

13812

AM 2502

LOS ECONOMISTAS

Y EL
PRESIDENTE

PINOCHET

ARTURO FONTAINE ALDUNATE

© by Arturo Fontaine Aldunate, 1977. All rights reserved.
Santiago de Chile. Printed and published by Zig-Zag S.A.
Distributed by Zig-Zag S.A. for EMERSON EDITORIAL S.A.
Molina 1387, Casilla 94-11, Santiago 22, Chile. Tel. 34022
34022 ZIG-ZAG S.A. Tel. 3225700. Santiago de Chile.

ZIG-ZAG

Impreso por Zig-Zag S.A. en Santiago de Chile.

81381

I.S.B.N.: 956-12-0355-2

© by Arturo Fontaine Aldunate. Inscripción N° 69.788.
Santiago de Chile. Derechos exclusivos de edición re-
servados por Empresa Editora Zig-Zag, S.A.

Editado por EMPRESA EDITORA ZIG-ZAG, S.A.
Holanda 1585. Casilla 84-D. Teléfono 2234675*. Télex
340455 ZIG-ZAG CK. Fax 2235766. Santiago de Chile.

1ª edición: Junio de 1988.

Impreso por Salesianos. Bulnes 19. Santiago de Chile.

Índice

A mi mujer, Valentina Talavera Balmaceda

Prólogo	9
1. LOS PREPARATIVOS	11
2. LOS HOMERES DE "EL LADRILLO"	23
3. TOMANDO POSICIONES	39
4. PRIMEROS MINISTROS CIVILES	50
5. LA OPCIÓN DEL COMANDANTE	87
6. EL DESPLAZAMIENTO	103
7. EL SABOR DE LA FORTUNA	117
8. MAL DE OJOS	141
Epílogo	
LA SEGUNDA GENERACION	181
Bibliografía	195
Índice cronológico	197

Índice preliminar

Nota preliminar	9
1 LOS PREPARATIVOS	11
2 LOS HOMBRES DE "EL LADRILLO"	21
3 TOMANDO POSICIONES	39
4 PRIMEROS MINISTROS CIVILES	59
5 LA DECISION DEL COMANDANTE	87
6 EL DESPLIEGUE	103
7 EL SABOR DE LA VICTORIA	117
8 MALOS DIAS	141
Epílogo	
LA SEGUNDA GENERACION	181
Bibliografía	195
Índice onomástico	197

Nota preliminar

Lo que sigue es un relato periodístico del proceso en virtud del cual un Gobierno militar y autoritario —el del Presidente Augusto Pinochet— hace rigurosamente suyos los principios de la economía de mercado. Es de observar que el fenómeno empieza a fines de 1973, es decir antes de las grandes experiencias neoliberales o neoconservadoras de las modernas naciones de Occidente.

Agradecemos a las treinta y tres personalidades que accedieron a concedernos prolongadas entrevistas acerca de su participación en la historia chilena reciente. Estamos reconocidos en especial de la ayuda del Centro de Documentación de “El Mercurio” y de su Director Guillermo Canales, cuyos datos han sido un apoyo inestimable para esta crónica.

Por último, damos las gracias más efusivas a quienes formularon inteligentes observaciones a la primera versión de este relato así como a quien digitó pacientemente e imprimió cuantas veces fue necesario los borradores hasta entregar un ejemplar legible.

EL AUTOR

1 LOS PREPARATIVOS

En 1972, entre grandes tensiones, el Presidente Allende los llama a cargos ministeriales. Los intentos de restringir la actividad de los Ministros militares al plano meramente administrativo resultan ingenuos o hipócritas. La agitación exterior golpea los muros de los cuarteles. Los hombres de la FACH (Fuerza Aérea de Chile) apenas pueden contener su inquietud y han debido experimentar un cambio estremecedor de Comandante en Jefe: se va Ruiz Danyau y viene Leigh. Los marinos están impacientes en Valparaíso y en las demás bases y unidades. Las cosas llegan hasta un intento de sublevar a la marinería, con la adhesión expresa del extremismo UP (Unidad Popular). Los Almirantes viajan a Santiago o celebran consejos en Valparaíso. El Jefe de Estado Mayor de la Defensa Nacional, Vicealmirante Patricio Carvajal, no tiene descanso. El propio Comandante en Jefe del Ejército, General Carlos Prats González, acude una y otra vez al Consejo de Generales para explicar actitudes personales o pedir opiniones sobre la actualidad que apremia. No siempre son gratos estos Consejos de Generales. Se celebran Conferencias periódicas de Generales y Almirantes, con cinco Oficiales Generales por cada Institución. Encabeza a los representantes del Ejército el Jefe del Estado Mayor,

General Augusto Pinochet Ugarte, que tiene en su mesa el Plan de Seguridad Interior. En la capital y en provincias, en encuentros casuales o reuniones concertadas, ciertos hombres de armas intercambian impresiones entre sí y con civiles. Representantes de organizaciones gremiales de empresarios, agrupados en el FRENAP (Frente Nacional de la Actividad Privada), y otros personeros de sectores sociales y de los partidos demócrata-cristiano y nacional, participan directa o indirectamente en tales contactos.

“Cualquier día esto va a caer solo en nuestras manos”, le dice una tarde el General Pinochet al Comandante de Institutos Militares, General César Raúl Benavides, su amigo, mientras ambos contemplan el Palacio de La Moneda desde un ventanal del Ministerio de Defensa.

*

Los hombres de la Junta de Gobierno, que juran en la tarde del 11 de septiembre de 1973 en la Escuela Militar, saben que van a instituir un régimen duradero y que no deben ser una alternativa fácil para el regreso al poder de los partidos derrotados por Allende en 1970.

El Bando N° 5 y el decreto ley N° 1 esbozan el contenido del movimiento militar. “La Fuerza Pública—Ejército, Armada, Fuerza Aérea y Carabineros— constituye la organización del Estado para resguardo y defensa de su integridad e identidad.” Su misión es asegurar “por sobre toda otra consideración” esos valores. Chile se encuentra en un proceso de destrucción sistemática e integral por causa de una ideología dogmática inspirada en el marxismo-leninismo. Al constituirse en Junta de Gobierno y asumir el Mando Supremo de la Nación, esas Instituciones actúan “con el patriótico compromiso de restaurar la chilenidad, la justicia y la institucionalidad quebrantadas, conscientes de que ésta es la única forma ... de permitir que la

evolución y el progreso del país se encaucen vigorosamente por los caminos que la dinámica de los tiempos actuales exige a Chile ...”

El abogado Sergio Rillón Romaní, Capitán de Navío, Auditor de la Subsecretaría de Marina desde 1961 hasta ese 11 de septiembre, redacta el Bando y el decreto ley. Y sigue después redactando casi todos los primeros 600 decretos leyes de la Junta. Antes del pronunciamiento, sus amigos empezaban a llamarlo “el pobre Rillón” porque prestaba servicios en la Subsecretaría de Marina (de Allende) compartiendo expresamente los sentimientos de la Armada. El pronóstico de los amigos era que el “pobre Rillón” sería una de las víctimas fatales más probables en los primeros encuentros armados en torno al Ministerio de Defensa. Mientras irrumpen los tiroteos en diversos puntos del país, él redacta de su puño y letra los documentos iniciales del nuevo Gobierno, incluido el texto de Juramento de la Junta.

*

En la mañana del 30 de diciembre de 1969, Sergio Ossa Pretot, Ministro de Defensa Nacional en la Administración del Presidente Eduardo Frei, recibe del Estado Mayor de la Defensa un “Análisis del momento político nacional, desde el punto de vista militar”. No está aún proclamado Allende, pero el pronóstico supone un candidato UP único y firme. El “análisis” y los resultados efectivos se comparan en el siguiente cuadro:

	<i>Apreciación del Estado Mayor 1969</i>	<i>Resultados Electtorales 1970</i>
Alessandri	35%	34,9%
Tomic	27%	27,81%
UP (Allende)	38%	36,22%

Pese a la advertencia, no se cambian los términos de la contienda cívica y al cerrado apasionamiento democratacristiano se suma el triunfalismo avasallador de la derecha. Esos mismos triunfalistas caen en la depresión y el pánico al saberse el resultado de las urnas. Lo que se hace y dice en esos días, incluido el criminal asesinato del Comandante en Jefe del Ejército, General René Schneider, así como los compromisos constitucionales con el candidato Allende, muestran un país cuyos líderes se hunden en la confusión.

*

Las cosas no siempre andan bien en las Fuerzas Armadas. Se vivieron otrora días estimulantes: cuando el General Carlos Sáez, padre de Raúl Sáez, se perfeccionaba en el Ejército alemán a principios de siglo o cuando asistía al General Emil Körner en la entrega de moderno equipo alemán al Ejército de Chile; o cuando, en 1925, presidía una brillante y numerosa Misión Militar, cuyos integrantes estudiaban en las mejores academias especializadas de Europa; o cuando el abuelo de Hernán Cubillos Sallato, el que fuera Contralmirante Demetrio Cubillos, vigilaba a principios de siglo la construcción de numerosas unidades navales encargadas por Chile a Inglaterra; o cuando nuestra joven Fuerza Aérea surgía plena de entusiasmo y como pionera de muchas otras.

Hernán Cubillos Leiva se perfecciona en Inglaterra y hace una carrera naval lucida, llega a Vicealmirante y Comandante en Jefe de la Armada, pero su brillante hoja de servicios no consigna las privaciones y estrecheces que su familia y él debieron sufrir durante su carrera de marino. Su hijo, Hernán Cubillos Sallato, con las mejores calificaciones y expectativas, se retira muy joven de la Marina. Su amigo Roberto Kelly hará lo mismo cuando está a punto de ascender a Contralmirante.

Muchos se retiran apenados. Los más permanecen y callan. Otros revelan su inquietud en las filas. El 21 de octubre de 1969, el General Roberto Viaux Marambio se acuartela en el Regimiento de Artillería "Tacna" de Santiago, luego de haber entregado el comando de la Primera División de Ejército con sede en Antofagasta, y de recibir la adhesión hecha pública de Oficiales de la División. El carácter profesional de la protesta queda en evidencia cuando concurren solidariamente al "Tacna" los Oficiales alumnos de las Academias de Guerra y Politécnica del Ejército. A fines de 1968, los alumnos de los tres años del Curso Regular y el año del Curso de Informaciones de la Academia de Guerra del Ejército presentan individual y simultáneamente sus solicitudes de retiro. El 13 de julio de 1967 el diario *El Mercurio* publica una carta del "Coronel N.N. de las Fuerzas Armadas" —resultó ser el Coronel Orlando Gutiérrez de la Fuerza Aérea—, que expone con la mayor franqueza la situación en que se encuentra un jefe militar que ve alejarse del servicio, por razones económicas, a sus mejores subordinados, y el riesgo que las malas remuneraciones pueden traer para la disciplina y capacidad operativa de la fuerza a su mando.

Estas son algunas de las señales de frustración surgidas a la luz pública. Frente a cada una de ellas hubo nerviosismo político y toma apresurada de medidas. Pero nada se hizo en el fondo para volver a su sitio a las Fuerzas Armadas, después del descenso que sufrieron a raíz de la caída del Presidente General Carlos Ibáñez del Campo en 1931.

Un observador inteligente nos comenta: "Adam Smith no entró con los tanques al Gobierno ni tampoco entró otra idea política o económica". Y tenía que ser así. En el espíritu del Ejército hay una ética, no una doctrina económica o política. Una ética que hace de soporte espiritual a la prolongada fila de grandes oficiales que sirven pobres y olvidados. Esa ética no teme a la vida ajustada del soldado, pero no

puede conciliarse perpetuamente con la escasez de recursos profesionales mínimos y con la relegación de su papel institucional. La democracia de partidos, que sigue al parlamentarismo, descansa en la paciencia de los militares, postergados y no pocas veces humillados. El Presidente Allende, con su ideología marxista, con su GAP (servicio de seguridad personal, apodado por el propio Allende como Grupo de Amigos Personales); con los intentos de milicias populares; con los llamados cordones industriales u organizaciones milicianas en las industrias; con el slogan "armas tendrá el pueblo" difundido también por el Presidente; y con la ENU (Enseñanza Nacional Unificada, sistema de concientización escolar del régimen marxista), amenaza con transformar la postergación de las Fuerzas Armadas en intentona de destruirlas. El régimen de la Unidad Popular despierta al león dormido. El sueño de éste permitía alentar a la desordenada democracia de partidos; su vigilia es incompatible con la reviviscencia de aquélla. Eso explica la duración del régimen militar y su proyecto fundacional de nueva Constitución y nueva democracia.

*

Roberto Kelly tiene 47 años cuando abandona la Marina en 1967 para internarse en San Bernardo a administrar un moderno criadero de aves de Agustín Edwards. Macizo, fuerte, tranquilo, la vida le ha puesto grandes exigencias personales. De abuelos paternos irlandeses, nace de padres sordomudos. El Instituto Nacional, el Internado Barros Arana y la Escuela Naval, le inculcan el espíritu de esfuerzo y la responsabilidad del mando. Compañero de curso de los futuros Almirante Gotuzzo, Paredes, Justiniano y Weber, está a un año de diferencia de los Almirantes Troncoso y Castro.

A los tres años de alejarse de la Armada, Kelly mantie-

ne amistades con sus ex compañeros. Está muy ligado además a Hernán Cubillos y su familia, entre otras razones por haber servido en varias oportunidades al mando del Vicealmirante Cubillos Leiva, quien lo distingue mucho.

Con Agustín Edwards y Hernán Cubillos crean en agosto de 1968 la Cofradía Náutica del Pacífico Austral, para el cultivo de los deportes náuticos. La corporación funciona con una rotativa de comidas en casa de los socios, succulentas, bien conversadas y regadas. Pertenecen a la Cofradía, entre otros Oficiales, José Toribio Merino, Patricio Carvajal y Arturo Troncoso, más unos pocos civiles cuyo número se irá ampliando con el tiempo. El deporte común es motivo de afinidad y de largas conversaciones. Por unanimidad eligen como primer Comodoro a Agustín Edwards. Cuando éste se ausenta del país, nombran Comodoro al Almirante José Toribio Merino.

*

Las apariencias de éxito de la política económica del Ministro Pedro Vuskovic terminan abruptamente en 1972. El alegre derroche de uno de los años con mejores precios internacionales para Chile concluye en escasez creciente, inflación desbocada, desquiciamiento económico y social, agudo activismo marxista en el trabajo, en la escuela, en la calle. En muchos comienza a formarse la convicción fundada de que el país se encamina al abismo y que de ahí será recogido por una férrea dictadura semejante a la de Cuba y a la que ahora sufre Nicaragua. Roberto Kelly y José Radic, ex marino, trabajan en pollos y también en informaciones y conexiones. En octubre de 1972, el desempeño del General Prats González como Ministro del Interior y como Vicepresidente de la República causa desilusión a uniformados y civiles. Desde entonces las cosas parecen marchar solas hacia su fin natural.

Los marinos transmiten a Kelly una inquietud. "Botar a Allende, no cuesta nada. Lo importante es qué hacer con el Gobierno; cómo solucionar los problemas económicos." Kelly se compromete a presentarles un plan y acude en Santiago a su amigo Emilio Sanfuentes Vergara, vinculado también al grupo Edwards y colaborador estrecho de Hernán Cubillos. Sanfuentes, siempre optimista, promete el plan para dentro de treinta días. Kelly les ofrece a los marinos el estudio en un plazo de noventa días.

Tres hombres tienen importancia primordial en la gestación de ese plan: Sergio Undurraga, el dueño de casa, pues la base fue su oficina de asesoría para la Sociedad de Fomento Fabril; Emilio Sanfuentes, que aporta la vinculación empresarial, nacional y gremialista, además de su acercamiento a los marinos y de su enorme capacidad para movilizar esfuerzos; y Alvaro Bardón, que es el contacto más eficaz con los economistas demócratacristianos sin perjuicio de comunicarse con facilidad suma con los otros sectores de economistas.

En agosto de 1972 se formaliza el estudio del plan alternativo económico, esto es, un programa capaz de sacar al país del marasmo en que lo tiene Allende y de proporcionarle a quien suceda a éste (probablemente las Fuerzas Armadas) un diagnóstico y una pauta de acción en el plano económico.

Diez son los economistas que trabajan en el plan. Tienen distintas ideologías y representan intereses diversos. Además de la inquietud por la gravísima situación del país, los unen los estudios efectuados en la Universidad de Chicago, el hablar un mismo lenguaje tecnológico y pertenecer a una misma generación. El mayor de todos es Sergio de Castro, que nace en 1930. Los demás vienen al mundo entre 1935 (Pablo Baraona) y 1944 (Juan Villarzú). Esos diez economistas son los siguientes y ocuparán los cargos que a continua-

ción indicamos: Alvaro Bardón, Presidente del Banco Central y Subsecretario de Economía; Juan Braun, uno de los principales ejecutivos del grupo Cruzat; Pablo Baraona, después Presidente del Banco Central y Ministro de Economía; Manuel Cruzat, cabeza del grupo que lleva su nombre; Sergio de Castro, Ministro de Economía y Ministro de Hacienda; Andrés Sanfuentes, catedrático; Emilio Sanfuentes, empresario; Sergio Undurraga, Gerente de la Oficina de CORFO (Corporación de Fomento Fabril) en Nueva York y hombre de empresa; Juan Villarzú, Director de Presupuestos; José Luis Zabala, Gerente de Estudios del Banco Central, banquero y empresario.

Aprobado el plan general, se distribuyen los distintos temas entre los economistas. Así, por ejemplo, Pablo Baraona toma los asuntos agrícolas; Sergio Undurraga, mercado de capitales; Andrés Sanfuentes, política de redistribución de ingresos; Juan Villarzú, área de propiedad social, y así respectivamente.

El trabajo demora más de lo previsto. Algunos especialistas no le creen a Emilio Sanfuentes cuando dice que este plan es condición para la deseada intervención de las Fuerzas Armadas. Los marinos apremian a Kelly, éste a su vez a Sanfuentes, quien urge a los demás. En mayo de 1973, Kelly cita a los economistas a Viña del Mar. Se hospedan en el Hotel San Martín. Allí toma forma definitiva el programa. La dificultad del trabajo está en armonizar puntos de vista diferentes. Algunos piensan que las empresas tomadas ilegalmente por el Gobierno de Allende deben volver a sus dueños y enajenarse en el mercado las adquiridas por aquél mediante expropiación u otro título. Otros estiman que el experimento socialista de Allende da pie para otro experimento social comunitario que otorgue la propiedad a los trabajadores. En muchos casos se llega a soluciones de compromiso. El hecho es que Emilio Sanfuentes resume en cinco páginas el trabajo

y se lo da a Kelly. Este lo pasa al Comandante Troncoso. A contar de entonces los marinos van recibiendo casi hoja por hoja el programa que pulen rápidamente De Castro y Undurraga. El 11 de septiembre de 1973 las fotocopadoras de la Editorial Lord Cochrane, cuyo presidente es Hernán Cubillos, representante máximo de Agustín Edwards y muy relacionado con varios economistas del Plan, trabajan sin parar imprimiendo ejemplares del extenso documento, familiarmente llamado "El ladrillo". Antes de mediodía del miércoles 12, los Oficiales Generales de las Fuerzas Armadas que ejercen responsabilidades de Gobierno tendrán el Plan encima de sus escritorios.

2

LOS HOMBRES DE "EL LADRILLO"

Se conocen en Chuquicamata, y se casan. Él es un chileno, desvinculado de su familia, de la que nunca hablará a sus hijos. Ella, nacida en Iquique, hija de yugoslavos. Él, entrado en carnes, lleno de vida, emprendedor, extravertido, hospitalario y buen ganador de dinero. Cuando Sergio de Castro Spikula, el segundo de los hijos, ha cumplido un año, papá De Castro resuelve ir con su familia a visitar a sus suegros Spikula, avecindados entonces en Bolivia. La visita se alarga por 13 años, tal vez porque el hábil hombre de negocios De Castro puede sortear mejor en el Altiplano los rigores de la crisis mundial de 1931 que tan cruel ha sido con Chile. El hombre tiene en La Paz la representación de R.C.A. Victor y aprovecha el succulento despertar de la industria fonográfica y de radio en la década del 30.

Las incertidumbres políticas bolivianas inducen a De Castro a radicarse en el Perú en 1944 para regresar definitivamente a Santiago de Chile en 1950. Pero los De Castro Spikula recordarán siempre los buenos tiempos y los buenos amigos de Bolivia.

La familia, muy unida entre sí, vive con holgura y disfruta el éxito económico del padre. Sergio De Castro hace

sus primeros estudios en un colegio inglés y luego se matricula en el San Calixto de La Paz, regentado por Padres Jesuitas. En 1943, cuando ha cumplido 13 años, viene a Chile a seguir estudios secundarios en el Grange School de Santiago. Egresada en 1948. En las vacaciones viaja a Bolivia o al Perú, según el caso, para estar con su familia. Cuando se recibe de bachiller, desea seguir ingeniería en la Universidad de San Marcos. Su padre le sugiere enviarlo a Estados Unidos o Canadá, aunque prefiere este último país, temeroso de la sociedad norteamericana de posguerra. Sergio es admitido en 1950 en la British Columbia University, en Vancouver, Canadá, donde cursa un programa universitario amplio, preparatorio de las especialidades profesionales. Está tranquilamente en casa de unos amigos canadienses donde se hospeda, cuando un telefonema que le toca leer a él mismo le cambia la vida. Su padre, de 50 años de edad, ha muerto súbitamente de un ataque al corazón. El golpe es tremendo. Regresa a Chile lo más pronto posible, después de rendir sus exámenes.

De los tres hijos, Sergio es el único que muestra vocación por el estudio. Su hermano mayor lo convence de que siga estudiando, aunque la viuda y sus hijos no han quedado en buena situación económica. Sergio De Castro quiere estudiar Leyes, pero un abogado amigo de la familia lo persuade de las ventajas de una profesión nueva entonces: ingeniería comercial. Sergio De Castro cae así en 1952 a la Escuela de Ingeniería Comercial de la Universidad Católica de Chile. Tiene 22 años.

*

Sergio De Castro no llega en 1952 a una Universidad Católica sin problemas. La gobierna Monseñor Alfredo Silva Santiago, Arzobispo de Concepción, distinguido eclesiástico tradicionalista. La Universidad sufre una crisis larga, que es

la crisis de la Iglesia chilena en ese tiempo. Los demócrata-cristianos controlan la FEUC (Federación de Estudiantes de la Universidad Católica) desde la segunda mitad de la década del 40. Los conservadores e independientes logran romper la dinastía demócratacristiana recién en 1957 y sólo para tener en 1958 a un presidente estudiantil que los interpreta: Pablo Baraona Urzúa, de Economía. Leyes y Economía trabajan en común esa empresa, surgen o resurgen afinidades y amistades, y se consolida un grupo de gente nacida alrededor de 1940, del cual salen varios economistas.

En 1952 la Facultad de Comercio y Ciencias Económicas de la Universidad Católica apenas hace investigación y docencia propiamente económicas. Prepara a ingenieros comerciales de acuerdo a las necesidades empresarias, especializados, eficientes en administración o capacitados para ejercer auditorías, pero el trabajo no se orienta hacia el análisis económico. Salvo escasas excepciones, no se cultiva en Chile la ciencia económica moderna. La avanzada está en la Escuela de Economía de la Universidad de Chile, con su sesgo keynesiano, a la que enriquecen aportes aislados de estudiosos de gran valor que han perfeccionado sus estudios en universidades extranjeras. Particular influencia ha ejercido el profesor norteamericano Joseph Grunewald en dicha Escuela.

Cuando De Castro cursa sus estudios, el Director del Instituto de Asuntos Interamericanos en Chile, Albion Patterson, ofrece a la Universidad de Chile un programa intensivo de intercambio con alguna universidad norteamericana. No hay respuesta. Patterson hace entonces la oferta a la Universidad Católica y recibe de vuelta la visita del propio Decano de la Facultad, el profesor de derecho comercial Julio Chaná Cariola. Se produce el acuerdo. El Punto Cuarto (Administración de Cooperación Internacional) suministrará los fondos a la Universidad de Chicago, universidad privada

con un excelente Departamento de Economía, a fin de que ésta celebre un convenio con la Universidad Católica de Chile en virtud del cual se instituya un sólido programa de estudios y de investigación económica en ésta. Dicho convenio contempla la presencia de profesores norteamericanos en Chile, la creación de un Centro de Investigaciones Económicas, la selección de becarios chilenos que vayan a perfeccionar sus estudios a Chicago y la realización de investigaciones acerca de la realidad económica chilena.

En junio de 1955 vienen a Chile cuatro miembros del Departamento de Economía de la Universidad de Chicago: el profesor T. W. Schultz, presidente del Departamento y futuro Premio Nobel de Economía; el profesor Earl J. Hamilton, catedrático de historia de la economía; el profesor Arnold Harberger, futuro Decano de Economía de Chicago y que será el principal maestro y padre espiritual de los becarios chilenos, y el profesor Simon Rottenberg. Esta comisión discute con las autoridades de la Universidad el convenio con la de Chicago. Se celebran finalmente el 29 y 30 de marzo de 1956 los convenios Punto Cuarto-Universidad de Chicago y Universidad de Chicago-Universidad Católica. Dichos convenios se estipulan por un plazo de tres años y caducan el 29 de marzo de 1959. La Universidad Católica solicita y obtiene que el convenio se prolongue por dos años más, es decir, hasta marzo de 1961.

Los traductores de los economistas norteamericanos serán los alumnos Sergio de Castro y Ernesto Fontaine, que entran por eso con ellos, y especialmente con Harberger, en una muy especial relación universitaria.

Los primeros profesores norteamericanos que trabajan en el nuevo Centro de Investigaciones Económicas son: Arnold C. Harberger, Ph.D. en Economía de la Universidad de Chicago; Simon Rottenberg, Ph.D. en Economía de la Universidad de Harvard; Martin Bailey, Ph.D. en Economía de

la John Hopkins University; y Tom E. Davis, Ph.D. en Economía de la John Hopkins University, todos parte del cuerpo de profesores del Departamento de Economía de la Universidad de Chicago.

Entre ellos, Harberger, "Alito" Harberger, ejercerá influencia decisiva sobre Sergio de Castro. Simpatizan a primera vista. La amistad de ambos seguirá en Chicago y será De Castro quien le presente al profesor norteamericano la muy chilena becaria Anita, que se convertirá en la mujer de Harberger. De Castro resulta uno de los primeros seleccionados para una beca de posgrado. Debe anticipar mucho la fecha de sus exámenes finales en 1956 para alcanzar el *Quarter* que se inicia en el norte en el mes de septiembre.

Estudian con De Castro, Florencio Fellay y Víctor Oxenius, ambos egresados de la Universidad Católica, y Carlos Clavel, Carlos Massad y Luis Arturo Fuenzalida, de la Universidad de Chile. Al trimestre siguiente llegan Ernesto Fontaine y Pedro Jestanovic.

Los de Chicago son días difíciles. Trabajo continuo los días laborales y festivos. El dormir y comer, apresurados. El clima duro y las exigencias académicas severísimas. La característica académica de la Universidad es que encabeza desde años atrás la resistencia contra el ideario keynesiano en Economía y se orienta por eso a la política económica basada en una formación científica rigurosa. Las pruebas son allí un enjambre de preguntas a las que hay que contestar "verdadero" o "falso". Los economistas de Chicago salen artillados para la acción sobre la base de una teoría amplia y profunda. En otras universidades la teoría económica y la administración están más separadas, y hay mayor flexibilidad en la primera y más pragmatismo en la segunda. El perfil intelectual de los llamados "Chicago Boys" corresponde a los rasgos anotados, que son comunes a la formación y a la conducta de todos ellos.

En agosto de 1958, De Castro regresa con su título de master en Economía, tras cursar los años académicos 1956 y 1957. Le ofrecen que siga hasta el doctorado pero lo desanima la nostalgia familiar. Al llegar a Chile se dedica febrilmente a la Escuela de Economía y al rugby, que le consume parte de sus energías competitivas y dominadoras, pero que probablemente le da también confianza en la fuerza ejercida con oportunidad sobre el adversario. De frente ancha y limpia, mentón poderoso, ojos irónicos, De Castro es toda una personalidad aún en sus limitaciones. "Tecnócrata peladito", lo define uno de sus amigos, colegas y admiradores. Es cierto. No se encontrarán en él la cultura y universalidad de Cauas o la fe y la abnegación de Kast. En De Castro valen la fuerza de su carácter, el rigor perseverante en sus objetivos y la devoción al poder. No a la figuración y a los honores. Sí al doblegamiento de la voluntad de los demás; a la realización de una gran tarea a través de y por hombres que él conduce. "En el mundo hay programadores y programados", dice De Castro en alguna oportunidad. Ciertamente él no ha estado nunca entre los programados.

En la Universidad, De Castro descuella por su seguridad intelectual, su claridad didáctica y su adhesión sin vacilaciones a lo que aprendió en la Universidad de Chicago. Estos rasgos, unidos a su sencillez personal, su espíritu burlesco y el uso de epítetos gruesos, le traen aprecio y adhesiones juveniles, pese a la severidad con que califica a sus alumnos. En una ocasión, De Castro y un economista joven examinan el trabajo de un estudiante. El resultado es correcto aunque no lo es el desarrollo teórico. De Castro: "Está mal." El otro economista: "Sí, está mal, pero en la práctica acierta. Yo lo trataría con benevolencia". De Castro: "Que no se te olvide nunca: cuando la teoría y la práctica están en desacuerdo, quiere decir que la práctica está mal."

Después de Sergio De Castro se incorporan a la Univer-

sidad Católica diversos profesores entrenados en Chicago: Ernesto Fontaine, Luis Arturo Fuenzalida y otros, hasta formar una gran corriente vitalizadora de la Facultad de Economía.

Uno de los primeros intentos de exponer la teoría económica fuera de las aulas se hace en 1965, cuando los profesores Sergio De Castro, Manuel Cruzat, Pablo Baraona, Dominique Hachette y Sergio de la Cuadra dictan cursos para empresarios en las oficinas de la Sociedad de Fomento Fabril. Entre los alumnos asistentes se encuentra Fernando Léniz Cerda, gerente general entonces de la Empresa El Mercurio.

*

En la década del 60 se dan muchos factores de crisis en la Universidad Católica. Uno de ellos es la presencia del jesuita belga Roger Veckemann, espíritu vivo y carismático, personalidad de gran talento y cultura, que constituye en los estudios sociales un ingreso a la modernidad semejante al que provoca el convenio con Chicago para los economistas. Los cristianos de izquierda y la izquierda en general reciben un refuerzo en la acción de Veckemann. En torno a él se funda el Centro Belarmino y de allí surgen jóvenes sociólogos que van a tener influencia en la izquierda marxista. Entre ellos se encuentran Rodrigo Ambrosio, fundador del MAPU (Movimiento de Acción Popular Unido), rama extremista de la Democracia Cristiana, desgajada de ese partido durante la administración del Presidente Frei; José Joaquín Brunner, ideólogo socialista, investigador de sociología de la cultura y de ciencia política, hoy de FLACSO (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales); Manuel Antonio Garretón, socialista, investigador y cientista político, vinculado a FLACSO;

Miguel Angel Solar, líder de la ocupación de la Universidad Católica en 1967, para no citar sino algunos nombres.

La flamante Facultad de Ciencias Económicas y Sociales alberga en ese momento a las Escuelas de Economía y de Sociología. En la última influye decisivamente Veckemann, pero este ideólogo social no encuentra ambiente en Economía. Los cultivadores de la ciencia económica, tanto profesores como alumnos, se inclinan a una cierta abstinencia política y viven fuera de la crítica social. Pero el Decano Chaná le da entrada a Veckemann. Forma un Comité Asesor, en que están De Castro y el jesuita belga. Sergio De Castro es el líder de Economía. Un artículo suyo con críticas a la política cambiaria del Gobierno del Presidente Alessandri incomoda a las autoridades. El Decano ordena revisar previamente en original cualquier publicación de la Escuela. La medida es impopular. De Castro vuelve, en 1962, a Chicago a concluir su doctorado. Al término de sus estudios la Fundación Rockefeller lo contrata para que enseñe en la universidad colombiana de Cali. Entretanto la situación de la facultad en Chile ha hecho crisis. El rector Silva Santiago designa decano al profesor de Derecho Hugo Hanisch. Está De Castro gozando del grato ambiente de Cali cuando lo llaman en 1965 para que se haga cargo del Centro de Investigaciones de la Facultad, organismo que han formado los profesores norteamericanos como núcleo básico de la transformación de la Escuela y que permanece como grupo avanzado de investigaciones. A fines de 1965, recibe el nombramiento de Decano de la Facultad.

*

A los 20 años, cuando encuentra su vocación, ingresa Pablo Baraona Urzúa a la Escuela de Economía y Administración de la Universidad Católica. Nacido en Santiago en

1935, evoca las tierras colchagüinas de su familia, "Nilahue", animadas por la gran sombra de su padre, donde Pablo aprende el trato con el campesino y su faena. Con estudios en los Sagrados Corazones, se destaca pronto en Economía como estudiante y como personalidad estudiantil, sobre todo cuando lo eligen presidente de la FEUC. Hombre de trato, pluma y oratoria fáciles, es tal vez el economista más dispuesto a la comunicación. En la mitad de los estudios le toca recibir la enseñanza de los primeros profesores chilenos titulados en Chicago. En 1959 y 1960 irá él también a hacer sus estudios de posgrado en el Departamento de Economía de la Universidad de Chicago. Entre sus compañeros, está Ricardo Ffrench-Davis, talentoso economista que, por esos extraños juegos del destino, será el doctrinario económico de la Democracia Cristiana, en oposición al régimen militar, pese a que su formación técnica no difiere de la de sus compañeros de Chicago.

Cuando a De Castro lo designan Decano, Baraona es desde 1964 Director de la Escuela de Economía. De Castro y Baraona forman una collera poderosa. Muy distintos entre sí, se complementan. La frialdad dialéctica del primero se refuerza con lo espontáneo y comunicativo del segundo. Éste encuentra seguridad en De Castro, pero le aporta su realismo campesino. Ambos colaborarán académicamente y después en el Gobierno.

*

En la FEUC, el veranito de San Juan conservador termina pronto. Los demócratacristianos recobran el poder. En 1963 ocupa la presidencia de la FEUC Claudio Orrego, y el presidente del Centro de Derecho es Esteban Tomic. Para 1965 triunfa como presidente de la Federación Manuel A. Garretón. Los años empiezan a agitarse y la FEUC sostiene

un diálogo de sordos con el Rector Arzobispo Silva Santiago. La revolución llamada Reforma Universitaria sobreviene en 1967 en la Universidad Católica y el 11 de agosto de ese año, los estudiantes dirigidos por el presidente de la FEUC, Miguel Angel del Solar, se toman los recintos universitarios por sorpresa y los mantienen en su poder varios días. El episodio provoca graves inquietudes en el Gobierno del Presidente Frei, quien insta reservadamente al Cardenal Arzobispo de Santiago Silva Henríquez a que intervenga la Universidad. Con el apoyo de la oficina pertinente de la Santa Sede, obtenido por gestiones secretas del Gobierno, el Rector titular es depuesto y se acogen las demandas estudiantiles. Estos hechos golpean muy a fondo a las universidades y al país. La Escuela de Economía, trasladada hace poco a su propio campus de Los Dominicos, es la única que los sublevados no pueden ocupar, pues día y noche estudiantes y profesores la defienden. El Decano De Castro es también el único miembro del Consejo Universitario que resiste firme y públicamente el proceso desquiciador de la Reforma Universitaria y hasta envía una carta célebre al Cardenal Raúl Silva Henríquez en que le representa la gravedad de la situación.

Los efectos de la Reforma Universitaria son muchos en la izquierda. Entre los economistas, situados al margen del conflicto social y con las narices insensibles al olor a pólvora política, la reacción consiste en encerrarse dentro de sí mismos, reforzar sus propias convicciones y esperar la ocasión de lanzar sus ideas más allá de los claustros. Un fenómeno análogo sucede entre los gremialistas que comanda Jaime Guzmán Errázuriz, egresado a los 21 años de la Escuela de Derecho. El gremialismo como tal se forma en 1968. Guzmán es elegido presidente del Centro de Derecho en 1967 y pierde con el 40 por ciento de los votos la elección de presidente de la FEUC para 1968. En 1969 los gremialistas llegan al poder con Ernesto Illanes y mantienen la presidencia de la

FEUC durante todo el período de la Unidad Popular y por varios años después. Hay economistas como Miguel Kast, Felipe Lamarca, Juan Carlos Méndez, Ernesto Illanes, que pertenecen al gremialismo. Otras vinculaciones nacen frente al enemigo común. En todo caso, la Reforma Universitaria y la presencia agresiva de la izquierda extendiéndose por todo el país fuerzan a los economistas de la Universidad Católica a capsularse primero, y a proyectarse después con la misma energía cuando las condiciones les son propicias.

*

Hacia 1966, De Castro y Baraona "descubren" al sociólogo Emilio Sanfuentes Vergara y lo deciden a hacer un posgrado de Economía en Chicago. Emilio no sólo es bien conocido de sus "descubridores" sino que, además de ser hermano del economista Andrés Sanfuentes, mantiene amistades y contactos con casi todos los estudiosos y profesionales, inquietos en esos años por la situación nacional, desde el área centro y centroderecha a la derecha del espectro político. El grupo de los años 1940: Manuel Cruzat, Cristián Zegers, Joaquín Villarino, Hermógenes Pérez de Arce, Sergio Undurraga, mantiene la amistad iniciada a veces desde niños, en encuentros más o menos frecuentes.

Manuel Cruzat Infante nace en Santiago el 10 de mayo de 1940. Estudios en San Ignacio y Facultad de Economía de la Universidad Católica. Master en Economía de la Universidad de Chicago y doctor en Administración de la Universidad de Harvard. En su segundo año de Chicago le toca alternar y convivir con De Castro, mientras éste cursa el doctorado. Profesor e investigador en la Facultad de Economía de la Universidad Católica. Empieza a trabajar en 1966 con el grupo del Banco Hipotecario de Chile (Javier Vial, Fernando Larraín y Ricardo Claro). Participa en los estudios programá-

ticos para la candidatura de Jorge Alessandri y en 1973 en "El ladrillo". Forma con su cuñado Fernando Larraín el conglomerado que se conocerá como "grupo Cruzat Larraín".

Emilio Sanfuentes nace en abril de 1943, hace estudios y se titula en sociología, y más tarde se gradúa en Chicago en los años universitarios 1967 y 1968, pero no asume tareas académicas como su hermano Andrés. Se incorpora al grupo Edwards y llega a constituirse en el brazo derecho de Hernán Cubillos; organiza el centro de estudios internos del grupo (OPLA); coopera en la Página Económica de *El Mercurio*, en que escriben él mismo, Adelio Pipino y Alvaro Bardón. Así se divulga por primera vez en Chile el ideario de la economía moderna de mercado. En 1970, dirige el Centro de Estudios Económicos y Sociales (CESEC), organismo que reúne al grupo de economistas que colabora en los programas para la candidatura de Jorge Alessandri a las elecciones presidenciales de 1970. Participan en CESEC Sergio De Castro, Pablo Baraona, Sergio de la Cuadra y otros. Esta es la primera vez que los titulados en Chicago, que postulan una economía abierta, con libertad de precios internos y aranceles externos bajos o inexistentes, se enfrentan con las cabezas pensantes de los capitanes de industria, crecidos al amparo de la sustitución de importaciones. Se abren grietas profundas entre Sergio de Castro, líder de los nuevos economistas, por una parte, y Pierre Lehman y Elios Piquer, por otra, que combaten con talento a este semidesconocido extremismo económico. De Castro y su gente mandan una carta al candidato fijando posiciones y declinando proseguir en su trabajo. Vienen gestiones conciliadoras. Mucho puede el manejo hábil y prudente de José Luis Cerda. De hecho los economistas no se retiran de la campaña presidencial sino cuando ésta termina con la derrota del candidato en septiembre de 1970. Pero la línea divisoria entre ellos y los hombres de la generación industrial de los años 50 queda trazada.

*

Sergio Undurraga Saavedra, ingeniero comercial de la Universidad Católica, regresa de los Estados Unidos el 1º de septiembre de 1970 después de especializarse en mercados financieros, empleando una beca Eisenhower. Tranquilo, algo lento en la expresión, caballero, castellano vasco, tiene experiencia en bancos y seguros, pero los economistas van perdiendo expectativas de empleo a medida que la marejada de la Unidad Popular deja a las empresas a la deriva. Undurraga se conecta con Orlando Sáenz, imaginativo presidente de la Sociedad de Fomento Fabril, quien desea un equipo técnico de asesoría para la Sociedad. Undurraga forma una oficina consultora separada, que se financia por SOFOFA y que contrata servicios de especialistas. La oficina produce unos informes de coyuntura que llegan a empresarios, medios de información, Parlamento y demás centros de poder. Fomento Fabril recoge, maneja y difunde mucho dato clave, logrando vigorosa influencia política y gremial. Una de las dificultades del momento es disponer de datos fidedignos. Expertos del sector privado intercambian con funcionarios públicos las cifras que unos y otros poseen, dando lugar a una especie de mercado negro de la información.

A principios de 1971 se le pide a Undurraga un estudio global de la situación económica, en la esperanza de que las cifras demuestren que Allende tiene que estar caído a fines de ese año. Con gran desconsuelo de los que encargaron el estudio, las cifras no dicen tal cosa.

En torno al trabajo se junta gente. Prestan servicios Sergio de Castro, Luis Federici, Andrés Sanfuentes, Manuel Cruzat, Juan Braun, Alvaro Bardón, Arsenio Molina. Vienen numerosas reuniones de análisis, concurren almuerzos, conversaciones sobre asuntos económicos y política.

