

La Gerencia Pública en Chile

Mario Waissbluth

Introducción

En frecuentes reuniones con ejecutivos del sector privado, o con estudiantes y profesores de MBAs, queda la impresión que el tema del Estado y el gobierno les pasa desapercibido. Una suerte de descuido benigno, “un hermano un poco retardado” con el cual hay que convivir y en ocasiones resolver algunas molestias e inconvenientes que genera.

Cuidado. El Estado no se ve pero está en todas partes: cuando Ud. paga las contribuciones de su casa; cuando saca patente para el coche; cuando recibe las cuentas del agua, teléfono y autopistas concesionadas; cuando pierde una carta o el cartero pasa a cobrarle; cuando quiere crear una empresa y cuando quiere cerrarla; cuando toma un taxi, cuyos servicios están regulados; cuando manda a su hijo a la escuela privada o pública; cuando se cierra un instituto técnico profesional por mala calidad; cuando entra a un restaurante cuya sanidad también está vigilada; cuando emite una boleta de honorarios; cuando pide un crédito; cuando recurre a las AFP e Isapres.

Toda su vida personal, social, laboral o empresarial está permeada por alguna intervención del Estado. Piense en un día cualquiera de su vida, desde que se levanta hasta que se acuesta, y haga un recuento de las ocasiones en que esta cotidianeidad ha sido influida directa o indirectamente por el Estado, incluso en este país, que aunque no lo crea cuenta con uno de los aparatos públicos más pequeños del mundo. Se va a asustar.

La calidad de nuestras vidas depende del tema. La competitividad futura del país también, y por ende, la capacidad para generar empleos dignos y bien remunerados. Estamos en una suerte de limbo, a medio camino entre el subdesarrollo y el desarrollo, y este tránsito va a depender en buena medida del éxito que tenga Chile en profundizar la modernización del poder ejecutivo, el legislativo, el judicial, y los municipios.

La importancia de la Gerencia Pública y sus intraemprendedores.

Recientemente me correspondió realizar un balance del proceso de reforma del Estado chileno entre 1990 y 2005¹. Una de las conclusiones más nítidas y contundentes fue que las reformas más exitosas, las instituciones que más avanzaron, estuvieron ligadas a liderazgos gerenciales de alta calidad. Por el contrario, donde esto no ocurrió, el avance fue casi nulo.

¹ “La Reforma del Estado en Chile 1990-2005”, M. Waissbluth, con la colaboración de José Inostroza, en www.mariowaissbluth.com/secciones/publics.htm

La definición de texto de los intraemprendedores del sector privado dice que son individuos con visión empresarial, que manifiestan una conducta y orientan su comportamiento al desarrollo y surgimiento del espíritu emprendedor interno. Están dispuestos a asumir riesgos, generando y aprovechando ideas innovativas, detectando éxitos donde otros ven fracasos o problemas y cuya fortaleza es la innovación con talento, convirtiéndose así en agentes de cambio.

La encuesta que mostraremos a continuación, fue aplicada a cerca de 56 entrevistados, altos directivos de oposición y gobierno, académicos y empresarios. La pregunta se refirió a cuáles fueron los detonantes y factores positivos, y los obstáculos al proceso general de reforma del estado entre 1990 y el 2005. Las percepciones de entrevistados de gobierno, independientes y de oposición fueron muy coincidentes, y reafirman de manera cristalina los conceptos anteriormente señalados. El lector podrá observar que los comentarios salen casi sobrando.



Según la mayoría de las opiniones de los entrevistados, los "virus infecciosos" del proceso de reforma del Estado en Chile fueron claramente los intraemprendedores del sector público. Sería inconducente tratar de mencionarlos a todos, pues de seguro alguno quedará excluido, pero es imprescindible referirse a algunos por las moralejas que acarrear sus casos:

- El Dr. Osvaldo Artaza, a cargo del Hospital Calvo Mackenna, deliberadamente decidió violar las normas y, una vez conseguidas de manera inédita donaciones por 5 millones de dólares para esta institución, decidió contratar personal a honorarios que

claramente debería cumplir funciones de rutina (lo cual está prohibido). Estas actividades le valieron numerosos ataques por parte de los gremios de la salud (por ser un “privatizador”), y un sumario del Servicio de Salud Metropolitano con la consecuente destitución del cargo. La Ley de Plantas era más importante que la salud de los niños... era preferible no tener dinero privado ni funcionarios a honorarios antes que cuidar la salud de los niños.....

