

Fecha: 16-10-2022  
Medio: La Tercera  
Supl.: La Tercera - Pulso  
Tipo: Empresarial  
Título: La bitácora empresarial del ESTALLIDO

Pág.: 2  
Cm2: 774,7  
VPE: \$ 7.707.565

Tiraje: 78.224  
Lectoria: 253.149  
Favorabilidad: ☐ No Definida

**Las cuatro semanas que siguieron a la violenta jornada del 18 de octubre fueron para el sector privado de desconcierto, silencio y acción. Las vocerías se redujeron, los debates internos se multiplicaron. Alfonso Swett buscó consejo en grandes empresarios e intentó articular un pacto social con sindicatos y pymes. Bernardo Larraín lideró la reflexión en la Sofía, donde tempranamente se expresaron dos almas. Los industriales coordinaron con Interior la respuesta a los ataques al comercio. Y Andrónico Luksic expuso vía Twitter las pasiones de esos días. Esta es la versión resumida del “estallido empresarial” que terminó con el acuerdo por un proceso constituyente aún en curso.**

Un reportaje de VÍCTOR COFRÉ

# La bitácora empresarial del ESTALLIDO

**E**l presidente de los empresarios estaba fuera de Chile cuando comenzó todo. Alfonso Swett Opazo, timonel de la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC), se preparaba para exponer en el encuentro MasterMind Latino, un evento organizado en Miami, cuando le contaron por WhatsApp ese 18 de octubre lo que estaba ocurriendo en Santiago. Swett había llegado dos días antes a Miami y tenía programado quedarse una semana. Pero adelantó su regreso. Recién aterrizó en Santiago en un vuelo de American Airlines el lunes 21. Pero comenzó a trabajar antes.

El fin de semana y ese lunes, por teléfono y en forma presencial, conversó con otros empresarios. Buscó análisis y miradas. Entre otros, escuchó consejos de Luis Enrique Yáñez, el presidente del BCI; Jean Paul Luksic, miembro del mayor clan empresarial local, y Patricio Parodi, el gerente general de Consorcio Financiero. En esos días y los que vinieron, también conversó con Roberto Angelini,

del holding Copec, y con Carlo Solari, presidente de Falabella.

Ese lunes 21, cuando Swett articulaba la reacción, la economía resentía la violencia de los días previos. La Bolsa de Comercio se desplomó un 4,6%; el dólar subió \$14, a \$725; y el ministro de Hacienda, Felipe Larraín, y el presidente del Banco Central, Mario Marcel, se reunían de urgencia en el Comité de Estabilidad Financiera. El martes 22, el directorio de Icare suspendió el tradicional Encuentro Nacional de la Empresa (Enade), previsto para noviembre. El miércoles, el Banco Central bajó la tasa en 25 puntos, a 1,75%.

Los primeros días del estallido, la empresa privada estaba bajo amenaza, concluían varios dirigentes que leyeron rayados y mensajes en redes sociales contra las AFP, las isapres, los bancos, las farmacias, las colusiones empresariales y cualquier industria de alto perfil. Swett trabajó en todas esas primeras conversaciones su discurso: la empresa no eran sus dueños; también eran sus trabajadores y sus proveedores. Por ello, llamó y llamó gente. Entre ellos, a dirigentes sindicales y de las

se acarreado costos políticos para la militante PC, hoy embajadora de Chile en Argentina.

Martínez, que dijo a Swett que en este intento hipotecaba su carrera sindical, pidió unas horas para evaluar la invitación. Y aceptó.

El miércoles 23 se hizo la reunión ampliada. El día previo, el martes, lo hizo el comité ejecutivo de la CPC, que agrupa a las seis ramas del empresariado: industria, banca, agricultura, comercio, construcción y minería. Los empresarios comprometieron, al inicio de la crisis, dos cosas: no habría despidos ni descuentos de sueldo por días no trabajados y se pondría a disposición de sus empleados el transporte necesario para llegar a sus empresas.