Entretanto Emilio Sanfuentes se preocupa de la infor-

mación pública. A fines de 1968 se ha fundado *Portada*, revista intelectual que ejerció mucha influencia. Emilio Sanfuentes le dice al periodista Cristián Zegers, fundador y editor de *Portada*, que hay que sacar una revista semanal combativa. En los primeros meses de 1971 aparece *Qué Pasa*, revista que lucha con la información más que con argumentos, y que se produce, edita e imprime con muchísimo esfuerzo. Los fundadores son Emilio Sanfuentes, Cristián Zegers, Gonzalo Vial Correa, Joaquín Villarino y Jaime Martínez. En *Portada* escriben los economistas, y el redactor económico de *Qué Pasa* es Sergio de Castro. Muchas otras iniciativas de difusión y de conexión entre las personalidades que había que agrupar en torno a una gran tarea cívica, se deben a Emilio Sanfuentes. Este hombre joven, de figura atlética, de penetrantes ojos oscuros y con rostro de niño serio, da muchas pruebas de su visión política, independientemente de lo que ocurriera con la Unidad Popular. A veces él pensaba que había que tomarse intelectualmente el país, y que estaban los recursos humanos y materiales para hacerlo. Hay diversas muestras además de su nobleza de ánimo, de su consagración al trabajo y de su generosidad. Un trágico accidente de pesca puso brusco fin en 1982 a una vida que, absorbida en ese momento por los negocios, iba destinada a reintegrarse al servicio público.

En febrero de 1972 Undurraga y Bardón terminan un estudio que pronostica más de 180 por ciento de inflación para el fin de ese año. Emplean varios modelos. Sergio Undurraga hace revisar el trabajo por terceros, que llegan a igual resultado. "Si nosotros hemos hecho esta proyección, los técnicos del Gobierno tienen que haberla hecho también. El Gobierno sabe por tanto lo que le espera. ¿Cómo va a reaccionar?" A través del Senador Luis Bossay, que tiene buenas relaciones con él, Undurraga se impone de que están montando las JAP (Juntas de Abastecimientos y Precios), instituidas

para la distribución partidista de mercadería y previstas como órganos futuros del racionamiento.

*

Desde mediados de 1971 hasta septiembre de 1973, las comisiones técnicas del partido demócratacristiano se mantienen excepcionalmente activas, especialmente en el terreno económico. Bajo la responsabilidad del departamento técnico de ese partido, se dan a conocer informes periódicos que reflejan los estudios de los economistas. Estos apoyan además la labor de los parlamentarios. El diputado y más tarde senador José Musalem juega un papel de vanguardia no sólo en la crítica del régimen de la Unidad Popular sino al ejercer su mandato parlamentario con estilo moderno, usando, como en otras democracias, el concurso técnico como respaldo de sus afirmaciones. Alvaro Bardón, Andrés Sanfuentes, José Luis Zabala y Juan Villarzú prestan esta asesoría. En 1973, se edita un libro con los discursos y artículos de aquél. Andrés Sanfuentes en oportunidades casi vive en el Senado buscando información, estudiando proyectos y colaborando en todo a la labor parlamentaria. Ahí obtiene una formación política práctica que le servirá para su trabajo de economista.

Andrés Sanfuentes nace el 8 de septiembre de 1939 en Santiago. Estudia preparatorias y humanidades en el Colegio de San Ignacio, de donde egresa en 1956. Estudia Economía en la Universidad de Chile y se recibe de ingeniero comercial en 1962. Realiza estudios de posgrado en la Universidad de Chicago durante los años calendarios 1968 y 1969.

El 16 de mayo de 1944 nace en Arica Juan Villarzú Rohde. Estudia en el Colegio Alemán de Santiago y se recibe de ingeniero comercial en la Universidad de Chile. Se titula, además, de contador auditor en la Universidad de Chile.

Luego viaja a Estados Unidos y vuelve con el título de master en Economía otorgado por la Universidad de Chicago.

Gracias a su buena conexión con Sergio Undurraga, Alvaro Bardón —que trabaja en la oficina de estudios de aquél— hace de vínculo entre los economistas que asesoran a la Sociedad de Fomento Fabril y a los sectores de derecha, con los economistas demócratacristianos.

Nacido en Santiago en 1940, de padre español y madre chilena, estudia en el Colegio Hispanoamericano regido por los Padres Escolapios, establecimiento donde concurren principalmente los jóvenes que provienen de miembros de la colonia española. Cursa Economía en la Universidad de Chile, cuyo Decano es Luis Escobar Cerda y enseñan Edgardo Boeninger, Carlos Massad, Sergio Molina, Osvaldo Sunkel, Julio Melnick, Aníbal Pinto, José Vera Lamperein. Entre los años 1962 y 1965 es investigador del Instituto de Economía, donde trabaja con Carlos Hurtado, Eduardo Hamuy, Juan Braun, Luis Federici, Juan Eduardo Herrera. Milita en la Democracia Cristiana e ingresa en 1965 como economista de la Gerencia de Estudios del Banco Central, bajo las órdenes de Jorge Marshall y más tarde de Ricardo Ffrench-Davis. Hace un posgrado en la Universidad de Chicago en 1966 y 1967. Conoce ahí a Sergio de la Cuadra, a Hernán Cortés y, sobre todo, a Emilio Sanfuentes, a quien lo unen inquietudes públicas similares. En 1971, durante el régimen de la Unidad Popular, vuelve a la Universidad de Chile y lo designan Director del Instituto de Economía del área occidente.

Recién conoce a Frei durante el Gobierno de Allende. Los economistas de ideas liberales empiezan a destacarse en el partido. Frei lo distingue y lo hace nombrar asesor del Consejo del Partido. En la Universidad de Chile trabaja en los "informes de coyuntura", en que participan Andrés

Sanfuentes, Luis Federici y otros economistas. A través de la Página Económica de *El Mercurio* y su trabajo como redactor, Bardón difunde el pensamiento económico de mercado antes del pronunciamiento militar. Despejado de mente, agudo, irónico y valeroso, impone su personalidad dentro y fuera del Gobierno. Su labor para asegurar la cooperación y la continuidad del trabajo entre los economistas de "El ladrillo" es fundamental. Esas mismas condiciones le darán una presencia decisiva en muchas de las etapas importantes del programa económico, así como en la defensa pública de las ideas de economía de mercado.

El otro alumno de los Padres Escolapios es José Luis Zabala Ponce, hijo de vascos, nacido el 2 de enero de 1943. Bachiller en matemáticas en 1960. Ingres a la Escuela de Economía de la Universidad de Chile en 1951, se titula de licenciado en 1965 y de ingeniero comercial en 1967. Cursa estudios de posgrado en el Departamento de Economía de la Universidad de Chicago desde septiembre de 1968 a junio de 1970. Ingres a al Banco Central como economista del departamento de estudios en 1966. Hace carrera académica desde 1963, como ayudante, profesor asistente, profesor titular, investigador y secretario general de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Chile, sede Occidente. Perteneciente al Partido Demócrata Cristiano, desarrolla gran actividad en el departamento técnico de su tienda política, especialmente en torno al parlamentario José Musalem. En 1972 su situación en el Banco Central se hace muy difícil y no lo expulsan sólo para evitar pagarle la indemnización por años de servicios que le corresponde. Le conceden permiso sin sueldo desde septiembre de 1972 a septiembre de 1973, período en que el Decano de su Facultad, José Elías, lo llama para que opte al cargo de Secretario General. El pronunciamiento militar de septiembre de 1973 lo sorprende en el momento en que debe reasumir su cargo en el Banco Central.

*

Almorzando en el Círculo Español, en agosto de 1972, los economistas coinciden en que el proceso de descomposición de la economía va a encontrar una salida no convencional. Pocos piensan en una acción militar, pero surge la idea del programa económico alternativo, que coincide con el pedido que los marinos han hecho a Kelly: un plan económico que sirva a cualquier Gobierno y consulte medidas de emergencia, de corto plazo y de mediano plazo. El plan que quieren los marinos empieza a trabajarse a partir de esa reunión. Los economistas demócratacristianos tienen al corriente al ex Presidente Frei de su participación en este plan con sus colegas independientes y del Partido Nacional. De este modo, los militantes de aquel partido, Alvaro Bardón, Andrés Sanfuentes, Juan Villarzú y José Luis Zabala Ponce se incorporan formalmente a la confección del programa alternativo. De los estudios resulta un voluminoso documento—por lo que se le apoda, como ya se dijo, “El ladrillo”—, donde va un diagnóstico de la economía del momento, cerrada y regulada, inflacionaria y desequilibrada en su balanza de pagos, de espaldas a los más pobres y paralizada para el desarrollo. Se sugiere liberar precios internos, achicar el volumen del sector público, financiar el sector fiscal y las empresas públicas, fijar un tipo de cambio realista, bajar los aranceles externos, formar un mercado de capitales, modernizar la agricultura y abrir el mercado de tierras, etc. con un esquema de medidas por adoptarse, inmediatamente algunas, y otras progresivamente. Los hombres de “El ladrillo” terminan su trabajo, como se ha visto, casi en vísperas del pronunciamiento militar.

3 TOMANDO POSICIONES

El 11 de septiembre de 1973, Sergio de Castro sale temprano de su casa de calle Oxford, en Apoquindo, donde está recién instalado con su familia. Al regresar a su barrio, bien entrada la mañana, advierte el alboroto de los vecinos. Por Juan Naveillán y Patricio Guzmán, que están en la calle, se impone de las noticias del alzamiento militar. Celebra con amigos el suceso y sube al cerro Calán a seguir las evoluciones y acciones de fuego de los Hawker Hunters sobre Tomás Moro, residencia oficial del Presidente Allende que éste y su comitiva han desalojado en las primeras horas de la mañana. Al día siguiente ocupará el recinto con efectivos de la Escuela Militar el Subdirector de dicha Escuela, Teniente Coronel Luis Danús Covian.

Un vehículo de la Armada se detiene en el domicilio de Sergio de Castro el viernes 14 por la mañana y le transmite una citación del Almirante Merino para que se presente en el Ministerio de Defensa a las 4 de la tarde de ese mismo día. Después de almuerzo se dirige al centro de la ciudad manejando su pequeño Fiat Topolino y logra llegar hasta el Ministerio. En la guardia nada saben de que está citado. Después de alguna insistencia, consigue hacer comprender a los hom-

bres que están asediados por mil comunicaciones e interpelaciones, que lo espera el Almirante Merino. Le acompaña un soldado por el ascensor hasta el 5º piso, sin dejar de apuntarle al vientre con su metralleta. Arriba saben de qué se trata. Lo hacen pasar a una sala, donde espera unas dos horas sin que nadie se asome. Entra de pronto el Almirante Merino, a quien De Castro no ha visto nunca, ni por televisión. El Almirante viene apurado y con muestras de tensión. "Usted va a ser el Asesor del General González, el Ministro de Economía", le espeta sin preámbulos y se retira como llegó. Pasa otro largo rato y aparece el General Rolando González Acevedo con "El ladrillo" debajo del brazo, lo que da confianza a Sergio de Castro. El Ministro cita a su Asesor para el día siguiente a su despacho.

*

En el Ministerio de Economía, se topa De Castro con Pablo Baraona, Alvaro Bardón, Juan Braun, Tomás Lackington y algunos otros amigos. Han sido citados por el Subsecretario de Economía, coronel Lackington, a través de su hijo Tomás.

Los expertos empiezan a conversar con el Ministro de Economía y, en el primer momento, no hay ninguna coincidencia entre las medidas urgentes que, según ellos, hay que tomar, y las ideas del Ministro. La conversación debe interrumpirse porque la Junta llama con urgencia al General González y al Coronel Lackington. Los del grupo se quedan esperándolos, autorizados para que examinen la documentación y se impongan de los primeros problemas por resolver. Los visitantes echan mano primero a la Carpeta del Estanco Automotriz (el Gobierno de la Unidad Popular tenía el monopolio de la distribución de vehículos motorizados a través del llamado Estanco) y cuentan unas 20 solicitudes para obtener

automóviles formuladas por parlamentarios de la oposición, que las autoridades han aceptado. Comprueban, más allá, que existen precios fijados a 3.200 artículos y servicios. Tiene, por ejemplo, precio fijado el *hot dog* en diversas localidades del país y con sus respectivos acompañamientos: palta, tomate, ají, mayonesa, americana, tártara, etc. Observan, por último, un gráfico acerca de la forma en que iba a ponerse en práctica el racionamiento de artículos de primera necesidad.

*

Los militares llaman a muchos civiles útiles en esos días. Desde luego, para el control de las comunicaciones de radio y televisión, están en el Ministerio de Defensa antes del martes 11 de septiembre, Alvaro Puga, director de la Radio Sociedad Nacional de Agricultura, que ha sufrido numerosos arrestos y procesos con motivo de las informaciones de dicha radioestación; Federico Willoughby, que también se ha destacado en la oposición a la Unidad Popular, y el famoso "Gabito" Hernández, Gabriel Hernández, locutor de gran audiencia de la Radio Agricultura.

Otros vehículos militares recogen el 13 de septiembre a un grupo de funcionarios seguros del Banco Central, entre los que están Eugenio Mandiola Solar y Roberto Guerrero, abogado y director del personal del Banco. A este último le tocará abrir la puerta de la institución y examinarla con personal de seguridad antes de que tomen posesión oficial las nuevas autoridades. Almorzando en el casino del Ministerio de Defensa, Guerrero divisa grupos de funcionarios que cumplen misiones. En una de las mesas está el General Pinochet con los miembros de la Junta.

*

El Almirante José Toribio Merino, que ha asumido la dirección de los asuntos económicos del Gobierno, cita a su despacho a su amigo Roberto Kelly el miércoles 12 de septiembre: "Tráeme nombres". En mayo, los nombres de los economistas habían quedado en la bocamanga izquierda del comandante Arturo Troncoso y de ahí habían pasado al Almirante. El hecho es que los nombres se extraviaron en la agitación de esos meses. Kelly pide algunas horas para rehacer la lista. Antes de que se retire, Merino lo nombra Ministro Director de ODEPLAN. Kelly no ha oído hablar de tal repartición y la ubica por la Guía de Teléfonos. Pide al Vicealmirante Patricio Carvajal, Ministro de Defensa, una credencial para hacerse cargo de su puesto. Se constituye en ODEPLAN. Ocupa la oficina que empleaba el hábil cientista político español asignado como asesor personal de Salvador Allende, Joan Garcés. Queda ahí de él una libreta de direcciones femeninas en recuerdo de su agitada vida amorosa durante la revolución chilena. El nuevo Director de ODEPLAN estudia la ley y el reglamento orgánico de su Servicio, se impone de que tiene rango de Ministro de Estado, lo que lo habilita para asistir a los Consejos de Gabinete, y de que la Oficina es una magnífica herramienta para producir proyectos y para interrelacionar todo el Sector Público de la economía. Los jóvenes economistas no saben nada de Administración Pública y no se han preocupado de ver cómo organizarán los estudios de proyectos y el reclutamiento de nuevos especialistas ni de los recursos que se necesitan para ello. Kelly ve que su ODEPLAN aportará todo esto.

Hernán Cubillos, su gran apoyo, se fue a los Estados Unidos por asuntos de *El Mercurio*, en compañía de Fernando Léniz y Emilio Sanfuentes. Hernán Cubillos y Emilio Sanfuentes esperan en Buenos Aires. Léniz, impaciente, se ha trasladado a Mendoza, donde cree más fácil pasar a Chile, pero se equivoca y debe esperar algunos días más en Argenti-

na. Con un avión de la FACH, que está en Buenos Aires, logran traer a Pudahuel a Hernán Cubillos, al ex Ministro de Frei, Sergio Molina, a Emilio Sanfuentes y a una bien parecida funcionaria de Naciones Unidas.

Paralelamente, Kelly llama a Orlando Sáenz y Sergio Undurraga, y les pide que organicen un almuerzo con los economistas jóvenes. Se realiza en el Hotel Crillón. Ahí se inicia la toma de posiciones. En los primeros momentos, el hombre clave para Kelly será Emilio Sanfuentes. Aunque éste no acepta cargo oficial alguno, actúa oficiosamente como asesor del Ministro Director de ODEPLAN y tiene amplia entrada en la Junta, sobre todo en Jefes de la Armada y en el Almirante Merino. Sergio De Castro es ya asesor de Economía. Ese Ministerio ocupa un rango protocolar y jerárquico superior al de Hacienda. Los militares suponen en el primer momento que la llave de la conducción económica se encuentra en el Ministerio de Economía. Rápidamente advierten que los temas abstrusos del presupuesto, del tipo de cambio y del manejo monetario a través del Banco Central, así como las decisiones sobre aranceles aduaneros, inciden de manera concluyente sobre las providencias que pueden adoptarse en Economía. En todo caso, el nombramiento de De Castro en ese Ministerio se explica por la creencia de que la dimensión protocolar del mismo es trasunto de su poder efectivo. Baraona acompaña a De Castro en Economía, pero su labor se extiende a Agricultura, donde luego se le sumará el economista agrario Rodrigo Mujica. En el Banco Central, opera José Luis Zabala, funcionario del departamento de estudios del Banco, que es nombrado Gerente de Estudios, al salir Jorge Marshall de ese puesto. El Presidente del Banco, General Eduardo Cano Quijada, tiene con razón mucha confianza en la capacidad técnica de Zabala. Este sirve a su vez de contacto con funcionarios exonerados del Banco, como es el caso de Andrés Sanfuentes que, a raíz del paro de octubre

contra la Unidad Popular, perdió su puesto junto a otros veintiséis funcionarios de la institución. Sanfuentes se reúne con el entonces capitán Seguel en casa de Zabala, cuando se organiza la marcha del Banco. Enrique Seguel tiene gran importancia en el reclutamiento de las personas idóneas para manejar el Banco Central y en la organización inicial del Banco. Sus conocimientos de economista y sus relaciones universitarias le facilitan la evaluación de los expertos y de las tareas del Banco. El día 20 de septiembre (las autoridades han asumido recién el lunes 17) Seguel conoce a Zabala en el Banco. En la noche comen en casa de aquél el Capitán Seguel, Andrés Sanfuentes y Ernesto Silva. Zabala produce muy buena impresión en Seguel, quien influye para que se le nombre Gerente de Estudios. En adelante, el Presidente General Cano decidirá la política del Banco con la asesoría del Fiscal Fernando Coloma y del Gerente de Estudios José Luis Zabala. A su vez, Juan Villarzú se ve con otros economistas en casa de su colega Tomás Lackington a los tres días de ocurrido el pronunciamiento militar. Lackington va de Subdirector de ODEPLAN. Así la oficina planificadora se conecta con el Ejército a través del Subsecretario Coronel (R) Lackington y con la Armada por la relación del dúo Kelly-Emilio Sanfuentes con el Almirante Merino.

El Banco Central se desiste de las exoneraciones de funcionarios acordadas por móviles políticos durante el Gobierno de la Unidad Popular. Andrés Sanfuentes se incorpora en septiembre de 1973 al Banco. El país sufre graves desequilibrios que van evidenciando el desastroso manejo financiero y económico de la Unidad Popular. Los técnicos se dedican sin tregua a "apagar incendios" que surgen en todas las áreas de manera sucesiva o simultánea pero casi siempre imprevista. El 1º de marzo de 1974, Andrés Sanfuentes es destinado en comisión de servicios al Ministerio de Hacienda, donde colabora con Juan Villarzú, Director de Presupuestos.

Desde los primeros días la intención de la Junta es distribuir entre sus miembros la tarea del Gobierno. El General Pinochet toma los asuntos políticos y militares. El Almirante Merino se encarga de la dirección financiera y económica. Al General Leigh le entregan los asuntos sociales y culturales. El General Mendoza se encarga de los complejos problemas agrarios y de tierras fiscales. Con todo, la urgencia y gravedad de los problemas macroeconómicos empujarán a toda la Junta, y muy en especial al Presidente Pinochet, a tomar parte en todas las decisiones.

Cuando se formen los Comités de Ministros, a cargo del miembro respectivo de la Junta, ODEPLAN asumirá la secretaría técnica del Comité Económico y del Comité Social de Ministros.

Dentro de ODEPLAN y aparte de la estructura ejecutiva, se arma el Departamento de Estudios, al cual llaman a Sergio Undurraga para la jefatura. Ahí trabajan Ernesto Silva (sin perjuicio de su asesoramiento directo al Ministro Director), Juan Carlos Méndez, Arsenio Molina y, a fines de 1973, Miguel Kast, que ocupará la Subdirección Nacional cuando Lackington se vaya a colaborar en el Ministerio de Relaciones Exteriores.

*

El trabajo de ODEPLAN es vasto a partir del 11 de septiembre de 1973 y seguirá siendo importante por muchos años. En primer lugar agrupa a los economistas que se consagran a estudiar proyectos, actividad fundamental, pues la riqueza y variedad de proyectos bien estudiados permite una política creadora desde el Gobierno. Con su personal de planta o a través de trabajos por honorarios a terceros, ODEPLAN es el primero y a veces el único en formular o a lo menos anticipar los proyectos de reforma arancelaria, refor-

ma tributaria, régimen de comercio exterior, régimen laboral, reforma previsional, empresas públicas, iniciativas diversas sobre desregulaciones, mapa de la extrema pobreza y muchos otros. Está, además, la atención de problemas de corto plazo. La Oficina elabora planes indicativos de mediano y largo plazo, que a su vez sirven para confeccionar los planes ministeriales, que fijan tareas específicas a los distintos servicios. En el campo regional están la "Estrategia regional a nivel nacional" y la organización de los SERPLAN (Secretaría Regional de Planificación Nacional) como organismos asesores de los Intendentes Regionales.

Un aporte innovador y significativo para el método de las inversiones públicas es el sistema de evaluación económico-social de proyectos, que contribuye a priorizar los gastos de capital del Estado de acuerdo a criterios objetivos.

Finalmente, hay que mencionar la enorme difusión y reclutamiento que se realiza entre los universitarios y graduados, especialmente por Miguel Kast. Trabajarán para ODEPLAN los especialistas: Alvaro Bardón, Sergio de la Cuadra, Ernesto Fontaine, Hernán García V., María Teresa Infante, Sergio Molina, Eladio Suzaeta, Alvaro Donoso, Joaquín Cortez y más tarde llegarán Pedro Arriagada, Hernán Büchi, Patricia Matte, Martín Costabal, Julio Dittborn, Cristián Larroulet, Joaquín Lavín, Jorge Selume y muchos más. ODEPLAN será un vivero de proyectos y un vivero de jóvenes capacidades que van a influir en el estilo de toda la Administración.

El Ministro Director de ODEPLAN no se cansa de repetir a sus niños, como él llama a los economistas, que "los militares necesitamos planes". Gracias a su personal iniciativa, las ideas liberales y antirreguladoras asumen la forma de planificación de tareas para los funcionarios. El macizo y aplomado Kelly traduce las ideas de los jóvenes economistas

a conceptos y criterios dignos de confianza para el régimen militar.

*

A contar del lunes 17 de septiembre de 1973, muy temprano, el Ministro General González cuenta con su Asesor Sergio De Castro. El Ministro es bondadoso y dispuesto a su tarea con el mayor empeño. Lo acompaña su amigo y compañero de armas el General en retiro Manuel Pinochet, que ameniza el trabajo dejando caer desde debajo del bigote las mejores pruebas del ingenio chileno. El trabajo es agradable en el Ministerio de Economía. Una de las primeras discusiones es la relativa a la fijación de precios. Los economistas creen indispensable y urgente la completa libertad de precios. Piensan que sólo así se evitarán el acaparamiento y el desabastecimiento. González está en el consenso ya antiguo en el país: hay que fijar los precios esenciales, porque de otra manera se abusa. En fin, varios días después llega el momento en que hay que fijarles precio a las cecinas y están en la antesala los interesados. El Ministro se aviene en darle mano libre a De Castro para que negocie con los cecineros.

De Castro recibe a los representantes de la producción de cecinas en su pequeño despacho, apenas amoblado. Los interesados se presentan con su mejor cara, con las mayores amabilidades y con sus expresiones más persuasivas. Los precios fijados por la Unidad Popular resultan antieconómicos. Vienen a pedir precios más justos. Acompañan sus palabras con un largo y minucioso estudio de costos, más las disposiciones legales y reglamentarias que abonan sus peticiones de reajuste de precios para todas las variedades del producto.

De Castro hojea los papeles y, sin hacerlos esperar mucho, les hace presente que está implantándose en el país la

libertad de precios y que ellos, en consecuencia, y toda la industria del ramo, son dueños de cobrar lo que estimen conveniente por su producción. Quedan estupefactos. Creen haber oído mal. Se hacen repetir. Agachan la cabeza. Se miran entre sí como buscando apoyo mutuo. Finalmente se despiden dando las gracias.

A las pocas horas vuelven a visitar a De Castro. Vienen con antecedentes más breves y con precios más bajos que los del primer pedido. Suponen que la entrevista anterior no era más que una invitación indirecta a moderar sus aspiraciones. De Castro les reitera que están en libertad completa. Ellos preguntan si pueden pedir un disparate por su mercadería. Se les contesta que sí y que serán los consumidores los que a su turno estarán libres para aceptar o rechazar los precios de los comerciantes.

Vuelven al día siguiente con una nueva rebaja de los precios solicitados. Tal vez piensan que de esta manera resolverán la crisis en que los ha colocado De Castro al empujarlos hacia la libertad. Cuando se les reitera ya con cierto énfasis de que sus precios son libres, bajan la vista y se retiran como desamparados.

Corriendo los días, los cecineros comprobarán que muchos otros seguirán su arriesgada suerte. La dictación del decreto ley N° 522 de 15 de octubre de 1973 deshace prácticamente el sistema de fijación de precios tradicional. Con excepción de 33 rubros sometidos al régimen de precios fijos y 18 en que los interesados deben informar a la autoridad sus precios, el resto queda libre.

*

La Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) ha sido una herramienta de primera importancia en la política de inspiración colectivista impulsada por Pedro Vus-

kovic, primer Ministro de Economía y después Vicepresidente de CORFO, durante la Administración del Presidente Allende. Se le ha empleado para administrar el botín de empresas confiscadas tanto como para adquirir las acciones de las condenadas a ingresar a la llamada Area Social. En 1973 el Gobierno había confiscado unas 259 empresas y la CORFO y sus filiales, adquirido otras 185 empresas, además de unos 19 bancos. El número total de empresas grandes, medianas y pequeñas se empina a las 620, con pérdidas estimadas en más de 500 millones de dólares. Las empresas del Area Social ocupan a unas 162.545 personas, aproximadamente el 5,6 por ciento del empleo total.

Entre el caos económico de la Unidad Popular y los paros de 1972 y 1973, la situación del Area Social es de total confusión y de completa paralización. Lo primero es poner en marcha las empresas. El Vicepresidente de CORFO, General de Brigada Sergio Nuño Bawden, llama a su lado al empresario Eugenio Heiremanns y, bajo su competente dirección, se logra reanimar la actividad de las empresas, iniciar la reorganización de los despojos causados por la Unidad Popular y hacer marchar el país en su conjunto.

Al frente de las empresas intervenidas o confiscadas, los militares ponen a gente de su confianza. Por lo general, a Oficiales retirados de las Fuerzas Armadas. Lo importante en el primer momento es hacer andar las empresas y el país. Después vendrá el problema de los costos de esta operación. Pero eso será asunto de los economistas.

*

El Ministro de Hacienda, Almirante Gotuzzo, cita a su despacho al ex Ministro de Frei, Sergio Molina, recién llegado del extranjero vía FACH, y le ofrece la Subsecretaría de Hacienda, después de una conversación general sobre la si-

tuación económica. Se conocen mucho y simpatizan desde que el Director de Presupuestos Molina atendía los requerimientos de recursos para la Armada que le formulaba Gotuzzo. Molina rechaza el cargo —no le corresponde, después de haber sido muchos años Ministro de Hacienda— y recomienda a Victoria Arellano, respetada funcionaria de la Dirección de Presupuestos y de la Subsecretaría. Para Director de Presupuestos, propone al economista Juan Villarzú, democratacristiano que forma parte del equipo de “El ladrillo”. Sergio Undurraga, también citado por el Ministro, se cruza con Molina en el pasillo. Gotuzzo le explica que pensaba nombrarlo Director de Presupuestos, pero que momentos antes ha designado a Villarzú. Le ruega en todo caso que se quede con él en Hacienda como Asesor.

Duros los primeros días en el Ministerio de Hacienda. Se creía contar con 150 millones de dólares al haber en el Banco Central, pero, a la inversa, lo que hay son 400 millones de dólares en sobregiros. No existen informaciones serias. La sorpresa viene en cualquier momento y hay que hacerle frente como sea. Se hace el cálculo de ingresos y egresos semanalmente, a causa de las incertidumbres. Más adelante, se podrá hacer mes a mes. Y cuando las cosas mejoran, el cálculo se formula por trimestres...

*

El régimen militar avanza durante los tres meses y medio de 1973 y todo el año 1974, resolviendo difíciles problemas políticos y administrativos en tanto que la Junta va tomándole el pulso al dramatismo de los problemas económicos. Son meses de toma de conciencia, de audaces resoluciones y de contramarchas o reexámenes de las decisiones. Hay un puñado de economistas que tiene una visión congruente de los hondos desequilibrios que deja como saldo el manejo

económico de la Unidad Popular y que tiene fórmulas para abordarlos. Estas son tan radicales que no resulta fácil avalarlas sin más.

Octubre de 1973 registra dos grandes y muy controvertidas decisiones. La liberación de casi todos los precios internos (precios libres, fijados e informados) y la violenta devaluación del escudo, moneda nacional del momento.

Sergio De Castro, Emilio Sanfuentes y José Luis Zabaleta, grupo al que se incorpora días más tarde Juan Villarzú, deben comparecer continuamente ante la Junta para absolver consultas, para acompañar a las autoridades titulares que asesoran —Ministro de Economía, de ODEPLAN, Presidente del Banco Central y Ministro de Hacienda, respectivamente—, y para hacer frente a las numerosas objeciones que la Junta recibe por la política económica. A menudo llegan los asesores hasta el General Pinochet y sus colegas, quienes están acompañados o por un importante funcionario o por una delegación del Comité Asesor de la Junta de Gobierno o por personalidades que se acercan al Gobierno a exponer sus dudas, quejas y malos pronósticos. El General Pinochet: “Aquí está el señor don Fulano de Tal. Yo quiero que ustedes escuchen sus planteamientos, y después quiero oír lo que ustedes, señores, responden a esos planteamientos.” El contradictor o contradictores exponen sus puntos de vista y los asesores deben responder. El General Pinochet dedica la mayor atención al debate y parece medir y pesar con especial cuidado los argumentos de una y otra parte. En estas audiencias, De Castro despliega su habilidad polémica y su claridad de exposición. También es escuchado con respeto Emilio Sanfuentes. En fin, la controversia termina con luz verde a los técnicos para seguir adelante, pero el pase dura sólo hasta la muy próxima oportunidad en que otro oponente siembre dudas entre los miembros de la Junta y los mueva a reanudar las discusiones. Aunque este procedimiento parezca titu-

beante y poco eficaz, resulta en el hecho la única manera en que el General Pinochet y la Junta se compenetren a fondo del diagnóstico que los economistas formulan para los graves desequilibrios subsistentes y tomen en cuenta el enorme costo social que hay que pagar por el reordenamiento.

*

Los altos funcionarios del sector económico del Gobierno sostienen diversas reuniones para el examen general de la situación y para convenir las medidas que deben adoptarse así como la forma de presentar dichas medidas a la Junta. En una de esas reuniones, a la que asisten Gotuzzo, Kelly, De Castro, Baraona, Sergio Undurraga, Ernesto Silva, José Luis Zabala y otros, se debate ampliamente la difícil coyuntura en que el país se encuentra. Además de ver modo de soltar los precios internos, se acuerda proponer un ajuste cambiario severo, eliminando la multiplicidad de tipos de cambio y buscando una tasa uniforme y realista. Como siempre, el análisis se hace dentro de la consideración global de la economía. Hay consenso entre los presentes de que el tipo de cambio debe ser el mismo para importar que para exportar, y que además debe ser uno solo, aunque pueden admitirse excepciones transitorias para las exportaciones del cobre, por ejemplo. Existe también acuerdo de que la devaluación debe ser pronunciada. El dólar paralelo está casi en 2 mil escudos y el grueso de las importaciones se está haciendo a una tasa de 25 escudos por dólar. Todos concuerdan en que es imposible e inconveniente fijar el tipo de cambio en una reunión amplia. Encomiendan pues a José Luis Zabala que calcule y proponga la estimación razonable para el momento.

El Ministro Gotuzzo, el General Cano, el Capitán Seguel y José Luis Zabala, proponen al Almirante Merino un tipo de cambio general de 285 escudos por dólar (es decir una

relación mayor que de 1 a 100 respecto de lo vigente). El Almirante admite la fórmula con reticencia y por último rebaja de 285 a 280 el valor oficial del dólar. El lunes 30 de septiembre de 1973 el Banco Central toma el acuerdo respectivo. Los múltiples tipos de cambio existentes hasta la fecha se sustituyen por un solo dólar bancario para importación y exportación que asciende a 280 escudos. Se establecen excepciones para la liquidación de retornos del cobre. Se fija en 850 escudos el tipo de cambio único del mercado de corredores. El mismo día se comunica la decisión por circular a los bancos.

La medida provoca la conmoción que es de suponer. Afecta desde luego a los negocios en curso. En el sistema todavía en vigor de todos y casi todos los precios internos fijados, la devaluación parece explosiva. En el plano más político, surgen los augures y llegan a la Junta susurros, voces alarmistas y empeños por probar que la conducción económica lleva a la ruina al Gobierno y al país.

El miércoles 2 por la tarde, están trabajando en el despacho del Ministro de Hacienda el propio Almirante Gotuzzo, el recién designado Director de Presupuestos Juan Villarzú y el asesor Sergio Undurraga. Suena el teléfono. De orden del Almirante Merino, que el Ministro concorra a una reunión de la Junta en que va a discutirse la fijación del tipo de cambio. Como es habitual, se entiende que el Ministro concurre con sus asesores. Se trasladan los tres al Ministerio de Defensa, quinto piso, donde sesiona la Junta. En la antecámara se encuentran con el abogado Hugo Araneda, funcionario de la Contraloría, profesor de la Universidad de Chile, ex profesor de la Escuela Militar y ex Oficial de Ejército, que ha servido a las órdenes del General Pinochet. Araneda, extraordinariamente alterado, recibe a los economistas diciéndoles que están hundiendo al país, que han engañado al Almirante Gotuzzo, al General Cano y a la Junta, que son unos

insensatos. La reprimenda en voz alta y enérgica produce mucho miedo en los especialistas José Luis Zabala —que acaba de llegar acompañando al General Cano— y Juan Villarzú, que asesora a Gotuzzo.

Entran en la sala en que está reunida la Junta. Los miembros de ésta, rígidos en sus asientos. El General Pinochet viste uniforme de guerra. Lo mismo hace el General Leigh. El Almirante Merino y el General Director Mendoza están en uniforme de calle. Hay tensión en la sala. Se aprecian ceños fruncidos. Concurren el Ministro Gotuzzo; Sergio De Castro, en representación del Ministro de Economía, General González; el General Cano, Presidente del Banco Central; José Luis Zabala, Gerente de Estudios del Banco; Juan Villarzú, Director de Presupuestos; Sergio Undurraga, Asesor del Ministro de Hacienda. El General Pinochet ofrece la palabra al Almirante Merino. En tono severo y categórico, Merino empieza: "Mire, Almirante Gotuzzo: usted ha sido engañado, todos hemos sido engañados; cuando tomamos la decisión de devaluar, nadie nos dijo que iba a subir tanto el precio del trigo y por ende el precio del pan, y que iban a pasar muchas otras cosas más. Esto es intolerable, y nos crea problemas. La Junta Militar no puede estar subiendo los precios no sé cuántas veces. Nos van a acusar que estamos matando de hambre al pueblo". El discurso sigue en ese estilo, mientras lo escuchan paralizados los asesores. De Castro hace ademán de responder, pero el General Pinochet le da la palabra a Araneda. Habla una media hora, con más dureza aún que el Almirante, y expone las reservas que no sólo él y los militares sino muchos ciudadanos se plantean frente a la violenta devaluación decretada. El orador vaticina toda suerte de desastres económicos y políticos a raíz de esa devaluación. Hace un símil de un carro cuyos caballos se desbocan (sería la situación originada por la Unidad Popular) y cuyo conductor evita lo peor frenando de a poco hasta que

los caballos se calmen. En cambio, parando en seco a los caballos (el programa económico y la devaluación) se provoca el descarrilamiento, el desastre, la explosión. El abogado y profesor propone tres tipos de cambio: uno aplicable a los artículos esenciales; un segundo, para el grueso de las importaciones; y el tercero, para suntuarios. La exposición de Araneda resulta alarmante y convincente para algunos miembros de la Junta. El General Pinochet guarda silencio. Cuando termina la intervención de Araneda, replican los economistas: hay que observar el nivel del tipo de cambio paralelo que bordea los 2 mil escudos; el peor peligro no son las alzas sino el desabastecimiento; sin cambio realista y precios libres el país no sale de su postración. El debate es animado, acalorado y entrecruzado. El Almirante mantiene sus aprensiones: la gente está muy pobre, vendrá la Navidad y el impacto sobre los precios de estas medidas va a ser tremendo. De pronto, el Almirante golpea la mesa con mucha fuerza: "Señor Almirante Gotuzzo, yo le ordeno que pare esta devaluación: ¡Vamos a echar marcha atrás!". Hay un breve silencio. El Almirante Gotuzzo se levanta y se cuadra. Manteniéndose en posición firme, dice: "Almirante, yo no voy a echar atrás la devaluación, porque creo en conciencia que la decisión está muy bien tomada." Después de estas palabras, dichas lentamente como para que todos acusen la gravedad del momento, se sienta con calma. Sobreviene un silencio más largo y un cambio de miradas sorprendidas. Todos aprecian el hecho insólito de que el Contralmirante Gotuzzo se niegue a recibir la orden de su Comandante en Jefe, aunque comprenden que Gotuzzo actúa en este caso como Ministro de Hacienda. El General Pinochet rompe su silencio y con una semisonrisa: "No pueden tomarse decisiones con las cabezas caldeadas. Vamos a tomarnos un café." El debate se interrumpe por unos quince minutos. El abogado Araneda, que está en principio propuesto para suceder al General González en el cargo

de Ministro de Economía, se acerca al General Pinochet y le hace presente que de persistirse en la devaluación decretada él no se sentiría habilitado para asumir la responsabilidad de aquel cargo. El General Pinochet, con indiferencia: "Entonces, no se preocupe; déjelo no más."

Se reanuda el debate. El General Pinochet da la palabra a De Castro. Este hace una verdadera clase de economía fundamental. Explica las razones para corregir los graves desequilibrios, empezando por el valor de la moneda. Hace presente que la proposición de Araneda de tres tipos de cambio no es más que repetir el esquema de multiplicidad cambiaria dejada por el régimen del Presidente Allende. Si ahora son tres, no hay razón para que mañana no sean cuatro o veinte. La proposición, entonces, no hace más que volver al enfoque fracasado, el que ha conducido al país a la situación en que se encuentra. La manera de superar esto es romper el círculo vicioso y establecer una política económica verdaderamente nueva que conduzca a la estabilidad y al desarrollo de las energías productivas. El General Pinochet atiende con interés. La Junta advierte que se trata de un asunto complejo, que no puede despacharse con órdenes de mando. El General Leigh propone que se consulte la opinión del ingeniero Raúl Sáez, ex Ministro de Hacienda y vicepresidente ejecutivo de la Corporación de Fomento de la Producción durante el Gobierno del Presidente Frei, y designado uno de los "Nueve Sabios" que en 1960 iban a administrar los recursos del programa hemisférico lanzado por el Presidente Kennedy con el título de "Alianza para el Progreso". Sáez reside y trabaja en Venezuela, pero ha aceptado venir a Chile a colaborar. Leigh lo conoce porque ambos trabajaron en la contención de las aguas del río Riñihue soliviantadas por los terremotos de 1960, Sáez desde su posición en ENDESA (Empresa Nacional de Electricidad), y Leigh a cargo del grupo aéreo que ejecutaba labores de inspección y salvataje en la zona.

La Junta acepta la idea de consultar a Sáez. La devaluación queda en suspenso. Lo que hace el Banco Central es suspender las operaciones de comercio exterior en tanto no se formule la decisión definitiva. En los próximos días, el debate sobre esta y otras opciones, fundamentales o no, se desarrollará en la instancia Sáez para pasar después a la Junta.

El 26 de septiembre de 1973 desembarca en Pudahuel, aeropuerto de Santiago, proveniente de Caracas, el ingeniero Raúl Sáez Sáez. Inmediatamente toma contacto con la Junta de Gobierno y en principio acepta el cargo de Asesor Central, pero no se instala definitivamente en Chile.

El nuevo Asesor tiene 60 años y 7 hijos de edad. Su hijo del prestigioso General Carlos Sáez. La carrera profesional lo lleva a Europa cuando tiene 12 años de edad y a los 17 suelve de Bachiller en Matemáticas y Bachiller en Filosofía. Su capacidad intelectual y su primera formación europea lo destacan como ayudante de ingeniería de la Universidad de Chile y como ingeniero cuando recibe su título en 1938. No tarda en ingresar a la recién fundada Corporación de Fomento de la Producción, de la cual no se separa hasta después de un breve Ministerio de Hacienda en el Gobierno del Presidente Eduardo Frei, cuando se distancia de este. Al montar Aldende, busca un buen destino en el exterior y lo encuentra en Venezuela, cuyo Gobierno lo contrata mucho tiempo con un gran sueldo. Esa actividad pública, más una oficina consultora que abre con el ingeniero Hernán Briones en Caracas, y otras responsabilidades que asume en Venezuela, le brindan

4

PRIMEROS MINISTROS CIVILES

El 26 de septiembre de 1973 desembarca en Pudahuel, aeropuerto de Santiago, proveniente de Caracas, el ingeniero Raúl Sáez Sáez. Inmediatamente toma contacto con la Junta de Gobierno y en principio acepta el cargo de Asesor General, pero no se instala definitivamente en Chile.

