

ARCHIVO

Ministerio Secretaría  
General de Gobierno

Ministerio Secretaría  
General de la Presidencia

CONFIDENCIAL

REPUBLICA DE CHILE	
PRESIDENCIA	
REGISTRO Y ARCHIVO	
NR.	91/29169
A:	05-OCT-91
P.A.A.	<input type="checkbox"/> R.C.A.
C.B.E.	<input checked="" type="checkbox"/> M.L.P.
M.T.O.	<input type="checkbox"/> EDEC
M.Z.C.	<input type="checkbox"/>

LA GESTION DE NUESTRO GOBIERNO:  
BALANCE, TAREAS Y ORIENTACIONES

(Aprobado por el Presidente de la República para ser  
distribuido a todos los Ministros y Subsecretarios)

5 de octubre de 1991

## Nuestros objetivos

De acuerdo a lo expresado en varios textos presidenciales, los objetivos primordiales de la gestión de gobierno son los siguientes:

- Alcanzar la reconciliación nacional;
- Consolidar y perfeccionar nuestra democracia;
- Promover la justicia social;
- Impulsar el crecimiento, desarrollo y modernización del país;
- Reinsertar a Chile en su lugar histórico en la comunidad internacional.

Respecto de todos ellos se ha avanzado significativamente, según lo demuestra el siguiente balance de nuestra gestión.

**Balance de los logros  
en dieciocho meses de gobierno**

Hay fundadas razones para afirmar que el Gobierno ha logrado avances sustanciales en relación a los diversos objetivos enunciados y a los compromisos contraídos con el país y con la Concertación. Ellos son:

- a. Restauración de un gobierno democrático en forma, con vigencia plena del Estado de Derecho y del ejercicio de las libertades públicas, debiendo destacarse particularmente la eliminación de las restricciones a la libertad de expresión.
- b. Encuadramiento de las relaciones cívico-militares en el marco de la Constitución, vale decir, aceptación plena por las Fuerzas Armadas de su rol estrictamente profesional y de su dependencia del Presidente de la República y del Ministro de Defensa. Los momentos y situaciones de tensión con el Ejército se han resuelto invariablemente de acuerdo a esos criterios.
- c. Tratamiento, a la vez firme y prudente, del tema de los Derechos Humanos. Establecimiento indiscutido de la Verdad —global, histórica y moral— a partir del informe de la Comisión de Verdad y Reconciliación. El país ha asumido esa Verdad sin perjuicio de las explicaciones o justificaciones de lo ocurrido sostenidas por algunas instituciones y partidos políticos, con respaldo de un sector de la comunidad nacional. El país también ha terminado por aceptar esa inevitable diversidad de juicio como un primer paso hacia la reconciliación nacional.

El informe Rettig, sumado al despacho de las llamadas Leyes Cumplido, que han permitido ir solucionando el problema de los presos políticos, al proyecto de ley de reparaciones en actual tramitación en el Congreso Nacional, a la activación del caso Letelier y a la explícita declaración del Gobierno en orden a

que la investigación y sanción de los hechos criminales específicos compete exclusivamente a los Tribunales de Justicia, constituye un conjunto de acciones gubernativas significativas en este campo.

- d. Reconstrucción de un sistema político democrático caracterizado por elementos de cooperación y de competencia, y por la existencia de un conjunto de consensos básicos que reducen los conflictos y controversias a márgenes compatibles con la estabilidad política y consolidación de la democracia. De este modo se ha producido el reencuentro con la tradición nacional que valora la capacidad de negociación y acuerdo.
- e. La reinserción de Chile en la comunidad internacional es un objetivo político ya logrado. En esta esfera, cabe destacar la normalización de las relaciones con los Estados Unidos, traducida en el acceso al Sistema General de Preferencias, la incorporación a los beneficios de la OPIC y el levantamiento de la enmienda Kennedy. En el ámbito de las relaciones económicas internacionales se han obtenido progresos significativos, como lo es el Acuerdo de Complementación Económica celebrado con México y los notables volúmenes de inversión extranjera que han beneficiado al país. Evidentemente, nuestra estrategia económica internacional aún debe ser objeto de una mayor profundización.
- f. Legitimación de las reglas del juego que gobiernan las relaciones laborales a través de las reformas a la legislación respectiva, condición necesaria para que las relaciones sociales puedan desarrollarse en un marco estable que facilite la cooperación y la negociación como método de canalización y solución de conflictos. En este contexto, cabe destacar también el Estatuto Docente y la contribución a este propósito de los Acuerdos Marcos entre la CUT, las organizaciones empresariales y el Gobierno.
- g. Legitimación del gobierno local a partir de su democratización mediante la aprobación de la Reforma Constitucional, que dará lugar a elecciones municipales en junio de 1992.
- h. Avance en la apertura de canales e instancias de participación a partir de las elecciones municipales, de la constitución de los Concejos Municipales; de la creación, en 1992, de los gobiernos regionales; así como a través de la participación sistemática de la CUT y de las organizaciones empresariales en la determinación del salario mínimo, las negociaciones económicas internacionales y otras materias.

