



## Tamara Agnic, directora de Codelco: "Una denuncia de esta naturaleza no podía quedar en el bolsillo de nadie (...) tenía que tener garantías de que se llegaría hasta el final"

La presidenta del CACE explica que este comité fue el encargado de supervisar la auditoría interna por la sobreestimación de la producción en 2025, porque se trata de hechos que podían involucrar procesos bajo responsabilidad de la administración y que, por tanto, había que resguardar la investigación de cualquier interferencia.

POR SANDRA BURGOS

Fue una semana intensa en Codelco. El Comité de Auditoría Compensaciones y Ética (CACE), presidido por Tamara Agnic y del cual también forman parte Alfredo Moreno, Eduardo Bitran y Ricardo Álvarez (todos directores elegidos por ADP), recibieron el martes los resultados de la auditoría interna que investigó el aumento de la producción en diciembre de 2025, pero también de un período más amplio. Esa misma tarde decidieron pedir a Máximo Pacheco que citara a una reunión extraordinaria de directorio para revisar los pasos a seguir y tomar medidas, las cuales implicaron la salida de un ejecutivo, amonestaciones para seis más y la verificación que en esta actuación también fue protagonista Mauricio Barraza, exvicepresidente de operaciones, que ya había sido desvinculado por otra auditoría relacionada con El Teniente, por ocultar información a Sernageomin. Asimismo, los antecedentes fueron remitidos al Ministerio Público. En ese directorio, estuvo presente Luz Granier, la primera directora nombrada por el nuevo gobierno.

Tamara Agnic, mandatada por el directorio, decidió dar una entrevista a Señal DF —algo inédito ya que los directores no hacen vocerías—, con

la finalidad de aclarar cómo fue el procedimiento, cómo saltaron las alarmas y lo que arrojó la auditoría interna y la aplicación de sanciones.

Aclara que fue ella la que instruyó la revisión de la denuncia, entrega detalles sobre la decisión de hacer una auditoría interna "porque era una denuncia importante y, por lo tanto fue el propio CACE el que asumió el liderazgo para evitar cualquier interferencia porque comprometía a la administración[...]teníamos que dar absolutas garantías de que se iba a llegar hasta el final de esta investigación con los debidos procesos, tomando los resguardos", sentencia.

Asimismo comenta que este jueves a las 17:15 se ingresaron los documentos al Ministerio Público, que será —en virtud de los méritos— el que defina la intencionalidad tras el aumento ficticio de las cifras de producción.

Agnic también explica que la corrección de los volúmenes de producción hace necesario recalcular los incentivos variables asociados a dichos indicadores. Ese proceso involucra a 6.322 trabajadores y ejecutivos por un monto estimado de US\$14,3 millones. Eso sí resalta que esta situación no genera efectos que hagan necesario modificar los estados financieros auditados de la Corporación al 31 de diciembre

de 2025.

### La investigación

—El 2 de enero el presidente de la compañía Máximo Pacheco en radio Cooperativa adelantó el cierre del año 2025 y la producción, señalando que había superado levemente a la de 2024. El 5 de enero se confirmó esa cifra y que eran 45 mil toneladas más. Inmediatamente ejecutivos del sector minero y analistas levantaron las alertas sobre el salto de producción de diciembre. ¿No se trató este tema en el directorio, dado que existían las alertas de la industria?

—Yo creo que lo importante es tener claridad de cómo funciona la estructura de gobernanza de Codelco. Es una institución en marcha que tiene debidamente identificados sus riesgos, tiene sus controles bien puestos, tienen los mecanismos que se denominan como de tercera línea, que son los de la auditoría, que son los llamados en última instancia a contener estas desviaciones que eventualmente pueden identificarse. Lo importante aquí es destacar que es la propia institucionalidad que se ha dado Codelco, que detectó una situación que en este caso era muy relevante y que se activaron los mecanismos de control, que también se realizó una investigación que fue profunda

y que se adoptaron las medidas concretas. Esto es lo que se espera de una empresa como Codelco, que es una empresa pública, estratégica y, además, compleja y sujeta a altos estándares de gobierno corporativo. Entonces, si no funciona la segunda línea, que son los controles habituales que se establecen en cualquier organización, está la tercera, que en este caso es la auditoría, y yo creo que eso es tremendamente destacable, que la institucionalidad funcionó. Dicho en simple, se detectó, se investigó, se sancionó, se corrigió y se informó.

