

JOSÉ PIÑERA

Versión  
Resumida

LA REVOLUCIÓN  
LABORAL  
EN CHILE



ZG-ZAG

# ¿Qué se ha dicho sobre la Reforma Laboral chilena y su autor?

1. “Me alegro de que este libro haya sido escrito. A los que lo lean con prejuicios, a favor o en contra, su lectura les hará bien, los hará más libres. Y a todos los que lo lean sin prejuicio alguno, si es que esto es posible, les dará además el agrado de una lectura clara y amena, de un estilo terso y vigoroso, de un pensamiento coherente y seguro y, sobre todo, de un testimonio valiente y sincero”. **Bernardino Piñera** (Arzobispo Emérito de La Serena, Chile).

2. “Lo que José Piñera nos entrega hoy es una memoria viva. El relato de un período crucial, en la que le fue dada la oportunidad de volcar su talento a crear, a moldear un Chile nuevo. Y a hacerlo en un área tan fundamental para la vida humana como el trabajo de cada día. El Plan Laboral flexibilizó la musculatura de la economía chilena y le permitió crecer rápido, exportar a través de todos los mares, y dar trabajo”. **Juan Andrés Fontaine** (ex Ministro de Economía de Chile).

3. "Chile es ahora el país más estudiado de América Latina. Visitas de todo el mundo llegan para estudiar cómo pueden emular la transformación chilena”. **The Economist**.

4. "Para José Piñera, que ha hecho tanto por la libertad”. **Milton Friedman** (Premio Nobel de Economía, Dedicatoria de sus Memorias).

5. "Si a usted le piden nombrar a alguien que haya permitido a más personas lograr riqueza y seguridad que cualquier otra persona en el mundo, ¿a quién nombraría?, La respuesta es José Piñera". **Richard Rahn** (Presidente del Instituto para el Crecimiento Económico Global, EE.UU.),

6. “Como Ministro del Trabajo y Previsión Social, aparte de crear el sistema privado de pensiones, José Piñera realizó una profunda reforma del Código del Trabajo, haciendo al mercado laboral más flexible. Después sirvió como Ministro de Minería y la abrió a la inversión privada. José Piñera abandonó el servicio público voluntariamente para promover no sólo una revolución de libre mercado, sino también libertad política y libertad de expresión, los pilares de una sociedad libre”. **Eric Russi** (International Health and Development Institute, EE.UU.).

# LA REVOLUCIÓN LABORAL EN CHILE

(Versión resumida del libro, por el propio autor)

**José Piñera**

## INDICE

**Presentación por Monseñor Bernardino Piñera**

**Presentación por Juan Andrés Fontaine**

## INTRODUCCION

1. **LA HORA DE LA ACCIÓN**  
La conferencia del desarrollo  
Reflexión de Navidad
2. **ROMPIENDO MITOS**  
Desde fojas cero  
Trabajadores versus trabajadores  
Tripartismo contra el bien común  
El salario justo  
La soberanía del trabajador
3. **CONTRA VIENTO Y MAREA**  
La reacción de las cúpulas  
Dos flancos internos  
El poder de la televisión
4. **UN NUEVO PARADIGMA SINDICAL**  
Confiando en las bases  
Negociar en una economía de mercado  
Un arbitraje original  
Ensayo general para la democracia
5. **EL PLAN LABORAL FUNCIONA**  
Las primeras semanas  
Alerta militar en El Teniente
6. **NACE UN NUEVO CHILE**  
El comienzo de la democracia  
Las siete modernizaciones  
Cosecha de empleos  
Despolitización sindical  
El triunfo final

## PRESENTACIÓN POR MONSEÑOR BERNARDINO PIÑERA

Voy a hacer dos advertencias previas.

Mi participación en el lanzamiento del libro de mi sobrino José Piñera no compromete, por cierto, al Episcopado o a la Iglesia Chilena. Soy un Obispo jubilado, al margen de toda responsabilidad que no sea la de mi propia conciencia.

Tampoco compromete a mi familia. El pluralismo que se da en ella no impide un gran afecto mutuo; pero hace imposible la existencia de un portavoz único. A lo más comprometo mi amistad por José que se agrega a nuestra relación de tío y sobrino.

Estoy aquí porque el autor me lo ha pedido y estoy contento de que me lo haya pedido.

Hace ya muchos años, leí un libro apasionante. En él, James Watson, un joven investigador norteamericano, narra las circunstancias que rodearon el descubrimiento, por él y por el inglés Francis Crick, de la estructura del ADN, la molécula portadora de la información genética, descubrimiento que les mereció un Premio Nobel en 1962. Doce años después, el joven científico, --tenía 23 años cuando hizo el descubrimiento--, revive con íntima satisfacción la gesta en que participó y nos contagia con su incontenible entusiasmo.

También doce años después, José Piñera revive su entrada al Ministerio del Trabajo, en 1978, y la gestación de su Plan Laboral. Su libro narra esta gesta en un estilo ágil y ameno, con fría lógica y también con calor humano y cierto sentido del humor, que me han recordado la obra de Watson: en ambos libros, dos jóvenes talentosos y decididos reviven con entusiasmo contagioso la primera gran aventura de su vida.

He leído este libro, sin prejuicios, con la mayor imparcialidad que me fuera posible. Sin duda, uno tiende a dejarse impresionar favorablemente por el punto de vista de un pariente que es un amigo. Pero, a lo largo de mi dilatada vida de Pastor, he estado siempre más cerca del trabajador que del empleador, --por considerarlo más débil y necesitado--, y un intenso anhelo de ver crecer a los más pobres y de verlos participar plenamente del desarrollo económico, social y cultural, me han hecho, como por instinto o por tradición cultural, tener reservas sobre las posturas llamadas "liberales" o "capitalistas", a las que se reprocha a menudo el permitir grandes e intolerables desigualdades.

Esta situación no me impide hacer algunas reflexiones. Serán cinco.

1. Mi primera reflexión es que es bueno escribir la historia. Es bueno recordar las circunstancias en medio de las cuales uno actuó. Es bueno decir las razones por las cuales se tomó tal o cual medida. Esto lo ha hecho el autor en un estilo directo que quiere ser objetivo, casi imposible, y que logra convencernos de la coherencia interna de su pensamiento y de su actuar, y de la funcionalidad de ambos con una opción económica que era entonces --y sigue siendo en gran parte-- la vigente, la oficial.

2. Una segunda reflexión es ésta: Es bueno también conocer el pensamiento de los demás y tratar de entenderlo, de aceptarlo en todo lo que sea posible. No hay peores peleas que las peleas de ciegos y de sordos; que no ven pero pegan donde caiga; que no oyen, pero gritan sin tampoco hacerse oír. A través de las páginas de este relato, se adivina un esfuerzo de diálogo, un esfuerzo por entender las tesis opuestas y explicar la tesis propia. Y eso me parece muy sano.

Los economistas no suelen ser sociólogos, ni sicólogos, ni políticos --al menos en uno de los sentidos de la

palabra “político”. Este libro es escrito por un economista, con lógica, con claridad, con precisión casi matemática. Pero se advierte un esfuerzo sincero por entender las mentalidades de nuestros dirigentes sindicales, sus tradiciones y costumbres, también las cicatrices dejadas en ellos por tantas batallas, tal vez mal dadas, pero que costaron “sudor y lágrimas” y, no pocas veces, también “sangre”. El diálogo de la razón y del sentimiento sigue vigente en nuestro mundo, por racionalista que se quiera. “El corazón sigue teniendo razones que la razón no conoce” como decía Pascal.

3. Hay algo más en este libro, o mejor dicho en los planteamientos que en él se exponen y que datan de doce años atrás: es la novedad. Y esta será mi tercera reflexión: agrada ver un viejo problema planteado en términos nuevos. En un comienzo uno duda; espera descubrir el punto débil, la incoherencia, posiblemente el error. Y uno sigue leyendo y la lógica interna de los planteamientos, la coherencia del desarrollo lo van influenciando. Tal vez uno no se rinda a la primera lectura; pero se siente más libre, al ver sacudir planteamientos que uno creía indiscutibles, porque no se discutían; definitivos, porque se habían hecho rutinarios; y bienhechores, porque se les tuvo siempre por tales. Es bueno dudar de las propias convicciones, abrirse a otros puntos de vista, explorar nuevos caminos, ensayar nuevas fórmulas, familiarizarse con ideas diferentes de las usuales. Para los hombres de mi generación y de mi cultura, el contenido de este libro es nuevo y, por eso mismo, apasionante.

4. Una cuarta reflexión es ésta: el libro de José Piñera es la historia de un proceso en que se entremezclan, desde la primera a la última página, el

pensamiento y la acción: un pensamiento que quiere ser frío; y una acción que, al parecer, fue cálida, a ratos al rojo vivo, que exigió un esfuerzo duro, tenaz, entusiasta y persuasivo, que alternativas a veces dramáticas. Este sincronismo del cerebro que piensa, de la mano que escribe, de la boca que explica y de un gran trozo de vida joven puesto en la batalla, es uno de los rasgos que me han parecido más interesante en este relato, que uno no sabe si calificar de sereno o de apasionado porque es ambas cosas a la vez.

5. Y esta es mi quinta y última reflexión: por importante que sea este libro, no dice, evidentemente, la última palabra. Primero porque no existe, aquí en este mundo, una última palabra. Luego, porque José Piñera es hombre que sigue buscando, observando, estudiando, reflexionando y, el mismo lo dice, soñando. Y, finalmente, porque la humanidad también sigue soñando con un ideal de solidaridad y de paz; quiere reencontrar el sentido de la vida, la paz del corazón y la alegría de vivir. Y esto requerirá muchas reformas más y muchos esfuerzos más. Confío en que José, que tiene la vida por delante, seguirá buscando y ayudándonos a todos los chilenos a seguir avanzando en la buena dirección.

Me alegro de que este libro haya sido escrito. A los que lo lean con prejuicios, a favor o en contra, su lectura les hará bien, los hará más libres. Y a todos los que lo lean, aún sin prejuicio alguno, --si es que esto es posible--. Les dará además el agrado de una lectura clara y amena, de un estilo terso y vigoroso, de un pensamiento coherente y seguro y, sobre todo, de un testimonio valiente y sincero.

## PRESENTACIÓN POR JUAN ANDRÉS FONTAINE

José Piñera no necesita de presentación alguna. Su trayectoria, siempre veloz, ha dejado una estela brillante en todas las aguas que ha surcado. En las aulas universitarias y los gabinetes ministeriales; en las salas de directorio; en los auditorios de las conferencias internacionales, las columnas de los periódicos y los estudios de televisión, José Piñera Echenique ha sobresalido entre los sobresalientes.

Y la obra que tengo el honor de presentar es su *testimonio personal* de uno de esos muchos logros: la revolución laboral, que a él le tocó idear y comandar con éxito, como Ministro del Trabajo, en 1979.

Digo testimonio personal, porque el libro no es ni una historia minuciosa del período, ni un análisis de los conceptos y alcances del Plan Laboral. Tampoco es un texto de “memorias”: el recuento de hechos ocurridos en un tiempo lejano, cuyos protagonistas ya han dejado este mundo.

No. Lo que José Piñera nos entrega hoy *es una memoria viva*. El relato de un período crucial, en la que le fue dada la oportunidad de volcar su talento a crear, a moldear un Chile nuevo. Y a hacerlo en un área tan fundamental para la vida humana como el trabajo de cada día.

El Plan Laboral flexibilizó la musculatura de la economía chilena y le permitió crecer rápido, exportar a través de todos los mares y dar trabajo a un millón de personas más, en los últimos cinco años. Las buenas políticas macroeconómicas de dicho período encontraron un terreno abonado en lo

laboral, y eso explica en parte sus resultados mejores, por ejemplo, que los obtenidos durante la expansión, también rápida, de la segunda mitad de los setenta.

Soy un convencido de la importancia de la flexibilidad de la legislación del trabajo. Desde Inglaterra a Nueva Zelandia, pasando por Argentina, esa es la gran lección macroeconómica de nuestros días. El Plan Laboral avanzó a Chile más allá de las demás naciones y esa, lejos de ser una razón para retroceder ahora, es una razón más para creer en el futuro de Chile.

El Plan Laboral hizo realidad la libertad de trabajo. Adentró la revolución liberal que se libraba con éxito en variados campos de la economía, al vital mundo de las relaciones empleados y empleadores; allí donde, la prédica socialista había levantado sus mejores fortificaciones.

El libro que hoy nos reúne está escrito con ritmo ágil y ameno. Hay en *La Revolución Laboral*, *humor* cuando describe, por ejemplo, los encuentros con las solemnes autoridades del régimen anterior. Hay *suspense*, en la descripción de las alternativas del boicot sindical que debió desarticular al inicio de su gestión o la huelga en El Teniente, bautizo de fuego de la nueva legislación.

Hay *rigor intelectual* para denunciar las injusticias del régimen laboral anterior; para echar abajo, una vez más, los mitos socialistas, que -- particularmente en este campo-- habían calado tan hondo. No escapan a la lógica inmisericorde del autor, ni las verdades sagradas del movimiento sindical, ni las ensoñaciones corporativistas o concertacionistas tan frecuentes y recurrentes en Chile, ni cierta interpretación de las enseñanzas de la Iglesia.

Hay aquí, *coraje* para hablar claro sobre el funcionamiento del proceso político en el régimen autoritario; para celebrar el patriotismo y buen gobierno de sus autoridades; para condenar lo condenable.

Hay en estas páginas, digo, ritmo, humor, suspenso, rigor y coraje, pero hay, sobre todo, pasión. Pasión por la obra colectiva de *la recreación de Chile* que vivimos en los últimos quince años.

Al leerlo no pude sino evocar largas discusiones que, años atrás, manteníamos con el autor sobre la factibilidad de una revolución liberal en Chile. Debo reconocer que siempre fui, al respecto, algo más escéptico que nuestro autor. Parecía, entonces, una tarea imposible, así como aparece hoy en la Argentina o la Unión Soviética.

Y he aquí que una docena de años más tarde, y casi inadvertidamente, triunfa la revolución: los prejuicios se desmoronan, los adversarios de antes deponen sus armas, de todos los rincones del mundo celebran nuestros logros, el Presidente de la nación más poderosa de la tierra viene acá y saluda la victoria liberal en Chile.

Por eso, este libro es algo así *como un trozo de la crónica de una epopeya*; el relato de una batalla decisiva en la gran modernización de Chile, ese esfuerzo que, enroló y conmovió a toda una generación de profesionales y abarcó casi todos los campos del quehacer económico y social.

En él palpamos el heroísmo de sus actores, la fortaleza de sus convicciones, su resolución para superar cualquier obstáculo.

El relato de las grandes gestas siempre provoca admiración y nostalgia. *Admiración* por la magnitud de la obra realizada. *Nostalgia*, porque los tiempos de paz y consenso que luego sobrevienen,

aunque necesarios quizás para consolidar el avance y preparar la próxima ofensiva, no despiertan la pasión creadora que pinta tan vivamente la pluma de José Piñera.

Señoras y Señores: *La Revolución Laboral* es un libro que instruye, entretiene y emociona; un capítulo crucial en la crónica de la construcción del nuevo Chile. Y como su autor, concluida esta etapa se volcó con igual energía a la Reforma Previsional y la Ley Minera, aprovecho para comprometerlo públicamente a producir también esos otros dos capítulos trascendentales.

Así se irá enhebrando el recuerdo de los por qué y los para qué de la obra edificada, y también de lo que quedó pendiente, durante lo que pienso fue el período más fértil de la historia de Chile del siglo veinte.

Felicito al autor, celebro a la Editorial Zig-Zag por la iniciativa y recomiendo encarecidamente a todos ustedes su lectura.

# INTRODUCCION

Este libro es un testimonio sobre cómo se realizó la modernización laboral en Chile y la importancia que ella tiene para el futuro del país.

