ANUARIO

MAYO 2022 ◆ MAYO 2023

TDLC Tribunal de Defensa de la Libre Competencia

II. CUENTA PÚBLICA PRESIDENTE DEL TDLC

Esta es la primera vez que me corresponde, desde mi designación por S.E. el Presidente de la República el pasado 28 de mayo de 2022, rendir esta cuenta pública respecto de las actividades desarrolladas por el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia en el último año.

Ha sido un año particularmente desafiante en varios sentidos. Personalmente, llegar a encabezar una institución del prestigio y relevancia del TDLC fue un honor y un privilegio del cual espero estar a la altura. Es la primera vez que un abogado externo llega a la presidencia de esta institución. Aun cuando había tenido un breve paso anterior como ministro suplente, tenía un razonable temor hacia lo desconocido. Por ello, lo primero que quiero hacer es dar cuenta de mi agradecimiento a toda la organización del TDLC, a todas las personas que lo componen, en sus distintos estamentos, por haberme recibido en la forma en que lo hicieron, por haber escuchado y tomado en consideración con apertura las ideas algo descabelladas de este profesor que venía de un lugar muy distinto. Llegué a trabajar con gente responsable, creativa y amable, que muestra una enorme energía y ganas de hacer las cosas bien.

Agradezco también la gestión de mi antecesor en el cargo, Enrique Vergara. Los desafíos que enfrenta la institución en los años venideros son distintos de los que tuvo que hacerse cargo en su gestión, pero dejó como legado una institución sólida, con una gestión de un nivel envidiable y que está preparada para lo que se viene.

Una cosa que se aprende en la función pública es que las instituciones son mucho más complejas de lo que aparentan a simple vista. Aunque podría decirse que el objetivo de un tribunal es una cuestión simple –impartir justicia en forma eficaz y con calidad– los elementos que impactan en ello son innumerables y el trabajo de gestión no es algo que pueda ser dejado de lado.

◆

El derecho de la competencia ha tenido un rol significativo en la discusión pública a partir de los casos de colusión conocidos por todos, llegando a ser incluido

explícitamente tanto en el antiguo proyecto de nueva Constitución como en la que se discute actualmente. Con todo, aun cuando la colusión se ha instalado como una figura equivalente al peor de los abusos y que merece las mayores sanciones, el nivel de conocimiento del público sobre la institucionalidad de competencia, sobre las funciones que cumplen cada uno de sus organismos y las capacidades de estos, es todavía bajo. Asimismo, la nomenclatura de colusión pasó a abarcar toda clase de abusos, discusiones sobre concentración económica y de poder. No hay matices ni distinciones entre las distintas conductas que pueden llevarse adelante en los mercados, por lo que se puede terminar construyendo enemigos donde no los hay y hacer perder de vista a los enemigos reales.

Desde otra perspectiva, la desconfianza hacia las instituciones se manifiesta en que las sanciones impuestas siempre se consideran, en el mejor de los casos, insuficientes, sin importar el monto o la proporcionalidad de éstas en relación con los hechos. No creo que quienes en su momento las propusieron hayan dimensionado el daño a la confianza pública que fueron las "clases de ética", más allá de su procedencia en términos estrictamente legales. Recuperar la confianza y relegitimar la función pública que cumplen los órganos de defensa de la competencia es parte de los desafíos de esta gestión y por eso, como se verá más adelante, hemos hecho del relacionamiento con el medio uno de los ejes para el siguiente trienio.

Por ello, es necesario acercar la labor de los organismos de competencia al público. Es necesario que las decisiones que se adopten por el TDLC estén escritas en un lenguaje claro y que puedan ser comprendidas o explicadas en términos simples, a pesar de tratarse de decisiones que tienen un carácter esencialmente técnico. Es necesario abrir la discusión pública sobre las decisiones de los organismos de competencia. Esta es una de las razones por las cuales nos encontramos hoy aquí, en la Facultad de Derecho de la Universidad de Chile. El Tribunal debe dejar de ser una cuestión exclusiva de un círculo de especialistas en libre competencia y debe abrirse a la academia y a la opinión pública, generar discusión y debate sobre estos temas, recogiendo nuevas miradas que puedan enriquecer nuestro derecho.

