



I. Antecedentes: los dos logros primordiales del período 1990-1991.

La evaluación de la gestión gubernamental durante 1990 y 1991 permite destacar con toda nitidez dos logros primordiales:

A. Normalización de la operación de un sistema político democrático y de un estado de derecho.

Este logro se descompone en la obtención de los siguientes tres objetivos:

1. Reinserción de Chile en la comunidad internacional.

La superación del estado de anormalidad o excepcionalidad que el país vivió a partir de 1973 implicaba necesariamente el éxito en la meta de reinserción internacional. Un elemento importante en la configuración de ese estado de anormalidad residía en el status de **país paria** que Chile padeció durante los años de dictadura militar. La normalización política y jurídica de Chile pasaba por su reconocimiento internacional como un Estado democrático, tanto respecto de las características de su régimen político y su ordenamiento jurídico, como en cuanto a la progresiva normal operación de las instituciones propias de un Estado de ese tipo.

La reinserción de Chile en la comunidad internacional no debe ser vista simplemente como una cuestión de política exterior. Es un elemento crucial de la normalización democrática obtenida en el proceso de transición. Los resultados de las encuestas de opinión pública han mostrado sistemáticamente la existencia de un virtual consenso respecto de la importancia atribuida a este logro. La recuperación de una imagen internacional positiva para el país ha devuelto a muchos un sentimiento de orgullo nacional y es un elemento importante en la consolidación de la percepción de un Presidente y una coalición capaz de gobernar. En este sentido, es un ingrediente tan importante como los restantes de la consolidación de un estado de cosas percibido de manera generalizada como **normal**.

2. Establecimiento de un marco socialmente aceptado para el tratamiento del problema de las violaciones a los derechos humanos y de un clima generalizado de entendimiento o reconciliación en la sociedad chilena.

La política definida en los primeros meses de 1990 permitió, con una excepcional rapidez, satisfacer de manera significativa la demanda social por la verdad en cuanto a las violaciones

de derechos humanos, con el importante efecto de que esa verdad también obró como una sanción social genérica, satisfaciendo así al mismo tiempo, en una medida más que importante, el anhelo de justicia en esta materia. La evidencia proporcionada tanto por las encuestas como por el rumbo ulterior del proceso político avalan fuera de toda duda el éxito de esa política.

Esa política tuvo a la vez la virtud de no poner en riesgo el proceso de transición, evitando poner condiciones que incentivaran una regresión autoritaria. No es temerario afirmar que el juicio de la posteridad sobre el Gobierno destacará esta política y sus efectos como un logro o hito histórico en la evolución política de Chile.

3. **Normalización progresiva de las relaciones cívico-militares.**

No obstante los incidentes y fricciones producidos durante el período 1990-1991, la política gubernamental ha canalizado sostenidamente las relaciones con las Fuerzas Armadas en el sentido de una progresiva normalización.

El logro más importante de esta política reside en haber obtenido la subordinación de los mandos militares a la autoridad civil. Esta subordinación tiene dos nítidas expresiones:

a) Primero, la **política no confrontacional** desarrollada ha permitido disminuir radicalmente el carácter de figura política nacional, y por ende la importancia política, del general Pinochet. Pese a que ha conservado la Comandancia en Jefe del Ejército y que en los hechos esa permanencia no ha se ha convertido en una cuestión central en la evolución de la política durante los dos años pasados, el general Pinochet ha fracasado en su esfuerzo por constituirse en una figura protagónica paralela paralela de la transición.

Nuestra política también ha demostrado una notable efectividad en términos de dimensionar adecuadamente la potencial proyección política del Ejército en la transición. Al igual que el general Pinochet, los elementos más políticos de esta rama, vinculados al proyecto de protagonismo del general Pinochet, han fracasado en su intento por ser actores de la transición.

b) En segundo lugar, la política gubernamental ha hecho que cada rama se concentre en sus propios ámbitos de competencia y preocupaciones profesionales, de modo tal que cada Comandante ha redefinido su rol como **comandante de su propia rama**, atenuándose radicalmente la comunidad de intereses más políticos que caracterizaba la situación al iniciarse la transición.

Ciertamente, tanto la consolidación de un marco institucional definitivo, que establezca una subordinación jurídico-formal cabal de los institutos armados a las autoridades políticas

superiores de la nación, como igualmente la implantación de relaciones ordinarias de confianza entre civiles y militares y de actitudes y valores positivos respecto de la democracia en el mundo militar, son metas de largo plazo que superarán la acción del Gobierno.

Requerir de este Gobierno la obtención de estas dos metas habría constituido una exigencia y un propósito ilusorios. La obligación del Gobierno, en términos de los objetivos de la transición, residía en definir una política hacia las Fuerzas Armadas que, siendo compatible con las restantes tareas impuestas por la meta fundamental de democratización, permitiera a la vez avanzar en la normalización de las relaciones cívico-militares y cancelar el riesgo de una regresión autoritaria. Ambos objetivos se han cumplido satisfactoriamente.

B. Consolidación de un clima estable y generalizado de confianza económico.

El cumplimiento cabal y riguroso del Gobierno con sus compromisos de mantención de las reglas del juego de la economía, de preservación de los equilibrios macroeconómicos, y de estimular la inversión y la profundización de la economía al exterior, permitió consolidar un clima estable y generalizado de confianza entre los agentes económicos, preservándose así las condiciones exigidas para dotar de continuidad al proceso de crecimiento.

Este logro es tan primordial como el primero, y considerados en conjunto son estrictamente complementarios. La normalización de la operación de un sistema democrático no habría sido posible en una situación de incertidumbre económica, y la consolidación de un clima de confianza económica habría fracasado de no haberse obtenido un rápido éxito en cuanto a normalización política.

II. Los desafíos de la acción gubernamental en 1992 y 1993.

La constatación de estos los dos logros primordiales recién señalados permitió afirmar, en el cuarto trimestre de 1991, el **fin de la transición** en el sentido de que el Gobierno había dado cumplimiento a un conjunto de aspectos y fases esenciales de su cometido en cuanto primer gobierno democrático.

Esa afirmación no sólo se ajustaba a la realidad. A la vez, era políticamente oportuno hacerla. No obstante, la constatación de que ciertas tareas esenciales se han cumplido siempre encierra el riesgo de una pérdida de motivación e impulso vital hacia el futuro. En el caso de nuestro Gobierno, ese riesgo se traduce en la posibilidad de que se generalice la percepción de un agotamiento gubernamental que es el preludio del ingreso a una **fase de gobierno de mera administración**.