A la sede de la CPC, en una atiborrada sala, Swett y los empresarios se reunieron con los dirigentes de la CTCH, la UNT, la CAT y tres organizaciones de pequeñas empresas: la Conapyme, la Asech y la Multigremial, las que presidían Rafael Cumsille, Alejandra Mustakis y Juan Pablo Swett, primo del timonel de la CPC, respectivamente. Las pymes pobres y las pymes cuicas, ironiza uno de los participantes. Se llamó Foro Trabajadores-Empleadores, una instancia que siguió reuniéndose con frecuencia. Hasta hoy, dice Arturo Martínez, cuya central agrupa a unos 86 mil trabajadores del sector privado. Los sindicalistas, recuerda un líder de rama presente en esa cita, fueron enfáticos en sus razones para estar ahí: queremos defender los puestos de trabajo de los trabajadores, justificaron.

“Lo que hoy día necesitamos es un pacto social”, dijo Alfonso Swett. Pero también empleó una metáfora que no cayó bien en algunos empresarios, por su tono autocrítico. “Antes de proponer desde los gremios, vamos a escuchar y dialogar; ese es el gran cambio y por eso, pedimos perdón por las orejas chicas que hemos tenido en el pasado y nos comprometemos ahora a tener orejas grandes”.

\*\*\*

Andrónico Luksic Craig también estaba fuera de Chile cuando comenzó todo.

Desde China, donde participaba en la reunión anual del Consejo Asesor de la Escuela de Negocios de la Universidad de Tsinghua, escribió su primer tuit. “Son muy tristes e impactantes las imágenes de Santiago a la distancia”. Eran las 9 de la mañana del sábado 19 de octubre y Luksic lamentaba la destrucción y el vandalismo. Un tuitero le sugirió hablar del fondo y no solo de las formas. “Toda la razón”, respondió Luksic. Cuatro horas más tarde, fue al fondo. “Leo en sus miles de mensajes el cansancio por no ser escuchados, la indignación por los abusos, la desconexión de la clase empresarial, la ineficiencia de la clase política. Todos debemos reaccionar”, escribió. Pidió soluciones, llamó a resolver las pensiones, la educación, la salud, el transporte, hoy y no mañana. “Y los que podemos, tendremos que ayudar a pagar la cuenta”, agregó.

El líder de un clan familiar formado por la viuda de Andrónico Luksic Abaroa, Iris Fontbona, cuatro hermanos y los hijos del fallecido Guillermo Luksic, se mantuvo fuera de Chile por varios días. El martes lanzó, otra vez por Twitter, la red social en la que lo sigue medio millón de personas, un anuncio concreto. Lo había hablado a la distancia, desde Boston, Estados Unidos, donde se encontraba tras su viaje a China, con Francisco Pérez Mackenna, Rodrigo Hinzpeter y Nicolás Correa, el gerente general de Enx, la distribuidora de combustibles donde el grupo pagaba los sueldos base más bajos: los trabajadores de las bencineras, quienes complementaban rentas con propinas.

“Las crisis se resuelven con acciones concretas”, escribió Luksic. “A partir del 1 de enero de 2020 ningún trabajador directo de Quiñenco y sus empre-



**Fecha:** 16-10-2022  
**Medio:** La Tercera  
**Supl.:** La Tercera - Pulso  
**Tipo:** Empresarial  
**Título:** La bitácora empresarial del ESTALLIDO

**Pág.:** 3  
**Cm2:** 807,1  
**VPE:** \$ 8.029.414

**Tiraje:** 78.224  
**Lectoría:** 253.149  
**Favorabilidad:** ☐ No Definida



**Arriba, Alfonso Swett (CPC), Patricio Donoso (CCHC), Manuel Melero (CNC) y Ricardo Ariztia (SNA) llegan a Hacienda el 1 de noviembre a reunirse con Ignacio Briones. Abajo, empresarios y sindicatos con Sebastián Piñera, el 26 de noviembre de 2019.**