El nuevo Asesor tiene 60 años y 7 meses de edad. Es hijo del prestigioso General Carlos Sáez. La carrera paterna lo lleva a Europa cuando tiene 12 años de edad y a los 17 vuelve de Bachiller en Matemáticas y Bachiller en Filosofía. Su capacidad intelectual y su primera formación europea lo destacan como alumno de Ingeniería de la Universidad de Chile y como Ingeniero, cuando recibe su título en 1938. No tarda en ingresar a la recién fundada Corporación de Fomento de la Producción, de la cual no se separa hasta después de un breve Ministerio de Hacienda en el Gobierno del Presidente Eduardo Frei, cuando se distancia de éste. Al triunfar Allende, busca un buen destino en el exterior y lo encuentra en Venezuela, cuyo Gobierno lo contrata medio tiempo con un gran sueldo. Esa actividad pública, más una oficina consultora que abre con el ingeniero Hernán Briones en Caracas, y otras responsabilidades que asume en Venezuela, le brindan

en 1972 la bonita renta de 120 mil dólares anuales de aquellos tiempos.

En Caracas, Raúl Sáez recibe a mucha gente y dispone de buena información. Pese a las atenciones que le brindan en Venezuela, vive con la mirada puesta en Chile. Ocurre el pronunciamiento militar. A las 9 y media de la noche del 11 su casa hierve de gente. El 13 ó 14 de septiembre lo llaman por circuito militar. Es un emisario del General Leigh.

Cuando Sáez llega a Santiago, la Junta está en busca de un nuevo Ministro de Economía. Le presentan a Hugo Aranda y estima que no reúne por el momento las condiciones para el cargo.

En una de sus primeras visitas a la Junta, Sáez saluda en la antesala al ingeniero Fernando Léniz Cerda, presidente de la Empresa El Mercurio, que ha pedido audiencia con el General Leigh para solicitarle ordene alzar la medida de clausura que afecta en ese momento al diario *Las Últimas Noticias*, de propiedad de dicha Empresa. Léniz le ha contado a Sáez, al pasar, que debe viajar próximamente a Inglaterra.

"A mi juicio, ahí tienen al candidato", les dice Sáez a los miembros de la Junta. Hace la presentación de Léniz, conocido sólo por Merino, en algún encuentro ocasional en la Cofradía Náutica. La Junta autoriza para que Sáez sondee a Léniz de inmediato. Léniz se muestra dispuesto. Entra a entrevistarse con el Almirante Merino, éste le propone que se haga cargo del Ministerio de Economía y Léniz acepta ahí mismo. Son las 20 horas del 10 de octubre de 1973. En la mañana siguiente, Fernando Léniz, hombre sencillo y cordial, que oculta con buenas maneras su notable destreza intelectual, jura solemnemente como Ministro de Economía de la Junta de Gobierno y pasa a la historia como el primer civil que ocupa una cartera ministerial en el Gobierno Militar constituido el 11 de septiembre de 1973.

En la noche del 10 de octubre, el Almirante José Toribio Merino llega muy sonriente a una comida de la Cofradía Náutica del Pacífico Austral que da Hernán Cubillos en su residencia de calle Candelaria Goyenechea. Al saludar a sus cofrades, les cuenta que Fernando Léniz ha logrado ese día no sólo alzar la clausura de *Las Últimas Noticias* sino que ha salido con su nombramiento de Ministro de Economía en el bolsillo.

*

Afinidad por el Sur, las lluvias y los alemanes reconoce Fernando Léniz, nacido en 1927 en Concepción y uno de los ingenieros más brillantes de su generación. A los 10 años su familia se radica en Valdivia. Estudia en el Colegio Alemán de dicha ciudad y más tarde en el de Santiago.

Cursa ingeniería civil en la Universidad de Chile con las mejores calificaciones. Como estudiante es afín al grupo de izquierda, pero siempre rechaza el comunismo. Desde joven alimenta un sentido social que no lo abandona en ninguna de las responsabilidades que ha desempeñado.

Ingeniero y alto ejecutivo en la Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones, Agustín Edwards lo conquista para El Mercurio ofreciéndole una de las mejores remuneraciones de la época. Gerente General de la Empresa, asume en 1970 la Presidencia del Consejo al abandonar el país Agustín Edwards. En El Mercurio cultiva buenas relaciones con los sindicatos y aparece como el menos distante de Allende entre los ejecutivos de la Empresa. Su acción contribuye a evitar mayores represalias sobre los diarios de aquélla.

*

Raúl Sáez recibe en el departamento donde se hospeda a De Castro, Baraona, Zabala y Undurraga, que ponen en sus manos "El ladrillo" y le plantean brevemente sus ideas. Es el primer contacto de Sáez con los economistas. Conoce después a Villarzú, que ejerce gran influencia sobre el Ministro de Hacienda Gotuzzo, y a Ernesto Silva, que actúa desde ODEPLAN. Sáez ha oído a los marinos decir: "Tenemos un plan". Ahora va a conocer el famoso plan. Lo estudia y formula sus propias comprobaciones. El 10 de octubre entrega a la Junta un informe personal que, además de aspectos económicos, hace recomendaciones políticas meditadas sobre todo para tener efecto tranquilizante en el exterior.

A los pocos días de jurar Léniz en el Gabinete, almuerzan en el Banco Central un grupo de altos funcionarios presididos por Sáez con el objeto de proponerle a la Junta una definición de política económica. Asisten además de Raúl Sáez, el Presidente del Banco Central, General Eduardo Cano Quijada; el Ministro de Economía, Fernando Léniz; el Ministro de Hacienda, Lorenzo Gotuzzo; el Ministro Director de ODEPLAN, Roberto Kelly; el Director del Departamento Económico del Comité Asesor, Teniente Coronel Luis Danús; el Gerente de Estudios del Banco Central, José Luis Zabala; el profesor Hugo Araneda; el Director de Presupuestos, Juan Villarzú; el Asesor del Ministro de Economía, Sergio de Castro; el Asesor del Ministro de Hacienda, Sergio Undurraga y el Asesor del Director de ODEPLAN, Ernesto Silva; el funcionario del Fondo Monetario, Carlos Massad, y el experto del Banco Mundial, Jorge Cauas.

La discusión se plantea siempre entre quienes proponen liberalizar rápido y los que piden gradualismo o los que creen que hay que limitarse a volver a los cauces que existían antes de Allende. La tesis liberalizadora se expresa en el dicho del Almirante Gotuzzo: "Al perro hay que cortarle la cola de un solo tajo". el 11 de septiembre de 1973.

La exposición de fondo de los planteamientos de los economistas, corre a cargo del Ministro de Hacienda Gotuzzo, hombre resuelto, patriota, sin pretensiones y profundamente imbuido de la necesidad de libertar y abrir la economía. El abogado Hugo Araneda expone los puntos de vista contrarios. Intervienen los demás funcionarios. De Castro emplea su látigo intelectual, Raúl Sáez pide la opinión de Carlos Massad y de Jorge Cauas, que han venido desde Washington como funcionarios del Fondo Monetario y del Banco Mundial, respectivamente, y que aceptan colaborar con Sáez. Ambos expertos coinciden con las tesis y medidas de Gotuzzo. Después de escuchar a todos, Sáez dice: "Lo planteado por el señor Ministro de Hacienda es lo que el país debe hacer".

La frase es un espaldarazo a los economistas por quien viene rodeado de prestigio exterior a aconsejar a la Junta acerca de los caminos que deben seguirse. En un gesto noble, Araneda se acerca a Gotuzzo y le dice: "Lo felicito, Ministro, por su triunfo, y lo único que deseo es que el país no vaya a caer en el caos que yo temo van a provocar las medidas que usted propicia."

*

Sin perjuicio de sus tareas en ODEPLAN, Sergio Undurraga presta asesoría al Ministro de Hacienda, Contralmirante Lorenzo Gotuzzo, desde el momento mismo en que éste asume el cargo. El Asesor Undurraga debe atender a dos problemas principales: el desarrollo de la deuda externa, asunto que lo seguirá preocupando en ODEPLAN y que después habrá de manejar como encargado de la Oficina de CORFO en Nueva York; y la redacción de la Exposición de la Hacienda Pública que debe leer el Ministro, primer planteamiento económico global del régimen.

Undurraga termina el proyecto de discurso y lo entrega al Ministro, quien lo deposita en el escritorio. El día antes de la fecha fijada para el uso de la cadena nacional, Undurraga ve con alarma que el Ministro atiende las mil cosas urgentes del momento, pero que no se da tiempo para preparar su discurso. Sin duda se apresta a comparecer en televisión con su sencillez de siempre. El Asesor, tras mucha insistencia, consigue que por lo menos el Ministro le lea a él la Exposición, y comprueba que al Almirante Gotuzzo le faltará hablar a la ciudadanía en tono más persuasivo, con las expresiones exactas y con las modulaciones y pausas adecuadas. La Exposición tiene aspectos técnicos y noticias duras que deben enunciarse claramente de manera que lleguen bien al público. Deciden suspender la cadena nacional y el paciente Gotuzzo, con buen humor, se anima a estudiar su aparición en las pantallas y se aprende el discurso prácticamente de memoria. El día de la grabación, Undurraga vigila los ángulos más televisivos del orador y dirige la presentación de los gráficos que ilustran la Exposición así como los demás detalles del evento. El resultado es un completo éxito.

“Confío en que ustedes tomarán conciencia de la terrible crisis que vivimos”, dice Gotuzzo a la ciudadanía. “La tarea que tenemos por delante es muy difícil y dura; restaurar la capacidad productiva de la Nación, recuperar los años perdidos, corregir las distorsiones existentes, aumentar las inversiones y el ahorro, sanear moralmente un sistema corrompido...”

Muchos ciudadanos escuchan por primera vez el propósito gubernativo de ir a un reordenamiento para el uso más eficiente de los recursos, con el fin de que crezcan rápido las exportaciones y de que se materialicen proyectos de inversión. Política cambiaria realista y precios internos concordantes con los internacionales; sanear el déficit fiscal y el de la llamada Area Social; suprimir gastos públicos innecesarios.

rios; cautela en los reajustes masivos y máxima atención a las necesidades de los más pobres: tal es el esquema general de metas.

Medidas a corto plazo: un solo tipo básico de importación y exportación: 280 escudos por dólar. Transitoriamente, 110 escudos para el cobre y un cambio para turistas de 850 escudos por dólar, sujeto a un impuesto de 53,15 por ciento para viajeros al exterior. Habrá devaluaciones periódicas y moderadas para evitar que el tipo de cambio real se deteriore con la inflación.

Se ratifica la fórmula del decreto ley N° 522 de 15 de octubre: precios fijados, informados y libres. Estos últimos comprenden a la inmensa mayoría de los productos y servicios.

El Ministro Gotuzzo advierte que estas medidas se “traducirán en un aumento generalizado de precios, el que en algunos casos alcanzará grandes magnitudes” y afectará “mayormente a los sectores de más bajos ingresos”.

Se anuncian medidas compensatorias para obreros y empleados. Se equiparan las asignaciones familiares de obreros y empleados. Se anticipa la idea de la Escala Unica para los funcionarios de la Administración Pública. Se insiste en el propósito de erradicar la pobreza, de virar el país hacia la exportación y de desarrollar sus actividades fundamentales con ventajas comparativas.

La Exposición de la Hacienda Pública de octubre de 1973, la primera del Gobierno Militar, define con claridad los principios básicos de la política económica que van a aplicarse en los años venideros.

La posición de Raúl Sáez en el Gobierno es curiosa. Por una parte, hay quienes quisieran verlo de superministro y de conductor general de la política económica. Él no parece dispuesto a asumir resueltamente ese papel. Al llegar a Chile se encuentra con un programa y, sobre todo, con un grupo de

economistas jóvenes que manejan un conjunto de ideas congruentes y hasta inéditas en Chile, aunque ya muy divulgadas en el exterior. Raúl Sáez, más ingeniero que economista, más hombre de proyectos de obras que de análisis de coyuntura económica, acepta como bueno el plan de los economistas, muy principalmente porque sus amigos Carlos Massad y Jorge Cauas, poseedores no sólo de buenos conocimientos económicos sino de reciente y amplia experiencia internacional, están de acuerdo con la forma en que ven y proceden los expertos chilenos.

En todo caso, desde los primeros días de octubre de 1973 no se hace ni se resuelve nada en materia económica sin previa consulta a Sáez. A éste lo agobian con grandes problemas y con pequeños asuntos. Hombre minucioso y de inteligencia compleja, se ve en dificultades para absorber con la resolución y rapidez requeridas los graves dilemas diarios que se presentan. Cuando Fernando Léniz está recién nombrado Ministro de Economía, consulta gran parte de sus decisiones a Sáez. Lo mismo ocurre con las autoridades del Ministerio de Hacienda y del Banco Central. Con el tiempo, esos mandos toman vuelo propio y empiezan a tomar decisiones que encajan con el programa de conjunto pero que no siempre se consultan puntualmente con Sáez, ya sea porque éste ha debido viajar al exterior, ya sea porque el recargo de trabajo le impide una resolución oportuna, ya sea finalmente porque existe el ánimo de prescindir de sus objeciones y oposiciones.

Por esos días, y mientras no se establece un mecanismo normal y regular para fijar el tipo de cambio, cada ajuste cambiario es motivo de reuniones y debates largos. Una de las devaluaciones se acuerda en la residencia particular de Fernando Léniz. Están presentes, además del dueño de casa, Sáez, Gotuzzo, Kelly y Zabala. Se desarrolla el siguiente diálogo:

Léniz: “¿Cuál es tu opinión, Raúl, sobre el tipo de cambio?”

Sáez: “Los antecedentes disponibles son tan pobres, que yo sería un irresponsable si en estas condiciones doy una apreciación sobre cuál debe ser el tipo de cambio”.

Léniz: “¿Qué hacemos entonces?”

Sáez: “No sé. Tú eres el Ministro. Tú eres el responsable.”

*

Raúl Sáez debe viajar mucho al extranjero para normalizar el sector externo de la economía. En 1973 negocia con los Estados Unidos la deuda pendiente de los años 1972 y 1973. En Europa, negocia dos veces la deuda pendiente con el Club de París, aunque en la segunda debe tratar a distancia por dificultades políticas para ser admitido en la respectiva reunión. Llega a acuerdos con las compañías norteamericanas de la gran minería del cobre sobre las indemnizaciones que debe pagarles el Gobierno de Chile por los bienes que le fueron expropiados en el país. La asistencia y formulación jurídica de estos complejos acuerdos quedan a cargo del abogado Julio Philippi Izquierdo, ex Ministro de la Administración Alessandri e importante consultor en los asuntos limítrofes con la República Argentina hasta la Mediación incluida. Sáez se arregla además con la OPIP (organización privada de seguros de exportación de inversiones de USA en el exterior) y soluciona problemas pendientes de la Compañía de Teléfonos con Chile en el extranjero. Finalmente, compra para el país 50 millones de dólares en unidades Pegaso, pagaderas a cinco años plazo, como fórmula para dejar sin efecto el compromiso de armadura de vehículos de esa marca contraído por el Gobierno del Presidente Allende y que resultaba un negocio inaceptable.

El aporte de Sáez a la regularización del sector externo consiste sobre todo en renegociar las deudas pendientes. A

otros les tocará después abrir paso a nuevos créditos externos.

En julio de 1974, Raúl Sáez jura como Ministro de Coordinación Económica y tiene como Subsecretario al abogado Carlos Croxato. En 1975, el Ministerio será de Coordinación Económica Externa. En 1976, quedará suprimido.

*

La libertad de precios y la fuerte devaluación cambiaria provocan el previsto "aumento generalizado de los precios", que anunció el Ministro Gotuzzo en su Exposición de la Hacienda Pública. Al Ministro Léniz le tocará afrontar esta situación ante la opinión pública. No puede añadirse otro combustible para las alzas como es el aumento del gasto fiscal, pero ahí están las empresas públicas, las de la llamada Area Social sobre todo, deficitarias, anarquizadas, semiparalizadas, clamando por recursos. Los administradores e interventores que el Gobierno ha puesto en estas empresas desean que ellas rindan al máximo y no han tomado debida cuenta de la dramática falta de fondos fiscales que impide ir en ayuda de tales empresas. No falta un interventor que, viendo su empresa en estado ruinoso, no piensa que la decisión sensata es liquidarla y propone en cambio adquirir una flota de camionetas y dotarlas de un sistema de comunicaciones por radio, como si los recursos fiscales fueran tan cuantiosos para distraerlos capitalizando negocios quebrados. Otro funcionario comenta que el Banco Central funciona como un reloj: pago que se le solicita es despachado en menos de veinticuatro horas. Los efectos inflacionarios de la eficiencia de la máquina impresora de billetes escapan a muchos en las primeras etapas del régimen. Un hombre de Gobierno declara que se ha autorizado el alza del precio del dólar pero no las alzas de los precios internos, ignorando el cuantioso ingre-

diente importado que explica que una devaluación de más de 100 por ciento haya disparado todos los precios.

El Ministro de Economía se debate entre las presiones del Gobierno para el incremento del gasto público y las protestas también de gente del Gobierno por las alzas de precios. Los Generales que tomaron parte destacada en la gestión del pronunciamiento militar no están tranquilos con el curso de la política económica. Bonilla, Nuño, Viveros, Arellano, telefonan continuamente al Ministro para escuchar sus explicaciones frente al "alza generalizada" y a su repercusión sobre "los sectores de más bajos ingresos". Es explicable que los hombres de las Fuerzas Armadas sientan desconfianza hacia medidas que parecen abiertamente antipopulares y en no pocos casos favorecen de hecho a las empresas y a los propietarios de éstas. Hacer entender que los precios libres y el tipo de cambio realista, así como la austeridad fiscal, son el camino del desarrollo y del bienestar del pueblo, resulta difícil, sobre todo cuando dichas metas se encuentran lejos y lo inmediato es el sufrimiento de la mayoría de los ciudadanos.

A esa tarea de persuasión dedica sus energías el Ministro Léniz. Claro y fluido para exponer, de rostro despejado y completa naturalidad en los gestos, Fernando Léniz aparece en la televisión con gran frecuencia para explicar el sentido del programa económico y tratar de disipar las dudas y angustias que asaltan a las dueñas de casa y a los jefes de hogar. El Ministro pasa a buscar a Jaime Guzmán, asesor de la Secretaría General de Gobierno que se encarga de los aspectos políticos de las medidas del régimen, y juntos se dirigen al Canal Nacional de Televisión, examinando en el camino lo que hay que decir de acuerdo a las inquietudes y necesidades del momento.

Con el Presidente de la República, el Ministro visita unidades militares y se le ordena explicar la política económica a Generales y Almirantes, a Oficiales y al personal de

las Guarniciones. Este esfuerzo ayuda a que los militares en todos los niveles tomen conocimiento de las limitaciones reales del país y de los serios sacrificios que demanda el superarlas.

El General Bonilla, Ministro del Interior, invita al Ministro a visitar poblaciones marginales y a apreciar las alzas, el desempleo y la pobreza.

Con el apoyo de expertos, Fernando Léniz se esmera en poner orden en las empresas públicas durante los últimos meses de 1973, y en 1974 se logra restituir a sus propietarios unas 200 empresas confiscadas ilegalmente y licitar unas 49. Los problemas de enajenación de las empresas que formalmente pertenecen al Estado y las modalidades de administración y propiedad futuras dan lugar a muchos debates internos. Hay resistencias militares a privatizar sin más las empresas públicas. En un momento, el General Arellano acepta que se entreguen las industrias textiles a los particulares siempre que se postergue la privatización de los bancos. En otro momento se propone un fuerte impuesto directo al capital. La alternativa propuesta por Léniz consiste en el traspaso obligatorio a los trabajadores de un 10 por ciento del capital. Se oponen los economistas.

Algunos nombramientos mejoran la eficiencia del sector relacionado con el Ministerio de Economía. El General Javier Palacios Ruhman, que mandó las tropas que ocuparon el Palacio de la Moneda, es designado Vicepresidente de la Corporación de Fomento de la Producción. Al frente de la Empresa de Comercio Agrícola (ECA), que en 1973 cuesta 500 millones de dólares al Fisco, se nombra a Sergio Cadenasso, coronel en retiro.

Por decreto ley N° 527, de 26 de junio de 1974, Estatuto de la Junta de Gobierno, el General Pinochet es designado Presidente de la Junta. Antes de terminar el año 1974, el Comandante en Jefe del Ejército recibe el título y las atribu-

ciones de Presidente de la República. El proceso de afianzamiento de la autoridad presidencial contribuye a la claridad de las relaciones internas de la Junta, a la cohesión de las Fuerzas Armadas y a la buena marcha del Gobierno.

*

El 11 de julio de 1974 jura como Ministro de Agricultura el General de Carabineros Tucapel Vallejos Reginato. Sencillo, cortés, con mucha más personalidad que la que exterioriza, el General Vallejos trabaja eficazmente en el avance de la política agraria del Gobierno. Con él, Carabineros de Chile empieza a cumplir su responsabilidad en el sector agrario, conforme a la distribución de tareas acordada por la Junta de Gobierno. El Ministro Vallejos formula un enfoque global de la política agropecuaria que se proyecta a lo largo de todo el régimen. Esa política, definida con toda claridad por el General Director de Carabineros César Mendoza Durán, en su discurso de apertura de la FISA 1974 (Feria Internacional que organiza anualmente la Sociedad Nacional de Agricultura), favorece el mercado de tierras, propicia la entrega en propiedad privada de parcelas a los campesinos del sector reformado y los precios libres para los productos agropecuarios. Esa política ha significado una entrega de tierras sin precedentes a los campesinos.

En noviembre de 1974, se organiza Pro-Chile, organismo autónomo de fomento de las exportaciones, que no es mirado con simpatía por los economistas. El Presidente Pinochet apoya la iniciativa y pone a cargo del organismo a Jorge Fontaine, Director entonces de Organizaciones Civiles y que, como Presidente de la Confederación de la Producción y el Comercio, ejerció una influencia decisiva en la movilización general contra el régimen de la Unidad Popular.

Pro-Chile, contra todas las prevenciones, organiza una

promoción ágil de las exportaciones, económica para el Fisco y que contribuye en las primeras etapas de expansión hacia el exterior a facilitar a los empresarios informaciones de mercados y contactos indispensables.

*

El Coronel Julio Canessa Roberts se hace anunciar en el despacho del Ministro Director de ODEPLAN, Roberto Kelly. Bajo de estatura, enérgico y gallardo, tiene gran importancia en el Ejército. Como Director de la Escuela de Suboficiales, tras destacarse en el mando de otras unidades, registra actuaciones muy apreciadas el 29 de junio de 1973 (día del alzamiento del Blindados N° 2) y el 11 de septiembre de 1973 (día del pronunciamiento militar). Hombre inteligente y muy vivo de ingenio, sabe imponerse y se hace querer de sus subordinados por su coraje y por su identificación con la tropa a su mando. Viene acompañado de otros Oficiales y desea participar formalmente a Kelly la constitución del Comité Asesor de la Junta de Gobierno por decreto ley N° 460 de mayo de 1974. Forman este Comité un grupo muy selecto de Oficiales de las tres ramas de la Defensa Nacional y de Carabineros de Chile, que tienen por misión asesorar a la Junta de Gobierno, mediante el estudio de los programas, resoluciones y proyectos legislativos que deban someterse a la Junta. El Comité Asesor toma forma legal pocas horas antes de la visita del Coronel Canessa al Ministro Kelly, pero la labor de los Oficiales que trabajan discretamente para asesorar al Gobierno empieza a escasos días del 11 de septiembre. El Comité Asesor de la Junta lo será del Presidente de la República, cuando por mandato constitucional éste asuma el Poder Ejecutivo y se formen las comisiones legislativas asesoras de los miembros de la Junta de Gobierno, con participación de uniformados y civiles. En 1982, el Comité

Asesor y el Estado Mayor Presidencial se integrarán para formar la Secretaría General de la Presidencia, cuyo titular detenta el rango de Ministro. El primer Ministro Secretario General de la Presidencia es el General Santiago Sinclair.

Canessa exhibe un documento de presentación emanado de la Secretaría de la Junta. La conversación es cortés pero no muy cálida. Canessa pide antecedentes, recibe información sobre la labor de ODEPLAN y se interesa en especial por los trabajos que la Oficina realiza sobre organización y planificación regionales.

No le gusta a Kelly la implantación del Comité Asesor. La misión de ODEPLAN es precisamente asesorar al Poder Ejecutivo y advierte que tendrá que compartir su territorio con los hábiles y tenaces Oficiales que comanda el Coronel Canessa. Le expresa al Almirante Merino sus reservas frente a la duplicación de organismos. Por otra parte, es natural que el Presidente Pinochet busque asesores de su confianza, al mando de Jefes de su Institución, que revisen la totalidad de las decisiones y planes del Gobierno.

Amigo de contrapesos y contraposiciones, el Presidente no ha vacilado en oponer a los tecnócratas económicos, urgidos por liberalizar y desregular lo más pronto posible la economía, un grupo de Oficiales que procede sin apuro, que sigue su propio método de análisis y que observa precavidamente los proyectos que se generan en ODEPLAN o en otras reparticiones en que influyen economistas con posgrado en Chicago. Los uniformados saben que las decisiones económicas audaces que se están adoptando van a repercutir socialmente y a comprometer al Gobierno de las Fuerzas Armadas. De ahí que en las grandes resoluciones como en las de detalle, en el estudio de un proyecto legislativo como en la decisión de restituir empresas al sector privado, se hará presente el Comité Asesor formulando reservas, objeciones y hasta mostrando su más resuelta oposición. En esta tarea, los hom-

bres del Comité Asesor no responden a intereses o prejuicios sino que pretenden cumplir la orden recibida del Comandante en Jefe del Ejército y Presidente de la Junta de Gobierno.

*

El Subdirector de la Escuela Militar, Teniente Coronel Luis Danús Covián, ha colaborado activamente como dueño de casa en la histórica ceremonia del juramento de la Junta de Gobierno, que tiene lugar en la Escuela el 11 de septiembre al atardecer. Un llamado del Secretario de la Junta, René Escauriaza, lo hace integrarse al Comité Asesor de la Junta de Gobierno al mando del Coronel Canessa.

De sangre mallorquina por el padre y asturiana por su madre, nace en 1929 y recibe su primera educación en los Hermanos Maristas de Santiago. Ingres a la Escuela Militar y obtiene los primeros puestos en toda la carrera, iniciada de Alférez en 1949. Estudia un año de Leyes como alumno libre en la Escuela de Derecho de la Universidad de Chile. Obtiene en la misma Universidad el título de Contador Auditor. Graduado en la Academia de Guerra y en el curso para especialistas en la escuela norteamericana de Artillería de Fort Sill, donde sigue además un programa de análisis de sistemas, combina sus estudios con el deporte. En su momento va en el seleccionado de equitación a los Juegos Panamericanos de Mexico. Será el Director del Departamento Económico del Comité Asesor. Serenidad, autodominio, reserva y fría capacidad reflexiva, parecen ser sus rasgos principales.

*

El Mayor Escauriaza se comunica en Coyhaique con el 2º Comandante del Regimiento N° 14 de Infantería, su amigo y compañero de promoción, Gastón Frez Arancibia, y le

comunica la orden de que se tralade a Santiago para formar parte del Comité Asesor.

De carácter vivo y temperamento apasionado, Frez no pasa inadvertido ni cuando concurre a Preparatorias en la Recoleta y a Humanidades en San Agustín, viajando en tranvía desde San Bernardo, adonde su padre jubilado trasladó su residencia. En 1948, a los 19 años, ingresa a la Escuela Militar. Hace un primer año de Leyes en la Universidad de Chile y años más tarde, con René Escauriaza, hace el curso y recibe el título de Contador Auditor de la Universidad de Chile. Con el grado de Capitán y destinado al Estado Mayor le toca participar con cuatro o cinco Oficiales seleccionados en la discusión y confección del Plan de Guerra del Ejército, trascendental iniciativa del Comandante en Jefe General Bernardino Parada, que tiene por objeto poner al día la Institución en su organización y en su capacidad operativa. Amigo de la discusión y franco para desplegar sus puntos de vista, durante la Presidencia de Allende, un día se encuentra trasladado a Coihaique, donde espera pasar un tiempo de retiro y le toca sin embargo actuar en el paro de los camioneros en 1972, que tiene su centro neurálgico en esa ciudad, y afrontar todas las dificultades que genera el caos de la Unidad Popular. El 11 de septiembre muy temprano cumple las órdenes recibidas y detiene sin incidentes ni violencias a los representantes de la Unidad Popular. Todo está tranquilo cuando viene la llamada de Escauriaza.

El 15 de octubre baja el General Pinochet del 5º piso del Ministerio de Defensa a la precaria Oficina en que funciona el recién formado Comité. Hay apenas algunas sillas. El General Pinochet, en camisa de manga corta, toma asiento frente a una pequeña mesa: "En el pronunciamiento estamos todos metidos. Nadie puede rehuir el sacrificio y las responsabilidades. Ayúdenme. Yo les pido que me ayuden. Ustedes

saben las funciones y reglas del Estado Mayor. Hay que aplicarlas aquí. Buenas tardes.”

*

El Capitán Enrique Seguel Morel tiene pasajes a España el 11 de septiembre de 1973. Le dan orden de quedarse en Chile para asistir al General Cano que se recibe del Banco Central. Sólo en octubre se incorpora a ESADE en Barcelona, instituto jesuita de ciencias sociales y económicas que de pronto presenta inconvenientes para recibir a un Oficial de Ejército de Chile, después del pronunciamiento militar. Su vocación militar nace en contacto con los Oficiales de la Escuela de Infantería de San Bernardo, ciudad en que reside su familia desde que el padre, jubilado como Director de la Caja de Crédito Prendario, adquirió una parcela en la localidad. De San Bernardo saldrán muchos futuros Oficiales: Renato Varela, Gastón Frez, Hugo Salas, Guillermo Garín. Su carrera: Escuela Militar, Curso de Administración, Batallón de Intendencia, Oficial Instructor de la Escuela Militar, Contador General (1960) después estudios vespertinos en el Instituto Superior de Comercio, Ingeniero Comercial de la Universidad Católica (1972) luego de estudios en la Escuela de Economía, donde conoce al Decano Sergio de Castro y al Director Pablo Baraona. Son compañeros suyos Kast, Piñera, Lamarca, Costabal y otros.

Llega de España en 1975 y lo destinan al Comité Asesor de la Junta de Gobierno. Desde ahí se ve clara la acción concertada, sincronizada y tenaz de los economistas desde distintas posiciones administrativas. Hay tensiones con los hombres del Comité y con el resto de la Administración.

Seguel permanece en el Comité Asesor hasta 1979. Luego, ocho meses sirve en el Batallón de Intendencia. Breve pasada por la Subsecretaría de Economía. En seguida

ocupa la Subsecretaría de Hacienda y acompaña a los Ministros De Castro, De la Cuadra, Lüders y Escobar (1980-1983). Finalmente, el Gobierno lo designa Presidente del Banco Central. Tranquilo, firme y desapasionado, compartirá los triunfos sin demostrar entusiasmo y afrontará los momentos críticos sin alterarse.

*

El viernes 10 de mayo de 1974, Roberto Kelly recibe un recado en una hoja de calendario de fecha vencida, que alguien arrancó urgentemente del taco y que viene escrita en tinta roja con un trazo vigoroso que ha rasguñado el papel. En la hoja se lee: "¿Para qué sirve ODEPLAN? Que lo explique su Director el próximo lunes 13 a las 16 horas".

El Director de ODEPLAN reúne a su gente y trabajan día y noche, las últimas horas del viernes, el sábado y el domingo. Logran una exposición acabada de lo que es ODEPLAN, de su orgánica, de sus funciones y en especial la que atañe a un concepto moderno de planificación. Cada técnico se reserva una parte de la exposición. La harán en estilo Estado Mayor, con pizarrón, puntero y estudio de alternativas. La reunión de la Junta empieza puntualmente. El Presidente los recibe mostrando un ceño adusto. Kelly inicia la exposición con una síntesis general. Luego vienen las profundizaciones. El Presidente: "¿Dónde está el Plan de Desarrollo?". Se le ruega tenga paciencia. Hace la pregunta un par de veces más. Sin duda estima que la Oficina de Planificación Nacional tiene como primer e inmediato deber la confección de un Plan Nacional General de Desarrollo. Se le explican las razones técnicas por las cuales dicho Plan, con todos los antecedentes necesarios, sólo podrá presentarse a partir de 1975. Las exposiciones y las preguntas se prolongan desde las 16 a las 20.30 horas. Los jóvenes de Kelly se retiran

desmoralizados de la reunión. Han visto frialdad. El Ministro Director: "Nos sacamos un 10". Al día siguiente el Almirante Merino felicita a Kelly y le informa que la Junta ha expresado al General Pinochet que, a juicio de sus miembros, no conviene interrumpir la labor de ODEPLAN.

*

El Comité Asesor se nutrirá a lo largo del tiempo con muchos Oficiales seleccionados. El Ejército destina a Fernando Lyon Salcedo (Auditor General); Roberto Soto Mackenney; Bruno Siebert Held; Jorge Ballerino Standford; Luis Alberto Reyes Tastest; Guillermo Garín; Renato Varela Correa. Las otras ramas tienen sus representantes: Arturo Varela (FACH); Héctor Campos (Carabineros); Ladislao D'Henaut (Armada); Patricia Mac Pherson (Carabineros); Hernán Chávez (FACH); Aldo Montaña (Auditor General de la Armada) y muchos otros.

Los Presidentes del Comité Asesor pertenecerán todos al Ejército: Julio Canessa Roberts; Patricio Torres; Julio Fernández Atienza; Alejandro Medina Lois y Roberto Guillard Marinol.

*

Las vacilaciones de finales de 1973 y las alzas generalizadas de 1974, las inevitables contradicciones e improvisaciones de un régimen que inicia su marcha en tan especiales circunstancias, se cubren en parte con los buenos precios internacionales del cobre. La tarea descubrirá los baches y aún el abismo en el camino, cuando ese precio vital experimente una de sus grandes caídas periódicas. Para ese momento el Presidente Pinochet controlará todo el tablero de comandos.

*

Viviendo en Washington desde 1972, como funcionario del Banco Mundial, Jorge Cauas Lama, se informa cuidadosamente de los sucesos de Chile y está en contacto permanente con noticias y amigos del país. Comparte sus preocupaciones con Carlos Massad, que está en el Fondo Monetario Internacional.

Hace visitas esporádicas a Chile después del 11 de septiembre de 1973, sobre todo para asesorar a Raúl Sáez y también para solidarizar con varios economistas que tratan de ayudar a la mejor salida de los acontecimientos chilenos.

*

Jorge Cauas nace en San Felipe, el 13 de agosto de 1934. Su padre, un palestino nativo de Belén, casado con chilena descendiente de palestinos, traslada el negocio familiar a Santiago, cuando Jorge cumple cuatro años de edad. Este recibe enseñanza primaria en un colegio de los Hermanos de las Escuelas Cristianas y luego cursa el resto de sus años escolares en el Instituto Nacional. Es buen lector de literatura desde muy joven, hábito que no abandona con los años así como su afición a la música seria. Obtiene el título de ingeniero civil en la Universidad de Chile, con las mejores calificaciones. Se incorpora a la Universidad en un grupo de trabajo que dirige Enrique D'Etigny y hace clases en su Facultad. Sus lecturas de aficionado en economía le despertan la necesidad de una formación sistemática. Con una beca Fullbright ingresa a la Escuela de Administración de Columbia (la misma donde estudiará Hernán Büchi), pero se decide por el Departamento de Economía de la Facultad de Graduados de Columbia. Tras cursar los años académicos 1960 y 1961, recibe su master. Tiene 27 años. Sus profesores le

sugieren que continúe hasta el doctorado. Jorge prefiere volver a Chile.

Cuando Jorge Cauas vuelve en 1963 con su título de master en Economía de la Universidad de Columbia, Jorge Ahumada —personalidad de gran influencia en su vida— lo llama para formar el primer equipo económico del Presidente Frei. Ahumada es autor del importante libro *En vez de la miseria*, que anticipa muchas de las proposiciones de los economistas del Presidente Pinochet, escrito como preparación programática de la primera candidatura de Frei, la de 1958, en que fue vencido por Jorge Alessandri Rodríguez. Cauas integra un grupo demócratacristiano en que están Sergio Molina (futuro Ministro de Hacienda y Presidente del Banco Central); Alvaro Marfán (después Director de ODEPLAN); Carlos Massad (después Vicepresidente y más tarde Presidente del Banco Central) y Edgardo Boeninger (futuro Director de Presupuestos). Los demás van a sus puestos y Cauas se queda asesorando directamente a Ahumada. En plena redacción del Primer Mensaje Presidencial de Frei, previsto para el 21 de mayo de 1964, Ahumada muere inesperadamente y le toca a Cauas terminar el documento. Pasa a asesorar a Sergio Molina en la Presidencia del Banco Central y a Domingo Santa María, Ministro de Economía. En 1967 se incorpora al Banco Central en representación del Presidente de la República. En 1968 asumen Carlos Massad la Presidencia y Jorge Cauas la Vicepresidencia del Banco. Al llegar sus sucesores Alfonso Inostroza y Gonzalo Facio, designados por el Presidente Allende, los hombres de Frei tienen ya aceptadas sus renunciaciones y han encontrado nuevos destinos. El de Cauas es la Universidad Católica, situación que lo conecta con De Castro y los economistas de esa Universidad.

Lo nombran Director del Instituto de Economía, donde trabajan Baraona, De la Cuadra y Lüders, tres futuros Ministros del régimen. Son sus alumnos Miguel Kast y Ernesto

Silva, entre otros. En 1971 se van a la OEA Rolf Lüders y Ernesto Fontaine, que han sucedido a Sergio de Castro y a Pablo Baraona como resultado de la Reforma Universitaria. Cauas es nombrado director del Instituto de Economía. Permanece en el cargo hasta octubre de 1972, en que recibe un importante contrato del Banco Mundial para integrar su División de Estudios.

*

Hasta Washington llegan a rogarle a Cauas que se interese por la Vicepresidencia del Banco Central. Conversan con él Raúl Sáez y Fernando Léniz. Cauas se resiste: está bien en el Banco Mundial; no le interesan los cargos públicos; puede asesorar mejor desde su posición en Washington; y —democratacristiano— percibe tensiones entre su partido y el Gobierno, que a él lo descolocan.

Finalmente acepta y asume el cargo en abril de 1974. El Presidente General Eduardo Cano Quijada permanecerá en su puesto hasta que le suceda Pablo Baraona en 1975.

El dúctil y penetrante Cauas es un gran aporte para los economistas. Su cultura humanista, su libertad de espíritu y su amplitud de miras lo sitúan por encima de las simplificaciones tecnocráticas o de los apresuramientos de la inmadurez. Los asuntos cambiarios y de comercio exterior revisten gravedad. La apertura de la economía se inicia cuando aparecen señales de incertidumbre en los precios internacionales. La cotización del cobre pasa por un momento de bonanza que amortigua los efectos de una economía desquiciada y disimula los déficits enormes del Estado y de sus empresas. Esos hechos preocupan a Cauas.

*

Raúl Sáez anda desencontrado con los economistas. En los primeros días del régimen están trabajando en la Subsecretaría de Agricultura, su titular Renato Gazmuri, el economista Rodrigo Mujica y Sergio de Castro. Llama Raúl Sáez, refiriéndose al decreto ley 522 y dirigiéndose a éste: "No es conveniente esta libertad de precios tan amplia; hay que aumentar los precios fijados e informados". Respuesta: "Eso les corresponde a ustedes, Ministro; los Asesores proponemos y, si no se está de acuerdo, bueno, tendremos que adoptar alguna actitud..." Raúl Sáez: "No se trata de eso. Usted es indispensable en Economía. Por lo demás, va a venir un Ministro con quien va a trabajar muy bien". Y efectivamente fue así: Léniz y De Castro trabajaron siempre en la mayor armonía.

Más adelante Sáez vuelve a insistir en el exceso de libertad de precios. Léniz resuelve convidarlo a almorzar con De Castro para analizar con calma el problema. Comen muy bien en el Club de la FACH. Animada conversación. Se despiden contentos después de haber pasado un buen rato. El tema de los precios no se trató.

Reconcentrado y agudamente crítico, Sáez posee una inteligencia capaz de advertir más variables en una situación dada que sus interlocutores. Su misma riqueza de captación de las alternativas de lo real lo sume en la perplejidad. Es un Hamlet trasladado de las heladas y taciturnas blancuras de Dinamarca a las oscuridades taciturnas del moreno tercer mundo chileno.

No lo convence a Sáez el sanguíneo y resuelto Almirante Gotuzzo, siempre alineado con los economistas, caballero y consecuente, único uniformado en servicio activo que milita abiertamente en la línea de la economía de mercado. Es posible que se haya pensado en que tenía ventajas el separar a los jóvenes tecnócratas económicos de su apoyo en el Almirante Gotuzzo, para eventualmente manejarlos por un

civil con años y experiencia. El hecho es que Raúl Sáez estima que Gotuzzo se deja influir demasiado por los técnicos como Villarzú, Director de Presupuestos, y que sufre influencias contradictorias.

La renuncia inesperada del Ministro de Hacienda, Almirante Gotuzzo, deja a sus amigos economistas sin conexión inmediata con el Almirante Merino, a cargo entonces de la política económica. En una modesta oficina del Edificio Diego Portales sigue sirviendo en el cargo de Jefe de Gabinete de aquél. Era allí la instancia obligada de los importantes proyectos económicos que pasan a la Junta. En esa tarea lo sorprendió la muerte.

