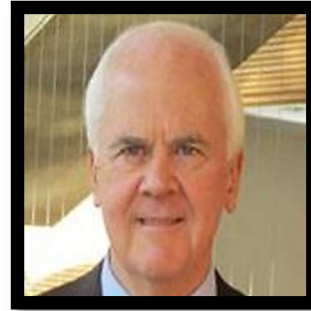


Reseña del libro "Chilean Voyages 2022-2032, Alternative futures for the next decade"

Autor:

Juan de Dios Fernández, Empresario



Estimado Manuel Antonio,

Como te prometí, te hago llegar mis comentarios al documento **"Chilean Voyages 2022-2032, Alternative futures for the next decade"**, desarrollado por Woody Wade y por ti.

Antes que nada, quiero agradecerte que me hayas compartido este documento, que me ha parecido una herramienta muy útil para cualquier organización, y desarrollada en forma ingeniosa, utilizando una metodología que facilita darle coherencia a diferentes posibles escenarios. Llegar a estos consensos en un grupo con opiniones diversas refleja un esfuerzo de organización y liderazgo enorme. Felicidades.

Entendiendo que el esfuerzo de editar este documento va más allá que solo mostrar cómo utilizar esta metodología, yo los animaría a que el grupo mantuviera un seguimiento periódico respecto a cómo van evolucionando en el tiempo, las diferentes variables definidas como críticas, y mis comentarios van orientados a proponer algunas ideas para el caso de que hubiese una segunda o sucesivas ediciones.

Contexto:

El proceso de desarrollo de una estrategia para cualquier organización consiste en proponer a donde quiero llegar, desde donde estoy, y como debería hacerlo. Teniendo un diagnóstico claro del estado actual (donde estoy); a que nos dedicamos, con que recursos contamos, y como nos va, proponemos a donde queremos llegar, en un determinado plazo, dado el "mercado" en el que uno esta. Pero cualquier propuesta, además de estar sujeta a los recursos disponibles, ciertamente queda sujeta a las posibilidades que nuestro entorno nos permita, en las diferentes etapas futuras. Aquí es donde encuentro de alto valor el trabajo que ustedes proponen, al cual le agregaría como introducción una descripción de las dinámicas a las cuales están sujetos dichos entornos, porque los mercados competitivos son sensibles a la evolución de las sociedades en las que están inmersas, la cual puede ser positiva o negativa.

A grandes rasgos, el proceso de modernización de una sociedad ocurre en dos etapas. En la primera etapa, las sociedades transitan desde una economía principalmente agraria marcada por valores tradicionales, a una economía industrial, lo cual trae un cambio cultural que se refleja en una conducción basada en valores seculares-rationales, pero de supervivencia. En la segunda etapa, hay una transición desde dicha sociedad industrial, a una postindustrial en la que la conducción basada en valores seculares-rationales, el principal cambio se refleja en una

transición desde un criterio de supervivencia hacia una de tolerancia y libre expresión. El desarrollo económico está positivamente asociado a un mayor énfasis en valores seculares y de libre expresión, en la que la confianza interpersonal correlaciona altamente con su riqueza, y la educación pasa a ser la forma de capital más importante. Esto se traduce en que dichas sociedades tienen un alto componente de servicios con valor agregado por sobre los productos, en la que coexisten diferentes subculturas reguladas por instituciones sólidas (Modernization, Cultural Change, and Democracy, Ronald Inglehart & Christian Welzel, 2005, Cambridge University Press). <https://www.worldvaluessurvey.org/wvs.jsp>

Sin embargo, a medida que las sociedades transitan en la primera etapa de desarrollo, debido a la pérdida de valores tradicionales, quedan vulnerables al populismo, lo cual las puede hacer retroceder en su desarrollo.

retroceder en su desarrollo.

Como estos procesos son lentos, los elementos críticos que de estos se desprenden, como; inversión en educación de buena calidad; incentivos al emprendimiento; nivel de

transferencia desde los ingresos fiscales a servicios públicos de buena calidad, etc., pueden ayudar a establecer los riesgos y nuevas oportunidades que el entorno global nos puede representar a futuro, especialmente para el caso de nuestros socios comerciales actuales. Pero también nos puede permitir hacer un diagnóstico del estado de la sociedad en la que operamos, representando un buen punto de partida para establecer aquellos elementos que pudiesen afectar nuestro desarrollo futuro.

En el caso de Chile, estamos en el medio de ambas dimensiones; por un lado, ha habido una presión por secularizar-racionalizar la conducción de nuestra sociedad y economía, pero refugiándonos aun en valores tradicionales. Y por el otro, ya no estamos en una sociedad de supervivencia, como lo muestra nuestro ingreso per cápita, pero con una presión por una mejor distribución, y un grado de resistencia a la tolerancia por la diversidad, que la vemos como una amenaza para el relato (historia) que nos identifica como sociedad. Nuestra sociedad está dividida en ambos vectores, lo que nos hace vulnerables a promesas populistas o autoritarias a una población no bien preparada e informada, y con instituciones aun dependientes del control político. En este entorno, contar con un sistema electoral no garantiza un sistema democrático. Como resolvamos ese conflicto va a definir la solidez del “barco” para avanzar o retroceder.