- i. Captación de recursos para un aumento real muy significativo del gasto en los programas sociales del Estado mediante la aprobación de la Reforma Tributaria, lo que se ha traducido en 1991 en incrementos reales de 12% a 14% en Educación, Vivienda y Salud, lo que de otra manera se expresa en un aumento del gasto social de más de 40% real entre el presupuesto de 1990, heredado del gobierno anterior, respecto del proyecto de presupuesto para 1992. Igualmente, se han decidido incrementos importantes en el gasto en infraestructura, que se traducen en una inversión de dos mil trescientos millones de dólares entre 1991 y 1994.
- j. Cumplimiento pleno y riguroso del programa de gobierno en cuanto a la mantención de las reglas del juego de la economía, la preservación de los equilibrios macroeconómicos, el estímulo a la inversión y la profundización de la apertura de la economía al exterior, todo lo cual ha representado la consolidación de un clima de confianza empresarial, hecho indiscutible, pese a las quejas y prevenciones de algunos dirigentes empresariales.

El conjunto de estos logros se ha traducido en una reducción de la incertidumbre política y social en forma tal, que los chilenos sienten que el sistema político es estable y que no hay ya riesgo de regresión autoritaria o de confrontación política aguda. Del mismo modo se ha reducido la incertidumbre económica, pues el país percibe que existe un sistema económico caracterizado por el manejo responsable y la plena garantía de la estabilidad de las reglas del juego.

Es en ese sentido de cumplimiento de aspectos y fases esenciales de la tarea del primer gobierno democrático que se ha hablado del fin de la transición, como una forma de indicar que la estabilidad política y económica hoy descansa sobre bases sólidas y que el país está en condiciones de mirar hacia el futuro.

Las encuestas recientes muestran que en el país predomina ampliamente la percepción de que hemos logrado estabilidad política y seguridad de continuidad democrática.

Resulta, entonces, indispensable, dar al país señales congruentes con tal percepción. Confiar en la democracia y en su estabilidad implica confiar en las instituciones y respetar las reglas del juego convenidas con anticipación. Es por eso que el Presidente de la República ha desestimado la posibilidad de prórroga o reelección. El país está preparado para afrontar sin riesgo ni temor las elecciones presidenciales y parlamentarias de 1993. Cualquier postergación o manipulación de las reglas convenidas sería una expre-

sión de desconfianza, con potenciales efectos negativos respecto de la solidez del sistema democrático.

### Las tareas pendientes

De la comparación entre los resultados de la gestión del Gobierno hasta la fecha y el programa comprometido con el país y la Concertación, surge nítidamente —sin perjuicio de la enorme trascendencia de nuestros logros— la magnitud de las tareas por cumplir.

En este sentido, el concepto de fin de la transición no debe interpretarse como la afirmación de pleno cumplimiento de nuestros objetivos iniciales. Muy por el contrario, la enunciación y análisis de las tareas pendientes demuestra que se trata de objetivos que se cumplirán a cabalidad sólo en el mediano y largo plazo, de modo que, inevitablemente, se proyectarán más allá del término de la actual administración.

Debe existir, por ello, una necesaria continuidad entre el actual gobierno y el que habrá de sucederle. Las tareas, restricciones y oportunidades, tanto políticas, como económicas y sociales, que constituyeron el marco definitorio inicial de este período, no se cumplen ni se superan el 10 de marzo de 1994. Ellas siguen constituyendo el marco de nuestro actual accionar y previsiblemente lo serán también del gobierno venidero. En este sentido, son tareas, oportunidades y restricciones dotadas de permanencia. El cumplimiento de unas y la superación de las otras exige plazos largos.

En esas condiciones no parece adecuado referirse ya a tales tareas como de transición. Resulta más propio definir el período que resta de la actual administración y del gobierno que le suceda, como un proceso de consolidación democrática y de construcción de una modernidad integradora de cara al siglo XXI, resaltando los indispensables elementos de proyección y continuidad que deberán unir ambos períodos. Ello queda en evidencia en el resumen que sigue de esas tareas, oportunidades y restricciones, que corresponden en buena parte a la agenda pendiente de nuestro programa de gobierno,

pero que incluyen naturalmente, también, los desafíos que enfrentamos como país.

## Primera Tarea: PROFUNDIZACION Y PERFECCIONAMIENTO DE LA DEMOCRACIA

En este campo se destacan dos grandes temas prioritarios: las reformas institucionales pendientes y la materialización de nuevos canales de participación.

### 1. Las reformas institucionales

Algunas de las reformas constitucionales y legales de mayor envergadura contempladas en el programa de la Concertación no han sido aún presentadas al Parlamento, en tanto que las Reformas al Poder Judicial —que esperamos sean en definitiva aprobadas— están iniciando su tramitación legislativa.

