



PABLO HALPERN
director del Centro de
Reputación Corporativa
de la ESE Business School,
Universidad de los Andes

La alianza entre Codelco y SQM para explotar litio parecía destinada al naufragio. Senadores oficialistas la tacharon de poco ética, la oposición denunció falta de transparencia, y una comisión investigadora parlamentaria votó 96-2 por anularla, estimando perjuicios millonarios para el Estado. Todo indicaba que

el proyecto no resistiría semejante bombardeo político. Sin embargo, desde el anuncio del acuerdo a fines de 2023, la alianza avanza hacia su implementación con 61% de apoyo popular, según el Panel Ciudadano UDD de junio de 2025, y la reputación de Codelco intacta.

¿Cómo logra preservar legitimidad social una alianza público-privada tan divisiva? La respuesta está en la brecha entre lo que preocupa a la élite política y lo que valora la ciudadanía.

Los críticos tenían argumentos sólidos. La alianza extendía hasta 2060 los derechos de SQM para extraer litio del Salar de Atacama, el desierto salino más grande de Chile, donde se concentra buena parte del mineral que necesita el mundo para fabricar baterías. El contrato original

de SQM vencía en 2030, por lo que el acuerdo le otorgaba 30 años adicionales sin licitación pública. Esto beneficiaba a una empresa con historial de financiamiento ilegal de campañas políticas y vínculos con el régimen militar.

La comisión investigadora de la Cámara de Diputados emitió un informe lapidario que calificó de "mentira y mala fe pública" la justificación gubernamental para evitar una licitación. Los parlamentarios cuestionaron abiertamente la conveniencia de mantener a SQM como operador del litio, recordando que la empresa había sido sancionada por casos de corrupción. El informe, aprobado por amplia mayoría, concluyó que el Estado habría perdido al menos, US\$6700 millones al no abrir el proceso a competencia internacional,

recomendando dejar sin efecto la alianza y reiniciar con un proceso competitivo.

Pero la ciudadanía interpretó la historia de manera diferente. Mientras políticos y expertos debatían sobre licitaciones e historiales de corrupción, la gente puso el foco en algo más tangible: Chile tendría control mayoritario del litio, el mineral clave para las baterías que impulsan autos eléctricos y almacenan energía renovable. El Estado no sería espectador, sino protagonista del boom de un recurso natural.

Esta lectura no surgió de la nada. Codelco representa para los chilenos mucho más que una empresa minera: es símbolo de soberanía económica, orgullo nacional y capacidad estatal. Durante décadas, la cuprífera ha financiado hospitales,

escuelas y carreteras con sus utilidades del cobre. Esa legitimidad acumulada le permitió enmarcar la alianza como extensión natural de su papel histórico como guardián de los recursos estratégicos del país, ahora aplicado al litio.

La divergencia de perspectivas entre la élite política y la ciudadanía quedó de manifiesto. Mientras los críticos se enfocaron en los procedimientos, cómo se hizo el acuerdo, la gente evaluó los resultados esperados, qué se lograría con él. Los políticos denunciaron falta de transparencia; los ciudadanos pensaron en empleos y desarrollo regional. Los parlamentarios alertaron sobre conflictos de interés; las personas visualizaron mayor participación estatal en un negocio millonario. Esta discrepancia no es fortuita. Las

instituciones que han construido credibilidad a lo largo de su historia pueden navegar crisis políticas, mientras sean coherentes con las expectativas ciudadanas sobre su rol. La legitimidad acumulada durante décadas no se destruye con meses de titulares adversos.

La alianza aún debe superar consultas con comunidades indígenas, obtener aprobaciones ambientales y demostrar que el control estatal efectivamente se traduce en beneficios concretos para el país. Si falla en estas pruebas, la confianza de la que goza podría evaporarse.

Mientras tanto, los chilenos apostaron por Codelco. Cuando una institución ha demostrado durante generaciones que puede servir al interés nacional, las tormentas políticas terminan siendo pasajeras.