

30 noviembre 2017 final

**DISCURSO DÍA DE LA COMPETENCIA 2017**  
**Felipe Irarrázabal Ph. / Fiscal Nacional Económico**

**LOGROS, VALORES Y DESAFÍOS**

I

Bienvenidos a la décimo quinta versión del Día de la Competencia, organizado por la Fiscalía Nacional Económica.

Muchas gracias por asistir.

Me gustaría en este discurso ahondar sobre tres cuestiones gruesas, alejándome de la típica cuenta pública anual de detalles y números.

Primero quiero explicar por qué al interior de la FNE nos sentimos satisfechos -incluso contentos- con el trabajo que hemos hecho estos años y que estamos haciendo.

Luego me gustaría explicar las posibles razones de esos logros.

Quiero terminar con los principales desafíos que la FNE debiera a mi juicio enfrentar en los próximos años.

II

Hasta ahora estamos satisfechos con nuestro trabajo.

Esa satisfacción surge al menos de las siguientes siete apreciaciones.

1.- Aplicamos exitosamente la reforma del 2009 que introdujo las facultades intrusivas y la delación compensada en los casos de carteles.

Gracias a esa reforma hemos allanado e interceptado teléfonos en casos que así lo han ameritado a juicio nuestro, del TDLC y de un Ministro de Corte de Apelaciones.

Todos esos allanamientos e interceptaciones han sido ejecutados conforme a los artículos aplicables del Código de Procedimiento Penal y ningún recurso en su contra ha sido acogido hasta ahora por el Ministro de Corte autorizante.

Aprovechamos para agradecer la prolija labor de las policías en la ejecución de las medidas intrusivas.

Gracias a esa reforma hemos tramitado y otorgado delaciones compensadas, tanto de empresas nacionales como internacionales.

Estas herramientas nos han permitido obtener evidencia de calidad.

Esa evidencia nos ha permitido convencer al Tribunal y a la Corte Suprema del mérito de nuestras acusaciones, y sancionar efectivamente a los infractores.

2.- Empujamos a un cambio legal esencial.

La reforma del 2016 introdujo un régimen de sanciones disuasorio, un sistema de control

preventivo de operaciones de concentración, la facultad para realizar estudios de mercados y la competencia del TDLC para determinar perjuicios.

Con estas reformas el escenario regulatorio cambia radicalmente, y nos acoplamos a las normativas de los países más adelantados.

Antes las sanciones monetarias tenían un techo de US\$30MM y no había sanción penal.

Ese techo beneficiaba especialmente a las grandes empresas.

Estas sanciones no eran disuasivas, y era un buen negocio para las empresas infringir la ley.

Ahora las sanciones monetarias pueden llegar a un 30% de las ventas del infractor o el doble del beneficio, y se estableció una sanción penal de hasta 10 años de privación de libertad para el caso de carteles duros.

Luego de una tradición de sobre 50 años, cambiamos de un sistema voluntario de revisión de las operaciones de concentración, por uno de notificación previa obligatorio.

El nuevo sistema nos permite analizar las operaciones de concentración que superen ciertos umbrales antes de que se perfeccionen, y evaluar dentro de plazos acotados sus riesgos y eficiencias.

Pudimos también obtener que la nueva ley nos otorgara facultades para elaborar estudios de

mercados con información de privados y de órganos públicos.

Además, la ley estableció que fuese el TDLC quien determinara los perjuicios en casos de infracciones a la libre competencia.

Esta pluralidad de herramientas en todos los niveles asegura que la regulación de libre competencia sea eficaz en la consecución de sus propios objetivos.

3.- Estamos aplicando, a nuestro juicio "exitosamente" la reforma del 2016.

Este año dictamos, luego de un proceso de consulta pública, 5 guías, en materia de fusiones.

Una sobre jurisdicción. Otra sobre remedios. Una tercera sobre aplicación de los umbrales. Y dos más sobre los documentos que deben presentarse.

El contenido de algunas de estas guías fue revisado por abogados extranjeros con experiencia en notificaciones.

En diciembre vamos a cumplir 6 meses operando el sistema de control de concentración.

Al momento hemos recibido 21 notificaciones, de las cuales 14 ya han sido resueltas en un plazo promedio de 28 días.

También armamos el equipo de estudios de mercados durante este año, con profesionales de primer nivel.

Luego de aprobar una guía sobre estudios de mercados, que siguió las mejores prácticas según la OECD, iniciamos la elaboración de dos estudios.