Dada la indudable trascendencia de las materias involucradas, relativas a los llamados "enclaves autoritarios" o "válvulas de seguridad" colocadas por el régimen saliente (reforma del sistema electoral, supresión de la institución de los Senadores designados, Reforma del Tribunal Constitucional, inamovilidad de los Comandantes en Jefe), tales reformas pendientes parecen corresponder a objetivos aún incumplidos de la "transición". Sin embargo, si se los considera principalmente como factores de sobrerrepresentación de los partidos de oposición (sistema electoral, Senadores designados) o de transferencia incompleta del poder político a la soberanía popular (Tribunal Constitucional, inamovilidad de Comandantes en Jefe), se concluye que su derogación o modificación significará corregir distorsiones actuales o acentuar el poder, siempre sujeto a restricciones de prudencia y respeto a los derechos de las minorías, de las autoridades elegidas por el voto popular.

No depende de dichas reformas la continuidad o estabilidad del sistema democrático. Por ello, y dado que no hay certeza de que podamos lograr su aprobación antes del término del actual período presidencial, resulta más lógico y adecuado colocarlas a la cabeza de las tareas de profundización de la democracia y perfeccionamiento de las instituciones políticas que entendemos como compromisos que conservarán plenamente su vigencia más allá del 10 de marzo de 1994, sin perjuicio de que ellas sean presentadas al Congreso antes del fin del actual período.

Evidentemente, de no aprobarse estas reformas, respecto de las cuales haremos todo lo posible por lograr su sanción antes de esa fecha, ello involucrará un alto costo político para la oposición.

La Reforma Electoral que sustituya al sistema binominal actualmente vigente es, sin duda, la reforma de mayor urgencia y más alta prioridad. Hasta ahora los partidos de oposición se han mostrado contrarios a cualquier modificación en la materia, actitud natural dadas las ventajas que obtienen de la aplicación del actual sistema.

El Gobierno presentará el proyecto correspondiente antes de fin de año. Dependerá de la estrategia política que se juzgue más conveniente el que se plantee aisladamente o como parte de un paquete mayor.

Sin comprometer un juicio definitivo, cabe señalar que la expectativa de la combinación de un próximo mandato presidencial de ocho años y de la nominación de nuevos Senadores designados en 1997 (en la mitad de ese período presidencial) puede convertirse para la Derecha en un costo potencial mayor a partir del momento en que reconozca a la Concertación la mejor oportunidad de elegir al nuevo Presidente.

En todo caso, las propuestas de supresión de los Senadores designados y de modificación de las normas sobre inamovilidad de los Comandantes en Jefe contemplarán su entrada en vigencia a partir de 1997, para evitar que necesidades institucionales permanentes se confundan con situaciones coyunturales.

En estas materias, el Gobierno y los partidos de la Concertación serán juzgados por su fidelidad al programa comprometido con el país más que por su capacidad de lograr la aprobación de las reformas pertinentes. Las que no se obtengan, quedarán incorporadas al programa de la Concertación en las elecciones de 1993.

## 2. Mayor participación social

Ampliar los canales de participación social es una condición necesaria para la consolidación democrática y constituye un compromiso programático prioritario del Gobierno. Por su misma naturaleza, los avances en este campo se materializarán gradualmente, profundizándose a lo largo del tiempo. Se trata, pues, de una tarea que se desarrollará plenamente en el largo plazo, requiriendo continuidad y proyección política, sin perjuicio de que el Gobierno asumirá desde ahora con vigor al menos las materias que a continuación se enuncian:

- a. La implementación de la participación social a nivel municipal, a partir de la constitución de los Concejos Municipales implica desafíos de gobierno y administración local, de acrecentar el rol de las Juntas de Vecinos y otras organizaciones comunitarias existentes y, en general, de acentuar la capacidad de iniciativa y decisión en la base social.

Por su parte, la puesta en marcha de los gobiernos regionales, que se espera ocurrirá en el segundo semestre del próximo año, representa también un desafío de enorme magnitud, tanto en lo que respecta a la capacidad de gestión pública y privada en las regiones, como al desarrollo de organizaciones sociales con real arraigo y representatividad, capaces también de generar iniciativas y asumir responsabilidades y tareas concretas. Todo ello deberá conciliarse con las exigencias de cohesión del Estado unitario y con las funciones y capacidades decisoriales propias del nivel local.