- Arturo Aylwin, un Contralor innovador, al recibir la “toma de razón” de esta destitución, ¡la rechazó!, en un dictamen cuyo texto es histórico: “la medida disciplinaria... resulta improcedente..... no puede dejar de ponderarse en el caso en estudio que la normativa vigente en materia hospitalaria ha sido en la práctica superada por la realidad... en verdad, lo ocurrido en el Hospital Calvo Mackenna implicó una verdadera experimentación... en este proceso concurren calificadas atenuantes como los resultados de la gestión del Dr. Artaza; los incrementos logrados con aportes de terceros; la ampliación de todo tipo de servicios... la aplicación de la medida disciplinaria resulta absolutamente desproporcionada”..... el choque de los gremios del viejo Estado-Nación y el estado burocrático contra los innovadores expresado en forma casi simbólica. Cabe destacar que posteriormente, el Dr. Artaza no sólo fue reinstalado en el cargo sino que, cuando se le nombró Ministro, puso en marcha la redacción de la Ley de Autoridad Sanitaria, que hoy legaliza lo que el hizo asumiendo riesgos. Hoy, ha vuelto a dirigir el mismo Hospital donde comenzó este periplo.
- Al consultarle a ejecutivos como Javier Etcheberry respecto a su gestión en Impuestos Internos, o Marcos Lima en FONASA, u otros, respecto al grado de interés y apoyo que recibieron de las autoridades gubernamentales para materializar su proceso de modernización institucional, la respuesta es que la señal más nítida que recibieron fue en el sentido de “hacer lo que quisieran, siempre y cuando no armaran ruido”.
- La persistencia de Mario Marcel, quien, salvo un lapso fuera del país, persiguió la modernización del Estado durante quince años, hizo una diferencia significativa. Soledad Alvear tuvo asimismo un protagonismo central en tres de las reformas más importantes, relacionadas con la igualdad de género, la reforma procesal penal, y los tratados de libre comercio.

Los ejemplos podrían ser muchos más: el caso BancoEstado, cuya modernización tomó quince años; Claudio Orrego en el Comité Interministerial de Modernización Pública; Carlos Massad, que perdió el cargo de Ministro de Salud al confrontar a los gremios; sucesivos Directores de la JUNAE, del Registro Civil; Alvaro Díaz impulsando la Agenda Digital y los programas de gobierno electrónico, etc. Varios de ellos montaron un “club” que duró algunos años, y que visto en retrospectiva parece ser una suerte de “logia secreta y transversal” de la modernización, dedicada a aprovechar ventanas de oportunidad en medio de una elite política que, como lo demuestra la encuesta arriba mencionada, no tenía un gran interés por el asunto. El fenómeno recuerda el libro de Lenin, escrito para revolucionarios, de otro tipo, pero revolucionarios al fin y al cabo: “un paso adelante, dos atrás”.

La experiencia internacional

La importancia de un adecuado sistema de servicio civil y gerencia pública fue relevada hace algún tiempo por los autores Evans y Rauch² que analizaron, para 35 países en vías de desarrollo, incluyendo Chile, la correlación entre a) el crecimiento en el producto per capita 70-90, b) el valor absoluto del PGB, c) el número promedio de años de escolaridad, y d) el “score weberiano”. Ellos definen el “score weberiano” como la combinación de 10 variables: 1) influencia de las instituciones públicas en la formación de política económica, 2) proporción de altos directivos seleccionados por concurso, 3) años promedio de duración en el cargo, 4) posibilidad de ascenso vía concurso, 5) tránsito de directivos entre sector público y privado, 6) relación entre salario público y privado, 7) presencia de corrupción, 8) tasa de incremento de salarios respecto a sector privado, 9) importancia de los procesos de examinación en la selección, y 10) grado de interés de los graduados universitarios por ingresar al servicio civil. La ecuación de correlación encontrada fue:

Tasa de crecimiento (%) = - 0.31 (valor del PGB) + 0.30 (grado de escolaridad) + 0.61 (score weberiano).

Es comprensible que haya una correlación negativa con el valor del PGB. Mientras más rico es un país, más difícil le resulta crecer rápido. Lo que resulta sorprendente es que parece haber el doble de impacto del “score weberiano” (0.61) que el grado de escolaridad (0.30) en la tasa de crecimiento. Esto reflejaría la importancia de contar con altos directivos seleccionados profesionalmente, adecuadamente remunerados y con un tránsito razonablemente frecuente entre sector público y privado, para el crecimiento del país. Por supuesto, los estudios de correlación no son más que eso: “co-relación”, y no implican necesariamente relaciones de causa y efecto. Pero las cifras son muy sugerentes.