◆

En materia de política de competencia, se avizoran barcos distantes en el horizonte. En los últimos años, el foco de esa política ha estado en la persecución de los carteles. La mayoría de los casos relevantes, los que por su impacto han impulsado reformas legales significativas, corresponde a este tipo de ilícito. Los carteles son la amenaza más frecuente a las normas de competencia y una de las más lesivas. Probablemente jamás desaparezcan, sin importar el esfuerzo que se haga, lo que obliga a mantenerse vigilante a su respecto y contar con las herramientas apropiadas para desarticularlos. Es importantísimo fortalecer el funcionamiento de aquellas con las que contamos hoy, en particular la delación compensada, y determinar si es necesario modificar normas para eliminar trabas a su respecto. Desde la perspectiva de las sanciones, estamos a la espera de los primeros casos en que se pondrá a prueba la criminalización de esta figura.

Con todo, sin soslayar el rol central de la lucha contra los carteles para la política de competencia, es posible observar una tendencia mundial hacia dar una mayor importancia a los casos de abuso de posición dominante.

Los efectos en la competencia en múltiples mercados de las llamadas gigantes tecnológicas han sido objeto de intensos debates en el derecho comparado y han revitalizado esta área del derecho de la competencia, que estuvo bastante dejada de lado por mucho tiempo. La discusión ha llegado a tal punto que incluso ha permeado hasta cuestionar premisas instaladas desde el apogeo de la Escuela de Chicago en los años setenta y ochenta. Se ha vuelto a discutir sobre los objetivos de la política de competencia, sobre la noción de bienestar del consumidor, sobre las razones para aprobar operaciones de concentración y acerca de otros aspectos donde parecía haberse llegado a una clausura tecnocrática del debate. Los nuevos modelos de negocios desarrollados sobre la base de plataformas tecnológicas, los bajísimos costos marginales, en oposición a los costos de investigación y desarrollo –o la adquisición de ese conocimiento mediante operaciones de concentración o análogas–, la monetización mediante publicidad personalizada a la que se llega con la acumulación y análisis de datos personales, han derribado los límites invisibles del derecho de la competencia y han hecho aparecer nuevas consideraciones de privacidad, de protección de los consumidores, de propiedad intelectual, e incluso geopolíticas.

Desde otra perspectiva, se ha cuestionado que el derecho de la competencia no haya considerado los efectos de distintas operaciones o de posiciones de poder en los mercados laborales, por ejemplo, o en la resiliencia de la cadena de suministro, por haber estado demasiado centrado en los efectos en precios para los consumidores, efectos que, muchas veces, no se produjeron, o no con la profundidad esperada.

En Chile hemos observado este debate con cierta distancia. Estar al fin del mundo, en un mercado pequeño, a veces nos hace pensar que se trata simplemente de fuerzas que están más allá de nuestro control, que nuestra jurisdicción no tiene la capacidad de generar cambios en organizaciones que tienen una capitalización bursátil equivalente o superior al PIB nacional, o bien, que sólo debemos esperar que estos debates decanten en el mundo desarrollado para luego recoger sus resultados.

Sin embargo, creo que tenemos algo que decir en estas materias. Chile es una jurisdicción que tiene una práctica larga y asentada en esta sede. Por lo demás, en la actualidad, los mercados y servicios prestados por plataformas digitales tienen tal alcance, que pueden afectar en forma directa a prácticamente la totalidad de los consumidores chilenos. Por ello, aunque las jurisdicciones más avanzadas estén definiendo cómo enfrentar estas conductas, la protección de los consumidores chilenos nos impide esperar. Es necesario que la academia chilena se pronuncie sobre estos debates ahora y reflexione sobre si una economía de menor tamaño como la nuestra requiere de soluciones pensadas a su propia escala.

◆

Los casos de competencia son complejos. Esto no es una novedad ni una excusa. Con todo, la mayor sofisticación de las partes, el incremento de las pruebas rendidas durante el proceso y el aumento del número de partes involucradas, particularmente en los casos de colusión, han mostrado las limitaciones de nuestras reglas procesales para encausarlos.

