

El café pendiente

Marcelo Mella P.

Académico del Departamento de Estudios Políticos USACH



El “café sospeso” o “café pendiente” es una tradición surgida en Nápoles, que consiste en comprar una taza del brebaje a quien no puede pagarlo. Corresponde, más que a una expresión de caridad, a un gesto de solidaridad y reciprocidad en sociedades donde la confianza se encuentra arraigada.

La coyuntura del oficialismo refleja, por el contrario, ausencia de reciprocidad y propensión al tribalismo. No debiera sorprendernos en una sociedad como la nuestra marcada por discursos identitarios de vocación minoritaria. Con la decisión del PS de articularse con Apruebo Dignidad (AD) para las elecciones de consejeros constitucionales, se reafirma la incapacidad del oficialismo en fortalecer su consistencia estratégica e ideológica, en la perspectiva de contribuir a un proyecto mayoritario. ¿El PS mantendrá su articulación electoral con AD después del 7 mayo, o, por el contrario, volverá a articularse con el Socialismo Democrático (SD) y el PPD para las próximas municipales y parlamentarias de 2024 y 2025? Si la nueva fórmula electoral se consolida, dependerá de los nuevos equilibrios políticos en

el Ejecutivo, de los resultados de mayo y del “animus maritalis” entre el PS y AD.

Construir un bloque oficialista consistente ha resultado un asunto espinoso para el Presidente Boric. Este trabajo conlleva transitar desde los acuerdos electorales y nuevos equilibrios en el gabinete al fortalecimiento del proyecto histórico común para un nuevo bloque de izquierda. La ausencia de reciprocidad entre el SD y AD aparece en cada una de las desprolijidades del equipo de Gobierno. Algunas tribus no comprenden que los costos de los errores individuales afectan a todos.

Aunque la crisis política de octubre de 2019 se ha interpretado como un punto de inflexión y de cambio para nuestra democracia, pasados tres años la historia transcurrida se asemeja más a una larga agonía del sistema declinante anterior. El análisis de los datos muestra que entre 2017 y 2022, tanto la fragmentación partidaria como la polarización aumentaron en el Congreso, determinando mayores costos para los acuerdos en una democracia caracterizada antes del “estallido” por progresivos problemas de efectividad institucional.

Tres procesos podrían contribuir a terminar con el patrón declinante de nuestra

“La coyuntura del oficialismo refleja (...) ausencia de reciprocidad y propensión al tribalismo”.

democracia. Primero, una reforma electoral tramitada a la brevedad para revertir la fragmentación en el Legislativo. Segundo, fortalecer los *thinks tanks* vinculados a los partidos y a los actores estratégicos sobre la base de una discusión incluyente de ideas fuerza que pueda superar la polarización predominante. Finalmente, un

acuerdo político amplio para responder a los principales problemas que afectan a los chilenos, con compromisos y plazos legislativos.

Un cambio de gabinete puede ser necesario para un nuevo equilibrio entre las fuerzas del Gobierno. Pero una renegociación de cuotas no modificará el patrón

transversal de comportamientos de la clase política que ha impedido responder con efectividad a los problemas públicos. El oficialismo podrá entender que más allá de sus intereses, la reciprocidad constituye una buena póliza para desbloquear la “legislación crítica” del Gobierno. La clase política en su conjunto podrá entender que la reciprocidad puede ser un antídoto contra la pérdida de propósito de la democracia. Pero es evidente que la reciprocidad del “café pendiente” tiene costos a nivel de espacios de poder y prioridades programáticas.

Jorge Marín
Head hunter



Se vende un sillón

Quien inventó el chiste de don Otto – en el que encuentra a su señora junto a Fritz gozando en el living de su casa y muy enojado decide vender el sillón – nunca imaginó que su historia iba a ser el icónico ejemplo de cómo nuestras autoridades tiran la pelota al córner cada vez que su juventud e inexperiencia provocan desaguisados. La fórmula ha sido la misma: el responsable se hace cargo cortando el hilo por lo más delgado.