La idea de que el cumplimiento exitoso de las tareas propias de la transición implican el paso a una fase de mera administración sólo se justificaría si el cometido del Gobierno se agotara en esas tareas. Esta concepción es errónea. Las tareas propias de la transición son sólo un componente de un conjunto de objetivos fundamentales, que si bien están referidos a un horizonte de tiempo que excede con creces la duración del actual mandato presidencial, deben ser asumidos **en plenitud** por el actual Gobierno. Al mismo tiempo, sólo si nuestro Gobierno es capaz de asumirlos con el mayor vigor y energía posibles, los gobiernos sucesivos estarán en condiciones de dar continuidad al proyecto histórico que hemos iniciado.

Por consiguiente, al iniciar 1992 enfrentamos el desafío básico de disipar toda duda respecto del carácter de la gestión gubernamental en lo que resta del período. El cumplimiento de las tareas esenciales de la transición no confiere a la gestión gubernamental en los próximos dos años la calidad de **mera gestión administrativa**. Inversamente, el cumplimiento de esas tareas **permite al Gobierno asumir en plenitud los objetivos de largo plazo y proyección histórica que le confieren su identidad más peculiar**. El logro de los objetivos propios de la transición constituía una condición necesaria para focalizar el conjunto de nuestros esfuerzos en las metas fundamentales que nos caracterizan ya no sólo **como primer gobierno democrático**, que es el rasgo que hemos enfatizado durante 1990 y 1991, sino a la vez como un Gobierno que coloca las bases para el desarrollo de un **proyecto de futuro para el país**.

De ahora en adelante, nuestro esfuerzo comunicativo debe focalizarse en transmitir el mensaje de que el **primer gobierno democrático** es también un Gobierno que inicia un **proyecto histórico**, proyecto que tiene como mejor garantía de su continuidad y su éxito la sucesión del actual Gobierno por un segundo gobierno de la Concertación. Por consiguiente, el Gobierno volcará sus esfuerzos durante 1992 y 1993 en dar cumplimiento a los compromisos de largo plazo que confieren a la Concertación su identidad propia en cuanto **coalición que encarna un proyecto histórico para Chile**.

El éxito completo de nuestro Gobierno supone el cumplimiento de las tareas esenciales de la transición **conjuntamente** con el avance en los objetivos fundamentales que constituyen la identidad de la Concertación. Es ese avance lo que define el contenido de nuestra gestión gubernamental en 1992 y 1993. Si al éxito obtenido en el cumplimiento de las tareas esenciales de la transición no se unieran los logros requeridos para el éxito de la Concertación como proyecto histórico, logros que deben obtenerse en 1992 y 1993, ello constituiría una frustración respecto del segundo aspecto de nuestra misión.

Es esta idea la que hay que hacer carne en el conjunto del Gobierno y es esta idea respecto de la cual hay que obtener el compromiso de nuestros partidos y de los sectores sociales que nos apoyan.

Los fines u orientaciones fundamentales que deben guiar nuestra gestión durante 1992 y 1993, que permitirán crear las condiciones para dar proyección y continuidad al proyecto histórico que anima al Gobierno y a los partidos de la Concertación, son dos:

1. **Avanzar en el perfeccionamiento democrático de las instituciones y de su operación.**
2. **Dotar de continuidad y estabilidad a la opción de Crecimiento con Equidad, mediante avances socioeconómicos significativos.**

Estos fines fundamentales son complementarios. La opción neoliberal encierra incompatibilidades significativas con un auténtico perfeccionamiento y profundización de la democracia en razón de su actitud negativa frente al valor de la equidad o justicia social. Con una alta probabilidad, un programa neoliberal sólo tendría viabilidad bajo condiciones de una práctica política y una gestión gubernamental con rasgos autoritarios y socialmente represivos, dada su escasa capacidad para obtener un apoyo y una aceptación social mayoritarios. Por su parte, la opción populista podría tener un éxito político en una primera fase, pero rápidamente desencadenaría un proceso de decadencia económica que acabaría por debilitar la democracia. Ambas opciones encierran riesgos serios para el desarrollo nacional, incluido aún el riesgo de regresiones autoritarias.

El país necesita una democracia estable y un desarrollo económico ajustado a la concepción de Crecimiento con Equidad. Sólo la opción de Crecimiento con Equidad permite compatibilizar democracia y eficiencia, crecimiento y justicia. Por consiguiente, sólo la opción de Crecimiento con Equidad constituye una alternativa democrática, viable en el largo plazo, **que da una respuesta eficaz a las nuevas condiciones económicas mundiales**, en el marco del objetivo fundamental de la superación del subdesarrollo que Chile ha padecido históricamente.

Por otra parte, tanto el perfeccionamiento y profundización de la democracia como la opción de Crecimiento con Equidad son orientaciones fundamentales que difícilmente pueden encarnarse en una fuerza política distinta de la Concertación. En razón de las características de nuestro desarrollo sociopolítico, la Concertación es, en nuestro país, el agente capaz de hacer suyo el proyecto que fusiona perfeccionamiento y profundización democráticos, por una parte, con la opción de Crecimiento con Equidad por la otra. La Concertación no es una coalición que deba agotarse en el cumplimiento de las tareas de la transición. Tiene un claro potencial de proyección histórica que se explica por las siguientes razones:

3. La Concertación es una coalición capaz de asumir la opción del Crecimiento con Equidad.

En efecto, tanto por su historia como en razón de las ideologías e intereses que encarnan, las coaliciones de centro-derecha pondrán en práctica opciones neoliberales. A la vez, las posibles coaliciones de la izquierda tradicional tenderían a basarse en opciones populistas. Ambas opciones carecen de viabilidad, y de llegar al poder en razón del fracaso político-electoral de la Concertación generarían riesgos de regresiones para el país.

4. La Concertación posee ventajas comparativas para avanzar hacia una democracia más participativa.

Particularmente frente a las fuerzas de derecha, la Concertación está en mucho mejores condiciones de hacer suya la meta de perfeccionar las instituciones democráticas, avanzando progresivamente hacia niveles de mayor participación, tanto cuantitativamente como cualitativamente. La explicación de esta ventaja reside en el distinto carácter de las relaciones objetivas que históricamente han constituido los diversos partidos con los actores sociales. En el caso de las fuerzas que integran la Concertación, estas relaciones son de representación, confianza y cooperación. Inversamente, más allá de los esfuerzos que puedan hacer los partidos de derecha, entre ellos y los actores sociales predominan relaciones de desconfianza y hostilidad.