Si se le pide a una persona que cierre los ojos y visualice un país exitoso, ¿qué vería? Posiblemente vería gente que se levanta todos los días y va a trabajar. Y que trabaja con amor a las cosas bien hechas. Vería fábricas, minas y campos en que los trabajadores realizan su oficio con rigor y en un clima de armonía, oficinas en que la gente lleva a cabo sus labores estimulada, ejecutivos que emplean su tiempo en planificar nuevos proyectos. Una buena ley laboral contribuye a hacer posible un país exitoso.

¿Cómo visualizaría a un país en decadencia? Con personas que tienen dificultades para llegar a su trabajo porque está en huelga el transporte, oficinas en que la gente está más preocupada de la asamblea de la tarde que de sus tareas, ejecutivos que concentran su tiempo en negociar con los sindicatos, ministros maniatados por las grandes centrales. En ese país hay una mala ley laboral.

El debate acerca de la ley laboral es, en verdad, acerca de la vida y del trabajo diario de la gente. Es enormemente importante.

La revolución laboral de 1979 fue un desafío apasionante que se inscribió en el proyecto de preparar a Chile para entrar al siglo XXI.

Fue una gran reforma realizada con el objetivo de expandir la libertad en nuestra patria, conquistar el desarrollo y abrir paso a la democracia.

José Piñera  
Santiago, 30 de noviembre de 1990.



## Capítulo 1

# LA HORA DE LA ACCIÓN

Cuando el Presidente Pinochet me recibió en su oficina a las cinco de la tarde de ese viernes 22 de diciembre de 1978, me pidió que aceptara ser Ministro de Economía. Tras advertirme que Chile vivía un momento extraordinariamente difícil y que la prioridad era evitar una guerra con Argentina y un boicot sindical al comercio exterior, me instó a que, superada la emergencia, realizará las reformas por el desarrollo y la libertad que había planteado en mi conferencia de 1977 ante el gobierno entero.

Le pedí al Presidente que me permitiera explicarle cuál era mi visión de lo que necesitaría hacerse una vez superados estos peligros externos.

Entonces le hablé con convicción y entusiasmo del sueño de convertir a Chile en un país desarrollado y con una sociedad libre, de cómo había que dar un gran salto hacia adelante en la modernización de nuestras instituciones y leyes, de por qué era necesario ampliar radicalmente los márgenes de libertad de los chilenos en todas las materias que les preocupan diariamente, y de por qué esta libertad era la verdadera protección de la futura democracia.

Creo que hablé como si ésa hubiese sido mi primera y última oportunidad y quise decirlo todo desde el primer día. En los tres años que permanecí como ministro agradecí muchas veces haber hecho ese inequívoco planteamiento de mis propósitos. El imponente general que se preparaba para la guerra quizá quedó algo perplejo con esta apasionada agenda de proyectos e iniciativas para los tiempos de paz.

Años después sabría que mientras me reunía con el Presidente, la escuadra argentina ya iba rumbo al sur, a invadir las islas chilenas, acción que fue detenida a último momento por una influencia combinada de Estados Unidos y el Vaticano.

Ese fin de semana tuve una reunión de trabajo con el ministro del Interior y el ministro de Hacienda para analizar el urgente problema del boicot. Del análisis de la situación, quedó en claro que debía ser Ministro del Trabajo y Previsión Social en vez de Ministro de Economía, y así lo convinimos al día siguiente con el Presidente. Si iba a asumir la responsabilidad de detener el boicot y si el gran desafío de mi gestión sería concebir reformas estructurales profundas a los esquemas sindicales y previsionales, lo lógico era actuar desde el Ministerio del Trabajo.

### La conferencia del desarrollo

Hasta la entrevista del 22 de diciembre, nunca había conversado con el Presidente Pinochet. Lo había conocido un año antes en la más extraordinaria de las circunstancias: dándole una conferencia.

Desde que volví con mi doctorado en Economía de la Universidad de Harvard a fines de diciembre de 1974 había comenzado a participar en los asuntos públicos a través de conferencias, columnas en la prensa y publicaciones. Una idea me obsesionaba: transformar a Chile en un país desarrollado, eliminar la pobreza y construir una sociedad de libertades. Por cierto, la clave era pensar

las grandes reformas necesarias para lograr ese objetivo.

En mayo de 1977 me invitaron a hablar en el prestigioso Seminario anual de la Fundación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Católica, al cual asistían todos los ex alumnos y la elite empresarial del país. Decidí hacer allí mi planteamiento: que Chile podía y debía llegar a ser un país desarrollado y que la llave para lograrlo era realizar las grandes reformas liberales que se necesitaban para construir una economía y una sociedad libre. Dije que estaba llegando a buen término la fase durante la cual la prioridad había sido reconstruir la destrozada economía de nuestro país. Hice un cálculo aproximado de lo que el país había perdido al desviarse, durante el gobierno de la Unidad Popular, de la trayectoria posible de crecimiento. Eran miles de millones de dólares de menor bienestar para los chilenos. Lo llamé el "costo del socialismo".

Entonces sostuve que ahora debíamos entrar a otra etapa. Ya no se trataba principalmente de lograr los equilibrios macroeconómicos básicos - cuadrar las cuentas fiscales, equilibrar la balanza de pagos o detener la hiperinflación- tarea en la cual se había avanzado mucho desde esa economía caótica que encontró el gobierno en septiembre de 1973. Se trataba de algo mucho más apasionante que todo eso.

El desafío ahora, que llamé "un sueño posible", debía ser cruzar el umbral del desarrollo y derrotar la pobreza. Sólo con tasas altas y sostenidas de crecimiento de la actividad productiva íbamos a poder sacar a nuestro país de la mediocridad e íbamos a poder responder a las aspiraciones de bienestar de la población, especialmente de los sectores

más pobres. Afirmé que el país podía crecer en forma sostenida a tasas del 7 por ciento anual si se seguía un conjunto de políticas coherentes anclada en la libertad de los mercados y la creatividad individual. Veía un horizonte de enormes potencialidades para Chile y todos los chilenos si éramos capaces de realizar las grandes reformas estructurales que necesitaba el país.

La intervención produjo gran polémica porque hacía tiempo que en Chile había una extendida mentalidad escéptica frente a nuestras posibilidades como nación en este campo. Se decía que éramos un país capaz de producir grandes poetas -Pablo Neruda, Gabriela Mistral, Vicente Huidobro- pero que jamás sería un país de creadores de riqueza. Se citaba el libro del prestigioso historiador, Francisco Antonio Encina, llamado *Nuestra inferioridad económica*. Dije que todo eso era infundado derrotismo. Que en el siglo XIX Chile había sido un gran país en el contexto latinoamericano. Que el subdesarrollo estaba primero en nuestras mentes. Que si no creíamos que podíamos salir de la mediocridad nunca lo haríamos y eso sólo sería una profecía autocumplida.

Al final de la conferencia se me acercó el ministro de ODEPLAN Roberto Kelly, quién ya había contactado al Presidente con los economistas liberales en los inicios del gobierno, y me pidió que repitiera esa misma conferencia ante el Presidente Pinochet. Unos días más tarde, ya en camino hacia la sede del gobierno en el Edificio Diego Portales, Kelly me informó que el Presidente había decidido que era mejor que a la conferencia también asistiese la Junta de Gobierno y el gabinete de ministros y subsecretarios en pleno.

Hablé una hora ante las máximas autoridades ejecutivas y legislativas del país en base al esquema de la charla en la Fundación. Al final tras un breve silencio mientras se encendía de nuevo la iluminación de la sala, el Presidente Pinochet ofreció la palabra a los integrantes de la Junta de Gobierno por si querían formular alguna pregunta o aclarar alguna duda. Incluso creí ver que se dirigía especialmente al general Gustavo Leigh, comandante en jefe de la Fuerza Aérea, el único miembro de la Junta de Gobierno que desconfiaba del modelo económico liberal, quien algunos meses después sería removido de su cargo. Ninguno aceptó el ofrecimiento. Después repitió la misma oferta a sus ministros; varios de ellos hicieron preguntas o alcances y se produjo un interesante intercambio de ideas. Poco después supe por el Ministro jefe del Estado Mayor Presidencial que al Presidente Pinochet le había impresionado la exposición.

Un año y medio después tendría la extraordinaria oportunidad de comenzar a realizar las grandes reformas que había planteado en esa conferencia.

## **Reflexión de Navidad**

Demás está decir que aquella Navidad fue doblemente reflexiva. Recién cumplidos 30 años, tenía la oportunidad de asumir un compromiso en la vida pública del país, en un cargo clave, en un momento crítico y en un gobierno de “salvación nacional”.

Pero lo cierto es que pocas veces en mi vida me he sentido más auténtico y coherente conmigo mismo que cuando juré el 26 de diciembre de 1978 como

ministro del Trabajo y Previsión Social de Chile. Me parecía que habría sido una inconsecuencia declinar el ofrecimiento presidencial cuando creía que el país vivía un momento histórico.

Quien cree en un proyecto de cierta trascendencia no puede excusarse a la hora de llevarlo a cabo. Eludir este deber no sólo es incurrir en una inconsecuencia sino también abrir las puertas a ese sentimiento de impotencia e indignidad personal que invariablemente grava a quien -pudiendo hacerlo- no se compromete con sus ideas en la acción. La verdad es que sirve de poco comprometernos con nuestros ideales sólo de palabra y a la hora de la sobremesa. A fin de cuentas el testimonio de la acción vale más que mil palabras.

En todo caso, más allá de la oportunidad de poner en práctica las ideas en que uno cree, aceptar un ministerio no es sólo una decisión de contenido ético y coherencia personal. Es también una decisión política.

Soy y me considero un demócrata. Aprecio y valoro la democracia, lo digo con toda franqueza, porque aprecio y valoro todavía mucho más la libertad. Por pensar así -y no a pesar de eso- acepté ser Ministro de Chile en esta circunstancia histórica excepcional. Pensé que el gobierno podía abrir perspectivas formidables para que en nuestro país se ampliara la noción cívica y personal de la libertad y para que la sociedad chilena se modernizara definitivamente. Creía que un gobierno como éste, en esa coyuntura histórica, tenía la capacidad, el coraje y la decisión política de remover los anacronismos que nos habían condenado a ser una nación de enormes conflictos políticos, una economía extraordinariamente poco eficiente y una sociedad sin mayores horizontes,

estancada y, en esa misma medida, muy injusta.

El gobierno del Presidente Pinochet surgió del derrumbe de nuestra democracia, con el cometido histórico de reconstruirla y hacerlo sobre bases más sólidas que las que tuvo en el pasado.

Era necesario que, tras la reconstrucción económica y la restauración del orden público, se abriera una nueva etapa y se lanzara a una triple ofensiva de reformas estructurales, desarrollo y democratización. El inmenso desafío era producir un golpe de timón destinado a romper los viejos esquemas y encuadrar al país dentro de otros parámetros, de los parámetros de la libertad y la prosperidad.

Eso había que hacerlo y había que hacerlo entonces. El gobierno había hecho hasta ese momento una labor previa que era fundamental, pero seguía en deuda con lo que debía ser su objetivo principal: modernizar el país, abrirlo al impulso innovador de la creatividad individual y dar a todos los chilenos los máximos espacios posibles de libertad económica, social y política.

Chile no sólo necesitaba una economía libre; necesitaba que además la libertad irrigara de arriba a abajo su sistema político y su estructura social. La concepción liberal no podía agotarse en un esquema económico que algunos percibían sólo como una estrategia para lograr y mantener los equilibrios macroeconómicos; la concepción liberal era todo un marco conceptual para inducir cambios estructurales y grandes transformaciones.

Esta no era una tarea conservadora o inmovilista; todo lo contrario, era una tarea profundamente revolucionaria.

La verdad es que soñábamos con cambios al statu quo mucho más profundos que los postulados por la izquierda, pero

cambios anclados en una visión de libertad y responsabilidad personal.

Otro tema era el complejo asunto de las violaciones de derechos humanos que, desde el mismo 11 de septiembre del 73, ensombrecía la imagen del gobierno. Había que descontar de estas sombras las caricaturas y fabulaciones de la exitosa campaña internacional orquestada por la izquierda internacional. Había que seguir descontando los inevitables abusos que se cometen en lo que se ha llamado “la neblina de la guerra”, en este caso una cuasi guerra civil iniciada por la izquierda con su opción ya de 1967 por la vía armada. Aun así, quedaba un saldo de abusos condenables por parte de militares que combatían el terrorismo en los servicios de inteligencia del Estado.

La alternativa era clara. O distanciarse, lavarse las manos y seguir aguzando, de manera muy cómoda por lo demás, la percepción para observar y analizar la realidad o bien involucrarse en el proceso y sumar fuerzas para empujar el carro en una triple dirección: reformas estructurales para que hubiera más libertad, desarrollo para que hubiera más bienestar y democracia para asegurar el pleno respeto de los derechos humanos.

Cuando juré el martes 26 de diciembre de 1978 como ministro del Trabajo opté con entera confianza y tranquilidad de conciencia por la segunda opción.

Había comenzado la hora de la acción. Partía literalmente una demencial carrera en contra del tiempo para parar el boicot. Partía también una tarea tal vez menos apresurada pero mucho más trascendente para tratar de poner al día el país en sus viejas y anquilosadas estructuras sociales.

La primera tarea consistía en cierto modo en apagar un incendio. La segunda - ni más ni menos- en levantar un edificio que fuera realmente incombustible.

## Capítulo 2

# ROMPIENDO MITOS

En materia de legislación sindical hubo que hacer lo mismo que les recomienda el profesor Keating a sus alumnos en esa joya del inconformismo que es la *película La sociedad de los poetas muertos*: arrancar el primer capítulo del texto de estudios de la clase, porque está irremediablemente mal concebido y no tiene salvación. Lo hicimos así porque la mayoría de las “verdades oficiales” en el campo laboral no eran otra cosa que mitos.

Pero antes había que desactivar el boicot y trazar el camino. Así a una semana de asumir el Ministerio, convoqué a un encuentro a todos los dirigentes sindicales y empresariales en el auditorium del Ministerio del Trabajo. El encuentro inauguró una etapa de puertas abiertas en el Ministerio. Allí di a conocer a todo el país los lineamientos generales del Plan Laboral y me comprometí a que el 30 de junio el Plan Laboral estaría convertido en ley.

Los anuncios cayeron como una bomba pues claramente los cambios que proponíamos no eran ajustes al esquema sindical tradicional sino una verdadera revolución anclada en la libertad.

En esos días de enero de 1979 murió realmente la idea del boicot al comercio internacional chileno. También en esos días los gobiernos de Chile y Argentina pidieron la mediación del Santo Padre para solucionar el diferendo austral. Con apenas una semana de diferencia durante ese mes de Enero de 1979, Chile desactivó dos bombas de inmenso poder destructivo.

Una vez que el boicot quedó suspendido, el ritmo de actividades en el Ministerio del Trabajo experimentó un cambio cualitativo. A la agitación de los telefonazos y de los contactos urgentes, que fueron el pan de todos los días en las tres primeras semanas de gestión, siguió un período mucho más rico en creatividad y desafíos intelectuales. Súbitamente dejamos de trabajar para el día siguiente y comenzamos a trabajar para un horizonte de más largo plazo.

El desafío era crear un nuevo esquema sindical marcado por el signo de la libertad. Esto significaba evitar los errores que desde el ámbito sindical contribuyeron a la muerte de la democracia el año 73 y poner término al peligroso juego de improvisaciones que se extendió entre el 73 y el 78.

Antes de ponerme de cabeza a trabajar en los proyectos de leyes laborales, cumplí un trámite importante. El 16 de enero hice la declaración jurada de mis bienes en una notaría de Santiago: una casa, un auto Volvo que me había traído de los Estados Unidos y nueve millones de pesos en depósitos bancarios. Tres años más tarde, al renunciar al Ministerio de Minería hice la misma declaración ante notario. La única diferencia era que me había “comido” el Volvo pues el sueldo de Ministro de estado era insuficiente para una familia con dos hijos.