Un estudio es sobre las rentas vitalicias y el otro es sobre los notarios, y ambos se encuentran en etapa de elaboración.

En el plano sancionatorio, estamos analizando la posibilidad de lanzar dos guías; una sobre una metodología de la FNE para calcular las multas que solicitará en sus requerimientos y otra sobre una precisión de las situaciones que ameritarían la interposición de una querrela penal.

Estas dos guías buscan disminuir los espacios de discrecionalidad y señalar al mercado *ex ante* la visión de la FNE sobre la aplicación de la ley.

Nuestra ley fue promulgada recién el año pasado, y fue aprobada por unanimidad por el Congreso, salvo el tema de la querrela en donde fue por mayoría.

Creemos que ahora es el momento de aplicarla y no de pensar en modificaciones. Lo prudente sería esperar a darle más tiempo a la reforma, al menos un par de años, para que la experiencia práctica vaya indicando qué materias se podrían perfeccionar.

4.- Nos cambiamos a unas oficinas que aportan a nuestro sello.

Dejamos el Edificio de Agustinas, que en sus inicios era habitacional, por nuestras actuales oficinas de Huérfanos.

Contratamos a Teo Fernández, Premio Nacional de Arquitectura, para que nos habilitara los tres pisos con que contamos, teniendo en mente nuestra forma de trabajar y el aumento de nuestra dotación producto del cambio legal.

Nuestras nuevas instalaciones nos han ayudado a incrementar nuestra productividad y reflejan la transparencia y el trabajo en equipo que imperan al interior del organismo.

5.- Hemos ido consolidando un estilo y tono propio de la FNE.

Queremos ser parcos y sobrios, y alejarnos de la frivolidad y popularidad.

Nos gustan los hechos crudos y la evidencia sólida.

Esto no es fácil de conseguir en momentos en que algunas discusiones públicas privilegian el tono vociferante por sobre la racionalidad que requiere el desarrollo de las instituciones.

Creemos, sin embargo, que hemos logrado un equilibrio sano entre (i) la seriedad y confidencialidad que requieren nuestras investigaciones y atribuciones y (ii) la necesidad de toda autoridad de explicar lo que hace y la nuestra en especial de promocionar la libre competencia.

6.- Hemos logrado consolidar a un equipo de alto rendimiento.

El diseño actual de la FNE descansa en 5 divisiones: Antimonopolios, Carteles, Fusiones, Estudios y Litigios, además de la Administración y la Dirección de la FNE.

La división de Litigios hace un estricto control de calidad respecto de los casos que podrían terminar en un requerimiento.

Hemos llegado a esta estructura después de años de práctica.

Hoy cada jefe de división tiene que administrar un grupo de alrededor 20 profesionales, abogados como economistas.

Hemos sido especialmente cuidadosos en nuestras contrataciones, y logramos atraer a los profesionales más talentosos del mercado con inquietudes de servicio público.

Nuestros equipos están *afiatados* y focalizados.

Los jefes están debidamente empoderados.

La gente trabaja en equipo y cada profesional sabe lo que tiene que hacer, y lo hace con rigor y responsabilidad.

Esa es una escuela, y queremos potenciar que se nos vea así, para generar aún mayor capacidad de reclutamiento.

En estos días hicimos una encuesta a los ex funcionarios de la FNE que trabajaron con nosotros en los últimos 10 años, cuyos resultados publicaremos en nuestra página web.

Anónimamente, un 91% de ellos evaluó en forma satisfactoria y muy satisfactoriamente su experiencia en la FNE, y un 95% dijo que recomendaría trabajar en la FNE.

Pero algo aún más importante para la defensa y promoción de la libre competencia en nuestro país: El 51% dijo que siempre aplicaba conocimientos de libre competencia en su actual trabajo, y un 45% que lo hacía ocasionalmente.

#### 7.- Impacto efectivo en los mercados.

La ley nos obliga a defender y promocionar la libre competencia en los mercados.

Es un mandato vasto.

Es difícil saber el real impacto de la labor de la institucionalidad de libre competencia y siempre habrá casos de infracciones.

Sin embargo, creemos que hemos logrado transmitir a la sociedad toda y al empresariado en especial la importancia de la libre competencia para la economía de mercado.

Un aprendizaje duro y ejemplificador para algunos, pero necesario para el beneficio de todos.



Creemos también que nuestro foco en los carteles ha dado un rédito importante, y tenemos la impresión de que los competidores están siendo más cautos en evitar infringir la ley.

