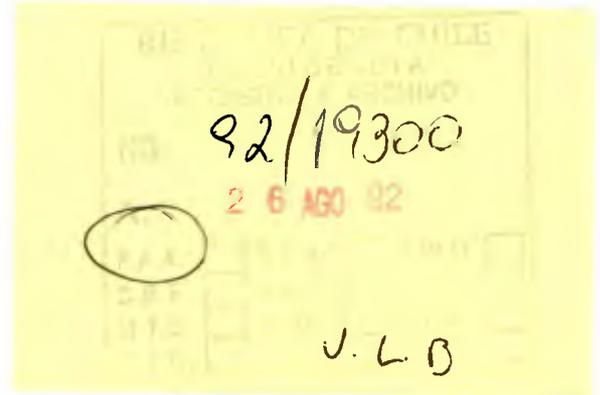


REPUBLICA DE CHILE
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES
MISION PERMANENTE DE CHILE
ANTE LAS ORGANIZACIONES INTERNACIONALES
GINEBRA



Ginebra, 20 de agosto 1992

Exclmo. Sr. Presidente de la República
Don Patricio Aylwin Azócar
La Moneda
Santiago



Estimado Presidente:

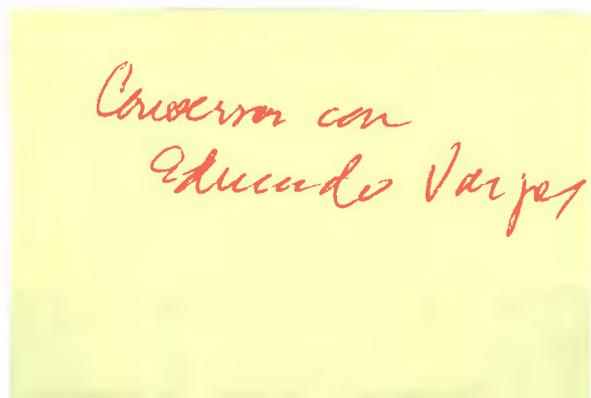
En respuesta a su solicitud de que le mantenga informado, le escribo por segunda vez sobre mi gestión y visión de nuestra política exterior. Trataré de ser muy breve para ahorrarle tiempo, concentrándome en los temas de más actualidad.

1. Organización del Ministerio de Relaciones Exteriores:

Sus declaraciones a "La Tercera" el Domingo 9 de agosto fueron un terremoto entre los funcionarios. En base a mi experiencia por dentro como parte del Ministerio, creo que Ud. tiene toda la razón y apuntó a lo esencial del problema. Podría proveerle diversos ejemplos. Lamentablemente la referencia a los "funcionarios de carrera" ha hecho que la mayoría de ellos se pongan a la defensiva. En vez de considerar lo que hay de cierto en su apreciación, muchos se han sentido ofendidos y señalan que la culpa es precisamente de los jefes cuya mayoría no son de carrera.

Pienso que efectivamente es el conjunto lo que no anda bien. Las fallas que Ud. ha criticado también las tienen funcionarios recientemente nombrados que no son de carrera.

Aparte de expresarle mi coincidencia con su diagnóstico, me permito agregar dos factores. Primero, en la actualidad hay un exceso de funcionarios en el Ministerio. Hay embajadores y funcionarios que tienen poco o casi nada de trabajo. Podrían reducirse el número de embajadores, embajadas y de funcionarios en ellas. Estimo que el Ministerio no necesita más presupuesto; necesita racionalizar su distribución. Segundo, falta una organización moderna del trabajo diario. Asignar responsabilidades precisas a los funcionarios, especializarlos, considerar sus conocimientos y trabajar en equipo.



REPUBLICA DE CHILE
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES
MISION PERMANENTE DE CHILE
ANTE LAS ORGANIZACIONES INTERNACIONALES
GINEBRA

Como soluciones posibles, pienso que es una buena idea transformar la Dirección Económica en Subsecretaría. Pero eso no basta. Convendría aprovechar esta ocasión para una modernización más integral.

Sugiero a Ud. medidas como las siguientes:

(1) Encargar un "Plan de Racionalización" a una empresa consultora especializada en reestructuración de grandes organizaciones o empresas. El Servicio Exterior Británico lo acaba de hacer, encargando el trabajo a una compañía internacional de ese tipo. Este plan podría incluir cursos de capacitación a todo el personal.

(2) Suspender aumentos de presupuesto o planta hasta que ese "Plan de Racionalización" fuera puesto en práctica.

(3) Realizar y difundir cada año un Programa Anual de Trabajo. Actualmente el Ministerio no se fija objetivos o metas, a excepción de las candidaturas. Por lo tanto no se puede evaluar la gestión de los embajadores, ni de los funcionarios, ni de las embajadas. Allí el Ministro fijaría claro las prioridades de cada período (si económicas o políticas, por ejemplo). Así podría terminarse ésto de que los funcionarios de carrera son los únicos que creen "saber qué es lo importante en materia internacional o diplomática". También así quedaría claro que las prioridades las fijan las autoridades de gobierno y todos debemos conocerlas y acatarlas. En ese Programa deberían insertarse sus visitas al exterior, que es uno de los más valiosos medios de llegada de Chile con su mensaje a los centros de influencia mundial. Por eso conviene prepararlas y aprovecharlas mejor, porque todos sabemos que su tiempo es escaso.