- b. En el nivel nacional se han hecho avances muy significativos en cuanto a la participación de los trabajadores a través de los mecanismos de consulta establecidos principalmente con la CUT en relación a diversas materias económicas y laborales. Este es un proceso que debe ampliarse y diversificarse de modo de establecer a las organizaciones de trabajadores como un actor relevante de las distintas facetas del quehacer público, todo ello sin caer en formas de co-gobierno incompatibles con un sistema político democrático bien estructurado. Una comisión Gobierno-CUT, presidida por el Ministro del Trabajo, está avanzando en esta materia.
- c. Es urgente abordar el tema de la construcción de un modelo de relaciones laborales de carácter más participativo e integrador para la Administración Pública y las Empresas del Estado. Esto incluye tanto al personal asociado en ANEF —organización cuyo rol se contempla formalizar y ampliar— como a los trabajadores del Estado adscritos al Código del Trabajo.
- d. Es importante, asimismo, sistematizar los canales de comunicación y mecanismos de consulta ya establecidos con las organizaciones representativas del empresariado, de modo de lograr tanto una relación más sólida de confianza como, de parte del mundo empresarial, una mayor comprensión y apoyo a la opción del crecimiento con equidad.
- e. Especial prioridad cabe asignar a la ampliación y diversificación de oportunidades y canales de participación para la juventud. La implementación del programa ya elaborado por el Gobierno en relación a los jóvenes reconoce este aspecto como princi-

pal prioridad; su implementación requerirá de un esfuerzo persistente a lo largo del tiempo.

- f. Facilitar, incentivar y promover una mayor y más igualitaria participación de la mujer en los diversos planos de la vida nacional es también una tarea de largo plazo, ya incorporada al programa de gobierno.

## Segunda Tarea: CONSOLIDAR EL CRECIMIENTO CON EQUIDAD COMO OPCION DE DESARROLLO DEL PAIS DE CARA AL SIGLO XXI

Hay acuerdo en que, contemporáneamente, las únicas economías con reales posibilidades de desarrollo y éxito son economías de mercado, crecientemente integradas a la economía mundial, en que el sector privado es el actor productivo principal, sin perjuicio de las múltiples y trascendentes responsabilidades del Estado.

Esta fórmula económica admite sin embargo tres opciones claramente diferentes: la neoliberal o del "chorreo" implementada en Chile por el gobierno anterior; la populista que ha conducido a la inestabilidad y al fracaso a múltiples experiencias latinoamericanas; y la del Crecimiento con Equidad que es la que hemos adoptado y que constituye, a nuestro entender, la única opción capaz de conciliar las exigencias éticas y valóricas de solidaridad, igualdad y erradicación de la pobreza, con el acrecentamiento de las libertades, la estabilidad política y las posibilidades de progreso para todos.

La opción neoliberal que conduce a la alienación popular resulta, además, éticamente inaceptable para nosotros, en tanto que las políticas populistas conducen inevitablemente a la inflación, la inestabilidad económica y política y, en definitiva, al estancamiento y al fracaso.

Debemos tener claro que la opción del crecimiento con equidad tiene márgenes de operación estrechos. Una reducción no muy dramática del compromiso con la equidad en términos de política y programas concretos de gobierno, nos puede hacer caer de hecho en la opción neoliberal. Del mismo modo, ceder a la tentación de acentuar el esfuerzo social mediante un mayor gasto público o de intentos un tanto más drásticos de tipo redistributivo, conducen rápida e inevitablemente a la opción populista, con el riesgo cierto de ciclos de inflación, desempleo, estancamiento e inestabilidad.

Es preciso tener claro que no hay plena compatibilidad, al menos en el corto plazo y aun, en menor medida, en el mediano plazo, entre elevar los niveles de inversión y crecimiento económico y lograr un éxito espectacular en la política de erradicación de la pobreza. El crecimiento es una condición necesaria para la erradicación permanente de la pobreza, y un mayor crecimiento exige la canalización de recursos importantes hacia la inversión, evitando así la tentación de logros sociales aparentes e inmediatos que se obtendrían si esos recursos canalizados hacia la inversión se destinaran a finalidades de consumo.

En esta materia, es especialmente importante que todos actuemos con responsabilidad, particularmente los dirigentes sociales y gremiales, que deben hacer frente a la legítima impaciencia de sus bases. El Gobierno no puede ser juzgado en función de las expectativas —que en algunos casos reflejan sentimientos de postergación acumulados durante décadas—, sino en función del punto de partida propio de un país subdesarrollado. Hay que recordar que nosotros estamos por un Estado al servicio preferente de los pobres y los más necesitados, no de los más fuertes y organizados. También, por un Estado que vela por el futuro y por el bienestar de las próximas generaciones, y que no consume sus energías en respuestas puntuales a presiones.

Es por eso que el crecimiento con equidad va asociado al concepto de integración al desarrollo, de modo que una parte significativa de lo que tradicionalmente se ha definido como gasto social del Estado tenga el carácter de "inversión en la gente", encaminada a acrecentar su capacidad de inserción productiva y, en general, de hacer efectiva la igualdad de oportunidades.

Del mismo modo, el apoyo al desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa, que junto con la microempresa absorben un tercio de la fuerza de trabajo del país, expresada en el programa PYME que ha comenzado a implementar el Gobierno, debe entenderse como un proceso de largo alcance de extensión gradual de la modernización productiva al conjunto de la economía. Así concebido, trata de lograr, simultáneamente, una mayor tasa de crecimiento económico y una contribución a la equidad y la igualdad de oportunidades, a través de la expansión del empleo y de una mayor integración social.