La salud del Estado chileno

La tabla que se muestra a continuación refleja las percepciones que expresaron los entrevistados del estudio respecto a los avances que hubo en el período 1990 - 2005, en diversos ámbitos de intervención del Estado³. Se encuestaron 38 ámbitos de acción estatal, pero por razones de espacio la tabla sólo incluye 19. Los resultados ayudan a interpretar lo ocurrido.

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE PERCEPCIONES SOBRE AVANCES EN LA REFORMA DEL ESTADO 1990-2005 APLICADO A LIDERES DE OPINIÓN.

N=56	N=36	N=11	N=9
------	------	------	-----

² “Bureaucracy and Growth: A cross national analysis of the effects of “weberian” state structure on economic growth” P. Evans, J. E. Rauch, *American Sociological Review*, Oct. 1999; 64, 5, p.748

³ El promedio se ponderó de acuerdo a una encuesta de preferencias políticas del país.

<i>5 = Mejoró muy significativamente; 4 = Significativamente; 3 = Moderadamente; 2 = Se Mantuvo; 1 = Retrocedió</i>	<i>Prom. Ponde- rado</i>	<i>Afines a Gobierno</i>	<i>Inde- pend.</i>	<i>Afines a Oposición</i>
El manejo fiscal, hacendario y de gestión de la recaudación tributaria y aduanera.	4.2	4.4	3.9	4.0
El uso de las tecnologías de información en el aparato de estado.	4.1	4.2	4.0	4.1
La gestión de infraestructura de obras públicas.	4.1	4.3	4.0	3.8
La gestión de las relaciones exteriores.	4.0	4.2	4.0	3.9
Las normas y prácticas relativas a los directivos públicos.	3.3	3.5	2.9	3.3
La gestión de las empresas públicas.	3.2	3.7	3.1	2.8
La gestión y focalización del combate a la pobreza y la desigualdad social.	3.2	3.7	2.7	3.0
La educación superior.	3.1	3.0	2.8	3.3
La salud pública.	3.1	3.5	3.0	2.7
La gestión de los municipios.	3.0	2.9	3.0	3.2
La gestión de viviendas sociales y desarrollo urbano.	3.0	3.2	3.0	2.7
Las normas y gestión de la probidad.	2.8	3.6	2.4	2.1
La agilidad y calidad del proceso legislativo.	2.8	2.8	3.1	2.6
La eficiencia y eficacia del poder judicial.	2.6	2.6	2.7	2.6
Las normas y prácticas laborales de los funcionarios públicos.	2.6	2.8	2.2	2.5
La educación pública básica.	2.6	2.9	3.0	2.2
La educación pública media.	2.5	2.7	2.8	2.2
El proceso de regionalización y descentralización.	2.4	2.7	2.6	1.9
La Contraloría como órgano fiscalizador.	2.2	2.3	2.6	1.9
PROMEDIO GENERAL	3.1	3.3	3.1	3.0

El promedio general de las opiniones sobre el avance es 3.1; es decir, el conjunto de los ámbitos de gestión del Estado, a juicio de los entrevistados, “mejoró moderadamente”, variando esta opinión tan sólo desde 3.3 en la coalición de gobierno a 3.0 en la de oposición. Debe destacarse que, aparte de “moderadamente”, según estos encuestados los avances fueron “heterogéneos”: en unos temas califican cerca de 4.0 (“avanzó significativamente”) y en otros cerca de 2.0 (“se mantuvo”).

En la parte superior de la Tabla predominan temas que estaban enteramente en manos del Ejecutivo, sin mayores cortapisas de carácter institucional o corporativista. En esos casos, bastaba que el Presidente decidiera avanzar, que existieran los recursos financieros, y que se logaran los consensos necesarios para legislar. Si se observan, en cambio, los ámbitos inferiores de la tabla, los de escaso o nulo avance, se constata una predominancia de temas ligados a instituciones o enclaves más autónomos del poder ejecutivo, sobre las cuales éste no tiene jerarquía administrativa: Contraloría General, Poder Judicial, Municipios. Esto también aplica a los poderosos gremios, autónomos por sus votos y su fuerza política. La pregunta que surge es ¿cómo lograr, dentro del necesario respeto a la separación de poderes del Estado, la modernización de instituciones que no tienen ni la inclinación ni los incentivos para hacerlo? Es una cuestión de poder, ya que en sistemas complejos cada sub-unidad del mismo busca los máximos grados de autonomía que el entorno le permite.