El Presidente busca un hombre joven, técnico en finanzas, y, atendiendo la sugerencia de Sáez, que propone a sus asesores Massad o Cauas, designa Ministro de Hacienda a Jorge Cauas. El Presidente ve en este nombramiento un ascenso jerárquico desde el Banco Central y también la incorporación de un economista de alto rango en uno de los principales puestos del Gobierno. Antes de aceptar el cargo, Cauas envía una carta a Patricio Aylwin, con copia al Presidente Pinochet y al ex Presidente Frei, desligándose del partido. Tanto Frei como Aylwin le dicen que le encuentran razón de que acepte el cargo de Ministro de Hacienda.

Cauas asume el 11 de julio de 1974. Recibe como Subsecretario a un eficiente y leal colaborador, el Capitán de Navío Pedro Larrondo. Victoria (Yoyita) Arellano, querida y respetada funcionaria del Ministerio de Hacienda, pasa a Jefe de Gabinete del Ministro. En marzo de 1975 se irá Juan Villarzú y asumirá Juan Carlos Méndez como Director de Presupuestos.

El brillante polemista político Jaime Guzmán Errázuriz tiene amigos entre los economistas gremialistas, pero en la primera etapa del régimen se siente más afín a la línea de los empresarios alessandristas, representada por Eduardo Boetsch, José Luis Cerda o Francisco Soza, que de los egresados de la Escuela de Economía de la Universidad Católica, pese a su muy buena relación con Miguel Kast, Ernesto Silva, Juan Carlos Méndez, Felipe Lamarca y otros. Al llegar el 11 de septiembre de 1973 no tiene más contacto que con el ex Comandante en Jefe de la Fach, General Ruiz Danyau, a quien ha invitado al programa "A esta hora se improvisa", que dirigía Jaime Celedón, al cual concurre el General de uniforme después de su renuncia dramática a la FACH y a su cargo de Comandante en Jefe, en el mes de agosto de 1973. El General Gustavo Leigh lo llama, a través de su hermano Hernán Leigh, para que ayude a redactar la nueva Constitución. Se reúne para ese objeto con los profesores Sergio Diez Urzúa, Jorge Ovalle Quiroz y Alejandro Silva Bascuñán. Por esos días también lo cita el Coronel de Ejército Pedro Ewing, Ministro Secretario General de Gobierno y le pide su asesoría. Guzmán le propone reforzar el apoyo civil al Gobierno creando la Secretaría de la Mujer, la Secretaría de la Juventud y la Secretaría de Organizaciones Civiles. Por otra parte, el General Leigh forma un Comité de Opinión Pública, para sondear el parecer de la ciudadanía, al que concurren desde el empresario alessandrista Eduardo Boetsch hasta el comentarista deportivo Julio Martínez. Ewing establece, a su vez, un Comité Asesor de la Secretaría General de Gobierno para la Junta. Allí están Alvaro Puga, Gastón Acuña, Eduardo Boetsch y Jaime Guzmán. Colabora el Asesor de Cultura, Enrique Campos Menéndez.

Poseedor de una inteligencia y una memoria privilegiadas, de notable claridad de expresión, Guzmán es el redactor obligado de discursos, conferencias, declaraciones oficiales,

documentos doctrinarios básicos y otros. En cuanto es pertinente, sugiere afirmar la línea de la libertad económica y se vale del principio de subsidiariedad para dar respaldo a la economía de mercado. Su participación determinante en el texto de la Declaración de Principios del Gobierno de Chile, dada a conocer el 11 de marzo de 1974, representa una hábil combinación entre la mentalidad económica que está implantándose y los conceptos gremialistas de su principal redactor.

Cuando en 1974 los economistas se reúnen en las oficinas de la Sociedad de Fomento Fabril, invitan a Jaime Guzmán. Éste advierte que todos, salvo Kelly, tienen la calidad de asesores y los exhorta a ocupar los cargos ejecutivos. A Guzmán le parece indispensable que los economistas realicen sus ideas y planes por sí mismos.

Hombre refinado, de notable sentido del humor, inmerso en la política pero con una mirada distante hacia los atractivos mundanos, Guzmán, nacido en 1946, lleva la influencia de la gran casa ancestral de la Alameda con Almirante Barroso, que como por ironía ocupa después el Centro Belarmino, fundado por el Padre Veckemann, S.J. Es la casa de su bisabuela Rosario Matte de Edwards, bajo cuyo techo viven la madre de Jaime, con él y sus dos hermanas. También habita ahí el abuelo de Jaime, Maximiano Errázuriz, viudo largo tiempo y apegado a su suegra. Enorme casa de grandes salones, oratorio y misas dominicales. Ve a su abuelo en el oratorio rezando en horas perdidas. Él mismo se ocupa desde niño de los ornamentos y del altar. Precoz interesado en la política y en las ideas teológicas, profundamente religioso, Guzmán aporta a los asuntos de interés público esa herencia mística y señorial que lo hace vivir en un mundo aparte, en el cual acumula su demoledora dialéctica que tanto influye en las lides universitarias de fines de los sesenta y comienzos de los setenta y en el período de organización del Gobierno

Militar, para ayudarlo después en intensa actividad política en la década del ochenta. En todo ese largo período ejerce notoria influencia en un sector importante de la juventud.

5 LA DECISION DEL COMANDANTE

A comienzos de 1975, el Almirante José Toribio Merino sufre una indisposición grave que lo aleja por varios meses de las responsabilidades de Gobierno. Lo subroga en la Junta el Vicealmirante Patricio Carvajal Prado.

La indisposición del Almirante parece reflejar las ansiedades del momento. Está a la vista la primera gran crisis internacional que le ha tocado enfrentar al Gobierno Militar, caracterizada por violentas fluctuaciones de los precios mundiales y desde luego por la caída abrupta de la cotización del cobre. La situación externa arruina muchas expectativas que pueden cifrarse en la política inaugurada por los economistas si la acompañaran los buenos precios que favorecieron a los gobiernos de los Presidentes Frei y Allende. La caída del cobre y el alza del petróleo revierten el cuadro. Por otra parte, aunque la distribución del poder en la Junta es clara según las normas que la rigen, existen divergencias e indecisiones acerca de los rumbos que deben tomarse en definitiva. Se han ido decidiendo cuestiones parciales, algunas de mucha trascendencia, pero no está en marcha todavía una concepción global y de aplicación continua. El estado de indefinición se refleja en el desempeño de los Ministros y de la Administra-

ción en general, imposibilitados a esta altura de adoptar una política de ajuste concertada y profunda como la que imponen las nuevas circunstancias. Entre algunos funcionarios y asesores del sector económico empieza a verse la necesidad de una dirección única para hacer frente a la crisis inminente. El Ministro de Hacienda intenta plantear al Fondo Monetario un programa financiero que los técnicos de aquél consideran imposible. De Castro y Cauas piensan entonces en una política de ajuste a fondo.

Roberto Kelly, Ministro Director de ODEPLAN, debe representar al Gobierno en una reunión de ONUDI (Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial), que se celebra en Lima. Está por diez días en esa ciudad, interrumpe su asistencia al encuentro de ONUDI y regresa a sus obligaciones en Santiago. Encuentra a sus técnicos alarmados por la situación económica y financiera. El presupuesto de 1974 no pudo ser bien estudiado. Graves desequilibrios en todo. "Están al rojo todos los indicadores", dice uno de los expertos de ODEPLAN. Kelly regresa a la conferencia de ONUDI y pasa otros diez días en Lima. A su vuelta, sus técnicos lo esperan en el aeropuerto: "La situación es de una gravedad inminente; no hay tiempo que perder; se prevé para 1975 en curso una inflación cercana a la de 1973; la inversión pública se ha desbordado en 1974; empezando el año, el Banco Central tiene ya emitido todo lo que razonablemente se esperaba que librara en los 12 meses de 1975. O alguien manda en la política económica y sana a fondo la situación del sector público, o esto va a la ruina".

Kelly trata de ver de inmediato al Presidente. El Edecán: "Imposible". Es el viernes 4 de abril por la tarde. S.E. tiene que pronunciar un discurso preparatorio del Año Mundial de la Mujer. "Transmite, nada más, el siguiente recado: Vengo llegando del Perú y traigo una noticia urgente." El Edecán va a consultar. "Te va a recibir un segundo, pero no

me lo demores, porque tiene que ir a vestirse antes del discurso." El Presidente lo saluda con atención y le pregunta cómo le ha ido en el Perú. "Bien, Presidente, gracias. La noticia que le tengo es que llegando del Perú me he encontrado con una situación económica extremadamente grave". "No. Eso lo hablaremos después." "Perdone, Presidente. Tiene que oírme ahora, porque usted, que es el salvador de Chile, va a quedar como el enterrador de Chile si no toma medidas urgentes ahora mismo". El Presidente capta rápidamente que la cosa no es broma. "¡Que venga el General Covarrubias! ¡Y que también venga el General Labarca!" El General Aníbal Labarca Ricci desempeña funciones análogas a las que desempeñará el General Covarrubias, a quien está haciendo entrega de sus responsabilidades. Se presentan los llamados. El Presidente ordena que ODEPLAN y el Estado Mayor Presidencial (de que recién se hace cargo el General Sergio Covarrubias Sanhueza) le presenten un plan para el próximo domingo 6, a las 9 de la mañana, en el Palacio de Viña del Mar.

Kelly se va a ODEPLAN y convoca de inmediato a Sergio Undurraga, Miguel Kast, Ernesto Silva y Arsenio Molina. Pide además las opiniones de Emilio Sanfuentes y de Manuel Cruzat. Así salen las ideas para el plan solicitado. Trabajan día y noche. Se trata de desarrollar esas ideas. A las 22 horas, reunión de coordinación. A mediodía del sábado hay un borrador de diagnóstico y el enunciado de las medidas urgentes. Reunión con los Generales Sergio Covarrubias Sanhueza y Aníbal Labarca Ricci. Se aprueba el plan. El domingo a las 9 de la mañana se encuentran en la terraza del Palacio de Viña, Kelly, Undurraga, Silva y Kast. El Presidente los recibe en compañía del Coronel Manuel Contreras y de otros oficiales de la Dirección Nacional de Inteligencia (DINA), convocados para que contribuyan a apreciar los efectos del plan sobre la opinión pública. Todos aceptan la

idea del plan de ajuste, que el Presidente con criterio político hace denominar "Programa de Recuperación Económica", y que deberá realizarse bajo la conducción del Ministro de Hacienda. Jorge Cauas se ha ganado la confianza del Presidente por su seriedad. El Presidente cita a Kelly a su despacho para las 11 de la mañana del lunes, a fin de que dé a conocer a los Ministros el diagnóstico económico en que se apoya el Plan. En la reunión del lunes, el Presidente dice unas palabras de introducción señalando que él ha ordenado un estudio de la crisis económica inminente. En la tarde de ese día dispone que el diagnóstico se dé a conocer a los Generales y Almirantes. Asiste la Junta a esta reunión. Kelly está preocupado de proponer el texto del decreto ley que otorgará al Ministro de Hacienda plenos poderes sobre la Administración Pública y empresas del Estado. A la salida, el Presidente le dice que no se preocupe porque el texto está ya redactado. El Jefe del Estado controla la situación por completo.

El Ministro de Hacienda Cauas no tiene dudas acerca de que hay que ir a una solución de fondo para la crisis. Desde luego, convence a una misión del Fondo Monetario Internacional, venida al país, de que regrese a Washington mientras el panorama se despeja. Los expertos del Fondo estiman que la baja del precio del cobre es temporal y creen posible elaborar programas como si la recuperación fuese próxima. Cauas no es tan optimista y el desacuerdo es otro motivo que el Ministro tiene para proponerles un tiempo de espera en el análisis de la situación chilena. El primer representante del Fondo Monetario Internacional en Santiago es Elieu Kreiss (1975-1977). Con él revisa Cauas personalmente en reuniones habituales las cifras del Banco Central. Por otra parte, Cauas ha sufrido el quebradero de cabeza de la preparación del presupuesto para 1975, por causa de la constante variación de los datos a raíz de las fluctuaciones de precios.

El martes 8 corresponde sesión de Gabinete a las 17

horas, como todos los martes. Esta vez el Ministro del Interior, General Raúl Benavides, cita un cuarto de hora antes y a su despacho.

En la mañana Kelly pasa a buscar al Ministro Cauas al Ministerio de Hacienda y mientras se dirigen al almuerzo del Comité Financiero, que tiene lugar también todos los martes en el Banco Central, pasean por el costado del Banco que da a calle Morandé, dando oportunidad para que Kelly imponga a Cauas de lo ocurrido y tenga la seguridad de que acepta las facultades y responsabilidades que van a recaer sobre él. Jorge Cauas, que conoce la seriedad de la situación y ha participado en conversaciones sobre la indispensable autoridad única, no vacila en mostrarse dispuesto a aceptar las responsabilidades que el Presidente le imponga. El Presidente llama, por su parte a Cauas, le ofrece la nueva misión y le entrega el proyecto de facultades excepcionales para el Ministro de Hacienda, que ha redactado Mónica Madariaga. Cauas objeta esas facultades en cuanto llegan a invadir atributos presidenciales privativos. En una conversación con Mónica Madariaga acuerdan la fórmula apropiada y Cauas prefiere el cargo de Ministro Coordinador del Sistema Económico al de Superministro. Aquella denominación parece afectar el "Ministerio de Coordinación" de Raúl Sáez. La dificultad se resuelve asignando a este último Ministerio la función de "Coordinación Externa", o "Coordinación y Desarrollo".

Por la tarde, en su despacho, el Ministro Benavides, cortés y acogedor, luce su limpia calva de general alemán: "El país atraviesa por una seria crisis económica que va a ser superada. Me parece que es nuestro deber dejar al Presidente en libertad para que adopte las resoluciones que sean necesarias frente a esta situación. Propongo en consecuencia que presentemos nuestras renunciaciones." Dirigiéndose a Léniz, con las renunciaciones en su carpeta, Benavides: "Entiendo que tú vas

a hacer una exposición." Léniz: "A mí nadie me ha dicho nada." El Ministro pregunta a Cauas. Éste: "No tengo nada preparado que decir." Se oye la voz de Sáez: "Siempre se olvidan de que estoy yo aquí; nadie me ha pedido ninguna exposición". Kelly levanta la mano: "Por instrucciones de S.E. yo tengo un trabajo preparado por ODEPLAN." Murmullos en la sala.

Se levantan para ir a reunirse con la Junta en el piso 22 del Edificio Diego Portales, sede del Gobierno desde fines de 1973. Al pasar, Léniz le sopla a Kelly: "Roberto, lo sé todo."

Reunido el Gabinete con la Junta, Benavides da cuenta de las renunciaciones. El Presidente ordena a Kelly que dé lectura al informe completo de ODEPLAN. A continuación el Coronel René Escauriaza, Secretario de la Junta, lee el decreto ley N° 966, que llevará fecha 10 de abril y que entrega al Ministro de Hacienda amplísimas facultades para introducir economías en el sector público, para remover funcionarios y para controlar y dirigir toda la operación económica del Estado. El decreto ley fija al Ministro de Hacienda un plazo de diez días para que presente al Presidente de la República un "Programa de Recuperación Económica".

El sábado 12 de abril aparece publicado en el Diario Oficial el decreto ley N° 966 y se anuncia públicamente que están confirmados en sus cargos los Ministros de Hacienda, Jorge Cauas, y de Coordinación y Desarrollo, Raúl Sáez. Pero ni la letra ni el espíritu del Programa de Recuperación permitirán al debilitado barco de Sáez ejercer influencia sobre los nuevos tiempos.

El nuevo gabinete queda constituido el lunes 14. Los cambios son: en Economía, Sergio De Castro sustituye a Fernando Léniz; en Obras Públicas, Hugo León Puelma reemplaza al General de brigada Aérea Sergio Figueroa Gutiérrez; en Justicia, Miguel Schweitzer Speisky sucede al Gene-

ral de Carabineros Hugo Musante Romero; y en Vivienda Carlos Granifo Harms va en lugar del Contralmirante Arturo Troncoso Daroch.

El Presidente modifica así el sector económico del Ministerio e introduce más civiles en otras Carteras.

Jorge Cauas asume sus nuevas tareas en el Ministerio de Hacienda con la seriedad, responsabilidad y meticulosidad que lo caracterizan. El Programa de Recuperación Económica se elabora en los distintos niveles de decisiones que corresponden. Juan Carlos Méndez, Director de Presupuestos, que sucede a Juan Villarzú, y los técnicos de ODEPLAN trabajan incondicionalmente a las órdenes del Ministro de Hacienda. Todos conocen la extrema peligrosidad de la coyuntura externa y el desequilibrio entre los gastos del país y sus modestos recursos. El grupo de expertos, presidido por Cauas, se reúne en el Estadio del Banco Central, a puertas cerradas.

Al vencimiento del plazo de diez días se presentan los economistas en el Palacio Presidencial de Viña del Mar: Cauas, De Castro, Kelly, Sáez y expertos. El Presidente se hace acompañar de su propio staff. Asiste el Comité Asesor: Canessa, Danús, Reyes, y naturalmente el Jefe del Estado Mayor Presidencial, General Sergio Covarrubias. Cauas da lectura pausada y reflexiva al Programa. Pone fin a su exposición poco después del mediodía. El Presidente, que ha escuchado con extrema atención al Ministro exclama: "¡Así se juega! Vamos a almorzar, señores". La expresión empleada por el Presidente es usual en los juegos de guerra como sinónimo de aprobación dada por quien manda el ejercicio. Es aquí un patente respaldo al Ministro Cauas. Sáez: "¿Y nuestras opiniones, Presidente?". El General Pinochet, sonriendo con una brizna de picardía: "Las opiniones las vamos a ver después de almuerzo". Salen. Linda mañana de otoño en Viña. Aperitivos. Almuerzo a la una. Se pasean relajados mientras el Presidente descansa para reanudar la tarea a las

cuatro de la tarde. Sáez discute vivamente con Cauas: "Este programa es francamente recesivo y tiene aspectos inaceptables, como la libertad incontrolada de las tasas de interés..." Cauas: "No nos ha pedido el Presidente un plan de desarrollo sino medidas para salir de una situación en extremo crítica, y estimamos que éstas son las únicas vías posibles de salida." El fondo de la controversia va más allá de las metas de estabilidad o desarrollo. Lo que pretende Cauas es revertir la tendencia de cincuenta años del Estado chileno que se atribuye el papel de asignador preferente y casi monopolístico de los recursos de la comunidad, para situarlo en un rol subsidiario y entregar al sector privado y a sus libres iniciativas el rol protagónico en la asignación de los recursos. Sáez, por su parte, sostiene que Chile es un país pobre y que el Estado debe asumir un papel preponderante en el ahorro y en la inversión para el desarrollo, sin perjuicio de la iniciativa de los particulares, pero canalizada ésta en normas razonables con propósitos de bien común.

La discusión de la tarde empieza a las cuatro y se prolonga hasta las nueve de la noche. El Presidente sigue el debate, pregunta, interviene y no pierde detalle del interesante análisis que se efectúa. La posición de Raúl Sáez —economía de mercado con básica responsabilidad estatal en el desarrollo— atrae a los Oficiales del Comité Asesor. Esa posición se ha mantenido en Chile a lo largo de decenios y con distintos matices políticos. Cauas defiende una línea técnica que considera el hecho de la economía mixta y estima indispensable asignar al sector privado un rol dinámico en el desarrollo, reservando un papel subsidiario al Estado. Al final del cansador debate, el Presidente apoya el programa presentado por Cauas. Entonces los presentes se notifican de que el Comandante, oídas todas las opiniones, ha tomado su decisión. A los mandos subalternos les queda ahora cumplirla.

Jornada decisiva. El Presidente de la República tiene el

control completo y sin retorno de la política económica del Gobierno. Ya no hay grupos de economistas o de asesores que no dependan directamente de él. El hecho coincide con la aprobación del Programa de Recuperación Económica que da a Cauas y a los economistas que están a sus órdenes la oportunidad de realizar la política que se proponen. De este modo "la decisión del Comandante" es el pilar básico de las modernizaciones que transformarán a Chile a partir de dicho Programa.

El jueves 24 de abril de 1975, el Ministro de Hacienda se dirige al país por cadena nacional para explicar sintéticamente la difícil situación que se vive y las medidas por adoptar. Habla en un estilo conciso y sereno. Es ya el Ministro de Hacienda con la plenitud de las facultades que el Presidente le ha delegado. El objetivo del Programa de Recuperación: detener la inflación. Las alzas del precio del petróleo y la baja cotización del cobre significan cuantiosas pérdidas. "La estructura productiva del país y las variables claves para su buen comportamiento se encuentran en buenas condiciones. Sólo falta por adecuar el nivel del gasto fiscal y de las empresas del Estado para conseguir una mayor estabilidad, y con ello, condiciones favorables para un despegue definitivo." Los presupuestos y programas vigentes del sector público se reducirán por parejo y fuertemente. "Estas reducciones se implantarán a cualquier costo, llegando incluso a la remoción de los funcionarios que no comprendan que la primera prioridad es reducir la inflación." Se aumentan los impuestos a la renta y se corrigen otros. No habrá contemplaciones con los evasores. Manejo cauteloso de las remuneraciones. Se mantendrá el programa municipal de empleo mínimo. El tipo de cambio se seguirá reajustando en relación con los precios internos. Continuará la baja de aranceles. Impulso al mercado de capitales. Más libertad para las operaciones financieras. "Nosotros detendremos la inflación y, como consecuen-

cia de ello, el país crecerá, aumentará el empleo y mejorarán los niveles de vida.”

El 2 de mayo el Ministro de Hacienda cursa el oficio circular con instrucciones metódicas y pormenorizadas para el cumplimiento del Programa por los Ministerios, Servicios y Empresas del Estado. Se canalizan todas las peticiones de fondos por conducto del Ministerio del ramo, el que las dirige a Hacienda. Se reducen drásticamente los gastos en moneda nacional, con un mínimo de 15 por ciento anual y los gastos en moneda extranjera, con un mínimo de 25 por ciento anual. Se congelan las dotaciones de personal. En fin, se adoptan todas las providencias para frenar en seco el gasto público.

Una importante medida en el ordenamiento fiscal logra Cauas al adelantar la fecha máxima de aprobación de los presupuestos para el año siguiente. Tal aprobación debe efectuarse a más tardar el 1º de diciembre de cada año, lo que permite a los servicios conocer anticipadamente los recursos con que contarán y arreglar de este modo sus cuentas antes del nuevo ejercicio. Se dictan asimismo normas que aseguran la disponibilidad oportuna de los fondos presupuestados, evitando tramitaciones y esperas inútiles.

El intelectual y académico Jorge Cauas, fino y considerado en el trato, bondadoso, de risa fácil y amigo de los entendimientos y comprensiones, desnuda en esos días como una cimitarra su carácter firme, implacable y sin contemplaciones al servicio del programa económico que tanto va a influir en la suerte del país.

Jorge Cauas escucha todas las opiniones, pero no se deja llevar por ninguna. Nadie entre los responsables deja de participar en las decisiones pues éstas se manejan sobre la base del consenso, que apoya la línea de acción y refuerza la firmeza del Ministro. Minucioso y ordenado, todo lo anota. Lleva para el efecto dos elegantes agendas, una de cuero rojo y otra de cuero negro. Cauas logra un solidario equipo de

trabajo. De Castro, Kelly, De la Cuadra, Méndez y Bardón actúan sincronizadamente. El Ministro de Hacienda se impone con naturalidad, sin invocar sus omnímodas atribuciones. Semanalmente funciona el Comité Financiero, que preside el Ministro de Hacienda y concurren los Ministros de Economía, Sergio De Castro y de ODEPLAN, Roberto Kelly, más el grupo de influyentes economistas jóvenes. Allí se analizan las políticas monetaria y fiscal. Roberto Guerrero —amigo de Cauas y Fiscal del Banco Central— hace pesar su influencia como abogado, por su capacidad. Igual ocurre con Hernán Felipe Errázuriz, Abogado Jefe del Banco, de 30 años de edad, ex cadete militar, ex abogado del Banco de Chile y que será después Fiscal, Vicepresidente y Presidente del Banco Central, Ministro de Minería, Ministro Secretario General de Gobierno y Embajador en los Estados Unidos. Los economistas tienden a ver en los abogados puros formalismos y entramamientos. Se salvan de esta incompreensión los dos señalados.

El Comité Financiero aborda el programa de severo ajuste económico y simultáneamente avanza la apertura económica: Sergio de la Cuadra dirige la Reforma Arancelaria; Guerrero y Errázuriz intervienen en la Ley de Inversiones Extranjeras, en modificaciones a la Ley de Bancos y en la nueva Ley del Banco Central, en virtud de la cual se expropián las acciones privadas de dicha Institución y se pone término a la representación y acciones de los bancos privados.

Simultáneamente otro grupo de expertos analiza la gestión y situación de las empresas públicas. El Ministro De Castro, que mueve calladamente los hilos de la acción de los economistas en el Gobierno, recibe los informes de este grupo y conduce la política sobre empresas públicas.

En el Programa de Recuperación Económica, el frente prioritario de lucha es claramente la inflación. Se desecha el enfoque gradualista y se va a una cirugía rápida y a fondo. Los gastos públicos se reducen sin piedad. El año termina con una contracción real del 80 por ciento del déficit del sector público y con un pequeño superávit del presupuesto fiscal, lo que ocurre por segunda vez en los últimos 25 años. La reforma tributaria, que encabezan el impuesto de 20 por ciento al valor agregado casi sin excepciones y la corrección monetaria o actualización de la base tributaria, allega recursos que prácticamente doblan los obtenidos en 1973. Chile es uno de los pocos países del mundo que logran establecer el moderno impuesto al valor agregado. La inflación se reduce y marca una tendencia decreciente. Se vigorizan y simplifican las herramientas de política fiscal y monetaria del Gobierno; se mejora el control presupuestario del sistema central y de las empresas públicas. Se canaliza el Banco Central hacia sus funciones esenciales: política financiera y política monetaria, descargándolo de tareas crediticias adjetivas. Se prohíbe por ley que el Banco Central financie gastos del sector público, principio que se incorporará después a la Constitución de 1980. Se cambia el signo monetario de escudo al tradicional peso chileno. Prosigue la reforma arancelaria. Se flexibilizan las instituciones financieras. Los bancos pueden realizar un mayor margen de operaciones. Se generaliza la libertad para pactar tasas de interés sin topes ni indicaciones provenientes de la autoridad. Tal vez la batalla más dura es la congelación de los VHR (Valores Hipotecarios Reajustables) y la disolución del Sistema de Ahorro y Préstamo para viviendas, que ponía en peligro la estabilidad fiscal y el sistema financiero.

Jorge Cauas percibe que no hay en la Junta ni en las Fuerzas Armadas una definición categórica en favor de una economía liberal. Advierte, por cierto, que hay un exceso de

empresas bajo control del Estado, pero reducir ese exceso no es llegar a un sistema liberal puro. A juicio del Ministro, la economía chilena debe ser una "economía mixta", en que el rol del Estado sea el mínimo indispensable y en que la responsabilidad del desarrollo caiga básicamente sobre el sector privado, pero todo ello con realismo y pragmatismo. De hecho, en 1975 el área del sector público es más extensa que en tiempos de Frei. Este último nacionalizó teléfonos y electricidad, pero no el cobre y parcialmente el campo. Allende expropió el cobre, el campo y casi todas las empresas. El régimen militar desarrolla la propiedad privada en el campo y restituye gran parte de las empresas. Una privatización más radical se hará sólo en los años 1984 y siguientes.

Al ex funcionario del Gobierno demócratacristiano y personero de la confianza del Presidente Frei, Jorge Cauas, le toca definir una política que distancia del Gobierno a algunos demócratacristianos. Andrés Sanfuentes se ha ido a la Universidad en 1974 y Juan Villarzú renuncia a la Dirección de Presupuestos en marzo de 1975. José Luis Zabala sigue trabajando como delegado de Chile al Fondo Monetario Internacional desde octubre de 1974. Alvaro Bardón continúa como uno de los más eficientes colaboradores de Jorge Cauas, y en lo sucesivo adoptará una postura militante en favor del programa económico del Gobierno. Pero el Partido Demócrata Cristiano, en el plano político, y su propio líder, Eduardo Frei, dirigirán artillería gruesa en contra del Programa de Recuperación Económica dirigido por Cauas.

*

Entretanto, mejora el orden fiscal y monetario del Gobierno, tanto en el sistema central como en todo el sector público; avanza la apertura de la economía, se echan las bases del mercado de capitales; se bosqueja un perfil de

crecimiento hacia afuera mediante el repunte de las exportaciones y se recupera el equilibrio presupuestario, todo ello a un alto costo que el país debe afrontar en vista de la crisis externa y de una caótica herencia que no alcanzó a manejarse del todo en los primeros 15 meses del Gobierno Militar.

La política de ajuste y apertura produce en el sector privado efectos devastadores. Durante 1975, la producción industrial cae en un 28 por ciento y el producto interno bruto en un 13 por ciento. El desempleo llega casi al 20 por ciento. Suben las tasas de interés y se inicia un profundo cambio estructural en la economía, pues muchas actividades económicas deben adaptarse a una fuerte reducción del proteccionismo y enfrentar la competencia. Se desarrollan la agricultura y la pesca de exportación mientras los cultivos y extracciones tradicionales sufren retraso. Los inversionistas de los VHR y otros afectados elevan sus quejas. La construcción y los empleos e industrias vinculados a ella experimentan dolorosamente el cambio. El país soporta el difícil trance esperanzado.

Cauas, De Castro y Baraona llegan en junio de 1976 al convencimiento de que conviene reevaluar el peso. Los índices son alentadores, pero no se logra vencer a la inflación. Creen conveniente la medida como una manera de aliviar a la población, de desalentar expectativas inflacionarias y de dar señales del cambio favorable de la tendencia. Le proponen la decisión al Presidente, éste la estudia, la hace estudiar y en definitiva la aprueba.

El 29 de junio las palabras del Presidente por cadena nacional tienen un acento estimulante. "Después de un año de haberse aplicado el Programa de Recuperación Económica y ver cómo, gracias al esfuerzo de todos los chilenos que han enfrentado el desafío, hemos podido salir adelante, puedo declarar que hoy somos realmente independientes..."

Acto seguido el Ministro Cauas anuncia, entre otras

medidas, la revaluación del peso en un 10 por ciento. A contar del 30 de junio (el día siguiente) "el tipo de cambio será de \$12,50, con leves variaciones previstas para el próximo futuro".

Un gran titular del *El Mercurio* comunica a sus lectores que ha empezado el "despegue" de la economía chilena. En el hecho los actores económicos responden a la nueva situación creada y las expectativas se mueven para bosquejar un futuro auspicioso.

En el segundo semestre del año se debate el presupuesto fiscal para 1977. En la discusión en la Junta se advierten nítidamente las aprensiones e inquietudes del General Gustavo Leigh, tan disgustado por el costo social de las orientaciones liberales de la política económica del Gobierno como por las modalidades del Presidente de la República para ejercer el poder supremo. Se da allí un hecho político insoslayable: el sustento del Gobierno depende ya del éxito de un proyecto económico afirmativo de la libertad y propulsor del desarrollo hacia afuera; por otra parte, el éxito del programa requiere de una autoridad única e indiscutida. Las largas discusiones de otrora, las vacilaciones frente a las medidas liberadoras de la economía y las dilaciones que supone el contemplar criterios contrapuestos en el Poder Ejecutivo, tienen que desaparecer. Se va imponiendo cada vez con más fuerza "la decisión del Comandante". Quienes no aceptan el actual estado de cosas suscitan crisis sucesivas cuyo desenlace va siempre a robustecer aún más la autoridad del Jefe de Estado.

*

Sergio Undurraga, ahora Jefe de la Oficina de la CORFO en Nueva York y agente financiero en esa plaza, gestiona y obtiene el primer crédito sindicado que un grupo de

bancos privados le otorga al país durante el régimen militar. Se trata de un crédito puente o enlace por el período en que se perfecciona un empréstito por la misma cantidad (45 millones de dólares) que el Fondo Monetario Internacional ha acordado a Chile. Los técnicos de esta institución tienen confianza personal y profesional en sus colegas chilenos pero miran con escepticismo los resultados de sus grandes esfuerzos. Se asombrarán cuando adviertan que están equivocados. Por su parte, los banqueros no se forjan muchas ilusiones de que su crédito les sea reembolsado cuando los chilenos perciban los dólares del Fondo Monetario. También se sorprenden al comprobar que el crédito puente se paga a su vencimiento, estrictamente en capital e intereses. El prestigio del país mejora.

Durante el año 1976 el Presidente se impone del deseo de Cauas de alejarse del Ministerio de Hacienda. Lo retiene hasta diciembre, cuando Cauas le acepta la tarea de representar al Gobierno en los Estados Unidos. En febrero de 1977, Jorge Cauas viaja a Washington como Embajador de Chile ante la Casa Blanca.

6 EL DESPLIEGUE

A contar de 1975 los economistas se despliegan en el Gobierno y ocupan palancas de mando. Todo se hace bajo la conducción del Presidente de la República. Él es el que nombra, dirige, vigila y sanciona. Cabe preguntarse por la causa o las causas que determinan la actitud del Presidente en favor de esta línea económica, apoyada por él hasta donde le ha sido posible políticamente. En los economistas con estudios en la Universidad de Chicago y en la Universidad Católica, así como en los gremialistas de la misma Universidad que dirige Jaime Guzmán, se aprecia la línea más intransigente de oposición a la Unidad Popular, al socialismo y a los valores, normas y prácticas que configuraron el modo político chileno de los últimos cincuenta años. Forman, en realidad una neoderecha, una resurrección de principios inherentes al liberalismo, así como una reviviscencia de fórmulas autoritarias portalianas, a las que sus mentores atribuyen raíz hispana y monárquica. Las dos corrientes de esta neoderecha conviven separadamente, pero confluyen a formar una sola en períodos de crisis. El Presidente Pinochet, hábil político, necesita asentar el régimen militar sobre principios renovados. No le basta con quedarse en los estilos y políticas que son una

continuidad de lo que feneció en septiembre de 1973. Los moderados, los gradualistas, los sensatos, los que se entienden con el "establecimiento", pueden servir en ciertos cargos y para ciertas oportunidades. Lo que el Jefe del Estado necesita es un batallón de comandos en el orden político y económico, cuya capacidad innovadora vaya a la par de su capacidad destructiva de rutinas y normas consagradas. Estos comandos pueden exagerar y llegar al extremo en sus acometidas, pero constituyen la vanguardia que abre el camino al avance de la revolución nacional que preconiza el Presidente Pinochet y que vive en el anhelo de las Fuerzas Armadas, tal vez inconscientemente, revolución nacional —no necesariamente revolución nacionalista— que transforme el país desarrollando sus potencialidades y haciéndolo capaz de desempeñar un papel digno en los umbrales del siglo XXI. No es fácil que este comando político, y sobre todo económico, surja de las Fuerzas Armadas originalmente. Los militares tienen otra misión y se inclinan a mirar con respeto las normas imperantes en el campo civil, que no es el suyo. Son los civiles los encargados de quebrar prejuicios y de remozar la política.

*

Definida la meta de una economía abierta con crecimiento hacia afuera impulsado por la actividad libre de los ciudadanos, el Presidente puede disponer de ciertos hombres del Comité Asesor y destinarlos a funciones ejecutivas o normativas específicas.

El Coronel Canessa toma a su cargo la Comisión Nacional de Reforma Administrativa (CONARA) y bajo su conducción el sector público incorpora normas de racionalidad y profesionalismo, que ahora forman parte integrante de la Administración del Estado. Al mismo tiempo, planifica y

pone en marcha el proceso de regionalización del país, proceso nunca por completo concluido, que contribuye al desarrollo regional y respalda a los nuevos polos dinámicos de progreso que se advierten en distintos puntos del país.

El reconcentrado Coronel Danús asume la Vicepresidencia de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) y desde ahí participa en el debate sobre las empresas públicas susceptibles de ir al sector privado y de las que deben retenerse en manos estatales. Danús, partidario confeso de la economía de mercado, sostiene, con todo, que hay empresas estratégicas que el Estado no puede dejar que escapen a su control. Los economistas más intransigentes pugnan por ampliar y acelerar la privatización. Con trato afable se prolonga en este debate la tensión entre el Comité Asesor y los economistas de ODEPLAN. En todo este período, los militares desempeñan el papel moderador que el país requiere para su estabilidad política y económica. El Presidente, hombre de empuje y de avanzada, pero también de equilibrios y contrapesos, no deja actuar solos a los economistas. Los comandos no constituyen la totalidad de la fuerza y han de encuadrarse en una disciplina general.

En todo caso, las entidades económicamente más poderosas del país —CORFO y CODELCO— quedan en manos militares.

No se sabe si el Ministro de Economía De Castro habría preferido en 1975 contar con un hombre de su equipo como Subsecretario en vez del Coronel Gastón Frez, con quien De Castro mantiene cordiales relaciones a pesar de que ambos han discutido mucho, éste en su calidad de Asesor del Ministro de Economía y aquél como integrante del Comité Asesor. El Presidente mantiene a sus hombres balanceados entre sí, como manera cortés de indicarles que disponen de un poder delegado, limitado y revocable. “Usted no puede ganarlas todas”, le dice un día el Presidente a De Castro, con ocasión

de haberle negado una petición en que el hombre se empeñó a fondo. Es una lección, un gesto para que nadie olvide que el poder de decidir no está sino en el Presidente de la República.

*

El 8 de marzo de 1976 el proyecto de los economistas recibe un refuerzo indirecto pero vigoroso. Juran ese día, como Ministro de Salud Pública, el General de Brigada Aérea Fernando Matthei Aubel, y, como Ministro del Trabajo y Previsión Social, el abogado Sergio Fernández Fernández. En carteras que se tocan, partiendo como flamantes Ministros el mismo día, Matthei y Fernández se entenderán, apoyarán y serán buenos amigos a lo largo de una tarea de muchos años.

Fernando Matthei Aubel, de ascendientes alemanes impulsores del progreso del Sur chileno, nace en Osorno el 11 de junio de 1925. Estudios en el Colegio Alemán de Osorno y en el de Santiago. Escuela de Aviación, el 1º de enero de 1945. Piloto militar el 1º de enero de 1946. Alférez de Armas, Rama del Aire, 1º de enero de 1947, fecha en que recibe el título de Piloto de Guerra. Carrera militar brillante. Mandos reveladores de su calificación profesional. Instructor y profesor. Curso de formación de instructores en la Base Aérea de Craig-Alabama, Estados Unidos. Además de sus cargos sigue cursos de perfeccionamiento en todos los grados. Academia de Guerra Aérea, 1963 y 1964, con el más alto puntaje y destacados premios. Con las calificaciones más altas se gradúa en la Universidad del Aire del Maxwell, Estados Unidos. Profesor y Subdirector de la Academia de Guerra Aérea. Comandante del Grupo N° 7. Agregado Aeronáutico en Gran Bretaña y Suecia, en 1973. El mismo año, Director de la Academia de Guerra Aérea y simultáneamente en 1974 Director de Operaciones del Estado Mayor General. General de

Brigada Aérea en 1975, año en que asume el Ministerio de Salud.

“Como a nosotros no nos gusta trabajar, por eso nos organizamos para trabajar lo menos posible”, dice el General Matthei mientras explica a dos periodistas de *El Mercurio* los organigramas de las nuevas estructuras de Salud.

El Ministro pone el dedo en la llaga y enfrenta la gigantesca organización del Servicio Nacional de Salud, cuyo titular máximo tiene más poder que el Ministro. El General Matthei elimina ese cargo, centra los poderes normativos en el Ministro y las Secretarías Ministeriales Regionales y otorga amplia capacidad operativa a los Servicios Regionales de Salud. Por otra parte, integra la atención que prestan los servicios y organismos independientes del sistema con los que forman parte del Servicio Nacional de Salud. El concepto de una medicina social que defienda la salud del grueso de la población; la idea sencilla de que los hospitales y los consultorios son para los enfermos y no para los médicos y paramédicos; la meta de destinar el servicio gratuito a los pobres, son principios que encuentran su iniciador en el General Matthei, en íntima vinculación con ODEPLAN. Desde el flanco tan importante de la Salud, el Ministro ayuda al replanteamiento de funciones del Estado que va implícito en el programa económico y ayuda a ampliar el campo de las libres decisiones individuales, que es la meta esencial de dicho proyecto.

El Ministro Matthei ha recibido de sus colegas de la Fuerza Aérea muy serias prevenciones sobre los propósitos y conductas de los economistas que dirige Cauas. El Comandante en Jefe, el General Gustavo Leigh, siente desconfianza y hasta rechazo hacia las nuevas ideas económicas. Y se apoya en la tradición: desde hace más de cuarenta años, nadie se ha atrevido en Chile a implantar el “manchesterianismo”; el General Leigh tiene a su lado opiniones de juristas y políti-

cos de peso; contra los economistas se pueden aducir razones de conveniencia política y, sobre todo, de bien social. Los jóvenes de Chicago no parecen tener preocupación por el presupuesto familiar del común de los chilenos. El pensamiento de Leigh se conoce, se conversa y se participa entre los altos Oficiales de la Fuerza Aérea, tan fraternalmente unidos y siempre tan abiertos en el trato con la Superioridad. Al General Matthei le cuesta trabajo superar los puntos de vista de sus compañeros de armas, y sólo después que frecuenta a los Ministros y expertos del Gobierno, escucha los propósitos y fundamentos de las medidas que adoptan y enfrenta las complejísimas tareas de su Ministerio, se persuade de que su gente está equivocada. Como Ministro le tocará asumir la clara defensa del Ministro Cauas frente a críticas violentas de los militares allegados al Presidente, que se inquietan profundamente por la radicalidad de las medidas de los economistas. Más tarde, en la Junta de Gobierno, el General Matthei será un decidido colaborador de la política liberalizadora y modernizadora.