El primer producto del Ministerio del Trabajo fueron los decretos leyes 2544 y 2545, que consagraron la libertad de reunión sindical y fijaron normas sobre cotización y recaudación de cuotas en los

sindicatos. La prensa las llamó las "leyes aperitivo" del Plan Laboral. Fueron tramitadas en tiempo récord y aparecieron publicadas en el Diario Oficial el 9 de febrero de 1979.

En concreto, estos decretos leyes autorizaron que los empleadores descontaran por planilla las cuotas para el sindicato y las entregaran a la directiva sindical sólo si la mayoría absoluta de los trabajadores afiliados al sindicato así lo acordaba en votación secreta o el propio trabajador lo autorizara por escrito. Nada de presunciones o de arbitrios de la autoridad. Por primera vez en el sindicalismo chileno -y desde ya en este gobierno- se confió una decisión de las personas al ejercicio de una verdadera "democracia en la base", con votación secreta y universal en vez de votación abierta en asamblea. El asunto no era trivial. Por décadas los sectores más militantes y politizados del sindicalismo chileno habían manipulado al trabajador común y corriente a través de la presión y de la intimidación que se puede ejercer en una votación no secreta. Los comunistas llegaban incluso a la violencia física en estos mitines y el método les permitió controlar el movimiento sindical chileno en los años 60. Por lo tanto, en esta primera ley, dimos la primera señal inequívoca de la dirección en que nos proponíamos avanzar: no se trataba de "descongelar" lo congelado, sino de crear un nuevo orden sindical fundado en la democracia y en la libertad.

### **Desde fojas cero**

En el campo del derecho colectivo del trabajo las cosas venían mal desde muy antiguo. En este punto valen algunas precisiones. El derecho y la normativa

laboral tienen dos grandes ramas. Una mira a la relación individual entre el empleador y el trabajador y en este campo caen derechos y obligaciones tales como duración de la jornada de trabajo, las vacaciones, los permisos pre y postnatales, las indemnizaciones por despido, el término de los contratos de trabajo y en general todas las demás cláusulas que libremente acuerden las partes contratantes. En Chile todas estas materias fueron objeto de regulación en el decreto ley 2.200, que estaba promulgado y en vigencia antes de que entrase al Ministerio del Trabajo. La otra rama del derecho laboral corresponde al derecho colectivo del trabajo y es esta el área que el Plan Laboral iba a cubrir.

¿Qué rol juegan los sindicatos en una verdadera economía social de mercado? ¿Es necesario que exista negociación colectiva? ¿Por qué? ¿Qué rol cumplen las huelgas? ¿Debe haber empresas en que la huelga esté prohibida? ¿Qué es lo que negocian los trabajadores cuando actúan como grupo organizado frente al empleador? Preguntas de este tipo eran el insumo diario de nuestro trabajo. Cualquier respuesta era válida toda vez que tuviera la debida fundamentación y fuera capaz de resistir la crítica. Considerábamos indispensable no hacer concesiones en esta etapa. Nada de argumentos de autoridad o de razones tomadas de la escuela sentimental. Nada de lugares comunes. Nada de conformarnos con que las cosas son así porque siempre han sido así.

En los asuntos públicos, en la gestión de las empresas, en el trabajo profesional y en cualquier plano de actividad no podemos partir sino de lo óptimo. No hacerlo es rendirnos de entrada a la mediocridad. Una vez identificado el óptimo, habida cuenta de

las exigencias de bien común que el asunto comprometa o de los propósitos que tenemos, lo demás es asunto de ejecución, de implementación, de oportunidad, de beneficios y costos. El compromiso ha de ser con la solución óptima. Ahora bien, si ella no se puede aplicar por muy buenas razones en ese momento, y sólo entonces, puede comenzarse a rebajar la puntería. Hacerlo antes es una cobardía. Hay quienes creen que la aproximación correcta a los problemas es vía los parches y las soluciones a medias, es transando con “el mal menor”. Por esta vía no se hace arquitectura; se hacen sólo poblaciones callampas, en las cuales se invierte mucho ingenio en las partes pero nadie piensa en la totalidad de la población, que termina así convertida en adefesio.

En mis años de estudiante en la Universidad de Harvard encontré en estas palabras una inspiración atractiva:

Algunos hombres ven las cosas como son y dicen *¿por qué?*

Yo sueño con cosas que nunca fueron y digo *¿por qué no?*

El Plan Laboral en Chile fue un esfuerzo por soñar cosas que nunca fueron y realizarlas.

Es posible que los mitos abunden en muchas disciplinas del conocimiento y en muchos sectores de actividad. Es difícil sin embargo que ellos estén tan arraigados como en el tema laboral. Todo o casi todo este campo está cargado de una emoción reivindicacionista que puede llegar a ser muy nociva y contraproducente cuando -con el ánimo de proteger a los trabajadores- no se hace otra cosa que perjudicarlos.

La normativa laboral chilena fue hija de “corazones sangrantes” y de

razonamientos débiles. Los textos de estudios parten invariablemente con inflamadas declaraciones de redención social. Pero nada dicen acerca de cómo mejorar en la realidad las condiciones de vida de la gente. No obstante que el mercado laboral es una realidad eminentemente económica -puesto que juegan un rol clave los conceptos de costo, productividad, competencia y demanda- el lenguaje que se usa es de fibra inconfundiblemente emocional. No hay político, no hay abogado con “sensibilidad social”, no hay agitador, no hay vicario “progresista” ni hay comunicador social de “avanzada”, que no pueda dar en cualquier momento una encendida conferencia sobre el tema de la equidad en las relaciones laborales. Pero nunca estas proclamas contienen soluciones viables y coherentes a los problemas; son sólo expresión de buenos deseos.

Vamos viendo. Es un mito identificar a los trabajadores sindicalizados con los pobres. Los verdaderamente pobres son los marginados, los desempleados, los allegados, pero en ningún caso son los trabajadores del sector industrial, que es donde el sindicalismo recluta su mayor cantidad de afiliados. Esta confusión ha sido fatal en la aproximación al tema por parte de la gente de corazón sangrante. Durante décadas se tradujo en privilegios para los sindicatos con mayor poder de presión y en una escandalosa indolencia nacional frente al drama de la extrema pobreza. En los años 60 uno de cada cinco chilenos vivía en condiciones de miseria, pero los dirigentes del país tenían la conciencia tranquila, porque juraban que vivíamos en una sociedad “solidaria” y -según los discursos en boga- muy progresista.

Otro mito: que el sindicalismo es representativo de los intereses y aspiraciones de la totalidad de los trabajadores. Esto es completamente falso. El sindicalismo en Chile siempre ha sido minoritario. Se podría decir que hasta elitista. En nuestro país ha reclutado un contingente que ha oscilado entre el 10 y el 20% del total de los trabajadores. La inmensa mayoría de los trabajadores no está sindicalizada. Y no lo está por muchas razones: a veces porque el trabajador labora en empresas demasiado pequeñas; o porque trabaja en forma independiente; o porque desconfía de las organizaciones que dicen representarlo; o porque muchos trabajadores se desenvuelven en sectores donde no convienen los sindicatos.

Siendo así, un análisis ligero podría suponer que el esquema sindical no es un asunto de mucha importancia, puesto que no concierne sino a una minoría de trabajadores y a una fracción también minoritaria de los empleadores. Pero desgraciadamente no es así. El esquema sindical -malo o bueno- tiene profunda incidencia en el resto de la sociedad porque influye en los patrones de conducta y en las expectativas de todos los trabajadores. Por el marco de las relaciones sindicales pasa en gran medida la posibilidad de que los cesantes puedan encontrar empleo más temprano que tarde. Allí se juegan ventajas y desventajas decisivas para los consumidores, para los pobres de verdad y para los trabajadores no sindicalizados.

La amplia repercusión que tienen en el resto del cuerpo social los acuerdos o desacuerdos entre los empleadores y los dirigentes sindicales proporciona una de las tantas evidencias de las limitaciones que tiene el corporativismo como sistema político. El corporativismo, al otorgar en

este ámbito representación sólo a un puñado de dirigentes empresariales y sindicales, deja al margen de la discusión a la gran mayoría de los hombres de empresa y a los trabajadores y, desde ya, a los cesantes, a los consumidores, a los sectores de extrema pobreza. En el mejor de los casos, empleadores y trabajadores sindicalizados se arreglan entre sí y lo hacen a expensas de los demás, que son débiles y no tienen representación.

### **Trabajadores versus trabajadores**

Debemos incluso ir un poco más lejos. Está probado que la distribución del producto entre quienes aportan trabajo y quienes aportan capital es bastante estable en el largo plazo. Estable a través de diversas épocas, distintas sociedades y diferentes esquemas sindicales.

El sindicalismo no es un arma efectiva para alterar esta distribución. Lo que vaya para el mundo del trabajo y lo que quede para el mundo del capital es un asunto que responde a variables más profundas, como la tecnología, la abundancia relativa de capital, la sustituibilidad entre ellos en los procesos de producción, entre otros factores.

El sindicalismo sí es un arma poderosa para decidir qué fracción de las rentas del trabajo va al sector de trabajadores sindicalizados -la minoría- y qué queda para el resto de los trabajadores, que como se ha dicho son la mayoría. Aquí sí que la tensión es aguda y el combate es definitivo.

Hay que decirlo, pues, con toda franqueza: la discusión sobre el marco de la actividad sindical tiene fundamentalmente implicaciones distributivas al interior del sector de los trabajadores, e implicaciones de poder



político frente al resto de la sociedad. Lo que se decide en esta discusión es cuántos privilegios tendrán que tener los trabajadores sindicalizados en relación a quienes no lo están; lo que se decide es si se les entrega a los sindicalistas el poder para paralizar la economía y tomar como rehén al país; lo que se decide es si los dirigentes sindicales pueden llegar a tener en nuestra sociedad más poder que los parlamentarios, no obstante que éstos son elegidos democráticamente por la ciudadanía.

Un país puede llegar muy allá en esta dirección. Argentina lo hizo en tiempos de Perón y desde entonces nunca más se ha podido recuperar. Su economía ha sido literalmente acorralada por la maquinaria estatista y por la maquinaria corporativista, montada sobre los sindicatos y gremios empresariales, las cuales operan como gigantescas barreras contra los cambios y la modernización.

### **Tripartismo contra el bien común**

El sindicalismo de viejo cuño opera con gran efectividad y se vale de ideas que han penetrado a muchos sectores ciudadanos de buena fe. Por ejemplo, defiende a brazo partido instituciones como la concertación social, porque sabe que los acuerdos de cúpula le convienen más que los resultados objetivos de las fuerzas del mercado. Mientras menos sean los interlocutores, más fácil es alcanzar arreglos ventajosos.

Defiende también la idea de las negociaciones laborales tripartitas, donde por un lado están los trabajadores, por el otro los empleadores y, al medio, los representantes gubernativos, arbitrando entre ambos. Este modelo -patrocinado por la Organización Internacional del

Trabajo (OIT)- se lleva todas las preferencias del dirigente sindical politizado y maniobrero, porque permite controlar con facilidad al gobierno. Hay dos maneras de hacerlo. Controlándolo por dentro -si el poder lo tienen los correligionarios- o controlándolo por fuera, usando la representación de las bases como arma de presión electoral. En la democracia, cuando el sindicalismo se une al caciquismo político no es difícil poner de rodillas a la autoridad.

El tripartismo es un modelo corporativista que respira una tremenda desconfianza por las soluciones y decisiones del mercado. Supone que los acuerdos a que puedan llegar tres personas sentadas a una misma mesa son por definición más justos, más sabios y mejores para el bien común que los dictados emergentes del mercado, esto es, de la voluntad y preferencia libremente manifestada por miles y millones de individuos. De este tipo de arrogancia intelectual se fabricó en su momento el socialismo. La materia prima del tripartismo es idéntica y presume que lo que piensan y acuerdan tres cabezas debe ser necesariamente mejor que lo que piensan y hacen millones de seres humanos.

El tripartismo no tiene nada que ofrecer a la gente de trabajo de un país, pero sí provee algunos beneficios para los afortunados que consiguen ser nombrados representantes de los “tres estamentos” (gobierno, trabajadores y empresarios) que distingue esta doctrina. En mayo de cada año, cuando ya el invierno se acerca en el hemisferio sur, el ministro del Trabajo comienza a ser bombardeado con peticiones de personas que quieren ir a la reunión anual que la OIT realiza durante el asoleado mes de junio europeo en la hermosa ciudad de Ginebra. Durante casi

un mes cientos de delegados de los “tres estamentos” de cada país miembro de la OIT hacen discursos, brindan con champaña y no dejan de realizar algunos paseos a la cercana costa azul francesa. El costo por delegado de este mes de turismo tripartito equivale al salario mensual promedio de 35 trabajadores chilenos. La delegación chilena generalmente está compuesta por alrededor de quince delegados. Habría sido algo hipócrita para mí haber participado en estas reuniones cuando rechazo la doctrina y la práctica del tripartismo. Por lo tanto, mientras fui ministro rechacé esta invitación y en junio me quedé en Santiago.

### **El salario justo**

Otras de las distorsiones que pueblan el área laboral provienen de ciertas interpretaciones de la doctrina social de la Iglesia. Los pontífices han hecho aportes valiosos para humanizar las relaciones de trabajo y para situarlas en la perspectiva de la moral cristiana. El magisterio eclesiástico tiene en este sentido una muy noble tradición que se remonta a la carta *Rerum Novarum* del papa León XIII, de fines del siglo pasado. Pero estas reflexiones generales no constituyen estrategias de desarrollo o políticas de gestión pública. No es rol de la Iglesia entregar directrices de este tipo - entre otras razones porque son asuntos técnicos y la Iglesia no se maneja en este plano- de suerte que tampoco es lícito usar la autoridad de estas enseñanzas para matricular a la Iglesia con modelos económicos o sociales.

Entre estos conceptos, posiblemente ninguno ha sido tan desfigurado como el de salario justo. De hecho ha sido usado como argumento en

contra de las economías de mercado. Algunos caricaturizan el tema diciendo que al quedar confiado el nivel salarial a las fuerzas de la oferta y la demanda, el trabajo se devaluaría al nivel de una mercancía cualquiera. Correspondería entonces que el Estado y no el mercado fije los salarios, y que los fije considerando factores tales como las necesidades de una familia.

Estas simplificaciones están equivocadas. El nivel de los salarios no puede estar sino en relación a la productividad del trabajo. Si hubiera que pagar salarios por encima de la productividad, ciertamente nadie contrataría a nadie. En esa hipótesis los niveles de desempleo serían inverosímiles. La “protección” a los trabajadores se transformaría en su peor condena. Nadie por cierto está dispuesto a pagar por un trabajo por encima de los retornos que ese trabajo genera. Siendo así, lo que la legislación debe procurar es que el nivel de los salarios sea exactamente congruente con el nivel de la productividad del trabajo -ni inferior ni superior- porque sólo así tendremos asegurados dos efectos fundamentales que sí favorecen en los trabajadores: que las relaciones laborales sean justas y, tan importante como eso, que haya crecimiento económico y pleno empleo.

Todo individuo debe percibir un ingreso mínimo que le permita sufragar sus necesidades básicas y las de su familia. Pero esto no significa que tal ingreso deba provenir en forma exclusiva del salario. Ojalá así ocurriera, pero no puede haber una ley que fije los salarios por encima de la productividad del trabajo. Lo que sí debe haber es una “red social” efectiva, financiada por el Estado, que complemente en forma operativa el salario de los trabajadores cuando el

monto de éste es insuficiente. Este aspecto es básico en la concepción de una economía social de mercado, donde el gasto social debe ser no sólo congruente con las necesidades de los más pobres sino además bien focalizado.