—Pero mi pregunta iba a si este tema por lo menos se trató en los directorios que hubo entre enero y febrero, antes que llegara la denuncia anónima...

—El directorio hace seguimiento de los principales indicadores de la Corporación, pero no gestiona ni valida cada proceso operacional o de registro. Lo relevante es que, una vez ingresada la denuncia al canal institucional, el CACE impulsó una investigación profunda y el directorio adoptó medidas sobre la base de sus resultados. Ahí se ve precisamente el funcionamiento de la institucionalidad de control y supervisión.

—En el comunicado enviado este miércoles se señala que el 3 de marzo la denuncia anónima fue

incorporada al respectivo canal institucional, tras lo cual el CACE ratificó la necesidad de instruir una investigación sobre los reportes de producción 2025. Sin embargo, Máximo Pacheco ha indicado que fue él quien remitió la denuncia anónima para que fuera investigada, ¿cómo fueron los hechos?

—Todos estos procedimientos están protocolizados. Efectivamente, llegó una denuncia donde íbamos copiados muchos directores. Creo que no eran la totalidad, pero prácticamente todos los directores y como soy yo la presidenta del CACE, ese mismo día 25 de febrero le remití la denuncia al auditor general indicándole que se diera curso a la investigación. Esto se registra, se lleva a un comité donde se analiza y se identifica la pertinencia de la denuncia, porque muchas veces pueden llegar denuncias falsas. Se identifica la pertinencia de la denuncia en un comité para que nadie pueda esconder una denuncia en el bolsillo y queda registrado en el sistema que para estos efectos tiene implementado Codelco, con fecha 3 de marzo de 2026, donde también queda identificada que esta denuncia es por la solicitud de la presidenta del CACE. En este caso, yo.

—Entonces en el informe de la auditoría queda claro el detalle y



**“ El directorio hace seguimiento de los principales indicadores de la Corporación, pero no gestiona ni valida cada proceso operacional o de registro. Lo relevante es que, una vez ingresada la denuncia al canal institucional, el CACE impulsó una investigación profunda y el directorio adoptó medidas sobre la base de sus resultados ”**

**la sucesión de los hechos...**

-Exacto. Y para ser más precisa, el mismo informe de investigación hace referencia no solamente al registro formal, sino que también indica que hubo consultas del director Nelson Cáceres, la comunicación de Máximo Pacheco, etcétera. La denuncia ingresó formalmente al canal institucional y, por su entidad y sensibilidad, el CACE asumió un rol activo en su seguimiento y supervisión. Aquí la institucionalidad se puso a prueba: una denuncia de esta naturaleza no podía quedar en el bolsillo de nadie, ni depender de una decisión informal o individual. Tenía que quedar radicada institucionalmente, con trazabilidad, independencia y garantías de que se llegaría hasta el final.

Además, se trataba de hechos que podían involucrar procesos bajo responsabilidad de la administración, por lo que era especialmente importante resguardar la investigación de cualquier interferencia, cuidar el debido proceso y permitir que auditoría interna pudiera hacer su trabajo con profundidad.

Eso es precisamente lo que esperamos de una empresa como

Codelco: que frente a una denuncia relevante no se improvise, sino que se activen los mecanismos de gobierno corporativo, control y supervisión.

-¿Lo relevante de la denuncia entonces es porque comprometía a la administración?

-Esto fue grave, pero no fue encubierto ni minimizado. Lo responsable no era esconder el problema; era investigarlo a fondo, corregirlo y fortalecer los controles. Eso es exactamente lo que hizo Codelco.

-Y en ese comité donde se toma la decisión de la auditoría, ¿cuál fue el planteamiento de Máximo Pacheco? Porque lo que ha trascendido es que él señaló que no era necesaria una auditoría porque ya se había explicado las razones del incremento tan relevante de la producción de diciembre ¿Eso es efectivo o no?

-A lo que yo me puedo referir es que la decisión que se tomó en ese momento era seguir adelante con la auditoría.