¿Cómo se explica la paradoja en esta suerte de contradictorio “jaguar latinoamericano”, mundialmente alabado por sus modernizaciones y con tantos logros objetivos? Una opinión frecuentemente recibida en nuestras entrevistas es que, en este mundo globalizado y competitivo, se percibe que avanzar poco es lo mismo que estancarse. Parece haber en la elite una sensación de que ahora que la democracia está recuperada, hay tareas que deben abordarse a la brevedad para mantenerse al día con el mundo. Otra explicación respecto a la

percepción de escaso progreso se refiere a que en varios de estos ámbitos el régimen militar ya había avanzado: a fines de los 90 había un buen manejo macroeconómico, focalización del gasto social, desarrollo agropecuario, superintendencias regulatorias, y el país estaba creciendo. En otros ámbitos ciertamente no había nada. Pero el mito de algunos, políticamente comprensible y teñido por las violaciones a los derechos humanos, de que antes del 90 primaba el caos y la anarquía en materia de políticas económicas, sociales y reformas del Estado es sólo eso: un mito.

Otra conclusión central es que, si se analizan los grandes éxitos, como el manejo fiscal, los pioneros Tratados de Libres Comercio, las telecomunicaciones, la Agenda Digital, la ley de Compras Públicas, la ley de Alta Dirección, las leyes de transparencia y probidad, todas ellas son reformas que no requerían desafíos significativos de carácter gerencial, ni abordar los complejos problemas gremiales del sector público. Una reforma que requería una institucionalidad sólida para su ejecución fue la Ley de Concesiones de Obras Públicas, lo que reventó en una de las mayores crisis políticas y de probidad del período, entre otras razones, porque no se desarrolló adecuadamente dicha institucionalidad. Las importantes reformas de municipalización de la educación y la salud, también fueron un fracaso al no diseñarse una capacidad institucional en los municipios ni la flexibilidad laboral que permitiera su adecuada gestión. Este lastre perdura hasta hoy.

A la inversa, las escasas reformas institucionales sólidas que se lograron, como el caso del Servicio de Impuestos Internos, la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas, importantes proyectos de gobierno electrónico, el Registro Civil, el Fondo Nacional de Salud y algunas empresas públicas, fueron propulsadas por “intraemprendedores” del sector público, que lo hicieron con la indiferencia de la clase política, el poder ejecutivo y el parlamento, aunque es necesario reconocer que tampoco las obstruyeron, y que al final se sumaron cuando los réditos políticos se hicieron visibles.

En este período de reconstrucción democrática, el concepto de “gestión institucional” fue el eslabón perdido entre “política” y “administración”. La mayoría de la clase política creyó que era suficiente con legislar o agregar más dinero para resolver los problemas... y por cierto, para eso fueron entrenados. Por lo mismo, es notorio que en muchos casos hubo impresionantes aumentos de cobertura pero con deficiente calidad: la educación, la salud, o la vivienda. Para construir más escuelas, viviendas u hospitales se requiere más dinero. En cambio, mejorar la calidad requiere mejorar la gestión y abordar los complejos problemas gremiales, y eso es claramente más difícil y políticamente costoso, especialmente para un gobierno de coalición. La demostración más nítida de esta afirmación es que, según un estudio reciente del Banco Central Europeo⁴, Chile tiene la envidiable posición #5 entre los países de la OECD en materia de eficiencia del gasto público, pero está en último lugar en materia de calidad.

El sistema chileno de Alta Dirección Pública

⁴ “Public Sector Efficiency Evidence For New EU Member States And Emerging Markets” by Antonio Alfonso, Ludger Schuknecht and Vito Tanzi., Working Paper Series NO. 581 / Jan. 2006, European Central Bank .

A raíz de las crisis de fines del 2002, de MOP-GATE y similares, para darle gobernabilidad a la crisis, se acordó entre la oposición y el gobierno la agenda más ambiciosa de reformas transversales del Estado, tal vez de toda la historia chilena. La minuta denominada “Acuerdos Político-Legislativos para la Modernización del Estado, la Transparencia y la Promoción del Crecimiento” de Enero de 2003, contiene 49 iniciativas y fue firmada por la oposición y el gobierno.