*

Magallánico de alma y cuerpo, hijo de padre y madre españoles, habituado a la luz especial de Punta Arenas, a su amplitud física y espiritual, a sus tradiciones en las que convergen varias culturas, Sergio Fernández nace en aquella ciudad el 28 de enero de 1939. Recibe enseñanza escolar en Punta Arenas, estudia en la Escuela de Derecho de la Universidad de Chile y se titula de abogado en 1963. Recibe el diploma de profesor titular de Derecho Civil en 1971, previo concurso de oposición y antecedentes.

Cuando el Presidente lo designa Ministro del Trabajo, está ejerciendo su profesión de abogado, después de desem-

peñar los cargos de abogado, subgerente y gerente general de la Caja Bancaria de Pensiones.

Fernández es un diestro abogado. Analista frío, no parece haber en él lugar para las debilidades ni los movimientos emocionales. Tal vez su arraigo en la soledad de la pampa patagónica es lo que le confiere una característica bastante especial: sin faltar a la cortesía, puede no responder a la pregunta más directa y es capaz de brindar a su interlocutor uno de los silencios más largos de que haya memoria sin que ello enfríe la conversación. Tiene una mirada fija que trasluce poco el pensamiento de su dueño. Sonríe con facilidad, puede ser atento y muy afectuoso, pero sus maneras se sujetan al control severo de sí mismo. No parece halagado con el poder, aunque lo ejerce con gran vigor y se dedica a la tarea sin dar señales de fatiga.

Sucede en el Ministerio del Trabajo al General de Brigada Aérea Nicanor Díaz Estrada. Hombre de actitudes resueltas, ocupa el cargo de Subjefe del Estado Mayor de la Defensa Nacional antes del 11 de septiembre de 1973, y en esas funciones resulta prestigiado ante la ciudadanía. Su criterio social como Ministro del Trabajo no coincide con el de los economistas. Es uno de los tantos chilenos que no pueden abandonar los principios dirigistas en materia laboral que cobijaron su juventud y que les aparecen como inherentes a una verdadera política social. Las embestidas de los economistas llegan al Ministerio del Trabajo, pero el Ministro y sus asesores (tal vez uno que otro demócratacristiano) adoptan una línea continuista que no se aviene con los nuevos tiempos.

Sergio Fernández se encuentra con un proyecto de Código del Trabajo, enviado ya en consulta a instituciones y gremios, que daña más la productividad del país que las normas que están en vigencia en ese momento. En estado de preproyecto conoce un sistema de previsión social, que en-

trega el manejo de los fondos a representantes de los trabajadores elegidos por ellos mismos. Por último, está dictada la ley sobre Estatuto Social de la Empresa, cuya vigencia pende de la promulgación del Código del Trabajo.

Fernández desmonta con calma esa maquinaria, se deshace de las influencias de expertos y dirigentes sindicalistas que buscan continuar y acentuar la vieja línea político-laboral y lleva tranquilidad al frente del Ministerio del Trabajo. Siempre en la línea de la productividad y de la libertad, propone y hace aprobar la ley sobre Servicio de Capacitación y Empleo (SENCE), que es una importante contribución al adiestramiento y formación de personal calificado en las empresas y entre los trabajadores independientes.

*

Por esa época empieza a deshacerse la intervención estatal en la agricultura. En la cosecha 1974-1975, una nueva política de precios para el trigo estimula el almacenamiento del producto por los agricultores. Las compras de ECA (Empresa de Comercio Agrícola), que eran del 100 por ciento de la producción, caen a un 10 por ciento.

En ODEPLAN hay estudios sobre libertad de tarifas para el transporte público. Buses, autobuses, taxis, ferrocarriles, transporte aéreo, empiezan a analizarse desde ese punto de vista. Igualmente se enfocan las dificultades de los exportadores con el transporte marítimo y se anotan las anomalías de la restricción de barcos utilizables; de las tripulaciones mercantes excesivas con alta protección laboral; del manejo monopólico de los puertos; del control sindical de la carga y descarga, con el subempleo controlado de los "suplentes", "pincheros", "medio pollos" y "cuarto pollos".

La lucha principal de los expertos más rigurosos, atrincherados en ODEPLAN y en el Ministerio de Economía,

apunta a la privatización de las empresas públicas. Las convicciones teóricas y los grupos económicos invitan a apurar la marcha. Los encargados de las empresas públicas y la propia CORFO se mueven con calma. No obstante, en 1974 la CORFO enajena 49 empresas con 3,1 millones de dólares como producto total de la liquidación; en 1975, las empresas suben a 28, con un producido de 42,8 millones de dólares, más un paquete de acciones bancarias; y en 1976, las empresas vendidas son 22 y retornan un valor de 83 millones de dólares, sin contar con 4 paquetes más de acciones bancarias.

Se ha logrado sanear la situación financiera de las empresas públicas. Urge andar rápido en la privatización de esos negocios. Pero los escasos capitales privados no facilitan la licitación de esas empresas en condiciones seguras y rentables. Un Estado descapitalizado por la necesidad urgente de suprimir gastos (y entre ellos y principalmente los de inversión) y un sector privado también descapitalizado por obra de los fuertes impuestos, de los altos intereses y de las exacciones sufridas en la gestión de la Unidad Popular, configuran una economía débil y precaria, lo que se hará patente de manera dramática cuando sobrevenga la crisis de 1982.

*

Los hombres de "El ladrillo" toman posiciones preeminentes en el régimen.

Alvaro Bardón, Vicepresidente del Banco Central en 1975, es investigador del Instituto de Economía de la Universidad de Chile cuando se produce el pronunciamiento militar. Tiene entonces 33 años. Convocado como los demás economistas de "El ladrillo" a colaborar con el nuevo Gobierno, lo ponen a cargo del Instituto de Costos de la CORFO. Bardón despide a la mitad de los funcionarios y propone el cierre de la oficina. El General Sergio Nuño, Vicepresidente de la Corpo-

ración de Fomento, se molesta. Bardón vuelve al Instituto de Economía. El Ministro Léniz transforma al instituto de costos en Instituto Textil. En 1974, el Vicepresidente del Banco Central, Jorge Cauas, llama a Bardón a colaborar con él.

*

Juan Carlos Méndez, Director de Presupuestos desde marzo de 1975, es un luchador. Nace en Rancagua en 1945. Su padre, bancario, culmina su carrera como cajero del Banco del Estado en Peumo. Lo matriculan en los Hermanos Maristas de San Fernando. El padre, agnóstico y radical chileno (vota por Allende), no quiere que su hijo sea católico tibio. Es el más exigente con Juan Carlos para que la fe de éste coincida con las obras. Muere con los sacramentos de la Iglesia Católica.

Becado en el colegio y distinguido en la Universidad Católica, Méndez es master y candidato a doctor en la Universidad de Chicago. Alterna en esa Universidad con Juan Ariztía, Miguel Kast, Martín Costabal y Ernesto Silva. Participa en estudios para el grupo piloteado por Sergio Undurraga. Se incorpora a ODEPLAN y como asesor del Ministro de Hacienda Gotuzzo en los primeros momentos del Gobierno Militar. Sus trabajos en ODEPLAN, y luego en el Ministerio de Hacienda, darán estructura y contenidos a la Reforma Tributaria del Programa de Recuperación Económica, en paralelo con su labor al frente de la Dirección de Presupuestos.

A él le corresponderá trabajar en el ajuste encabezado por el Ministro Cauas. En un año se despiden 96 mil funcionarios.

En 1978, pese a las graves y recurrentes limitaciones económicas, hay que preparar un presupuesto de guerra. La

situación tensa con Argentina y la proximidad del Centenario de la Guerra del Pacífico así lo determinan. Vienen las presiones de los institutos armados y cuesta atenderlas. "Si no va a haber guerra, amigo", es la frase del Presidente de la República para atajar los pedidos de fondos.

*

Ernesto Silva Bafalluy, el primero o el segundo de los técnicos que se sitúan en ODEPLAN, nace el 19 de junio de 1948, hijo de un abogado de mente excepcionalmente despejada. Estudios primarios y secundarios en el Colegio del Verbo Divino. Egresa en 1970 como Ingeniero Comercial graduado en la Universidad Católica. Hace un posgrado en Chicago desde enero de 1971 a abril de 1973. (Un poco después de él llega Kast a Chicago). Silva vuelve como profesor de la Universidad Católica en el segundo semestre de 1973.

Asesora y acompaña al Ministro Director de ODEPLAN, Roberto Kelly. Participa en todos los principales proyectos económicos.

*

Miguel Kast, clarividente, impulsivo, resuelto, empieza a sobresalir en ODEPLAN con motivo del Programa de Recuperación Económica. Nace en el pueblo de Oberstaufer, en el sur de Alemania, en 1948, y muere en Santiago el 18 de septiembre de 1983, llorado por cientos de amigos. La verdadera historia de su existencia heroica la cuenta Joaquín Lavín en su libro *Miguel Kast, pasión de vivir*.

Miguel Kast participa en la defensa de la Facultad de Economía durante la Reforma Universitaria, hace un posgrado en Chicago durante 1971, 1972 y parcialmente 1973. Allí encuentra a Juan Carlos Méndez, Juan Ignacio Varas,

Martín Costabal, Ernesto Silva, Eliodoro Matte, Juan Villar-zú, Juan Ariztía. Urgido por Roberto Kelly, regresa a Chile en vez de dejarse tentar por México, donde piensa instalarse para ejercer su profesión de acuerdo a propuestas que ha recibido. Llega en noviembre de 1973 a trabajar en ODEPLAN. Se suma al Departamento de Estudios, que está a cargo de Sergio Undurraga. Actúa en la secretaría técnica del Comité Social de Ministros. Se entusiasma con la labor y se convierte en el más proselitista, intransigente y luchador de los economistas.

Con su fervor vibrante y su generosidad, ejerce profunda influencia sobre los jóvenes. Muchos de ellos, gracias al apoyo fiscal que obtienen del Presidente de la República, siguen estudios de posgrado en universidades norteamericanas con el compromiso de volver a trabajar en el sector público o universitario por un tiempo igual al doble de la beca, lo que hace un plazo mínimo de 4 años. Así Kast asegura al Gobierno expertos para ODEPLAN, para el refuerzo de otros Ministerios y para las regiones en apoyo de los Intendentes. La Administración Pública ha ganado eficientes funcionarios con este sistema. Kast hace ver a más de alguno de sus amigos la urgencia de contar con un mínimo de cien graduados en Chicago, que actuarán en el Gobierno y en el sector privado. "Con ese equipo, será difícil que el país retorne al socialismo," dice.

Su actividad es inmensa, así como su capacidad prácticamente indefinida de trabajo. Cree que no hay que perder oportunidades y que éstas se presentan ahora, en las circunstancias actuales, que tal vez no vuelvan a repetirse. "Hay que hacer las cosas al tiro", dice a su gente. Visita a quienes tienen que tomar determinaciones, los solicita, los espera, emplea sus mejores dotes de persuasión para hacerles aceptar sus fórmulas, insiste una y otra vez, hasta que logra vencer enormes resistencias.

Figura Miguel Kast como uno de los de la línea más extrema entre los economistas. Así es efectivamente. Por táctica. Piensa que cargándose a uno de los lados, que tirando la cuerda al máximo, se puede llegar a la solución justa y óptima. Siente que el país se inclina al intervencionismo estatal y al proteccionismo; entonces, cualquier extremismo en contrario resulta saludable. El rigor de sus exigencias se concilia sin embargo con una enorme simpatía, con una facilidad única de comunicación personal y con una sencillez que acerca a todos.

Infatigable reclutador de gente, riguroso, cooperador, impulsor, según los casos, él sabe contar con los hombres necesarios. “Siempre tenía alguna persona por ahí—dice Sergio De Castro— y se acordaba de que tal o cual universitario o profesional que conocía podía servir. Rápidamente lo llamaba y lo atraía.”

Miguel Kast es, sobre todo, un cristiano profundo. En septiembre de 1982, cuando se retira del Gobierno, enfermo ya, sus amigos le ofrecen una manifestación memorable y concurridísima. El afecto y la admiración hacia Miguel vibran en el ambiente. “Nadie está aquí presente por cálculo. Todos por agradecimiento”, dice Pablo Baraona en el vibrante discurso de ofrecimiento y despedida.

7 EL SABOR DE LA VICTORIA

Los aciertos fundamentales del Programa de Recuperación Económica y el término de la crisis reafirman la política económica que ahora conduce Sergio De Castro. La autoridad de éste como jefe del grupo de los economistas de Gobierno y como Ministro de Hacienda será fuerte desde el 31 de diciembre de 1976, en que ingresa a dicho Ministerio, hasta el 22 de abril de 1982, en que lo entrega a su sucesor Sergio de la Cuadra Fabres.

Como Ministro de Economía ha jurado Pablo Baraona el 27 de diciembre, dejando en la Presidencia del Banco Central a Alvaro Bardón. Sucede a Bardón en la Vicepresidencia Sergio de la Cuadra, ingeniero comercial de la Universidad Católica, máster en Economía de la Universidad de Chicago, profesor de Economía de la Universidad Católica. Sigue en ODEPLAN Roberto Kelly, secundado por el Subdirector Miguel Kast. Alejados de la Oficina, Sergio Undurraga (CORFO, Nueva York), Juan Carlos Méndez (Director de Presupuestos) y Arsenio Molina (Superintendente de Sociedades Anónimas), Ernesto Silva es tal vez el jugador más fuerte y experimentado que queda en ODEPLAN mientras se

va formando el grupo técnico de reemplazo, que llega de Chicago o todavía se prepara en la Universidad.

El economista Felipe Lamarca Claro será designado Director de Impuestos Internos. Allí desempeña una enérgica y eficaz labor. Con Juan Carlos Méndez, y más tarde con Martín Costabal, Lamarca formará el grupo de colaboradores más estrechos de Sergio De Castro. En un encuentro a puertas cerradas entre técnicos del Gobierno y afligidos productores lecheros, se hace famoso el consejo atribuido al economista Costabal: "Que se coman las vacas". Esas palabras no se pronunciaron en realidad. Fue una interpretación irónica de alguno de los agricultores asistentes que dijo: "Lo que quieren es que nos comamos las vacas". La frase tuvo fortuna y desde entonces corre el convencimiento de que los economistas llegaron en su arrogancia e irrealismo a pretender que los agricultores destinaran a las carnicerías las vacas lecheras.

La modalidad de trabajo ha cambiado. Cauas era amigo de reuniones periódicas y de escuchar todas las opiniones.

Sergio De Castro trabaja solo o con un pequeño grupo; por temperamento no escucha opiniones que no le interesan y resuelve por sí mismo conforme al juicio que se ha formado de la situación. Es leal y considerado con sus subalternos y posee las características de líder en su grupo. Sustenta una percepción global de la libertad económica, que comprende no sólo a los mercados de bienes y servicios sino al área laboral y social. En políticas sociales y en problemas sectoriales variadísimos tiene a Miguel Kast, cuyo ímpetu incansable empuja las transformaciones respectivas. Otro importante colaborador es Roberto Kelly, que traduce el lenguaje de los economistas jóvenes a un estilo adecuado para el Presidente y para el Almirante Merino. El tercer puntal del Ministro De Castro es la experiencia profesional de que dispone el Banco Central, sobre todo y específicamente en materias

administrativas y legales. En este punto colaboran los abogados Roberto Guerrero, en un primer tiempo, y Hernán Felipe Errázuriz, desde 1974 hasta 1981. Trabajan también muy cerca del Ministro, el Director de Presupuestos, Juan Carlos Méndez, y el Ministro Director de ODEPLAN, Alvaro Donoso. La reforma en los gastos de salud, educación y trabajo se inician por Kast en esta época. El Ministro llega a invitar a expertos norteamericanos en gastos militares, estimula la contratación de profesionales civiles en el Ministerio de Defensa y hasta motiva al empresario Manuel Cruzat para que colabore en el área militar

Los economistas reciben por entonces importantes refuerzos. El 20 de abril de 1977 jura como Ministro de Justicia Mónica Madariaga Gutiérrez. Abogado brillante, desde su puesto de Asesor Legal del Presidente ha sido un apoyo para los planteamientos de los economistas. En el Ministerio de Justicia pondrá toda su inteligencia y su vibrante entusiasmo al servicio de algunas ideas liberales, como la supresión de los colegios profesionales únicos y de la colegiación obligatoria de los titulados.

El otro paso hacia el afianzamiento de la política económica es la designación de Sergio Fernández como Ministro del Interior. El digno y equilibrado militar que lo antecedió en el cargo, el Teniente General César Raúl Benavides, presta servicios valiosos a la misma política del Gobierno, pero en otras circunstancias. La vecindad generacional y el hecho de que la Constitución de 1980 está concebida para adoptar una postura de respaldo a la propiedad privada y a la economía de mercado, estrechan las relaciones entre el Ministro Fernández y los economistas.

El nombramiento de Hernán Cubillos Sallato como Ministro de Relaciones Exteriores, el hombre que a la cabeza del grupo Edwards hace posible la conjunción de esfuerzos

que rematan en "El ladrillo", constituye otra presencia favorable para la política económica.

En unión con el respectivo Ministro Secretario General de Gobierno y el Director de la Central Nacional de Informaciones (CNI), es decir sucesivamente los Generales Odlanier Mena y Humberto Gordon, forman un Comité Político de Ministros que se reúne diariamente para sugerir al Presidente las medidas que la situación requiere. Una estrechísima coordinación impera en el Gobierno.

Otros dos Ministros deben señalarse. Alfonso Márquez de la Plata en el Ministerio de Agricultura deshace los restos de la intervención gubernativa en el comercio agrícola y pone término a las actividades dirigistas y de reforma agraria, que con pretextos técnicos o sociales pugnan por sobrevivir. José Luis Federici, Ministro de Transportes y Comunicaciones, es determinante en la liberación de actividades y de tarifas en ese sector, especialmente en el saneamiento económico de la Empresa de Ferrocarriles del Estado.

Pueden mencionarse muchos otros funcionarios de rango superior o intermedio, en tareas ejecutivas o en la formulación de proyectos, que se suman a la tarea de transformar el país. Se ha visto en 1977 alejarse el fantasma de la depresión económica. Hay problemas graves, sobre todo políticos, pero en el horizonte económico un sentimiento de confianza inspira al Gobierno y a un gran sector de la opinión pública. Y no sin fundamento: después de la severa recesión de 1975, Chile experimenta una vigorosa expansión de sus exportaciones entre 1976 y 1979, mientras el crecimiento de la economía es de 7 por ciento al año. La inflación baja gradualmente desde 370 por ciento en 1975 a 33 por ciento en 1979. Todo hace pensar que la política de ajuste estructural (Programa de Recuperación Económica) ha sido capaz de superar los efectos de la declinación de los términos de intercambio. Persiste el desempleo. Los empresarios empiezan a moverse con más

soltura y amplitud en presencia de las nuevas oportunidades que ofrece la economía abierta.

El Presidente de la República, hablando ese año a la juventud en el cerro Chacarillas, formula el primer planteamiento de apertura institucional.

*

En 1978 la Junta vive la crisis más seria de su existencia. Frente a la campaña internacional contra el régimen, éste busca un apoyo plebiscitario explícito. El General Leigh no acepta que se consulte al pueblo en estas circunstancias, por estimar que ello no es constitucional. No suscribe el llamamiento a la consulta. Formula declaraciones sorprendentes a un diario italiano. Surge un conflicto público entre los Ministros del Gabinete, encabezados por Sergio Fernández y el General Leigh. Finalmente, éste cesa en la Junta y en la Fuerza Aérea, cargos en que lo reemplaza el General Fernando Matthei. La Fuerza Aérea vive una etapa crítica —renuncia de sus Generales—, salvada gracias a la habilidad y al tino del Presidente y del nuevo Comandante en Jefe. El episodio constituye un nuevo afianzamiento del mando militar del General Pinochet.

El año 1978 marca el comienzo de las presiones norteamericanas a propósito del asesinato en Washington del ex Ministro de Allende, Orlando Letelier. Se reciben los exhortos que reclaman la extradición de tres militares inculpados por la justicia norteamericana. El Canciller Cubillos y el Ministro del Interior Fernández se mueven con eficacia para mantener en alto la dignidad del país y enmarcar, al mismo tiempo, el ingrato asunto en el cumplimiento estricto del derecho. Durante los 13 meses que dura el juicio de extradición los inculpados permanecen bajo arresto.

También en 1978 llega a su punto más agudo la crisis

internacional con la República Argentina a raíz del Laudo Arbitral de S.M. Británica, que fija el límite entre los dos países a lo largo del Canal Beagle y que resuelve en consecuencia en favor de Chile el dominio de las islas disputadas Picton, Lennox y Nueva. El fallo no gusta en Argentina. Es más, se le declarará insanablemente nulo y el conflicto se renueva con inquietante vehemencia. El Presidente de la República y el Canciller Cubillos actúan con sangre fría para llevar el diferendo hacia la Mediación Papal. Entre tanto, algunos mandos militares del país vecino creen inevitable la guerra y empujan a su gobierno a tomar las medidas encaminadas a desatar el conflicto. La llegada del Cardenal Samoré, providencial delegado del Mediador convenido, logra conjurar la situación.

*

En ese año 1978, el historiador Gonzalo Vial Correa es designado Ministro de Educación. Su labor, especialmente dirigida a los maestros más que a los funcionarios de la educación, tiene señalada importancia. Él impulsa la educación particular y apoya la educación técnica especializada en las instituciones privadas de la misma rama de producción. Con él se completa una nómina de Ministros de mucha selección: Interior, Sergio Fernández; Relaciones Exteriores, Hernán Cubillos; Economía, Roberto Kelly; Hacienda, Sergio De Castro; Defensa Nacional, General de División César Raúl Benavides; Educación Pública, Gonzalo Vial Correa; Justicia, Mónica Madariaga; Obras Públicas, Hugo León; Agricultura, Alfonso Márquez de la Plata; Tierras, General de Carabineros Lautaro Recabarren; Trabajo, José Piñera; Salud Pública, Coronel Carlos Mario Jiménez; Minería, Capitán de Navío Carlos Quiñones; Vivienda, Jaime Estrada

Leigh; Transporte y Comunicaciones, José Luis Federici; Secretario General de Gobierno, General René Vidal.

Pocos días antes de cumplir un año en sus funciones, el Presidente le pide la renuncia al Ministro Gonzalo Vial. La medida causa molestia entre sus numerosos amigos y partidarios, incomodidad que trasciende a los medios periodísticos. En los mismos días en que se conoce la renuncia tiene lugar el almuerzo anual que el Presidente ofrece a la prensa. Un periodista, a solas con el Presidente Pinochet, le hace valer los méritos del ex Ministro y la sorpresa general por su salida. El Presidente: "Yo le tengo gran aprecio y sé todo lo que vale; pero en ese Ministerio me estaba creando problemas. Fíjese, amigo, que: masón que veía el Ministro Vial, era masón despedido del Ministerio. No se puede..."

*

La política económica sigue adelante. Se inicia la modernización agropecuaria. Las medidas adoptadas en el Ministerio de Agricultura y las disposiciones generales provocan la expansión de las plantaciones forestales y frutícolas. La actividad exportadora no tradicional empieza a dar muestras de su vitalidad.

En Transportes, el Gobierno ha liquidado la ETC (Empresa de Transportes Colectivos), propietaria de numerosos buses en mal y regular estado que pasan a manos de choferes y pequeños empresarios. Se flexibilizan y gradualmente se liberan los recorridos de los buses y luego las tarifas. En 1977 viene la libertad de acceso a las rutas rurales e interurbanas para el transporte colectivo. Las tarifas quedarán en libertad en 1978. Se admite el acceso libre al tráfico de taxis y se llega a una fórmula combinada de precio fijo y precio variable que da libertad de escoger al usuario entre dos o más vehículos. En Ferrocarriles se reduce gran cantidad de personal innecesario.

sario y se orienta el flete a los rubros más apropiados y remunerativos. El decreto ley N° 2.564 define la política aérea de cielos abiertos en Chile, con las solas limitaciones de la seguridad nacional y de la reciprocidad ante tratos discriminatorios del extranjero. En materia de transportes marítimos, se va eliminando la reserva de carga que impide la competencia de fletes. Se permite el uso de banderas extranjeras para reducir costos laborales. La nueva legislación elimina los desmesurados beneficios de los tripulantes. Se reestructura la Empresa Fiscal de Puertos y su régimen de tarifas se uniforma y racionaliza entre 1979 y 1981. La aplicación de la legislación laboral a los trabajadores portuarios, que logrará en 1980 Miguel Kast como Ministro del Trabajo, concluye con las prácticas monopólicas en la carga y descarga de los puertos, lo que será determinante en el empuje de las exportaciones. Un ingenioso y sofisticado sistema de tarifas eléctricas empuja a las empresas a contener sus costos y a los usuarios a moderar sus consumos, eliminando en este sector la intervención excesiva del Gobierno.

En 1979, el Ministro de Educación, Alfredo Prieto Bafalluy, pone en marcha las disposiciones legales y reglamentarias tendientes a entregar a las municipalidades del país gran parte de la educación fiscal. Se adoptan, además, medidas liberalizadoras en el campo de la educación universitaria, especial, media y básica.

*

A poco de asumir, el imperturbable Ministro del Interior Sergio Fernández, formula el proyecto de ley de amnistía y obtiene su aprobación. La ley tiene fecha 22 de abril de 1978. Ese instrumento legal hace desaparecer las situaciones delictuales ocurridas a raíz del pronunciamiento militar del 11 de septiembre de 1973.

*

Trabajando con De Castro en buena armonía, el inquieto Coronel Frez llega a la conclusión de que, como Subsecretario, no tiene campo de acción suficiente. Hacia fines de 1975 le pide al Presidente que lo devuelva al Ejército. En ese momento el General Pinochet desea establecer viceministros, que ocupen una órbita intermedia. La iniciativa sólo prospera en cuanto al Ministerio de Relaciones Exteriores. En todo caso el Jefe del Estado le ordena que siga en el sector económico del Gobierno. Queda destinado a CODELCO.

En sus nuevas funciones de Vicepresidente, y más tarde de Presidente de Codelco, Frez sostiene discusiones con De Castro. Los economistas ven en CODELCO a “un monstruo”, inmanejable y no suficientemente aprovechado en sus potencialidades. Creen que hay que dividir CODELCO. Frez resiste esas tendencias porque sospecha en ellas el camino de privatizaciones fáciles. En un momento, al Presidente Pinochet lo convencen los argumentos a favor de dividir CODELCO y, en una reunión, le ordena a Frez que deshaga “el monstruo”. “Me da pena, Presidente. Pero la pena la tengo por usted, porque se ha demorado cinco años en llegar a la misma solución de Allende.” El Presidente —mientras se retira de la reunión—: “No haga nada hasta nueva orden”. Gastón Frez y sus amigos celebran animadamente en CODELCO la escapada.

La pugna sobre la propiedad minera tiene su inspirador en Frez y su motivación en el resguardo de la integridad de CODELCO. Que esto haya tenido efectos más amplios y negativos no es problema para el militar encargado de defender y desarrollar la gran minería del cobre que pertenece al Estado. Según la opinión predominante entonces en CODELCO, “no es posible dejar libre al titular de la pertenencia para explotar o no explotar la mina. En caso de expropiación,

no cabe tampoco pagarle al dueño el valor de todo el mineral no explotado." Así surge la idea de la propiedad del Estado y de las concesiones mineras. Frez trabaja con un equipo de abogados: Hoffmann, Ruiz Bourgeois.

Cuando la Junta de Gobierno consulta a los Ministerios sobre la opinión que les merece el proyecto de Carta Fundamental, el Ministro de Minería, Contralmirante Quiñones, propone concentrar en el Estado la propiedad minera. La Junta acuerda consultar al ex Presidente de la Comisión Constitucional, Enrique Ortúzar Escobar. Éste, con el juicio favorable de especialistas consultados, informa que puede accederse a la proposición del Ministro de Minería. Así se introduce en la Constitución el sistema estatal de propiedad minera. El Ministro de Hacienda De Castro acusa el golpe y concurre a la Junta, que funciona con sus asesores y otros funcionarios uniformados: "El sistema paralizará la inversión extranjera. No soy técnico ni abogado, pero la Junta puede escuchar la opinión de dos abogados expertos en derecho minero que esperan en la antesala". Entran los abogados Raúl de la Fuente y Samuel Lira. Se sorprenden del ambiente militar reinante, del número de uniformes y de la postura rígida de los Oficiales. Parece un tribunal de guerra. "Están preocupados." "Puede producirse cesantía." Hablan poco, coinciden entre sí y se retiran. El Presidente, dirigiéndose a Frez: "Parece que usted no está muy convencido". "Para nada, Presidente." "El Ministro nos ha dicho que no es abogado ni técnico, pero que no vendrán inversiones, y los técnicos abogados que ha traído están preocupados por la desocupación. Esto no tiene consistencia." Triunfa la tesis de CODELCO.

El 9 de septiembre (dos días antes del plebiscito que aprobará la Constitución), a las 11 de la noche, lo llama Quiñones: "Vente al Ministerio". Frez se resiste, por la hora, pero se reúne con el Ministro. "Cambiaron la Constitución."

Quiñones lo ha sabido por el Almirante Merino. La fórmula ideada para volver al régimen de propiedad minera común es publicar en el Diario Oficial una norma modificatoria del texto constitucional que ya se conoce y va a votar la ciudadanía. Se piensa dar al hecho la publicidad necesaria, a fin de que los votantes entiendan que el sufragio abarca ahora el texto original y su modificación publicada en el Diario Oficial.

El Coronel Frez se propone renunciar al Ejército. Le entrega al Coronel Lúcares, Jefe de la Casa Militar, su renuncia manuscrita dirigida al General Pinochet. El Ministro Secretario General de la Presidencia, General Santiago Sinclair, que conoce el texto: "Yo que tú no la presentaría". Le llevan la noticia al Ministro Fernández. Se encuentran en el piso 22 del Diego Portales. Dura discusión. "Tú no puedes hacer esto en el momento en que estamos." Hay en efecto gran tensión en el Gobierno y el país. Frez se entrevista con el Ministro de Defensa, General Raúl Benavides. Éste lo escucha con atención y calma. Frez le explica todas las incidencias y proyecciones del asunto. "Esto es muy grave", afirma Benavides. Telefonea primero el Ministro Fernández y luego al Presidente, que está en Viña del Mar. "Mi General, como el Coronel presenta la situación, yo estoy de acuerdo con él. Quería simplemente que usted estuviera informado de mi opinión como Ministro de Defensa y representante del Ejército. Nada más, mi General. Buenas tardes." Frez abandona su descorazonamiento. Admira la actitud del Ministro de Defensa, sobrio, honesto, directo. "Por un General así, vale la pena tener fe en la Institución." A las 10 de la noche lo llama el Almirante Merino. "La Constitución queda como estaba. No hay modificación." El Almirante consultó a dos asesores legales, que estuvieron uno a favor de las concesiones y otro de la propiedad de los particulares. El Almirante decidió entonces no innovar. La tesis del Coronel Frez y de

CODELCO ha triunfado. Le corresponderá al Ministro José Piñera encontrar el desfiladero que conduzca a la seguridad jurídica de las inversiones presentes y futuras en la minería.

Frez permanece en CODELCO hasta que el Presidente lo designa Ministro Director de ODEPLAN en 1982.

*

El 26 de diciembre de 1978 ingresa al Gobierno en el cargo de Ministro del Trabajo un joven economista de excepcional penetración y originalidad intelectuales. Imaginativo y valiente, aporta colores nuevos al tono homogéneo de los economistas que siguen a De Castro. Se trata de José Piñera Echenique, autor de unas conclusiones sobre las potencialidades del país y su desarrollo esperado. Ellas derivan de los trabajos económicos efectuados desde 1976 a 1978 por Piñera y otros especialistas en el Informe de la Colocadora Nacional de Valores, que predicen la evolución económica de ese período. En tales intuiciones y análisis tiene parte directa Manuel Cruzat, uno de los principales propietarios de la Colocadora.

José Piñera Echenique nace en Santiago el 6 de octubre de 1948. Doce años de colegio en el Verbo Divino de Santiago. Egresaba en 1966 cuando su familia no está en Chile. A poco de asumir Frei la Presidencia de la República, designa a su antiguo amigo y correligionario José Piñera Carvallo, el padre, Embajador ante el Gobierno de Bélgica y ante la Comunidad Europea. La familia se ha trasladado a Bruselas.

El joven José Piñera, de familia arraigadamente democristiana y sobrino del Arzobispo Monseñor Bernardino Piñera, postula a la Escuela de Economía de la Universidad Católica. Es admitido con excelentes calificaciones. Pero, estando su familia en Bélgica, decide ingresar a la Universidad jesuita de Lovaina. En julio de 1966, antes de que se

cumplan sus proyectos universitarios europeos, José Piñera padre recibe su nombramiento de Embajador ante las Naciones Unidas. Gran entusiasmo familiar. Viajan por mar disfrutando anticipadamente el nuevo destino. José Piñera hijo vuelve en agosto de 1966 a Chile, aprueba en unos cuantos meses el primer año y hace la carrera de ingeniero comercial en tres años y medio, con la nota máxima en todos los ramos. El período universitario cae en plena reforma. Aunque sus estudios no le permiten una militancia política muy decidida, el ex candidato a estudiante de Lovaina es democratacristiano y se coloca en la barricada opuesta a la de los gremialistas y de los economistas que siguen a De Castro y Baraona. En 1969, hacia finales del Gobierno del Presidente Frei, ingresa al Departamento de Estudios del Banco Central, dirigido entonces por Ricardo Ffrench-Davis. Otro democratacristiano, Alvaro Bardón, trabaja en el mismo departamento. El 10 de septiembre de 1970, vencido el candidato Radomiro Tomić, Piñera se va a Harvard. A los dos años recibe su master en Economía y a los dos años siguientes el doctorado en la misma disciplina. Lo entusiasma el ambiente abierto y de amplia discusión que reina en Harvard. Lo nombran *teaching fellow* en Harvard y Boston. Deja la impresión de que comparativamente lee más autores en su original que muchos de los economistas graduados en Chicago.

La Universidad de Boston organiza en 1974 un encuentro de personalidades latinoamericanas, al cual es invitado el ex Presidente Frei. No bien se anuncia la conferencia que éste dictará cuando estallan las manifestaciones hostiles: "Frei, fascista". No le perdonan al ex Presidente su claro apoyo al pronunciamiento militar, la cooperación que muchos democratacristianos prestan al nuevo régimen y su elocuente carta pública dirigida al líder democratacristiano italiano Mariano Rumor defendiendo la actuación de los militares chilenos. Piñera, que está en muy buenas relaciones con el profesor

Paul Rosenstein-Rodan, amigo de Sáez, Frei y muchos otros latinoamericanos, tiene el encargo de ir a recibir a Frei en el aeropuerto de Boston y de conducirlo al pequeño departamento de Rosenstein-Rodan. El ex Mandatario chileno no puede llegar a la Universidad. Frei, su señora y Piñera pasan cinco horas juntos en el departamento, lapso en que toda conversación se agota dadas las circunstancias. El ex Presidente se estira en la cama de Rosenstein-Rodan buscando descanso y a Piñera se le graban la gran estatura y las largas piernas de Frei. Para amenizar la jornada el trío ve televisión.

Piñera vuelve a Chile en 1974 contratado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que dirige el ex Canciller de Frei y activo político democristiano Gabriel Valdés Subercaseaux. Su tema —“Exportaciones no tradicionales en Chile y otros países latinoamericanos”— le permite viajar por el continente. Está nombrado, además, Profesor de la Facultad de Economía de la Universidad Católica. En 1977 lo contrata el grupo Cruzat para un proyecto de centro de estudios del conglomerado. Allí forma y dirige el Informativo de la Colocadora Nacional de Valores. De éste derivará la revista mensual *Economía y Sociedad*, de que es propietario y director José Piñera. Ambas publicaciones están en su momento a la avanzada de la divulgación económica y constituirán un semillero de ideas y proyectos que estimulan el ambiente financiero y el de los economistas. A mediados de 1979, Piñera plantea en el Canal Nacional de Televisión los temas del desarrollo chileno, de la sociedad libre y de las necesarias modernizaciones. A fines de ese año es Ministro del Trabajo.

*

En el Informe de la *Colocadora Nacional de Valores*, Piñera publica una curva de crecimiento proyectado del país.

Manuel Cruzat no es ajeno a la concepción optimista que se desprende del análisis. Para no equivocarse en las predicciones, los estudiosos del grupo Cruzat convocan a una reunión al economista que más sabe en el país de cuentas nacionales, Andrés Passicot. El experto estudia el punto y llega a un crecimiento estimado de 9,2 por ciento para 1978. Tal antecedente da bríos para hacer pública la proyección de Piñera, que estima en un 7 por ciento el avance anual promedio del producto en el decenio. A principios de 1978, Piñera dicta una conferencia en la Facultad de Economía de la Universidad Católica. Expone sus predicciones con la lucidez y pasión que lo caracterizan, y desplaza el acento desde la estabilidad económica hacia el desarrollo integral. Lo escucha el Director de ODEPLAN, Roberto Kelly, a quien sorprende la originalidad del expositor y de la exposición. Se acerca al conferenciante y lo felicita: "Mándeme el texto para mostrárselo al Presidente". Piñera envía la exposición y días después, el llamado del Jefe del Estado Mayor Presidencial, General Sergio Covarrubias: "El Presidente quiere escuchar su conferencia". En la fecha fijada para la audiencia, José Piñera se da cuenta de que explicará sus ideas no sólo al Presidente sino a la Junta y a los Ministros. La exposición subraya una política de desarrollo y considera que la reconstrucción es una etapa superada. El General Leigh guarda silencio. Otros asistentes formulan preguntas. Piñera aporta un concepto que los economistas no han registrado: los militares tienen fibras sensibles hacia las oportunidades y posibilidades de desarrollar el país. Planteada la economía de mercado como una estrategia de desarrollo, sus valores de libertad son más asimilables que esgrimiendo el frío concepto de la estabilidad económica. Lo que ocurre con los militares sucede con el país entero. Una comunidad ambiciosa más su propio desarrollo que la solidez de su moneda, aunque lo segundo sea condición para lo primero. La otra novedad de

Piñera es afirmar que este país es potencialmente muy rico, lo que va contra la inveterada quejumbre de nuestras pobrezas y también contra el secreto orgullo de contemplar al Nuevo Extremo como un territorio de hidalgos con gastados trajes y pan medido.

*

A fines de 1978, Piñera está propuesto para Ministro de Economía, en lugar de Pablo Baraona. Éste deja el cargo porque las exiguas remuneraciones de la Administración Pública no le permiten mantener a su familia de acuerdo a sus necesidades. Además, queda poco por hacer en Economía, salvo convertir a CORFO en un *holding* de empresas dependiente del Ministerio de Hacienda y trasladar al mismo Ministerio uno o dos departamentos que cumplen funciones indispensables, a fin de cerrar el de Economía. Baraona no ve ambiente para tales propósitos y eso lo ayuda a presentar al Presidente su renuncia. En el hecho está pendiente aún la cuestión de las empresas que deben privatizarse y las que tienen que permanecer en manos de la CORFO.

Piñera, sin saber cómo, se encuentra propuesto para Ministro del Trabajo. Alguna mano se movió para cerrarle el paso hacia el duro bloque obediente a De Castro. Kelly tiene previsto también pedir su libertad al Presidente, después de tantos años en la Administración. Alguien lo llama a Viña del Mar, donde está descansando, y virtualmente lo fuerza a que no rechace el ofrecimiento del Ministerio de Economía que le hacen a nombre del Presidente.

*

Mientras la Escuadra Argentina avanza hacia las islas chilenas del Beagle el 23 de diciembre de 1978, salta la

amenaza inminente de un boicot portuario general acordado por la entidad sindical norteamericana AFL-CIO.

Roberto Guerrero, Fiscal del Banco Central, recibe una llamada telefónica de su amigo Nils Branson desde Nueva York. Éste acaba de saber por el secretario de Peter Grace, el cubano Tony Navarro, que se acordará al día siguiente el boicot. Al recibir la llamada de Branson, Guerrero telefonea a De Castro al Ministerio de Hacienda. Nada sabe. Que llame al Ministro del Trabajo Vasco Costa. Éste no tiene la información y estima que todo el asunto está bajo control. El domingo 24 se acuerda el boicot, tal como se anunciaba.

Los Ministros del Interior, Relaciones y Hacienda (Fernández, Cubillos y De Castro) se reúnen el lunes 25 con Piñera, apremiados por la confluencia del boicot y del avance naval argentino. Piñera acepta ir a Trabajo persuadido de que su labor será útil en la coyuntura y que su tema del desarrollo está íntimamente vinculado a su concepto de libertad laboral.

José Piñera asume el Ministerio del Trabajo el 26 de diciembre de 1978. De Castro ha ido a Washington a conversar con Meany, el viejo líder presidente de la SCL-CIO, y ha tropezado con la dureza e incredulidad del sindicalismo norteamericano, predispuesto contra Chile por influencias chilenas. Piñera y De Castro trabajan el tema en conjunto. Por este último sabe Piñera que Grace es el hombre clave, con simpatías por Chile y buenas relaciones con Meany. Cuando su padre era Embajador en las Naciones Unidas, mantenía relaciones con Peter Grace, y José hijo, durante uno de sus veranos universitarios, hizo su práctica en la Casa W.R. Grace, establecimiento tradicional de negocios situado en Wall Street (en la vieja calle Wall) de la ciudad de Nueva York. Para mediar, Grace necesita un interlocutor que le merezca confianza, y el hijo del ex Embajador de Frei y sobrino del Obispo Monseñor Piñera, cumple esa condición. El móvil de Grace para intervenir es un compuesto de su

amistad con el anciano Meany, sus antiguas relaciones comerciales con Chile y el interés de hacer un buen papel internacional mediando entre la AFL-CIO y el Gobierno de Chile.

