



Columna



*Cristian Rodríguez Salas*  
Director Instituto de Políticas Públicas UCN

## Codelco y el falso dilema

Chile vuelve cada cierto tiempo a discutir Codelco como si estuviera obligado a elegir entre dos respuestas conocidas: privatizarla o defenderla sin condiciones. Esa forma de plantear el debate reduce un problema estratégico a una consigna. La pregunta de fondo no es solo quién debe ser dueño de Codelco, sino qué empresa pública necesita Chile para convertir el cobre en desarrollo de largo plazo.

La historia del cobre ha sido la historia de una disputa por la renta minera. La nacionalización resolvió una cuestión central: afirmó que el cobre debía estar bajo control nacional. Pero dejó abierta una tensión más difícil: cómo gobernar una empresa que debe aportar recursos al Estado y, al mismo tiempo, reinvertir para sostener producción, productividad y legitimidad territorial.

Codelco no enfrenta solo un problema de gestión, deuda o producción. Enfrenta una contradicción de diseño. Chile la ha tratado simultáneamente como símbolo de soberanía, caja fiscal y empresa global. Se le pide financiar políticas públicas, sostener megaproyectos, operar yacimientos complejos, cumplir estándares ambientales y competir con privados.

El dato es clave: en 2022 se acordó que Codelco pudiera reinvertir en promedio el 30% de sus utilidades del período 2021-2024, pero fue un acuerdo transitorio, no una regla permanente. Hasta entonces, la comunicación oficial reconocía que entregaba el 100% de sus utilidades al Fisco. Esa ausencia importa: ninguna minera mundial puede proyectar su futuro si su inversión depen-

de de decisiones episódicas.

El segundo dato ordena la discusión: Codelco cerró 2025 con una utilidad consolidada de US\$2.423 millones y aportes al Fisco por US\$1.778 millones. No estamos ante una empresa agotada, sino ante una compañía estratégica sometida a una tensión institucional mal resuelta. Privatizar no resuelve el problema. Podría entregar recursos frescos y disciplina financiera, pero también transferir renta futura y reducir el control público sobre un activo central en la transición energética global. Defender Codelco como mito tampoco basta. Una empresa estatal estratégica no se protege declarándola intocable, sino exigiendo transparencia, excelencia operacional, evaluación independiente de inversiones y un gobierno corporativo resistente a los ciclos políticos.

La salida no está en vender Codelco. Está en aprender a gobernarla mejor. Chile necesita una propiedad pública de segunda generación: menos ceremonial y más exigente; menos dependiente de la coyuntura fiscal y más orientada al largo plazo; menos extractiva y más capaz de transformar renta minera en innovación, productividad, legitimidad social y bienestar territorial.

Codelco no es solo una minera estatal. Es una prueba de madurez institucional. Si Chile la usa solo como caja, la debilita. Si la defiende solo como símbolo, la inmoviliza. Si la privatiza por frustración, renuncia a una palanca estratégica. El desafío: construir una empresa pública moderna, capitalizada, transparente y capaz de convertir el cobre en futuro compartido.