-O sea, ¿no me puede confirmar ni desestimar si esa fue la posición de Máximo Pacheco?

-Lo que pasa es que no es rele-

vante. Lo relevante en este caso es la decisión que se toma.

-En el informe de la auditoría finalmente hay un solo ejecutivo, que es César Márquez, quien recibe la mayor sanción, que es la expulsión de la compañía. ¿Por qué solo un ejecutivo, de segunda línea, fue expulsado?

-Nos encontramos ante una desviación que es muy importante respecto a normas internas y por eso se actuó, a mi juicio, con firmeza. Pero también es importante distinguir que esto no da cuenta de que exista una falla generalizada, y aquí se logró identificar quiénes eran los responsables concretos, aislarlos. Esto no es que sea una práctica generalizada en Codelco, sino que algunos ejecutivos que en base a la interpretación errónea de la normativa adoptan decisiones que se escapaban de sus atribuciones.

La investigación concluyó que era una desviación relevante. O sea, sacar un ejecutivo de alto nivel es una sanción también que da cuenta de lo relevante que es esa desviación y, por eso, se actuó con firmeza.

-Se habla en el comunicado de ocho personas, una se despide,

hay otra que ya estaba fuera de la corporación y otros seis recibieron amonestaciones. ¿La persona que está fuera de la organización, Mauricio Barraza, es la otra persona que junto a Márquez tienen la mayor responsabilidad en este abultamiento de la producción?

-Claro, en el curso de la investigación uno no puede aplicar sanciones a personas que ya no son parte de la de la compañía. También es importante entender que la aplicación de esta investigación es del ámbito de la gestión administrativa y no de una investigación penal, y es por eso que en el mismo comunicado también se informó que los antecedentes iban a ser remitidos al Ministerio Público, que se iba a formular una denuncia. Te puedo contar que este jueves a las 17:15 de la tarde ya fueron remitidos los antecedentes al Ministerio Público, porque nuestras atribuciones no abarcan esas otras aristas y para que no existan dudas para la opinión pública. Se hace la denuncia para que en el marco ya de otras herramientas, con otra óptica, hagan lo que estimen conveniente.

-¿Por qué el gerente general de la División de Chuquicamata, René

Galleguillos, que aparece nombrado en el informe preliminar como un actor clave en este intercambio epistolar con Márquez, no fue desvinculado?, ¿la investigación aclaró que su participación no fue directa en la toma de decisión de aumentar esta producción?

-Las ocho personas que fueron de alguna manera sancionadas, lo fueron en función de la gravedad que se identificó, dentro de los procedimientos que la propia corporación se ha dotado.

En términos generales, el Directorio instruyó ayer (miércoles 20) a la Administración de adoptar las medidas que correspondan para ir cerrando esas brechas que se identificaron en la investigación. Brechas normativas, sobre todo, porque a veces no es que haya ausencia de normas, a veces las fallas se producen por la interpretación errónea, por ejemplo, de dos normas que podrían entrar en conflicto.

-Márquez, cuando hace sus descargos, dice que él no actuó fuera del marco legal y que si se llegó al límite fue por una presión que tenía de aumentar la producción y que buscó alternativas.

**EL ROL DEL ACCIONISTA Y EL GOBIERNO CORPORATIVO**

-El ministro de Economía, Daniel Mas, ha indicado que la nueva administración debería pedir una auditoría externa. ¿Coinciden con ese planteamiento?

-Creo que hay que ser muy respetuosos de la institucionalidad que nos hemos dado internamente y que también la ley le ha asignado a Codelco. Esto no fue un proceso improvisado ni una reacción comunicacional, no es que cuando el informe preliminar apareció en los medios recién reaccionamos. Esto da cuenta de que es un proceso que responde ante estas desviaciones y corrige las normas que hay que corregir.

-Pero habrá una presión para que se haga una auditoría externa.

-Codelco siempre está sometido a procesos de mejora y yo frente a eso, lo que te podría decir es que Codelco remitió los antecedentes al Ministerio Público.

