

**PUNTO DE VISTA**

# Minerales críticos y geopolítica: Innovar o perder el liderazgo



—por Luz Didier Santander—

**E**l jueves pasado, Chile y Estados Unidos firmaron una Declaración Conjunta sobre minerales críticos y tierras raras. Es una señal más de lo que ya es evidente: las grandes potencias —desde Washington hasta Beijing— compiten por asegurar el acceso a los minerales que definirán la economía del siglo XXI. Chile está en el centro de esa disputa, no por decisión propia, sino por geología. La pregunta es: ¿sabremos convertir esta posición en liderazgo estratégico o seguiremos siendo proveedores pasivos de recursos que otros transforman en valor?

Chile produce una de cada cuatro toneladas de cobre del mundo. El sector minero sostiene la economía nacional, representando en febrero más de la mitad de las exportaciones, con US\$5.708 millones y un alza anual de 27,5%. La demanda global, impulsada por la electrificación, economía digital, infraestructura para inteligencia artificial y la transición energética, proyecta superar las 39 millones de toneladas anuales hacia 2050. El acuerdo con Washington confirma que nuestros minerales ya no son solo un commodity: son un activo esencial para la humanidad del futuro. ¿Podrá Chile abastecer al nuevo mundo?

El Informe de Productividad 2025 de la CNEP entrega una señal clave: cerca de una cuarta parte del crecimiento económico se explica por mejoras en eficiencia. Es la primera vez en más de una década que la productividad encadena dos años en terreno positivo y es en gran parte gracias a la automatización. Pero en minería, ese impulso choca contra estructuras rígidas que postergan el escalamiento de tecnologías y se arraigan en métodos tradicionales costosos y obsoletos.

Los datos son contundentes. Según McKinsey, la IA reduce entre 20% y 30% los costos de perforación exploratoria, y la automatización logística ha generado

incrementos de productividad del 20% en operaciones reales. En seguridad, sensores con IA permiten vigilancia geotécnica continua, anticipando riesgos, evitando tragedias y elevando el estándar de cuidado de la vida humana. Estas cifras no son métricas para un pitch de innovación: son variables que impactan directamente el Ebitda, la continuidad operacional y la vida de los trabajadores. La tecnología debe dejar de ser un anexo en las presentaciones al directorio y convertirse en el eje de las decisiones estratégicas de inversión.

Pero el mayor obstáculo no es técnico: es cultural. La innovación se percibe como un riesgo y no como activo estratégico. Existen pilotos y pruebas conceptuales exitosas; sin embargo, estas no se escalan.

Aquí es donde el rol del directorio se vuelve decisivo. La innovación tecnológica en minería no puede seguir siendo un tema delegado a gerencias operativas o áreas de innovación con presupuestos marginales. Es una decisión de gobierno corporativo. Los directorios que incorporen la transformación tecnológica como variable estratégica —al mismo nivel que la gestión de riesgos, la asignación de capital o la sostenibilidad— serán los que lideren la próxima era de la minería. Quienes no lo hagan, administrarán compañías cada vez menos competitivas. La pregunta que cada director debería hacerse hoy no es cuánto cuesta innovar, sino cuánto cuesta no hacerlo.

Chile tiene una ventana que no se repetirá y exige inversión, gobernanza tecnológica y un quiebre cultural que entienda la innovación como condición mínima para competir. La próxima década definirá si transformamos sosteniblemente nuestros recursos geológicos en liderazgo geopolítico real, o si seguimos exportando toneladas sin valor agregado.

Abogada y Directora de Empresas