### **La soberanía del trabajador**

También era necesario darle al país una normativa sindical que estuviese efectivamente a prueba de la instrumentalización política y del tradicional control que el partido comunista había ejercido sobre las federaciones, agencias y centrales del sindicalismo chileno. En la antigua legislación varios dispositivos lo favorecían: de partida la sindicalización obligatoria que regía para los obreros, pero también las votaciones no secretas, las negociaciones por rama y no por empresa, la huelga con caracteres de chantaje al empresario, en fin, las múltiples decisiones que los sindicatos podían adoptar a través de sus dirigentes, sin necesidad de consulta democrática directa a las bases y el enorme poder de daño que el antiguo sistema otorgaba al sindicalismo monopólico.

El imperativo era democratizar el mundo sindical. Al optar por esta vía debía descartarse de plano el camino de la represión de la política en los sindicatos, alternativa que -aparte de estar reñida con la convivencia democrática- es muy poco efectiva. La manera más efectiva para desarticular la politización sindical era hacer intervenir al afiliado de base en todas las decisiones realmente cruciales de la organización sindical. Esa intervención debía darse en condiciones que garantizaran la libre expresión de la voluntad de cada cual, y por eso había que

fortalecer el mecanismo de las votaciones secretas. Por otra parte, los hechos mostraban que había que estudiar con detención los canales de financiamiento de la organización sindical y de las organizaciones e instancias de cúpula. Ciertas exigencias democráticas mínimas eran necesarias para la constitución de federaciones y confederaciones. Era fundamental que este asunto no quedara entregado al puro compadrazgo de las directivas ni a la pura afinidad entre correligionarios de un mismo partido.

La ceremonia de celebración del Primero de Mayo de 1979 fue la oportunidad para explicar a todo el país la orientación que tendría el Plan Laboral. En esa ocasión, en que estaban presentes miles de dirigentes de los trabajadores, decidí también hacer un planteamiento en una dimensión distinta. Quise reiterar los fines de nuestra acción, así como estábamos dando a conocer los medios - en la legislación sindical- congruentes con esos objetivos. De esta manera, expliqué la visión del trabajo humano que inspiraba nuestra acción:

*Ya hemos dicho que no entendemos el trabajo como una simple mercancía. Agreguemos que ni siquiera lo reducimos a sus dimensiones técnicas de carácter económico-social, por importantes que ellas sean. Concebimos al trabajo como la gran expresión creadora del hombre y como el camino por excelencia para su plena dignificación como persona... El Creador del universo dejó en cierta manera inconclusa la creación del mundo, para que el hombre la prosiguiera cada día como colaborador Suyo. En esta perspectiva, el trabajo es el acto en*

*que el hombre imprime las huellas de su propia alma espiritual sobre la naturaleza. Es la forma de participar, de algún modo, en la creación continua del universo. Todo trabajador es en cierta manera un artista, que moldea la materia y deja en ella algo de su propio corazón...*

*Allí radica, asimismo, la razón profunda de nuestra lucha en contra del desempleo, que tiene la primera prioridad entre los objetivos sociales de este gobierno. No nos guía sólo una preocupación por un importante índice económico ni por una dura realidad económica o social. Más allá de todo ello, es el*

*combate en contra de un mal que produce un vacío espiritual hondo en quien lo sufre, hasta afectar la conciencia y proyección de la verdadera utilidad de su propia existencia.*

Aclarado el sentido, los objetivos y los alcances del Plan Laboral a comienzos del mes de mayo, quedaban exactamente 60 días por delante para transformar esas ideas en ley. Era, en verdad, una carrera contra el tiempo.

### Capítulo 3

## CONTRA VIENTO Y MAREA

El desafío ahora era traducir los principios y las líneas generales enunciadas a leyes que fuesen coherentes y simples. Sí, también simples, porque las leyes del trabajo deben serlo para que puedan ser conocidas y dominadas por los trabajadores. Cuando llegué al Ministerio descubrí con horror en un estante un compendio de la antigua legislación laboral y su jurisprudencia compuesto por veinte tomos de más de mil páginas cada uno. Con razón una vez un abogado laboralista con sentido del humor me emplazó: Usted parece que no es partidario de la empresa privada, porque con su legislación me está expropiando mi conocimiento de la complejidad que tenía la antigua normativa laboral y, por lo tanto, la cuantía de mis honorarios.

### La reacción de las cúpulas

Durante las semanas siguientes intensifiqué la labor de explicar, en forma personal, los contenidos y razones de las futuras leyes a cuanto dirigente o líder de opinión tuviera interés en reunirse conmigo. Sabía que una vez dictadas las leyes, las posiciones se endurecerían y las líneas divisorias ya estarían trazadas.

En el afán de cubrir el más amplio espectro posible de dirigentes, me junté con Manuel Bustos, el líder del sindicalismo de izquierda. Bustos presidía una central sindical que había sido disuelta por el gobierno a raíz de la influencia comunista que había en ella. Pero tenía su grupo de seguidores y había que escucharlo. Como era imposible

reunirnos en el Ministerio -puesto que él no iría y a mí me despedirían- le pedí a mi hermano Pablo, que compartía con Bustos no sólo la militancia demócratacristiana sino también una cierta amistad, que organizara una reunión privada de contacto. Terminamos los tres tomándonos un “tecito” en el departamento de mi madre, a media cuadra de la casa del general Pinochet en Presidente Errázuriz. Hablamos largo. Quedé convencido de que era un hombre honesto, pero también observé que, pese a su militancia, su pensamiento estaba permeado de categorías de análisis marxistas que dañaban a los trabajadores, y que, por lo tanto, había un abismo insalvable entre nuestras posiciones.

Dos años más tarde, cuando yo era ministro de Minería, intercedí por él ante el mismo Presidente Pinochet en un consejo de gabinete cuando, por casualidad, se mencionó que ese mismo día se le estaba deteniendo y enviando al exterior por organizar manifestaciones ilegales. Eso evitó su exilio, lo que habría sido una injusta y contraproducente medida.

La verdad es que en el lado sindical la resistencia más persistente a las ideas que habíamos anunciado no vino de los opositores políticos del régimen sino de los que el gobierno llamaba dirigentes “amigos”. Negué siempre la distinción entre dirigentes sindicales “amigos” y dirigentes sindicales “enemigos”. Estas eran categorías políticas, impropias del Ministerio del Trabajo. La única distinción relevante en la práctica era entre dirigentes de base - que trabajan, están en contacto real con los trabajadores y actúan movidos por el interés de sus representados- y dirigentes de cúpula -politizados, alejados del mundo del trabajo, capaces de

instrumentalizar todos los asuntos gremiales con tal de favorecer a su partido o su posición personal.

Los llamados dirigentes “amigos”, claro, no tardaron en poner en movimiento sus influencias. Recibimos numerosos recados y advertencias: que tuviéramos cuidado porque se nos iban a meter los comunistas; que no fuéramos tan liberales. No nos inquietaron estas prevenciones. Estos dirigentes participaban de la misma confusión de ideas que advertíamos en el campo sindical que se había alineado con la oposición política.

Estas reacciones, en cualquier caso, me permitieron una valiosa comprobación: que el poder de las cúpulas sindicales radica en la capacidad que puedan tener de inspirar miedo a los ministros del Trabajo y a las autoridades políticas de un gobierno. En determinados momentos, todas las cúpulas sindicales -gobiernistas y antigobiernistas- estuvieron visceralmente en contra del Plan Laboral y esta fue otra prueba más de que la nueva legislación estaba barriendo con sus privilegios.

El caso de las cúpulas empresariales fue distinto. Desde ya, la primera fase del modelo económico -rebaja de aranceles, eliminación de cuotas, fin de los subsidios y privilegios fiscales, fomento de la competencia- había demolido el poder empresarial histórico. Las organizaciones tradicionales por lo demás ya estaban heridas por el gobierno de Allende y se equivocaron muy al principio al oponerse a la apertura de la economía y al equipo económico liberalizador. Como todavía no creían en los resultados del modelo -intuyendo al mismo tiempo que era irremovible - observaban en general una actitud de cautela. Nuevamente se podía

percibir la brecha entre los verdaderos empresarios, que comprendieron que este era, por fin, el camino del desarrollo y que estaban luchando por conquistar espacios en los mercados cada vez más competitivos, y los dirigentes de cúpula, rezagados en comprender el signo de los tiempos.

En el caso del Plan Laboral, muchos dirigentes gremiales nunca se sintieron cómodos con tanto mercado y tanta libertad. Algunos vieron inconvenientes en lo que interpretaban como un exceso de libertad sindical. Sobre todo se oponían a nuestra firme postura de que el Estado no debía lanzar salvavidas (aranceles, subsidios) a las empresas en huelga. En muchos casos las objeciones eran más de fondo y estaban asociadas a la cómoda inercia del tripartismo. En el pasado, amplios sectores productivos funcionaron a nivel nacional con tarifados únicos que eliminaban la competencia en el mercado laboral y que, en último término, eran pagados por los consumidores. Era, por ejemplo, el caso de la construcción donde el tarifado establecía salarios sobre el mercado que eran solventados por los compradores de casas, en el caso de la vivienda, o por todos los contribuyentes, en el caso de las obras públicas. Fue de hecho una práctica muy apreciada por los gremios empresariales porque de esta manera mataban dos pájaros de un tiro: pagando el tarifado daban un testimonio de “sensibilidad social” y bloqueaban la entrada de nuevos competidores, inicialmente impedidos de pagar remuneraciones sobre el mercado, que pudieren malograr sus plácidos negocios.

Quedó en evidencia que lo más temido por el poder gremial empresarial no era el Estado -al cual estaban acostumbrados a influenciar con políticos

y lobbistas- sino el impersonal mercado. Pero la economía chilena había cambiado profundamente. Las barreras proteccionistas habían caído. La competencia era la mejor tremenda disciplina para incentivar el comportamiento responsable. Era necesario y lógico que el mercado laboral evolucionara hacia una mayor liberalidad.

### **Dos flancos internos**

Otra tarea muy difícil era convencer al Presidente y a su equipo militar de que las nuevas leyes debían ser perfectamente coherentes y que por lo tanto no podían ser mutiladas en aquellos aspectos que a ellos les resultaba más difícil aceptar. La oposición intragobierno se dio fundamentalmente en dos flancos, el inmovilista y el corporativista.

El inmovilismo era una tendencia del régimen, pero no una alternativa. Desde el poder siempre resulta tentador dejar las cosas como están. Pareciera que de esta forma se corren menos riesgos, lo cual es por cierto tremendamente engañoso. De esta creencia participaban especialmente algunos civiles incondicionales de la persona del Presidente cuya función parecía ser advertir continuamente que cualquier cambio, cualquier avance liberalizador, podía tener consecuencias “impredecibles” (la frase preferida por todo aquel que, en el fondo, no quería cambio alguno). Nunca aclaraban si tales resultados tan temibles lo eran para el país, para el gobierno, para el poder personal del Presidente o para ellos mismos. Lo cierto es que, enquistados en cargos asesores dentro del gobierno, o desde fuera pero con acceso directo o indirecto a palacio, querían a todas luces

transformar en permanente el excesivo poder político que el gobierno reunió al comienzo de su gestión.

El flanco corporativista era en ese momento un hueso mucho más duro de roer. Aquí no se alineaba gente de gran peso político, pero el heterogéneo grupo ocupaba influyentes columnas de opinión en la prensa, contaba con buenos accesos al Presidente y tenían en el abogado y ex dirigente de Patria y Libertad, Pablo Rodríguez, un líder inteligente y carismático. Para entender la gravitación que este sector llegó a tener hay que recordar que por entonces al interior del gobierno se daba todavía un tira y afloja entre la economía de libre mercado y una economía de empresa privada pero de fuerte intervencionismo estatal, entre los partidos políticos y los gremios como agentes fundamentales del sistema institucional.

A diferencia de lo que ocurría con el flanco inmovilista, aquí sí que había una proposición alternativa para organizar las relaciones de trabajo y las relaciones sindicales en el país. Las cartas básicas de este modelo eran dos: la integración del capital y el trabajo bajo la dirección superior del Estado, y el establecimiento de un sindicalismo verticalizado que fuese base de sustento del régimen y columna vertebral de su penetración en el cuerpo social. En ese esquema eran muy bien mirados los mecanismos de cogestión, que podían dar alta injerencia a dirigentes sindicales más prominentes en la dirección de las empresas.

A estas alturas el corporativismo había ganado ya varias batallas, aunque sin conquistar ninguno de los puestos claves del gobierno. El Primero de Mayo del año anterior había logrado el anuncio de un “Consejo del Trabajo”, concluyente evidencia en esos momentos de la falta de

orientación clara del gobierno en materia laboral. Según el decreto supremo que creaba este órgano corporativista -sin fecha de instalación, afortunadamente- el Consejo reunía al ministro y al subsecretario del ramo con quince “representantes de los trabajadores” y quince “representantes de los empresarios”, todos ellos designados por la autoridad a través de un sistema de ternas confeccionadas por las entidades gremiales “más representativas” de cada sector. En consejos y comité de este tipo podía leerse con claridad durante los años del gobierno militar la nostalgia de algunos sectores que, desconfiando de las soluciones del mercado, trataron de articular distintas instancias de concertación, entendiendo curiosamente por concertación los encuentros y acuerdos entre dirigentes de cúpula. Por cierto ese decreto durmió durante este período su merecido sueño hasta que, años después, resucitó con ropajes más inofensivos en la forma del Consejo Económico y Social que funcionó entre 1985 y 1990 y murió de muerte natural -sin que casi nadie se diera cuenta- con la llegada de la democracia.

Lo que estaba en juego era mucho más que la normativa laboral chilena. En el fondo ahí se estaba jugando -ni más ni menos- el modelo de economía social de mercado y el modelo de democracia política de corte liberal por el cual en definitiva optaría este país.

En ese momento, el año 79, esta opción todavía representaba un peligro verdadero. Si bien el corporativismo no ofrecía soluciones económicas o sociales viables, tenía un lenguaje nacionalista y emocional que era atractivo para algunos militares y civiles. Además, en el campo político, no se enfrentaban a un modelo innovador como el que operaba en el

frente económico. Los corporativistas se limitaban a interpretar la inquietud de muchos en cuanto a que el régimen no estaba realizando en la dimensión política una tarea revolucionaria sino más bien intentando parchar o corregir los defectos del sistema anterior, pero sin alterar su concepción básica.

Lo concreto era que el corporativismo no ofrecía un modelo alternativo viable ni en lo laboral, ni en lo económico, ni en lo político. Pero sí su insistencia en los aspectos más vulnerables del sistema de libre mercado y de democracia liberal y su capacidad de utilizar la emoción como arma para dividir podían quebrar la coherencia que necesitaba el Plan Laboral con el sistema económico y político. Si lograban quebrarla no ganaban ellos, pero perdía el país.

### **El poder de la televisión**

Otro instrumento fue decisivo para ganar la batalla de las ideas, tanto dentro como fuera del gobierno. Convencido de que no basta tener buenas ideas si no se es capaz de comunicarlas en un lenguaje sencillo y claro, comencé a hacer un breve comentario semanal en el noticiario central de Televisión Nacional para llegar así a millones de chilenos.

En los comentarios intentaba responder a las inquietudes de la gente común, acostumbrada desde siempre a suscribir las bondades del estatismo y a desconfiar de la libertad porque -según se decía- la libertad es buena para los poderosos pero mala para los débiles. Había que probar exactamente lo contrario: que sin libertad y competencia los poderosos siempre terminaban poniéndose de acuerdo entre ellos y con

las autoridades, porque podían hacerlo a costas de los consumidores, de los desempleados y de las familias que vivían en la indigencia más extrema.

La experiencia en televisión superó mis expectativas. La opinión pública, la gente común y corriente, quedó sensibilizada a estos planteamientos. En forma indirecta fueron también convencidos los generales y el mismo Presidente. Recogí buenas observaciones para retroalimentar lo que iba a decir cada semana. Tuve además un verdadero maestro en el dominio del medio: Raúl Matas. En ese tiempo era el conductor del noticiario y me enseñó varias lecciones. Por ejemplo, un comentario de opinión por televisión jamás puede durar más de tres minutos, pues ése es el tiempo máximo que el televidente resiste sentado escuchando a alguien que se entromete en la fiesta de imágenes que debe ser un buen noticiario, y un comentario jamás debe desarrollar más de una idea. La capacidad de concentración del que ve televisión es muy baja y sólo así puede retener el mensaje que se le quiere transmitir.