Peter Grace llega el 28 de diciembre de 1978, a las 8 de la mañana, al aeropuerto de Pudahuel, en su avión particular, acompañado de Tony Navarro. A las 9 y media de la mañana asiste a una reunión con los Ministros de Hacienda y Trabajo en el Ministerio de Hacienda. Grace asiste a una audiencia con el Presidente de la República a las 11.45 de la mañana. Después de un descanso, el Obispo Monseñor Bernardino Piñera, Secretario de la Conferencia Episcopal, lo recibe en calle Cienfuegos 47, de la ciudad de Santiago, a las 15.30 horas. Los Ministros de Hacienda y Trabajo lo esperan a las 17 horas para continuar las conversaciones. A las 20 horas los Ministros le ofrecen una comida de despedida, después de la cual regresa a Nueva York. Grace lleva como pasajero al Cardenal Arzobispo de Santiago, Monseñor Raúl Silva Henríquez, que no tiene relación alguna con el problema que se está tratando, pero que por coincidencia desea viajar en ese momento a Nueva York.

El 2 de enero de 1979, el Ministro Piñera anuncia al país los lineamientos del Plan Laboral, después de reunirse con dirigentes sindicales, gremiales y empresariales en número de 400 personas. El mismo día el Ministro del Interior envía instrucciones a intendentes y gobernadores a fin de que los directorios de sindicatos puedan realizar reuniones ordinarias y extraordinarias, en las sedes sindicales y fuera de las horas de trabajo, sin necesidad de permiso alguno de las autoridades. El 8 de febrero se anuncia el decreto ley N° 2544, que establece la libertad para celebrar asambleas sindicales y deroga por tanto las disposiciones prohibitivas; y el decreto N° 2545, que regula la cotización y recaudación de cuotas sindicales y gremiales, sobre la base de afiliación y desafilia-

ción voluntarias; dispone la cotización obligatoria para los afiliados y autoriza su descuento por planillas.

Durante el período crítico, noticias alarmistas angustian a los transportadores y agentes del comercio exterior. De pronto, un llamado de Peter Grace: el boicot se ha suspendido hasta la primera semana de julio de 1979. Piñera emplea por primera vez el citófono para comunicarse con el Presidente y le da la buena noticia.

*

Vienen días de intenso trabajo en el gabinete del Ministro Piñera. Se trata de dar forma a las disposiciones legales que consagran el llamado Plan Laboral. Trabajan con Piñera Rodrigo Alamos, Hernán Büchi y Roberto Guerrero. Gracias al apoyo del miembro de la Junta General del Aire Fernando Matthei, se constituye una Comisión Legislativa única con representantes de las tres Fuerzas Armadas y de Carabineros, presidida por el Coronel de Aviación Alberto Arturo Varela A., Jefe de Gabinete del General Matthei. De esa manera se gana tiempo en el estudio y aprobación de los proyectos, pues éstos se someten a un solo debate en vez de pasar por las cuatro Comisiones Legislativas. El Coronel Varela despliega eficacia, rapidez y capacidad coordinadora en la preparación de los proyectos. El Ministro del Trabajo concurre asiduamente a la Comisión Legislativa y estudia los proyectos con cada uno de los miembros de la Junta de Gobierno en particular antes de que se debata el asunto en la sesión final. Gracias a este esfuerzo sincronizado, el 29 de junio de 1979 se aprueban el D.L. 2.756 sobre organismos sindicales; el D.L. 2.757 sobre asociaciones gremiales; el D.L. 2.758 sobre negociación colectiva; y el D.L. 2.759 sobre materias varias, entre las cuales va la importante modificación de la Constitución de 1925, en virtud de la cual se incorporan al Plan

Laboral los trabajadores de la gran minería del cobre. Estas normas no son resultado de ninguna negociación con el sindicalismo norteamericano sino la expresión del concepto de libertad económica llevado al campo laboral. Lo que se ha logrado es que la AFL-CIO, hasta aquí impresionada por las quejas de los líderes sindicalistas chilenos acerca de la ninguna libertad de sindicación y de negociación colectiva, entienda el espíritu de la política laboral. El mismo 29 de junio, fecha de promulgación de las leyes del Plan Laboral, viajan a Washington Hernán Büchi y Roberto Guerrero para analizar con los dirigentes norteamericanos la legislación aprobada. Llevan un texto en inglés producido velozmente, para facilitar las conversaciones. Se entrevistan con Kierkland, lugarteniente de Meany, que en ese momento maneja la situación con Chile. Büchi le expone con elocuencia los principios de la libertad individual en relación con los derechos de las partes en los contratos de trabajo y la forma en que la nueva ley chilena ampara y equilibra tales derechos. Terminadas las reuniones de trabajo, Meany, el viejo líder que carga unos 82 años a la espalda, recibe brevemente a los emisarios chilenos: "No me expliquen nada. Voy a aceptar un boicot contra Chile cuando se apruebe también un boicot a Cuba."

La plana de dirigentes sindicales chilenos que se agrupan en los DIEZ están en contacto con la AFL-CIO y siguen nerviosamente los movimientos del Gobierno chileno para detener el boicot. Al promulgarse las leyes del Plan Laboral, envían un largo telex que describe tendenciosamente la nueva legislación presentándola como contraria a los intereses de los trabajadores. Reciben de vuelta un telex de la AFL-CIO que informa que el Plan Laboral está en las manos de la organización y que se está estudiando.

El boicot se suspende indefinidamente.

*

En el segundo semestre de 1979, el Ministro del Trabajo emprende la reforma de la previsión social, tarea que ha preocupado y empeñado esfuerzos de varios gobiernos, entre ellos el del Presidente Jorge Alessandri, en que una comisión presidida por el ex Ministro de Hacienda Jorge Prat Echaurren presentó un completo plan de reforma. La maraña de disposiciones, la diversidad de sistemas y los intereses creados, sin contar con la magnitud de los recursos que se mueven en el sector, han hecho imposible la tarea. El Plan que propone Piñera transforma el viejo sistema de reparto de los fondos de los trabajadores por el de capitalización en cuentas individuales; establece unidades administradoras privadas de tales fondos y deja en libertad a los trabajadores para optar entre aquellas según sus mejores conveniencias.

En la Reforma Previsional trabajan con el Ministro los economistas Alfonso Serrano, Martín Costabal y Hernán Büchi, más los abogados Patricio Mardones y Roberto Guerrero. La idea de terminar con el sistema de reparto e implantar la capitalización de los fondos de los imponentes se maneja por ODEPLAN desde los comienzos del régimen. La controversia está en quién debe manejar los fondos: ¿Cooperativas? ¿Entes corporativos *sui generis*? Se resuelve entregar la administración a sociedades empresariales privadas. Surge entonces el problema: ¿cómo otorgar a particulares el manejo de fondos reunidos con el aporte obligatorio de los trabajadores? Al trabajador se le entregan dos opciones: mantener su antiguo régimen de previsión o pasar al nuevo sistema; si opta por este último, el trabajador puede cambiar de una administradora a otra cuantas veces lo desee.

El sistema de aprobación de la Reforma Previsional es el mismo del Plan Laboral: Comisión Legislativa Unica, bajo la presidencia del Coronel Arturo Varela, e intensa actuación

del Ministro en defensa del proyecto. Igual colaboración activa del General del Aire Fernando Matthei. Las oposiciones y reservas provienen del Ministro de Salud, General Alejandro Medina Lois, desde que no se demuestra a primera vista la conciliación entre el Servicio de Salud (estatal) y las nuevas entidades privadas de salud denominadas ISAPRES. El Comité Asesor plantea también sus reparos a través de su Director General Roberto Guillard. Una reflexión crítica de fondo pone sobre la mesa el General (J) Fernando Lyon, Auditor General del Ejército. Pregunta, en algún momento, si "el Ministro está consciente de que este proyecto significa traspasar del Estado a los particulares una enorme masa de fondos y, que, en consecuencia, este Gobierno se desprende así del manejo y control de unos recursos con los cuales contaron todos los Gobiernos anteriores desde hace cincuenta años". El Ministro responde: está consciente y ahí reside el valor del proyecto, en que entrega a los ciudadanos una cuota de poder y libertad necesaria para el pleno desarrollo dentro de la sociedad libre que el Gobierno está bosquejando. Retener esos fondos en el Estado es perpetuar el régimen de estatismo, con sus secuelas de ineficacia, favoritismos e injusticias. La pregunta crítica del General Lyon sirve para que el Gobierno tome la decisión de la Reforma Previsional con pleno conocimiento de sus alcances.

La Reforma Previsional se promulga el 4 de noviembre de 1980. El Ministro se preocupa de reservar un número redondo para la ley. Será la número 3.500 y constituirá un paso de enorme trascendencia para la seguridad de los trabajadores asalariados, para el avance de la libertad económica y para la más eficiente asignación de los cuantiosos recursos ahorrados por quienes perciben un sueldo o un salario. El estudio del proyecto consume un año y su discusión legislativa se prolonga por cuatro meses.

*

Durante el año anterior, mientras se estudia la Reforma Previsional, exactamente en el Mensaje del 11 de septiembre de 1979, el Presidente de la República proclama solemnemente las siete modernizaciones: Plan Laboral; Reforma Previsional; Directiva Educacional; Reestructuración del Sector Salud; Modernización de la Justicia; Desarrollo agrícola; Reforma Administrativa y Regionalización.

La "modernización", fórmula para expresar la modalidad racional, libre y abierta que debe tomar el desarrollo nacional, llega al nivel del Presidente y éste la proclama en su Mensaje. El acento se traslada de la estabilidad al desarrollo.

*

También en 1979 termina la labor de la Comisión Constitucional que preside el abogado Enrique Ortúzar Escobar y el proyecto respectivo pasa al Consejo de Estado, donde es objeto de profundo y minucioso estudio.

El Consejo entrega la iniciativa constitucional al Presidente de la República, quien la remite a la Junta. La revisión en este nivel se hace por la Junta de Gobierno —es decir, el Presidente Pinochet, el Almirante Merino, el General Mendoza y el General Matthei— con sus respectivos asesores Auditores General Lyon, Contralmirante Montaña, General Grunewald y General Montero, más el Ministro del Interior Sergio Fernández y el Secretario Auditor Comandante Duvauchelle. Ocasionalmente intervienen Mónica Madariaga, Ministro de Justicia; Sergio De Castro, Ministro de Hacienda, y otros ministros. La Junta, además, consulta a los Ministerios, algunos de los cuales formulan proposiciones o enmiendas al proyecto.

El plebiscito celebrado el 11 de septiembre de 1980

aprueba la nueva Carta por abrumadora mayoría y elige Presidente de la República al Capitán General Augusto Pinochet Ugarte por el período de ocho años que se inicia el 11 de marzo de 1981 y que expira el 11 de marzo de 1990.

*

Ese año 1980 es el de los grandes optimismos en el Gobierno. El Ministro Piñera, en una entrevista concedida a la revista *Qué Pasa* (N° 454 de 27 de diciembre de 1980) expresa que el propósito es “hacer una verdadera revolución libertaria”. Y ya no reconstruir sino sentar “las bases de una nueva realidad política, económica y social”. Más optimista es el Ministro de Hacienda, Sergio De Castro, que en la Exposición de la Hacienda Pública, en mayo de 1980, declara: “La economía crece en forma tal que en 11 años se podrá duplicar el ingreso per cápita, en circunstancias de que en el pasado esto se lograba sólo después de 46 años de espera. Nuestra tasa de inflación se acerca a la mundial, insinuando la futura estabilidad de precios; la balanza de pagos, culpable tradicional de innumerables crisis, muestra continuo superávit, con una gran acumulación de reservas internacionales y un mejoramiento de la imagen externa, que le han dado al país una independencia económica y política que nunca pudo tener en el pasado”. El 16 de abril de 1980, el ex Ministro Pablo Baraona declara a la revista *Ercilla* que “no es optimismo pensar en una tasa de crecimiento de 10 por ciento y en una inversión superior al 20 por ciento del producto”. *El Mercurio*, en su edición del 28 de agosto de 1980, recoge una disertación del Ministro Piñera a 3 mil dirigentes sindicales en que afirma que “en 1990 Chile será un país desarrollado”.

8 MALOS DIAS

En 1979, todas las señales pronostican una navegación favorable del país. Hay superávit fiscal. Disminuye la deuda externa. Mejora la balanza de pagos. El precio del cobre se comporta bien. La economía muestra claros síntomas de crecimiento sólido. El Ministro de Hacienda Sergio De Castro tiene una pregunta en su mente: ¿Cómo hacer más fluida la administración de la economía y evitar que las inevitables presiones del proceso de desarrollo logren aumentos indebidos del gasto fiscal? Los economistas ven dos respuestas posibles: una es la independencia completa del Banco Central, al estilo del Federal Reserve norteamericano; la otra, es convertir al Banco Central en un mecanismo neutro, cuya política sea la no política, es decir que se limite a comprar y vender las divisas que se le ofrezcan o demanden, a un precio fijo. En ese caso, la acción del Banco Central sobre la masa de dinero se ejerce a través del retiro de fondos, equivalente al precio que el público paga por las divisas que compra al Banco, o de la emisión monetaria, que equivale al precio de las divisas que los particulares venden al Banco Central por concepto de retornos de exportación u otros. El ajuste de la economía, necesario para mantener el equilibrio del sistema,

se produce entonces automáticamente, porque las ventas de divisas efectuadas por el Banco Central reducen la masa monetaria, lo que alza la tasa de interés, restringe la demanda interna y fuerza a la exportación; en tanto que las compras de divisas, por retorno de exportaciones o ingresos de capital, aumentan el circulante, bajan el interés y promueven las importaciones. Todo esto, sin que las autoridades financieras muevan un solo dedo. Los economistas Larry Sjaastad y Hernán Cortés difunden en Chile y en otros países latinoamericanos esta teoría: la del cambio fijo o de la política monetaria neutral. El Ministro de Hacienda opta por dicha alternativa, y el 1° de junio de 1979 el país inicia la política del cambio fijo. El dólar vale y valdrá 39 pesos. "El tipo de cambio fijo está en condiciones de mantenerse y se mantendrá por muchos años", sostendrá Sergio De Castro todavía en la Exposición de la Hacienda Pública de 1981.

Algunos expertos creen que la fijación del tipo de cambio es una maniobra transitoria, imaginada para detener las rebeldes expectativas inflacionarias. Pero la tentación de convertir la medida en permanente se impone. En 1979, 1980 y hasta bien avanzado 1981, el sistema funciona a las mil maravillas. Es cierto que la victoria electoral de Reagan fortalece el dólar y que nuestras exportaciones fuera del área dólar se hacen cada vez más difíciles. Es cierto que los intereses internos y más tarde los externos trepan demasiado. Pero la economía funciona sin necesidad de mover ninguna tecla. El ajuste automático es la receta para la economía y el fin de las incertidumbres acerca de qué acción debe adoptar el Banco Central cuando una de las variables se dispara. El propio mecanismo se encarga de ajustar los desequilibrios y reducir las ambiciones desmedidas.

La recuperación de la economía a contar de 1976, la formación del mercado de capitales, la libertad de precios y tasas de interés, así como la posibilidad de contraer crédito

externo a mediano plazo, provocan un fuerte movimiento de los negocios privados. Los economistas, que ya dominan el sector público, se instalan también en el mercado financiero y en las grandes empresas. El arrasamiento de los capitales que tuvo lugar durante el régimen del Presidente Allende, la alta tributación que impone el régimen militar y las consecuencias de la crisis de 1974 y 1975, dejan al sector privado sin recursos propios para responder a las actividades que emprende. La tendencia a adquirir nuevos activos y a formar conglomerados resulta no sólo de una mera ambición, sino de la necesidad de reducir costos, por una parte, y sobre todo de disponer de caja para los constantes apremios de los negocios.

En 1979 hay abundancia de petrodólares y los representantes de los bancos extranjeros se saltan a la Oficina de la CORFO en Nueva York, a cargo de Sergio Undurraga, para viajar a Santiago y ofrecer directamente créditos a los bancos y empresas chilenas. Estas últimas logran reducir el costo promedio del interés que pagan en Chile, contrayendo deudas en dólares a tasa más baja y a cambio fijo.

La presencia de los masters o licenciados en Economía o Administración en los departamentos de estudios o en las gerencias de las empresas dan a las decisiones económicas privadas una singular agilidad, ya que los hombres de negocios captan rápida y cabalmente las señales que reciben desde el Gobierno. Entienden desde luego que la tendencia a endeudarse cuenta con el apoyo del Gobierno. Los hombres de negocios proceden en consecuencia.

El mercado de capitales proporciona abundantes posibilidades al público inversionista: depósitos a plazo, cuotas de fondos mutuos y otras operaciones llevan el pequeño y el mediano ahorro hacia las empresas, a través de los ágiles intermediarios financieros. La dura competencia por captar el ahorro del público, indispensable para el desarrollo de

muchas empresas y conglomerados, empuja hacia arriba las tasas de interés. Tal vez sin proponérselo, las autoridades financieras promueven una política expansiva de la economía entre 1979 y 1981. Reducen las trabas al ingreso de créditos externos a mediano plazo, pero mantienen fija la tasa nominal de cambio, lo que constituye una invitación a que el sector privado se endeude. Por otra parte, las compras de divisas representativas de los créditos externos que efectúa el Banco Central aumentan la cantidad de dinero, y ello eleva el precio de las viviendas, locales comerciales, propiedades rurales y demás bienes que se transan internamente, lo que agudiza las necesidades de dinero de las empresas compradoras de activos o que simplemente tratan de defenderse afrontando sus costos diarios. El otro factor expansivo es el mecanismo de reajuste obligatorio de los sueldos y salarios, establecido para el sector público y que luego se extiende al sector privado respecto de los trabajadores que participan en negociaciones colectivas.

A pesar del brillo de los supermercados abastecidos con exquisiteces traídas de los más lejanos puntos de la tierra y del crecimiento de los automóviles, muchos de ellos de lujo, el consumo interno se mantiene más o menos constante. El grueso del gasto excesivo del período se concentra en la inversión. La inversión bruta era en 1979 un 20 por ciento del producto y en 1981 se eleva a un 28 por ciento, en moneda constante. Eso indica que los hombres que cruzan la apuesta con las autoridades económicas, endeudándose para captar el ahorro externo, no se equivocan en cuanto a las decisiones fundamentales. El exceso de gasto entre 1979 y 1981 se convierte en capital y permite más tarde el crecimiento sostenido de Chile a partir de 1984, pese a las circunstancias desfavorables. No son muchos los nuevos proyectos industriales que formula el sector privado en esos años, pero las plantaciones forestales y frutales hablan por sí solas en tanto que la moder-

nización administrativa y productiva de las empresas transforma por completo las condiciones de competencia y productividad de los chilenos.

A fines de septiembre y comienzos de octubre de 1981, Jorge Cauas se encuentra con banqueros en Washington en la Asamblea del Fondo Monetario Internacional. Nota preocupación en el ambiente, a diferencia de lo que advirtió en mayo del mismo año entre académicos y banqueros, que entonces pensaban que la economía norteamericana respondería a la política de Volckers, que iba a bajar la inflación y a reducirse las tasas de interés. Ahora puede preverse un cierto corte en los créditos, pese a que los bancos están prestando los excedentes de recursos que provienen del reciclaje de los exportadores de petróleo. A esa altura del año, el Ministro de Hacienda parece optimista. Cauas conversa con un periodista del *Wall Street Journal* y le confía su preocupación. El diario publica las declaraciones de Cauas en enero de 1982.

*

A poco de entrar en vigencia la Constitución de 1980, el Presidente de la República recibe la visita de altos ejecutivos de la Exxon, propietaria de la mina de cobre "La Disputada de Las Condes". En tono amistoso y reiterándole su simpatía y buena disposición, le comunican que, a juicio de ellos, la Constitución cierra las posibilidades de nuevas inversiones en la minería chilena. Además le informan de que no proseguirán en la explotación de "La Disputada". La noticia es mala por las perspectivas futuras y por lo inmediato: el país pierde la inversión programada por la Exxon. No sabemos si, además de las objeciones constitucionales, los inversionistas percibían ya las adversas condiciones del mercado mundial del cobre. Lo probable es que tuvieran a mano las cifras de 1981 y una proyección de mediano plazo.

El Presidente nombra Ministro de Minería a José Piñera, que sale del Ministerio del Trabajo con el Plan Laboral y la Reforma Previsional bajo el brazo, más el éxito de su campaña de las 7 modernizaciones.

En Minería, Piñera se entrevista con Frez, Presidente de CODELCO y factor muy poderoso en el Ministerio. Comprende que la tesis ganada por Frez en la discusión constitucional no es más que una forma de defender la integridad de CODELCO. Piñera le expone su Plan y le afirma que la seguridad jurídica de las inversiones mineras, que se propone encontrar en las disposiciones constitucionales, no va a tocar a CODELCO. Piñera estudia; oye a abogados expertos y trata de buscar la salida. Rehúye desde luego el camino imposible de modificar la Constitución para introducir en ella el concepto de propiedad privada minera. Trabajando firme con Hernán Büchi, Arturo Marín y otros, logra estirar el concepto de concesión hasta atribuirle prácticamente los atributos del dominio e impedir que los gobiernos pongan término discrecionalmente a las concesiones. En todo caso garantiza al minero la indemnización en el evento de extinción arbitraria de sus derechos. La indemnización equivaldrá al "valor presente" de la mina. El concepto económico de "valor presente" (valor de una cosa calculado en función de la rentabilidad proyectada de la misma), a juicio de Piñera, resuelve el problema del monto de las indemnizaciones. La ley minera se promulga el 21 de enero de 1982, con el número 18097, cuando ya Piñera no es Ministro de Minería. La fórmula jurídica se vierte en una ley constitucional cuyas ideas básicas se discuten con los miembros de la Junta de Gobierno, uno por uno, empezando por el Teniente General Raúl Benavides, incorporado a ella como representante del Ejército, y siguiendo con el Almirante José Toribio Merino, el General del Aire Fernando Matthei y el General Director de Carabineros César Mendoza. El tema es objeto además de prolon-

gadas conversaciones con el Presidente de la República, a las cuales asisten los Ministros de Hacienda y Economía, otras autoridades del sector económico y asesores civiles y militares.

En agosto de 1981, el Presidente le pide a Piñera su opinión sobre el tipo de cambio. "Hay que devaluar, Presidente". En la Parada Militar del 19 de septiembre de 1981 expone al General Sinclair sus dudas sobre la política cambiaria y sostiene la necesidad de devaluar. Sinclair transmite lo conversado al Presidente. Este consulta a Sergio de la Cuadra, Miguel Kast y Alvaro Donoso. Todos insisten categóricamente en el cambio fijo. Se desliza que Piñera está por devaluar. No hay oportunidad de discutir el punto en reuniones de Ministros o entre expertos calificados.

*

El jueves 12 de marzo de 1981, a las 7.45 horas, el Presidente de la República ingresa solemnemente al Palacio de La Moneda por la puerta principal, que da a la calle del mismo nombre, mientras la guardia le rinde honores de reglamento. El día anterior el Capitán General Augusto Pinochet ha asumido como Presidente de la República por el primer período constitucional, con arreglo a la Carta de 1980. Investido del cargo, viene a establecer su sede en el mismo palacio que sus antecesores. Antes de ocupar su despacho y de ordenar sus papeles, el Presidente recorre las principales dependencias del palacio, acompañado por el jefe de la Casa Militar, coronel Jorge Ballerino, y de su edecán naval, comandante Jorge Arancibia. Por la noche, el Mandatario y su esposa, doña Lucía Hiriart de Pinochet, ofrecen una recepción en el Patio de los Naranjos del palacio presidencial. La primera visita que recibe el dueño de casa en la Moneda es la del representante del Ejército en la Junta de Gobierno, Te-

niente General César Raúl Benavides, quien llega hasta el despacho particular a las 11 de la mañana del mismo jueves.

En la antigua sede, en el Edificio Diego Portales, que el Presidente compartía con la Junta de Gobierno, Ministerio del Interior y Secretaría General de Gobierno, había más facilidad de acceso al Jefe del Estado. En la Moneda lo rodea un vigoroso anillo militar que encabeza el Oficial General que ahora reúne todas las funciones de asesoría bajo el título de Ministro Secretario General de la Presidencia. Los Secretarios de Interior y Relaciones Exteriores acompañan al Presidente en la Moneda, pero el resto de los altos funcionarios, incluida la Junta, quedan a más distancia del titular del Poder Ejecutivo. Este detalle material impone por algún tiempo una cierta incomunicación del Presidente con el elemento civil.

Los hombres que acompañan al Presidente, además del Jefe de la Casa Militar y Edecanes, son el Ministro del Interior, Sergio Fernández; el Subsecretario de la misma cartera, Coronel de Aviación Enrique Montero; el Ministro Secretario General de la Presidencia, Mayor General Santiago Sinclair, y el Asesor Jurídico General, General Fernando Lyon. El Ministro de Relaciones Exteriores, Renés Rojas Galdames, queda en el sector sur del Palacio, separado por una puerta con custodia policial y alejado de la Casa de Gobierno por un amplio patio.

*

El país se consolida institucionalmente, pero la inestabilidad viene del lado económico, por la descapitalización del sector privado, que se va agravando con la crisis externa.

Alvaro Bardón, entonces Presidente del Banco Central, entrevistado por la periodista Raquel Correa para la revista *Cosas*, declara el 26 de mayo de 1977 que los bancos "no son un buen negocio". Efectivamente, los bancos chilenos sopor-

tan mucha competencia y tienen nada menos que afrontar el combate con bancos extranjeros fuertemente capitalizados y cuyo prestigio atrae a la buena cartera sobre todo para operaciones de comercio exterior, que son de las más rentables. Esta competencia ha sido fatal para las empresas bancarias poco sólidas, pero ha mejorado la eficiencia del sistema bancario.

El primer grupo económico que justifica la aseveración de Bardón en carne propia es el del Banco Osorno, conocido como grupo Fluxá, dueño de casi el 90 por ciento de las acciones del Banco Osorno, que son de propiedad de la CORFO. Ese Banco es intervenido en enero de 1977, pero recibe ayuda financiera del Banco Central para evitar su quiebra e impedir reacciones en el mercado interno y en la banca internacional. Los depositantes chilenos interpretan las medidas de salvataje del Banco Osorno como una decisión del Gobierno de evitar a toda costa la quiebra de una institución bancaria, y siguen colocando sus dineros sin cuidado. Las distintas tasas de interés dejan de ser señales de la solvencia y productividad de las empresas que demandan el dinero. El público opta sencillamente por depositar donde pagan mejor.

La Compañía Refinería de Azúcar de Viña del Mar (CRAV) es uno de los negocios de mayor volumen y más solventes en el país. Por las manos respetables que la han manejado y la manejan así como por su gravitación financiera y comercial, CRAV se ha constituido en una verdadera institución en Valparaíso y disfruta en todo el país y en el extranjero de crédito y prestigio. Se explica entonces el sentimiento de consternación y desorientación que surge en los medios financieros y en toda la opinión pública informada cuando el gerente general de la empresa, Jorge López Titus, informa a la prensa el 4 de mayo de 1981 que la compañía solicitará autorización a los Ministerios de Economía y Trabajo para paralizar sus actividades. El personero de CRAV

afirma en un comunicado oficial que, desde junio de 1979, fecha en que se rebajó el arancel aduanero del azúcar refinada al 10 por ciento, la industria de refinación de azúcar de caña dejó de ser rentable y provoca grandes pérdidas. La compañía se ha financiado gracias al aumento sostenido del precio del azúcar hasta fines de 1980. Desde principios de 1981 este precio ha bajado continuamente, fenómeno que se acentúa en marzo y abril. La compañía se encuentra en la imposibilidad de seguir subsidiando su actividad no rentable, por lo que ha resuelto cerrar sus puertas. Las Bolsas de Comercio de Santiago y de Valores de Valparaíso deciden suspender las transacciones de acciones de CRAV mientras la empresa "no informe de la situación real que allí existe". El mercado está lleno de rumores e interpretaciones. En el hecho, esta compañía —sorprendida en descubierto— es la primera víctima en Chile de la profunda recesión mundial que se perfila. Las enormes pérdidas repercuten en los demás negocios del grupo, en que se encuentran un supermercado, dos compañías de seguro, una administradora de fondos mutuos, dos plantas elaboradoras de azúcar de remolacha y algunos negocios más. La repercusión del desplome de la Compañía Refinería de Azúcar es grande en sus consecuencias financieras, pero sobre todo porque empieza a poner en duda la solidez de las grandes empresas así como el acierto de la propia política de ajuste del Ministro de Hacienda. Una sostenida campaña contra esa política surge de elementos de la oposición y también de los llamados nacionalistas "duros", que han resistido siempre la línea económica liberal del régimen. La ortodoxia del sistema sufre un golpe mortal. Sobrevienen las dudas, y una vez más en Chile inversionistas de todos los tamaños ven alejarse el sentimiento de seguridad y optimismo para regresar a las conocidas incertidumbres de tan frecuente ocurrencia en este país cíclico. Los más pesimistas ven para la política de De Castro el comienzo del fin.

Sin embargo, aún después del colapso de CRAV, ingresan unos 6 mil millones de dólares en créditos e inversiones al país.

El 2 de noviembre de 1981, la Superintendencia de Bancos interviene las siguientes instituciones financieras y nombra en ellas administradores provisionales: Banco Español-Chile; Banco de Talca; Banco de Linares; Banco de Fomento de Valparaíso; Compañía General Financiera; Financiera de Capitales S.A.; FINANSUR S.A. y Financiera Cash S.A. Empieza a verificarse el ajuste automático de la economía. Las autoridades justifican la intervención en el hecho de haber comprobado "deficiencias de administración que es necesario corregir". El Banco Central de Chile y el Banco del Estado de Chile acuden en apoyo de las instituciones intervenidas a fin de evitar un colapso del sistema bancario y, sobre todo, de asegurar los intereses de depositantes y acreedores. Detrás de estas intervenciones se registran hondos fracasos de individuos emprendedores, conductas mal juzgadas por la prensa y el público, gruesas pérdidas patrimoniales, encarcelamientos para responder de acciones penales que no siempre implican dolo en el sentido estricto.

Otros dos bancos caen en el régimen de administración provisional el 30 de abril de 1982. Son el Banco Austral y el de Fomento del Bío Bío.

El sistema fiscalizador, que había comenzado en 1976 "limpiando" la plaza de la presencia de las llamadas "financieras informales" o irregulares, reacciona ahora sometiendo a cuidadosas inspecciones y vigilancias al sistema financiero "formal". Las intervenciones anunciadas y la aprobación de nuevas reglamentaciones que amplían las facultades fiscalizadoras pretenden conjurar la indisimulable debilidad de la banca privada. Los artículos 19 Bis de la Ley de Bancos, resistidos por los banqueros, intentan evitar el desastre.

*

Las remuneraciones de los funcionarios públicos y las de los trabajadores del sector privado que no negocian colectivamente se reajustan en forma automática, por mandato de la ley, en un 14 por ciento, a contar del 1º de agosto de 1981.

Los economistas que no insisten en la urgencia de devaluar el peso para impedir mayores desequilibrios en la economía, opinan que es preciso eliminar el reajuste automático de remuneraciones, a fin de que los salarios no se distancien más de la línea que marca el tipo de cambio fijo. El Ministro de Hacienda y sus seguidores aspiran lisa y llanamente a una rebaja de los sueldos y salarios, la que en parte se conseguirá ante la amenaza del desempleo (la desocupación llega al 20 por ciento de la fuerza de trabajo en el curso de 1982). Roberto Kelly, alejado de la Cartera de Economía y del Gobierno desde 1979, se encuentra en la calle con su amigo y ex colaborador Miguel Kast. Transcurren los últimos meses de 1981. Kast va feliz porque la Junta aprobará una ley de rebaja de remuneraciones. Kelly le advierte que está en una ilusión, que la misma idea se impuso durante la administración del Presidente Juan Esteban Montero y dio pretexto a la sublevación de la marinería en 1931. Los Oficiales de la generación del Almirante Merino no han podido olvidar ese episodio. "No te la van a firmar requete nunca", le advierte Kelly al Ministro del Trabajo, Miguel Kast, que sucede en el cargo a José Piñera.

*

Tras tenaces esfuerzos, de que sólo es capaz Miguel Kast, él —como Ministro del Trabajo— y Sergio De Castro convencen al Presidente acerca de la necesidad de derogar el salario mínimo, como manera de paliar el desempleo y de

flexibilizar en parte las remuneraciones sujetas, como se ha dicho, a reajuste automático. La Junta parece dispuesta a adoptar tan impopular medida. El Ministro De Castro recibe un telefonazo del Ministro Secretario General de la Presidencia, General Sinclair. Lo cita a una reunión con el Presidente. El Ministro de Hacienda no logra obtener precisiones suficientes sobre el objeto de la reunión. Cuando llega De Castro a la sala de conferencias del Presidente, encuentra al Ministro de Economía, General Rolando Ramos; al Ministro del Trabajo, Miguel Kast; al Ministro de Minería, José Piñera; al Ministro Secretario General de la Presidencia, General Santiago Sinclair; al Ministro Director de ODEPLAN, General Luis Danús, y algún otro alto funcionario. Llega el Presidente. Saludo rápido, se le ve terco, sienta a De Castro a su derecha y pide al General Sinclair que exponga el problema. El General se refiere a la inconveniencia de derogar el salario mínimo. El Presidente da entonces la palabra a De Castro, haciendo excepción a la regla de que en estos casos las intervenciones van en orden inverso al de las respectivas jerarquías. De Castro alega la necesidad imperiosa de la derogación sin saber qué terreno pisa y se reserva mentalmente para una alegación posterior. El Presidente recoge todas las opiniones. En general, los Ministros militares se inclinan muy a su pesar por la necesidad de derogar el salario mínimo para que se pueda emplear más gente. Piñera habla al último: "El actual desempleo no tiene relación con el salario mínimo y la medida va a traer problemas políticos". De Castro pide la palabra para replicar. El Presidente: "Usted ya habló, Ministro". Levanta la sesión y se retira. Cuando el grupo está disolviéndose, De Castro pierde la calma y trata al Ministro de Minería de "chueco de ...". Se va rápidamente a su despacho, obtiene fotocopia de un artículo de Piñera susceptible de interpretarse como contrario al salario mínimo; visita al Presidente y mostrándole el texto: "Esto es lo que afirmaba el

'economista Piñera'. Usted ha oído recién al 'político Piñera'". El Presidente mira en silencio a su interlocutor, recibe la fotocopia, la lee cuidadosamente, la guarda en su portadocumentos y despide a De Castro. El salario mínimo queda como estaba.

*

Durante el año 1981 empieza a producirse una fisura entre los hombres de "El ladrillo". La causa, el tipo de cambio fijo; o, si se quiere, la apertura de la cuenta de capitales manteniendo inmóvil la tasa de cambio y admitiendo que los salarios reales tampoco se ajusten. De los diez autores de "El ladrillo", por lo menos tres: Manuel Cruzat, Juan Braun y Emilio Sanfuentes son partidarios de devaluar. A ellos se añade la discreta pero crítica posición de Jorge Cauas. En la línea del cambio fijo están Sergio De Castro, Pablo Baraona, Alvaro Bardón y, con variantes, Sergio Undurraga. Los demás, Andrés Sanfuentes, Juan Villarzá y José Luis Zabala, tampoco están con la política de De Castro. La discusión empieza en los medios académicos a través de economistas más jóvenes, sigue en los departamentos de estudios de las empresas y desciende a la prensa. Por su parte, los empresarios, alarmados seriamente por la caída de CRAV, sufren los elevados intereses sin el antiguo consuelo de la fe en el Ministro De Castro y lo mismo les ocurre con los altos costos internos, la extensión de la competencia de productos importados a casi todos los rubros y las dificultades crecientes para exportar.

En la Exposición sobre el estado de la Hacienda Pública, conocida en julio de 1981, el Ministro de Hacienda recurre a la habilidad polémica de Jaime Guzmán y formula un planteamiento político doctrinario inusual en esta clase de documentos. En efecto, en la primera parte de la Exposición

denuncia el estatismo, que culminó en el período del Presidente Allende; recuerda la Declaración de Principios del Gobierno y su estrategia económica; menciona el Mensaje Presidencial de 1975 y la Exposición del Ministro Gotuzzo de 1973; luego describe el crecimiento económico, el fortalecimiento de la libertad individual y la lucha contra la extrema pobreza. En la parte técnica de la exposición está presente el economista Hernán Cortés y refleja la atención de las autoridades económicas a las inquietudes del ambiente: "Con todo, algunas situaciones específicas de ajuste que hemos debido afrontar durante los últimos meses, han despertado ciertas inquietudes, principalmente referidas a nuestras políticas monetaria y cambiaria (...) Chile es actualmente un país con una economía abierta al exterior, con aranceles bajos y uniformes, con superávit en las cuentas fiscales, con una política monetaria neutra por parte del Banco Central y con un tipo de cambio fijo". Esto último "le ha otorgado a la economía chilena una gran estabilidad (...) Debemos generar un déficit en cuenta corriente en nuestra balanza de pagos, pues este déficit constituye precisamente el reflejo y la medición del ahorro externo que hemos sido capaces de hacer ingresar al país. (...) Quienes expresan temores de que la deuda externa de nuestro país sería actualmente demasiado elevada, deben tener presente que lo importante no es la cuantía de dicha deuda, sino la capacidad de pago que el uso de sus recursos genera". (...)

El Presidente, que con gran visión ha hecho suya la política abierta y modernizadora, se ve empujado a otorgar su apoyo terminante a la línea del tipo de cambio fijo.

En una comida entre amigos, el Ministro De Castro pregunta a un conocido constructor cuántas viviendas piensa producir en 1981. Unas quinientas, le contesta el interpelado. "No seái m... Debes construir 5 mil". El empresario: "¿Con qué plata?". Ministro: "Con crédito, pues. Hay que aprove-

char los créditos disponibles". El constructor obedecerá la sugerencia. Cuando la ruina lo descalabre tendrá que reconocer que el responsable único de su situación es él mismo, que es él quien ha firmado los documentos que se le cobran, pero no dejará de recordar que hubo en su tiempo un clima favorable para endeudamientos desproporcionados.

Amigos de Sergio De Castro intentan convencerlo de que el sistema financiero está muy afligido. El Ministro cree que el temporal botará los árboles débiles y mantendrá a los más firmes. Pequeños grupos de empresarios practican el sistema de encerronas para persuadir al Ministro de que las deudas se multiplican y que las ventas están mal. "Se te va a caer el IVA". Impertérrito, el Ministro muestra cifras... de los meses pasados. De hecho, caerá el IVA.

La gran obra que ha realizado el Ministro De Castro desde que era asesor del Ministerio de Economía en 1973, es indiscutible. La única pero gravísima objeción es la política cambiaria. Sergio De Castro está profundamente convencido del acierto de tal política y por eso interpreta las críticas, que estima absurdas, como manifestaciones de rechazo y descontento hacia su persona. Cree que él mismo se ha convertido en obstáculo para su propia política y que es necesario que lo suceda otro hombre de sus mismas convicciones y firmeza. Formula su renuncia al Presidente de la República. Éste se resiste. Por fin, le pide que le proponga un sucesor. De Castro indica a Sergio de la Cuadra, Presidente en ese momento del Banco Central, quien jura como Ministro de Hacienda el 22 de abril de 1982. Se van el mismo día los Ministros Sergio Fernández y Sergio De Castro.

En el momento crítico, el Presidente llama a sus propios hombres, a los militares: Ministro de Economía, Brigadier General Luis Danús; Ministro Director de ODEPLAN, Brigadier General Gastón Frez; Vicepresidente de la CORFO, Coronel Francisco Ramírez Migliasi.

Con De la Cuadra juran dos Ministros excepcionales en sus respectivas áreas. El Presidente demuestra así que continúa mirando al futuro en plena crisis y que el Gobierno tiene cartas para poner en la mesa en medio del derrumbe de los grandes números de la economía. En Obras Públicas jura el Brigadier General Bruno Siebert Held, y en Agricultura lo hace el ingeniero agrónomo Jorge Prado Aránguiz. Las modernizaciones siguen adelante en la obra de estos Ministros.

*

Sergio de la Cuadra Fabres nace en Santiago el 5 de enero de 1942, estudia en el Colegio Saint George de Santiago, se matricula en la Facultad de Economía de la Universidad Católica y se recibe de ingeniero comercial en 1965. Durante 1966 y principios de 1969 hace su posgrado y se recibe de master en Economía en la Universidad de Chicago. De vuelta a Chile trabaja como docente en la Universidad Católica y colabora en CESEC, que dirige Emilio Sanfuentes, donde contribuye a preparar estudios para el programa de la segunda candidatura presidencial de don Jorge Alessandri Rodríguez. Con ocasión de su tesis sobre liberalización del comercio exterior, visita más de 100 empresas chilenas. Allí aprecia la realidad de una economía cerrada. En 1972 trabaja en la OEA. Viaja por otros países latinoamericanos, reflexiona sobre las alternativas del desarrollo hacia dentro o hacia fuera de estas naciones y confirma su tesis sobre aranceles bajos y uniformes. En 1974 lo contrata el Banco Central para que organice y dirija un seminario sobre comercio exterior con partícipes extranjeros.

Su labor pública se inicia cuando, en 1975, el Ministro de Hacienda Jorge Cauas, lo designa Presidente del Comité Asesor de Política Arancelaria. A mediados de ese año, propone una desgravación aduanera que se sitúe entre el 10 y el

35 por ciento, política que el Ministro Cauas anuncia en agosto de 1975. Es de advertir que el Ministro Gotuzzo había provocado ya una fuerte baja arancelaria: de 700 por ciento en los puntos más altos a 120 por ciento, en sólo tres meses.