Ese cambio se explica básicamente porque las empresas se dan cuenta de las ingentes sanciones a que se arriesgan en un juicio de libre competencia, y consideran que la probabilidad de ser detectados ha ido aumentando en línea con las capacidades investigativas de la FNE.

Esto se refleja en las encuestas bianuales a los abogados más especializados en libre competencia, que la Fiscalía le encarga a *Deloitte* desde el año 2012.

### III

Si creemos que nos ha ido bien, hasta ahora, parece ser un buen ejercicio preguntarse por qué ha sido así en estos tiempos complejos.

Es muy difícil acertar en una respuesta unívoca.

De seguro no hay una sola causa, sino varias, y algunas internas y otras externas.

Vemos, sin embargo, que en estos años nos hemos esforzado en ir mejorando al menos cinco valores fundamentales en nuestro quehacer.

#### 1.- El valor de la planificación

En la FNE tenemos una obsesión por la planificación.

Creemos que la planificación nos permite priorizar las cosas importantes y conseguir resultados de excelencia.

Para planificar se requiere paciencia y tener el privilegio de mirar los temas en el largo plazo, sin estar sólo apagando incendios.

Esta es una carrera de maratón y no de 100 metros.

Hemos aprendido planificación por los juicios.

Los juicios exigen una planificación estratégica de las posibles defensas y la necesidad de no sorprenderse con los argumentos de la contraparte.

La planificación nos ha permitido mejorar nuestros procesos investigativos, y analizar diversas hipótesis y argumentos con sentido crítico.

Por último, la planificación nos da el tiempo para afiatar nuestras relaciones con otros órganos públicos que inciden en algún aspecto de nuestra investigación.

## 2.- El valor de la independencia

Por ley la FNE es independiente de todo organismo, servicio o autoridad.

Esto se dice dos veces en la ley, y no se admite excepción alguna.

Y se dice nuevamente una tercera vez cuando la ley ordena que el Fiscal defienda los intereses que le están encomendados, o sea los intereses públicos, *"en la forma que estime arreglada a derecho, según sus propias apreciaciones"*.

El libro del historiador Patricio Bernedo sobre la libre competencia en Chile da cuenta de las dificultades que han enfrentado anteriores fiscales respecto a la independencia.

Dejemos hablar a un ex fiscal:

*"(...) recibí muchas llamadas de diversos personeros, a los cuales había que darles lectura del artículo (...) del DL 211, que establecía la autonomía absoluta del servicio y del Fiscal. Ahí se dice que el Fiscal actúa según sus propias convicciones. Reconozco que eso lo hice en muchas ocasiones, con muchos funcionarios, parlamentarios, jefes de otros servicios y empresarios."*

Y ahora dejemos hablar a otro ex fiscal:

*"(...) era muy importante contar con un respaldo del Ejecutivo para disponer de libertad de juicio. Era un apoyo en términos de no interferir y eso no se dio como yo hubiera deseado (...). Las presiones eran múltiples, yo fui testigo de algunas francamente inaceptables y yo preferí entonces dar un paso al lado."*

Lo anterior no debiera sorprendernos.

La textura abierta de la regulación de libre competencia -similar a una esponja- sumado al armamento sancionatorio de alto calibre de que dispone para castigar a los infractores, hacen especialmente atractiva su instrumentalización para fines distintos a la defensa de la libre competencia.

Un ejemplo de politización del instrumental de libre competencia viene del país que inventó esta regulación. En 1971 el entonces presidente de Estados Unidos Richard Nixon amenazó a las cadenas de televisión norteamericanas con un juicio de libre competencia para así disminuir su cobertura negativa del gobierno, según dan cuentas las grabaciones de la Casa Blanca que luego se liberaron.

Cosas como estas no pasan actualmente en nuestro país, y la FNE toma sus decisiones en base a criterios técnicos, sin interferencia ni presión de autoridad alguna.

Esto es algo que la misma Fiscalía ha ido ganando en el tiempo, y es un valor esencial, a nuestro juicio, que permite un buen desempeño y explica en gran medida los éxitos que se han podido cosechar en los últimos años.

Gracias a los sacrificios de los anteriores fiscales, y a la norma del 2009, que sólo permite una destitución bajo causales estrictas y previo informe favorable del pleno de la Corte Suprema, podemos afirmarles categóricamente que el valor de la independencia se ha respetado en todas sus formas y en todo momento, durante estos años.

Ese activo de la FNE debe mantenerse a futuro, por cierto.