(4) En la determinación del Programa Anual sería conveniente que participen los embajadores a través de una Reunión Anual de Embajadores, ya sea de todos o por regiones. Debería celebrarse en Santiago al menos cada dos años contemplando sesión con Ud. y 3 o 4 ministros claves para que reciban las directrices a seguir. Corea, por ejemplo, hace esta reunión todos los años por una o dos semanas. El programa de esa reunión incluye el trabajo en grupos y muchas visitas a responsables de reparticiones públicas, regiones y empresas.

(5) A los funcionarios de Santiago convendría hacerlos estar saliendo continuamente del Ministerio para que se incorporen a Grupos de Trabajo sobre materias específicas (Acuerdos de comercio, medio ambiente, etc.) y lograr se vinculen más con las personas que están a cargo de ejecutar las cosas en Chile (empresarios, funcionarios de CONAMA, etc.) Para una política exterior que sirva a Chile es necesario conocer qué sirve a Chile, qué le falta, qué desea lograr en primer lugar. Sería mejor para eso conocer más Chile y no estar encerrados en el Ministerio.

REPUBLICA DE CHILE
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES
MISION PERMANENTE DE CHILE
ANTE LAS ORGANIZACIONES INTERNACIONALES
GINEBRA

(6) Finalmente, considero necesario fortalecer el trabajo en equipo a todos los niveles, especialmente entre las autoridades y funcionarios en Santiago y en el exterior. Actualmente rigen relaciones muy autoritarias y jerárquicas. No creo que ésto sea sólo algo heredado del Gobierno Militar. Es una mentalidad burocrática y vertical por estamentos. Me imagino que el Banco de Chile debe haber sido así el año 1919. Pero hoy ha tenido que cambiar porque si no habría quebrado.

B. Labor de la Embajada en Ginebra.

Esto será más breve.

(1) Derechos Humanos: Hemos obtenido creciente reconocimiento de los avances logrados. Una prueba ha sido la buena acogida al informe de la Comisión de Pueblos Indígenas, y el hecho de que no hayan habido incidentes ante peticiones de liberación del dirigente mapuche. Otro reconocimiento es la solicitud que se nombre a Roberto Garretón en misión de Relator a Yugoslavia.

(2) Desarme: Conseguimos que viniera un Coronel de Ejército a participar en reuniones del Tratado sobre Prohibición Armas Químicas. Esperamos firmarlo en enero con nuestros militares al tanto.

(3) UNCTAD: Hemos conseguido que nos financien dos Seminarios en Santiago para difundir las preferencias para exportar productos manufacturados a Japón, Suiza y otros países. También un Encuentro de Negocios con empresas asiáticas.

(4) GATT: Dentro del impasse actual, hemos sido suficientemente constructivos como para que incluso el Presidente Bush haya declarado durante su visita a Washington que valoraba el trabajo chileno en el GATT.

(5) OIT: Manuel Bustos nos dijo que le informaría de la satisfacción de ellos en Conferencia de este año. Delegación chilena fue ejemplo de concertación y amistad. Despertó admiración. Conseguimos que OIT continúe financiando proyecto de Capacitación para la CUT que Dinamarca dejó de apoyar.

C. Viaje a Japón y Asia

Su viaje al Asia puede tener enorme significación si se aprovecha bien. Esos países son una inmensa oportunidad de comercio e inversión para Chile. Ellos necesitarán invertir en América Latina para seguir vendiendo a EEUU. Por eso es importante conseguir luego el Acuerdo con EEUU para que las inversiones asiáticas vayan a Chile y no sólo a México.

REPUBLICA DE CHILE
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES
MISION PERMANENTE DE CHILE
ANTE LAS ORGANIZACIONES INTERNACIONALES
GINEBRA

Si continúan creciendo al ritmo actual, los países en desarrollo del este de Asia (Corea, Taiwan, Singapur, Hong Kong más Filipinas, Malasia, Indonesia y Tailandia) tendrán un Producto Nacional Bruto de U\$ 3.300 billones el año 2000. Esto equivale a 100 veces el de Chile y dos tercios del actual PNB de EEUU. Si se incluye al Japón, estos países tendrán el año 2010 un mercado igual al recién creado mercado conjunto de Mexico, EEUU y Canadá.

En mi gestión acá he desarrollado una estrecha relación y amistad con los Embajadores de esos países. Me están ayudando a enviar delegaciones de empresas a la FISA para reunión que estamos organizando allí con la UNCTAD.

Le sugiero insistir ante los Presidentes y Primeros Ministros de esos países en su interés en que abran sus mercados a productos chilenos. Nosotros podemos ofrecerles lo mismo a través del Sistema de Preferencia que administra la UNCTAD.

Finalmente, me permito recomendarle que les pida que nos integren más a sus organizaciones como la Pacific Economic Cooperation Conference (PECC), y solicite la admisión de Chile al Grupo de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC). Mexico acaba de conseguir su ingreso esta semana. Además estimo que conviene que la Cancillería dé más prioridad a esta área e incorpore gente de Dirección Económica.

China es otro caso espectacular. Ha duplicado su ingreso nacional desde 1985 y lo volverá a hacer de aquí al año 2000. A Marcelo Trivelli le mandaré algunos documentos para ayudarlo con más antecedentes.

Bien, Presidente. Espero que este informe le sea útil y siga a su disposición en cualquier materia. En la primera semana de octubre espero viajar a Chile y le solicitaré una entrevista para informarle en más detalle o contestar preguntas si Ud. lo estima conveniente.

Saludos a la señora Leonor.

Un saludo afectuoso.



MISION PERMANENTE DE CHILE
GINEBRA

Ernesto Tironi