

**La controversia** partió por un oficio técnico, pero terminó abriendo una discusión mucho más política. El documento de Hacienda y la Dipres que aludía a “descontinuar” programas públicos —incluidos algunos de alto impacto social— y tuvo que corregirse, encendió alarmas en el oficialismo, obligó al propio Presidente José Antonio Kast a salir a contener el daño y dejó expuesto un problema que venía acumulándose desde la instalación del Gobierno: quién conduce realmente La Moneda, cómo se toman las decisiones y qué lugar ocupan los partidos, los ministros y, en particular, el Segundo Piso en esa arquitectura de poder.

En los días siguientes, la tensión escaló. Hubo ministros marcando distancia de Hacienda —como lo hizo el titular de Vivienda, Iván Poduje—, parlamentarios oficialistas cuestionando la coordinación interna, dirigentes de partidos pidiendo mayor protagonismo del Ministerio del Interior y críticas cada vez más explícitas al rol de Alejandro Irarrázaval, jefe del Segundo Piso y uno de los hombres de mayor confianza del mandatario.

La molestia no apunta solo a un error comunicacional puntual o a una minuta mal calibrada. Lo que se instaló fue una incomodidad más profunda con un diseño de gobierno en que el eje del poder se concentró en La Moneda y que, según sus críticos, debiera estar radicado con mayor claridad en el comité político y en los ministros.

El episodio, además, no cayó sobre terreno vacío. Antes ya había habido ruido por la frase del “Estado en quiebra”, por la coordinación comunicacional del Ejecutivo y por roces internos en Palacio. Por eso, el oficio de Hacienda funcionó como detonante más que como causa única. Terminó haciendo visible una tensión de fondo: el Gobierno ha mostrado capacidad para instalar agenda y tomar iniciativa, pero esa velocidad también ha abierto flancos simultáneos, ha tensionado la relación con sus propias bases parlamentarias y ha puesto bajo examen el modelo elegido por Kast para administrar una coalición amplia, diversa y todavía en proceso de ordenamiento.

En el oficialismo, el debate ya no es solo si el Segundo Piso cometió o no errores. La pregunta es si el diseño mismo necesita correcciones: si Alejandro Irarrázaval debe mantener el actual nivel de influencia, si Claudio Alvarado debe asumir una coordinación política más pública desde Interior, si los partidos deben entrar con mayor fuerza al circuito de decisiones y si La Moneda podrá tramitar sus reformas principales —partiendo por la Ley de Reconstrucción—, con una conducción capaz de alinear gabinete, Congreso y coalición.

La controversia por la revisión de programas públicos permitió, según comenta un parlamentario oficialista, hacer patente que La Moneda ha sido eficaz para instalar prioridades, pero menos eficiente para procesar políticamente sus consecuencias.

En el oficialismo, la molestia tiene dos dimensiones. La primera es práctica: evitar que los ministerios se enteren tarde de definiciones sensibles, que las vocerías salgan desalineadas o que el Congreso reciba señales contradictorias justo cuando el Gobierno necesita construir mayorías. La segunda es política: recuperar espacios de incidencia en una administración que, desde que fue electa, optó por un esquema más cerrado, con fuerte peso del círculo presidencial y menor dependencia de los partidos.

Ese es el punto que ha puesto al Segundo Piso en el centro de la discusión. En teoría, su función es asesorar al Presidente, anticipar escenarios y hacer seguimiento de la gestión. En la práctica, distintos actores del oficialismo creen que esa unidad ha terminado ocupando un espacio más amplio: participa en definiciones estratégicas, incide en nombramientos, pesa en el diseño comunicacional y funciona como una ventanilla clave para los ministerios.

Por ejemplo, una crítica que plantean algunos legisladores es que deberían existir contrapesos a nivel comunicacional para que no toda la responsabilidad de esa gestión recaiga en Cristián Valenzuela, quien desempeñó un papel clave en la campaña. Y afirman que el rol de la vocera en transmitir los mensajes no ha sido el óptimo, precisamente, porque ella no sería un interlocutor con mayor independencia ni oficio.

Lo que para algunos es una forma de darle coherencia a un gobierno nuevo, para otros se ha convertido en una fuente de desorden, por que mezcla asesoría presidencial con la conducción política.

La figura de Alejandro Irarrázaval concentra



**Tatiana Klima**, exjefa de Prensa de Gabriel Boric.



**Rodrigo Arellano**, vicedecano de la Escuela de Gobierno de la UDD.



**Kenneth Bunker**, académico de la U. San Sebastián.



**Paula Walker**, directora de la Secom durante Bachelet 2.



**Marco Moreno**, analista político U. Central.

“(El Gobierno) todavía funciona con lógica de campaña: control interno, desconfianza de los partidos, sobreconcentración en el círculo chico”, sostiene Tatiana Klima.

“Coordinación política interministerial en el Ministerio del Interior, con Claudio Alvarado, que tiene amplia experiencia”, plantea Rodrigo Arellano.

“No diría que es un fracaso el diseño político. No es tan difícil de resolver tampoco”, dice Kenneth Bunker.

“El Gobierno tiene tensiones internas fuertes y se manifiestan en la prensa. Eso indica que los mecanismos para resolver los problemas no están funcionando”, sostiene Paula Walker.

“El problema no es solo qué decide el Gobierno, sino cómo está estructurado para decidir y comunicar”, cree Marco Moreno.