### 3.- El valor de cumplir con la ley

La ley no es una guía, ni una invitación a abrir el horizonte infinito de alternativas posibles.

La ley es para cumplirla, y los órganos administrativos como la FNE nos debemos a la ley, que es una expresión de la voluntad popular.

La FNE entiende que debe encuadrar sus acciones y ejercer sus atribuciones de conformidad al verdadero sentido de la ley.

Dentro de este cumplimiento irrestricto de la ley se engloban múltiples derechos, tanto de la autoridad como de los investigados y de terceros.

Es por esto que la FNE y el TDLC alzaron su voz en contra del persecutor penal a propósito del cumplimiento legal de la confidencialidad en los procesos de libre competencia, y recurrieron exitosamente al Tribunal Constitucional en defensa del valor de la ley.

Entender el valor de la ley, tanto las de fondo como las de forma, implica reconocer y aplicar el valor de la justicia y la seguridad.

### 4.- El valor de la selección

La FNE tiene atribuciones para decidir qué investigar y que no investigar.

Lo hace respecto a las investigaciones que inicia de oficio, que actualmente son más de la mitad.

Y también puede hacerlo en relación con las denuncias que le presenten, las que puede declarar inadmisibles, si eso es lo que corresponde.

El valor de la selección permite que la FNE administre eficaz y eficientemente sus recursos, y que concentre su energía en los casos en donde realmente está comprometido el orden económico.

Como bien lo dice uno de nuestros expositores del próximo panel, Bill Kovacic, en un *paper* del 2016: *"Hacer un montón de cosas no es lo mismo que hacer las cosas correctas o hacerlas de manera correcta"*.

Esto lo podemos hacer en gran parte porque no gozamos del monopolio de la acción ante el TDLC.

Así cualquier ente que se sienta vulnerado en sus derechos puede recurrir directamente a dicho tribunal sin que la FNE destine recursos en esas causas.

##### 5.- El valor de la confianza y la consistencia

Uno de los desafíos que está enfrentando la sociedad chilena se refiere a la falta de confianza en sus instituciones.

Esa falta de confianza se puede dar con las empresas que participan en los mercados, pero también con las autoridades que las regulan o fiscalizan.

Creemos importante ir disminuyendo los espacios de desconfianza, y creemos que la institucionalidad de libre competencia ha ido aumentando la confianza entre sus múltiples actores.

Esa confianza abona la predictibilidad, y esa predictibilidad crea una estela de cumplimiento voluntario de la normativa.

Pero no se engañen; esa confianza no significa en modo alguno captura del regulador u autoridad blandengue o indecisa.

Significa más bien que las empresas deben suponer una autoridad alerta y firme, pero que va a actuar dentro de los cauces legales, con independencia de cualquier factor que no arranque del caso concreto y con un tono discreto y ponderado, propio de una autoridad.

La confianza también se da en las guías que una autoridad aprueba, en el entendido que las empresas esperan que esa autoridad se comporte conforme a esas guías, y ahí se deposita mutuamente una confianza legítima que también permite un comportamiento voluntario de la norma.

Lo mismo ocurre con la consistencia respecto de casos idénticos.

Cada integrante de la FNE, hasta los más jóvenes, tiene conciencia de la responsabilidad que acarrea su rol de autoridad.

Todos comulgamos con estos valores y sabemos que nuestro desempeño depende, de buena manera, de cómo los vamos encarnando en el trabajo diario que ejecutamos.

Sin embargo, esta buena intención y disposición podría no ser suficiente, y es necesario también tener un estímulo externo para exigirnos tener que pensar sistémicamente y con mirada de largo plazo.

La FNE no sería un buen servicio público si no contara con excelentes contrapartes -la comunidad de abogados y economistas dedicados a la libre competencia-, ni con un excelente Tribunal de Defensa de la Libre Competencia -especializado y con jueces economistas- ni con la excelencia de la Tercera Sala de la Corte Suprema.

Todos ellos revisan cuidadosamente los hechos y los argumentos esgrimidos en el juicio.

La actual ecología de la libre competencia es el resultado de un proceso largo, que se inició el año 1959, y que en los últimos años ha dado muestras de sus frutos.

#### IV

Déjenme pasar ahora a mencionar cuáles creemos que serán los desafíos futuros que deberá enfrentar la



institucionalidad de libre competencia y específicamente la FNE.

El desafío esencial es, lo que parece obvio, seguir avanzando en la defensa y promoción de la libre competencia.