La progresiva digitalización de nuestras empresas ha incrementado enormemente el número de documentos disponibles para el órgano persecutor, archivos que luego se acompañan en el proceso ante el TDLC. El ingente volumen de documentación genera un enorme trabajo, tanto para su revisión, como para la identificación de aquellos documentos que pueden ser confidenciales. Este último aspecto es particularmente relevante en esta sede. El análisis de los casos de competencia supone muchas veces sopesar estrategias comerciales, características de los productos y servicios que se ofrecen en el mercado, nuevos desarrollos y otras cuestiones que inciden directamente en la forma en que las empresas compiten, de modo que su revelación podría causar un enorme daño a la misma competencia que buscamos resguardar. Por otro lado, el derecho a defensa exige que las contrapartes tengan acceso a la documentación necesaria para desarrollar adecuadamente su teoría del caso. A ello se agrega el principio de publicidad de los procedimientos judiciales y ciertas estrategias de litigación que se basan en atosigar a las partes con documentación inútil o impertinente.

Balancear estos distintos intereses no es una labor fácil y además debe conciliarse con un desarrollo del proceso en un marco temporal acotado. La justicia tardía no es justicia, se dice. En sede de competencia, la justicia tardía simplemente yerra, atendido el dinamismo de los mercados. Por ello estamos trabajando en generar nuevas reglas en esta materia que puedan hacer más expedito este proceso, tomando experiencias del derecho comparado en el marco de las escuetas reglas que nos ha impartido el legislador nacional en la materia.

La confidencialidad, en cualquier caso, no es el único desafío en materia procesal. El número de nuevos ingresos se ha mantenido alto, en comparación con los promedios vistos en años anteriores. Entre mayo de 2022 y abril de 2023, ingresaron 55 nuevas causas, en comparación con 46 en el período inmediatamente anterior.

Durante el último año hemos implementado mejoras a los procesos de trabajo del Tribunal, haciendo un esfuerzo significativo para rebajar los tiempos de dictación de sentencias y resoluciones, el que ya está mostrando sus frutos. El tiem-

po transcurrido entre la vista de la causa y la dictación de la sentencia disminuyó de un promedio de 244 días en el período inmediatamente anterior, a 125 en el período mayo 2022 a abril 2023. Algo similar puede observarse en materia de resoluciones de procedimientos no contenciosos y de dictación de informes, en que el promedio disminuyó de 238 y 261 días, a 181 y 107 días, respectivamente. Esa disminución de tiempo incidió también la rebaja del tiempo total de tramitación, que bajó de 1130 a 1023 días para los procedimientos contenciosos, y de 501 a 464 días en los no contenciosos, excluyendo las ICG y el recurso de revisión especial. En cuanto a los informes, su duración bajó de 485 a 313 días.

Asimismo, estamos revisando los procesos y la forma de trabajo durante la tramitación de los distintos tipos de causas con miras a acortar también esos tiempos. En este sentido, el Tribunal estableció criterios para las diligencias de exhibición de documentos, con miras a evitar, por una parte, las llamadas "expediciones de pesca" y, por otra, el acompañar documentación impertinente. También se modificó la forma en que se incorpora la declaración de los informantes económicos en el expediente para obtener un mayor rédito de ese tipo de prueba. Junto con las reformas al procedimiento de confidencialidad, estas modificaciones debieran ser las que mayor incidencia tengan en disminuir los tiempos de tramitación.

Sin embargo, nos encontramos con trabas derivadas de la relación de nuestros procedimientos con el obsoleto procedimiento civil, cuestión que impide acotar la discusión al permitir que se acompañe prueba relevante hasta poco antes de la vista de la causa, soslayando la duración del período probatorio. Asimismo, las reglas sobre la prueba testimonial suponen la fijación de un número significativo de audiencias, las cuales se extienden en el tiempo.

Finalmente, y en relación con lo antes señalado, el proceso no toma en consideración la necesidad y pertinencia de acompañar el expediente administrativo de la investigación de la Fiscalía Nacional Económica, cuestión que genera retrasos importantes y aumenta el costo de litigación tanto para las instituciones como para las partes involucradas en la tramitación de los procedimientos.

