

Esta semana hizo el traspaso con Máximo Pacheco. El mismo día 27 se reunirá con el Presidente Ejecutivo, Rubén Alvarado, y con todos los vicepresidentes de la minera. Fontaine se ha estado preparando desde enero, con reuniones con expertos mineros, expresidentes de la compañía y ejecutivos de la industria. También asumirá el liderazgo de la filial de litio, mientras evalúa cambios a nivel ejecutivo en Codelco. • JESSICA MARTICORENA

Mañana concluye el período de Máximo Pacheco como presidente de Codelco y dos días después el economista Bernardo Fontaine asumirá la tarea de encabezar la mayor productora de cobre del mundo.

Arribará el miércoles 27, "porque el decreto del nombramiento especifica ese día", detallan cercanos al nuevo timonel de la estatal, quien califica su futura tarea como "un desafío titánico".

Ese mismo día, tiene contemplado reunirse a primera hora con el Presidente Ejecutivo, Rubén Alvarado, y almorzará con los vicepresidentes corporativos de finanzas, de operaciones, de ventas, de proyectos, legal, de personal, de recursos mineros y de asuntos corporativos.

Fontaine tiene una mirada crítica de Codelco. Tras su nombramiento declaró que "Codelco corre con una mochila de plomo. Hay que alivianarla", en referencia a "los costos crecientes, alto endeudamiento, baja producción y graves problemas en los proyectos estructurales de inversión".

Su llegada a la cuprera se gestó en enero, cuando el Presidente Kast le ofreció el cargo, "y al Presidente no se le dice que no", ha dicho Fontaine a su entorno.

En La Moneda argumentan que su designación apunta a instalar un perfil más técnico y con experiencia en gobiernos corporativos para enfrentar la compleja situación de la cuprera, que el propio Fontaine ha descrito como "una crisis".

Cuentan que, en privado, el futuro timonel de Codelco ha comentado que si bien no tiene experiencia en minería, "Codelco tiene problemas que van más allá de los mineros"; también tiene, suele repetir, "problemas de estrategia, de organización, de foco, financieros y de relación con el mundo político".

En ese escenario, piensa que para implementar los cambios que la compañía necesita "hay que tener una visión completa", y, por lo mismo, cree que su llegada será un aporte en "visión estratégica, capacidad de negociación, de liderazgo y organización, y de hacer grandes cambios", se le suele escuchar en los últimos días.

En su círculo cercano recuerdan que en el terreno público Fontaine organizó la posición minoritaria pro Rechazo al interior de la Convención Constitucional entre 2021 y 2022, y lideró la defensa de la propiedad de los ahorros previsionales de los trabajadores. En el campo privado, destacan que Fontaine fue el artífice del Banco Falabella, de la agencia de viajes del grupo, de la corredora de seguros, y de la modernización de CMR Perú en banco. Y antes, desde Citicorp, lideró la apertura a Bolsa de varias compañías.

De todas maneras, para asumir en Codelco, Fontaine se ha estado preparando. Desde enero, se ha reunido con expertos mineros, académicos, ejecutivos de la industria —chilenos y extranjeros—, además de expresidentes y expresi-



Asumirá la Presidencia el miércoles 27 de mayo EL ATERRIZAJE FORZOSO DE FONTAINE EN CODELCO: reunión con Pacheco, renovación en filial de litio y auditoría externa

dentos ejecutivos de Codelco, "para ir profundizando en la industria y recogiendo la visión que tienen sobre Codelco y sus oportunidades", ha dicho.

También ha sostenido encuentros con los nuevos integrantes de la mesa de la minera, Luz Granier y Alejandro Canut de Bon, y antes de asumir planea juntarse con los directores que permanecen, Tamara Agnic, Alfredo Moreno, Eduardo Bitrán, Ricardo Calderón y Ricardo Álvarez.

Esta semana, en tanto, sostuvo una larga reunión con Máximo Pacheco, de "traspaso de mando", revelan fuentes al tanto. "Muy profesional, detallada y cordial", agregan las mismas fuentes consultadas.

Línea directa con Kast

Fontaine tiene línea directa con el Presidente Kast y un vínculo estrecho con los ministros de Hacienda, Jorge Quiroz, y el ministro de Economía y Minería, Daniel Mas. Esta semana, el futuro presidente de Codelco también estuvo en contacto con el equipo político de La Moneda, que lidera Claudio Alvarado.

Fontaine decidió que durante el primer tiempo se dedicará *full time* a su nueva labor, y tiene la convicción de que hay que separar el rol directivo del nivel ejecutivo. Se le escucha decir. "Hay un presidente ejecutivo que es el equivalente al gerente general, y ese cargo se vulneró durante la administración pasada". Ha agregado que no se requiere que el presidente le dedique tiempo completo a Codelco. "No corresponde ni es sano que esté en todos los detalles de la administración, como tampoco que haya un mando unipersonal".