sas ganará menos de 500.000 pesos. No son muchos en esa realidad, pero desde enero no será ninguno", agregó. El tuit de Luksic, que suma 31 mil me gusta y 11 mil retuit, molestó en círculos empresariales. Aunque algunas empresas se sumaron a ese "desafío" y elevaron rentas de sus trabajadores, promocionándolo en tuits de respuesta al propio Luksic, varios cuestionaron en privado que esa política de Quinenco fuese inconsciente. O que no hubiese sido acordada con los gremios empresariales. O que, como insinuaron públicamente varios, dejó fuera de juego a pequeñas y medianas empresas que no podían elevar salarios. Una de las que se igualó la apuesta de Luksic fue Copec, líder del mercado de los combustibles, competidor de Enx: el 7 de noviembre subió a \$ 500 mil su sueldo fijo, beneficiando a 15 mil empleados.

La primera semana de la crisis, algunos empresarios leyeron el descontento como una reacción antiempresarial, lo que se tradujo en un debate político del que muchos líderes del sector privado prefirieron restarse. "Estaban desorientados. Como todos", dice un personero de la época. "El desconcierto era absoluto", resume un consejero de la

empresariado decir cómo va a colaborar -obviamente, con mayores recursos; no con bonitas palabras- para que podamos salir de la crisis que estamos viviendo hoy", dijo el jefe de la bancada DC, Gabriel Ascencio. El socialista Juan Santana pidió sacar a la pizarra al mundo empresarial, el radical Alexis Sepúlveda dijo que debió pasar lo que pasó para que los empresarios estuviesen dispuestos a subir la vara, y el frenteamplista Vlado Mirosevic culpó a la elite económica, amparada en el extremismo dogmático de los Chicago Boys, dijo, de la insatisfacción contenida por años.

Pero esa furia antiempresarial fue leída por otros empresarios de otra manera: fue una reacción más bien antisistema. Así, sintieron que ya a partir de la segunda semana la crisis se volvió institucional y política, excediendo las salas de directorio.

Luksic, en su regreso a Chile, siguió empatizando con el malestar. Y ahora, más largo, en una columna publicada el sábado 26 de octubre en La Tercera y El Mercurio, el día siguiente de la gran marcha, se mostró dispuesto a un impuesto a los altos patrimonios, pero sujeto a un gasto eficiente de los recursos públicos. La tituló con la misma sugerencia



**El 23 de octubre, empresarios, trabajadores y pymes, en la sede de la CPC.**

Sofía sobre razones y caminos de la crisis.

El tono de la crítica lo ejemplifica el debate que el jueves 24 protagonizaron 152 de los 155 diputados que sesionaron para discutir el vendaval de proyectos y urgencias legislativas que el gobierno de Sebastián Piñera anunció para contener las calles: un aumento inmediato de 20% en las pensiones básicas, entonces en \$ 110 mil; el congelamiento de las tarifas eléctricas; un ingreso mínimo garantizado de \$ 350 mil (el salario mínimo era de \$ 301 mil); y un aumento de los impuestos a las rentas superiores a \$ 5,9 millones, desde una tasa marginal del 35% a una del 40%. Pero el tema específico, esa jornada, era un proyecto de la diputada PC Camila Vallejo para rebajar la jornada laboral a 40 horas. Fue aprobada por 88 votos a favor y 24 en contra. Aún no es ley. Muchos de los dardos apuntaron esa jornada a los empresarios.

"Si hasta el presidente de los empresarios está diciendo que a ellos debió haberles crecido más las orejas!", declamó el diputado Jaime Mulet. "Tenemos una tremenda crisis social y, aparte de Luksic, que quiere sacar su ventajita, no he escuchado al

te frase que empleó siete días antes: "Ayudemos a pagar la cuenta".

\*\*\*

Bernardo Larraín Matte, entonces presidente de la Sofía, sí estaba en Chile el 18 de octubre. Y actuó rápido. El sábado temprano consiguió una reunión: a las 15 horas fue recibido junto a las principales cadenas de supermercado del país, y la presidenta del gremio, Catalina Mertz, por las autoridades del Ministerio del Interior, dirigido por Andrés Chadwick. Ese primer fin de semana terminó con más de 300 supermercados atacados. Eran las principales víctimas, pero no las únicas.

