



PATRICIO CARTAGENA D.
Abogado, presidente de CAMMIN

ENAMI: menos dispersión, más fomento productivo

En la discusión minera de los últimos años, ENAMI ha sido observada principalmente desde sus estados financieros, sus pasivos históricos o sus proyectos de mayor visibilidad pública. Ese análisis es necesario, pero claramente insuficiente. La pregunta de fondo no es solo cómo ordenar a ENAMI, sino para qué se la quiere ordenar. Y en esa materia conviene volver a lo esencial: el modelo ENAMI sigue plenamente vigente, porque su función histórica continúa siendo indispensable para la pequeña y mediana minería de Chile.

ENAMI no fue concebida como una empresa minera estatal más, ni como una plataforma para dispersar prioridades según la contingencia. Su justificación histórica, económica y territorial ha sido otra: actuar como instrumento de fomento productivo para un segmento que, sin apoyo público especializado, enfrenta barreras estructurales de acceso a compra/venta, procesamiento, financiamiento, asistencia técnica y mercado.

UNA FUNCIÓN VIGENTE

Por eso, modernizar ENAMI no puede significar alejarla de su razón de ser. Debe significar, sin ambigüedad, recuperar su rol de función pública al servicio del desarrollo productivo de la pequeña y mediana minería. Cuando una institución conserva vigencia en su objeto, lo correcto no es desnaturalizarla, sino exigirle foco, consistencia y resultados en aquello que solo ella puede hacer. Hasta ahora, sin embargo, las señales públicas sobre el futuro de ENAMI han sido insuficientes. Y ese silencio no es menor. Si las nuevas autoridades quieren hablar en serio de desarrollo minero, formalización, productividad territorial y crecimiento desde las regiones, deberán definir con claridad el mandato de ENAMI.

SIN FOCO NO HAY ROL

Es alineamiento parte por una definición básica: ENAMI no puede seguir dispersando esfuerzos fuera de su núcleo histórico. El litio, los proyectos paralelos o las agendas que exceden su mandato principal pueden ser relevantes en la discusión pública, pero no pueden desplazar la prioridad estratégica de una empresa que existe para sostener y expandir la base productiva de la pequeña y mediana minería. Aquí no hay espacio para ambigüedad: o hay foco en fomen-

to productivo, o hay pérdida de rol.

Una empresa pública que pierde foco termina debilitando precisamente al sector que justifica su existencia.

La propia gestión saliente ha destacado que hoy se entrega una ENAMI más ordenada, con resultados operacionales positivos y con la convicción de que el modelo sigue siendo viable. Ese punto es relevante y debe ser reconocido. Si la empresa puede comprar minerales a pequeños productores, procesarlos y venderlos sin pérdidas, entonces la discusión ya no es de supervivencia financiera. Es de propósito y de desempeño.

KPI NO TRANSABLES

Ahí está el verdadero debate pendiente. ENAMI no debiera seguir midiéndose solo por su equilibrio financiero, su deuda, sus activos o el avance de sus proyectos estructurales. Esos indicadores importan, pero son insuficientes para una empresa con función pública de fomento. Sus KPI estratégicos deben redefinirse y no son transables: deben medir creación de productores, crecimiento de producción, desarrollo de activos mineros e impacto territorial verificable.

En términos concretos, ello supone evaluar cuántos nuevos pequeños mineros se incorporan al circuito formal, cuántos aumentan sostenidamente su producción, cuántos logran ampliar sus recursos y reservas, y cuánto empleo local se genera o consolida a partir del soporte que entrega ENAMI.

Este cambio no es semántico. Es una redefinición de gestión. Obliga a pensar a ENAMI no como una empresa que administra restricciones, sino como una institución que produce resultados en la expansión del tejido productivo minero de baja y mediana escala. Si esos resultados no se miden, simplemente no existen.

Por eso, la modernización de ENAMI no pasa únicamente por su gobierno corporativo, aunque ese debate sea necesario. Pasa, sobre todo, por fijar un mandato explícito de fomento productivo, eliminar la dispersión estratégica y establecer métricas obligatorias coherentes con esa misión. Sin ese marco, cualquier reforma será solo un ajuste institucional sin impacto real en terreno.

No hay política seria para la pequeña y mediana minería sin una ENAMI enfocada, medible y alineada con su función de fomento productivo.