La televisión es un medio clave para la batalla de las ideas en las sociedades modernas. La televisión hace posible en estos tiempos, en que llega prácticamente a toda la población, un milagro que ni siquiera estaba al alcance de los sistemas democráticos más equilibrados y perfectos. Hace posible prescindir de los intermediarios y de las cúpulas. Hace posible llegar directamente a las bases de la sociedad sin las mediaciones que distorsionan, que cambian los planteamientos originales y que, acaso sin quererlo, terminan transmitiendo una cosa por otra. Todo ese “ruido” en la comunicación se elimina con la televisión. Uno puede llegar a la



gente con su propio lenguaje, con su propia gestualidad y emoción. La televisión no engaña. No permite duplicidades. La gente intuye quién está mintiendo, quién está diciendo toda la verdad y quién la está diciendo sólo a medias.

La televisión cumplió una función crucial en el establecimiento de la economía social de mercado en Chile. La economía libre no requiere necesariamente de militares en el poder para ser adoptada. Sólo requiere de televisión libre y de personas dispuestas a jugárselas por esta causa.

Nunca olvidaré una observación que me hizo una vez Bernardino Castillo, el famoso “Tata” Castillo, uno de los más poderosos dirigentes del sindicalismo chileno, quien por ese entonces encabezaba la mayor de las agrupaciones sindicales del país, la Confederación de Trabajadores del Cobre, y hacia quien

desarrollé un genuino aprecio. La noche anterior había aparecido en televisión destacando las virtudes de la libertad sindical. Me dijo el dirigente sindical que, cansado por el ajetreo del día, se había acostado temprano y le había tocado ver las noticias en cama. En cama y junto a la Vieja, como le decía cariñosamente a su señora. Pues bien, cuando mucho más tarde estaban por dormirse, según él la Vieja le había pegado un codazo y le había dicho... “Ya pues, Bernardino, no ataques más al ministro, si tiene mucha razón”. Llegó a mi despacho al día siguiente a quejarse: “Yo no puedo seguir peleando contra alguien que se me anda metiendo al dormitorio”, me dijo con tono humorístico y quejumbroso. La anécdota describe exactamente el tipo de penetración que la comunicación por televisión puede lograr.

#### Capítulo 4

## UN NUEVO PARADIGMA LABORAL

El Plan Laboral involucró un arduo trabajo de limpieza y liberalización del mercado del trabajo en Chile. Las leyes laborales en Chile se habían ido desnaturalizando con el tiempo hasta perder de vista su objetivo -establecer normas impersonales, justas y de alcance general como base de las relaciones entre empleadores y trabajadores- y transformarse en expedientes para otorgar -a expensas de los demás- beneficios a determinados trabajadores, que fuesen atractivos como clientela electoral y tuviesen algún poder de presión. Cada parlamentario se enorgullecía -y

recolectaba votos- introduciendo a las leyes una protección monopólica en favor de determinado gremio.

Es curiosa la lógica del estatismo. El estado, el sector público, la autoridad, terminan involucrados en todo. El sector estatal crece y crece y el crecimiento, desde luego, se hace a expensas de la sociedad. Todo esto debería conducir a un estado muy grande y muy fuerte. Pero no es así. Conduce a un estado muy grande, sí, pero en el fondo muy débil. Débil frente a los intereses de grupo, débil en su capacidad para imponer respeto, débil en su responsabilidad de defender a los más

desvalidos, débil en sus funciones normativas y contraloras. Es natural que así sea: un estado que abarca mucho necesariamente termina apretando poco. En ese contexto, la función pública queda notoriamente desvalorizada.

Aunque la esencia del Plan Laboral fueron dos grandes leyes, aquellas sobre organizaciones sindicales y negociación colectiva, la coherencia del esquema global exigió también abrir, corregir o modificar varios otros cuerpos legales.

Así hubo que levantar la insólita prohibición que pesaba sobre las empresas públicas y privadas de subcontratar labores a terceros.

Hubo que derogar una impresionante cantidad de disposiciones que condicionaban el desarrollo de determinadas actividades u oficios a la obtención de carnés sindicales.

Hubo que dictar una nueva ley sobre asociaciones gremiales y colegios profesionales para liberalizar también este campo, y mantener en el lado empresarial y profesional una simetría con el esquema propuesto para las asociaciones sindicales. Hasta ese momento muchas de dichas asociaciones eran personas jurídicas de derecho privado o público, cuyos estatutos eran aprobados por ley de la República, todo ello con un grado realmente inaudito de compromiso e injerencia estatal en asuntos que al sector público no le concernían.

En esta dinámica fueron creándose numerosos monopolios laborales que operaron a través del dispositivo de los carnés profesionales o matrículas para poder ejercer ciertos oficios. Estas licencias -discrecionales, selectivas, muy cotizadas- eran barreras arbitrarias para bloquear la competencia y, sobre todo, para alzar las remuneraciones de los

asociados a los gremios favorecidos. En Chile a comienzos de los años 70 se había llegado a extremos increíbles en este plano. Quien no tuviera el respectivo carné no podía ser peluquero, ni tocar como músico en una orquesta, ni desempeñarse como trabajador de la industria gráfica, ni oficiar como electricista, ni emplearse en un hotel, ni subirse profesionalmente a un escenario a cantar o a contar chistes, ni ser contratado como operador cinematográfico, ni entrar a trabajar a una panadería, ni ganarse la vida cargando o descargando camiones... Eso no es todo: tampoco podía vender vino o ramos similares, montar ascensores, cortar entradas en los cines o jamón en las fiambrerías... Primero el carné. Y para obtenerlo la víctima debía dirigirse al respectivo sindicato o gremio, donde normalmente sólo con santos en la corte podía lograrlo al cabo de un buen tiempo. Los gremios no eran torpes: mientras menos fuesen los elegidos, mayores podían ser las remuneraciones.

Nunca olvidaré el ceño adusto y la profunda seriedad con que un dirigente del gremio de los locutores me representó el error que había cometido el gobierno al eliminar la exigencia de carné profesional para quienes hablasen a través de un micrófono en radio o en televisión. Es una función muy delicada, me explicó. A su juicio, no cualquiera la podía hacer. Traté de rebatirle con ejemplos definitivos, pero sé que no conseguí hacerme escuchar. El hombre tenía sus razones para no oírme. Después me enteré que era el dueño de una academia de locutores profesionales donde se entregaba el título y carné gremial para entrar a este campo laboral.

En general ese tipo de exigencias se prestan para muchos abusos y privilegios. Casi siempre son de signo inmovilista y perjudican sobre todo a

quienes carecen de medios o de padrinos: perjudican a los jóvenes, a los pobres, a quienes vienen del campo, a quienes vienen de provincia, a quienes tratan de hacerse de un espacio en el mercado laboral sin más apoyo que su propio esfuerzo.

El Decreto Ley 2.950 que derogó el uso obligatorio de carné en una infinidad de oficios y sectores de actividad, fue un gran aporte al saneamiento del mercado laboral del país.

Ese mismo cuerpo legal derogó la Ley 16.757, que prohibía en forma absoluta que los trabajos inherentes a la producción principal y permanente de una industria fuesen efectuados por contratistas o concesionarios. Esta prohibición introducía a todas luces una rigidez inaceptable en la economía y contrariaba no sólo los supuestos de la economía social de mercado sino también la tendencia mundial a la descentralización de las estructuras empresariales y productivas.

El trabajo de limpieza fue más allá. El mismo Decreto Ley 2.950 derogó las normas legales que afectaban los sistemas de remuneración y las condiciones de trabajo de numerosos grupos de trabajadores, con miras a restablecer en tales ámbitos el funcionamiento del mercado. El listado de las normas derogadas y de la maleza echada al fuego es impresionante. Va desde disposiciones que regían sólo a peluqueros o a empleados de notarías hasta normas especialísimas que favorecían a los artistas ¡o que obligaban a los almaceneros de Chile a cerrar los domingos sus negocios antes de las 12:30 horas! Igual suerte, la hoguera, corrieron numerosas comisiones tripartitas que en distintas áreas -los textiles, la banca, la construcción, los laboratorios

farmacéuticos, la locomoción colectiva particular, el cristal y el vidrio y muchas más- cultivaban el viejo deporte de repartirse botines que terminaban pagando los consumidores, los desempleados y los trabajadores que quedaban fuera del paraguas protector del estatismo.

También se derogó una disposición que restringía indebidamente los cambios de giro y de tecnologías y, eventualmente, el cierre de centros de trabajo antieconómicos, condicionando todo esto a un permiso biministerial que en el mejor de los casos permitía despedir no más de diez trabajadores en un mes calendario. Era la típica expresión del voluntarismo legislativo que imperó en otra época en el país, distorsión según la cual la economía se arreglaba por decreto y la riqueza se creaba por ley. Una empresa podía estar perdiendo dinero a chorros por obsoleta o antieconómica, pero ¡ay del empresario que se arriesgase a la reconversión tecnológica o estructural de su establecimiento industrial sin tener en su mano la autorización para llevarla a cabo, con la firma de dos ministros a lo menos!

Toda esta tarea de limpieza del terreno fue coherente con los dos cuerpos legales básicos del Plan Laboral: el Decreto Ley 2.756, sobre organizaciones sindicales, y el Decreto Ley 2.758, sobre negociación colectiva.

### **Libertad sindical**

Los pilares básicos de la ley de organizaciones sindicales contenida en el Plan Laboral son los valores de la democracia y la libertad. Libertad de los trabajadores para afiliarse y desafiliarse de los sindicatos en el momento en que

quieran. Amplia libertad para formar sindicatos, federaciones y confederaciones. Amplia democracia, además, por la vía de hacer intervenir a las bases en las decisiones claves de la vida sindical.

En el régimen antiguo la libertad de afiliación existía sólo para los empleados. Para los obreros existía el régimen de sindicalización obligatoria y esta circunstancia convirtió a la gran mayoría de estas organizaciones sindicales en parcelas políticas excluyentes. Cuando la masa está cautiva, a los dirigentes no les importa demasiado hacerlo bien o hacerlo mal: las cuotas se cobran de todas maneras -le guste o no le guste al trabajador de base- y el sistema genera interminables estímulos para manipular las decisiones de las asambleas, para politizar las actividades gremiales y para establecer dentro de cada organización máquinas electorales capaces de imponerse por encima de cualquier disidencia.

Las facilidades que el Plan Laboral consulta para formar sindicatos exigen a los interesados en hacerlo de la necesidad de contar con una autorización previa. Le guste o no le guste a la autoridad o al empleador, el sindicato se puede formar igual y la entidad adquiere personalidad jurídica en forma automática, al momento de depositarse el acta original de constitución en la Inspección del Trabajo. Antiguamente el otorgamiento de la personalidad jurídica era materia de una larga y engorrosa tramitación en varios ministerios y entregaba un dispositivo de control político sobre las nuevas agrupaciones sindicales.

La liberalidad con que el Plan Laboral facilitaba y reconocía la constitución de organizaciones sindicales

fue motivo, como era predecible, de numerosas objeciones por parte de los dirigentes de cúpula. La crítica más reiterada era que se estaba estimulando la atomización sindical. En Chile durante muchas décadas el concepto de paralelismo sindical fue estigmatizado como un atentado a los intereses de la clase trabajadora. El control monolítico y vertical del sindicalismo chileno necesitaba legitimarse bajo el noble concepto de la unidad. Esta ideología estaba muy arraigada en la mentalidad de los dirigentes y un grupo de ellos reaccionó con sorpresa en el curso de una audiencia cuando, después de criticar la presunta atomización, les pregunté si no sería bueno aplicar el “unitarismo” que ellos preconizaban a otros planos de la vida nacional. ¿Por qué tantos diarios, si a lo mejor con uno solo basta? ¿Por qué varios partidos políticos? ¿Por qué una sociedad plural?

El Plan Laboral establece varias categorías de sindicatos: hay sindicatos de empresas, que agrupan a los trabajadores de una misma empresa y que son los únicos que pueden negociar colectivamente; sindicatos interempresas, que reúnen a trabajadores de, a lo menos, tres empleadores distintos; sindicatos de trabajadores independientes, en el cual los asociados no dependen de empleador alguno; y, finalmente, sindicatos de trabajadores transitorios, cuyo objeto es proveer a sus asociados actuales o futuros puestos de trabajo en las condiciones acordadas con distintos empleadores.

El Plan Laboral fue extremadamente liberal en materia de quórum para la constitución de organizaciones sindicales. El mínimo para los sindicatos de empresa es del 10% de los trabajadores de la empresa, que representan a lo menos 25 trabajadores.

Por otra parte, todo grupo de 250 trabajadores o más puede constituir un sindicato cualquiera sea el porcentaje que represente dentro de la empresa. Y en las empresas de menos de 25 trabajadores, pueden existir organizaciones sindicales toda vez que concurran a lo menos ocho trabajadores y representen a lo menos la mitad de la planta de personal.

La nueva legislación protege a los trabajadores con diversos resguardos. Los sindicatos son independientes del empleador y no pueden recibir de parte suya financiamiento directo o indirecto alguno. El Plan Laboral terminó con la viciosa práctica de los fondos para el sindicato obtenidos en la negociación colectiva. Todo lo que se obtenga en este proceso debe ir a los trabajadores y son ellos quienes deben decidir cuánto deben aportar a su sindicato. Otros resguardos: La afiliación a los sindicatos es personal y voluntaria y no puede exigirse afiliación o desafiliación a una organización sindical para desempeñar un empleo o desarrollar una actividad. La disolución de los mismos -por su parte- sólo puede ser declarada por un ministro de la Corte del Trabajo o de la Corte de Apelaciones.

La democracia sindical consagrada en el Plan Laboral hace intervenir a las bases de los sindicatos en los tópicos más relevantes de la vida de estas organizaciones. Esta intervención es a través de votaciones secretas realizadas ante ministros de fe. Quedaron definitivamente desterradas las votaciones de viva voz en asambleas, que se prestaban a represalias, y las votaciones por aclamación, que se prestaban a simulacros de democracia. Ahora es cada uno de los trabajadores sindicalizados quien decide la composición de la directiva sindical, quien aprueba el monto de las cuotas, quien vota la huelga y quien

acepta o no acepta que su sindicato se afilie a federaciones o confederaciones.

El espíritu de la modernización laboral es que las federaciones funcionen muy cerca de los sindicatos bases, colaborando en temas tales como capacitación de dirigentes, asesoría legal, negociación colectiva y oportunidades de recreación, entre otros. Las confederaciones debieran a su turno representar intereses y puntos de vista más variados de las agrupaciones sindicales en materias de alcance más general, como pueden serlo la legislación laboral, los asuntos previsionales y de seguridad social o la capacitación laboral.

La normativa de organizaciones sindicales del Plan Laboral refleja una absoluta confianza en el buen sentido del trabajador común y corriente, aspecto que a las cúpulas les irrita sobremanera, porque en el fondo subestiman la capacidad de decisión de las bases. En definitiva estas normas reemplazaron el sindicalismo de cúpulas con un sindicalismo de bases. Son las bases las que controlan y disciplinan a los dirigentes y no al revés. Son las bases y no las cúpulas las que tienen el poder. Cuando se analizó ese aspecto en la Junta, un general me dijo que por esta puerta iba a ser inevitable la politización del movimiento sindical. Le respondí que no compartía su pronóstico. Como ministro del Trabajo me da lo mismo -señalé- lo que piense el dirigente sindical en su vida privada o como ciudadano. Me da lo mismo que después de su trabajo lea las obras de Carlos Marx, de Jacques Maritain o de Milton Friedman que tenga empastadas en su casa. Lo que sí me importa es que ese dirigente, cuando llegue el momento de hacerlo, lleve su calculadora a la mesa de negociaciones, porque si no la lleva de seguro va a

negociar mal. Y si negocia mal, mejor es que se despida de su cargo, porque las bases lo van a sancionar, ya sea por censura o no reeligiéndolo.