Afortunadamente - y es un importante aprendizaje - el país contaba con desarrollos técnicos previos. En particular, es destacado el aporte del Centro de Estudios Públicos, think tank presidido por uno de los más importantes empresarios de Chile, Eleodoro Matte. Este centro trabajó seriamente en investigar, consensuar y proponer diseños institucionales muy específicos en varios de los ámbitos de la minuta de acuerdo (Alta Dirección Pública, Financiamiento Electoral, Compras Públicas). También Claudio Orrego en la Secretaría General de la Presidencia había avanzado en especial en relación a una propuesta de alta dirección pública.

Esta se materializó en la Ley 19.882, que entre otros temas establece el Consejo de Alta Dirección Pública, con atribuciones para proponer y/o supervisar la conformación de ternas para 98 directivos de 1er nivel (como por ejemplo el director del Servicio Nacional del Consumidor o el Servicio de Salud Metropolitano Oriente), y 651 cargos de 2º nivel (como podría ser un Director Regional del SENCE o el Director de un Hospital). Cabe destacar que ésta no es la totalidad de los servicios públicos, y existen muchos cargos de direcciones programáticas, ministeriales, regionales o municipales que no quedaron incluidos en la Ley.

El proceso de selección de altos directivos públicos comienza con la solicitud del Ministro o Jefe de Servicio respectivo de iniciar un proceso de búsqueda. Se realiza una convocatoria de amplia difusión en los medios de comunicación y la web y se privilegia un proceso de evaluación técnica de los candidatos, primero por empresas especializadas en selección, y luego por el Consejo de ADP o un Comité de segundo nivel que entrevista a los finalistas, proponiendo al Presidente o al Jefe de Servicio, según se trate de primer o segundo nivel, una nómina de tres a cinco candidatos elegibles. El Consejo, al ser ratificado por el Senado, es políticamente balanceado y a la fecha ha primado un elevado grado de consenso en los procesos de selección. Muchos mitos se tejieron en torno a la incredulidad de que este sea un proceso libre de presiones políticas. Son, simplemente, mitos.

A la fecha, por los artículos transitorios de la Ley, sólo se han concursado o están en proceso de concurso 46 Directores de 1er Nivel y 181 de 2º Nivel. De los designados, alrededor del 25% son mujeres (lo cual es una cifra muy similar a la de países industrializados) y tan sólo un 16% proviene del sector privado, por razones que veremos a continuación.

El perfil y las remuneraciones del gerente público en Chile.

Aun tomando en cuenta la presión de la competencia en los negocios, creemos no exagerar al afirmar que, si se quiere prestar un servicio de calidad a la ciudadanía, ser gerente público requiere exactamente las mismas competencias que un gerente privado... pero con una mano atada a la espalda, una pesada mochila en los hombros y bastante menos salario. Los requerimientos de calidad de servicio, liderazgo, reingeniería de procesos, tecnologías de información, marketing (sí, marketing, aunque no lo crea) son los mismos, pero las restricciones normativas, las presiones gremiales, la rigidez presupuestal, las múltiples metas impuestas desde diversos ministerios, la exposición pública y el riesgo de imagen, la inamovilidad funcionaria de facto, hacen que el desafío sea muchísimo mayor. En el Consejo de Alta Dirección Pública, del que formo parte, hemos establecido cinco factores que, con diversos ponderadores, se aplican de manera casi estándar dentro del proceso de selección:

- **VISION ESTRATEGICA:** Poseer, o tener la potencialidad para adquirir rápidamente, una visión estratégica respecto de las políticas públicas asociadas a ese servicio.
- **CAPACIDAD GERENCIAL:** Formación, conocimientos, capacidad y/o experiencia para dirigir y gestionar una organización compleja. En otras palabras, ser un buen gerente.
- **HABILIDADES EMOCIONALES:** Capacidad para desarrollar un liderazgo proactivo, negociaciones difíciles, de trabajo bajo intensa presión y de toma de decisiones compatible con los desafíos del cargo.
- **HABILIDADES DE RELACION CON EL ENTORNO:** Capacidad para relacionarse y coordinarse con el entorno sociopolítico de la Institución y articular redes, tema mucho más complejo que en el caso privado, dada la multiplicidad de “dueños” y “stakeholders” institucionales. Esto incluye también la capacidad de presencia y manejo en los medios de comunicación.
- **CONOCIMIENTOS TECNICOS:** En ocasiones, es deseable la formación y conocimientos técnicos específicos. Por ejemplo, el Jefe de la División Pecuaria del Servicio Agrícola y Ganadero requiere por fuerza de conocimientos especializados. En otras ocasiones, se requiere por ejemplo manejo del idioma inglés.