Aunque los supermercadistas eran miembros de la Cámara Nacional de Comercio (CNC), los grandes operadores, como Walmart, Cencosud y SMU, y su asociación sectorial, también estaban afiliados a la Sofía. Y la Sofía intervino.

En La Moneda se constituyó ese día una mesa de coordinación que siguió activa durante varias se-



**Fecha:** 16-10-2022  
**Medio:** La Tercera  
**Supl.:** La Tercera - Pulso  
**Tipo:** Empresarial  
**Título:** La bitácora empresarial del ESTALLIDO

**Pág.:** 4  
**Cm2:** 813,1  
**VPE:** \$ 8.089.825

**Tiraje:** 78.224  
**Lectoría:** 253.149  
**Favorabilidad:** ☐ No Definida

manas. Funcionó con enlaces de alto nivel y los dirigentes empresariales tenían línea directa con Andrés Chadwick, primero, y Gonzalo Blumel, su sucesor después del 28 de octubre. Pero sobre todo con dos subsecretarios: con Juan Francisco Galli, entonces subsecretario de las Fuerzas Armadas, y Rodrigo Ubilla, subsecretario del Interior hasta mediados de diciembre. "Fue un canal informal que funcionó", dice un exdirigente empresarial. En el sector privado, por ejemplo, recuerdan haber informado posibles ataques al centro de distribución de Walmart. El gobierno transmitía a su vez los antecedentes a los militares, en los primeros días de estado de emergencia, y luego a Carabineros.

La primera instrucción de la autoridad fue abrir canales directos con los oficiales superiores de Carabineros en cada jurisdicción donde estuviese un centro comercial o una instalación relevante y que cada empresa pudiese, entonces, contactarlo directamente en caso de urgencia. Si aquello no operaba, se canalizaba a un nivel superior. "Era un flujo de información", explica una exautoridad. El gobierno, recuerda un empresario, siempre advirtió que la policía actuaría solo si tenía personal disponible y según sus protocolos propios. En el entonces gobierno dicen que no daban instrucciones a Carabineros, solo transmitían las alertas.

Si la Sofofa actuó con los grandes *retailers*, la CNC intentó coordinar a los actores más pequeños. O a las cadenas de farmacias, que también sufrieron ataques y no tenían un gremio propio. "El comercio pagó un precio demasiado alto en esta crisis", dice ahora Manuel Melero, entonces presidente de la CNC.

La cúpula del gremio hizo algo más: se reunió con dos exministros del Interior, Rodrigo Hinzpeter y Jorge Burgos, para intentar determinar de qué manera la Sofofa podía colaborar con la tarea del Estado de resguardar el orden público. También contactaron a la Fiscalía y establecieron un método para que las empresas aportaran pruebas sobre saqueos y robos.

En ese período, el gobierno no puso protección especial a ningún empresario: Interior solo pidió a Carabineros hacer las evaluaciones de riesgo, paso previo para la disposición de escolta personalizada, para ministros y parlamentarios. Pero no para civiles sin cargos.

Lo que sí hubo fueron amenazas anónimas a través de redes sociales, contra empresas emblemáticas como el Costanera Center, o contra gremios como la CPC y la Sofofa. No se concretaron ataques, pero sí se tomaron resguardos.

El trabajo gremial fue más bien puertas adentro y los empresarios optaron más por el silencio. Bernardo Larraín, por ejemplo, habló poco en público durante ese primer mes. Su mayor análisis lo expuso en una carta a los socios de la Sofofa el mismo 19 de octubre, ese sábado que fue a Interior y que Luksic tuiteó dos veces. Larraín escribió: "No es el momento para la indolencia, ni menos para la agitación. Tampoco para reducir la complejidad de la situación que está viviendo el país con afirmaciones que parecen verdades reveladas".