Las bases, entonces, son soberanas. Lo que el Plan Laboral no acepta es lo que ocurría antes: que el sindicalismo se politizara porque los dirigentes, en lo personal, eran vasallos de partidos políticos y terminaban arrastrando a todo el sindicato a estas posiciones. Ahora esto es difícil porque la legislación le cierra el camino a la instrumentalización de las organizaciones y a la manipulación de las voluntades.

### **Negociar en una economía de mercado**

El Decreto Ley 2.758 partió de premisas muy distintas a las de la antigua legislación al momento de diseñar el proceso de negociación colectiva. La idea básica fue sacar a este proceso de la arena de conflicto y confrontación social en que había sido situado históricamente -con gran satisfacción de los partidarios de la lucha de clases- y devolverlo a su función natural, que es mantener la más estrecha correspondencia posible entre las remuneraciones de los trabajadores y la productividad del trabajo. La negociación colectiva en definitiva no es más que un medio a través del cual un grupo de trabajadores negocia sus remuneraciones con un empleador, sobre la base del valor que tienen sus aportes a la empresa.

Había sido un grave error concebir a la negociación colectiva como un mecanismo para redistribuir los ingresos o la riqueza en el país, pues las remuneraciones que sobrepasan los niveles de productividad del trabajo que fija el mercado comprometen seriamente el funcionamiento de la economía.

Cuando se pretenden salarios superiores al aporte productivo, la mano de obra se está encareciendo artificialmente y por culpa de este encarecimiento hay gente que está quedando sin trabajo y hay empresarios que están mecanizando en forma compulsiva los procesos productivos, para requerir menos trabajadores.

El objetivo del proceso de negociación colectiva es asegurar, por consiguiente, el logro de una equivalencia entre remuneraciones y productividad, todo sujeto a la disciplina del mercado. La justificación final de la negociación colectiva radica en que ciertos trabajadores en una economía, como equipo o grupo, desarrollan un oficio y una experiencia que resulta más valiosa en la empresa donde trabajan que en empleos alternativos. Siendo así, es justo que puedan negociar colectivamente, porque en forma individual difícilmente tendrían el poder de negociación suficiente para agregar a su remuneración el valor de ese margen adicional de que son acreedores por su desempeño conjunto. Lo que se negocia, entonces, es la diferencia entre la remuneración que tendrían los trabajadores en empleos alternativos y el costo en que incurriría el empleador al reemplazar sus trabajadores. El piso de la negociación, en otras palabras, es la remuneración del trabajo alternativo y, el techo, el costo de reemplazo para el empleador.

En esta concepción del proceso de negociación colectiva es crucial asegurar dos grandes imperativos: el de circunscribir el proceso al empleador y sus trabajadores -lo cual significaba sacar del medio al gobierno- y el de asegurar siempre a los desacuerdos entre estas partes una puerta de salida. Lo fundamental es dejar confiados a la

responsabilidad de los trabajadores y empresarios los beneficios, los costos y los riesgos de la negociación colectiva.

El sistema consagrado por el Plan Laboral apunta en esta dirección. En primer lugar, sitúa la negociación en el ámbito que le corresponde, la empresa, y prohíbe las negociaciones por áreas de actividad. Si la negociación colectiva es un mecanismo para determinar las remuneraciones en concordancia con la productividad, entonces lo lógico es que tenga lugar en cada empresa. Ello tiene claras ventajas: desdramatiza la negociación, produce una mayor identificación del trabajador con su empresa, ya que se tiende a reemplazar la “lucha de clases” (trabajadores versus empresarios) por la “lucha de empresas” (trabajadores y empresarios de una misma empresa versus los de otra que compite con ellos), lo que es funcional a una economía libre de mercado. Esto es especialmente importante en países con mercados internos reducidos, por cuanto atenúa la posibilidad de acuerdos monopólicos. Si los trabajadores de todo un sector negocian juntos con los empresarios también juntos de ese sector, es muy fácil para éstos, una vez terminada la discusión salarial, coludirse para acordar precios convenientes. De allí que, en el conjunto de las leyes del Plan, se fortaleció la ley antimonopolios chilena (Decreto Ley 211) y se extendieron las conductas atentatorias de la libre competencia al ámbito de las negociaciones colectivas.

En segundo lugar, el Plan Laboral limita el protagonismo de la negociación colectiva a empleadores y trabajadores. Los acuerdos y desacuerdos son exclusivamente entre ellos y no tienen por qué involucrar al gobierno y mucho menos a la comunidad. Los poderes

públicos no tienen responsabilidad alguna en mediar, arbitrar o arreglar los desentendimientos entre las partes. Están eximidos de esta responsabilidad no por cuestión de indolencia o de insensibilidad social. Las autoridades deben evitar comprometerse con cualquier tipo de arreglo entre las partes porque la experiencia indica que estos compromisos invariablemente terminan traduciéndose en excepciones para sostener las conquistas alcanzadas en los “arreglos”. Hay muchas maneras de conceder tales excepciones: subsidios, créditos blandos, aranceles más altos para evitar la competencia de determinados productos o más bajos para internar determinados insumos, entre otras. Todas estas excepciones o privilegios tienen un costo para la comunidad y, en definitiva, significan que el exceso de las remuneraciones por sobre la productividad debe ser financiado indistintamente por los consumidores (mayor precio de los productos), por el fisco (menores ingresos tributarios o arancelarios, mayores costos directos), por el empleador (encarecimiento de la planta) y por los desempleados (mayores dificultades para encontrar trabajo).

El proceso de negociación insta a que los desacuerdos se planteen con absoluta transparencia, franqueza y libertad. Los trabajadores pueden sobreestimar todo lo que quieran su aporte a la empresa en términos de productividad. Los empleadores por su parte pueden subestimar esa contribución también todo lo que quieran. Allá ellos. Es responsabilidad de ellos incurrir en errores de este tipo porque en tal caso están jugando con fuego. Están corriendo riesgos objetivos: los trabajadores, el riesgo de quedarse sin sus empleos y, el empleador, el riesgo de quedarse sin

trabajadores competentes, conocidos y entrenados. Ambos, el riesgo de que la empresa quiebre ante la imposibilidad de enfrentar la intensa competencia propia de una economía de libre mercado.

Planteado el desacuerdo insuperable entre las partes durante la negociación colectiva, el Plan Laboral abre paso a la huelga o, excepcionalmente, al arbitraje obligatorio, para el caso de aquellos trabajadores que no pueden ir a la huelga por el hecho de desempeñarse en empresas que atienden servicios de utilidad pública o cuya paralización cause grave daño a la salud, al abastecimiento de la población, a la economía o a la seguridad nacional.

El Plan Laboral desdramatiza el conflicto social. La huelga ya no es un arma para imponer nuevas reglas del juego, deja de ser ese terrible instrumento de presión a través del cual los trabajadores fuerzan un mejoramiento artificial de remuneraciones -generando de paso daños a la comunidad y conmoción política y social- y pasa a ser lo que toda huelga debe ser: un instrumento de los trabajadores para demostrar con precisión el aporte que ellos, como equipo, realizan a la empresa en productividad. En épocas expansivas, la huelga permitirá seguramente a los trabajadores mejorar sus remuneraciones, si es que el mercado está pagando mejor por trabajos de ese tipo; en épocas contractivas, por su parte, la huelga puede ayudar a que el nivel de las remuneraciones no descienda más allá de lo que cae el valor de la productividad del trabajo durante la crisis. La mucha o poca fuerza que pueda tener la huelga no se mide en virtud de los aumentos de remuneración que se consiguen por su intermedio. Se mide en función de su

efectividad para igualar la remuneración con el valor del aporte productivo.

La huelga contemplada en el Plan Laboral tiene varios atributos que se pueden resumir en los siguientes términos:

- No es un callejón sin salida, entre otras razones porque el monopolio que tienen los trabajadores de sus puestos de trabajo -y con ello la posibilidad de volver en cualquier momento a ellos- no se extiende más allá de los 60 días. Pasado este tiempo, la huelga puede seguir indefinidamente, pero ya no hay inamovilidad de los huelguistas, se disuelve el vínculo laboral y las partes quedan en entera libertad de acción. En todo caso, declarada y hecha efectiva la suspensión del trabajo, mientras dicho plazo no se cumpla, las posibilidades para llegar a acuerdo entre las partes continúan abiertas en función de los acontecimientos. Si al empleador le ha sido difícil conseguir reemplazantes de los huelguistas, tendrá una señal inequívoca de que ha estado ofreciendo poco a sus trabajadores durante la negociación. Si en cambio le fue fácil reclutar gente de calidad y costo similar, los trabajadores debieran comenzar a preocuparse porque podría significar que están desubicados. Cabe destacar que en países como Estados Unidos y Gran Bretaña no existe esta concesión de 60 días de inamovilidad; desde el primer día de huelga los trabajadores pueden ser reemplazados en forma permanente.

- No es un recurso expropiatorio, pues no suspende la facultad del empleador de administrar su empresa. De esa manera no compromete el derecho de propiedad. La empresa puede seguir funcionando, con dificultades, claro, porque deberá hacerlo con personal de reemplazo no entrenado, pero si el



empleador está dispuesto a incurrir en este costo significa que su oferta durante la negociación ha sido seria y fundamentada.

- No compromete valores de orden público. La negociación colectiva es un asunto que se ventila entre las partes y que no debiera afectar más que a la empresa. De esta forma se neutralizan los riesgos que planteaban las negociaciones por área de actividad, que en caso de conflicto se traducían en desabastecimiento total de determinados productos en la comunidad. Cada empresa verá por cuánto tiempo puede salirse del mercado o funcionar a “media máquina”. Cada empleador y cada grupo de trabajadores determinarán responsablemente cuánta ventaja pueden darle a las empresas competidoras.

### **Un arbitraje original**

Quedaba por encontrar un buen mecanismo para el caso de los arbitrajes obligatorios. En cualquier conflicto lo mejor son los arreglos entre las partes. Por eso este mecanismo debía sólo ser utilizable en casos excepcionales y nunca podía reemplazar -como se había planteado antes en el debate público- la negociación directa y su arma de última instancia, la huelga.

Pero, si era inevitable usarlo para impedir el daño a la comunidad en los casos de servicios de utilidad pública sin oferentes alternativos, había que diseñarlo para que también cumpliera su función de asegurar remuneraciones de acuerdo a la productividad y el mercado.

Si se analiza el comportamiento real de los árbitros en cualquier conflicto -entre países, empresas o personas- se puede comprobar que existe una

tendencia en ellos a “partir la diferencia”, o sea, a fallar las proposiciones en disputa en el punto medio, o muy cerca del mismo, cuando es obvio que no se puede establecer ninguna presunción de que “lo justo” en una discusión sea el punto medio. Esta práctica tiene relación con una propensión psicológica del ser humano que lo lleva -más que a imponer la justicia, que no necesariamente está al medio- a intentar “quedar bien” con ambas partes. Lo grave era que si las partes de cualquier conflicto perciben que tal será el comportamiento del árbitro, les conviene extremar artificialmente sus posiciones para estar mejor ubicados cuando llegue el árbitro “partidor de la diferencia”.

Esto explica la recurrente estrategia del “tejo pasado” (pedir mucho más de lo que realmente se piensa obtener) y del “tejo recortado” (ofrecer mucho menos de lo que realmente se está dispuesto a entregar) en las negociaciones colectivas del pasado, en que no había un árbitro formal pero, en último término, se llegaba a un arbitraje político del conflicto. Entonces ese comportamiento casi asegura que no se llegue a acuerdo entre las partes. Hace inevitable que deba recurrirse a un tercero para zanjar la disputa. Y hace ineludible que se emitan “señales” perversas a los que no están interiorizados de la estrategia detrás de las posiciones.

Pensando mucho este problema, decidimos que si exigíamos, en la ley, que el árbitro no pudiese “partir la diferencia”, si lo obligáramos a escoger entre una u otra posición de las partes en conflicto, entonces los trabajadores y empresarios tendrían que adoptar una estrategia de ofrecer o demandar lo que realmente creen es lo correcto. De otro modo, quien usara el tejo pasado o recortado

obviamente no iba a ser favorecido por el fallo arbitral.

El mecanismo de arbitraje obligatorio que establece el Plan Laboral conlleva entonces un dispositivo que ha mostrado tener gran utilidad porque estimula la autorresponsabilidad en los planteamientos de las partes. Los árbitros están obligados a fallar a favor de una o de otra proposición planteada por las partes, debiendo aceptarla en su integridad. El árbitro no puede fallar por una alternativa distinta a la última planteada, previa al arbitraje, por el empleador o por los trabajadores; tampoco puede elaborar su fallo mezclando proposiciones de una u otra parte. Así se logra que las partes no extremen sus posiciones y se penalizan las irresponsables estrategias de “tejo pasado” o de “tejo recortado”. Esta penalidad indirecta acerca tanto las posiciones que la mayoría de las veces se producen acuerdos sin necesidad de acudir al árbitro. O sea, un sistema de arbitraje que, a la larga, elimina la necesidad de usar árbitros y conduce a que los trabajadores y empleadores que no pueden utilizar la huelga lleguen a acuerdos directos entre ellos.

## **Ensayo general para la democracia**

Cuando concluyó el diseño y concepción del Plan Laboral, teníamos por un lado la satisfacción y por el otro el sobresalto de haber abierto caminos absolutamente nuevos. Las interrogantes eran numerosas. ¿Hasta qué punto -como temía mucha gente del gobierno- el Plan no abriría una compuerta de demandas sociales que podría llevar a la desestabilización del régimen? ¿Funcionaría el nuevo esquema? ¿Serían capaces las autoridades políticas y militares de mantenerse neutrales frente a las expresiones de conflicto entre empresarios y trabajadores, como se suponía que lo tenían que hacer? ¿En los hechos, que era lo que contaba, iba a ser rechazado o aceptado el sistema por la base laboral del país?

Una cosa estaba clara: que si la nueva legislación tenía éxito y lograba echar raíces, el camino para la apertura y la democratización del país quedaba abierto y despejado.

En el fondo, aquí comenzaba la apertura real del régimen hacia la base social. Si no era así, era previsible que el gobierno entrara a un período difícil, e iba a tener que replantearse todo el proyecto democratizador del cual el Plan Laboral era en verdad el primer ensayo general.

## Capítulo 5

# EL PLAN LABORAL FUNCIONA

La noche del domingo 1° de julio de 1979 anuncié al país, por cadena de radio y televisión, la aprobación de las leyes del Plan Laboral. Fue una exposición pedagógica, que representó el punto de partida del amplio esfuerzo de divulgación. Se trataba de una legislación enteramente nueva y sin precedentes en el país.

A comienzos de julio el Ministerio anunció el calendario de fechas del proceso de negociación colectiva. Las negociaciones habían estado congeladas por años. El sistema ideado previno en buenos términos el riesgo de que todas las empresas del país, o al menos todas las de un mismo sector o rama de actividad, negociasen al mismo tiempo. Para evitar tal efecto se elaboró un calendario al azar, que hizo partir la negociación colectiva en agosto del 79 en las empresas privadas cuyo nombre comenzara con las letras P, Z, A y O. Después -mes a mes- se fueron incorporando al proceso otras empresas según el calendario de iniciales. Por otra parte, para distribuir en forma equilibrada las negociaciones a lo largo del tiempo, en la mitad de las empresas la primera negociación colectiva fue sólo por un año. Después todas quedaron incorporadas al régimen general que proyecta la negociación sobre un plazo de dos años.