En sede de procedimientos no contenciosos, los desafíos son otros. Por una parte, la norma es muy amplia. Las llamadas consultas pueden ir desde contratos específicos, pasando por conductas particulares, y llegar hasta algo análogo a una regulación general. La norma habilitante tiene una redacción muy general y la lectura que ha hecho la jurisprudencia de ella ha sido muy formal.

Un primer aspecto cuestionable es la utilización del procedimiento no contencioso para objetar conductas desarrolladas por distintos agentes económicos, acusando la existencia de una infracción a las leyes de competencia, pero utilizando el subterfugio de no solicitar una sanción. Un anterior presidente del TDLC, nos hablaba de las consultas "demandosas". La posibilidad de recurrir a este procedimiento debiera estar determinada por la naturaleza del asunto, no por las peticiones de las partes.

Agreguemos a ellas, las consultas "regulatorias", donde se pide al TDLC conocer y pronunciarse sobre prácticas y conductas que se dan en un mercado en forma general. A este respecto, el problema no dice relación *per se* con que el TDLC deba conocer de ese tipo de cuestiones, sino principalmente con el procedimiento. El procedimiento del artículo 31 asume problemas relativamente acotados, que pueden ser abarcados con una suerte de etapa de participación de interesados. Con todo, cuando se trata de cuestiones complejas que pueden incidir en la estructura y forma de operación en general de un mercado, obligan al TDLC a pronunciarse con información aportada sólo por las partes interesadas y que, por regla general, es limitada e incompleta. En cierto sentido, en casos complejos es posible hacer las mismas críticas que se hacían a las limitaciones del procedimiento no contencioso cuando éste se utilizaba para analizar operaciones de concentración. La reforma legal llevó esas causas a otra sede, pero las reglas del artículo 31 siguen siendo aplicables en otros asuntos complejos.

En la actualidad, en el marco de la agenda de productividad se ha anunciado una revisión de los procedimientos ante el TDLC para hacerlos más expeditos. Esperamos que esta reforma pueda abordar al menos algunos de los aspectos indicados.

◆

La labor jurisdiccional del TDLC se vio marcada en el último año por la dictación de los primeros informes sobre responsabilidad extendida del productor, en el marco de la Ley N° 20.920, que obliga a este organismo a pronunciarse sobre reglas y procedimientos para la incorporación de nuevos asociados y funcionamiento de los sistemas colectivos de gestión de residuos, y las bases de licitación de los servicios de manejo de residuos. Durante el período, el TDLC dictó seis informes, tanto para sistemas de gestión colectiva de residuos de envases y embalajes, como para neumáticos fuera de uso, fijando lineamientos que permitirán que este tipo de procesos sea mucho más expedito en el futuro próximo. Adicionalmente, hubo un número importante de pronunciamientos en materia de bases de licitación (cinco) y dos sobre alzamiento de medidas impuestas en relación con la concentración de la industria supermercadista, que permitieron actualizar la regulación vigente a lo dispuesto en la Ley N° 20.945.

El Tribunal también se pronunció aprobando dos acuerdos extrajudiciales, destacando el AE 25, referido a un caso de colusión entre centrales de taxis en la ciudad de Coyhaique. De esta forma, se clarifica que no existe un impedimento para utilizar este mecanismo aun cuando se trate de este tipo de ilícito.

En sede de indemnización de perjuicios, nos aprontamos a dictar nuestra primera sentencia. En el período, se aprobó la conciliación alcanzada entre asociaciones de consumidores y las empresas productoras avícolas, donde se utilizó la llamada doctrina *cy-près*, entregando aportes a distintas organizaciones de la sociedad civil. Este mecanismo es una forma muy utilizada en derecho comparado para compensar en forma indirecta a los consumidores afectados en casos donde su identificación es dificultosa o costosa. Es necesario, eso sí, precisar de mejor forma las razones para optar por determinadas organizaciones y no por otras, así como los montos involucrados. A este respecto, se oyeron algunas voces críticas, pero ellas soslayaron ciertos aspectos relevantes del proceso en que se enmarcó este acuerdo conciliatorio. Recordemos que se trató de una conciliación, no de una sentencia, y que ese tipo de acuerdos supone sopesar riesgos que son mejor conocidos por los litigantes, en donde el rol del Tribunal es verificar su conformidad con las normas de protección de los derechos de los consumidores.