5. La Concertación es ~~la~~ una coalición capaz de dar gobernabilidad al país en democracia en el largo plazo.

Frente otras alternativas posibles de Gobierno, en razón de la naturaleza de los partidos que la componen, la Concertación está también en mejores condiciones de garantizar el clima de paz social y de aceptación para sus políticas requeridos por la estabilidad democrática y la continuidad del proceso de desarrollo en una economía abierta que descansa en mecanismos de mercado y en el vigor de la iniciativa del sector privado.

Por lo tanto, las metas de perfeccionamiento democrático y de progreso en la opción de Crecimiento con Equidad, complementarias entre sí, están fusionadas con el objetivo político de **proyección de la Concertación más allá de 1994.**

Estas tres finalidades, íntimamente relacionadas entre ellas, definen los desafíos sustantivos para nuestra gestión gubernamental de los dos años venideros. Estos desafíos son los que se indican y examinan en lo que resta de este documento.

III. Desafío político-electoral: proyectar la Concertación más allá de 1994.

El primer desafío reside en **crear las condiciones favorables** para que el actual Gobierno sea sucedido por un nuevo gobierno de la Concertación. En términos del juicio de la posteridad sobre el actual Gobierno, el éxito en este objetivo constituirá un hito histórico tan relevante como el consistente en haber cumplido a cabalidad con las tareas de la transición. El actual Gobierno habrá inaugurado una era en la historia y el desarrollo políticos nacionales.

Como se señaló, esta proyección no es un objetivo meramente electoralista. Lo que está en juego es un proyecto histórico que da una respuesta eficaz a los problemas de la estabilidad democrática y del subdesarrollo nacional.

La responsabilidad por este desafío incumbe primordialmente a los propios partidos de la Concertación. En esta materia, el Gobierno sólo puede contribuir al éxito en él **creando condiciones favorables** para que la Concertación se proyecte y adquiera una continuidad histórica.

Sin embargo, las condiciones que el Gobierno cree no serán suficientes si los partidos no son capaces de preservar el **estilo eminentemente cooperativo** que ha caracterizado hasta ahora sus relaciones y que ha sido clave para el éxito del Gobierno, regulando la necesaria competición entre ellos.

Hay señales claras, eminentemente positivas, que permiten un fundado optimismo respecto de la capacidad de los partidos para preservar la cooperación entre ellos. Aquí, el hecho más destacado es el éxito que han tenido las negociaciones para configurar una fórmula unitaria para enfrentar las elecciones municipales el presente año.

Si bien la responsabilidad fundamental en términos del objetivo de proyectar la Concertación más allá de 1994 recae en los partidos, la acción gubernamental es decisiva para este objetivo en los siguientes aspectos:

a) **Exito de la gestión gubernamental como condición de la proyección de la Concertación.**

Tal como se ha reiterado en diversos documentos y declaraciones, el éxito de la gestión gubernamental es una condición del éxito en la tarea de proyectar la Concertación.

Claramente, una definición generalizada de los próximos dos años de gobierno como **años de mera administración** no puede sino atentar contra el éxito de la gestión, en razón tanto del descenso pronunciado en la motivación de los equipos gubernamentales, como del desinterés de los equipos políticos en la

gestión gubernamental que la generalización de una percepción semejante induciría. A su vez, ese menoscabo en la gestión perjudicaría las chances de los partidos de la Concertación y sus candidatos. Este es un riesgo que hay que subrayar frente a las dirigencias partidistas y parlamentarios que, cegados por los intereses más particularistas que la proximidad de los procesos electorales tiende a suscitar, son poco sensibles a los argumentos que apuntan al interés general y al futuro del país.

Por consiguiente, es imprescindible que, a partir de la constatación del éxito obtenido en el cumplimiento de las tareas calificables como propiamente de transición, el Gobierno exprese una clara voluntad de imprimir un alto dinamismo a su gestión en cuanto a avances socioeconómicos y de perfeccionamiento democrático en los términos que se señalan posteriormente.

b) Identificación y adopción de iniciativas que se proyectan necesariamente en el largo plazo y con las cuales se identifiquen los partidos.

El objetivo de proyección de la Concertación supone que los partidos lleguen al convencimiento de que constituirse públicamente en **continuadores** del actual Gobierno y su gestión es políticamente ventajoso. De allí la necesidad de disipar toda duda sobre el sentido dinámico y emprendedor, opuesto a la noción de una mera administración de lo ya existente, de la gestión gubernamental durante 1992 y 1993.

A la vez, ese dinamismo gubernamental debe estar referido a iniciativas cuyo cabal cumplimiento es necesariamente de largo plazo, de modo de crear en los partidos la clara convicción sobre las desventajas de una actitud rupturista o de discontinuidad respecto de las orientaciones sustantivas de las políticas del Gobierno.

En el contexto de una gestión gubernamental dinámica y exitosa, que descansa en iniciativas que necesariamente la definen como un proyecto histórico que se realiza en plazos largos, será difícil para los partidos de la Concertación desdeñar la oportunidad de identificarse explícitamente con ese proyecto, cosechando las ventajas que de ello se derivan.

c) Elaborar y poner a disposición de los partidos un marco general de referencia que favorezca una elaboración programática común.

En íntima conexión con lo anterior, es igualmente indispensable generar un clima de ideas e iniciativas que, poseyendo una

necesaria connotación de largo plazo, otorguen una sólida base sustantiva a la Concertación, justificando su proyección histórica y llevándola naturalmente a buscar su continuidad más allá de 1994.

En otras palabras, se requiere crear bases programáticas que, a partir de lo ya existente y las orientaciones que animan al Gobierno, permitan simultáneamente que los partidos se identifiquen a sí mismos como continuadores del Gobierno y se postulen a la vez como agentes del cumplimiento de un conjunto de tareas propias y específicas de un segundo gobierno de Concertación que suceda al actual.

Para cumplir con esta tarea, la Secretaría General de la Presidencia desarrollará un conjunto de actividades orientadas a producir un marco general de referencia para ser puesto a disposición de los partidos, con el objetivo de favorecer la elaboración de bases programáticas comunes.

d) Reforma del sistema electoral.

Una variable crucial que hay que considerar en el diseño de la estrategia para la creación de condiciones favorables para la proyección de la Concertación es la reforma del sistema electoral. Claramente, si las dificultades y obstáculos previsibles para la continuidad de la Concertación en un escenario en que se mantiene el actual sistema binominal son de tal envergadura como para hacer altamente improbable esa continuidad, el Gobierno debería conducir la iniciativa de reforma de modo de maximizar las chances de su aprobación.