Foco en rentabilidad y estructura tipo holding

"Codelco puede más, está en crisis, pero es una empresa potente", suele repetir Fontaine casi como un mantra. El economista llegará con un plan estratégico bajo el brazo, pero ha reiterado a su entorno que su implementación podría sufrir ajustes, pues "todo dependerá de cómo encuentre a la compañía".

Fontaine prevé tomarse un par de meses para empaparse bien de la estatal, para luego empezar a hacer cambios, adaptando el plan original a la realidad.

Cree que en Codelco hay una crisis productiva, de seguridad y de gestión. Su diagnóstico apunta al incumplimiento de metas, al aumento de deuda —que ronda los US\$ 25 mil mi-

llones— y a proyectos que se extendieron más de lo presupuestado y con costos por sobre lo previsto. Su idea es apuntar a disciplina financiera y a una gestión que permita mejorar los márgenes operativos.

Y tiene claras las ideas matrices. Uno de los pilares de su mandato será impulsar una estrategia orientada a la rentabilidad, más que priorizar el volumen de producción. "Codelco es del Estado y su objetivo es maximizar los aportes que hace al fisco. Si le pasa US\$ 7.000 millones al Estado y se endeuda en más de US\$ 7.000 millones, no aportó nada. La compañía tiene que hacer un giro hacia la rentabilidad, no necesariamente a producir más; sí tiene que producir mejor", ha sostenido Fontaine.

Otros ejes serán la seguridad y los mecanismos de control. Desde el año pasado, Codelco ha protagonizado tres episodios complejos. El último, las casi 27 mil toneladas mal contabilizadas como producción al cierre de 2025 que derivó en una denuncia al Ministerio Público; lo que se suma al derrumbe ocurrido en El Teniente, que causó el fallecimiento de seis trabajadores, y a la posterior detección de ocultamiento de información de un accidente en la misma mina en 2023.

En el Gobierno existe preocupación, porque esos casos instalaron dudas sobre la calidad de los controles internos de la estatal y, por lo mismo, cercanos al futuro presidente mencionan que ve prioritario reforzar la seguridad de los trabajadores y los estándares de transparencia, lo que implica revisar en detalle los mecanismos de control interno y los criterios utilizados para contabilizar la producción durante los últimos cuatro años. Acotado, seguido, una de las primeras medidas del nuevo directorio sería

encargar una auditoría externa, cuentan conocedores del plan Fontaine. A lo que se sumarían también cambios a nivel ejecutivo. Conocedores dan por descontado que saldrá Rubén Alvarado de la presidencia ejecutiva, junto con otros ejecutivos de distintos niveles. Otros consultados mencionan que durante la próxima semana Fontaine tiene en carpeta varias reuniones con "potenciales candidatos a distintos cargos".

La necesidad de modernizar la estructura organizacional es otra propuesta que maneja Fontaine, que considera que Codelco tiene una estructura excesivamente centralizada. Así, cree necesario avanzar hacia un modelo tipo *holding*, otorgando mayor autonomía a las divisiones operativas para mejorar la gestión.

Un día después de que Fontaine asuma a la cabeza de Codelco, se llevará a cabo el primer directorio con el presidente debutante y el estreno de Luz Granier y Alejandro Canut de Bon.

Será una instancia clave para los planes que el Ejecutivo tiene con Nova Andino Litio, la sociedad creada con SQM para explotar el salar de Atacama.

Lo que buscan La Moneda y Fontaine es redefinir la gobernanza de esa sociedad, que preside Máximo Pacheco y que fue electo por dos años. La mesa está compuesta por seis integrantes: tres nominados por Codelco y tres por SQM. Los otros representantes de Codelco son Alfredo Moreno y Josefina Montenegro, que acaba de culminar su período en la minera.

La llegada de Fontaine abre la puerta a un cambio anticipado en Nova Andino, pues la decisión depende exclusivamente del directorio de Codelco y requiere de mayoría simple, al tratarse de una filial de la compañía. "Los directores de Nova Andino representan a Codelco y si dejan de estar en Codelco, lo dejan de representar, así de simple", explica un conocedor.

Quienes están al tanto de las conversaciones internas aseguran que Fontaine tomará la presidencia y se mantendrá a Alfredo Moreno, por lo que Pacheco —pese a su resistencia— dejaría también la filial.

El 28 de mayo se realizará la reunión de directorio de Codelco, donde debutará Bernardo Fontaine.

MANUEL HERRERA

BERNARDO FONTAINE