Eso significa más y mejores casos de carteles y abusos, más y mejores operaciones de concentración analizadas y más y mejores estudios de mercados, con el fin último del perfeccionamiento de nuestra economía de mercado.

El medio para conseguir eso es, creemos, ahondar aún más en los valores de la planificación, de la independencia, del cumplimiento irrestricto a la ley, de la selección de casos y de la confianza y consistencia.

Esos valores aseguran mantener un equipo de trabajo de alto rendimiento, que es a mi juicio, el principal activo de esta FNE.

La FNE no tiene la vida asegurada. Ni tampoco la institucionalidad de libre competencia.

Agencias de excelencia pueden decaer y hacerse insignificantes, o incluso pasar a ser un instrumento de las autoridades de turno, dándole la espalda a su misión, que es defender la libre competencia.

Esto se ha visto en el mundo, y especialmente en Latinoamérica, como causa de una entropía política.

Será fundamental que el nuevo fiscal sea alguien con conocimientos concretos de libre competencia, independencia y prudencia, para así acrecentar los logros hasta ahora obtenidos y preservar los valores aquí anotados.

Hay otros desafíos más precisos que vale la pena mencionar.

#### 1.- Economía digital.

La irrupción de la economía digital ha sido evidente en los últimos años.

Es un fenómeno global y disruptivo.

Un reciente libro de Ariel Ezrachi argumenta que la mano invisible que hasta ahora nos provee de bienes y servicios, está siendo reemplazada en varias industrias por una mano digital, que más que ser una expresión de la fuerza de la naturaleza, es un producto humano y por ende manipulable.

Los algoritmos, la inteligencia artificial, el Big Data y el surgimiento de superplataformas presentan desafíos inconmensurables para la aplicación de la regulación de libre competencia.

Es muy difícil predecir sus impactos.

Tenemos que ir considerando ese fenómeno en nuestros análisis, y para eso estamos siguiendo de cerca las acciones que han ido tomando agencias de competencia extranjeras.

Esto puede requerir incorporar nuevas herramientas de análisis o acomodar las ya utilizadas.

## 2.- Mejoras tecnológicas.

A medida que las empresas van tomando más conciencia de la regulación de libre competencia, los infractores se han dado cuenta de que no deben dejar huella de los acuerdos y hechos reprochables y, por eso, se ha ido haciendo cada vez más difícil encontrar prueba dura.

De hecho, en los últimos casos relevantes que hemos investigado, ya no hay registro de contactos en los correos corporativos. Si es que se mandaron *e-mails*, fue a través de cuentas personales de *gmail* creadas con nombres falsos. Si es que compartieron información de planillas, lo hicieron desde sus propios computadores y sin pasarse nada. Y, si en algún momento hubo datos relevantes en computadores, éstos fueron eliminados.

Son los que hemos llamado carteles 3.0, que se celebran, monitorean y ejecutan de una manera mucho más sutil que sus antecesores y cuya detección es más compleja.

Todo lo anterior hace necesario invertir en tecnologías de punta para contar con las herramientas necesarias para conseguir la evidencia que necesitamos.

## 3.- Mejor comunicación.

En su proceso de desarrollo, la Fiscalía es hoy una institución que ha comprendido la importancia de las comunicaciones y que ha avanzado en desarrollar la capacidad de transmitir los mensajes para que se entienda de mejor manera su labor.

La promoción de la libre competencia es una tarea que tenemos asignada por la Ley y que desarrollamos a través de diversas actividades de *Advocacy*, siendo este seminario, el Día de la Competencia, una de ellas.

Pero hoy también queremos darles a conocer un proyecto que es fundamental dentro de la labor de comunicación de la FNE.

Se trata de nuestro nuevo sitio web, que no sólo muestra un salto en cuanto a diseño, sino también en cuanto al manejo de los contenidos y de las vías de contacto con la Fiscalía.

A esto se suma nuestra cuenta en Twitter, red social en la cual ya cumplimos un año informando sobre los asuntos más relevantes relacionados con nuestras actividades.

Estamos seguros de la calidad del trabajo que realizamos y por eso es que nuestra comunicación es transparente hacia la comunidad y que mantenemos una relación fluida con los medios de comunicación.

En esta línea, este año realizamos junto a la Asociación Interamericana de Periodistas de Economía y Finanzas un taller para periodistas, en el cual el equipo directivo de la Fiscalía explicó la nueva ley

a los profesionales de los medios y de agencias de comunicación.