Posiblemente, ello significa entre otras cosas desgajar la reforma electoral del conjunto de reformas constitucionales. Aún si el diagnóstico sobre las posibilidades de éxito de la reforma es pesimista, la presentación por separado parece una estrategia recomendable por las siguientes razones:

- ** Primero, se trata de una materia de gran complejidad, cuya discusión se vería dificultada en el caso de un tratamiento conjunto con las restantes reformas.
- ** Segundo, es una reforma que, involucrando cuestiones generales de perfeccionamiento institucional y de gobernabilidad, a la vez afecta directamente tanto los intereses de los partidos, como de los parlamentarios en ejercicio. Ello le otorga peculiaridades que aconsejan un tratamiento por separado respecto de la restantes materia que se desea que sean objeto de reforma.
- ** Tercero, su tramitación legislativa supondrá una negociación compleja y sustantiva que **puede llegar a involucrar**

otras materias, afectando significativamente la pureza de la discusión sobre las restantes reformas, o aún contaminando el conjunto del proceso legislativo. Puesto que ello no es deseable, su desgajamiento del resto de las reformas es aconsejable.

En todo caso, la iniciativa sobre reforma electoral es uno de los compromisos programáticos gubernamentales y, por lo tanto, debe presentarse al Parlamento, cualquiera que sea la apreciación que finalmente se tenga sobre su incidencia sobre la continuidad de la Concertación. Igualmente, constituye también parte de la propuesta programática de cada partido. Por consiguiente, su presentación, además de interpretar los anhelos partidarios, es un elemento que contribuye a la cohesión de la Concertación.

Las decisiones sobre el tratamiento a dar al problema de la reforma electoral deberían adoptarse durante el mes de marzo.

IV. Impulsar las reformas constitucionales y legales comprometidas en el programa de la Concertación, capitalizando políticamente este esfuerzo.

Durante el mes de marzo debería quedar definido el conjunto de iniciativas de reforma constitucional que, conjuntamente con las reformas judiciales y las reformas legales que exijan las nuevas propuestas de reformas que se inicien, persiguen la finalidad de perfeccionar la institucionalidad democrática. Igualmente, durante marzo deberían adoptarse las decisiones definitivas sobre la estrategia de tramitación legislativa de esas reformas.

La relación de fuerzas existente en el parlamento aconseja un sano escepticismo respecto del grado de éxito que se puede alcanzar en esta iniciativa de reforma. No obstante, hay dos razones que justifican su presentación al Congreso:

- * La primera, que es la más frecuentemente citada, es que la actitud de rechazo a ella implica un costo electoral potencial para la oposición, que la Concertación podrá hacer efectivo durante la campaña electoral de 1993.
- ** Independientemente de la validez de este argumento, la presentación y tramitación de estas reformas es necesaria porque ellas representan un compromiso programático del Gobierno y de la Concertación, y el cumplimiento de este compromiso implica reafirmar, más allá de los resultados que se obtengan, una de las dos orientaciones fundamentales que guían a la Concertación: el avance en el perfeccionamiento y profundización de la democracia. Esta orientación es tan importante como la opción de Crecimiento con Equidad, y junto con esa opción constituye un

rasgo permanente de la Concertación, que va más allá del actual Gobierno. La presentación e impulso de las reformas, cuyo sentido último se asocia a la memoria del origen de la coalición como un movimiento colectivo de lucha contra una situación de dictadura, permitirá consolidar una **tradicción de reivindicación, perfeccionamiento y profundización democráticos**, como elemento esencial de la identidad de la Concertación, identidad que trasciende la obra de los gobiernos que puedan ir expresando a la Concertación en el tiempo. Por consiguiente, aún un fracaso en la iniciativa de reforma puede constituirse en una condición que favorezca la continuidad de la Concertación.

En consecuencia, el desafío reside en presentar la iniciativa de reforma a través de una estrategia legislativa y comunicativa que permita constituir la en un hecho político relevante en la historia e itinerario de la Concertación. Sea que se obtengan triunfos, sea que la oposición despliegue exitosamente una estrategia legislativa obstruccionista, lo importante es que la iniciativa adquiera una proyección nacional y se haga un esfuerzo pedagógico de magnitud orientado a mostrar a la opinión pública la relación existente entre el bien común nacional y las reformas propuestas. Ello implica tanto una selección cuidadosa de las reformas que se presenten, como asimismo una argumentación de alto nivel, que las justifiquen en términos de ideas irreprochables. La iniciativa debe descansar en una **filosofía o idea de bien común del país**, lo cual hace necesario evitar el riesgo de que se llegue a construir la imagen pública de que ella es simplemente un instrumento en una lucha por proporcionar más poder al Gobierno y a la coalición gobernante, o una herramienta de venganza frente al régimen pasado.

En otras palabras, debemos ser capaces de presentar la iniciativa, fundamentándola como una cuestión esencialmente ético-política, esto es, haciendo transparente los valores y razonamientos en que descansa.

V. Capitalizar políticamente el logro de la reforma municipal y regional como conquista del Gobierno y la Concertación, expresiva de la vocación de perfeccionamiento y profundización de la democracia del proyecto histórico concertacionista, y otorgarle viabilidad en el tiempo.

Este desafío está en íntima relación con el anterior. Hasta ahora, la evidencia disponible tiende a mostrar que el Gobierno no ha comunicado suficientemente la importancia y relevancia para la gente de la reforma municipal y regional.

Dado el carácter que asumió la tramitación de la reforma, particularmente en sus etapas finales en que el proceso legislativo enfatizó unilateralmente los problemas del sistema electoral, la

imagen que se ha proyectado es la de un cambio que fundamentalmente importa a los partidos políticos y a sus proyectos de poder. Obviamente, el desarrollo de las campañas municipales va a reforzar esa imagen.

El mes de marzo ofrece una oportunidad clara para contrarrestar esa imagen y **des-partidizar** la reforma , exhibiéndola como un logro nacional, que abre potencialidades claras para elevar los niveles de participación de las comunidades locales y regionales, potencialidades hasta ahora inéditas en la historia patria.