Por último, cabe señalar que nuestro esfuerzo está orientado a materializar la opción del crecimiento con equidad, a partir de una situación inicial agudamente deficitaria en equidad, producto del esquema neoliberal extremo de "chorreo" aplicado por el régimen anterior.

La opción de crecimiento con equidad es, pues, una estrategia de largo plazo que se traduce en la inevitable gradualidad tanto del progreso global de la sociedad, como del avance en la erradicación de la pobreza, en la igualdad de oportunidades y en la elevación de la calidad de vida de las grandes mayorías nacionales. Dicho de otro modo, así como las oportunidades de expansión económica van desarrollándose a lo largo del tiempo, también las restricciones que limitan las posibilidades de satisfacer más plenamente en el corto plazo las aspiraciones de la gente tienen un carácter más permanente, y ciertamente no desaparecerán el 10 de marzo de 1994.

Es indispensable crear en el país conciencia acerca de esta realidad, pues existe la tendencia a creer que las restricciones actuales que impiden satisfacer en mayor grado las múltiples demandas sociales, son producto de la transición; vale decir, del poder que a la oposición confieren los "enclaves autoritarios", ilusión peligrosa que generaría una presión populista enorme sobre el próximo gobierno.

**Orientaciones políticas  
y estrategia del Gobierno  
para el resto de su período**

**1. Potenciar la Concertación**

Un análisis somero de las dos grandes tareas enunciadas en el párrafo anterior —Profundización de la Democracia y Crecimiento con Equidad— nos permite concluir que sólo los partidos de la Concertación están comprometidos con ellas. En efecto, la Derecha (RN y UDI por igual) no juzgan necesarias ni convenientes las reformas institucionales que se postulan, y en el campo económico-social son rotundos partidarios de la opción neoliberal del "cho-reo" (aun reconociendo el apoyo de RN a la Reforma Tributaria). Por su parte, la izquierda extraparlamentaria, a falta de un modelo propio, se identifica con las políticas populistas, opción que también encuentra adherentes en sectores de la Derecha.

Por otra parte, dada la distribución de las preferencias populares, ningún partido político está en condiciones de gobernar por sí solo. Chile sólo es gobernable por coalición, y hay una sola coalición posible —la actual Concertación— para llevar adelante los objetivos anteriormente propuestos.

En consecuencia, un primer y fundamental objetivo político, tanto del Gobierno como de los partidos, es que la Concertación se fortalezca y consolide su proyección hacia el futuro. Para ello es necesario:

- a. Que los partidos de la Concertación adopten como programa matriz para el próximo período de gobierno los dos objetivos antes señalados y que se avance en el curso de los próximos meses en una expresión programática más concreta, que sirva de base de sustentación a la actual coalición en su segunda etapa.

- b. Que la Concertación enfrente unida las elecciones municipales, sobre la base de un pacto electoral que incluya criterios previamente pactados para la elección de Alcaldes entre los Concejales electos de la coalición.
- c. Que se acuerde a la mayor brevedad entre los partidos de la Concertación (y el Gobierno) una propuesta de reforma electoral susceptible de ser concordada con la oposición y que sea también satisfactoria para los parlamentarios en ejercicio. Respetando estas restricciones, nuestro objetivo es configurar un sistema electoral más proporcional, manteniendo la viabilidad política de la reforma.
- d. Que se explore entre los partidos de la Concertación fórmulas de pacto electoral y de participación en el futuro gobierno que le permitan mantener su cohesión en las elecciones de 1993.
- e. Realizar un esfuerzo de persuasión acerca de la trascendencia que tiene para el país la proyección de la Concertación, particularmente entre los cuadros intermedios de los partidos y entre sus dirigentes sociales. Curiosamente, esa comprensión parece existir tanto en las élites como en la base popular no politizada, pero es débil en las bases partidarias más motivadas por la identidad y perfilamiento propios.

## 2. Orientaciones para la estrategia política

- a. El principal activo del Gobierno, que es preciso preservar, es su capacidad de actuar con sentido de Estado. Ello ha permitido crear en el país una percepción de estabilidad política y económica, de ausencia de crisis y de existencia de consensos básicos suficientes para evitar el riesgo de polarización y confrontación política y social aguda. La consolidación de la democracia, el éxito político del Gobierno y el buen funcionamiento de la economía dependen de que se mantenga ese clima, pese a las competencias electorales que se avecinan. Esto no significa rehuir el debate y el perfilamiento de la Concertación frente a la oposición, sino perseverar en el estilo de gobierno definido hasta ahora.
- b. Otro de los grandes activos del Gobierno ante la opinión pública, que es necesario preservar y realzar en el tiempo que viene, es su cohesión interna y su capacidad de mantener tanto una línea política como una conducción económica coherentes y estables. Ello resulta indispensable ante la perspectiva de una política de mayor perfilamiento crítico y alternativista

de la oposición, y por la mayor intensidad previsible de las demandas sociales y de las impaciencias políticas en años electorales. El Gobierno perderá autoridad y apoyo si se percibe vacilante y débil ante las presiones.