\*\*\*

Diez días después del inicio, la sala de consejos de la Sofofa estaba repleta, pero el lunes 28 de octubre la atención estaba en La Moneda: Piñera cambiaría su gabinete al mediodía y saldrían, estaba claro desde la noche previa, los ministros de Interior y Hacienda. En la Sofofa, desde temprano los industriales se reunían en una



**Andrónico Luksic habló durante la crisis por Twitter, donde suma 596 mil seguidores.**

jornada de reflexión inédita y excepcional. Aunque estaba programado desde hacía semanas el tradicional Encuentro Anual de la Industria para ese día, se debió redefinir por la crisis. Los industriales invitaron a tres expositores que intentarían alguna explicación para el desconcierto: el síquiatra Ricardo Capponi, ya fallecido; el cientista político Daniel Mansuy y la entonces intendenta de Santiago, Karla Rubilar, que debió correr a La Moneda para asumir la vocería de gobierno. Los industriales entregarían ese día a la consejera del Banco Central, Rosanna Costa, el premio Andrés Concha, en honor al influyente exsecretario general del gremio. Pero la noche anterior, Costa avisó que no podría ir a las oficinas del gremio: el lunes siguiente asumiría el mando del Ministerio de Hacienda en reemplazo de Felipe Larraín. Piñera, sin embargo, cambió de opinión y a las 10 de la mañana de ese lunes llamó a Ignacio Briones para ofrecerle ese cargo. Y Costa, consejera del BC desde 2017, presidenta del organismo desde febrero de este año, recibió el premio solo tres meses después, en enero de 2020.

En la Sofofa, la asistencia fue récord y excedió por lejos a sus 60 consejeros electivos. Llegaron más de 100 personas, porque el gremio invitó a las cerca de 170 empresas socias. Uno de los asistentes fue Matías Pérez Cruz, el presidente de Gasco, quien no era consejero. Cuando habló, empleó dos palabras: moralina y populismo, para criticar a empresarios que ofrecían sueldos mínimos de \$ 500 mil. Su alusión tenía, así lo leyeron todos, un solo destinatario: Andrónico Luksic. Dijo, además, que el gerente de sus empresas le informó que no pagaban menos de ese monto y que, por último, no solo importaba el

dinero, sino también el buen trato. El grupo Luksic tenía entonces cuatro representantes en la Sofofa: Nicolás Luksic Puga; el gerente legal de Quiñenco, Rodrigo Hinzpeter; el gerente de CCU, Patricio Jottar; y el gerente general de CSAV, Óscar Hasbún. Los consejeros esperaban incómodos la respuesta que, sabían, vendría.

Después de Pérez Cruz hablaron otras tres personas. Y llegó el turno de Hinzpeter. Defendió el derecho de Luksic a hacer un planteamiento para sus empresas, que no existía una ley mordaza sobre los empresarios y preguntó si Matías Pérez Cruz aplicaba el buen trato solo en horario laboral o también en sus tiempos de descanso, cuando echaba a personas que ocupaban la playa alejadas a su casa en el lago Ranco, aludiendo así al viralizado y polémico episodio en el que, a comienzos de 2019, el dueño de Gasco expulsó a tres mujeres de las orillas del lago Ranco. Tras las palabras de Hinzpeter se escucharon pifias y Bernardo Larraín intervino para apaciguar el ambiente.

Más tarde, la Sofofa encomendó un informe a la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS), sobre la base de las empresas socias del gremio. La sensación era que ninguna de las empresas de la Sofofa, que agrupa a unos 100 mil trabajadores, pagaba menos de los \$ 500 mil. Los resultados, que fueron expuestos al comité ejecutivo de la CPC, ratificaban aquello: la renta promedio imponible de esas empresas se acercaba a \$ 1,4 millones, cifra que era de \$ 1,2 millones en el caso de las mujeres. Pero un empresario que participó en esas discusiones recuerda que había un porcentaje bajo, cercano al 10%, que recibía menos de \$ 500 mil.

