

## COLUMNA DE OPINIÓN



**GUSTAVO  
LAGOS**  
 Profesor  
emérito UC

### Las tres principales vallas de Codelco

Una comparación de los costos operativos de las minas del mundo muestra que Codelco estuvo entre el 20 y 25% de las empresas más competitivas del mundo (menores costos) entre 1981 y 1996.

Entre 1981 y 2009, la columna vertebral de la producción y competitividad de Codelco fue Chuquibambilla, la que se situó entre el 20 y 25% de las minas con menores costos operativos del mundo. En 2009 comenzó un declive de la producción de esta mina, ya que el rajo se hacía cada vez más profundo y sus leyes eran menores. No fue la gestión la que causó este deterioro.

Ello significó el aumento de sus costos y los de Codelco, transitando estos a ser el 50% de los más competitivos en 2012 y, peor aún, al 60% y 65% entre 2012 hasta 2024.

Este liderazgo en costos fue posible debido a la calidad de las minas de Codelco, a la vez que a su producción creciente entre 1971 y 2004, aumentando desde 571 mil toneladas a 1,73 millones de toneladas, para mantenerse en una banda de 1,5 a 1,7 millones de toneladas desde 2004 a 2021. Pero la empresa de 2004, con bajos costos y bajo endeudamiento, no era ni parecida a la deteriorada empresa de 2021.

Para resolver esto, había que construir los proyectos estructurales, primero en El Teniente (Andesita, Diamante y Andes Norte), y segundo la mina subterránea de Chuquibambilla.

Estas nuevas minas volverían a ser de las más competitivas del mundo. Pero los colapsos masivos (deformación gradual de galerías, que deben ser reparadas pero que no producen daño a las personas) ocurridos en julio, y menores en septiembre y noviembre de 2020 en Chuquibambilla subterránea, negaron esta posibilidad. Los estallidos de roca en julio de 2021 en El Teniente negaron la posibilidad de iniciar a tiempo Andesita. Y después, en 2023, en El Teniente Andes Norte. En la Mina Ministro Hales, en tanto, se produjo un derrumbe de la falla oeste el 9 de noviembre de 2021. La producción de Codelco se derrumbó desde 1,62 a 1,34 millones de toneladas entre 2021 y 2025, causando un alza de costos enorme.

Codelco puede remontar la producción, pero esta meta se vio cuestionada por el fatal accidente en El Teniente del 31 de

julio de 2025.

Una Chuquibambilla subterránea sin colapsos y un El Teniente sin explosiones de roca permitirían aumentar la producción hasta 1,6 millones de toneladas en tres años, es decir, 2029. Desgraciadamente, los colapsos y las explosiones de roca siguen ocurriendo, y ello no es el resultado de una mala gestión o de malos diseños.

Sencillamente, el conocimiento científico y técnico mundial para predecir y controlar estas dos vallas no estuvo ni está disponible aún.

Y, por último, la tercera valla fue y es la deuda. Hay tres opciones para resolver esta última.

Primero, la reinversión relevante por parte del dueño ya no se produjo desde 2018 y es altamente improbable que este gobierno pueda hacerlo. Segundo, el financiamiento propio es altamente improbable que pueda lograrse y, de ocurrir, sería solo en 15 a 30 años más, siempre que hubiese alto precio del cobre. Ello configura un escenario demasiado incierto, dado que Codelco está obligado a seguir adelante con sus proyectos estructurales.

Ahora, se puede financiar una parte importante de la deuda —sin necesidad de ir al Congreso— con la venta del 49% de El Abra, el 20% de

Anglo American Sur, y el 10% de Quebrada Blanca. Más osado sería vender el 50,1% de Novandino. Por supuesto, ello se encontraría con una seria conversa con los dueños: todos los chilenos. Y la tercera opción es introducir capitales de terceros, lo que es posible en las divisiones solo modificando la Constitución y la Ley Orgánica Constitucional de Codelco. Palabras mayores que también exigen una profunda conversación con los chilenos.

La gestión, que sin duda es preciso mejorar, no reemplaza ni resuelve por sí sola estas vallas. Resolver los problemas de Codelco requiere tener un diagnóstico y una carta de navegación viable que guíe la gestión durante estos cuatro años.

*“Resolver los  
problemas de  
Codelco  
requiere tener  
un diagnóstico  
y una carta de  
navegación  
viable que  
guíe la gestión  
durante estos  
cuatro años”.*

