

Cristián Aguayo

**Abogado laboralista y socio
de AEM Abogados**

*“El próximo Gobierno
deberá ordenar
sus prioridades:
productividad primero,
costos después.”*

Por Magaly Álvarez

Con la elección presidencial definida, la discusión laboral vuelve a situarse en el centro del debate público. Los desafíos en empleo, informalidad y productividad se han convertido, según múltiples economistas y especialistas, en una restricción estructural para el crecimiento del país. En este contexto, Cristián Aguayo, abogado laboralista y socio de AEM Abogados, reflexiona sobre el escenario regulatorio, las urgencias postergadas y el impacto que tendrán la automatización y la inteligencia artificial en la organización del trabajo.

En los últimos meses se han multiplicado los análisis sobre el impacto de la regulación laboral en el crecimiento. ¿Cuál es su evaluación frente al escenario que enfrentará la próxima administración?

Efectivamente, durante octubre se difundió un estudio que reveló un dato particularmente incómodo: con la agenda laboral vigente y los proyectos de ley actualmente en el Congreso, Chile necesitaría alrededor de un 1% de crecimiento anual del PIB solo para compensar el aumento de costos laborales. Solo sobre ese umbral habría creación de empleo formal.

Este cálculo, más que un juicio, es una restricción contable. El país ha legislado de manera sucesiva en materias de jornada, salario mínimo, nuevos protocolos vinculados a conductas de acoso y mayores exigencias de cumplimiento, pero sin articular, en paralelo, una hoja de ruta de productividad.



Ese desajuste explica por qué cada nueva obligación se financia reduciendo márgenes, postergando inversiones o conteniendo la contratación formal.

La situación del empleo tampoco parece acompañar. ¿Cuál es su lectura de las cifras recientes?

En 2025 la desocupación se ha mantenido en torno al 8,5–8,7%, con una brecha femenina persistente y que aumenta. Lo mismo con los jóvenes. Más allá del número, a ese nivel el mercado laboral deja de absorber trabajadores con empleos formales y salarios en crecimiento.

A esto se suma un indicador particularmente sensible, la informalidad, que en el trimestre julio–septiembre llegó a 26,2%, una de las más altas desde 2024. Estamos hablando de cerca de 2,6 millones de chilenos que trabajan sin cotizaciones, sin seguro de cesantía ni protección frente a accidentes laborales. Diversos especialistas ya han advertido que este fenómeno erosiona la base tributaria y previsional, reduce la productividad agregada y golpea con mayor fuerza a mujeres, jóvenes y regiones.

Cuando la creación de empleo formal se estanca, crece la precariedad y aumenta la litigiosidad laboral, y eso es algo que todos los abogados del área estamos observando.

Uno de los debates más sensibles ha sido la reducción de la jornada laboral. ¿Cómo evalúa su implementación y sus efectos?

La reducción de jornada pudo ser una oportunidad para impulsar y mejorar la productividad, pero el país la abordó casi exclusivamente desde la fiscalización y las sanciones. En 2024 ya tuvimos judicialización por la primera rebaja de una hora, y en 2026 habrá un nuevo ajuste de dos horas, antes de llegar a las 40 horas en 2028.

En este sentido las interpretaciones de la autoridad fiscalizadora no han colaborado mucho a la correcta implementación de estas modificaciones que se van a ir ejecutando en el tiempo. A su vez, sin rediseño de procesos, inversión tecnológica o acuerdos por objetivos, la reducción de jornada se convierte de facto en más turnos, más

supervisión y más costos unitarios. Si a eso sumamos nuevas obligaciones; protocolos, reportabilidad, capacitaciones obligatorias, sin herramientas para producir más y mejor, la ecuación simplemente no cuadra. Esta realidad ha sido advertida también por distintos economistas.

“

Chile ha legislado sucesivamente en jornada, salarios y nuevas obligaciones, pero sin una hoja de ruta de productividad; sin mejoras en eficiencia, la ecuación simplemente no cuadra.

”

Ha mencionado la automatización y la inteligencia artificial como un factor ineludible. ¿Cuánto cambiará el mercado del trabajo?

Mucho más de lo que ya hemos visto. Estudios recientes indican que la IA generativa podría acelerar tareas hasta en un 30% para cerca de la mitad de la fuerza laboral, con impactos potenciales significativos en el PIB. Pero ese efecto no es automático: requiere liderazgo basado en datos, nuevos sistemas de métricas y rediseño de procesos.

El problema es que en Chile seguimos entendiendo la digitalización como un proyecto tecnológico y no como una política laboral y de competitividad. Esa mirada parcial impide que la automatización se traduzca en mejoras reales de productividad.

“

La productividad no es un eslogan técnico: es la condición necesaria para sostener derechos laborales, fortalecer a las pymes y generar empleo formal de calidad.

”

Entonces, ¿cuáles deberían ser las prioridades del próximo Gobierno en materia laboral?

Siendo abogado especialista en derecho laboral y no economista creo que lo primero es generar certeza jurídica en cuanto a las normas regulatorias del mercado laboral tratando de evitar incertidumbres en la legislación ya que está estimada sobre el primer elemen-

to vinculado con la inversión así como con el fomento al trabajo formal. Desde un punto de vista económico mejorar la productividad. Eso implica avanzar en una agenda pro-empleo formal con tres pilares. Adopción tecnológica, especialmente para pymes, que concentran la mayor parte del empleo y de la informalidad. Formación continua y reconversión, alineada con las transformaciones que trae la IA y la automatización. Y por último, regulación diferenciada y realista, que no tome como referencia a las grandes corporaciones, sino al tejido productivo promedio del país.

Sin este enfoque, cualquier crecimiento real inferior a 1% anual será insuficiente para generar nuevos puestos de trabajo formales.

Si no se corrige ese rumbo, ¿qué escenario anticipa?

Si continuamos complejizando la legislación con el consiguiente aumento en los costos sin mejoras equivalentes en eficiencia, volveremos a un lamentable ciclo conocido: menor inversión, más informalidad, menores remuneraciones reales y un sistema de seguridad social debilitado. El impacto recae, sobre todo, en regiones y en empresas de menor escala productiva. Las pymes son y serán las más golpeadas.

Para cerrar, ¿cuál sería su recomendación al próximo Gobierno?

Que legisle mirando al Chile real, que entienda que la productividad no como un eslogan técnico, sino como la condición necesaria para sostener derechos laborales, que permita competitividad de las empresas para esos resulta fundamental un marco regulatorio estable que proteja a los trabajadores pero también de certeza al empleador en particular a las pymes. Esa es la mejor manera de aumentar salarios y que se produzcan de manera natural, mejoras laborales. Que se

incorpore la tecnología como política pública y no como accesorio, y que coloque la formalidad laboral al centro del modelo de desarrollo. Sin esas prioridades, seguiremos discutiendo reformas aplaudidas porque parecen buenas, pero que a la larga no mejoran ni el número ni la calidad del empleo que es hoy, lo que realmente necesitan los trabajadores.