriosa e inevitable a un destino de muerte o destrucción moral. Así, son sacrificados a objeto de generar la catarsis necesaria para satisfacer la demanda de verdad y justicia que los espectadores reclaman.

Ciertamente hay mucho dolor. Chile perdió a personas de indudable valor simbólico, profesionales de la televisión, voluntarios de una causa noble como la ONG "Desafío Levantemos Chile", la tripulación y, nada menos, casi todo el personal del departamento de comunicaciones de la institución, los que durante muchos años acompañaron a los medios, proporcionándoles el

transporte para hacer posible y grato el cumplimiento de su misión. El viaje a Juan Fernández no era una excepción. Era lo habitual. La disponibilidad permanente de la FACH para estar presente en donde se le necesita.

¿Hubo errores comunicacionales? Por supuesto que sí. El principal, según mi opinión, fue el prolongado silencio de la institución para referirse pormenorizadamente a las múltiples aristas que el caso fue develando. El sentido común nos dice que, sobre todo en una circunstancia como ésta, cuando los que deben hablar no hablan, otros hablarán por ellos. Este ha sido el caso. Las víctimas y sus abogados tienen el derecho de exigir respuestas a interrogantes que les ayuden a sobrellevar la tragedia y, por qué no, recabar las pruebas para futuros juicios. Los medios se deben a sus audiencias, y por lo tanto



CRISTIÁN CALDERÓN
Facultad de Comunicaciones UC

"Cuando los que deben hablar no hablan, otros hablarán por ellos".

buscarán siempre llenar vacíos informativos para responder a la demanda de éstas.

Terminado el sumario interno y faltando todavía las conclusiones del ministro en visita, nos queda la sensación de que la falta de acompañamiento a las víctimas y la ausencia de una estrategia comunicacional que hubiese tenido como centro el convertirse en la principal fuente de información para los medios, han dejado un vacío de confianza difícil de restituir.

En esta tragedia perdimos a muchos. Lo doloroso para nuestra Facultad de Comunicaciones de la Universidad Católica es que en ese vuelo iban también nuestros ex alumnos: casi la totalidad de los integrantes del departamento de comunicaciones de la FACH.

Por todos y, especialmente por ellos, llamamos a hacer el esfuerzo de no cortarles las alas a esta institución permanente de la República, que, a pesar de sus caídas, quiere y debe seguir siendo querida y respetada.

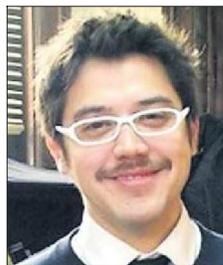
Estado y valor público

El gerente de una organización atendiendo clientes... ¿Cuán frecuente es esta conducta en los sectores público y privado? Más aún en el sector público, tema de esta columna. Vale la pena preguntarse cuánto tiempo pasa un directivo público con sus clientes en el *front office*, ya sea operando en la entrega de un certificado, en la distribución de leche materna en el consultorio o en la recepción de reclamos de una superintendencia. Debería ser parte importante de su tiempo, pues su alto valor funcional táctico-estratégico es incuestionable. ¿Por qué? Excluyendo del análisis el archiconocido beneficio de posicionamiento político, el estar en la línea de operación permite conocer al usuario, saber qué necesita y con cuánta importancia, lo que contribuye a direccionar los recursos hacia las prioridades de la ciudadanía y, con ello, lograr una mayor eficiencia en su consumo.

Esto, además, permite sondear en línea el nivel de gestión de la organización; es decir, saber si finalmente el presupuesto agrega —o desagrega— valor público, con todas las consecuencias motivacionales (o desmotivacionales) que esto conlleva. El valor público no es otra cosa que la percepción de los beneficios por parte de la ciudadanía, menos los



JOSÉ INOSTROZA



JAVIER FUENZALIDA

Centro de Sistemas Públicos (CSP)
Ingeniería Industrial, U. de Chile

costos en los cuales se debió incurrir para obtenerlos. A no confundirse: la determinación del valor final no se realiza en función de la ejecución presupuestaria ni por el cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión

(PMG) de la Dirección de Presupuestos (DIPRES). Lo atribuye la ciudadanía.