El encontrón de Pérez Cruz y Hinzpeter, sim-



**"El comercio pagó un precio demasiado alto en esta crisis", dice ahora Manuel Melero, entonces presidente de la CNC.**



**Fecha:** 16-10-2022  
**Medio:** La Tercera  
**Supl.:** La Tercera - Pulso  
**Tipo:** Empresarial  
**Título:** La bitácora empresarial del ESTALLIDO

**Pág.:** 5  
**Cm2:** 808,7  
**VPE:** \$ 8.045.596

**Tiraje:** 78.224  
**Lectora:** 253.149  
**Favorabilidad:** ☐ No Definida

bólico, anecdótico, era reflejo también de dos almas que se enfrentaron entonces y después en el debate del gremio más influyente. Por un lado, quienes enarbolaban la autocritica y promovían reformas como reacción a lo que reconocieron como un vistoso malestar social. Por otro, quienes defendían sin matices el rol del empresario, interpretaban el estallido como una acción coordinada de la izquierda para desestabilizar el modelo y pedían reponer el orden público con decisión. "Había dos almas también en la Sofofa", dice un consejero. Otro dirigente moteja esa división como los autoflagelantes y los negacionistas y dice que Larraín se ubicaba en el punto medio. "Había tres y hasta cuatro almas, dependiendo del tema", cree otro consejero.

"Nunca hablé de estallido social. Siempre le he llamado estallido delictual", recuerda el consejero de Sofofa Andrés Montero, reconocido por sus pares como uno de los más duros, una posición en la que siempre coincidió con el abogado Fernando Barros, quien, igual que Montero, suele intervenir en las reuniones de Sofofa. Montero atribuye esa dicotomía a la composición de los consejeros: hay ahí, dice, más ejecutivos que empresarios, quienes tienen menos libertad que los dueños de empresas. "Cuando yo intervenía, muchos me mandaban mensajes internos de apoyo. Pero no se atrevían a hablar", dice. "Hubo debilidad", resume.

Diferencias, pero menos extremas, podían verse entre Bernardo Larraín y Alfonso Swett, quienes habían sido compañeros de ruta en la renovación generacional de la Sofofa, pero sus estilos y posiciones los habían distanciados. Larraín asumió la presidencia de Sofofa en mayo de 2017; Swett ganó la CPC en abril de 2018. "La

relación entre ellos se deterioró tempranamente y mantuvieron un vínculo institucional", dice un testigo. Juntos, por sus respectivos roles gremiales, actuaron en diversas reuniones. El comité ejecutivo de la CPC, donde ambos convivían con las otras ramas y se reunía cada 15 días, sesionó semanalmente tras el estallido: ambos se juntaron en esa instancia el 22 y el 29 de octubre y el 5, el 18 y 19 de noviembre. El viernes 1 de noviembre también se reunieron con el debutante Ignacio Briones: en día feriado, llegaron las seis ramas a Hacienda.

Tiempo después, Swett y Larraín también estuvieron juntos con el presidente del Senado, Jaime Quintana, y el presidente de la Cámara de Diputados, Iván Flores. El viernes 13 de diciembre de 2019, Swett contó, al presentarse, que él había trabajado por el NO en 1988 y que tuvo cercanía con los gobiernos de la Concertación, hasta el primer gobierno de Piñera.

"Si hubiéramos sabido tu pasado no te habríamos elegido", bromeó Bernardo Larraín, según recuerda Jaime Quintana en su libro *Sírvanse conectar*.

En esa reunión, donde también hubo economistas de centroizquierda, Swett hizo un mea culpa a nombre del empresariado; Larraín puso el énfasis en una agenda reactivadora audaz y los efectos del estallido en la economía. Quintana concede que ambos estuvieron dispuestos a debatir reformas en pensiones, salud y trabajo, pero reparó en las dos almas. "Escuchándolos quedaba claro que en el empresariado también había cierta tensión entre los más reformistas y los más conservadores o gradualistas", escribió en la página 211 del libro que publicó en septiembre de 2020.

cado: "Les pedimos que en los próximos días destinen su directorio o instancia superior de gobernanza a reflexionar sobre lo que está viviendo el país, y a desafiarse en un proceso sistemático de dar una milla extra tras otra".