- c. En armonía con lo anterior, los partidos de la Concertación —con la colaboración y el apoyo del Gobierno— deben procurar elevar la mística de cuadros y militantes de base y procurar que, en la conducción de los movimientos sociales, los dirigentes afines a la Concertación actúen en una perspectiva armónica con la orientación del Gobierno, sin perjuicio de las obvias autonomías sociales. En especial, las dirigencias políticas y sociales a todos los niveles y en las diversas regiones del país deben compartir las dos grandes tareas antes enunciadas y asumir sus consecuencias para la estrategia política y conducción económica del país.
- d. Como corolario, es indispensable, desde el punto de vista de la cohesión del Gobierno y de la proyección futura de la Concertación, enfrentar las elecciones municipales con una plataforma común que sustente un pacto electoral de lista única, a partir de un acuerdo equitativo que evite consagrar de antemano determinadas mayorías en su interior.
- e. La conducción política del Gobierno debe ser asertiva en su conciencia de que es un buen Gobierno que "está haciendo mucho"; dicho de otra manera, la actitud política del Gobierno no debe estar marcada por la tendencia defensiva de disculparse por "lo poco que se puede hacer". Colocar el énfasis en lo que se está haciendo evita la frustración y reduce las presiones populistas que son alimentadas por la insatisfacción.
- f. Al mismo tiempo, debe reconocerse el problema de la eficiencia en la capacidad de gestión como un desafío que implica superar deficiencias burocráticas, muchas de ellas endémicas. Debemos reconocer que ello plantea una tarea difícil, compleja y sólo susceptible de avances de envergadura en plazos largos.

Durante lo que resta del período, sin perjuicio de mantener viva la conciencia sobre la importancia del problema, tenemos que concentrar nuestros esfuerzos en mejorar los mecanismos de coordinación intragubernamental y los procesos de toma de decisiones, de modo que éstas sean rápidas y oportunas. Estas metas son viables en el tiempo que nos resta.

Igualmente, es necesario que los funcionarios de gobierno demuestren a sus comunidades y a la gente que practican un nuevo estilo de gestión, manteniendo un contacto sistemático

con ellas y desarrollando una especial sensibilidad hacia la identificación y solución de pequeños problemas, a menudo de ínfimo costo presupuestario.

- g. El tema de la seguridad pública y el combate a la delincuencia debe continuar siendo una primera prioridad visible del Gobierno. No obstante los esfuerzos desarrollados por dotar a las instituciones policiales de los recursos técnicos y humanos de que fueron privadas durante la anterior administración y a los evidentes avances logrados en el cumplimiento de sus tareas, la inquietud pública —revelada persistentemente por las encuestas— demuestra que esta cuestión es de la más alta sensibilidad social y que es habilidosamente explotada contra el Gobierno por los sectores de oposición.
- h. En el terreno legislativo, debemos seguir combinando la capacidad de iniciativa y la fidelidad a la esencia del Programa de la Concertación, con la flexibilidad y disposición necesarios para negociar acuerdos, de modo de mantener la eficacia legislativa que políticamente beneficia al Gobierno.
- i. En el caso de las Reformas Constitucionales pendientes, no necesitamos llegar a acuerdo "a cualquier precio". La legitimidad popular de dichas reformas es abrumadora, de modo que constituirían excelentes banderas para la Concertación en las próximas contiendas electorales, si la Oposición persistiera en su negativa a aprobarlas. Es decir, la estrategia de gobierno en esta materia será de "flexibilidad acotada".

Respecto de la Reforma Judicial, es indispensable llegar a acuerdos durante el período a través de un comportamiento flexible frente a la Oposición, siempre que las soluciones que se negocien resuelvan los problemas básicos que afectan al Poder Judicial, tal como los hemos definido. Las posibles fórmulas que no resuelvan esos problemas, no son aceptables para nosotros.

- j. Como ya se señaló, debe activarse la política de incorporación de actores sociales implementando canales de participación que acentúen su percepción de "pertenecer" y de estar comprometidos en un proyecto común.
- k. Sin perjuicio de otras acciones, el énfasis político en materia de realizaciones debe colocarse en primer término en los programas dirigidos a la juventud, a la mujer y a las inversiones en infraestructura.