Pese a los múltiples instrumentos y metodologías del *management* para conocer el nivel de gestión de una organización y a sus usuarios, nada puede reemplazar el contacto genuino de un directivo público con sus *clientes*. Su importancia e insuficiencia en la gestión pública actual han sido relevadas por autores como Mario Waissbluth en su texto "Gestión del cambio en el sector público", quien la conceptualiza como la caverna de Platón: en su exterior cohabitan los *policy makers*, directivos públicos y sus ideas, mientras que en su interior, lo que realmente ocurre en la atención al ciudadano, esto es, el clima laboral, los tiempos de espera y la duplicidad en la petición de antecedentes, entre otros. La información relacionada con este último contexto es de difícil acceso para quienes están a la cabeza de los servicios del Estado, por sus múltiples responsabilidades y un alto costo-oportunidad, sumado a los bajísimos incentivos estatales para intencionar este tipo de conductas. Son circunstancias perfectas para que lo recóndito de ese espacio interior de la caverna se mantenga en esa condición.

La hora de las señales

Las últimas encuestas en las que se ha preguntado sobre el sistema binominal han sido contundentes. Según la CEP (diciembre de 2011), el 60% de la ciudadanía dice apoyar un cambio: simplemente, el argumento de que es un tema que no le interesa a la gente se derrumbó.

El binominal creó una brecha con raíces muy profundas, que requieren un tratamiento igual o incluso más a fondo que el que se quiere dar a la educación. Ello pasa por modificar los amarres de nuestro pasado reciente para contar con una mejor democracia. De ahí el valor del acuerdo logrado en enero por la Democracia Cristiana y Renovación Nacional para comenzar a debatir una serie de reformas políticas: el exacerbado presidencialismo consagrado en la Constitución; modificar el sistema electoral binominal, que muestra signos definitivos de falta de legitimidad, y avanzar en descentralización.

Hasta ahora, las restantes fuerzas políticas y

el propio Gobierno han preferido invalidar o mirar desde la distancia este debate, que ya tomó forma concreta con el primer taller de trabajo impulsado por el Centro Democracia y Comunidad y el Instituto Libertad, los dos centros de estudio ligados a la DC y RN mandatados para avanzar en este acuerdo. Una nueva cita, el próximo viernes, que convocará a los equipos técnicos de cada partido, busca seguir avanzando en dar forma a los cambios que la ciudadanía pide y a los que muchos siguen haciendo oídos sordos.

Lo más fácil, desde la perspectiva del Gobierno, sería conformarse con un sistema de primarias financiado y organizado por el Estado, una nueva ley que permita regular y hacer más transparente y participativo el sistema de partidos políticos y la elección directa de los consejeros regionales.



CRISTINA ORELLANA
CDC

"El camino difícil podría ser el que más frutos le rinda al Gobierno".

Todos, avances que estarán en plena marcha para cuando Sebastián Piñera deba dejar La Moneda.

Sin embargo, el camino difícil, ese de dejar el palco para integrarse a las soluciones, podría ser el que más frutos le rinda a la hora del adiós. El Gobierno ha insistido en que no respaldará una propuesta meramente testimonial; esto es, sin un acuerdo político de carácter nacional. Ese es precisamente el flanco en el que los expertos del Gobierno pueden tomar la iniciativa y dar señales concretas en el sentido de facilitar, más que entrapar, los pasos que se den desde la DC y RN. Por ejemplo, buscando en la otra mitad de la Alianza espacios para debatir este acuerdo con mayor flexibilidad que la cerrazón exhibida hasta ahora. Que demuestren que, aunque con dificultad, su coalición sigue viva y puede sacar adelante iniciativas de esta altura, en beneficio de todos. Hay que ver quién del Gobierno será capaz de tomar el desafío.