Dos pronunciamientos del TDLC en el último año merecen especial atención, la dictación de las Instrucciones de Carácter General N° 5, relativas al mercado de medios de pago con tarjetas de crédito, de débito y de pago con provisión de fondos, y la sentencia que resolvió el recurso de revisión especial respecto de la resolución de la FNE que rechazó la fusión de las isapres Nueva Masvida y Colmena.

Las ICG N° 5 partieron del entendimiento de que existía un vacío regulatorio significativo en el mercado de medios de pago, en particular sobre las marcas de tarjetas, a propósito de la instauración del denominado modelo de cuatro partes, al que se ha transitado en el último lustro. Se revisaron las reglas impuestas por marcas de tarjetas, la interoperabilidad técnica, entre otras materias. Las ICG se dictaron en el marco de las atribuciones regulatorias que la ley concede al TDLC, y están hoy sujetas a revisión ante la Excelentísima Corte Suprema, a propósito de diversos recursos de reclamación interpuestos en su contra. Destaca, en cualquier caso, la reciente decisión del Tribunal Constitucional de declarar inadmisible el recurso de inaplicabilidad que ponía en cuestión estas atribuciones del Tribunal.

Por su parte, la fusión de las isapres Nueva Masvida y Colmena dio lugar al segundo pronunciamiento del Tribunal en relación con una operación de concentración rechazada por la Fiscalía Nacional Económica. La sentencia hizo una revisión exhaustiva del proceso llevado adelante ante este organismo, confirmando sus apreciaciones y decisión.

En el marco de la revisión de nuestra labor jurisdiccional, no es posible dejar de mencionar las revocaciones de la Excelentísima Corte Suprema de algunos de nuestros fallos. Se ha tratado de instalar una cuña entre la Excelentísima Corte Suprema y el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia, como si ambas instituciones estuvieran en veredas opuestas. Esta apreciación es simplemente errada.

Ante todo, quienes así se pronuncian parecen olvidar que la Excma. Corte Suprema es parte integrante del sistema de defensa de la competencia. Y no solo es parte, sino que es la cabeza del sistema. La Excma. Corte es el superior jerárquico del Tribunal y la que determina en definitiva cómo se va conformando la

jurisprudencia en esta sede. Basta de pensar que nuestra institucionalidad se limita a la FNE y al TDLC. Todos los tribunales de instancia están sujetos a la posibilidad de que su superior jerárquico altere sus decisiones y eso simplemente da cuenta del funcionamiento normal del sistema. Si se han revocado decisiones relevantes, sólo significa que el TDLC deberá corregir aquellos aspectos que deba corregir y que deberá justificar y sustentar de mejor forma aquellos en que quiera insistir ante su superior, de modo que exista un diálogo institucional que enriquezca las decisiones en esta sede.

La Excma. Corte ha sido particularmente importante para ir delimitando ciertos criterios en la interpretación de las normas del D.L. N° 211, en especial en lo que se refiere a los criterios para la determinación de las multas, el concepto de coacción en sede de colusión y las limitaciones que afectan a las empresas que gozan de posición dominante. Antes de eso, la Excma. Corte Suprema fue la que estableció el estándar de prueba aplicable para condenar por colusión, lo que incidió en la reforma de la Ley N° 20.361. Así, el aporte de nuestra Excma. Corte no puede ser soslayado al analizar el derecho chileno de la libre competencia. Evidentemente, todas las decisiones judiciales están sujetas a crítica y de ello no se escapa ni siquiera nuestro tribunal supremo. Sin embargo, la crítica debe ser rigurosa y tomar en consideración los distintos aspectos en juego que se presentan en cualquier caso complejo.

En relación con el mercado de medios de pago, la Excma. Corte Suprema dejó sin efecto el plan de autorregulación que había sido aprobado con condiciones por la Resolución N° 67/2021, declarando que este no estaba conforme a las normas de competencia. La sentencia de la Excma. Corte critica varios aspectos de lo resuelto por el TDLC y se pronuncia sobre cuestiones jurídicamente significativas. Por una parte, reitera que una empresa con una posición dominante como la de Transbank está sujeta a un deber especial de conducta, en cuanto a la justificación de los cobros que realiza; releva el hecho que Transbank está integrada verticalmente con los bancos emisores; y mandata a la autoridad administrativa a regular el sistema de cobros, cuestión que hasta este momento había estado en manos de la propia empresa. Aún no conocemos los efectos finales de esta decisión.