### 3. Orientaciones para la política económico-social

- a. La estabilidad, continuidad y coherencia de la política económica son indispensables para mantener los equilibrios macroeconómicos y para lograr en 1991 y 1992 tasas de inversión que aseguren un crecimiento del orden del 5%.
- b. La percepción de estabilidad política y la existencia de un clima de confianza empresarial son también factores de gran importancia para el funcionamiento y dinamismo de la economía, en especial respecto de las decisiones de inversión.
- c. Sin perjuicio de lo anterior, es preciso salirle al paso, asertivamente, a la reiteración ideológica y carente de toda justificación de una supuesta "falta de voluntad modernizadora y poca fe en la economía de mercado" del Gobierno, que hacen algunos dirigentes empresariales y políticos opositores. En este sentido, procede descalificar la insistencia en las "privatizaciones" como una majadería, ya que las empresas estatales hoy existentes no afectan ni inhiben en absoluto la acción privada. Debemos reiterar que la contribución del sector privado al desarrollo debe materializarse en nuevos proyectos, nuevas inversiones, innovación tecnológica y conquista de mercados, y no en la adquisición de unos cuantos activos públicos existentes.

Podemos afirmar que las Empresas Estatales se están desempeñando con eficiencia y buenos resultados, de modo que no hay razón para innovar en la materia.

- d. El Gobierno abordará, en cambio, con prudencia y decisión, buscando soluciones consensuales, pero que a la vez cumplan con la condición necesaria de ser equitativas, el problema de la deuda subordinada de los bancos, que es objetivamente una cuestión que afecta de manera negativa la política monetaria y financiera, y frena la modernización de la banca y del mercado de capitales.
- e. Desde el punto de vista de la política fiscal, la condición de estabilidad y dinamismo de la economía es que el gasto fiscal no aumente como máximo más allá del crecimiento esperado del P.G.B., vale decir, un 5% en 1992. Para 1993 debe pensarse en un aumento del gasto público real probablemente inferior a ese porcentaje y en ningún caso mayor.
- f. Es necesario realizar un esfuerzo de pedagogía económica para hacer comprender a la gente que los equilibrios macroeconómicos no son un problema de los ricos, sino de los pobres y más

postergados, que son los principalmente afectados por la inflación y el desempleo que generan las posteriores políticas de ajuste.

- g. La política de activa promoción de la inversión extranjera y de aumento y diversificación de nuestras exportaciones, con énfasis en la incorporación de un mayor valor agregado, es un pilar de la estrategia de desarrollo. En este sentido, es necesario agilizar los procesos de toma de decisiones en relación a los grandes proyectos de inversión, porque en esa materia hay una alta sensibilidad frente a la tardanza o a aparentes vacilaciones en los lineamientos de la política.
- h. Igualmente, otra condición del dinamismo de nuestra economía reside en un fortalecimiento de la capacidad reguladora del Estado, a través de la identificación de instrumentos o el afinamiento de instrumentos ya existentes, para los fines de asegurar y promover la competitividad de los mercados, de manera que sus imperfecciones no obstruyan los procesos de modernización y expansión de la economía, y para evitar toda forma de competencia desleal.
- i. Debe perseverarse en la profundización de las instancias de diálogo y consulta con el sector privado, en relación a las cuestiones pertinentes de política económica y de las negociaciones económicas internacionales.
- j. En cuanto a medio ambiente, el Estado debe trabajar intensamente en la formulación de normas legales y políticas sectoriales destinadas a superar los vacíos jurídicos, institucionales y de políticas existentes en la materia. Tal esfuerzo debe ir acompañado por el desarrollo a nivel nacional de programas específicos de mejoramiento de las condiciones medio ambientales, con particular atención a la integración de la empresa privada y de la comunidad a esta tarea.
- k. La política social debe centrar su énfasis en la igualdad de oportunidades, la integración al desarrollo y la inversión en la gente, más que en su dimensión asistencial, dado que esta última nunca será suficiente para atender las carencias existentes y porque, por sí sola, no genera condiciones de autosustentación de los beneficiarios.
- l. El Gobierno ha elaborado y está implementando un conjunto amplio y significativo de programas sociales y sus prioridades han sido definidas con suficiente claridad, de modo que no es necesario introducir muchos cambios o intentar nuevas iniciativas en este campo. La tarea en este ámbito es ahora de

implementación eficaz de lo programado y de una difusión adecuada, para que la opinión pública perciba la magnitud del esfuerzo que se está realizando.

Avalan lo aquí afirmado la nómina de los programas prioritarios: calidad de la Educación, inversión en Salud, capacitación de jóvenes, crecimiento de inversión en Vivienda y Obras Sanitarias, PYME, crecimiento de FNDR, mejoramiento de las remuneraciones de los empleados públicos en general, de Fe-nats, médicos, y el compromiso de duplicación del presupuesto del Poder Judicial en cinco años. Además de lo anterior, están el programa de inversiones en infraestructura y un programa imaginativo en Ciencia y Tecnología.

La pregunta principal, entonces, es: ¿Cuánto se puede hacer cada año en estos rubros? y no: ¿qué otros programas debemos iniciar?

- m. La previsión de un aumento en la intensidad y número de los conflictos sociales en lo que resta del período, requiere implementar al interior del Gobierno una estructura de coordinación para diseñar estrategias de anticipación y resolución de conflictos.

