

Análisis

MÓNICA RETAMAL



NUEVAS Y VIEJAS INSTITUCIONES: CREAR, ELIMINAR, TRANSFORMAR

El nuevo Ministerio de Seguridad Pública ha levantado la discusión sobre la necesidad de transformar o crear instituciones que permitan reconfigurar nuestra gobernanza política. "Durante varias décadas Occidente generó instituciones sólidas, pero el mundo ha cambiado tan rápido que en algún momento dejaron de ser aptas para su propósito y perdieron legitimidad ante los ojos de las personas", destacó Ian Bremmer, analista de riesgos políticos y fundador de Eurasia Group, durante su reciente visita a Chile. Para él, la obsolescencia institucional es uno de los mayores desafíos actuales, ya que es una fuente enorme de desestabilización social al desatar la rabia de quienes se quedan atrás.

¿Qué instituciones eliminar? ¿Es mejor que el

sistema político las deje morir de a poco? ¿Cuáles instituciones transformar y cómo hacerlo con liderazgos efímeros y democracias amenazadas? Juan Pablo Luna, en su reciente libro "Democracia muerta", señala que "la sociedad permanece quebrada, paralizada por conflictos que nadie puede estructurar y representar efectivamente" y para él, el cambio solo puede ser asumido por un orden nuevo que aún no termina de nacer.

Porque "para ser justos", la crisis institucional se vive a todo nivel. Convivimos con partidos políticos e instituciones de la sociedad civil obsoletas. También la vida útil de las empresas ha decaído de manera estrepitosa, pasando de 61 años en 1958 a 18 años hoy (S&P 500), desatando una búsqueda de nuevos formatos organizacionales que apor-

ten vitalidad, resiliencia e innovación. Amazon y Apple son un ejemplo de estructuras duales que permiten, por un lado, la consecución de los resultados del día a día con operaciones ágiles y adaptativas y, por otro, centrarse en el futuro y en la experimentación constante.

Cuando pensamos en las nuevas instituciones que necesitamos, Bremmer es vehemente en destacar la necesidad de *mindset* global y menciona a la ONU, como un ejemplo reciente de transformación. Si bien por años ha parecido "no dar el ancho" en su mandato original (crisis del multilateralismo, guerras activas, etc.) aprovechó magistralmente "el *momentum* de la IA" para asumir el liderazgo global de su gobernanza: el Pacto Global Digital creado en septiembre del 2024 proveerá

de un marco integral para la cooperación digital, incluyendo compromisos sobre derechos humanos, bienes públicos digitales y gobernanza de datos. No se trata entonces solo de crear algo nuevo, sino de sofisticar la propuesta de valor organizacional para realmente incorporar desafíos complejos. La idea de "reformular o crear instituciones", para muchos, hoy resulta ser una quimera, cuando solo se hace replicando estructuras y culturas del siglo XX. Ya es evidente que los ciudadanos del siglo XXI están agotados de convivir con "instituciones zombis" que en muchas ocasiones parecieran ser solo fuente de empleo público y aplauden rápidamente aquellos liderazgos que embisten contra estas, liberándolos de estructuras que ya no les hacen sentido.