-El gobierno ha dicho que quiere ser un accionista mucho más presente en las empresas públicas y lo ha dejado demostrado en su actuación en las juntas de accionistas, ¿No temen que se vuelva a antes de 2010, cuando el accionista estaba metido en la gestión de la compañía comprometiendo la independencia del gobierno corporativo de

Codelco?

-La Ley 20.392, que es la ley que modificó el gobierno corporativo de Codelco, generó un cambio bien radical desde lo que traíamos hasta el año 2010, donde todo el directorio era renovado cuando había cambios de administración. Y esa es la ley que tenemos hoy y que se exigió a nuestro país para poder ingresar a la OCDE, por lo tanto, cumple los más altos estándares internacionales sobre la materia.

-Pero para cualquier cambio relevante el gobierno, que tendrá a 3 representantes en el directorio, necesitaría dos votos más para plantear cosas, como por ejemplo una auditoría externa.

-A ver, los directorios no funcionan así. En el fondo, los directorios tienen el deber fiduciario, donde la responsabilidad primera es de la organización. Entonces normalmente las decisiones son unánimes porque cuando hay buenos argumentos es la propia institucionalidad que tiene la empresa la que toma las decisiones en beneficio de la organización. Eso es relevante, participación en el proceso, lealtad en el resultado.

-En la última junta de accionistas los ministros representantes del accionista criticaron la

mirada existista de lo que fueron estos cuatro años de Codelco. De hecho, el ministro Jorge Quiroga les preguntó al directorio, si te compartían esta mirada de Máximo Pacheco y si no había algún cuestionamiento. ¿Qué pasó en Codelco durante estos años? Usted lleva solo un año en el directorio, pero es tan fuerte la presencia de Pacheco en las definiciones?

-Yo lo que te puedo mencionar es que estoy autorizada para hablar de este caso y no de otras aristas. Porque también, como las decisiones se toman de manera colegiada en el directorio, acordamos que era yo la autorizada, porque normalmente los directores no hablamos. Y eso también habla muy bien del gobierno corporativo de Codelco, donde somos capaces de consensuar las decisiones que van en beneficio de la corporación y que no responden a intereses particulares.

-¿Qué viene ahora para Codelco? ¿Cómo se levanta la compañía y recupera la credibilidad? ¿Y que el rol van a tener los directores independientes en construir esto?

-Voy a ser reiterativa, aquí de nuevo, no hemos estado improvisando dentro de las reglas que nosotros nos hemos dado, estamos en permanente actualización y en permanen-

te mejora. Evidentemente una de las cosas que se concluye es que hay una norma o hay normas que merecen ser clarificadas y eso es permanente. Si esto fuera una taza de leche, significaría que no estamos haciendo lo que tenemos que hacer porque el mundo avanza, la corporación avanza. Hoy día tenemos un contexto que es muy distinto al contexto que existía el año 2020, por decir algo, donde el precio del cobre, por ejemplo, estaba muy por debajo de lo que tenemos hoy día, entonces hay decisiones que ir ajustando dentro de la compañía en base a este contexto. Hoy día el cobre, como otros minerales, son considerados como los minerales de la esperanza, lo que le pone una carga de responsabilidad mucho mayor a que Codelco siga haciendo las cosas bien como las ha hecho hasta ahora. Estamos muy orgullosos de lo que es Codelco.

-¿Habrá tolerancia cero?

-Por supuesto. Este caso está más arriba porque llegó a la opinión pública, pero así como esta investigación hay otras múltiples que llevan aparejadas también sanciones. Son formas que tiene la organización para ir enderezando y dando los lineamientos que nos interesa, que es hacer lo correcto. S



—A mí la verdad no me gustaría referirme al detalle tan concreto de la normativa, porque aquí también hay una cuestión de proteger la honra de las personas y esto es una investigación administrativa. Nosotros no somos el Ministerio Público y de alguna forma también necesitamos resguardar la dignidad a las personas.

**—Pero al ser la única persona a la que se despide su honra ya queda en entredicho y su dignidad dañada...**

—Pero ojo, que no solamente la desvinculación es una sanción grave, las amonestaciones también pueden llevar después a consecuencias graves. Cuando hay una acumulación de ellas es como una tarjeta amarilla.