Hace meses hemos visto saltar a asesores, jefes de gabinete o de prensa, incluso a ministros. “Errores” se califican como descoordinaciones, desprolijidades o lo que sea que permita “vender esos sillones”. Hoy, algunos personeros dicen que las “culpables” de los incendios son las forestales.

A diferencia del mundo público donde eludir la responsabilidad pareciera estar siendo una costumbre, tengo la impresión de que en el ambiente privado (que tampoco es perfecto) existe un mayor sentido de responsabilidad. En las empresas, salvo malas excepciones, si el error reviste gravedad, afecta la reputación de la entidad o implica efectos en sus resultados financieros, el ejecutivo a cargo habitualmente renuncia o es desvinculado.

Hace muchos años, siendo alumno de Ingeniería Comercial en la Universidad de Chile, escuché un principio que debiera guiar toda acción humana: “La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte”. En otras palabras, el jefe debe asumir o compartir la responsabilidad respecto de las decisiones o acciones de sus colaboradores. Cuando ese principio se rompe, comienza a desmoronarse el entramado organizacional y, más grave aún, la confianza. ¿Será ese el fenómeno que está atacando a Chile? ¿Será que estamos vendiendo muchos sillones en vez de ir a las bases del problema?

La autoridad debe entenderse como un derecho que la organización otorga a determinados ejecutivos para ejercer el mando, mientras que la responsabilidad es una consecuencia de dicha autoridad. Entonces, hacernos “los locos” respecto de nuestras acciones traiciona el mandato entregado.

La responsabilidad es también una cuestión ética, porque al cultivarla contribuimos al bien común. Por ello se hace imperioso que las organizaciones estén cimentadas en gobernanzas que resalten el sentido de la responsabilidad. Sólo así no andaremos vendiendo sillones por doquier.

Reactivación y sociedad civil

Dominga Fantoni

Investigadora Acción Educar



La cooperación público-privada es fundamental en todo momento y más que necesaria cuando el desafío y la tarea responden a una problemática nacional. Dicha colaboración surge como una oportunidad para que la sociedad civil participe y complemente los esfuerzos del Gobierno en el cumplimiento de un objetivo común. La evidencia nos muestra que esta alianza puede mejorar la eficiencia de los gastos y lograr respuestas más oportunas.

El Plan de Reactivación Educativa pretende justamente explotar esta cooperación y apoyarse en la sociedad civil. Específicamente, plantea que la recuperación del rezago en la lectoescritura se coloque, en gran parte, en manos de organizaciones civiles. Sin embargo, surge la duda de si estas instituciones deberán valerse por sí solas o si el Gobierno va a apoyarlas sustantivamente en esta tarea.

El Ministerio de Desarrollo Social y Familia indica que este tipo de colaboración es una relación entre actores de la esfera pública y privada, que supone el intercambio de recursos y competencias propias de cada uno para que, a través de la acción conjunta, se maximice el bienestar social del país.

Según esta definición, es idóneo que el intercambio de recursos y conocimientos sea recíproco. Es decir, así como las organizaciones civiles aportan sus conocimientos y servicios, el sector público debe comprometerse a responder a ese apoyo. Si esto no ocurre, alcanzar las metas propuestas se convierte en una tarea muy compleja.

La información públicamente disponible del Plan de Reactivación Educativa no especifica montos ni ayudas concretas para las áreas de tutorías y or-

ganizaciones civiles, claves en el fortalecimiento de los aprendizajes perdidos durante la pandemia. Es necesario que exista un compromiso fiscal serio y que el Gobierno sea claro en cuanto a los recursos que destinará, para que efectivamente se logre convocar a 20 mil tutores y llegar a 80 mil alumnos prioritarios.

Este tipo de compromiso fiscal se ha

observado en casos exitosos de recuperación de aprendizajes. Por ejemplo, durante el año 2022, Inglaterra implementó un plan de apoyo académico a través de tutorías para enfrentar el rezago educativo. En dicho programa, el Estado financió cerca del 60% del costo promedio por alumno.

La reactivación educativa demanda que la colaboración y la cooperación sean los actores principales. La recuperación de aprendizajes no puede seguir esperando.

“Así como las organizaciones civiles aportan sus conocimientos y servicios, el sector público debe comprometerse a responder a ese apoyo”.