Pero en público, en las semanas más álgidas, las compañías escondieron la cabeza. "Las empresas decidieron no comunicar", dice un ex Sofofa que recuerda que el gasto en marketing se desplomó. Los empresarios se replegaron, sanciona. La Asociación de Agencias de Medios estimó que la inversión publicitaria cayó un 24% en octubre de 2019 y que se desplomó en un 48% en noviembre.

En las semanas dos y tres del estallido, algunos empresarios sintieron que el cerco sobre la empresa privada había cedido. Y comenzó entonces el incipiente debate constitucional.

Ya en la temprana jornada de reflexión de la Sofofa, algunos consejeros debatieron sobre los pros y contras de una eventual Asamblea Constituyente. La mayoría se mostró contraria.

El primer día de noviembre, y otra vez, en la red social, Andrónico Luksic le escribía al senador Alejandro Guillier que no creía que una nueva Constitución resolviera los problemas reales de las personas, lo que lo enfascó en intercambios virtuales con el exsenador Nelson Ávila y el constitucionalista Fernando Atria. El 13 de noviembre, un día después del paro que originó el segundo día más violento desde el estallido, Luksic colgó una declaración en la que reclamaba que la violencia estaba destruyendo el país y que bastaba ya de marchas, pero ahora se abría a cambios más profundos: "Sí a los cambios, sí a una nueva Constitución". El pragmatismo, en horas de alta violencia, se

torde políticas públicas de la Sofofa, Rafael Palacios, se reunieron en distintos días con varios constitucionalistas. El 13 de noviembre, Palacios se juntó con el abogado José Francisco García, cercano entonces a la centroderecha. Al día siguiente, Larraín lo hizo con Javier Couso. El 20 de ese mes, con Jorge Correa Sutil, y el 22, con Jaime Bassa. En diciembre, Larraín se juntó con Arturo Fermandois. Luego lo harían también con Fernando Atria.

Entre medio, se pronunció por el Apruebo en el plebiscito de entrada.

Opinión personal, no Sofofa. Yo también voy a votar que sí por la nueva Constitución - respondió a Daniel Matamala en un panel en CNN en el que estaban Claudia Sanhueza, hoy subsecretaria de Hacienda, y José De Gregorio, el 17 de noviembre.

Después de aquello, fue criticado. "Entre los consejeros había una inmensa mayoría por el Rechazo", asegura Andrés Montero.

Un mes después, en enero de 2020, Larraín recogía el guante, ahora interrogado por Eduardo Fuentes en *Mentiras Verdaderas*.

Unos puede contestar en mi condición de persona, pero muchos me han dicho, y lo tomo así, que prevalece, en cualquier entrevista que doy, mi condición de presidente de Sofofa (...). Por lo tanto no me voy a expresar...

El senador Jaime Quintana recordaba que, en una reunión con empresarios en CAP a la que asistieron Roberto Angelini y Alberto Salas, entre otros, la directora de empresas Victoria Vásquez fue la única que se mostró contraria a la discusión constitucional y defendió la Carta de 1980. No era consejera de Sofofa, pero ahora Vásquez es vicepresidenta en la mesa que preside desde 2021 Richard von Appen.

Alfonso Swett también debatió el tema constitucional con parlamentarios y empresarios. El 19 de noviembre se reunió con Andrónico Luksic para hablar de la crisis. Y buscó consejos en el último ministro del Interior de Augusto Pinochet, Carlos Cáceres, el negociador de las reformas constitucionales de 1989. Solo en marzo de 2020, cuando había dejado la CPC, se inclinó públicamente por el Rechazo en el plebiscito de entrada.

