

Gobernar con una hoja de ruta

Por Álvaro Pezoa, Director Centro Ética y Sostenibilidad Empresarial, ESE Business, School, Universidad de los Andes

Cinco meses son insuficientes para juzgar el éxito de un gobierno, pero bastan para reconocer si existe una dirección. En política, tenerla -o no- es importante. Hay administraciones que avanzan respondiendo a la contingencia y otras que intentan ordenar la agenda desde un conjunto definido de prioridades. A la luz de estos primeros meses, todo indica que el gobierno del Presidente Kast está siguiendo el segundo camino.

Más allá de la valoración que uno pueda hacer de sus políticas, resulta difícil sostener que el Ejecutivo carece de una hoja de ruta. Por el contrario, comienza a delinearse un itinerario coherente que busca intervenir sobre algunos de los problemas que más han condicionado el desarrollo del país durante la última década.

La reciente aprobación de la megarreforma económica constituye el eje más visible de esa estrategia. Su propósito es recuperar el crecimiento, incentivar la inversión y crear un entorno más favorable para el empleo. En una economía que durante años ha mostrado señales de estancamiento, el mensaje es claro: sin crecimiento sostenido difícilmente podrán financiarse las restantes aspiraciones sociales.

Pero la acción del gobierno no se agota allí. Antes de fin de año espera concretar una amplia reforma en materia de seguridad, precisamente en el ámbito que los ciudadanos identifican como su principal preocupación cotidiana. Paralelamente, impulsa nuevas medidas para fortalecer el empleo, prepara una reforma al mercado de capitales destinada a dinamizar la inversión y trabaja en un conjunto de iniciativas orientadas a la protección de la infancia y al fortalecimiento de la familia.

Consideradas aisladamente, estas mociones podrían parecer políticas sectoriales. Sin embargo, observadas en conjunto revelan una lógica común: reconstruir las condiciones que permiten a una sociedad desarrollarse con estabilidad. Crecimiento, seguridad, inversión, empleo y fortalecimiento del tejido familiar dejan de ser objetivos independientes para convertirse en piezas de un mismo proyecto de gobierno.

Naturalmente, ninguna reforma garantiza por sí sola mejores resultados. La experiencia enseña que las buenas leyes necesitan una implementación eficaz y una gestión capaz de ejecutarlas con consistencia. Del mismo modo, los ciudadanos no evalúan únicamente la calidad técnica de una agenda, sino los cambios concretos que ésta produce en sus vidas diarias.

Por eso, la etapa que comienza puede ser incluso más exigente que la anterior. El desafío ya no consiste únicamente en aprobar reformas, sino en demostrar que ellas son capaces de modificar la realidad. Si el gobierno logra ejecutar con eficacia la agenda que ha construido y comunicar con claridad el propósito que la inspira, será la propia ciudadanía la que determine si esta hoja de ruta representó efectivamente el punto de inflexión que Chile esperaba.

Opinión

Edición papel digital

Expectativas ciudadanas: ¿brotes verdes?

Magdalena Browne
Decana de Comunicaciones y Periodismo
Universidad Adolfo Ibáñez



Tras el aumento del pesimismo ciudadano en 2026, a niveles comparables a los de la pandemia, el gobierno empieza a respirar algo aliviado, al ver florecer los primeros brotes verdes producto de los esfuerzos desplegados para impulsar su programa. Entre tropiezos y desorden de sus filas, logró potenciar dos hitos: la tramitación de la ambiciosa Ley de Reconstrucción y –tras meses sin responder a las expectativas de campaña en seguridad– el lanzamiento de la Agenda contra el Crimen Organizado y el Terrorismo (ACOT).

Las encuestas recientes reportan respaldo a ambos proyectos (Cadem, UDD). El Ejecutivo espera que esto le permita romper la inercia, cerrar su etapa de rodaje, aglutinar a su “no coalición” –partidos que lo apoyan, pero se indisciplinan en público– e insuflar energía a un equipo que ha lidiado más con problemas autoinfligidos que con logros. Y, sobre todo, querrá frenar la desesperanza ciudadana respecto de su conducción del país. Se apostará, así, al tránsito hacia un período de recuperación. Sin embargo, sería ingenuo creer que el giro en la opinión pública será rápido.