El gran logro obtenido por el Gobierno no reside sólo en la celebración de elecciones municipales este año. Esas elecciones son **sólo** un momento en el proceso de construcción y consolidación de una **nueva** institucionalidad política en los niveles locales y regionales. Lo importante es esta nueva institucionalidad y sus características, independientemente de los resultados electorales que se produzcan. Es una institucionalidad que efectivamente responde a las tendencias contemporáneas de perfeccionamiento y profundización de la democracia: **acerca a la gente** un conjunto de decisiones sobre las cuestiones que más afectan su vida cotidiana. En este sentido, **dota a la gente de un nuevo poder del que nunca han dispuesto.**

La reforma municipal y regional es un hito histórico, una reforma profunda, frente a cuya trascendencia y proyecciones la lucha electoral misma de este año es quizás apenas una anécdota. Ello coloca en un primer lugar de la agenda gubernamental el objetivo la puesta en marcha **eficiente y eficaz** de los gobiernos municipales y regionales.

Quizás aún no se ha aquilatado suficientemente que la afirmación de que esta puesta en marcha bajo condiciones democráticas implica un cambio institucional sustancial no es mera retórica, sino que apunta a un hecho muy real. En efecto, uno de los grandes desafíos, tanto para los próximos dos años como para el gobierno que se iniciará en 1994, es otorgar viabilidad a esta reforma. No hay nada que garantice su éxito automático. En ausencia de una política gubernamental deliberada orientada a anticipar los problemas de eficacia y eficiencia en la gestión local y regional y a diseñar soluciones para ellos, la probabilidad es alta de que esta reforma siga la suerte de varios experimentos latinoamericanos similares que han acabado en fracasos totales o parciales.

En el caso específico de la reforma regional, parece conveniente realzar la paternidad del Gobierno en su generación, y su rol protagónico tanto en su puesta en marcha como en su operación permanente.

Para ello, es conveniente desplegar un esfuerzo importante para poner **desde ahora** en funcionamiento los Ejecutivos regionales, en cuanto institución fundamental del **nuevo gobierno regional**, dando

a este esfuerzo una **alta visibilidad pública**. Adicionalmente, ello servirá para reforzar las posibilidades de la Concertación en la elección municipal. Este objetivo requiere de las siguientes medidas:

* Insistencia en las medidas hasta ahora adoptadas para dar dinamismo a los Ejecutivos regionales, cuidando en especial por el cumplimiento de los instructivos presidenciales ya existentes sobre la materia.

** Una pronta reunión del Presidente y el Ministro del Interior con los trece intendentes, **publicitariamente destacada**, que sirva de lanzamiento del **concepto de gobiernos regionales ya en funcionamiento**.

*** El desarrollo de un conjunto de iniciativas coordinadas desde el Gobierno central (Ministerio del Interior, Secretaría General de Gobierno) que permitan alimentar los Ejecutivos regionales subsanando sus déficits, insuflándoles dinamismo y continuidad en sus actividades.

X VI. **Establecer prioridades respecto de las metas ministeriales de modo de obtener la concentración de voluntad, personas y recursos exigidos por una gestión eficaz.**

La evaluación de las metas y actividades ministeriales realizada en el mes de enero ha puesto de manifiesto que el Gobierno no sólo está haciendo muchas cosas, sino que se propone hacer muchas cosas.

El riesgo claro que corremos es que esta proliferación de iniciativas supere nuestras capacidades de ejecución y la gestión gubernamental se diluya.

La experiencia histórica de siglos muestra que hay una sola fórmula para obtener éxitos políticos, en el sentido amplio de la palabra: determinar claramente unas pocas prioridades fundamentales y concentrar voluntad, personas y recursos en términos de esas prioridades. El desafío que enfrentamos reside en aplicar esa fórmula: definir con toda claridad prioridades y concentrarnos en ellas.

El problema reside entonces en identificar los criterios que permitan establecer esas prioridades. A partir de la evidencia existente sobre el estado de la gestión gubernamental, un criterio fundamental es el siguiente:

Es necesario consolidar o congelar las metas gubernamentales ya existentes: no hay lugar a nuevas iniciativas, salvo aquéllas que excepcionalmente demanden circunstancias nuevas e imprevistas.

Un primer paso en el acotamiento de los contenidos de la gestión gubernamental reside en consolidar **definitivamente** lo ya existente. Ello implica evitar la tentación normal y legítima en los diversos ministerios y sectores de generar nuevas iniciativas y proyectos. Los contenidos de la acción gubernamental consistirán en iniciativas ya en ejecución, o en la ejecución de metas ya definidas hacia diciembre de 1991.

Las únicas excepciones admisibles a esta regla general son las de iniciativas nuevas demandadas por circunstancias imprevistas, siempre que estas circunstancias hagan imperativa una respuesta gubernamental. Obviamente, podemos partir del supuesto de que la probabilidad de situaciones imprevistas que obliguen a modificaciones radicales de las agendas ministeriales ya existentes es baja. En otras palabras, podemos suponer que la **necesidad** de innovar en la agenda de un ministerio va a ser un evento extraordinario.

Si bien este primer criterio permite dar un primer paso en el proceso de concentrar voluntad, personas y recursos, la cantidad, complejidad y variedad de metas y acciones en curso sigue siendo tal como para exigir la identificación de nuevos criterios que permitan reducirlas aún más. Es necesario llegar finalmente a distinguir, **dentro de las agendas ministeriales ya definidas**, dos tipos de metas o iniciativas en curso:

* Metas o iniciativas en curso estrictamente prioritarias, en las que es **necesario** obtener resultados claros e **importantes** durante estos dos años;

** Metas o iniciativas en curso que, o quedan postergadas para el siguiente período, o reciben una atención sólo **secundaria**, de modo que sólo se obtienen resultados menores durante estos dos años.

Por consiguiente, a partir de los resultados arrojados por el examen de la actividad de los diversos ministerios practicado durante enero de este año, sería conveniente llevar a cabo un esfuerzo por distinguir entre ambos tipos de metas o iniciativas, de modo de concentrar voluntad, personas y recursos en las de la primera clase.

Un tercer criterio que habría que utilizar en esta materia se relaciona con la prioridad puesta en la meta anti-inflacionaria, un punto que se tratará posteriormente. La prioridad dada a esa meta y el objetivo asociado a ella de aumentar en un cincuenta por ciento el ahorro fiscal implican que la potencial existencia de holguras presupuestarias no debe ser una razón que justifique creación de nuevas metas o iniciativas. Si se llega a detectar la posibilidad de holguras, ellas deben ser destinadas a ahorro, entre otras cosas, de modo de contar con un **colchón de seguridad** para la eventualidad de que en definitiva esas holguras no existan.

VII. El desafío de una gestión dotada de probidad y transparencia.

Los hechos vinculados a la administración de las operaciones de ONEMI han puesto de relieve el desafío de asegurar para la gestión gubernamental un máximo de probidad, corrección administrativa y transparencia.

