

## PUNTO DE VISTA

—POR JOAQUÍN VIAL—  
Profesor adjunto Instituto de Economía UC e  
investigador principal Clapes UC



### El litio y los desafíos de las empresas públicas

**H**ace algunas semanas el Presidente de la República anunció una estrategia nacional para el litio que apunta a entregar un rol principal al Estado en la extracción del mineral. En una primera etapa este rol será asumido por Corfo y Codelco, para luego dar paso a una Empresa Estatal del Litio. En esta primera etapa se impulsarán asociaciones con empresas privadas, pero reservando una participación mayoritaria para el Estado.

Chile ha tenido una amplia experiencia con empresas estatales. A mediados del siglo pasado actividades como las aerolíneas, celulosa, petroquímica, acero y otras, se iniciaron al amparo del Estado, aunque alcanzaron presencia mundial solamente después de ser privatizadas.

Codelco permaneció en manos estatales y más que triplicó su producción, pero el gran aumento de producción de cobre y de los ingresos fiscales vino de la mano de grandes proyectos de inversión privada. En 2022 la minería privada aportó casi el 6% de los ingresos del gobierno, duplicando el de Codelco. Por otra parte, la producción de la minera estatal ha permanecido estancada en torno a 1,7 millones de toneladas en los últimos 20 años, mientras que la de la minería privada ha crecido casi un tercio en ese período, llegando a 4 millones de toneladas. En otras palabras, nuestra experiencia muestra aciertos, problemas y fracasos útiles para diseñar una estrategia exitosa.

Un problema por evitar es la **interferencia política en la toma de decisiones**. Esto puede ir desde la contratación de personal, hasta las definiciones estratégicas. Un ejemplo de esa interferencia es justamente la decisión política de involucrar a Codelco en el negocio del litio, que arriesga distraer la atención y recursos críticos, justamente en momentos en que la empresa debería estar 100% concentrada en resolver sus problemas internos. Otro ejemplo es la decisión de imponer a Enap la entrada en el negocio de distribución de gas. En ambos casos cabría preguntarse qué rol han jugado los directorios en estas decisiones.

Otro desafío es la **dificultad del Estado para**

**aportar capital para el crecimiento de la empresa**. Esto al final las deja sobreendeudadas y frena su expansión. Ejemplos de ello son Codelco y BancoEstado. Aquí cabe un *mea culpa*: cuando fui director de Presupuestos mantuve la política de llevar al máximo la distribución de utilidades, justificada tanto por la necesidad de recursos del Fisco, como por la sensación de excesos en gastos y beneficios al personal, que excedían los estándares incluso del sector privado.

En tercer lugar, están las **dificultades de adaptación a cambios, especialmente cuando hay que cerrar actividades que ya no cumplen sus propósitos**. Esto es especialmente relevante en el caso de industrias extractivas, como la minería. Me tocó vivir, desde Hacienda, el cierre de las minas de carbón, que ocurrió muchos años después de que dejaran de ser rentables. Enap se creó para explotar petróleo en Tierra del Fuego, pero se acabó el petróleo y su negocio principal es la refinación, donde no hay rentas, aunque sí mucha contaminación y uso de energía. De EFE mejor no hablar: sólo basta decir que en 2021 (último dato disponible) tuvo pérdidas por \$130 mil millones, cifra que supera en 40% todo el presupuesto de Conaf para combatir incendios este año.

Todo esto sugiere varias cosas. Una de ellas es nunca fijar un monto mínimo de participación en el capital de una sociedad del Estado con terceros, ya que en una actividad dinámica que busca crecer, esto será un obstáculo. También se debe asegurar la autonomía del directorio de la empresa pública, que debe estar sujeto a las mismas responsabilidades legales que los de una sociedad anónima. Por último, que la gestión de la sociedad quede efectivamente en manos de la empresa privada. La experiencia indica que esto opera mejor cuando las empresas están bajo la tutela de Corfo, que tiene una organización especializada en control de gestión y designación de directores.

En todo caso, mi preferencia es por definir un *royalty* para el litio, y dejar que los privados se hagan cargo de las inversiones y la gestión. La experiencia de múltiples privatizaciones (empresas sanitarias, puertos, eléctricas y de la propia minería) muestra que esa es una manera más eficiente de captar las rentas de los minerales.