Dentro del mismo género de preparativos para la aplicación del Plan, a fines de julio también quedaron identificadas las empresas impedidas de ir a la huelga si no se lograba acuerdo en la negociación colectiva. En tales casos la opción de rigor era el arbitraje obligatorio. Fueron designados árbitros figuras de reconocido prestigio académico

y profesional. De ahí en adelante el cuerpo arbitral se autogeneraría. Las empresas excluidas de la huelga fueron sólo 32 -una cifra mínima- y correspondieron en ese momento a 22 empresas públicas y 10 privadas. Se trataba únicamente de empresas que cubrían servicios esenciales (puertos, electricidad, teléfonos, agua potable, petróleo, gas, telecomunicaciones), cuya paralización afectaría a la comunidad o a la economía chilena como un todo. En el caso de CODELCO -la gran empresa estatal del cobre manejada por los militares y que proveía más de la mitad de los ingresos de dólares del país- se llegó a una fórmula de solución que muchos juzgaron osada. Como tenía cuatro divisiones, la única impedida de huelga fue Chuquicamata. Para los trabajadores del resto de las zonales, en cambio, la huelga era una posibilidad.

A fines de julio todo quedó listo para que el Plan Laboral entrara en acción. Los dirigentes de cúpula seguían haciendo declaraciones altisonantes y amenazadoras en la prensa, pero la efervescencia en la base era de otra naturaleza. El mundo laboral se preparaba para negociar en serio, al margen de lo que pensarán los señores del sindicalismo politizado local. Las cosas estaban cambiando. Comenzaron a aparecer en la prensa los nombres y rostros inéditos de dirigentes sindicales que estaban efectivamente involucrados en el mundo de la producción y del trabajo. Comenzaría por otra parte a cambiar el registro de las noticias laborales. El espacio destinado a la retórica populista de las cúpulas iría

siendo cada vez menor; cada vez más amplio, en cambio, el dedicado a los hechos: peticiones de aumento en tal o cual empresa, inicio de negociaciones acá, votación de huelga allá. Gradualmente iría primando la realidad sobre la ficción.

A comienzos de agosto, en vísperas de la puesta en marcha del Plan, anuncié que para nosotros este capítulo era asunto concluido y que ahora acelerábamos el estudio de una reforma radical al sistema de pensiones, el segundo desafío que me había traído al Ministerio.

El 16 de agosto partió la negociación colectiva en unas cien empresas. Casi de inmediato en Cemento Polpaico las partes llegaron a acuerdo suscribiendo un convenio colectivo de trabajo. El convenio no es más que un contrato colectivo anticipado, que abrevia el proceso de negociación cuando las partes están de acuerdo. La de Polpaico fue una gran noticia. Visité de inmediato la empresa. Los dirigentes de los trabajadores suscribieron con orgullo el acta en la sala de directorio de la compañía. El Plan Laboral iba por buen camino al reivindicar el protagonismo de las bases sindicales y de los dirigentes que estaban junto a esas bases. Ese camino no podía fallar.

A fines de agosto ya estaban en pleno período de negociación cerca de 300 empresas, que representaban un contingente de casi 30 mil trabajadores. Era un hecho que si bien el Plan Laboral era resistido en los amplios sindicales de cúpula, sí estaba triunfando en cambio en el plebiscito que estaba teniendo lugar a nivel de las bases.

## Las primeras semanas

El balance tras las primeras semanas de vigencia del Plan Laboral fue muy positivo. De partida, los hechos desvanecieron por completo los pronósticos catastrofistas que sectores de gobierno y de oposición habían adelantado antes de su puesta en vigor. No estalló ni por asomo la presunta caldera social con se especuló en el país durante tanto tiempo. Los diques institucionales, que iban a ser arrasados por la presión de las masas supuestamente enfurecidas, se vieron más aliviados que nunca. En ninguna parte se presentaron problemas de orden público. Todos quienes debían negociar lo hicieron en completo orden, con entera autonomía y con absoluta libertad.

La nueva legislación aplicó el mismo rigor a empresarios y trabajadores. Dos empresas que no respondieron a tiempo el proyecto de contrato presentado por sus trabajadores -con una imperdonable falta de deferencia que era típica de empresarios que en el antiguo sistema se las querían dar de “duros”- se vieron obligadas a aceptar en todas sus partes el planteamiento de la parte sindical. Eso es lo que dispone el Plan Laboral cuando vence el plazo que el empleador tiene para responder. Las actitudes descomedidas ahora salían caras, como la de ese empresario que no contestó la proposición del sindicato porque prefirió irse de vacaciones a Europa.

En varias empresas, por otra parte, los dirigentes laborales siguieron jugando al tejo pasado, sin pensar en las consecuencias que esto podía tener incluso para ellos mismos. En la estatal Compañía de Acero del Pacífico (CAP), por ejemplo, el proyecto de convenio

presentado por los dirigentes sindicales consultaba un 60% de reajuste de las remuneraciones por encima de la inflación. La administración de la empresa desde luego lo rechazó y la obstinación hizo inevitable la huelga. Al final -tras múltiples sinsabores, para la empresa y también para los trabajadores, puesto que los días de huelga no se pagan- las partes arribaron a un acuerdo razonable que de hecho pudo haberse logrado mucho antes. Los dirigentes sindicales responsables del conflicto habían incurrido en un error. La base a su manera los sancionó puesto que varios de ellos no consiguieron después la reelección. Hubo otro efecto saludable: comenzó gradualmente a simplificarse el sistema de remuneraciones. Se inició la cuenta regresiva para la práctica tan poco transparente de establecer sueldos base muy bajos y de completar la remuneración con bonos y asignaciones extras, con “pitutos” y colgajos que hacían muy difícil comparar los niveles de renta de distintas empresas. Recuerdo que en una importante empresa chilena el contrato colectivo tenía 240 “pitutos”. En alguna medida este sistema bloqueaba la competencia e impedía dar respuestas claras a preguntas tan básicas como cuánto gana usted o cuánto paga usted. El sindicalismo más anacrónico siempre intentó legitimarse luchando no por rentas más altas sino por beneficios más vistosos, que en definitiva eran descontados de la propia remuneración del trabajador: asignaciones por antigüedad en la empresa, paseos anuales a la playa, bono por nacimiento y matrimonio, subsidio especial de navidad para los casados y joyas por el estilo...

Desde el primer momento planteamos que, si bien considerábamos que la arquitectura básica del Plan era la

que más convenía a Chile, desde luego era susceptible de ser perfeccionada a la luz de la experiencia concreta de su aplicación. Por lo tanto, abrimos un proceso -que duraría varios años- de “ajustes técnicos”, como llamamos en su momento a esta legislación de perfeccionamiento complementario. Fueron muchas y valiosas las complementaciones que se le hicieron a la legislación tras evaluar el funcionamiento del Plan en los primeros años de vigencia. El más importante de los ajustes técnicos tuvo lugar a mediados del año 81, con la Ley 18.032, que incorporó al Plan Laboral a los trabajadores marítimos. La incorporación de los puertos al Plan Laboral fue clave no sólo para completar la modernización del país en este campo sino también para contribuir a los éxitos que Chile tendría en los próximos años en materia de exportaciones. La liberalización de los sistemas de trabajo en los puertos chilenos permitió reducir los costos de estiba prácticamente a un tercio de los antiguos y dio lugar a espectaculares conquistas de productividad portuaria.

### **Alerta militar en El Teniente**

El momento más crítico para el Plan Laboral se produjo en enero de 1980, con ocasión de la huelga en la división El Teniente de CODELCO. Fue la gran prueba de fuego. Las huelgas en ese mineral cercano a Santiago tenían un historial casi legendario y la que tuvo lugar en tiempos de la Unidad Popular fue considerada un hito crucial en el derrumbe del gobierno de Allende. Al parecer muchos militares creían firmemente en esta versión y, siendo así, no tenía nada de raro que se pusieran

nerviosos cuando se produjo la huelga al final del proceso de negociación colectiva.

En El Teniente la huelga se produjo a raíz de un desacuerdo empresa/trabajadores que en realidad era superable. La empresa ofrecía algo así como el 6% sobre la inflación de reajuste y los trabajadores querían el 9%. El único peligro era que a las autoridades de gobierno se les ocurriera involucrarse en el conflicto. La gente del Ministerio del Trabajo no lo haría pero eso no significaba que otras autoridades no intentaran intervenir como “mediadores de buena voluntad”.

A menos de 24 horas de hecha efectiva la huelga, recibí un escueto llamado por el teléfono rojo presidencial - que comunica al jefe de estado con sus ministros y a éstos entre sí- del coronel Jorge Ballerino, edecán del Presidente en ese momento, para avisarme que en pocos minutos más debía acudir a una reunión de emergencia en la casa del general Pinochet. Lo único que agregó era inquietante: el Presidente había decidido suspender sus tradicionales vacaciones de enero en el campo que el Ejército tenía en Bucalemu, a unos ciento cincuenta kilómetros de Santiago, y en ese momento venía volando en un helicóptero hacia Santiago. Tema de la reunión: la huelga de El Teniente.

Llegué tan rápido como pude y encontré un ambiente de consternación. Calculo que habían sido citados al encuentro unos diez o doce militares de la más alta graduación. Los únicos civiles éramos el ministro del Interior y yo. De riguroso uniforme, ahí estaba todo el estado mayor del comandante en jefe del Ejército, en silencio, esperando que apareciera el Presidente de un momento a otro. Nadie estaba para bromas.

Cuando el general Pinochet entró al escritorio de la casa en que nos encontrábamos, nos dirigió un rápido saludo a todos, tomó asiento y no bien lo hubo hecho dio un fuerte golpe sobre la mesa. Estaba enojado, qué duda podía haber.

- ¿Qué se han creído? -comenzó diciendo-. Yo no voy a aceptar que me vengan a hacer huelgas. Los comunistas deben estar detrás de todo esto. Tengo en estado de alerta la VI División del Ejército y hay tanques en el camino entre Rancagua y Santiago, de manera que tengo absolutamente controlada la situación... ¿Qué me dice usted de todo esto, ministro? -me preguntó.

Un gran silencio se dejó sentir en la sala y no me quedó más alternativa que responder con cierto humor:

- No es mucho lo que puedo decirle sobre los detalles de la negociación colectiva, pero yo creo que haría bien en relajarse, señor Presidente. Esta no es una huelga revolucionaria sino sólo una huelga burguesa, a la que el gobierno no tiene por qué temer. Esta no es una huelga en contra suya, general, ni los comunistas controlan los sindicatos de El Teniente. Aquí hay un regateo similar al que realiza cualquier dueña de casa cuando sale de compras. Los trabajadores están peleando un 3% más de aumento en sus remuneraciones y la empresa cree que no es justo otorgarlo. Eso es todo. Las huelgas dentro del marco del Plan Laboral no tienen nada que ver con las huelgas politizadas de antes. Nadie está pensando en marchar a Santiago ni en crear alteraciones de orden público. En mi opinión es un problema para el gerente de la División El Teniente, un problema que debe resolverse en Rancagua, pero en ningún caso un problema para usted Presidente...

Hablé todo lo largo que pude para enfriar los ánimos y bajar la tensión del ambiente. Sobre todo, quería probarle al general Pinochet que si un civil no le tenía temor a esa huelga, menos todavía debía estar preocupado el comandante en jefe de las Fuerzas Armadas de Chile. Sin decirlo, le insinué que todo este asunto del operativo bélico era una sobrerreacción y que había que desmontarlo de inmediato, antes que la prensa lo supiera y quedáramos todos como timoratos. Creo que esa fue la palabra clave, porque insinuar que el general Pinochet pudiera llegar a ser asustadizo era casi una herejía. Cuando terminé de hablar, el Presidente por primera vez sonrió en forma socarrona y me dijo algo así como:

- Yo sólo quería probar, ministro, qué tan seguro estaba usted en su posición...

La atmósfera de la reunión cambió enteramente. El subsecretario del Interior, el general de la Fuerza Aérea Enrique Montero, respaldó en seguida mi planteamiento y después hubo consenso de los asistentes en que nadie del gobierno recibiera en Santiago a los protagonistas del conflicto, para asegurar absoluta prescindencia gubernativa. Días después ocurrió lo que tenía que ocurrir: la empresa y los trabajadores llegaron a un acuerdo mutuamente ventajoso. Tal como la divergencia que los había separado, ese acuerdo en ningún caso era un asunto de estado.

La verdad es que, si las cosas iban mal en la reunión con el Presidente, teníamos una carta bajo la manga para mantener la situación dentro de las normas del Plan Laboral. La ley de negociación colectiva contempló un recurso legal que le permite al gobierno suspender una huelga por 90 días si es que sus repercusiones perjudican gravemente a la sociedad o la economía. El Presidente de la República tenía la facultad legal de suspender la

huelga declarando una tregua por un período de hasta 90 días. Se trata de una disposición inspirada en la legislación norteamericana con el objetivo, en casos excepcionales, de detener una huelga en un sector clave, cuando las pasiones están exacerbadas, dando un intermedio para apaciguar los ánimos. Después el conflicto puede reanudarse si no se ha logrado acuerdo en el intertanto. Era un arma de último recurso. Lo que prueba la madurez de los chilenos y el buen funcionamiento del Plan es que este mecanismo hasta ahora jamás ha sido usado.

El 20 de noviembre partí a la gran conferencia internacional que se celebra todos los años en Montreux, Suiza. Ante mil líderes políticos y empresariales de todo el mundo describí el Plan Laboral chileno. La reacción fue extraordinaria. Se me acercaron muchos de ellos para decirme que una reforma así necesitaban en sus países.

En esta materia Chile se adelantó a una tendencia que cobraría fuerza en los años siguientes. Un año más tarde el gobierno de la señora Thatcher en Gran Bretaña inició un movimiento en dirección similar, que culminó con el voto secreto y con un debilitamiento de las huelgas sectoriales en la economía británica.

Fue en realidad una experiencia que anticipó en Chile los vientos que soplarían en todo el mundo durante los años 80, con la llegada de Ronald Reagan a la Casa Blanca, con el retorno a las soluciones del mercado y con el espectacular derrumbe del socialismo en todo el mundo. En todo el mundo, con las excepciones de Cuba, Albania... y la mente impenetrable de un puñado de intelectuales y dirigentes sindicales y políticos chilenos que todavía recuerdan con nostalgia los días del estatismo.

## Capítulo 6

# NACE UN NUEVO CHILE

El Plan Laboral, aparte de sus efectos económicos y sociales, hizo una contribución importante al restablecimiento de la democracia en Chile.

De partida, probó que la libertad no hay que temerle. Bien enmarcada y a salvo de distorsiones, la libertad -de reunión, de trabajo, de negociación, de asociación- siempre funciona. La nueva legislación introdujo la lógica democrática al mundo del trabajo. El mundo sindical comenzó a vivir en democracia once años antes que el resto del país.

El Plan consagró la libertad de los trabajadores para organizar sindicatos y para afiliarse o desafilarse a ellos cuando quisieran. En más de un sentido, este derecho preanunció la libertad para formar partidos políticos según normas de mínima transparencia ciudadana.

El Plan, por otra parte, reivindicó sobre todo la efectividad del voto libre, individual y secreto para las decisiones más trascendentes de la vida sindical: elecciones de dirigentes, votación de la huelga, afiliación a federaciones o confederaciones y determinación de las cuotas.

### **El comienzo de la democracia**

La adopción del Plan Laboral significó descartar definitivamente el corporativismo como modelo para la institucionalidad que el gobierno militar legaría al país. El corporativismo, si bien sedujo a algunos sectores que apoyaban al gobierno, nunca pudo ofrecer soluciones

coherentes. Pero en el campo laboral su retórica integradora de capital y trabajo bajo la égida del estado resultaba atractiva para algunos. Fue de hecho el área donde más posibilidades tuvo de imponerse. Al no conseguirlo ni siquiera aquí, le despejó mucho el camino a la democracia liberal en la Constitución de 1980. Al final el corporativismo debió contentarse apenas con el esquema de generación del gobierno comunal -a través de los Coderes y Codecos- que es quizás lo más débil de todo el edificio institucional y todo indica que será lo primero que el nuevo Congreso decidirá cambiar.

