

Dos lecciones (muy) actuales del Presidente Piñera para las políticas públicas

“...lección 1: lo que no se mide, no se mejora: ‘si usted quiere, ministro, que algo empiece a mejorar, póngase metas. Empiece a medir las cosas. Si no mide, eso no va a mejorar’. En mi caso, en el área de educación, esta lección fue determinante...”.

JOAQUÍN LAVÍN

Profesor CIES-UDD, exministro

Las “bilaterales” que los ministros sosteníamos con el Presidente Piñera no las olvidaremos jamás. Algún día, habrá que escribir un libro sobre eso. Tuve el privilegio de participar en más de 50 reuniones “bilaterales” durante mis 39 meses como ministro. En promedio, una vez cada tres semanas.

Cada una era, literalmente, un “examen de grado”. Llegábamos con un Power Point que debíamos exponer, pero no sin antes entregarlo impreso al Presidente, quien subrayaba cada página antes incluso de que comenzáramos.

Al frente no solo estaba él, sino también el ministro de la Segpres, Cristián Larroulet, y quien más imponía respeto, Rosanna Costa, entonces directora de Presupuestos, hoy presidenta del Banco Central. Con su rigor y obsesión por cuidar cada peso “como si fuera propio”, representaba una barrera infranqueable para cualquier gasto que no estuviera absolutamente justificado.

Quiero destacar dos lecciones que repetía constantemente y que siguen siendo extremadamente relevantes para las políticas públicas.

Lección 1: Lo que no se mide, no se mejora: “si usted quiere, ministro, que algo empiece a mejorar, póngase metas. Empiece a medir las cosas. Si no mide, eso no va a mejorar”. En mi caso, en el área de educación, esta lección fue determinante. Recuerdo cuando decidimos, en octubre de 2010, aplicar por pri-



mera vez el Simce de inglés (el diagnóstico del nivel de inglés para estudiantes de tercer medio). Fue una decisión que implicaba medir algo que sabíamos no arrojaría buenos resultados, pero que consideramos crucial para avanzar hacia la meta de transformar a Chile en un país bilingüe.

“Presidente, nos va a ir pésimo”, le advertí en esa bilateral. Su respuesta fue categórica: “No importa. Esa será la línea de base. Y sobre esa línea de base tenemos que mejorar”.

Este enfoque era típico de su liderazgo: establecer un diagnóstico, definir metas claras y construir una hoja de ruta para alcanzarlas. Así nacieron muchas de sus metas emblemáticas, como el objetivo de crear un millón de empleos, la creación de los primeros 50 liceos bicentenario y muchas otras. Lamentablemente gobiernos posteriores discontinuaron esa medición y la meta del país bilingüe está cada vez más lejos.

Lección 2: la diferencia entre un “sueño” (o una idea) y un proyecto es... una fecha: “Ministro, si usted tiene un sueño, si tiene una idea, está bien, es algo bonito. Pero si no tiene una fecha, seguirá siendo un sueño. Cuando le pone una fecha, ese sueño se transforma en un proyecto”. Estas palabras resonaron con fuerza el 12 de marzo de 2010, al día siguiente del inicio del gobierno. Ese día me impuso una meta clara: en 45 días, un millón doscientos mil alumnos, cuyos colegios estaban destruidos o gravemente dañados por el terremoto, debían volver a clases para no perder el año escolar.

El desafío no era menor, pero ese sentido de urgencia fue lo que impulsó a todo el equipo a actuar con determinación y eficacia.

Lección 3: también recibí una lección per-

sonal sobre lealtad y confianza en las relaciones de trabajo. Siendo ministro de Educación, el Presidente me citó a una reunión bilateral. El día anterior, en una negociación con el Cruch, había comprometido una cantidad importante de recursos para los rectores, consciente de que al día siguiente esa decisión debía ser aprobada en la bilateral por el propio Presidente. Llegué nervioso, sabiendo que había adelantado un compromiso sin recibir la autorización.

Antes de que comenzara la reunión, le pedí al Presidente hablar en privado. Fuimos a su oficina y le expliqué la situación: “Presidente, lo que vamos a discutir hoy ya lo comprometí con los rectores”. Me dijo algo que nunca olvidaré: “se lo voy a decir una sola vez: no me haga esto nunca más”.

Regresamos a la reunión. Como era de esperar, quienes se sentaban junto a él mostraron su total desacuerdo con mi propuesta. Sin embargo, tras escuchar la discusión, el Presidente zanjó el asunto con un simple: “Ok, ministro, aprobado”.

Me enseñó que aunque el liderazgo exige firmeza en la toma de decisiones, también debe basarse en un respeto mutuo y en la capacidad de respaldar a quienes forman parte de tu equipo, incluso en circunstancias complejas. Pero, sobre todo, me recordó que esa confianza debe ser cuidada con responsabilidad y nunca tomada a la ligera.

Reflexión final: en Chile estas lecciones están más vigentes que nunca. Necesitamos con urgencia recuperar esa capacidad de fijar metas claras, medir resultados y actuar con determinación. Es un llamado no solo a quienes lideran hoy, sino a todos los que queremos construir un futuro mejor para nuestro país.