En diciembre de 2019 comenzó la carrera por suceder a Swett en la presidencia de la CPC. El comercio finalmente postuló a Ricardo Mewes y el sector agrícola a su segundo vicepresidente, un activo Juan Sutil. Presidente y controlador de un holding agrícola, Sutil había encarnado una posición firme en el mundo empresarial: molesto por la cobertura mediática de la crisis, a comienzos de noviembre retiró la publicidad de un programa agrícola de CNN, al que calificó como "absolutamente parcial". Las elecciones se hicieron en marzo de 2020 y se impuso Sutil - un empresario que estuvo por el Rechazo en los plebiscitos de 2020 y 2022 - apoyado por la Sofofa, los mineros y los bancos.

Las cuatro semanas turbulentas de 2019 terminaron con el acuerdo por una discusión constitucional que aún no termina. Por Twitter, Andrónico Luksic resumió así ese periodo: "Ha transcurrido un mes del estallido de la crisis social. Se ha alcanzado un importante acuerdo en materia de Constitución, pero aún hay demandas sociales urgentes q necesitan solución: pensiones, sueldos, precio de medicamentos. No dejemos pasar + tiempo!! Actuemos todos hoy", escribió el 18 de noviembre de 2019.

De eso, ya van casi tres años. ●

**Bernardo Larraín, quien se inclinó por el Apruebo en el plebiscito de entrada, activó en noviembre una serie de reuniones con constitucionalistas para empaparse del proceso que venía y se juntó, por separado, con Javier Couso, Jorge Correa, Jaime Bassa y Arturo Fermandois. Alfonso Swett consultó al exministro Carlos Cáceres. Cuando dejó la CPC, se inclinó por el Rechazo.**

\*\*\*

#SentémonosAConversar se llamaba la iniciativa que la Cámara Chilena de la Construcción, que presidía Patricio Donoso, había iniciado antes del estallido y que sus pares adoptaron después del 18-O como reacción a la crisis. La CPC y la Sofofa replicaron los diálogos y, recuerda un empresario, llegaron a sumar conversaciones con un millón de los cinco millones de personas que empleaban entonces las empresas privadas. La CPC diseñó un manual de cinco páginas para abordar esos encuentros y utilizó las palabras de Swett posestallido: "Conversemos entre todos con oídos grandes", decía el instructivo que sugería elegir lugares y horarios adecuados para la conversación, generar grupos de hasta 15 personas y disponer de un mínimo de 60 minutos. En un solo día, un centenar de empresas industriales hicieron estas reuniones. Larraín se unió a los empleados de Sofofa el 19 de noviembre en su propia jornada de reflexión.

El gremio de los industriales promovió entre sus socios además acciones específicas. Lo escribió Larraín Matte a los consejeros tres días después de la jornada de reflexión del 28 de octubre, un texto en el que reivindicó la democracia representativa y la economía social de mer-

multiplicó en muchos actores privados.

La CPC se manifestó también ese día: reunió el comité ejecutivo de la multigremial en su sede en Providencia, apoyaron el llamado al acuerdo por la paz que la noche previa propuso el Presidente Piñera, quien esa violenta y tensa jornada del 12 de noviembre optó por no decretar un nuevo estado de emergencia. "Tenemos que hacer un pacto social con mucha urgencia", insistió Swett la mañana del 13.

En esas cuatro semanas, Alfonso Swett habló en varias ocasiones con Piñera: era el presidente de la multigremial y tenía acceso directo porque en sus inicios en el Senado, a comienzos de los 90, había sido uno de sus asesores. También habló con parlamentarios. "No diré que fue protagonista, pero tuvo contactos con La Moneda para que eso se fraguara", dice Arturo Martínez sobre Swett y la nueva Constitución.

Si el estallido había removido las urgencias empresariales, resuelto el itinerario constitucional en el acuerdo de la madrugada del 15 de noviembre, la agenda volvió a cambiar.

La Sofofa se embarcó tempranamente en un intento por influir en la futura discusión constituyente. Bernardo Larraín y el entonces direc-