◆

En 2022 observamos el paulatino regreso a la presencialidad en el desarrollo de nuestras actividades, debiendo readaptar procesos que habían sido modificados y digitalizados, pero cuidando de mantener los aspectos beneficiosos tanto de la virtualización como del antiguo régimen. El Tribunal desarrolló un modelo presencial de atención, pero híbrido para el trabajo de nuestros funcionarios, poniendo siempre como objetivos primordiales el interés público y el resguardo a la salud de quienes trabajan en esta organización.

Esta nueva normalidad, permitió el regreso de las actividades de colaboración internacional que se habían visto suspendidas o reducidas por la pandemia. En junio de 2022, la Ministra Domper expuso en forma remota en el foro de competencia de la OECD sobre la jurisprudencia chilena en materia de poder de compra. Luego, en septiembre de 2022, asistí en representación del TDLC a la reunión anual del Foro Latinoamericano y del Caribe de Competencia, en Río de Janeiro y, en diciembre, al Foro Global de Competencia de la OECD, en París. Finalmente, en febrero de 2023, la Ministra Gorab fue invitada a exponer en un Workshop APEC realizado en Estados Unidos, y en ese mismo mes participé como expositor en forma remota, sobre desafíos en materias procesales, también en un foro organizado por la OECD. Este año esperamos continuar profundizando las relaciones institucionales.

Asimismo, se han retomado las capacitaciones de los funcionarios del Tribunal, aprovechando las oportunidades con que contamos a nivel internacional, así como cursos disponibles a nivel nacional. El crecimiento de nuestra organización ha determinado que hoy estas decisiones sean adoptadas por el Comité Bipartito de Capacitación.

◆

Tal como se ha hecho desde 2019, el trabajo de planificación ha ido moldeando la organización según la visión, misión y valores institucionales establecidos en dicho año, considerando las necesidades que han impuesto las circunstancias y teniendo siempre como fin el cumplir con la labor que nos encomienda la ley.

En diciembre de 2022, el TDLC terminó su primer trienio de Planificación Estratégica habiendo cumplido los objetivos que se había fijado en 2019 y haciendo frente a las necesidades de adaptación que surgieron con la ocurrencia del estallido social en octubre de 2019 y los años de pandemia por COVID-19 que siguieron. En efecto, durante estos años, el TDLC se fortaleció institucionalmente, creando y distinguiendo áreas y funciones (área de comunicaciones, unidad de estudio, distinción entre oficina judicial y oficina de partes, cargo de proveedores, pasantes, encargados de áreas, encargado de procesos, asistente administración y finanzas, asistente audiovisual), elaborando los perfiles de cada cargo, estableciendo políticas y reglamentos; proveyéndose para ello de los recursos humanos, materiales y financieros que fueron necesarios, a pesar de las restricciones que impusieron las circunstancias; implementó una gestión por procesos, levantando los procesos de las distintas áreas de la institución, incluidos los jurisdiccionales, y distinguiendo los roles y funciones de cada cargo, lo que se transformó en una importante herramienta de gestión y de mejora; avanzó en la gestión del conocimiento y el aprendizaje, diseñándose la Unidad de Estudios e iniciando su funcionamiento; implementando la gestión documental a través de políticas y reglamentos, y la organización del archivo del Tribunal; y consolidó la planificación estratégica como instancia de identificación de las necesidades organizacionales y de seguimiento de los objetivos estratégicos.

Así, en el segundo semestre de 2022, se inició un nuevo trabajo de Planificación Estratégica para enfrentar el siguiente trienio 2023-2025, con miras a establecer los cursos de acción frente a los desafíos y oportunidades que la organización identificara para el futuro.