Antes de llevar adelante la Reforma Arancelaria que propone De la Cuadra, hay una reunión con el Presidente en el Edificio Diego Portales. Están en la antesala aguardando que el Presidente los llame el Ministro de Hacienda, Cauas; el Ministro de Economía, De Castro; el Ministro de ODEPLAN, Kelly, y el economista Ernesto Silva. De la Cuadra va al baño durante la espera. Cuando regresa, el grupo ha entrado al despacho presidencial. De la Cuadra saluda al Presidente y se incorpora al grupo, pero advierte que todos están en silencio aguardando que sea él quien explique la Reforma. Sus amigos lo han dejado solo para que le presente al Jefe del Estado las duras medidas que envuelve el Plan Arancelario. El expositor casi al empezar declara que van a desaparecer todas las exenciones arancelarias. "No, mi amigo; las excepciones las manejo yo". De Castro lo patea debajo de la mesa para que no irrite al Presidente. De la Cuadra hace la exposición más completa posible. El Presidente lo escucha con reflexiva atención. "Es un asunto complejo. Tengo que conversarlo con la Junta". Transcurridos pocos días, viene el visto bueno.

Años después, en diciembre de 1981, se celebra una reunión de trabajo en el Palacio Presidencial de Cerro Castillo en Viña del Mar. Allí los Brigadieres Generales Danús y Frez formulan frente al Presidente graves críticas a la política del Ministro de Hacienda, de las que se hace cargo De Castro con la fuerza de argumentación que lo caracteriza. De la Cuadra percibe un cambio en el ambiente. Cuando salen de la reunión, De la Cuadra a De Castro: "Es el momento de que te retires; perdiste la influencia con el Presidente".

Cuando el Presidente nombra al General Danús Direc-

tor de ODEPLAN, la revista *Qué Pasa* entrevista a De la Cuadra—Presidente del Banco Central—quien, refiriéndose al punto, declara: “Como nombramiento político que es, me parece mal”. Sus palabras le crean un problema al Presidente y a De Castro. Éste último le insiste en que las retire o desmienta, pero De la Cuadra se mantiene en silencio y el asunto queda ahí.

*

La salida de Sergio De Castro del Ministerio de Hacienda produce desorientación. El Ministro renunciado era la cabeza natural de la política económica. Su ausencia se advierte en el Gobierno y fuera de él. La jefatura de aquella política y de los que seguían a De Castro la asume directamente el Presidente Pinochet. Los Ministros del sector económico celebran reuniones diarias e interminables sin que se llegue a acuerdos concretos. Asisten a esas reuniones Danús, De la Cuadra y Frez (Economía, Hacienda y ODEPLAN) más Montero, Sinclair y Lyon (Interior, Secretaría General de la Presidencia y Asesoría Legal General). Por lo común, el Presidente encabeza esas reuniones. El Ministro De la Cuadra, íntimamente es partidario de devaluar el peso a esta altura, pero sostiene el cambio fijo por lealtad a De Castro y aduce como argumento en favor de aquella política el riesgo de desprestigio que significa para el país variar en las circunstancias que se viven. Las críticas provienen de los Ministros militares y sobre todo de los dirigentes empresariales, que presentan verdaderos pliegos de peticiones al Presidente, quien los recibe en audiencias multitudinarias. El nerviosismo se extiende. Como en todas las crisis, el Presidente permanece sereno. Con habilidad, logra mantener las líneas esenciales de su política económica pero permite que se desahoguen los angustiados empresarios. Las aspiraciones a alzar

la muralla arancelaria o a intervenir desesperadamente en los mecanismos financieros no tienen éxito en ese momento.

El viernes 11 de junio de 1982, el Presidente llama a su despacho al Ministro de Hacienda De la Cuadra y, en voz baja y tranquila, le dice: "He tomado la decisión de devaluar". Y sin más, saca del bolsillo una estampa con la imagen de la Virgen del Carmen, Patrona de Chile y de sus Ejércitos, y la exhibe en silencio al Ministro. Éste, confundido por el gesto, no atina a otra cosa que a sacarse por el cuello de la camisa la medalla del Escapulario del Carmen que siempre lleva consigo colgando de una cadena. Luego de esta callada y emocionada exhibición de imágenes, vienen los detalles acerca de la resuelta devaluación.

El Director de Política Monetaria del Banco Central, Daniel Tapia, participa en silencio de la idea de la devaluación. Ha estudiado y comprobado las pérdidas de nivel competitivo de las exportaciones chilenas por causa del tipo de cambio fijo, la relación del dólar con otras monedas, los niveles aconsejables de devaluación. En el Ministerio de Minería, cuyo titular es Hernán Felipe Errázuriz, se reúnen el Ministro De la Cuadra y Daniel Tapia, a fin de preparar la modificación de la política cambiaria. Esto ayudará a la decisión del Presidente.

Todos los lunes el Presidente despacha en sus oficinas de Comandante en Jefe del Ejército, situadas en el edificio del Ministerio de Defensa, los asuntos relacionados con el mando superior del Ejército. A esas oficinas cita el Presidente el lunes 14 de junio a los Ministros de Economía, Luis Danús; Hacienda, Sergio De la Cuadra, y de ODEPLAN, Gastón Frez. "He resuelto devaluar", les dice. "El tipo de cambio será desde mañana 46 pesos por dólar. Usted, Danús, va a hacer el anuncio oficial esta noche por cadena nacional".

De este modo se comunica a la cúpula económica de Ministros la trascendental resolución.

Decidida la devaluación, el Ministro de Hacienda llama a Hernán Felipe Errázuriz para que asesore legal y políticamente en los pasos que hay que dar. Con el General Luis Danús, Errázuriz prepara en el Banco Central la declaración que el Ministro de Economía leerá en la noche. Con Daniel Tapia, Errázuriz redacta el acuerdo del Banco Central que fija el nuevo precio del dólar.

A las 9 de la noche de ese lunes, el Brigadier General Luis Danús, en una escueta declaración leída de uniforme y en tono marcial, da cuenta al país de que el cambio fijo ha terminado, de que el dólar no valdrá ya 39 sino 46 pesos y de que el tipo de cambio irá experimentando los ajustes que sean necesarios en el futuro.

El Presidente del Banco Central, Miguel Kast, está en Bonn entrevistándose con las autoridades económicas y los principales banqueros alemanes relacionados con Chile. Su mensaje: "Se mantendrá el tipo de cambio a 39 pesos por dólar". En la noche recibe en su hotel un llamado telefónico de Cecilia, su mujer, que le informa que el Ministro de Economía, Brigadier General Danús, acaba de anunciar oficialmente la devaluación. El paciente Kast debe volver a conversar con las autoridades alemanas, las que reciben mal el inesperado viraje.

*

La devaluación decretada se inserta en una crisis económica de proporciones. El ajuste que experimenta la economía es aún más cruel y con menos esperanzas que el de 1973. Sus efectos políticos y económicos excepcionalmente duros recaen, en primer lugar, sobre De la Cuadra, que resiste inmutable el grueso de las presiones sin alterar en nada importante el modelo económico, pese a que no dispone del equipo técnico de refuerzo en los puestos claves con que contaron sus antecesores. Miguel Kast, desde la Presidencia del Banco Cen-

tral, no advierte que es el momento del repliegue y fuerza la aceleración del programa económico.

Los exportadores podrán esperar mejores retornos en un cierto plazo y su posición competitiva subirá en los próximos meses. Entretanto, el equivalente en pesos de las deudas expresadas en moneda extranjera aumenta. Los dólares ya no cuestan 39 pesos cada uno sino 46 pesos y en adelante costarán más y más. Las tasas de interés no bajan y algunos expertos económicos van a los medios de prensa a sugerir que son los grupos o conglomerados los responsables de las altas tasas porque están pagando cualquier precio para obtener el dinero que necesitan para impedir su quiebra. De hecho, se desata una campaña contra los grupos y, en especial, contra el de Javier Vial y el de Manuel Cruzat y Fernando Larraín. La banca extranjera pone término a la generosidad con Chile apenas advierte que las autoridades económicas del país no dan señales claras. El cese del flujo de fondos y la transformación de los acreedores en cobradores es ya incontenible a partir de agosto de 1982, oportunidad en que México, gran deudor latinoamericano y supuestamente dueño de una economía fuerte, se declara en cesación de pagos internacionales. En los primeros días de septiembre, la Asamblea del Fondo Monetario Internacional se reúne en Toronto, Canadá. Pesimismo. Alarma. Desazón. Sentimiento de acabo de mundo. Es el término definitivo del oxígeno exterior para los deudores. En Chile, empresas y particulares ven multiplicarse vertiginosamente sus pasivos por el encarecimiento del dólar y por la capitalización de subidos intereses. La demanda de dólares aumenta y las devaluaciones no logran atajar el drenaje de las reservas del Banco Central. La mente de Kast vuelve a la idea de cambio libre y convence de este peligroso salto al Ministro de Hacienda. Las ventanillas del Banco Central se mantienen abiertas "por razones de imagen", es decir, para no provocar una mayor desconfianza. El 6 de

agosto de 1982 se decreta la libertad cambiaria. "En estos días han salido del país todos los dólares que tenían que salir", dice livianamente un hombre de negocios; es decir, salen todos los dólares que el público es capaz de comprar, y que en el fondo no constituyen una suma tan cuantiosa porque la crisis afecta a todos y nadie tiene cómo financiar grandes compras de dólares. Por presión de la banca, el 8 de septiembre se concede a los deudores en moneda extranjera un "dólar preferencial" a razón de 50 pesos por dólar, tipo de cambio correspondiente al momento en que se deja libre el precio de la divisa. La medida es un retroceso grave en la política de pautas generales no discriminatorias imperante hasta entonces y representa un fuerte subsidio fiscal a los deudores.

En julio del mismo año, el Gobierno arbitra una medida para aliviar el balance de los bancos y permitir que las operaciones de crédito fluyan normalmente. Mediante el mecanismo de "compra de cartera vencida", el Banco Central adquiere de los bancos comerciales los créditos que hasta el momento han prorrogado por imposibilidad de que sus clientes los paguen en la fecha convenida. En un plazo determinado, los dueños o accionistas del banco respectivo se obligan a recomprar al Banco Central esa cartera. El precio de la compra de cartera vencida viene a fortalecer la situación financiera de los bancos y no de los accionistas, quienes verán postergadas en forma indefinida sus expectativas de dividendos, pues los beneficios susceptibles de reparto se abonarán al pago de la cartera vencida y lo mismo ocurrirá con la cobranza de los créditos, que los bancos quedan obligados a proseguir y activar. El Banco Central designa al ex Director de Presupuestos, Juan Carlos Méndez, Coordinador de Compras de Cartera Vencida, que actúa con el asesoramiento de un grupo de altos funcionarios del área económica del Gobierno.

*

Se advierte cierta campaña de opinión pública tendiente a responsabilizar al sector privado y, en especial, a los grupos económicos de lo que sucede. El público no imagina que este fenómeno es el causante de una crisis que se origina desde fuera del país y que se afronta sin tomar plena conciencia de ella por las autoridades económicas. Llama también la atención la "cartera relacionada", esto es los préstamos que otorgan los bancos a empresas cuyos propietarios son los mismos en todo o parte que los de aquéllos. El Gobierno busca acuerdos para disminuir estos compromisos y designa al ex Director de Presupuestos, Juan Carlos Méndez, para que negocie con los bancos la reducción progresiva de su cartera relacionada. En agosto, el Banco de Santiago, perteneciente al grupo Cruzat-Larraín, suscribe un convenio de reducción programada de sus créditos con el grupo, que se garantiza con prenda sobre las acciones de las empresas del mismo conglomerado. La intervención que se decretará el 13 de enero permitirá a la administración provisional incautarse de las empresas del grupo mediante el ejercicio de la garantía sobre las acciones.

En fin, en 1982 la crisis no afecta sólo a ciertas empresas o a ciertos grupos sino que constituye una enfermedad de la economía entera y desde luego del sistema financiero en su conjunto.

*

Por la misma época, el Ministro De la Cuadra cita al Banco Central a Javier Vial y, en compañía del Subsecretario Enrique Seguel, le pide que renuncie a la presidencia del Banco de Chile. "Para que el Gobierno ayude al Banco, éste no puede estar presidido por su deudor principal". Vial: "El

Presidente me ha dicho que me quede". Va el Ministro a ver al Presidente y le narra la escena. El Presidente: "No le he dicho que se quede en el Banco sino que puede quedarse en Chile".

El viernes de la misma semana, es decir el 27 de agosto por la tarde, Rolf Lüders se encuentra con el Ministro cuando éste se encamina al Palacio de la Moneda con una carpeta que contiene muchos documentos. De la Cuadra le cuenta a Lüders que va a pronunciar un discurso y a proponer un conjunto de medidas para solucionar los problemas del momento. Lüders no le pregunta por el contenido del discurso ni de las medidas. Ambos ignoran que De la Cuadra volverá renunciado de la Moneda y que el sucesor será precisamente Lüders, segundo hombre hasta hace poco del grupo de Javier Vial.

*

El Presidente Pinochet busca por diversos lados la salida de la difícil situación económica, susceptible de transformarse en riesgo político en la medida en que las autoridades no conciban ni ejecuten un programa económico que dé confianza al país por su congruencia, su solidez y su continuidad. Entre las conversaciones del Presidente figuran las que ha sostenido con el abogado Luis Mackenna Shiell, ex Ministro de Hacienda del Gobierno del Presidente Jorge Alessandri. Mackenna está virtualmente designado Ministro de Hacienda y él ha puesto las condiciones que estima necesarias para tener éxito en su gestión. A los pocos días, el Presidente en persona lo llama por teléfono y le dice que, por haber cambiado las circunstancias políticas, queda sin efecto lo hablado y le ruega que lo deje en libertad para adoptar otras decisiones.

El sábado 18 de agosto de 1982 está Rolf Lüders en su casa, mirando unas transparencias fotográficas con su fami-

lia, cuando cerca de las 10 de la noche recibe una llamada telefónica del General Sinclair. Disculpas por llamarlo a su casa, en sábado y a esa hora, pero tiene urgencia de hablar con Lüders. Éste comparece a las 11 de la noche en la oficina del Ministro Secretario General de la Presidencia, en el Palacio de la Moneda.

Rolf Lüders Schwarzenberg nace en Santiago el 1º de octubre de 1935, hijo de padre alemán nacido en Alemania y de madre originaria de una familia germanochilena con varias generaciones en Chile. Los Schwarzenberg, hombres de negocios y profesionales destacados, empezaron en Copiapó y no provienen del Sur de Chile.

Lüders estudia en el Colegio Alemán. Brillantes resultados en la Facultad de Economía de la Universidad Católica desde 1954 a 1958, y en el período comprendido entre fines de 1958 y 1963 estudia en la Universidad de Chicago: master en Economía, master en Administración de Empresas y doctor en Economía. Entre 1961 y 1962 se desempeña como Director del Centro de Investigaciones Económicas en la Universidad Católica. En 1964 y 1965 trabaja en el Brookings Institute de Washington. En 1976 vuelve a Santiago como Director del Instituto de Investigaciones Económicas, cuando Sergio De Castro es Decano y Pablo Baraona Director en la Facultad de Economía. Al llegar la reforma universitaria, es Rolf Lüders el representante elegido por los docentes como su personero ante el Vice-Rector de la reforma, Fernando Castillo. Poco tiempo después lo eligen Decano de la Facultad y Director a Ernesto Fontaine. En 1971 se va a la OEA. Vuelve a Chile en 1974. Forzado por razones particulares a obtener más ingresos que los que da la Universidad, llega a la empresa CTI como supervisor del departamento de estudios.

Javier Vial tiene como socio minoritario a César Sepúlveda y a otros más. Los ejecutivos empiezan a tomar interés

en algunas empresas. En poco tiempo Lüders llega a ser el socio con la mayor participación en el grupo (un 9 y tanto por ciento), pues los ejecutivos quedan autorizados por Vial a adquirir para sí las acciones de compañías que el grupo va a colocar en el público, y el futuro Ministro de Hacienda compra más títulos que sus compañeros.

En 1981 es difícil para el grupo Vial prever la magnitud de la crisis y los riesgos del endeudamiento. Las señales van en favor de crecer con el apoyo de crédito externo. En ese año Lüders contrata y hace venir al país a "Alito" Harberger, el famoso profesor de Chicago, para que estudie el mercado inmobiliario chileno, pues mientras otros grupos expanden sus activos inmuebles, este grupo está atrasado en el avance en aquella dirección. La conclusión del profesor norteamericano es salomónica: un tercio de posibilidades de que la propiedad suba de precio; un tercio de probabilidades de que baje el precio, y el otro tercio muestra expectativas de que el precio de los inmuebles se mantenga igual. Tampoco en los Estados Unidos se prevé la crisis. Lüders dispone de amplia información, no sólo por el reciclaje de sus conocimientos económicos y de su participación en los negocios de uno de los conglomerados más importantes del país, sino porque además es miembro de la Tercera Comisión Legislativa, que preside el General del Aire Fernando Matthei, quien llama a este economista a su Comisión apenas asume como miembro de la Junta. A fines de 1981, Lüders se asusta: la tasa real de interés ha subido casi cuatro veces en un año y las ventas están malas. Propone a Javier Vial un estudio de la proyección a largo plazo del grupo; la venta de algunas empresas; y la información al Gobierno de lo que ocurre en el conglomerado. Asume como Vicepresidente Ejecutivo del grupo y en ese carácter informa a Sergio De Castro, Miguel Kast y otras autoridades de la situación del grupo Vial. Surge entonces la iniciativa de reducir las carteras relacionadas. Sobrevienen

dificultades entre Javier Vial y Lüders. El último se retira del grupo en marzo de 1982, pero debe firmar un acuerdo sobre cartera relacionada en agosto de 1982.

A las 11 de la noche del sábado 18 de agosto de 1982 (a pocos días de haber firmado el acuerdo de cartera relacionada como segundo socio del grupo Vial) el Ministro Sinclair le ofrece en nombre del Presidente de la República los cargos de Ministro de Economía y Ministro de Hacienda. El interlocutor le insinúa que tiene "activos y pasivos", palabras que o el general Sinclair no oye o interpreta como la situación normal de cualquier persona que nunca dispone de activos puros. "Usted tiene mano absolutamente libre en toda el área económica y cuenta con las facultades que el decreto ley 966 de 10 de abril de 1975 concede al Ministro de Hacienda (las facultades que ejerció Cauas) como coordinador económico, pudiendo designar y remover a quien estime conveniente y adoptar las demás medidas que contempla el decreto ley". El doble Ministerio se mantendrá hasta que el país recupere la confianza en la gestión económica del Gobierno. La única limitación que esa misma noche queda establecida es que el nuevo Ministro debe encontrarle un reemplazante a Miguel Kast, presidente del Banco Central. Lüders acepta los cargos en las condiciones ofrecidas y se vuelve a casa abrumado por la carga del "poder y la gloria" que el Gobierno ha depositado sobre sus hombros.

En este cambio de gabinete, en que Lüders reemplaza a Danús y De la Cuadra, el abogado Hernán Felipe Errázuriz pasa del Ministerio de Minería al delicado puesto de Secretario General de Gobierno.

El lunes 30 el nuevo Biministro asume sus cargos y recibe las visitas y renuncias de rigor de los principales funcionarios de la confianza exclusiva del Presidente. La de Kast es la única que Lüders acepta.

Lüders se reúne informalmente con economistas, polí-

ticos y periodistas; multiplica sus contactos; se acerca a los medios de comunicación y hasta cambia de sitio los muebles tradicionales del despacho del Ministro de Hacienda para facilitar sus actuaciones en la televisión.

Lüders nombra presidente del Banco Central al estudioso y ponderado economista Carlos Cáceres. Una de las primeras medidas es suspender la libertad de cambios y fijar el precio del dólar en 52 pesos, tasa que deberá variar según la inflación. Se intentan los primeros acercamientos con el Fondo Monetario Internacional, pues la aprobación por éste de un programa del Gobierno es la llave para el arreglo de los difíciles y apremiantes problemas de la deuda externa. El Ministro trabaja intensamente en las diversas materias que reclaman su atención, pero el tema del endeudamiento del sector privado y del sistema financiero en general ocupa el primer plano. Ya en el mes de octubre el Ministro, el Superintendente de Bancos Boris Blanco, el Presidente del Banco Central y asesores estudian sigilosamente la intervención que se decretará el 13 de enero de 1983.

Al Ministro Secretario General Errázuriz, primer civil del régimen en el cargo, le toca una misión difícil. La propia composición del Ministerio genera tensiones y discusiones internas. Las presiones para elevar los aranceles continúan, pese a que se ha aprobado una ley antidumping que autoriza aumentar los derechos a productos extranjeros subsidiados en el exterior y establecido las bandas de precios para el trigo. También hay exigencias para aumentar la liquidez a través de líneas de créditos o para romper la política cambiaria creando el dólar preferencial para los deudores. La Secretaría General de Gobierno se empeña en crear confianza en el público. Desarrolla toda una publicidad que muestra a los bancos en situación normal y a los ahorrantes llevando dinero a depositar en el sistema.

*

El 10 de enero se firma el convenio con el Fondo Monetario Internacional: posibilidad de obtener crédito compensatorio (por la caída de precio del cobre) de 295 millones de DEG (derechos especiales de giro) más un crédito *stand by* por 500 millones de DEG, lo que suma unos 900 millones de dólares; la contrapartida es el compromiso de políticas crediticias y fiscales restrictivas.

En la noche del 13 de enero, esto es apenas transcurridos tres días de dicho acuerdo, el Ministro de Hacienda Rolf Lüders habla por cadena nacional y fustiga a los deudores chilenos y en especial a los conglomerados económicos, en un discurso que parece extraño viniendo de él. El exordio tiene por objeto anunciar una intervención masiva en el sistema financiero. Se declara en liquidación a tres instituciones financieras: el BUF (Banco Unido de Fomento, cuyo presidente es el ex Ministro de Economía Pablo Baraona); el BHC (Banco Hipotecario de Chile), perteneciente al grupo Vial, y CIGA (perteneciente al grupo Marín). Se intervienen además los dos bancos privados más grandes: Banco de Chile (grupo Vial) y Banco de Santiago, que preside Jorge Cauas (grupo Cruzat), a los que se suman la financiera Colocadora Nacional de Valores (grupo Cruzat) y los bancos Concepción, que preside José Luis Zabala e Internacional. Quedan con inspectores el Banco Nacional y el BHIF.

El Ministro piensa que no puede dejar el sistema financiero abandonado a su suerte porque las quiebras inminentes y en serie generarán un caos financiero, social y político de temibles magnitudes; tampoco puede financiarlo con recursos fiscales porque eso gravaría a toda la población; la tercera alternativa de una posible reactivación que sitúe en su valor real las valiosas empresas y negocios deteriorados por la crisis y que muy pocos años después, adquiridos a bajo pre-

cio, se transformarán en actividades florecientes, no está o no puede estar en la mira de las autoridades; le queda al Ministro la cuarta alternativa: meter mano en el sistema y decidir imperativamente sobre cómo distribuir las pérdidas.

La intervención en negocios financieros con vastas y complejas ramificaciones provoca una catástrofe en innumerales empresas y compromete recursos de miles de depositantes y ahorristas. Se trata de un gran terremoto económico y financiero que La Moneda no puede dejar de percibir. La medida hiera especialmente a los grupos más vinculados a la política económica del Gobierno y que más creen interpretar en las actividades privadas las líneas y señales de éste. El riesgo casi suicida del endeudamiento, la organización de los que han sido después los negocios más florecientes, el vigoroso desarrollo del mercado de capitales y la inauguración de un nuevo espíritu emprendedor, sobre todo en negocios destinados a la exportación pero también para el mercado interno, son elementos que correponden a la conducción económica del Ministro De Castro y sus técnicos. Los otros grupos económicos, más conservadores, saldrán vigorosos de la crisis y estarán en condiciones de continuar sobre bases sólidas el avance iniciado por los grupos Cruzat y Vial. Estos, a raíz del discurso del Ministro Lüders y de la intervención masiva, quedan atrapados en un movimiento de pinzas: por una parte, la descripción pública que el Ministro ha hecho del estado de los negocios de los grupos corta automáticamente la posibilidad de que los acreedores extranjeros den un tratamiento flexible a la deuda que esos dos conglomerados han contraído en el exterior; por otra parte, cerrado el día 13 de enero el respiradero externo, el día 14 la intervención en los bancos corta a estas empresas el crédito interno. Por mucha destreza y coraje que desplieguen los dirigentes de estos grupos, su fin está asegurado. Y así ocurre. Con ellos caen gran parte de los hombres de "El ladrillo": Baraona, Zabala, Cruzat, Emilio

Sanfuentes, Juan Braun. Corre mucha maledicencia sobre algunos directivos de los grupos; las pérdidas personales son enormes; no falta quien pierde su libertad por largo tiempo; hay hombres de honor que sienten la salpicadura de la crítica o de la condena injustas, y sobre todo hay una lamentable destrucción, a lo menos temporal y parcial, de capacidades, de esfuerzos y de esperanzas.

Junto a la inquina contra los grupos económicos, no faltan quienes se vuelven hacia los bancos extranjeros para culparlos de la irresponsabilidad con que han prestado el dinero. De ahí surge la idea de que hagan una pérdida. "Que no pague Moya; que pague Smith", es la frase que oyen preocupados los representantes de la banca extranjera.

La necesidad de aplacar entonces a los acreedores externos lleva a Washington a Lüders y a Cáceres. Vuelven el 14 de febrero de 1983. Para sorpresa de ellos, los esperan el Ministro del Interior, Enrique Montero, y el Secretario General de Gobierno, Hernán Felipe Errázuriz. Los dos conspicuos viajeros ingresan a sendos salones VIP y uno es atendido por Montero y otro por Errázuriz. El Ministro del Interior, en nombre del Presidente de la República, comunica a Lüders que está aceptada la renuncia que ha presentado al cargo de Ministro de Economía por el trabajo excesivo de las dos Carteras y le pide además que renuncie a su cargo de Ministro de Hacienda, lo que Lüders hace verbalmente en el acto. En el otro salón VIP, Hernán Felipe Errázuriz —al recibir una seña de Montero— le solicita a Cáceres, en nombre del Presidente, que acepte el nombramiento de Ministro de Hacienda, a lo que el economista porteño accede de inmediato.

*

Carlos Francisco Cáceres Contreras nace en Valparaíso el 7 de octubre de 1940. Estudia en el Colegio de los Padres

Franceses de ese puerto (1949-1958). Se recibe de ingeniero comercial en la Escuela de Negocios, afiliada entonces a la Universidad Católica de Valparaíso (1959-1962). Al titularse ejerce la docencia en la Escuela de Negocios y luego hace estudios de posgrado en la Universidad de Cornwell (1966-1968) y en Harvard durante 1975. Es uno de los pocos chilenos que pertenecen a la entidad internacional de pensamiento liberal económico: la Sociedad Mont-Pélérin. Director y Decano de la Escuela de Negocios, desarrolla su actividad docente y su experiencia en asuntos económicos y financieros al lado del empresario y político Pedro Ibáñez Ojeda, ex senador, miembro también de la Sociedad Mont-Pélérin y empresario de éxito.

Llega a la Presidencia del Banco Central cuando Lüders asume los dos Ministerios, es decir a mediados de agosto de 1982. El 14 de febrero de 1983 sale del salón VIP con la designación de Ministro de Hacienda y ese mismo día prestará el juramento y asumirá el cargo.

Sus primeras preocupaciones como Ministro se refieren a lograr un nuevo acuerdo con el F.M.I., entidad algo contrariada a raíz de la intervención masiva en el sistema bancario del 13 de enero, porque con ella el país sobrepasó la meta de expansión del crédito acordada; en seguida, a buscar arreglo con la banca extranjera y, por fin, a bregar contra la desconfianza y depresión empresariales. Tiene especialmente en la mira la idea de que no es necesario modificar el sistema para salir de la situación. En este punto se encuentra frente a los nerviosos dirigentes de entidades gremiales de empresarios que reciben e interpretan el clamor de los deudores. Tales dirigentes atribuyen a la mentalidad "Chicago Boy" todo lo que ocurre y confunden los errores cometidos por los economistas con los principios liberales que ellos han planteado con valentía para el desarrollo del país.

Cáceres inspira confianza por su seriedad y sobriedad.

Su discurso del 22 de marzo de 1983 provoca la baja del cambio paralelo. Es una descripción fría de la crisis en que anuncia la imposibilidad de hacer milagros: una modesta repactación de deudas; un programa limitado para la venta del stock de viviendas nuevas; una reducción de los plazos de retorno de las exportaciones y de cobertura de las importaciones; un recargo arancelario de 10 puntos porcentuales, que eleva el arancel de 10 a 20 por ciento; algunas medidas para sanear el sistema financiero, y otras decisiones análogas forman el contenido concreto del discurso, pero más allá de eso es la persona del Ministro lo que cambia las expectativas de la gente.

Con el Ministro Cáceres en Hacienda jura el industrial Manuel Martín en el Ministerio de Economía. Estos nombramientos indican que el Presidente persiste en el sistema de equilibrios y contrapesos. Se trata de líneas distintas: la de un economista ortodoxo y un empresario casuístico, inteligente y despierto, pero contrario a la política económica rigurosa de mercado que representan los Ministros de Hacienda desde Gotuzzo hasta Cáceres. El Ministro de Hacienda no tiene la libertad necesaria en su gestión. En Washington, para sus conversaciones con el F.M.I., además del nuevo Presidente del Banco Central, Hernán Felipe Errázuriz, deben acompañarlo "los ángeles de Charlie", como llaman humorísticamente a Manuel Martín y al economista Luis Escobar Cerda, futuro Ministro de Hacienda. Cáceres trata de eludirlos y acude a Jorge Schneider, alto ejecutivo del grupo Matte y muy conocedor del ambiente norteamericano, para que lo asista en los arreglos con el Fondo y los bancos extranjeros. Schneider renuncia a sus actividades empresariales y presta al Ministro la más abnegada y eficaz ayuda.

La oposición política no puede desaprovechar la oportunidad de la crisis que empobrece al país para hacer un esfuerzo programado que pretende el derrocamiento del Go-

bierno. El 11 de mayo de 1983 se efectúa la primera protesta callejera. La segunda protesta se realiza el 14 de junio.

Entre tanto, la Confederación de la Producción y del Comercio entrega al Presidente de la República, el 4 de julio, un meditado análisis de la situación, que concluye con la propuesta de una "política reactivadora" ajustada al modelo económico. El Ministro Cáceres piensa que las medidas que sugiere la Confederación llevarán a una inflación galopante en 6 meses. Otros expertos no piensan así. En todo caso, al Ministro Cáceres se le abren varios frentes hostiles: desde el que tiene en el 11° piso del propio Edificio del Ministerio de Hacienda, donde despacha el Ministro Martín, hasta la calle, pasando por las tesis de la Confederación prestigiadas en la Moneda.

El Presidente maniobra con destreza en la apurada situación. Piensa con acierto en un político que le calme las aguas partidistas y sociales. El 10 de agosto asume como Ministro del Interior Sergio Onofre Jarpa, ex dirigente y presidente del disuelto Partido Nacional, ex senador, político muy combativo en el período de la Unidad Popular y, durante el régimen militar, Embajador en Colombia y en la República Argentina. El día antes de asumir se encuentra casualmente en la Moneda con el Ministro Cáceres. Conversan frente al general Sinclair. El Ministro de Hacienda le explica su posición y le dice francamente que si de algún modo la política que él lleva a cabo dificulta la gestión de Jarpa, tan importante para la estabilidad del Gobierno, no tiene más que decirlo y contará de inmediato con la renuncia de Cáceres. Jarpa le agradece y se diría que no tiene objeciones a lo expuesto por su colega de Hacienda. El 11 de agosto Jarpa pronuncia un discurso ante representantes gremiales y formula severos ataques a la política económica y a los economistas. El Gobierno aparece evidenciando divergencias internas. Cáceres acude al Ministro Sinclair para que interceda. Sobrevienen

dificultades crecientes con los Ministros Jarpa y Martin. Éste último lleva a Luis Escobar Cerda a la Moneda y se lo presenta al Presidente. En octubre de 1983 hay una virtual ruptura entre los Ministros. Modesto Collados, desde el Ministerio de la Vivienda, con recursos muy restringidos para su labor, también se suma al conflicto contra el Ministro de Hacienda.

Las protestas se suceden: 11 de agosto (la más grave, cuando recién asume Jarpa el Ministerio del Interior); 8 de septiembre; 11, 12 y 13 de octubre; 27 de octubre; 27 de marzo.

El Ministro del Interior se encuentra más a gusto con la línea flexible que esboza Luis Escobar Cerda que con la austera política que realiza el Ministro de Hacienda, Carlos Cáceres.

*

De los hombres que seguían a De Castro, ahora ejecutivo del grupo Edwards, se mantienen en el Gobierno los más jóvenes, como funcionarios de ODEPLAN, del Banco Central o de otros Ministerios. Se les divisa afrontando el viento adverso. Los deudores fallidos o a punto de caer en quiebra, los que van a la cárcel o están esperando ingresar a ella, y los familiares y amigos de éstos, enrostran a los economistas del equipo de De Castro no sólo la porfía en el tipo de cambio fijo sino también la devaluación que elevó los pasivos en 150 por ciento. No les perdonan además la campaña que se les atribuye habrían hecho contra los empresarios privados, a propósito de los grupos económicos, y se les confunde en las responsabilidades por la intervención del 13 de enero de 1983. Pocos son los que reconocen que, en medio de los errores, el pensamiento y la acción de estos economistas han transformado positivamente al país.

Con el tiempo renuncia a su cargo el Director de Presu-

puestos, Martín Costabal. Felipe Lamarca y Patricio Phillips habían renunciado mucho antes. Al llegar al Ministerio de Hacienda Luis Escobar Cerda, se irán también los economistas del Banco Central Daniel Tapia, Renato Peñafiel y Félix Bacigalupo, entre otros.

*

El 2 de abril de 1984 jura como Ministro de Economía el ingeniero civil Modesto Collados Núñez, dirigente y empresario de la Cámara de la Construcción, prestigiado en todos los círculos, perteneciente a la línea de las organizaciones empresariales y afín a los planteamientos que ha hecho públicos la Confederación de la Producción y el Comercio. En la misma oportunidad jura como Ministro de Hacienda el economista Luis Escobar Cerda, ex Decano de Economía de la Universidad de Chile y hombre con versación y experiencia internacionales. Collados revitaliza la posición jerárquica del Ministro de Economía, nunca reconocida en la práctica por el régimen aunque subsistente en los reglamentos y el protocolo. Escobar Cerda llega al Ministerio de Hacienda, formando collera con el Ministro Jarpa pero sin vinculaciones ni relaciones de confianza con los altos funcionarios del sector económico. Además, un lapsus presidencial en la ceremonia del juramento lo hace mencionar como Luis Cerda, lo que evoca en todos el incómodo episodio en que se vio envuelto desafortunadamente el brillante ingeniero civil y hombre de negocios José Luis Cerda. Éste viajaba por Europa cuando recibe un llamado para que tome el primer avión a Chile y asuma la Cartera de Hacienda. Circunstancias propias de esos momentos críticos hacen que en definitiva Cerda Urrutia no asuma el Ministerio. Pero en la mente del Presidente Pinochet ha de quedar algún hilo de nostalgia, pues a Escobar Cerda lo denomina Cerda al investirlo.

Collados y Escobar encuentran la mejor acogida entre los gremios de empresarios. El dirigente agrícola Domingo Durán los califica públicamente de "cóndores de alto vuelo".

El Ministro de Hacienda Luis Escobar Cerda desea reactivar el país y además entiende bien las preocupaciones políticas de corto plazo que animan la gestión del Ministro Jarpa. El Presidente le ha ordenado a Escobar que no comprometa reservas internacionales y que no provoque inflación, objetivos que puede lograr con los precios internacionales del cobre en esos días. El Ministro propicia una política mucho más expansiva que la de Cáceres: abrir la compuerta al gasto fiscal; subir los aranceles con aplauso de ciertos industriales y recurrir a créditos del Banco Central (emisiones) para financiar proyectos públicos. Lo frenan al Ministro las disposiciones vigentes y los nuevos hábitos que ha impuesto el Gobierno del Presidente Pinochet. Se ve que éste no desea cambiar el modelo económico. No hay ambiente para nuevas emisiones; no son legalmente posibles y no se desea recaer en nuevos proteccionismos arancelarios. Cae el cobre en mayo de 1984. No armonizan los temperamentos de Collados y Escobar. El 17 de septiembre, Escobar provoca una devaluación importante. Nadie queda contento. Collados capitaliza poder y hace efectivo su rol de primer plano en la conducción económica.

El Ministro Director de ODEPLAN, Hernán Büchi, ingeniero civil —no economista— y con estudios en la Universidad de Columbia —no en Chicago—, es tal vez el funcionario más independiente entre los colaboradores del ex Ministro De Castro, y ha mantenido una actitud discreta durante la discusión cambiaria que pone fin a la gestión de éste. Su cargo en ODEPLAN lo lleva a inevitables enfrentamientos con el Ministro Collados, cuando éste despachaba en Vivienda, y con el Ministro Jarpa a propósito de alzas impolíticas pero indispensables a juicio de ODEPLAN. En algún mo-

mento Collados atribuye a Büchi la jefatura de los economistas de Chicago, y no a Cáceres como llegó a suponerse. Büchi se mueve con flexibilidad pero sin debilidades y pasa, en el Ministerio Collados-Escobar, de Ministro de ODEPLAN a Superintendente de Bancos e Instituciones Financieras.

Los altos funcionarios se reúnen los viernes en la oficina del Ministro de Hacienda. Büchi es allí el hombre de las ideas claras y hacederas. Escobar empieza a quedar aislado. En una oportunidad surge un error numérico en un cálculo que nadie atina a descubrir. Büchi rehace el cálculo completo y descubre la diferencias. “¡Ingeniero!”, exclama con satisfacción Collados acercándose a Büchi a través de la común profesión que los une en medio de los profanos economistas. En el Ministerio de Economía se empieza a estudiar un Plan Trienal de Desarrollo, en que el Ministro pide colaboración a Büchi. Collados piensa en Büchi para Subsecretario de Hacienda. Éste ha sido ya Subsecretario de Economía y de Salud. Entretanto, renuncian el Presidente del Banco Central, Francisco Ibáñez, que ha sucedido a Hernán Felipe Errázuriz, aportando su seriedad y pericia profesional extensamente reconocidas. El Vicepresidente Félix Ruiz, sugerido para el puesto por el Ministro Escobar, antiguo funcionario del Banco, se ha puesto nuevamente la camiseta de la institución, pero por circunstancias particulares también renuncia. Collados, jefe efectivo de la cúpula económica, consulta a Büchi acerca de los probables candidatos a suceder a Ibáñez y a Ruiz. Büchi sugiere al Brigadier General e ingeniero comercial Enrique Seguel para Presidente, y a Alfonso Serrano, eficiente y leal Subsecretario de Previsión Social, para Vicepresidente. Los nombramientos se extienden con beneplácito de la Moneda el 1º de enero de 1985. El 12 de febrero jura como Ministro de Hacienda Hernán Büchi Bú.

Epílogo

LA SEGUNDA GENERACION

“Hernán Büchi fue el que aprendió más que todos nosotros”, comenta Sergio De Castro, refiriéndose al ingeniero asesor que ha colaborado con él en el Ministerio de Economía en 1975.

Durante la aplicación del Programa de Recuperación Económica de Cauas, la lucha por la rebaja del gasto público se lleva en dos frentes. El de la Administración Central (los Ministerios y Servicios Públicos), de que se ocupa personalmente el Ministro de Hacienda Cauas, sin perjuicio de ejercer su responsabilidad de conductor general; y el de las empresas públicas, que en gran parte se relacionan con el Ministro de Economía. En el frente de las empresas del Estado, la labor de Sergio De Castro es significativa. Con él trabajan varios ingenieros y expertos. Uno de ellos es Juan Hurtado, destacado ingeniero civil que viene luciendo desde la Universidad. Hurtado lleva a Büchi al Ministerio de Economía. Allí y en ODEPLAN o en Salud estará presente y activo en las más variadas iniciativas del régimen.

Nace en Iquique el 6 de marzo de 1949. Su padre, ex comandante de grupo de la FACH, es hijo de suizos. Su madre es hija de yugoslavos. Estudia preparatorias en el

costoso Colegio Nido de Aguilas e ingresa al Instituto Nacional para seguir humanidades. Se recibe de ingeniero civil en la Universidad de Chile. Luego en Estados Unidos obtendrá su título de master en Administración de la Universidad de Columbia.

Cobra fama en Chile no sólo por ocupar el cargo de Ministro de Hacienda en una etapa muy importante del régimen militar, sino además por su apariencia física y sus costumbres austeras y singulares, que extrañan en un país dado a la rutina y la homogeneidad. Posee ojos de una claridad y penetración poco comunes, un rostro ascético, nariz aguileña, cuello largo y fuerte; y —su característica más popular— una larga cabellera que le cubre todo el cráneo y que le baja a la frente en forma de chasquilla. Los niños de otro tiempo recordarían en su figura al héroe de la historieta “El Príncipe Valiente”. Sus comidas son frugales y casi imperceptibles. En vez de largas reuniones almuerzos, medita trotando por las calles de Santiago, o en los sectores del oriente de la ciudad emplea la bicicleta como medio de transporte ministerial. Trabaja sin descanso y el ejercicio físico parece activarle la producción de ideas. Sus colaboradores saben que no hay fin de semana verdaderamente libre a causa de la actividad del Ministro.