Además de las razones éticas que hacen imperativa esta meta, hay que destacar que la estrategia opositora anuncia ya claramente la intención de aprovechar las posibles deficiencias en esta materia con fines político-electorales.

Esta exigencia de corrección y transparencia hay que plantearla con particular énfasis en el caso de los grandes proyectos y las licitaciones a ellos vinculadas. Por ejemplo, en los proyectos del Metro, del Gasoducto desde Argentina a Chile, en las obras en el aeropuerto de Pudahuel, en proyectos vinculados a telecomunicaciones, en contratos de CODELCO, en el proyecto de semáforos en Santiago, en las propuestas en el rubro de informática para el sector público, en las plantas de agua potable en Santiago.

VIII. Los desafíos vinculados a los problemas de seguridad ciudadana y cuestiones conexas.

La razón más frecuentemente esgrimida para otorgar prioridad a este problema es de naturaleza táctico-electoral: ciertamente es uno de los flancos más claramente abiertos a la crítica opositora y las encuestas de opinión pública muestran que, al menos en los electorados de grandes concentraciones urbanas -- particularmente en Santiago --, tanto la popularidad gubernamental como la votación por los partidos de la Concertación podrían experimentar erosiones a partir de la percepción de un desempeño deficiente en esta área.

Sin embargo, hay una razón de más envergadura (una **razón de país**) que fundamenta esta prioridad. Contemporáneamente, los países padecen de un problema de seguridad ciudadana con características cualitativamente nuevas respecto del pasado.

En Chile, este problema se encuentra en una fase de desarrollo relativamente temprana, lo cual nos pone en una situación ventajosa respecto de otros países en términos del diseño y ejecución de una política realmente efectiva, que permita ponerlo bajo un control significativo, evitando que adquiera la magnitud que exhibe en otras sociedades.

Pese a los logros alcanzados en esta materia, el problema presenta dos características que hacen difícil su gestión y su manejo político. Primero, es un problema en el que los avances son necesariamente graduales y de largo plazo. Segundo, las distorsiones comunicativas de que fatalmente es objeto en el tratamiento que le dan los medios de comunicación lo convierten en un tema de muy

fácil explotación opositora. Estas características aconsejan emplear los siguientes criterios al enfrentarlo:

1) Primero, el problema involucra a diversos ministerios y existen ya metas e iniciativas definidas por ellos. El desafío de gestión planteado para los próximos dos años es el de coordinar este conjunto de metas e iniciativas para dotarlas de coherencia conceptual e identificar los procedimientos que permitan la concentración de voluntad, personas y recursos que son la condición de logros importantes en esta materia.

2) Procurar mantener permanentemente la iniciativa en esta materia en términos de medidas y proyectos. Este es un caso en que es válida la excepción a la regla general de congelar las metas y acciones. Idealmente, en ningún momento el escenario político debería estar vacío de medidas y proyectos sobre seguridad ciudadana, de modo de proyectar una imagen fundada de un claro dinamismo, voluntad política y prioridad respecto del tema.

3) En relación con lo anterior, convendría dividir de ahora en adelante las medidas y proyectos en esta materia, lo cual facilitaría una mantención permanente de la iniciativa por parte del Gobierno, de modo que una misma iniciativa pueda dar origen a dos o más distintas.

4) Dada la facilidad con que el tema puede ser explotado por la crítica opositora, es conveniente que la mantención de la iniciativa se combine con una búsqueda sistemática de una modalidad de planteamientos que fuerzen en lo posible el apoyo opositor.

5) Hay que destacar la iniciativa gubernamental en materias como el narcotráfico o la violencia intrafamiliar, que en el tratamiento de los medios adquieren mucho menos espectacularidad. Una comunicación exitosa de ellas a la opinión pública puede paliar notablemente la explotación política opositora de hechos delictivos.

6) Hay que destacar la obtención de éxitos mediante programas especiales de comunicación que realcen los logros policiales, reforzando los esfuerzos ya en curso en este ámbito.

7) Hay que sintonizar más finamente la estrategia legislativa y de formulación de medidas y proyectos con el estado de la opinión pública. Por ejemplo, respecto del tema de la doble dependencia ignoramos cuál es la real comprensión de la gente sobre su significado, o cuál es la efectiva magnitud del respaldo público a la iniciativa.

IX. El desafío de avanzar en la opción de Crecimiento con Equidad en 1992 y 1993.

Está fuera de duda que el Gobierno ha puesto en práctica políticas económicas plenamente exitosas. Los logros obtenidos constituyen una base sólida para continuar avanzando en la profundización y progreso de la opción de Crecimiento con Equidad. No obstante, hay tres riesgos claros en esta materia que deben enfrentarse en el período 1992-1993.

- a) **El riesgo de estancamiento en una política defensiva, de mera administración de los logros obtenidos.**

Obviamente, los logros obtenidos en cuanto a estabilización de las reglas del juego, preservación de equilibrios macroeconómicos, inversión y crecimiento deben ser defendidos, de manera de evitar cualquiera regresión en este ámbito.

Pero ello no es suficiente. Si la política gubernamental se estanca o congela en términos de estos objetivos, la gestión gubernamental encontrará serios obstáculos para proyectar históricamente la opción de Crecimiento con Equidad y cumplir con sus restantes objetivos.

- b) **La amenaza que constituye el déficit de aceptación social o legitimidad de que padece la opción de Crecimiento con Equidad.**

Quizás uno de los problemas más de fondo que plantea la situación del país es el del déficit de aceptación social o legitimidad de la opción de Crecimiento con Equidad en los niveles partidistas intermedios de la Concertación, en el mundo popular organizado (particularmente, en el mundo sindical), y en los sectores populares masivos en general.

Las raíces de este déficit calan hondo en la historia nacional de la segunda mitad del siglo. Hasta 1973, el tipo de mentalidad económica en que fue mayoritariamente socializada la población tuvo fuertes componentes anti-mercado, una clara proclividad hacia nacionalismos económicos que privilegiaban el cierre de la economía, y se caracterizó por una imagen del problema redistributivo que lo reducía a una cuestión de mera relación de fuerzas y voluntad político-estatal. Desde 1973, la lucha contra la dictadura también fue la lucha contra un modelo que, conjuntamente con su naturaleza socialmente excluyente, se caracterizó por la reconstrucción, implantación y privilegio del mercado, la apertura de la economía, una transformación radical del rol del Estado, y una fuerte vinculación entre productividad y competitividad, por una parte, y salarios por la otra. Por consiguiente, no tiene nada de extraño que en la mentalidad económica de los sectores más afines a la

Concertación -- incluyendo una proporción no despreciable de sectores medios -- mercado, rol crucial de la iniciativa privada, economía abierta y los imperativos de productividad y competitividad se hayan convertido en equivalentes de exclusión social. Como consecuencia, la actitud más de fondo que predomina hoy en los sectores populares y medios afines a los partidos de la Concertación es una actitud positiva hacia la opción populista -- esto es, hacia la noción de que las cuestiones redistributivas son básicamente un problema de voluntad político-estatal y que ignora las restricciones temporales que pesan sobre las posibilidades de mejoramiento económico popular -- y dudosa o abiertamente negativa hacia la opción de Crecimiento con Equidad.