Un primer elemento para considerar es la profundidad del pesimismo, asentado en el mayor desempleo. Se necesitará más que una reforma que concite aplausos de inversionistas y expertos, o muestre resultados recién en un par de años: la ciudadanía espera verlos pronto. Y si bien la preocupación económica ha crecido con fuerza en todo el mundo, su intensidad en nuestro país abruma. Chile está entre los países con mayor pesimismo, muy por sobre Latinoamérica (Ipsos, 2026), y lleva más de quince semanas en su nivel más alto desde marzo de 2014 (Cadem).

La agenda de seguridad enfrenta un problema similar. El delito, primera preocupación ciudadana desde hace décadas, nos hace destacar –en mala hora– a nivel mundial: Chile figura entre los países con mayor sensación de inseguridad (Gallup, 2026). Las percepciones no van ancladas a la evolución de la victimización: nacen de distintas experiencias de inseguridad –local y mediática–, lo que revela la complejidad de mitigar la ansiedad que provoca la delincuencia.

Se suma el peligro de que el populismo penal enturbie la discusión parlamentaria. Es fácil imaginar la tramitación de la agenda de seguridad entorpecida por el fuego amigo y la creatividad de un sector de la derecha –ya mostrados en campaña– para proponer iniciativas efectistas, sin contundencia para resolver el crimen, que solo entretengan la aprobación de las propuestas realizadas por el gobierno.

La megareforma y la agenda de seguridad, si bien pueden fertilizar el terreno para una recuperación de las expectativas, anticipan el largo trecho que resta para un cambio de rumbo sustantivo en las percepciones. Los problemas de la economía, el orden y la seguridad no se resolverán de un día para otro; difícilmente las medidas anunciadas tendrán impacto inmediato en las personas.

Gobernar con una hoja de ruta

Álvaro Pezoa
Director Centro Ética y Sostenibilidad
Empresarial, ESE Business School,
Universidad de los Andes



Cinco meses son insuficientes para juzgar el éxito de un gobierno, pero bastan para reconocer si existe una dirección. En política, tenerla –o no– es importante. Hay administraciones que avanzan respondiendo a la contingencia y otras que intentan ordenar la agenda desde un conjunto definido de prioridades. A la luz de estos primeros meses, todo indica que el gobierno del Presidente Kast está siguiendo el segundo camino.

Más allá de la valoración que cada uno pueda hacer de sus políticas, resulta difícil sostener que el Ejecutivo carece de una hoja de ruta. Por el contrario, comienza a delinearse un itinerario coherente que busca intervenir sobre algunos de los problemas que más han condicionado el desarrollo del país durante la última década.

La reciente aprobación de la megareforma económica constituye el eje más visible de esa estrategia. Su propósito es recuperar el crecimiento, incentivar la inversión y crear un entorno más favorable para el empleo. En una economía que durante años ha mostrado señales de estancamiento, el mensaje es claro: sin crecimiento sostenido difícilmente podrán financiarse las restantes aspiraciones sociales.

Pero la acción del gobierno no se agota allí. Antes de fin de año espera concretar una amplia reforma en materia de seguridad, precisamente en el ámbito que los ciudadanos identifican como su principal preocupación cotidiana. Paralelamente, impulsa nuevas medidas para fortalecer el empleo, prepara una reforma al mercado de capitales destinada a dinamizar la inversión y trabaja en un conjunto de iniciativas orientadas a la protección de la infancia y al fortalecimiento de la familia.

Consideradas aisladamente, estas acciones podrían parecer políticas sectoriales. Sin embargo, observadas en conjunto revelan una lógica común: reconstruir las condiciones que permiten a una sociedad desarrollarse con estabilidad. Crecimiento, seguridad, inversión, empleo y fortalecimiento del tejido familiar dejan de ser objetivos independientes para convertirse en piezas de un mismo proyecto de gobierno.

Naturalmente, ninguna reforma garantiza por sí sola mejores resultados. La experiencia enseña que las buenas leyes necesitan una implementación eficaz y una gestión capaz de ejecutarlas con consistencia. Del mismo modo, los ciudadanos no evalúan únicamente la calidad técnica de una agenda, sino los cambios concretos que esta produce en sus vidas diarias.