Estas características, por cierto, no difieren demasiado de las exigidas por los sistemas de selección de directivos públicos de países avanzados. Un reciente estudio comparativo así lo demuestra⁵. Como se puede ver, llenar cargos de alta dirección pública cumpliendo estos requisitos no es fácil, menos aun cuando, en el caso chileno, el Estado ha persistido en una política miope de mantener remuneraciones extraordinariamente bajas. Recientemente, en el Consejo de Alta Dirección Públicas encargamos un estudio comparativo de remuneraciones. Este define un salario de "retención", es decir aquel requerido para que los actuales directivos públicos no emigren a otro trabajo, sea por razones monetarias, personales o motivacionales. Se definió también un salario de "atracción": el necesario para atraer desde el sector privado a un gerente de similares responsabilidades. Aunque todo estudio es perfectible y las cosas varían mucho de cargo en cargo, en el primer nivel directivo de los servicios públicos, en promedio, el salario de retención es razonable; es decir, los que están en el sector público es probable que se queden y no emigren al privado. En cambio, para atraer al

⁵ “A Cross-Jurisdictional Scan of Practices in Senior Public Services: Implications for New Zealand”; Working Paper #13, State Services Commission, New Zealand, 2001

Estado a directivos del sector privado habría que aumentar la remuneración base, en promedio, un 169% por sobre las asignaciones de Alta Dirección que ya existen. En casos extremos esta cifra supera el 300%.

Algo similar ocurre en cargos de segundo nivel. El detalle aquí es que, oculto entre los datos, hay 41 cargos de director de hospital y 20 de subdirector médico en riesgo crítico de que los concursos no se llenen ni siquiera con personas provenientes del propio sector público. Por ende, la reforma de la salud está en riesgo. Existen otros 77 cargos de segundo nivel en riesgo medio, es decir, con una buena posibilidad de no conseguir ternas adecuadas de candidatos en áreas como agricultura, registro civil, etc. No son cálculos teóricos, ya está ocurriendo... un tercio de los concursos de segundo nivel que hemos realizado hasta ahora han debido quedar desiertos.

Desafíos.

Más que un artículo académico, esta contribución pudiera ser considerada como un grito de alerta y un llamado de auxilio. La sociedad civil y las empresas no pueden abandonar al Estado, deben preocuparse por él, por cuanto el bienestar de la ciudadanía, el desarrollo de las empresas, la competitividad del país y el combate a la pobreza dependen en buena medida de que contemos con un mayor acercamiento entre el mundo de lo público y lo privado.

Esto pasa por diversos ámbitos: luchar por mejorar esas remuneraciones; por despejar las trabas burocráticas y rigideces que enfrentan estos directivos; por acelerar y ampliar la cobertura del sistema de gerencia pública profesionalizada en el país: por acercar más los programas de formación universitaria de pre y post grado en administración pública y privada, hoy absurdamente alejados; por formar una nueva generación de jóvenes ejecutivos con vocación de servicio público.

Pero por sobre todas las cosas, se requiere un cambio de actitud: las empresas y la sociedad civil, en lugar de considerar al estado chileno como “un hermano un poco retardado” con el cual hay que convivir y en ocasiones resolver las molestias e inconvenientes que genera, deben prestarle toda la atención que este merece, por cuanto es una pieza clave de desarrollo del país.

Post Data

Con posterioridad a la entrada a imprenta de este artículo, se desató en Chile un escándalo de probidad de magnitud política y mediática igual o mayor que la crisis del 2002-2003. En Chiledeportes y en el Programa de Empleos se destapó una maquinaria de operadores políticos dedicados a dar dinero para comprar clientela política con cargo a los recursos públicos. Como consecuencia, la Presidenta Bachelet elaboró en un plazo de quince días un conjunto de 30 medidas de probidad, transparencia y modernización del Estado⁶, que incluyen una incorporación masiva de servicios y programas públicos al Sistema de Alta Dirección

⁶ Las 30 medidas pueden verse en http://www.gobiernodechile.cl/agenda_transparencia/index.htm

Pública. Las crisis, una vez más, demuestran su benéfico poder como detonantes de la reforma del Estado⁷.

Mario Waissbluth es Profesor del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile.

Si Ud. desea ser eliminado de la lista, rogamos enviar un e-mail diciendo ELIMINAR
Si. Ud. desea ser incorporado a la lista, rogamos enviar un e-mail diciendo INCORPORAR

⁷ Véase, en www.mariowaissbluth.com, Sección Columnas, “Corrupción: ¿porqué pasó lo que pasó?”