Este esquema sindical contribuyó a los valores de la democracia en otro sentido. Contribuyó a personalizar las relaciones de trabajo de empresarios y trabajadores y a fortalecer el compromiso de unos y otros con la empresa. En una economía libre la competencia es entablada no entre todos los empresarios por una parte y todos los trabajadores, por la otra, como ocurría en el viejo Chile. La competencia a la cual convoca la economía libre es entre las empresas y, en cada empresa, el empleador y trabajadores comparten el mismo desafío. La nueva legislación laboral obstaculiza las pretensiones del esquema marxista de la lucha de clases al abstenerse de dividir la estructura productiva del país entre los que están arriba y los que están abajo; la división que sugiere es la división vertical, la que separa a una empresa de otra, instándolas a competir entre sí para producir mejores bienes y servicios. En una economía social de mercado la empresa no debería ser teatro de la lucha de clases; la empresa es y debería ser una



instancia de integración social. La “amistad productiva” dentro de la empresa es un valor que contribuye decisivamente a la “amistad cívica” entre los ciudadanos, que requiere toda democracia.

### **Las siete modernizaciones**

Posiblemente el año 80 fue el mejor año del gobierno militar. La aprobación de la Constitución en el mes de septiembre fijó por fin las reglas del juego político. Así como es un hecho inédito que un gobierno que concentrara tanto poder en lo político lo usara para desconcentrar radicalmente el poder económico y social, también rompía los esquemas que un gobierno militar, en su momento de mayor éxito y legitimidad, diseñara y aprobara un plan preciso y concreto de transición a la democracia.

La economía mostraba un fuerte dinamismo y el ímpetu modernizador fue ese año más intenso que nunca. En septiembre del 79, con ocasión del sexto aniversario del gobierno, el general Pinochet había dado por concluida la etapa de la reconstrucción nacional, anunciando la fase de la modernización. El país entraba a otra etapa con el plan de las “siete modernizaciones”.

Le propuse este nombre al Presidente, advirtiéndole que lo tomaba de las cuatro modernizaciones de Mao Tse Tung. El general Pinochet no le dio mayor importancia a este antecedente y el país comenzó a hablar de las siete modernizaciones. Se trataba de un conjunto de metas o tareas fundamentales que comprometerían la acción gubernativa en los meses y años siguientes.

Los planes apuntaban en varias direcciones, pero todas llevaban a un país más moderno y más congruente con sus potencialidades de desarrollo: Plan Laboral, por entonces una realidad; reforma previsional, la que sería aprobada el 4 de noviembre del 80; descentralización de la educación; reestructuración en salud; modernización de la justicia; reforma administrativa y fortalecimiento de la agricultura.

No todas las modernizaciones pudieron llevarse a cabo. Varias quedaron pendientes, en forma total -la justicia- o parcial: la educación, la salud, la reforma administrativa. En algunos campos faltó a veces la energía, la iniciativa y el coraje político. Entre hacer las cosas y no hacerlas, esta última opción suele ser mucho más cómoda: genera menos enemigos y aparentemente tienen menos riesgos.

El año 81 ocurrió además algo lamentable. A mediados de año, una severa crisis internacional comenzó a perfilarse en el horizonte. Y la crisis sorprendió al país comprometido rígidamente con una política de tipo de cambio fijo, lo que reducía el margen de acción gubernativo para neutralizar o franquear las adversidades.

Como era lógico que ocurriera, los sectores estatistas -tanto dentro como fuera del gobierno- quisieron culpar de los problemas tanto al modelo económico como al Plan Laboral. Con evidente revanchismo se cargaron a cuenta suya los despidos, la caída de las remuneraciones y las variadas penurias que imponía la crisis. Pocas personas entendieron que ninguna legislación laboral puede evitar que las remuneraciones bajen si la economía entra en una fuerte recesión. Los comunistas aprovecharon la oportunidad para crear una leyenda negra

en torno al Plan Laboral que les había desarticulado su férreo control del aparato sindical.

En definitiva tanto el modelo económico como el Plan Laboral se salvaron de la crisis del 82-84. Se salvaron porque luchamos con fuerza y convicción por distinguir el modelo económico del error macroeconómico del cambio fijo, desde ya a través de mi revista “Economía y Sociedad”. Al final, la Junta de Gobierno no aceptó el sesgo populista que estaba tomado el gobierno. Pero la imagen del Plan quedó lastimada tras el prolijo trabajo de desprestigio realizado en ese tiempo desde fuera y dentro del gobierno.

### **Cosecha de empleos**

El Plan Laboral fue un elemento básico del dinamismo con que la economía chilena reaccionó -desde el 85- a la conducción de Hernán Büchi y del equipo liberal que había sobrevivido a la tormenta dentro del gobierno. Gracias a que había un mercado laboral libre, el país comenzó a cosechar empleos a una velocidad que rompió con todos los pronósticos. Se creó un millón de nuevos empleos en estos años.

Si el Plan Laboral facilitó la recuperación económica y despejó camino para que el país pudiera continuar avanzando fue porque indujo a las empresas a modernizarse. De partida, a modernizarse “limpiando” la conexión que debe existir entre remuneraciones y productividad. En ese punto neurálgico, la antigua legislación había acumulado una impresionante cantidad de óxidos y adherencias estatistas. La conexión había dejado de operar desde hacía años en muchos sectores económicos. Más

importante que “hacer las cosas bien”, que ser eficiente, esforzado, prolijo en la labor diaria, era tener santos en la corte de la empresa o contar con la protección de buenos paraguas sindicales. El sistema premiaba mucho más la antigüedad que la eficiencia. Mucho más la militancia que la creatividad o la iniciativa. Es lógico, es natural y es inevitable que todos trabajemos mejor en un sistema donde veamos que nuestros retornos van en función de la productividad de lo que hacemos y no en función de factores como la antigüedad, el privilegio, el parasitismo, la dependencia servil o el compadrazgo.

Durante la vigencia del Plan Laboral un 97 por ciento de las negociaciones colectivas han concluido en acuerdos entre los empleadores y trabajadores sin llegar a utilizar el instrumento de la huelga. Estas han sido breves, y disciplinadas no por la autoridad sino por el mercado laboral.

Después de los primeros arbitrajes con la fórmula del árbitro “todo o nada” operó la lógica del sistema y prácticamente se han extinguido los arbitrajes pues las partes llegan antes a acuerdo. Entre otros procesos arbitrales, se destacó por su rigor y tecnificación el que llevó a cabo Ernesto Fontaine en la Empresa Nacional del Petróleo (ENAP).

Cerca del 40 por ciento de las negociaciones colectivas son realizadas por “grupos negociadores” de trabajadores utilizando esta opción que abrió la ley y que no les exige formar y mantener un sindicato.

### **Despolitización sindical**

El Plan Laboral no sólo puso de acuerdo en Chile el esquema sindical con

la economía social de mercado, sino que su vigencia significó además despolitizar el movimiento sindical chileno en el más sano sentido de la palabra.

En principio hay dos vías igualmente inútiles para despolitizar. Una es la vía represiva, que además de objetable desde el punto de vista ético sólo sirve para fabricar mártires. La otra es la vía legalista, y bajo esta alternativa el ordenamiento se llena de prohibiciones, incompatibilidades e inhabilidades para burlar, las cuales nunca faltan los resquicios y las tinterilladas.

El Plan Laboral estableció otra vía de despolitización, al restituir a las bases sindicales el control sobre la gestión de los dirigentes. El Plan no penaliza la militancia ni las preferencias individuales en materia política. Cada cual es libre de opinar como quiera y de asociarse a las organizaciones que mejor lo interpreten. Pero una cosa son los asuntos gremiales y otras los asuntos políticos. Es imposible evitar que un dirigente politizado, si quiere, proponga huelgas en protesta por la presencia militar norteamericana en los desiertos de Arabia o cuotas extraordinarias para contribuir a la caja electoral de tal o cual candidato parlamentario. Pero son las bases las que tienen que decidir si aceptan o rechazan tales iniciativas. Esto basta para que semejantes abusos no se cometan, como se ha comprobado en este período en Chile.

La intromisión de la política en las antiguas estructuras sindicales del país no tuvo su origen en una conspiración. Fue un efecto inevitable asociado a las deficiencias del antiguo sistema. Si al final del día las negociaciones colectivas o las huelgas las “arreglaban” los políticos, era lógico que los dirigentes sindicales se arrimaran a los partidos con

mayor potencialidad para acceder al poder. También lo hacían los empresarios. Era una prima de seguro, una manera de protegerse y de beneficiarse de que el estado fuera el gran actor de la vida económica y sindical del país.

Por otra parte, la falta de libertad en los tiempos en que los obreros debían entrar obligadamente al sindicato de la empresa había sido un poderoso incentivo para que las dirigencias actuaran como se les ocurriera, con fines personales o con fines políticos. Aprobaran o desaprobaran la gestión de las cúpulas, los trabajadores no se podían desafiliar a la organización sindical -a menos de estar dispuestos a perder su empleo- ni dejar de pagar las cuotas que religiosamente se le descontaban por planilla.

El sistema ofrecía demasiados incentivos para desnaturalizar la acción sindical y prácticamente ninguna sanción a quienes lo hicieran. Hasta las elecciones podían ser arregladas con facilidad a través de manejos en los cuales hay partidos que son expertos: votos por aclamación, votos de viva voz en asambleas rodeadas por matones, votos agenciados en base a prebendas. Que nadie se llame a engaño: la nostalgia de muchos sindicalistas por el sindicato único, por la federación única, por la confederación única y por la central única, no es precisamente un asunto de idealismo. Cualquiera sabe que los ideales no tienen nada que ver con los monopolios.

Hoy la soberanía la tiene el trabajador, no el dirigente. El trabajador, pertenezca o no al sindicato, mantiene su trabajo; puede formar otro sindicato si no le gusta el suyo o afiliarse a otros que existan; el trabajador decide y elige o renueva en votación libre y secreta a los

dirigentes más idóneos; se requiere su voto como trabajador de base para formar federaciones y confederaciones, para realizar una huelga o para fijar una cuota sindical extraordinaria. Se acabó el sindicalismo monopólico. No se puede obligar al trabajador a realizar un paro ilegal. Entre los años 70 y 74, de cada 20 huelgas solamente una era legal. El desprestigio de la normativa laboral llegaba a tales extremos que las huelgas legales en esos años fueron decreciendo fuertemente, mientras los movimientos ilegales registran aumentos explosivos. Durante los años 80 el Plan Laboral despolitizó con gran efectividad al sindicalismo chileno de base. Logró hacerlo no obstante que la ausencia de canales adecuados de participación ciudadana desvió hacia los gremios numerosas presiones que -en un contexto de mayor normalidad institucional- deberían haber manejado los partidos políticos. Por esta razón, el Plan Laboral podría funcionar incluso mucho mejor en democracia que en un gobierno autoritario. En una democracia el Plan Laboral no debe sino responder por los temas y objetivos que le corresponden; durante el gobierno militar, en cambio, debió muchas veces cargar el costo de decisiones que tomaba el Ministerio del Interior, no el Ministerio del Trabajo.

Lo importante fue que a esas alturas el gobierno había levantado un edificio institucional moderno y capaz de sostenerse por sí solo. Incluso más, una verdadera revolución había creado a esas alturas un nuevo Chile, irreconocible, pujante, moderno, con nuevas industrias, nuevas ideas, nuevos proyectos y nuevos horizontes de oportunidades. Ese antiguo país que conocimos hasta el 73, alejado de las corrientes mundiales del desarrollo, con una economía cerrada, con una sociedad dominada por estructuras estatistas, había

quedado definitivamente atrás. El país era otro. Era un país en marcha y con futuro.

### **El triunfo final**

De acuerdo al plan trazado el 8 de Agosto de 1980, cuando se firmó el proyecto de nueva Constitución que establecía un proceso de transición gradual, Chile volvió el 11 de Marzo de 1990 a la democracia. Y lo hizo con la economía más sólida y más liberal de América Latina.

A nivel teórico podrá discutirse mucho sobre la correlación funcional entre democracia y desarrollo, pero lo que no admite dudas a estas alturas es que la libertad económica y social es un complemento indispensable de la libertad política para que una democracia sea exitosa. La experiencia prueba que la democracia no se aviene bien con economías estancadas, que a la postre son semilleros de frustración colectiva y de extremismos políticos, y tampoco con economías estatistas, que exacerbaban la lucha política ante la perspectiva del inmenso poder económico que recibe el triunfador al conquistar el gobierno.

La misma experiencia chilena hasta los años 70 fue concluyente a este respecto. Concluyente porque estuvo asociada a tasas de crecimiento mediocres, no obstante que la década del 60 fue la edad de oro del desarrollo en todo el mundo, y en forma muy especial en América Latina. Concluyente también porque el grado de politización extremo al que había llegado el país era consecuencia directa de la enorme gravitación del estado en la economía y, por lo tanto, de la preeminencia de las decisiones políticas sobre las decisiones autónomas de los individuos. Precisamente porque durante los últimos años el país aprendió a revalorizar la libertad en un sentido integral -lo cual incluye contenidos políticos, pero también amplios contenidos

económicos- Chile es ahora una nación que se encuentra frente a perspectivas de magnitudes pocas veces conocidas en nuestra historia.

El gobierno militar concluyó con el triunfo de un nuevo Chile. Con el triunfo de una democracia que ahora vuelve a ser posible, de un modelo de desarrollo que está promoviendo al país a destinos mejores, y de una sociedad libre que abre oportunidades a todos los chilenos.

Chile representa un caso exitoso de transición política no sólo porque las jornadas electorales fueron ejemplares, no sólo porque las autoridades del gobierno respetaron e hicieron respetar la Constitución y la ley, y no sólo porque la ciudadanía demostró en los últimos años gran sentido de responsabilidad. Todo eso fue valioso, pero por sí solo no hubiera bastado.

En definitiva, la transición llegó a puerto seguro porque desde mucho antes se vinieron abriendo puertas de salida a ese país encajonado y sin destino que fue Chile hasta el año 73. Ese trabajo de apertura de horizontes consultó varias rupturas.

Superada la etapa de la reconstrucción, entre los años 75 y 78, Chile rompió los monopolios del poder empresarial. Nuestra economía se abrió a la competencia. Cayeron los aranceles y las fijaciones de precio. El país se retiró del Pacto Andino. Nuestros empresarios privados tuvieron que aprender a competir en los mercados domésticos y luego tendrían que hacerlo en los mercados externos.

Después, en los años 79-81, el país rompe con los monopolios sindicales y desarticula los grandes centros de poder de la burocracia social. Son los años del Plan Laboral, de la liberalización del mercado del trabajo, y de la creación del pionero sistema de pensiones de capitalización individual.

Después, entre los años 85-89, vino la fase de ruptura con los grandes monopolios económicos del estado. Fue un período especialmente intenso en materia de privatizaciones: energía, transporte aéreo, diversos servicios, algunas empresas mineras e industriales, telecomunicaciones.

Una vez que maduraron las grandes reformas estructurales, el país comenzó a crecer a tasas anuales promedio de 7%. Subieron fuertemente las remuneraciones, cayó el desempleo, se redujo la pobreza, se creó una amplia clase media, y se produjo un cambio de mentalidad que posibilitó la consolidación y profundización del camino liberal.

Pese a que la revolución liberal chilena fue realizada en circunstancias históricas excepcionales y difícilísimas, concluyó con un extraordinario triunfo. Chile es hoy no sólo una democracia viable, sino también un país que será el primero de América Latina en cruzar el umbral del desarrollo.

La causa fundamental de este éxito fue el poder de una idea y la existencia de un equipo de chilenos dispuestos a enfrentar inmensos obstáculos y, contra viento y marea, dar la lucha por esa idea, la libertad integral.