Ahora bien, este déficit de legitimidad no plantea riesgos serios previsible en el horizonte temporal de los próximos dos años. En la medida en que la economía siga moviéndose en el sentido en que lo viene haciendo, no parece probable que esta carencia pueda traducirse en fenómenos políticos o sociopolíticos disruptivos para la marcha del país y para el proyecto de la Concertación. Ello parece ser cierto aún en el caso del movimiento sindical en su expresión nacional (CUT).

Manteniéndose las actuales condiciones económicas, los conflictos laborales o sociales que puedan emerger pueden ser controlados y solucionados por el Gobierno en términos aceptables para la continuidad y profundización de la opción de Crecimiento con Equidad.

No obstante, hay dos tipos de riesgos que, si bien no se asocian a la emergencia súbita de una conflictividad laboral y social intensa que pueda poner en peligro el clima de paz social y de confianza y tranquilidad económica en los próximos dos años, confieren a este déficit el carácter de uno de los problemas de largo plazo prioritarios para el actual Gobierno y la Concertación.

El primer riesgo es el de una explotación político-electoral de esta desafección que, por lo menos en el nivel masivo, podríamos hoy por hoy calificar de latente, por fuerzas de izquierda o por fuerzas de derecha que enarboles posiciones populistas. La magnitud de la votación de fuerzas como el MIDA, los candidatos errazuristas o ciertos candidatos socialistas en la elección municipal será un buen test de la probabilidad de este riesgo.

El segundo riesgo es el de una alienación masiva de sectores populares respecto de la Concertación y de la opción de Crecimiento con Equidad en la eventualidad de malos tiempos económicos, una eventualidad cierta en algún momento, salvo que se esté dispuesto a declarar cancelado el carácter cíclico del movimiento de la economía, o la posibilidad de shocks con

repercusiones negativas análogos a los provocados por las alzas del precio del petróleo en las dos últimas décadas. Esa alienación masiva no sólo puede traer consigo repercusiones electorales indeseables, sino aún instalar derechamente opciones populistas en el control de la economía, como respuesta a situaciones de alta conflictividad laboral y sociopolítica.

Este último tipo de riesgos ponen de manifiesto la diferencia existente entre una situación donde la opción de Crecimiento con Equidad goza de una legitimidad generalizada y otra donde esa legitimidad es deficitaria. En el primer caso, la aceptación social de la opción es un capital político que el Gobierno de turno puede utilizar provechosamente en su favor, extrayendo de ella recursos que permitan aún paliar los efectos negativos de los malos tiempos económicos, por ejemplo, a través de organizaciones sindicales de nivel nacional capaces de controlar y canalizar el descontento social y de movilizar apoyos sociales para las políticas gubernamentales. En cambio, cuando lo que hay es desafección ese capital no existe. Inversamente, la movilización de esa desafección contra las políticas gubernamentales puede ahondar aún más las características negativas de la situación. Puesto de manera sintética, si la población cree mayoritariamente en la opción de Crecimiento con Equidad, el Gobierno puede exigir paciencia y sacrificios frente a los malos tiempos económicos; si la población está afectivamente distante de la opción, el Gobierno puede quedar inerte frente a los embates opositores y las manifestaciones de descontento.

Frente al problema del déficit de legitimidad de la opción de desarrollo asumida por la Concertación como una de sus dos orientaciones fundamentales, caben dos posturas: o se piensa que es un problema de largo plazo cuya solución está dada por el paso del tiempo y el recambio generacional, sin que el presente Gobierno o los que lo sucedan puedan hacer nada; o bien, reconociendo que es un problema de largo plazo, que no puede ser solucionado en los próximos dos años se admite, sin embargo, que lo que el Gobierno haga ahora, en lo que resta del período, influye en que el problema vaya progresivamente solucionándose o no.

A nuestro juicio, confiar simplemente en el automatismo del proceso social es muy riesgoso, particularmente en economías vulnerables como la chilena. Con alta probabilidad, el plazo para consolidar la legitimidad social de la opción de Crecimiento con Equidad no es muy generoso. Antes de que la economía chilena vuelva a enfrentar malos tiempos económicos, es necesario haber hecho avances importantes en la legitimación de la opción y probablemente esa coyuntura de malos tiempos haya que enfrentarla en algún momento de la década.

Por consiguiente, el avance en la aceptación social de la opción debe ser una primerísima prioridad gubernamental y un criterio fundamental para la selección de aquellas metas e iniciativas en las que hay que concentrar voluntad, personas y recursos.

c) El riesgo de un estancamiento en la consecución de la meta de modernización productiva y de fortalecimiento del rol regulador del Estado.

Hasta ahora, las metas globales de modernización productiva, incluida la modernización del Estado, y de salto a una segunda fase exportadora caracterizada por la incorporación de más y mejor tecnología y mayor valor agregado, han tenido un desarrollo embrionario.

La única excepción que se puede hacer respecto de esta generalización es el programa de infraestructura en lo que dice relación con la solución de cuellos de botella portuarios, viales y de aeropuertos. En esta materia, las decisiones están adoptadas y sólo resta mantener una actitud vigilante en cuanto al cumplimiento satisfactorio de los proyectos.

Parece difícil que en los próximos dos años se produzcan avances sustantivos radicales respecto de modernización, tanto empresarial como estatal, y en la composición de las exportaciones chilenas, o que el Estado pueda desempeñar un papel protagónico de fomento de un cambio cualitativo en la estrategia exportadora que tenga consecuencias en plazos lo suficientemente cortos como para ser perceptibles entre 1992 y 1993.

No obstante, estas deficiencias del patrón de desarrollo existen y tendrán que ser enfrentadas desde ahora, salvo que se suponga que hay automatismos inherentes a la operación de la economía que conducen inevitablemente a una segunda fase exportadora o a la superación de estas deficiencias a través de otros fenómenos.