Es esencial que esas estrategias busquen comprometer, en la canalización y regulación de los conflictos y en la identificación de soluciones armónicas con las restricciones bajo las cuales el Gobierno actúa, a los partidos de la Concertación y a las organizaciones sociales.

Adicionalmente, esas estrategias deben contemplar tres elementos imprescindibles: i) La inadmisibilidad de medidas de presión, como los paros ilegales; ii) El postulado de que, frente a medidas de esa naturaleza, el Gobierno recurrirá a los mecanismos del Estado de Derecho; iii) La legitimidad de la actuación de la fuerza pública frente a manifestaciones callejeras o de otra índole que no se ajusten a las regulaciones vigentes.

#### 4. Algunos criterios para la comunicación

Hasta ahora, las autoridades de gobierno, en término del estilo de gestión, no han estado suficientemente cerca de la gente. Ello se explica por las demandas inherentes a los desafíos políticos y económicos que se han enfrentado, las que han obligado a privilegiar actitudes y gestos comunicativos hacia sectores que desconfiaban del Gobierno. Hoy, hay que buscar la configuración de una

situación mucho más equilibrada a través de actitudes y gestos que hagan que la ciudadanía perciba, física y afectivamente, que el Gobierno está cercano a ella y trabaja para atender sus dificultades. Ello implica esencialmente producir un cambio en el estilo de gobierno en todos los niveles, en los términos siguientes:

- a. Definir con precisión cuáles son las tareas que acometerá cada instancia gubernamental en los próximos dos años, adquiriendo un compromiso respecto a ellas ante la opinión pública.
- b. Superar estilos burocráticos o excesivamente administrativistas, destinando parte importante de las energías al contacto directo con la gente y sus problemas, así como a la presencia en terreno y el seguimiento también en terreno de los proyectos en marcha.
- c. En síntesis, hacer de LA GENTE el interlocutor principal de las autoridades.

Igualmente, es necesario perseverar en una política de comunicación que oriente pedagógicamente a la gente y persuada al mundo de la Concertación sobre las premisas básicas que mueven al Gobierno. Las premisas básicas, de acuerdo a lo señalado, son las siguientes:

- (1) Que existe una orientación en el manejo de la economía, distinta de la neoliberal y de la populista, y un conjunto de tareas que debemos proyectar hacia el futuro.
- (2) Que las políticas populistas son contradictorias con la opción de Crecimiento con Equidad y son contraproducentes con los objetivos de largo plazo que el país tiene planteados para superar definitivamente el subdesarrollo.
- (3) Que la única forma de llevar adelante nuestro proyecto es a través de una amplia alianza social y política, como lo es la Concertación, y que mantener y proyectar esta alianza requiere supeditar las tentaciones de seguir perfilamientos propios al fortalecimiento de la alianza misma, más allá del derecho legítimo que cada "socio" tiene para sostener su propia identidad.
- (4) Que algunas de las tareas centrales del proyecto son de largo plazo, y que ellas deben buscarse de manera gradual y progresiva.
- (5) Que gradualismo no significa postergación indefinida de los sectores ya postergados, puesto que si bien nuestra opción no

promete un futuro inmediato de abundancia generalizada, sí permite resolver en un plazo prudente los problemas de la pobreza crítica y caminar hacia la eliminación de desigualdades excesivas.

- (6) Que la equidad es tanto un criterio que guía el manejo macroeconómico, como un objetivo que debe buscarse continuamente, pero que debe hacerse de modo de no entorpecer el dinamismo económico que permite, precisamente, alcanzar la equidad.
- (7) Que nuestra opción social y económica, con ser la única posible y la que posee un más amplio poder de convocatoria, tiene márgenes de operación estrechos: de acuerdo a lo dicho, debe progresar cuidando siempre evitar los riesgos del populismo y el neoliberalismo.
- (8) Que en el contexto de gradualismo que hemos descrito están permitidas las demandas razonables, pero se deben eludir espirales de polarización, porque ellas no podrán extraer del país más de lo que puede dar de sí. En cambio, pueden hacer derivar el manejo económico hacia cualquiera de los dos excesos señalados.
- (9) Que, por tanto, debe primar el camino institucional por sobre el de la movilización, lo cual no significa rechazar la expresión pública de las demandas. Supone, sí, optar por hacer de la presión de la calle un canal subordinado y no predominante, y optar por las vías de acuerdo y negociación más que por las de confrontación.
- (10) Que aunque muchas de las demandas son legítimas, existen restricciones que permanecerán vigentes y que van más allá del riesgo, ya superado, de una involución autoritaria. Es necesario socializar la idea de que algunas de estas restricciones escapan a nuestra voluntad; otras, en cambio, son susceptibles de ser modificadas por la intervención gubernamental, aun cuando esta plasticidad es variable según el tipo de restricción.