**—En qué consiste una amonestación, para que la gente entienda que no son clases de ética...**

—Pues no. Esto va a la carpeta de la hoja de vida de cada uno. Esta tarjeta amarilla limita las posibilidades de desarrollo de carrera y suspende o restringe sus ascensos y movilidad dentro de la empresa

**—Estas seis personas que siguen en Codelco, ¿recibieron la amonestación mayor?**

—Las medidas adoptadas respecto de cada persona dependen de la naturaleza de la desviación identificada, del rol que cumplía, de sus atribuciones y del grado de participación que estableció la investigación. Es muy importante distinguir planos: el CACE y los auditores internos no investigan delitos ni califican penalmente los hechos. Sobre esa base se determinan responsabilidades internas. Si de esos antecedentes pueden desprenderse hechos que eventualmente revistan carácter de delito, corresponde ponerlos en conocimiento del Ministerio Público, que es el órgano competente para investigar penalmente. Por eso se resolvió enviar los antecedentes.

**—Por las otras 6.875 toneladas extras en Ministro Hales, ¿también hay personas sancionadas que están en esta lista de los seis que siguen en Codelco y fueron amonestadas?**

—Así es.

**—¿Son ejecutivos de primera línea?**

—Más que mirar si eran o no de primera línea, lo relevante es que son jefaturas con responsabilidades directas y deberes funcionales asociados al proceso investigado. La auditoría no sanciona por cargo o visibilidad pública, sino por responsabilidad concreta, atribuciones y antecedentes establecidos.

**—Cuando señala que no investigaban delitos, ¿significa que en esta investigación no tenía como objetivo determinar la motivación de estas personas de para aumentar la producción artificialmente?**

—Nosotros investigamos las desviaciones que se dan en relación a la normativa que tiene Codelco. Distinto es calificar penalmente



**Este caso está más arriba porque llegó a la opinión pública, pero así como esta investigación hay otras múltiples que llevan aparejadas también sanciones"**

una intención o establecer si hubo dolo, fraude u otro delito. Esa determinación corresponde al Ministerio Público y a los tribunales. Por eso, cuando el directorio estima que los antecedentes pueden requerir una revisión penal, los pone a disposición de la autoridad competente.

**—Entonces la motivación la tendrá que determinar el Ministerio Público.**

—Así es.

**—¿La auditoría solo revisó 2025?, porque en el año 2024 expertos levantaron el punto de que la producción también se había disparado en diciembre.**

—Abarcó un período más amplio que el 2025 y no se detectaron falencias.

**—Usted señaló que se inicia una investigación porque comprometía a la administración, en todo esto, ¿qué responsabilidad le cabe al presidente ejecutivo, Rubén Alvarado, de no haberse dado cuenta que aquí podría haber existido un indicio de aumento artificial de la producción?**

—Lo importante es la institucionalidad de la cual se dota la corporación y en este caso todos los mecanismos funcionaron y esto es parte de la administración también. Las instituciones se miden cuando enfrentan problemas. Aquí la gobernanza de Codelco actuó, tomó decisiones y protegió el interés de Chile.

**—¿Tienen claro cuáles podrían ser los delitos que se podrían configurar en este caso?**

—Esa calificación corresponde al Ministerio Público y eventualmente a los tribunales. A nosotros solamente nos corresponde poner los antecedentes a disposición de la autoridad competente.

**—Cuando se envían los antecedentes al ministerio público se hace**

**bajo alguna observación?**

—Se envía el informe de auditoría con todos los antecedentes y un escrito donde se hace el traslado para que el Ministerio Público investigue en caso de estimarlo pertinente, porque esto es una denuncia, no es que estemos aseverando nada.