Otra dimensión fundamental asociada a las deficiencias de la opción de Crecimiento con Equidad es la del rol regulador del Estado. Si bien no es viable acometer durante 1992 y 1993 reformas sustanciales en cuanto a capacidades estatales e instrumentos legales de regulación adecuados, la gestión del Gobierno durante el período debe mostrar dinamismo en este punto.

Los tres riesgos señalados se traducen en otras tantas posibilidades de transitar hacia una mera administración del estado actual de las cosas. Para evitar ese tránsito, el Gobierno necesita definir prioridades que posean una clara capacidad de convocatoria para la sociedad y capturen su imaginación, movilizándolo entusiasmo y motivación.

Por consiguiente, es necesario hacer explícita la voluntad gubernamental de **decir que no a a la mera economía de administración** y enfatizar las prioridades que, **sobre la base de garantizar la estabilidad existente y el avance en la ejecución de las metas y acciones ya definidas**, requiere la proyección histórica de la opción de Crecimiento con Equidad. Estas prioridades son las que se señalan a continuación:

1. La meta de la inflación de un dígito.

Uno de los claros legados de este Gobierno hacia el futuro es la **desindexación de la economía**, que sin duda coloca a la opción de Crecimiento con Equidad sobre una base sólida.

Se puede avanzar hacia esa meta en términos de las siguientes medidas:

- a) // Orientar desde este año las negociaciones sobre salario mínimo hacia un acuerdo basado en la expectativa de // inflación esperada más aumentos en productividad.

Además de su funcionalidad respecto de la meta de inflación de un dígito, esta medida tiene la virtud de conferir un protagonismo a la CUT, necesario para progresar en la superación del déficit de legitimidad referido. Lo mismo es válido respecto de la siguiente medida y otras que se indicarán que involucran a la Central.

- b) Constituir un grupo o entidad que asocie al Gobierno, a la CUT y a los empresarios para el estudio del problema de la indexación y la identificación de soluciones compartidas por todos los actores para su solución.

2. Convocar al país a la gesta del tránsito hacia la segunda fase exportadora.

// En lo inmediato, esta convocatoria debería traducirse en la constitución de un grupo de trabajo que asocie a CUT, empresarios y Gobierno, y en reuniones trimestrales de empresarios y CUT con el Gobierno, destinadas a examinar el estado del esfuerzo exportador y los problemas que va planteando. //

3. Enfatizar determinadas iniciativas que implican crear condiciones para progresar en la modernización productiva.

Si bien no es posible esperar resultados espectaculares del PYME, hay que otorgar prioridad a dos de sus aspectos, necesarios en la creación de condiciones favorables para la modernización productiva:

* Capacitación;

** Las funciones de FONTEC y FONDEF, que atañen a las posibilidades de cambio tecnológico.

Otro aspecto que debe enfatizarse es el del fomento de la Investigación y Desarrollo. Los datos existentes sobre el gasto en Investigación y Desarrollo que hace Chile muestran un notable estancamiento de ese gasto durante la última década como porcentaje del PGB. Adicionalmente, la Academia Chilena de Ciencias ha planteado recientemente la necesidad de crear un instrumento específico para el desarrollo científico y tecnológico. Dentro de las iniciativas a privilegiar cabe pensar en una articulación entre Estado, sector privado y mundo científico, que posibilite el diseño y el comienzo de la ejecución de una política de desarrollo científico y tecnológico.

En cuanto al fortalecimiento del rol regulador del Estado, posee viabilidad identificar dos o tres sectores donde los problemas de regulación sean particularmente graves en términos de sus repercusiones negativas para el conjunto de la economía, de modo de concentrarse en esos sectores.

5. **Iniciativas en el ámbito laboral para progresar en la superación del déficit de legitimidad de la opción de Crecimiento con Equidad.**

En esta materia, son posibles tres medidas:

- * Activar la fiscalización del cumplimiento de las leyes laborales, con la cooperación de las dirigencias sindicales. *y conectar a dirigencias empresariales*
- ** Enfatizar la actividad de anticipación y prevención de conflictos.

Ello no sólo es necesario para los efectos de garantizar la estabilidad requerida para el progreso económico. También lo es en términos de identificar soluciones que, siendo compatibles con la salud de la economía, impliquen avances en la integración social aceptables para los trabajadores. Una adecuada anticipación de conflictos permite disponer de tiempo para esfuerzos pedagógicos efectivos que permitan acordar soluciones funcionales a la profundización de la opción de Crecimiento con Equidad. Concretamente, hay que prestar desde ya atención a las situaciones existentes en ANEF, en el carbón, en Ferrocarriles, en el caso de CODELCO, en el sector portuario, y en la salud municipal.

*** Estudiar y ejecutar durante 1992-1993 reformas moderadas a las ISAPRES y AFP.

6. **Iniciativas en políticas sociales para superar el déficit de legitimidad de la opción de Crecimiento con Equidad.**

Conjuntamente con continuar con el desarrollo normal de las políticas sectoriales en salud, educación y vivienda, cuidando por la obtención efectiva de los logros previstos, sería conveniente priorizar los siguientes grupos y medidas:

* **Mujeres**, particularmente en lo que dice relación con las iniciativas legales que las favorecen y el programa de jefas de hogar;

** **Jóvenes**, especialmente en los siguientes aspectos: capacitación, en estrecha vinculación con el PYME; deportes y recreación; actividades culturales masivas; e iniciativas respecto de medio ambiente que tienen una gran resonancia positiva en la juventud;

*** Potenciar al máximo los logros previstos, mediante las readecuaciones en la gestión **que sean viables**. Una iniciativa provista de viabilidad en el plazo de dos años reside en readecuar la gestión en el dominio de las políticas sociales y servicios sociales de acuerdo a la idea de dignificar la atención al usuario, reduciendo radicalmente el esfuerzo de mejoramiento de la gestión pública **exclusivamente** a este dominio. Un programa de **dignificación de la atención al usuario**, que atraviese el conjunto de las políticas sociales y de los servicios sociales, incluyendo servicios cuyo impacto es menor en sectores populares y mayor en sectores medios, podría potenciar notablemente los logros más sustantivos. En definitiva, la integración social en el corto plazo no sólo tiene que ver con aumentos absolutos y relativos de la participación en el ingreso o en el progreso material en general, sino también con mejoramientos de calidad de vida en los que influyen la adquisición de bienes simbólicos como es un trato más amable y de otros no tan simbólicos como es el ahorro de tiempo.