Mis comentarios respecto a la forma:

Dado que este trabajo está orientado a organizaciones, me parece que las pequeñas historias o vignettes, pueden confundir, pues describen situaciones de individuos, que pueden estar sujetas a una variedad infinita de gustos y preferencias, que no necesariamente son representativas de las condiciones concretas a las que se podría ver enfrentada una organización frente a cada escenario. Los mercados en los que operan las organizaciones a las que van dirigidas este trabajo, se componen de la resultante de un agregando de dichos gustos y preferencias individuales, lo que determina tendencias que podrían verse afectadas por los outcomes de cada escenario. Yo

sugeriría mantenerlas, pero enfocadas a cómo cada escenario afectaría a una organización, señalando que consecuencias podría traerle a futuro, y que medidas paliativas podrían tomarse.

Por otra parte, respecto al lenguaje:

En el caso del Driving Force 1., sugeriría sustituir la palabra “Leader”, que requeriría establecer “respecto a quienes o que”, por “Active in Clean Solutions development”, y definiría que se quiere decir con Follower.

En el caso del Driving Force 15, sugeriría que se refiriera a “Énfasis en incentivo y protección al emprendimiento” en general, y su contraparte sería que “no es considerado estratégico para la economía”. El emprendimiento es un factor clave en las economías desarrolladas.

Respecto al contenido:

Respecto a la construcción de los diferentes escenarios, me llamó la atención que estudiando los cuatro escenarios, que ocurren en dos dimensiones, se observan cambios en los outcomes de un mismo estado, que requerirían una explicación. Es decir, si por ejemplo comparamos los escenarios 1 y 2, que representan al “Barco” en buen estado, pero ambos navegando en situaciones de bajo riesgo y alto riesgo (mares calmos o tormentosos), se observa que, por un lado, no hay correspondencia entre algunos outcomes que se señalan dentro de los elementos destacados en el modelo PEST, entre ambos escenarios, y por el otro se incluyen outcomes que corresponderían a otras categorías.

Por citar algunos ejemplos:

- Comparando los elementos de “Partidos Políticos” concerniente a la categoría Polítical Outcomes en el escenario 1, se señala que en el país existiría poca fragmentación de agrupaciones, y que estos serían representativos del pensar de la población. Sin embargo, en el escenario 2, que supone al mismo barco en buen estado, en su correspondiente elemento “Partido Políticos” se señala que navegando en un entorno externo riesgoso existiría una polarización política 52/48.

Creo que en el caso de que el riesgo externo aumente, como es el caso que ocurre entre el escenario 1 y 2, es posible que la situación interna (el Barco) se mantenga robusta, pero que esta responda con cambios internos que no lo debiliten. Si fuese así, creo que habría que explicarlo para cada caso.

- Por otra parte, en el escenario 2, también de la descripción de la categoría Polítical Outcomes, se agrega que la Tecnología aporta mayor eficiencia al estado. Esto sin tener una correspondencia en la categoría Polítical Outcomes del escenario 1, en circunstancia de que esto aparece mencionado en el análisis de la categoría Technological Outcomes del mismo escenario 1.

Creo que, si el aporte de la tecnología a los servicios públicos y al estado en general es considerado en el escenario 1, en la descripción de la categoría Technological Outcomes, este aporte no debería repetirse en la descripción de la categoría Political Outcomes, o al menos agregarlo en ambos escenarios de dicho análisis.

- En la descripción de la categoría Economic Outcomes del escenario 2, no se observan comentarios respecto al impacto de una situación externa de alto riesgo en las Exportaciones e Inversión Extranjera.

Sugeriría también que, si hay algún motivo para no incluirlo, estando considerado en el escenario 1, merecería una explicación.

- También en esta misma categoría, Economic Outcomes, en el escenario 2 aparece un acápite respecto a Salud, que no aparece en el escenario 1.

Sugeriría que ambos se incluyan en el análisis Societal Outcomes.

Encuentro este trabajo de gran utilidad, y mi sugerencia basada en estos pocos ejemplos, apunta a que siendo más específicos en el uso de los términos utilizados en algunos casos (Líder), respetando que los elementos vayan en su misma categoría, y manteniendo la correspondencia entre los elementos que caracterizan los escenarios “gemelos”, o explicando el motivo de las diferencias que hubiere entre estos, se evitaría que este trabajo pudiese confundir su verdadero potencial.

Un abrazo,

Juan de Dios Fernández

25.10.2024