La única restricción en esta apertura, y consideramos que cada día es mejor comprendida, tiene que ver con la obligación de confidencialidad que nos impone la ley. Esto es algo en lo que nunca hemos transado y que seguirá cuidándose celosamente.

En el día de hoy lanzamos un libro titulado "*Reflexiones sobre el Derecho de la Libre Competencia*" de sobre 700 páginas, que recoge una docena de informes en derecho que esta fiscalía ha solicitado a connotados abogados, nacionales y extranjeros, para dilucidar alguna cuestión jurídica de nuestra ley, entre el 2010 y este año.

Este libro busca sociabilizar estos informes en derecho, entre la comunidad jurídica, y representa una expresión nítida de alianza eficiente entre un órgano público y profesionales de la órbita privada.

Hemos estado también trabajando en un proyecto que consiste en entregarle a cada profesor de educación cívica de educación media un libro de microeconomía, para lo cual estamos analizando distintas alternativas de libros existentes en Inglaterra y Estados Unidos y la posibilidad agregarle material chileno, elaborado por reconocidas universidades chilenas.

En este desarrollo comunicacional no hemos estado exentos de contratiempos.

El año pasado enfrentamos la lamentable filtración de un documento, en un hecho inédito que, lejos de amilanarnos en nuestra acción, nos dio más argumentos para seguir trabajando basados en los criterios técnicos que priman en cada una de nuestras acciones y para reafirmar nuestra verdadera obsesión por resguardar la confidencialidad.

La investigación interna que llevamos a cabo nos permitió descartar la participación de funcionarios y ex funcionarios en este episodio, y nos confirmó también que no son exageradas ninguna de las precauciones que tomamos para llevar adelante nuestros procedimientos bajo estrictos protocolos de seguridad.

#### 4.- Redes internacionales.

Necesitamos estar integrados al mundo, en especial para administrar bien el sistema de control de fusiones y el programa de delaciones compensadas.

Ambos aspectos ocurren respecto a empresas globales, y luego hay participación de agencias de competencias de muchos países.

Actualmente hay más de 130 países que cuentan con leyes de competencia.

Necesitamos también conocer las últimas tendencias que en general surgen del mundo anglosajón y europeo, y analizar cómo podríamos aplicar nuevas ideas o metodologías a nuestra realidad chilena.

Nos hemos esforzado en ir participando, como expositores, en los distintos foros internacionales, tales como los de la OECD, ICN, Fordham, ABA, NYU, etc.

Necesitamos también aumentar los materiales disponibles en inglés y mejorar nuestra página web en ese idioma.

Con el tiempo nos hemos ido ganando un espacio a nivel internacional, en especial en Latinoamérica.

Esa posición es fruto de un trabajo intenso del equipo de la FNE, que mantiene una relación estable con sus pares de otros países para discutir sobre conductas específicas, casos y mejores prácticas.

Dentro de esta política de integración internacional desde hace un tiempo estamos siendo asesorados por Massimo Motta, reconocido economista europeo en temas de competencia, y que hoy nos acompaña.

El prestigio que hemos construido ha permitido que, a pesar de las limitaciones que supone pertenecer a un país pequeño y alejado de los grandes mercados mundiales, hoy estemos siendo considerados para formar parte de la dirección de dos instancias internacionales muy relevantes: la APEC y la OECD.

## V

En agosto del 2018 terminará mi período de 8 años al mando de la Fiscalía Nacional Económica.

Ha sido y es un trabajo intenso, que exige mucha experticia, concentración y sentido común, pero a su vez, es un trabajo que nos desafía diariamente.

El principal desafío consiste en decidir cómo defender adecuadamente el interés público en el orden económico.

Ha sido y es un honor servir ese interés público, y agradezco al ex Presidente Piñera y a la Presidenta Bachelet por haberme elegido en este cargo.

Quiero agradecer a Mario, a Mónica y a Karina, por sus espíritus de servicio público a toda prueba, contra viento y marea, por sus miradas de largo plazo y por sus infinitas lealtades.

Quiero agradecer a cada jefe de división. A Víctor, a Juan, a Felipe, a Gastón, Sebastián y a la Anita, quienes me han enseñado, sin perder el sentido del humor, el valor del trabajo bien hecho y el gusto por los detalles.

Quiero, por último, agradecer también a los funcionarios y ex funcionarios de la FNE, que con su energía inagotable, trabajo prolijo y profundo y gran compañerismo y optimismo, han logrado mejorar día a día nuestra institución, y con ello nuestro país.

Muchas gracias.

\*\*\*