Büchi es un tipo de alto funcionario que no se ha dado con frecuencia en Chile. Desde luego, conoce el país, todo el país. Recorre a pie o en bicicleta las calles de Santiago o de la ciudad donde está. Conoce los problemas que se viven adentro de los buses y no sólo las dificultades del público sino las de los choferes. Sabe, por ejemplo, lo que es la falta de dinero sencillo y advierte al Banco Central de la posible ausencia de moneda de 50 pesos “para la micro”. Aborda los problemas nacionales desde el punto de vista económico pero no desdeña hacerlo en sus aspectos técnicos, que también ha estudiado. Así puede discutir con los especialistas sobre la

forma de resolver las amenazas y perjuicios crónicos del Zanjón de la Aguada en Santiago o debatir con ingenieros nucleares asuntos de la especialidad de éstos. Su ya larga experiencia en Administración y los muy diferentes cargos que ha desempeñado en ella le dan una imagen realista del sector público mientras su buena memoria le facilita un conocimiento pormenorizado del funcionamiento y dificultades específicas de cada punto de la Administración.

El Presidente Pinochet no se ha dejado engañar por las apariencias originales del Ministro ni ha temido enviar a un personaje con aspecto de músico rock como su representante en trascendentales encuentros en el extranjero.

Más aún, al Presidente Pinochet le llaman la atención la personalidad y capacidad de Büchi cuando éste tiene 26 años de edad y recién empieza a trabajar en los proyectos del Gobierno. Büchi es, en sentido estricto, un hombre del Presidente.

El ingeniero Büchi trabaja codo a codo con los economistas en los grandes proyectos del régimen: en la ley de rentas municipales; en la municipalización de la educación; asesora a Piñera en el Plan Laboral y en la Reforma Previsional; con el Secretario de la Comisión Nacional de Energía, ingeniero Bruno Philippi, trabaja en el régimen de tarifas eléctricas; nuevamente con Piñera en la fórmula del valor presente de las minas en caso de expropiación de las mismas. Actúa en la rectificación estructural y administrativa de las empresas públicas que en 1975 producen pérdidas y que en 1982 devengan utilidades. Los ISAPRES y otras modernizaciones del sector Salud tienen aportes de Büchi. Durante el Ministerio de De la Cuadra, Büchi inventa la fórmula de la venta de cartera vencida de los bancos particulares al Banco Central. Desde ODEPLAN inspira la reforma tributaria de 1984 y se ocupa especialmente de resolver la situación de los deudores del sistema bancario. Como Superintendente de

Bancos, impulsa el capitalismo popular para revitalizar a los bancos intervenidos y promueve la dictación de la nueva Ley de Bancos.

*

A diferencia de otros Ministros del sector económico de Gobierno, éste es un técnico pero también un político; hombre de la oportunidad; operador de las posibilidades reales y de los escenarios factibles. Jorge Cauas es un intelectual, un estudioso, un hombre de vocación particular que, por deber, actúa en la vida pública en su momento; realiza una obra notable y se va. Cauas no es un político. Sergio de Castro es un técnico de gran personalidad e ideas rigurosas; profesor y líder de técnicos; dominador de las circunstancias en un régimen autoritario, pero, carente de la flexibilidad del político, no puede sortear la crisis externa ni manejar las expectativas internas. El político del sector económico es José Piñera. Valiente, duro de piel, artillado para los tiempos de crisis, constituye una versión imaginativa e inquieta del político. Büchi, con una mezcla de sangres centroeuropeas, exhibe ante sus colegas el mérito de sobrevivir en los vaivenes del régimen y la suerte de llegar al Ministerio con la experiencia propia y la del Gobierno. Büchi es el político sereno que no para de actuar y que no pierde tiempo en brillar.

*

Durante la crisis los golpes han sido tan fuertes que el Presidente ve que su gente experta se le desorienta. Los líderes de opinión disputan y se recriminan entre sí los actores del proceso. Unos y otros toman caminos opuestos. El Presidente tantea y espera hasta que el curso de los hechos haga que los juicios se centren. Entonces retoma su línea

original de iniciativa económica que había a medias soltado y nombra a Büchi Ministro de Hacienda.

Con él toman responsabilidades importantes en el Gobierno los economistas de la segunda generación, los que han hecho de una manera u otra la experiencia del rigorismo excesivo de sus antecesores: Fernando Alvear (Secretario de Inversiones Extranjeras); Juan Andrés Fontaine (Director de Estudios del Banco Central); Gerardo Jofré (Asesor del Ministerio de Hacienda); Luis Larraín (Subdirector de ODEPLAN); Cristián Larroulet (Jefe de Gabinete del Ministerio de Hacienda); Pablo Innen (Asesor del Ministerio de Hacienda); Guillermo Ramírez (Superintendente de Bancos e Instituciones Financieras); Jorge Selume (Director de Presupuestos); Hernán Somerville (Director de Coordinación Deuda Externa) y Alvaro Vial (Director del Instituto Nacional de Estadísticas).

*

En el momento difícil, el Brigadier General Manuel Concha, Ministro de Economía desde julio de 1987 —cuando desempeña la Subsecretaría del Ministerio—, mantiene el grueso de la política económica pese a las vacilaciones que los tiempos imponen con los cambios de titulares y con la crisis. Igual papel le corresponde al Brigadier General Enrique Seguel —Presidente del Banco Central desde 1985— cuando se desempeña como Subsecretario de Hacienda y de Economía. Ese trabajo de los Subsecretarios resulta vital para la continuidad de las políticas a largo plazo del Gobierno.

*

Los Oficiales del Ejército que ahora se desempeñan en la CORFO actúan con habilidad y eficiencia en la enajenación de empresas o de acciones. Están formados por y para el

Ejército, pero se comportan como modernos hombres de negocios y discuten con los consorcios o financistas privados los términos de las operaciones con la seguridad de quienes tienen vocación para el comercio. Estamos lejos de las reservas y resistencias que los militares oponían a las ideas de los economistas. Tales ideas han tenido que moderarse y adaptarse a las duras circunstancias vividas en estos años. Los economistas han cambiado. Ha cambiado el país. Han cambiado también los militares; pero estos últimos sustituyen transitoriamente una tarea por otra y se desempeñan con tanto esmero como en el servicio. En todo caso, la convicción de la eficacia de la economía de mercado para el desarrollo o de las ventajas de la privatización o de la difusión de la propiedad no han transformado en mercantiles a los militares. Los cambios de circunstancias no arrebatan la fisonomía profesional y la ética a los soldados.

Uno de ellos es el Coronel de Ejército Héctor Guillermo Letelier Skinner, Vicepresidente de la CORFO, que sucede al Brigadier General Fernando Hormazabal en el cargo, desde que ese Oficial General pasó a manejar CODELCO. Franco, abierto, domina los asuntos a su cargo. Ingeniero Químico Militar. Arma de Telecomunicaciones. Academia Politécnica Militar de donde egresa en 1971. Nace el 2 de diciembre de 1942. Ejerce diversos mandos en su arma, incluido el Complejo Químico e Industrial del Ejército. Hace estudios en Chile y un curso de fabricación de pólvoras de base doble y cohetería en España. Profesor Militar de Explotación de Telecomunicaciones y Topografía. Profesor de Academia en Balística Interior, Físicoquímica de Pólvoras y Explosivos, y Organización y Administración de Empresas. El Coronel Letelier asume en propiedad la Gerencia General de CORFO en marzo de 1985, pero desde noviembre del año anterior está en la institución preparándose. Sucede en el cargo al Brigadier General Sergio Valenzuela Ramírez, que

ha ejercido mucha influencia sobre él, pues han estado juntos con dos años de diferencia entre sí en la Academia Politécnica, en el Complejo Químico del Ejército, en ENACAR y ahora en CORFO. El Coronel Letelier dice entender poco de conceptos o políticas económicas. Su actuación se basa en el criterio de ingeniero militar. Atribuye el éxito de su labor en un 80 por ciento a la formación militar, un 15 por ciento a la Academia Politécnica y un 5 por ciento a criterio personal. Llega al cargo desde el Ejército donde ha estado dedicado por entero a las funciones de su especialidad y de sus grados respectivos. Muchos de los militares que desempeñan ahora funciones en el Gobierno son politécnicos: Manuel Concha, Fernando Hormazábal, Sergio Valenzuela, entre otros, son graduados de la Academia Politécnica Militar.

En abril de 1985, el recientemente designado Gerente General de la CORFO recibe la visita del ingeniero comercial de la Universidad Católica y master en Administración de la Universidad de Chicago Erwin Hahn. Viene a sondearlo por encargo del Ministro de Hacienda Hernán Büchi. El tema es importante. Por una parte, existe en el Gobierno un programa general de privatización de empresas del Estado. Por otra, el decreto ley N° 3.500 de Reforma Previsional faculta a las Administradoras de Fondos Previsionales (AFP) para comprar acciones de sociedades anónimas previamente calificadas por una Comisión de Riesgos. Se da el caso de que el grueso de los fondos se acumula en las AFP y hay que darles a los fondos de los trabajadores un destino productivo y seguro. La crisis que todavía rebota sobre el sector particular prolonga los endeudamientos y son pocas las sociedades anónimas con solidez para recibir los abundantes recursos de las AFP. Letelier siente como un chispazo. Pide cinco días para organizarse. El día sexto vuelve a reunirse con Hahn. Empieza el proceso de privatización sistemática de las empresas CORFO con fines de difusión de la propiedad. Lete-

lier carece de complejos para privatizar acciones o empresas a precios convenientes. En todas las empresas CORFO los trabajadores han comprado con su propio dinero el 12 y medio por ciento de las acciones y pueden, por ejemplo, designar a un Director. Hoy los trabajadores del salitre tienen un Director en Soquimich. Con los dividendos que obtienen, más sus propios ahorros, han formado una empresa, la Sociedad Calichera, que posee unos 5 millones de dólares. Sus administradores buscan nuevos negocios. Están entrando al sistema de economía de mercado.

*

Los militares que dirigen la CORFO celebran reuniones desayunos con los dirigentes de los sindicatos de todas las empresas de la Corporación. Antes, esos dirigentes reclamaban la dictación del Estatuto Social de la Empresa. Hoy son propietarios, con su dinero. Es otra la perspectiva.

Estos militares estiman que la libertad económica anduvo más rápida que la legislación protectora que debía encauzarla. Los particulares, según esta opinión, han hecho uso legítimo del margen que se les dejaba. Hoy las situaciones están acotadas y no podrían suceder los hechos que ocurrieron en los años del *boom* y de la crisis consiguiente.

Para los que dicen que la CORFO está entregando a los particulares las empresas de "todos los chilenos", la respuesta es sencilla: el verdadero dueño es aquel que tiene los atributos del dominio y que usa, goza y dispone de la cosa, atributos que no tiene nadie en Chile respecto de las empresas del Estado. Los verdaderos dueños son los propietarios con nombre y apellido. Y eso es lo que está formando la CORFO al enajenar a los trabajadores, a las AFP y en el mercado, las acciones y negocios que en el hecho "no pertenecen a ninguno de los chilenos".

El programa de privatizaciones va ejecutándose a través de reuniones efectuadas en una "mesa de los viernes". Preside Guillermo Letelier, cuando es Gerente General. Asisten: Cristián Larroulet, por Hacienda; Jorge Asecio, por Economía (sucede a Fernando Alvear); Pedro Ramírez, por ODEPLAN; el Comandante José Martínez, Gerente de Normalización de CORFO (otro politécnico de criterio económico moderno), y algún funcionario más.

Guillermo Letelier aprende oyendo. El primer caso que le presentan es el de la Pesquera Camelio. Escucha conceptos legales y financieros, sutiles mecanismos de garantía, operaciones complicadas. Pregunta y le explican. El hombre es rápido de mente.

La actuación de los militares de la CORFO ha ido creando el concepto de que la Corporación es una *holding* empresarial de gestión y que no hay verdadero motivo para que las demás empresas públicas, sometidas a leyes rígidas y anticomerciales, no se transformen en sociedades anónimas CORFO. "¿Por qué el Estado posee una compañía de seguros generales (ISE)? ¿Por qué es dueño de los Ferrocarriles, del Metro, de la Empresa Portuaria? ¿Qué hace el Estado con un Banco?" Estas son preguntas que surgen de las conversaciones con los líderes de la CORFO.

El criterio de Letelier es como la culminación del largo curso de economía moderna que está viviendo Chile: el Banco Central debe ser autónomo; toda la banca ha de pasar a particular; la Administración no debe usar el poder económico del Estado; Gobierno pequeño y puramente normativo. Tal es el sentido que la nueva generación de dirigentes del sector público (militares y economistas) dan a los conceptos de "democracia protegida" y de "democracia en la base". Se trata del poder real distribuido entre los ciudadanos.

*

“La política macroeconómica es necesaria para orientar correctamente el esfuerzo de ahorro e inversión. Su función es vigilar que la balanza de pagos y el presupuesto fiscal marchen ordenadamente, que la inflación sea moderada y declinante y que los precios fundamentales —el tipo de cambio, la tasa de interés y los salarios reales— no se distancien de su curso de equilibrio. La experiencia nos ha enseñado la importancia de una adecuada regulación de las variables macroeconómicas, ya que sin ella el mercado se desorienta y los ahorros se malgastan o fluyen al exterior, en tanto que la inversión se canaliza hacia operaciones improductivas o especulativas”.

Estas palabras de la Exposición de la Hacienda Pública 1985 del Ministro Büchi, son la esencia de la nueva orientación de la política económica. Se abandonan los automatismos y las neutralidades en el juego de los grandes precios y de las grandes cuentas. Se admite que el mercado puede desorientarse, y malbaratarse, en consecuencia, los ahorros e inversiones. La definición es clarísima y, dentro de una economía de opciones, de libre iniciativa y de mercado que trata de expandirse, se recoge la experiencia de descuidar las variables básicas.

El Ministro prueba que la situación de la economía chilena es en gran parte resultante del “pronunciado y persistente deterioro en el poder de compra de sus exportaciones”. Después de describir los sucesivos vuelcos desfavorables y los esfuerzos correspondientes de ajuste cada vez más dolorosos, el Ministro estima que las experiencias vividas han ido unificando el diagnóstico del problema fundamental y los contornos de la solución adecuada.

El país prosigue con la estrategia de desarrollo hacia afuera. Dicha estrategia exige alentar el desplazamiento ha-

cia el exterior de los productos y concentrar un esfuerzo masivo de inversión en los sectores con potencialidad exportadora.

La línea original de la política económica se mantiene en todas sus partes. Gran vigilancia sobre los gastos públicos e introducción de economías tales como una rebaja de las pensiones de los jubilados y la supresión del otorgamiento de cambio preferencial para los deudores en moneda extranjera. En todas las áreas del presupuesto se efectúan además la poda del gasto innecesario y la revisión de los programas de inversiones. Siguiendo también la línea original, se establece un tipo de cambio realista, que promueva las exportaciones y que, en combinación con un arancel externo moderado, coloque a los productos extranjeros en una razonable posición frente a la producción nacional. Se busca desarrollar el mercado de capitales. Se mantiene y se avanza en el conjunto de liberaciones y desregulaciones que empiezan desde los últimos meses de 1973.

Hay, sin embargo, dos diferencias entre la política de Büchi y la de los últimos años del Ministerio de De Castro. La primera es la aplicación de una política macroeconómica, en los términos ya vistos. La segunda es el reconocimiento de que la profunda crisis vivida en los terribles golpes 1974-1975 y 1981-1983 ha dejado muchas bajas y heridas. Los actores del proceso, los empresarios, han dado muestras de una vitalidad y de una capacidad de responder a los estímulos, así como los trabajadores han elevado su productividad, todo lo cual merece apoyo. No más castigos ni inculpaciones. Capitalización de las empresas. Fórmulas para que los deudores salgan de su situación. Ayuda a los pequeños exportadores. Saneamiento de las instituciones financieras y normalización del mercado de capitales. Todo esto se realiza sin criterios discriminatorios o medidas de excepción, pero el sentimiento

de las autoridades es que ha ocurrido una catástrofe y que deben tomarse medidas a favor de los damnificados.

La nueva generación de economistas practica una mezcla de política de ajuste y crecimiento. Se siguen las grandes líneas de las reformas económicas de mediados de la década del 70, pero con empeño activo en la expansión de las exportaciones y del ahorro interno. El crecimiento anual entre 1984 y 1987 es alentador. Ha caído el desempleo. Los más duros apremios financieros de las empresas y la banca se suavizan. La inversión interna y la de origen extranjero aumentan. La confianza en la economía chilena se afirma y extiende. El Ministro Büchi ha demostrado lo que puede hacerse con un equipo competente y bien articulado, que emplea los principios ortodoxos de la economía como herramienta de sus políticas dirigidas a mantener los grandes logros de sus antecesores. Este equipo cosecha el resultado de las valientes conductas de un Cauas, de un De Castro, de un Cáceres y de los demás que han trazado el camino. Ajuste con desarrollo y desarrollo con austeridad son los principios de esta política. Dentro de ella está el adecuado manejo de la deuda externa y el empleo de formas inéditas en el mundo para la conversión de dicha deuda. Desde 1985, el Banco Central desarrolla una política autónoma en el marco de un mercado de capitales libre y competitivo. Los resultados obtenidos en todos los órdenes económicos se apoyan en un ordenamiento fiscal severo y en una vigorosa contención del gasto público. Este esfuerzo de la nueva generación de economistas muestra resultados palpables y crecientes desde mediados de 1985, y en los años 1986 y 1987.

*

Una tenaz voluntad política y un enorme esfuerzo nacional han logrado para Chile el camino claro de moderniza-

ción y desarrollo en que hoy marcha. Ese camino es el del estímulo al trabajo productivo, del respeto a las iniciativas creadoras y de la estabilidad de las normas que garantizan a todos el fruto seguro de sus esfuerzos. La generalizada confianza en la economía chilena se apoya en que están a la vista los resultados de tales principios.

Esa confianza no excluye la consideración de las graves dificultades que siempre asaltan a los chilenos, vengan ellas de la geografía o de las alteraciones bruscas de las circunstancias internacionales en que se desenvuelve nuestro comercio.

El enorme esfuerzo nacional de estos años corresponde al país entero y ha traído grandes sacrificios para la población. La tenaz voluntad política bajo cuya dirección actuaron los economistas es la del régimen militar nacido el 11 de septiembre de 1973, y en especial de la de su conductor, el Presidente Pinochet.

Chile evoluciona ahora hacia la democracia plena, los procesos eleccionarios y la intensa actividad de los partidos. Si, en medio de los debates y de las pasiones políticas, Chile es capaz de mantener la línea ascendente que resulta de la tarea solidaria de tantos militares y civiles en estos años, se habrá justificado con creces este período difícil de nuestra historia.

CONSEJO NACIONAL DE ECONOMÍA DEL GOBIERNO DE CHILE. VI de mayo de 1974.

OBJETIVO NACIONAL Y POLÍTICAS GUBERNAMENTALES DEL GOBIERNO DE CHILE. II de mayo de 1973.

LOS SEGUNDA PRESUPUESTOS. MINISTERIO DE HACIENDA. *Informe independiente del gobierno de Chile sobre el estado de Chile*. Santiago de Chile, 1976.

EDWARDS, SEBASTIAN. *Diez años con política de desarrollo libre*. Revista de Facultad Pública Nº 14. Octubre 1984. Santiago de Chile.

EL TINGUAFI Y SU CREDITO. Revista. Santiago de Chile. Años 1983-1987.

EL MERCURIO. Santiago de Chile. Ediciones desde marzo 4, 1964 a diciembre de 1986.

FONTAINE A., ARTURO. *Madre cuna del Leñador*. Editorial Universitaria. Santiago de Chile, 1980.

Bibliografía

- ARRIAGADA H., GENARO. *El pensamiento político de los militares*. Editorial Aconcagua. Santiago de Chile. 2ª edición. 1986.
- ARRIAGADA H., GENARO. *La política militar de Pinochet*. Editorial Aconcagua. Santiago de Chile. 2ª edición. 1986.
- BALASSA, BELA. *Política Económica en Chile, 1973-1983*. Revista *Estudios Públicos* N° 14, otoño 1984. Santiago de Chile.
- BARDÓN M., ÁLVARO. *Una década de cambios económicos. La experiencia chilena 1973-1983*. Con Camilo Carrasco A. y Alvaro Vial G. Editorial Andrés Bello. Santiago de Chile. 1984.
- BRUNNER, JOSÉ JOAQUÍN y otros autores. *Autoritarismo y alternativas populares en América Latina*. Ediciones Flacso. San José de Costa Rica. 1982.
- BRUNNER, JOSÉ JOAQUÍN. *Dinámicas autoritarias y democráticas en la actual experiencia política chilena*. Material de discusión. Programa Flacso-Santiago de Chile, octubre de 1987.
- DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS DEL GOBIERNO DE CHILE. 11 de marzo de 1974.
- OBJETIVO NACIONAL Y POLÍTICAS GENERALES DEL GOBIERNO DE CHILE. 11 de marzo de 1981.
- DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS. MINISTERIO DE HACIENDA. *Somos realmente independientes gracias al esfuerzo de todos los chilenos*. Santiago de Chile. 1978.
- EDWARDS, SEBASTIÁN. *Diez años con políticas de mercado libre*. Revista de *Estudios Públicos* N° 14. Otoño 1984. Santiago de Chile.
- ECONOMÍA Y SOCIEDAD. Revista. Santiago de Chile. Años 1981-1982.
- EL MERCURIO. Santiago de Chile. Ediciones desde enero de 1964 a diciembre de 1986.
- FONTAINE A., ARTURO. *Más allá del Leviatán*. Editorial Universitaria. Santiago de Chile. 1980.

- FONTAINE T., JUAN ANDRÉS. *El rol macroeconómico del Estado*. Revista *Estudios Públicos* N° 9. Verano 1983.
- FONTAINE T., JUAN ANDRÉS. *The Chilean Economy in the Eighties: Adjustment and recovery*. Conferencia. Viña del Mar, 2 de diciembre de 1987.
- LARROULET, CRISTIÁN. *Endeudamiento interno*. Revista de *Estudios Públicos* N° 25. Verano 1987.
- LAVÍN, JOAQUÍN. *Miguel Kast. Pasión de vivir*. Editorial Zig-Zag. Santiago de Chile. 1986.
- LAVÍN, JOAQUÍN. *Chile, Revolución Silenciosa*. Editorial Zig-Zag. Santiago de Chile. 1987.
- MÉNDEZ, JUAN CARLOS. *Chilean Economic Policy*. Santiago de Chile. 1979.
- MÉNDEZ, JUAN CARLOS. *Chilean Socioeconomic Overview*. Santiago de Chile. 1980.
- OEHLING, HERMANN. *La función política del Ejército*. Memorial del Ejército de Chile. Biblioteca del Oficial. Edición Especial. 1974.
- PINOCHET U., AUGUSTO. *Geopolítica*. Editorial Andrés Bello. 2ª edición. Santiago de Chile. 1974.
- PINOCHET U., AUGUSTO. *El día decisivo*. Editorial Andrés Bello. Santiago de Chile. 1979.
- PIÑERA, JOSÉ. *La ley minera*. Revista *Estudios Públicos* N° 21. Verano 1986. Santiago de Chile.
- PRATS G., CARLOS. *Memorias*. Pehuén Editores Ltda. 3ª edición. 1987.
- TESSADA ROCA, CARMEN. *Cincuenta años del Instituto de Economía y Escuela de Administración. Universidad Católica de Chile, 1924-1974*. Edición de la Vicerrectoría de Comunicaciones. Santiago de Chile.
- VARAS, AUGUSTO. *Los militares en el Gobierno*.
- VERGARA, PILAR. *Auge y caída del neoliberalismo en Chile*. Ediciones Flacso. 1985.
- WISECARVER, DANIEL. *Regulación y Derregulación en Chile: 1973-1983*. Revista *Estudios Públicos* N° 22. Otoño 1986.

Índice onomástico

- Acuña, Gastón: 84.
Ahumada, Jorge: 80.
Alamos, Rodrigo: 135.
Alessandri Rodríguez, Jorge: 13, 28, 32, 67, 80, 137, 157, 165.
Allende Gossens, Salvador: 11, 13, 14, 16, 18, 19, 33, 36, 39, 42, 48, 55, 56, 59, 61, 62, 67, 75, 80, 87, 99, 112, 125, 143, 155.
Alvear, Fernando: 185, 189.
Ambrosio, Rodrigo: 27.
Arancibia, Jorge: 147.
Araneda, Hugo: 53, 54, 55, 56, 60, 62, 63.
Arellano Stark, Sergio: 69, 70.
Arellano, Victoria: 50, 83.
Ariztía, Juan: 112, 114.
Arriagada, Pedro: 46.
Asecio, Jorge: 189.
Aylwin Azócar, Patricio: 83.
Bacigalupo, Félix: 177.
Bailey, Martin: 24.
Ballerino Standford, Jorge: 78, 147.
Baraona Urzúa, Pablo: 18, 19, 27, 28, 29, 31, 32, 40, 43, 52, 62, 76, 80, 81, 100, 115, 117, 129, 131, 140, 154, 166, 170, 171.
Bardón Muñoz, Alvaro: 18, 19, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 40, 46, 97, 99, 111, 112, 117, 129, 148, 149, 154.
Benavides, César Raúl: 12, 91, 92, 119, 122, 127, 146, 148.
Blanco, Boris: 169.
Boeninger, Edgardo: 36, 80.
Boetsch, Eduardo: 84.
Bonilla, Oscar: 69, 70.
Bossay Leiva, Luis: 34.
Branson, Nils: 133.
Braun, Juan: 19, 33, 36, 40, 154, 172.
Briones, Hernán: 59.
Brunner, José Joaquín: 27.
Büchi Búc, Hernán: 46, 79, 135, 136, 137, 146, 178, 179, 181, 182, 183, 184, 185, 187, 190, 191, 192.

- Cáceres Contreras, Carlos: 169, 172, 173, 174, 175, 176, 178, 179, 192.
- Cadenasso, Sergio: 70.
- Campos Menéndez, Enrique: 84.
- Campos, Héctor: 78.
- Canales Guemes, Guillermo: 9.
- Canessa Roberts, Julio: 72, 73, 74, 78, 93, 104.
- Cano Quijada, Eduardo: 43, 44, 52, 53, 54, 62, 76, 81.
- Carvajal Prado, Patricio: 11, 17, 42, 87.
- Castillo Velasco, Fernando: 166.
- Castro Spikula, Sergio de: 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 39, 40, 43, 47, 48, 51, 52, 54, 56, 62, 63, 76, 77, 80, 81, 82, 88, 92, 93, 97, 100, 105, 115, 117, 118, 122, 125, 126, 128, 129, 132, 133, 139, 140, 141, 142, 150, 152, 153, 154, 155, 156, 158, 159, 166, 167, 171, 176, 178, 181, 184, 191, 192.
- Cauas Lama, Jorge: 26, 62, 63, 66, 79, 80, 81, 83, 88, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 100, 102, 107, 108, 111, 112, 118, 145, 154, 157, 158, 168, 170, 181, 184, 192.
- Celedón, Jaime: 84.
- Cerda Urrutia, José Luis: 32, 84, 177.
- Chaná Cariola, Julio: 23, 28.
- Chávez, Hernán: 78.
- Claro, Ricardo: 31.
- Clavel, Carlos: 25.
- Collados Núñez, Modesto: 176, 177, 178, 179.
- Coloma, Fernando: 44.
- Concha, Manuel: 185, 187.
- Contreras, Manuel: 89.
- Correa, Raquel: 148.
- Cortés, Hernán: 36, 142, 155.
- Cortéz, Joaquín: 46.
- Costa, Vasco: 133.
- Costabal, Martín: 46, 76, 112, 114, 118, 137, 177.
- Covarrubias Sanhueza, Sergio: 89, 93, 131.
- Croxato, Carlos: 68.
- Cruzat Infante, Manuel: 19, 27, 31, 33, 89, 119, 128, 130, 131, 154, 162, 171.
- Cuadra Fabres, Sergio de la: 27, 32, 36, 46, 77, 80, 97, 117, 147, 154, 157, 158, 159, 160, 161, 164, 165, 168, 183.
- Cubillos Leiva, Hernán: 14, 17.
- Cubillos Sallato, Hernán: 14, 17, 18, 20, 32, 42, 43, 61, 119, 121, 122, 133.
- Cubillos, Demetrio: 14.
- D'Etigny, Enrique: 79.
- D'Henaut, Ladislao: 78.
- Danus Covián, Luis: 39, 62, 74, 93, 105, 153, 154, 158, 159, 160, 161, 168.
- Davis, Tom E.: 25.
- Díaz Estrada, Nicanor: 109.
- Díez Urzúa, Sergio: 84.
- Dittborn, Julio: 46.
- Donoso, Alvaro: 46, 119, 147.
- Durán, Domingo: 178.
- Duvauchelle Rodríguez, Mario: 139.

- Edwards Eastman, Agustín: 16, 17, 18, 20, 61.
Elías, José: 37.
Errázuriz Correa, Hernán Felipe: 97, 119, 160, 161, 168, 169, 172, 174, 179.
Errázuriz, Maximiano: 85.
Escauriaza, René: 74, 75, 92.
Escobar Cerda, Luis: 36, 77, 174, 176, 177, 178, 179.
Estrada Leight, Jaime: 122.
Ewing, Pedro: 84.
Facio, Gonzalo: 80.
Federici, Luis: 33, 36, 37, 120, 123.
Fellay, Florencio: 25.
Fernández Atienza, Julio: 78.
Fernández Fernández, Sergio: 106, 108, 109, 110, 119, 121, 122, 124, 127, 133, 139, 148, 154.
Ffrench-Davis, Ricardo: 29, 36, 129.
Figuroa Gutiérrez, Sergio: 92.
Fontaine Aldunate, Jorge: 71.
Fontaine Ferreira-Nobriga, Ernesto: 24, 25, 27, 46, 81, 166.
Fontaine Talavera, Juan Andrés: 185.
Frei Montalva, Eduardo: 13, 27, 30, 36, 38, 43, 49, 56, 59, 80, 83, 87, 99, 128, 129, 130, 133.
Frez Arancibia, Gastón: 74, 75, 76, 105, 125, 126, 127, 128, 146, 156, 158, 159, 160.
Fuente, Raúl de la: 126.
Fuenzalida, Luis Arturo: 25, 27.
Garcés, Joan: 42.
García V., Hernán: 46.
Garín, Guillermo: 76, 78.
Garretón, Manuel Antonio: 27, 29.
Gazmuri, Renato: 82.
González Acevedo, Rolando: 40, 47, 54, 55.
Gordon, Humberto: 120.
Gotuzzo Borlando, Lorenzo: 16, 49, 50, 52, 53, 54, 55, 62, 63, 64, 66, 68, 82, 83, 112, 155, 158, 174.
Grace, Peter: 133, 134, 135.
Granifo Harms, Carlos: 93.
Grunewalt Sanhueza, Harri: 139.
Grunewald, Joseph: 23.
Guerrero del Río, Roberto: 47, 97, 119, 133, 135, 136, 137.
Guillard Marinol, Roberto: 78, 138.
Gutiérrez, Orlando: 15.
Guzmán Errázuriz, Jaime: 30, 69, 84, 85, 103, 154.
Guzmán, Patricio: 39.
Hachette, Dominique: 27.
Hahn, Erwin: 187.
Hamilton, Earl J.: 24.
Hamuy, Eduardo: 36.
Hanisch, Hugo: 28.
Harberger, Arnold: 24, 25, 167.
Herrera, Juan Eduardo: 36.
Heiremans Despouy, Eugenio: 49.
Hernández, Gabriel: 41.
Hiriart de Pinochet, Lucía: 147.
Hoffmann Jorquera, Carlos: 126.
Hopkins, John: 25.
Hormazábal, Fernando: 186, 187.
Hurtado, Carlos: 36.
Hurtado, Juan: 181.
Ibáñez del Campo, Carlos: 15.

- Ibáñez Ojeda, Pedro: 173.
 Ibáñez, Francisco: 179.
 Illanes Leiva, Ernesto: 30, 31.
 Infante, María Teresa: 46.
 Innen, Pablo: 185.
 Inostroza, Alfonso: 80.

 Jarpa, Sergio Onofre: 175, 176, 177, 178.
 Jestanovic, Pedro: 25.
 Jiménez, Carlos Mario: 122.
 Jofré, Gerardo: 185.
 Justiniano Aguirre, Horacio: 16.

 Kast Rist, Miguel: 26, 31, 45, 46, 76, 80, 84, 89, 112, 113, 114, 115, 117, 118, 119, 124, 147, 152, 153, 161, 162, 167, 168.
 Kelly Vásquez, Roberto: 14, 16, 17, 18, 19, 20, 38, 42, 43, 44, 46, 52, 62, 66, 72, 73, 77, 78, 85, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 97, 113, 114, 117, 118, 122, 131, 132, 152, 158.
 Kennedy, John: 56.
 Kierkland, Lane: 136.
 Körner, Emil: 14.
 Kreiss, Elieu: 90.

 Labarca Ricci, Anfbal: 89.
 Lackington Hunter, Tomás: 40, 44, 45.
 Lackington Montti, Enrique: 40.
 Lamarca Claro, Felipe: 31, 76, 84, 118, 177.
 Larraín Arroyo, Luis: 185.
 Larraín Peña, Fernando: 31, 32, 162.

 Larrondo, Pedro: 83.
 Larroulet, Cristián: 46, 185, 189.
 Lavín Infante, Joaquín: 46, 113.
 Lehman, Pierre: 32.
 Leight Guzmán, Gustavo: 11, 45, 54, 56, 60, 84, 101, 107, 108, 121, 131.
 Leight Guzmán, Hernán: 84.
 Léniz Cerda, Fernando: 27, 42, 60, 61, 62, 66, 67, 68, 69, 70, 81, 82, 91, 92, 112.
 León Puelma, Hugo: 92, 122.
 Letelier Skinner, Héctor Guillermo: 186, 187, 189.
 Letelier, Orlando: 121.
 Lira Ovalle, Samuel: 126.
 López Titus, Jorge: 150.
 Lúcares Robledo, Jaime: 127.
 Lüders Schwarzenberg, Rolf: 77, 80, 81, 165, 166, 167, 168, 170, 171, 172, 173.
 Lyon Salcedo, Fernando: 78, 138, 139, 148, 159.

 Mac Pherson, Patricia: 78.
 Mackenna Shiell, Luis: 165.
 Madariaga Gutiérrez, Mónica: 91, 119, 122, 139.
 Mandiola Solar, Eugenio: 41.
 Mardones, Patricio: 137.
 Marfán, Alvaro: 80.
 Marín, Arturo: 146.
 Márquez de la Plata, Alfonso: 120, 122.
 Marshall, Jorge: 36, 43.
 Martín, Manuel: 173, 174, 175, 176.
 Martínez Williams, Jaime: 34.
 Martínez, José: 189.
 Martínez, Julio: 84.

- Massad Abud, Carlos: 25, 36, 62, 63, 66, 79, 80, 83.
Matte de Edwards, Rosario: 85.
Matte, Eliodoro: 114.
Matte, Patricia: 46.
Matthei Aubel, Fernando: 106, 107, 108, 121, 135, 138, 139, 146, 167.
Meany, Georges: 133, 134, 136.
Medina Lois, Alejandro: 78, 138.
Melnick, Julio: 36.
Mena, Odlanier: 120.
Méndez González, Juan Carlos: 31, 45, 83, 84, 93, 97, 112, 113, 117, 118, 119, 163, 164.
Mendoza Durán, César: 45, 54, 71, 139, 146.
Merino Castro, José Toribio: 17, 39, 40, 42, 43, 44, 45, 52, 53, 54, 60, 61, 73, 78, 83, 87, 118, 127, 139, 146, 152.
Molina, Arsenio: 33, 45, 89, 117.
Molina, Sergio: 36, 43, 46, 49, 50, 80.
Montaña, Aldo: 78, 139.
Montero, Enrique: 139, 148, 159, 172.
Montero, Juan Esteban: 152.
Mujica, Rodrigo: 43, 82.
Musalem, José: 35, 37.
Musante Romero, Hugo: 93.
Navarro, Tony: 133, 134.
Naveillán, Juan: 39.
Nuño Bawden, Sergio: 49, 69, 111.
Orrego Vicuña, Claudio: 29.
Ortúzar Escobar, Enrique: 126, 139.
Ossa Pretot, Sergio: 13.
Ovalle Quiroz, Jorge: 84.
Oxenius, Víctor: 25.
Palacios Ruhman, Javier: 70.
Parada, Bernardino: 75.
Paredes Wetzer, Jorge: 16.
Passicot, Andrés: 131.
Patterson, Albion: 23.
Peñafiel, Renato: 177.
Pérez de Arce Ibieta, Hermógenes: 31.
Philippi Izquierdo, Julio: 67.
Philippi, Bruno: 183.
Phillips, Patricio: 177.
Piñera Carvallo, José: 128.
Piñera Echenique, José: 76, 122, 128, 129, 130, 131, 132, 133, 135, 137, 140, 146, 147, 152, 153, 154, 183, 184.
Piñera, Bernardino: 128, 133, 134.
Pinochet Ugarte, Augusto: 9, 12, 41, 45, 47, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 70, 71, 73, 75, 78, 80, 83, 93, 103, 104, 121, 123, 125, 127, 139, 140, 147, 159, 165, 178, 183, 193.
Pinto, Aníbal: 36.
Pipino, Adelio: 32.
Piquer, Elios: 32.
Prado Aránguiz, Jorge: 157.
Prat Echaurren, Jorge: 137.
Prats González, Carlos: 11, 17.
Prieto Bafalluy, Alfredo: 124.
Puga, Alvaro: 41, 84.
Quiñones, Carlos: 122, 126, 127.

- Radic, José: 17.
 Ramírez Migliasi, Francisco: 156.
 Ramírez, Guillermo: 185.
 Ramírez, Pedro: 189.
 Ramos, Rolando: 153.
 Reagan, Ronald: 142.
 Recabarren, Lautaro: 122.
 Reyes Tastest, Luis Alberto: 78, 93.
 Rillón Romanf, Sergio: 13.
 Rojas Galdames, René: 148.
 Rosenstein Rodan, Paul: 130.
 Rottenberg, Simon: 24.
 Ruiz Bourgeois, Carlos: 126.
 Ruiz Danyau, César: 11, 84.
 Ruiz, Félix: 179.
 Rumor, Mariano: 129.
- Sáenz, Orlando: 33, 43.
 Sáez Sáez, Raúl: 14, 56, 57, 59, 60,
 62, 63, 65, 66, 67, 68, 79, 81,
 82, 83, 91, 92, 93, 94, 130.
 Sáez, Carlos: 14, 59.
 Salas, Hugo: 76.
 Sanfuentes Vergara, Andrés: 19, 31,
 33, 35, 37, 38, 43, 44, 99, 154.
 Sanfuentes Vergara, Emilio: 18, 19,
 31, 32, 33, 34, 36, 42, 43, 44,
 51, 89, 154, 157, 172.
 Santa María, Domingo: 80.
 Schneider, Jorge: 174.
 Schneider, René: 14.
 Schultz, T. W.: 24.
 Schweitzer Speisky, Miguel: 92.
 Seguel Morel, Enrique: 44, 52, 76,
 164, 179, 185.
 Selume, Jorge: 46, 185.
 Sepúlveda Latapiat, César: 166.
 Serrano, Alfonso: 137, 179.
- Siebert Held, Bruno: 78, 157.
 Silva Bafalluy, Ernesto: 44, 45, 52,
 62, 81, 84, 89, 112, 113, 114,
 117, 158.
 Silva Bascuñán, Alejandro: 84.
 Silva Henríquez, Raúl: 30, 134.
 Silva Santiago, Alfredo: 22, 28, 29.
 Sinclair Oyaneder, Santiago: 73,
 127, 147, 148, 153, 159, 166,
 168, 175.
 Sjaastad, Larry: 142.
 Smith, Adam: 12.
 Solar, Miguel Angel: 28, 29.
 Somerville, Hernán: 185.
 Soto Mackenney, Roberto: 78.
 Soza, Francisco: 84.
 Sunckel, Osvaldo: 36.
 Suzaeta, Eladio: 46.
- Tapia, Daniel: 160, 161, 177.
 Tomic Errázuriz, Esteban: 29.
 Tomic Romero, Radomiro: 13, 129.
 Torres, Patricio: 78.
 Troncoso Daroch, Arturo: 16, 17, 20,
 42, 93.
- Undurraga Saavedra, Sergio: 17, 18,
 19, 20, 31, 33, 34, 36, 43, 45,
 50, 52, 53, 54, 62, 63, 64, 89,
 101, 112, 114, 117, 143, 154.
- Valdés Subercaseaux, Gabriel: 130.
 Valenzuela Ramírez, Sergio: 186,
 187.
 Vallejos Reginato, Sergio: 71.
 Varas, Juan Ignacio: 113.
 Varela A., Arturo: 78, 135, 137.
 Varela Correa, Renato: 76, 78.

- Veckmann, Roger: 27, 28, 85.
Vera Lamperein, José: 36.
Vial Correa, Gonzalo: 34, 122, 123.
Vial, Alvaro: 185.
Vial Castillo, Javier: 31, 162, 164,
165, 166, 167, 168.
Viaux Marambio, Roberto: 14.
Vidal, René: 123.
Villarino, Joaquín: 31, 34.
Villarzú Rohde, Juan: 18, 19, 35, 38,
44, 50, 51, 53, 54, 62, 83, 93,
99, 114, 154.
Viveros Avila, Mario: 69.
Vuskovic, Pedro: 17, 48.
Weber München, Pablo: 16.
Willoughby, Federico: 41.
Zabala Ponce, José Luis: 19, 35, 37,
38, 43, 44, 51, 52, 53, 54, 62,
66, 99, 154, 170, 171.
Zegers Ariztía, Cristián: 31, 34.