Por eso, la etapa que comienza puede ser incluso más exigente que la anterior. El desafío ya no consiste únicamente en aprobar reformas, sino en demostrar que ellas son capaces de modificar la realidad. Si el gobierno logra ejecutar con eficacia la agenda que ha construido y comunicar con claridad el propósito que la inspira, será la propia ciudadanía la que determine si esta hoja de ruta representó efectivamente el punto de inflexión que Chile esperaba.

LT laticercera.com

Declaración de Intereses en
www.gruposopis.cl/declaracion
Impreso en Santiago por Copus S.A.

Atención a suscriptores
en su correo virtual:
lt@laticercera.com



SANTIAGO DE CHILE |
AÑO 77

SU OPINIÓN IMPORTA

Envíe sus opiniones al contenido o
cobertura del diario a:
lt@laticercera.com

Envíe sus cartas, con una extensión
máxima de 1400 caracteres con
espacios a:

lt@laticercera.com

o a:

lt@laticercera.com

La Tertera se reserva el derecho a editar los
textos ajustados conforme a sus estándares
editoriales, en particular respecto a la
exigencia de un lenguaje respetuoso y sin
discriminaciones. Las cartas recibidas no
son devueltas.

ESPACIO ABIERTO

No Alineamiento o sumisión

Daniel Grimaldi
Director ejecutivo de
Fundación Chile21



La decisión de la Cancillería de retirar la adhesión de Chile del Movimiento No Alineado (MNOAL), poniendo fin a 55 años de pertenencia, deja perplejos a muchos quienes siguen de cerca la política exterior de Chile y debiera llamar la atención de la ciudadanía. La cuestión no es banal y refleja una deriva riesgosa del actual gobierno, que, como en otros ámbitos, toma decisiones que traen inestabilidad, rompiendo una tradición prestigiosa de la política exterior chilena tras el retorno a la democracia. Decisiones de este tipo requieren transversalidad política para asegurar

su estabilidad en el tiempo, algo que aquí no ocurrió. Un elemento más de las ansias re-fundacionales, aunque de corto alcance, de este gobierno.

El MNOAL surgió en el marco de la Guerra Fría hacia 1961 para marcar distancia de la disputa entre Estados Unidos y Rusia, velando por el interés de pequeñas y medianas naciones que no estaban en el centro del conflicto hegemónico. Con Allende, Chile adhirió en 1971 y ni siquiera Pinochet se retiró: quedó reducido a observador e intentó, sin éxito, recuperar la membresía plena hasta el final de la dictadura. Los EE.UU. lo consideraron un movimiento procomunista, pero estaba lejos de ello. Las posiciones de países como Yugoslavia, India, Egipto y otros revelan claramente que este no era su carácter. Si bien nuestro país nunca tuvo un rol central en este movimiento, nuestra participación allí sirvió siempre como un canal diplomático (de bajo costo económico) que favorecía la cooperación Sur-Sur y permitía acuerdos y posiciones sobre diversos temas, algo muy coherente con nuestra estrategia de reforzar el multilateralismo y diversificar nuestros socios.

Hoy, la ausencia de Chile del MNOAL tiene más impacto por el hecho de retirarse que por

haber permanecido: en efecto, no es un espacio fundamental, pero la salida en sí muestra un deseo de alineamiento que es más riesgoso. Estas políticas deben ser de Estado, y esta vez se actuó de manera irresponsable, restándole credibilidad a la estabilidad de la política exterior chilena. En este contexto, si bien hoy no hay consenso para adherir al IrC (Chile es observador), un espacio con implicancias mucho mayores que las del MNOAL, un futuro gobierno podría, apoyado en este mal precedente, profundizar lazos con ese grupo u otro movimiento de países sin contar con un acuerdo político mínimo.

El mismo patrón se repite en otros frentes como la megareforma que se aprobó sin consenso y por un margen estrecho dejando en duda su sostenibilidad, un Congreso de signo distinto podría desarmarla en el futuro. La política exterior no debiera correr la misma suerte.

En el fondo, Chile rompe con su tradición diplomática en democracia y se alinea con Estados Unidos, en un contexto donde su hegemonía tanto cultural como económica está amenazada y, además, cuando la administración Trump acaba de subir 12,5% los aranceles a Chile. Alinearse sin ganar nada a cambio tiene un nombre más preciso: sumisión.