**A PARTIR DEL CONFLICTO DESATADO POR MINUTA DE HACIENDA:**

# ANALISTAS advierten “problema de diseño” del 2° Piso que puede aumentar los errores no forzados

El episodio del oficio de Hacienda no solo tensionó al gabinete; también activó una disputa por el diseño del poder en La Moneda. Mientras algunos analistas ven una apuesta todavía abierta de Kast, otros perciben un problema de coordinación política y de funciones que debería asumir el gabinete. En el centro queda la misma pregunta: dónde está la conducción política real del Gobierno. | **EQUIPO DE REPORTAJES**

ría también parte de esa tensión. Como jefe del Segundo Piso y hombre de confianza del mandatario, su influencia no se discute en La Moneda. Lo que sí comenzó a discutirse es el perímetro de esa influencia, ya que estaría asumiendo, afirma, una especie de coordinación política y no de asesoría al mandatario.

En Interior, sin embargo, evitan describir el episodio como una disputa personal entre Alvarado e Irarrázaval. Fuentes de esa cartera sostienen que ambos mantienen una buena relación y que el ministro ha pedido a su equipo concentrarse en cumplir su función, sin entrar en una pugna pública por atribuciones. Pero esas mismas fuentes reconocen que lo ocurrido en la última semana hizo visible una tensión funcional que venía incubándose. En sus palabras, “saltó un tapón”: los asesores presidenciales pueden incidir en decisiones, minutas o líneas comunicacionales, sin tener la misma responsabilidad administrativa que los ministros, que son quienes deben responder públicamente por los actos del Estado. Algunos en Interior vinculan esa tensión con la polémica por la frase “Estado en quiebra” y el sumario solicitado por Contraloría a la Segeob.

Esa tensión interna es leída de distintas maneras por analistas políticos.

Rodrigo Arellano, vicedecano de la Escuela de Gobierno de la Universidad del Desarrollo, plantea que “el Ministerio del Interior debiese tomar el rol de coordinación para no tener minutas equivocadas, ministros interpeleando a otros ministros. Esos son errores de coordinación donde no existe un liderazgo claro en dicha función. A todas luces, el modelo de instalación no fue el correcto y es el minuto de encauzar el camino del Gobierno y empoderar de funciones que sean más adecuadas a quien corresponde. Coordinación política interministerial en el Ministerio del

Interior, con Claudio Alvarado, que tiene amplia experiencia; asesoramiento al Presidente, en manos del Segundo Piso”.

Tatiana Klima, exjefa de prensa de Presidencia durante el gobierno de Gabriel Boric, plantea que el problema es de diseño, pero lo vincula además con un déficit de relato. A su juicio, el Gobierno combina “un gabinete construido con lógica técnica sin musculatura política, un Segundo Piso con atribuciones de gobierno sin responsabilidad pública, y un relato que no sintoniza con la ciudadanía”.

Para Klima, La Moneda actúa como si existiera un consenso social sobre la profundidad de la crisis del país, pero esa premisa no estaría suficientemente instalada. “Esa brecha no se cierra con mejores voceros”, afirma. Su diagnóstico apunta también a la permanencia de una lógica de campaña dentro del Gobierno. “Lo que tiene Kast es un gobierno que todavía funciona con lógica de campaña: control interno, desconfianza de los partidos, sobreconcentración en el círculo chico. Para ganar elecciones, eso alcanza. Para gobernar, no”, sostiene. En esa lectura, el Segundo Piso no solo concentra poder: lo hace sin exposición pública equivalente, mientras los ministros deben asumir los costos de decisiones procesadas en un circuito más cerrado.

Kenneth Bunker, de la U. San Sebastián, dramatiza: “El diseño del gabinete, incluyendo el Segundo Piso, es algo que Kast sabía. Esto es una apuesta de Kast a que la mejor forma de manejar una coalición amplia, con diversas opiniones políticas, es por medio de un coordinador con experiencia y de confianza, como Alejandro Irarrázaval. Obviamente, eso es una apuesta y puede resultar o no”. A su juicio, “la mejor forma de medir eso va a ser viendo finalmente que va a pasar con la megarreforma (la Ley de Reconstrucción). Por lo pronto, no diría que es un fracaso el diseño político. No es tan

difícil de resolver tampoco. No es una gran crisis. Con los ministros del comité político se puede hacer bastante”.

La consultora y ex-Secom durante el segundo gobierno de Bachelet, Paula Walker, señala que “el Gobierno tiene tensiones internas fuertes y se manifiestan en la prensa. Eso indica que los mecanismos para resolver los problemas no están funcionando. En espacios importantes de decisión hay más tecnócratas que políticos, y al parecer desprecian la política y sobrevaloran el Excel. En el Parlamento hay más políticos y menos tecnócratas, así es que no es fácil que se comuniquen. No se entienden y desconfían unos de otros”.

Marco Moreno, académico de la Universidad Central, introduce una lectura todavía más estructural. Para él, “hay una confusión de roles entre el Segundo Piso y los ministros, que debilita la cadena de mando y genera desorden interno. En el plano comunicacional, se observa falta de relato, descoordinación de vocerías y un sesgo tecnocrático, que impide construir apoyo y legitimidad”. Pero añade que “no todo es diseño. Hay también errores propios del ejercicio del poder: déficit de anticipación, mala calibración de señales y gestión reactiva de las crisis. Es decir, decisiones que podrían haber sido políticamente administradas de mejor manera”. A su juicio, “el problema no es solo qué decide el Gobierno, sino cómo está estructurado para decidir y comunicar”.

Más allá del momento, la tensión de los últimos días obligará a una decisión al Presidente Kast: mantener intacto el modelo con el que llegó a La Moneda o ajustarlo para darle mayor peso a Interior, al comité político y a los partidos. Lo que comenzó como una controversia por un oficio terminó convertido en una advertencia sobre la gobernabilidad del proyecto. ■