**Actuación de Codelco**

**—Codelco ya tiene en menos de un año dos investigaciones en el Ministerio Público: por el accidente en El Teniente y ahora por este tema. Una empresa privada con esto habría hecho cambios relevantes. La colusión del papel tissue implicó en CMPC, por ejemplo, la salida de ejecutivos y cambios en el directorio. Como experta en estas materias, ¿por qué en las empresas públicas no pasa esto? Da la sensación que el hilo se cortó por lo más delgado.**

—No sé si estoy de acuerdo con esa afirmación. Codelco tiene una estructura de control que es especialmente exigente, porque combina lo que es la complejidad de una gran empresa minera con la responsabilidad pública de administrar un activo que es estratégico para el país. Entonces yo creo que esto no es comparable a una empresa privada. Yo diría que Codelco más bien opera bajo una exigencia distinta. Al ser una empresa estatal estratégica, está siempre sometida a un nivel de exposición y escrutinio y de rendición de cuentas mucho más amplio. Y eso exige controles ro-

bustos, trazabilidad y una capacidad institucional de respuesta que yo creo que en este caso, como en los otros casos, ha demostrado poder actuar rápidamente y corregir. Yo creo que se hace difícil hacer esa comparación con una empresa que no tiene el contexto de Codelco, porque no sería justo.

**—Pero precisamente al ser una empresa pública, entonces tienen que ser mucho más contundente en sus resoluciones y sus controles...**

—Y yo creo que es mucho más contundente.

**—Lo pregunto porque en una empresa privada, este tipo de hechos, generalmente, genera un terremoto mucho más grande. ¿Da la sensación que en Codelco se mueven algunas piezas, pero sigue funcionando la corporación sin cambios relevantes hacia arriba de la administración?**

—No comparto que la profundidad de una reacción se mide solo por movimientos visibles en la primera línea. La gobernanza responsable exige distinguir responsabilidades según hechos, atribuciones y evidencia. Aquí se adoptaron medidas relevantes y pueden existir nuevas consecuencias, pero tienen que derivar de procesos serios. La intensidad de una respuesta institucional se mide por la profundidad de las correcciones que deja instaladas.

**—¿Esto fue un terremoto para Codelco?**

—Aquí hay siete ejecutivos sancionados, más uno que ya estaba

desvinculado y eso es muy doloroso para Codelco. Pero aquí yo creo que lo que uno tiene que reiterar una y otra vez es que Codelco tiene un sistema de control que es especialmente exigente, porque combina todo lo que es Codelco, que es la complejidad de una gran empresa minera, con la responsabilidad de administrar un activo estratégico del país.

**—Pero pareciera que en Codelco el tema de los resguardos requiere una cirugía mayor porque las alertas surgen en la tercera línea de control, en el CACE, tanto este tema de producción como lo que pasó en El Teniente...**

—Ahí hay todo un proceso y una reacción que ha tenido la organización que responde también a la gobernanza. Y aquí me gustaría hacer una comparación de cómo era el gobierno corporativo de Codelco antes del 2010, antes de que se hiciera la modificación importante por la Ley 20.392 y que cumple con los más altos estándares de la complejidad propia de Codelco, donde están representados los 20 millones de chilenos y donde se tiene que buscar el equilibrio de cada uno de los distintos grupos de interés que tienen los ojos puestos en Codelco. Por una parte el controlador que vendría a ser el gobierno, por otra parte, también los 20 millones de chilenos y eso está ahí, contenido.

**—Pero precisamente por esa complejidad se podrían considerar que se requieren ajustes mayores en Codelco, porque en menos de un año murieron 6 personas en El Teniente y ahora esta manipulación de la producción... Da la sensación que a lo mejor hay que hacer ajustes mucho más grandes a cómo funciona el gobierno corporativo y esta puede ser la oportunidad de hacerlo.**

—Quiero marcar una línea ahí porque yo no estoy autorizada para referirme al accidente de El Teniente en julio del año pasado, porque hay un proceso penal en curso. Así que no me gustaría referirme a eso, pero sí, en términos generales te puedo mencionar que el gobierno corporativo cumple los más altos estándares. Por lo que te señalaba, aquí están representados los intereses de los trabajadores, están representados los intereses del controlador y están representados los intereses de los 20 millones de chilenos en los directores que hemos sido elegidos por Alta Dirección Pública. Entonces, de las grandes conclusiones que hay como espacios de mejora, son las brechas que tenemos que ir cerrando. Y de nuevo vuelvo al inicio de la conversación. Aquí no existe ninguna organización que esté exenta de desviaciones, lo importante es cómo reacciona frente a esas desviaciones y ante cada desviación. Codelco lo toma, investiga, actúa, corrige. Y esa es la dinámica. 📧