El trabajo se realizó de manera participativa y colaborativa entre todos los integrantes del Tribunal, acompañados de consultores especializados. Se consideró como insumo la opinión de partes interesadas en nuestra labor, se trabajó en distintas instancias internas (Presidente, Pleno, equipo de planificación, equipo ampliado de planificación), durante el mes de octubre de 2022 nos reunimos en una jornada plenaria todos quienes conformamos esta institución y se elaboró, como resultado, una Hoja de Ruta 2023-2025 que contiene cuatro ejes estratégicos, once objetivos y las acciones para conseguirlos.

Los cuatro ejes estratégicos definidos por el TDLC para los años 2023-2025 son:

1. **Gestión Organizacional:** promover el desarrollo de la organización basado en el mejoramiento continuo de los procesos y en el respeto de los valores institucionales.
2. **Optimización de Procesos Jurisdiccionales:** perfeccionar la calidad del trabajo jurisdiccional generando acciones que permitan elevar la eficacia y la eficiencia.
3. **Gestión del Conocimiento:** contribuir a la excelencia institucional generando oportunidades para elevar el desempeño colectivo e individual.
4. **Relacionamiento con el Medio:** generar vínculos activos con la ciudadanía y con instituciones para fortalecer el posicionamiento del Tribunal.

Los objetivos para el Trienio 2023-2025 que se ha fijado el Tribunal para avanzar en los ejes mencionados son:

1. Difundir a la ciudadanía las labores de TDLC a través de distintas acciones y mecanismos.
2. Contribuir al entendimiento externo de los fallos del TDLC enfatizando la utilización de un lenguaje comprensible y conciso.
3. Dar continuidad a la mejora participativa de procesos jurisdiccionales y de soporte que permita optimización y estandarización.
4. Optimizar la distribución de las cargas de trabajo mediante la aplicación de criterios que consideren la complejidad de las causas.
5. Promover la colaboración interestamental desarrollando mecanismos internos de comunicación y retroalimentación.
6. Identificar oportunidades de mejora en los fallos del TDLC mediante estudio de los fallos de la Corte Suprema y la jurisprudencia y doctrina nacional e internacional.
7. Generar instancias de formación continua que permitan al personal del Tribunal mantenerse en la vanguardia del conocimiento relevante.
8. Sistematizar los conocimientos en materias propias del TDLC aplicando herramientas de gestión documental y análisis de datos.
9. Dar seguimiento a convenios y acciones de colaboración con organizaciones nacionales e internacionales relacionadas con el quehacer del TDLC.
10. Elevar la calidad de la información para la toma de decisiones y eficacia del TDLC.
11. Permitir el seguimiento y retroalimentación de los procesos mediante indicadores de gestión.

Las acciones que seguirá el Tribunal entre 2023 y 2025 para conseguir los objetivos que se ha fijado son múltiples y su organización y seguimiento estará a cargo del equipo de Planificación Estratégica, cuya labor es continua y de la cual aquí se rinde cuenta. Este equipo está conformado por representantes de distintos estamentos del TDLC (una relatora, un economista, un analista de la unidad de estudio y proveedor, la encargada de administración y finanzas, encargado de tecnología e informática, encargado de procesos, encargada de comunicaciones y la encargada de la oficina judicial) y su trabajo es responsabilidad de la Secretaria Abogada del Tribunal.

Durante el período que contempla esta cuenta, el Tribunal avanzó en los ejes estratégicos de trabajo que se había fijado para el primer trienio, permitiendo el cumplimiento de los objetivos, e inició las acciones necesarias para avanzar en los objetivos acordados para 2023-2025 por la organización, de las que se da cuenta a continuación:

1. **Gestión por procesos:** en mayo de 2022, habiéndose entregado el informe final sobre el levantamiento de los procesos jurisdiccionales del TDLC, se implementaron las mejoras en el trabajo interno y se avanzó en la distinción entre los roles y funciones de los miembros de esta organización, lo que se ha traducido en una considerable mejora en los tiempos de fallo.
2. **Unidad de Estudios:** en mayo de 2022 se contrató un primer pasante economista y en diciembre de dicho año, un segundo pasante abogado. Estos nuevos cargos permitieron avanzar en la implementación de la Unidad de Estudio, lo que se consolidó al contratar en abril de 2023 a un analista abogado-economista para la unidad. Con ello se espera que el Tribunal profundice la gestión de las relaciones externas de la institución y del conocimiento interno y externo, produciéndolo y recogiéndolo, tanto en temas de libre competencia como estadísticos y organizacionales.
3. **Creación de nuevos cargos y funciones:** además de lo indicado en el punto anterior, en mayo de 2022 se proveyó el cargo de encargada de la oficina judicial, área que se distinguió de la oficina de partes. Asimismo, para hacer seguimiento a la implementación de la gestión por procesos y la Planificación Estratégica, se contrató en septiembre de 2022 a un ingeniero civil industrial como encargado de procesos.

4. **Políticas y reglamentos:** con el objeto de implementar y operativizar los avances organizacionales, se dictaron y actualizaron diversas políticas y reglamentos en este período. Así, en junio de 2022, fueron aprobados por el Pleno del Tribunal el Reglamento de Gestión Documental y la Política de Movilidad; en octubre de 2022 se dictó el Auto Acordado N° 22/2022 Sobre procedimientos de investigación interna de carácter laboral y sus sanciones, el que forma parte del Reglamento Interno del TDLC; en enero de 2023 se actualizó el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad del TDLC; y en marzo de este se elaboró el Reglamento de Archivo.

Como se adelantó, en el período que es objeto de esta cuenta pública, el Tribunal adoptó un sistema híbrido de trabajo, adaptándose a las nuevas normas que regularon el teletrabajo en Chile y en el Poder Judicial, en especial, las leyes N° 21.342, 21.391 y 21.394; y teniendo siempre en consideración lo dispuesto al respecto por la Excma. Corte Suprema en sus actas y protocolos. Así, por un período de seis meses a contar del 1° de noviembre de 2022, el Tribunal distinguió entre las funciones de quienes conforman la dotación del Tribunal y permitió el teletrabajo en aquellas cuya naturaleza lo permitía, siempre que no alterara la labor del TDLC ni la atención a los usuarios. Asimismo, reguló por medio de autos acordados los casos en que el Pleno del TDLC podía sesionar remotamente y aquellos en que podía disponer la realización de audiencias por videoconferencias, así como de vistas de las causas o audiencias públicas.

En efecto, entre diciembre de 2022 y enero de 2023 se dictaron seis autos acordados que tuvieron como objetivo adaptar el trabajo del Tribunal a las nuevas tecnologías y a los cambios en el sistema de trabajo. Así, en el ejercicio de sus facultades económicas, el Tribunal dictó el Auto Acordado N° 23/2022 sobre registros electrónicos del TDLC, el Auto Acordado N° 24/2022 sobre formas de rolar las causas tramitadas ante el TDLC, el Auto Acordado N° 25/2022 sobre sesiones de pleno remotas, el Auto Acordado N° 26/2022 sobre funcionamiento excepcional del Tribunal, el Auto Acordado N° 27/2022 sobre registro de diligencias probatorias por medio de grabación y su posterior transcripción (deroga el Auto Acordado N° 13/2009) y el Auto Acordado N° 28/2022 sobre solicitudes de copias ante el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia (deroga el Auto Acordado N° 9/2006).

Finalmente, cabe mencionar que como consecuencia del desarrollo organizacional y el aumento de personal y de funciones que ha vivido el TDLC en estos años, se han creado nuevas instancias en la organización. Así, en octubre de 2022 se conformó un Comité Bipartito de Capacitación; y, en abril de 2023, un Comité Paritario de Higiene y Seguridad. Por su parte, con ocasión de la aprobación del Reglamento de Gestión Documental se formó en septiembre de 2022 una Comisión de Archivo que tiene por objetivo la implementación de dicho reglamento.

Quisiera terminar este discurso agradeciendo a los ministros y ministras que componen el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia, y a sus funcionarios y funcionarias. Es encomiable el compromiso que muestran en el desarrollo de sus funciones, la responsabilidad con que encaran una labor de servicio que resulta esencial para el funcionamiento de la vida económica nacional y que tiene el potencial para mejorar el bienestar de los chilenos y chilenas. Pondré todas mis energías en que durante mi período en la presidencia de esta organización, ésta resulte fortalecida y cumpla en la mejor forma posible la función pública que nos ha sido encomendada.