

EL DEAL

# Los pendientes que dejará Máximo Pacheco en Codelco: producción, costos y endeudamiento

Dentro de la compañía indican que la gran deuda de la actual dirección son los altos costos, y el atraso de los proyectos estructurales, es decir, haber desviado la mirada hacia el establecimiento de alianzas y el desarrollo del acuerdo con SQM, dejando de lado una tarea clave: el negocio del cobre.

POR FRANCISCO NOGUERA / SANDRA BURGOS

Hace exactamente 4 años, Máximo Pacheco asumió la presidencia de Codelco. Su llegada fue un verdadero torbellino. En tres meses el presidente ejecutivo, el emblemático André Sougarret, dejó la corporación, agobiado por un desafío para el que —señaló el mismo— no era la persona indicada. En el entorno de Sougarret señalan que el factor Pacheco no pudo con él. “El estilo personalista de Pacheco, en que todas las decisiones estratégicas eran tomadas por él, dejando al presidente ejecutivo como una figura totalmente decorativa, mermaron el ánimo de Sougarret y prefirió dar un paso al costado”, indica un cercano al exejecutivo.

Al poco andar Pacheco debió admitir bajas productivas, atraso y alzas de costos en los proyectos estructurales, que además golpearon los excedentes de Codelco, y, por

ende, su aporte a las arcas fiscales. Pese a la compleja situación de la cuprífera, a sus cercanos, el exministro de Energía, les dijo tras asumir: “A mí que me juzguen por si soy capaz de revertir esta situación que me han entregado”. Hoy hay quienes comienzan a cobrarle la palabra, o pasarle la cuenta, ad portas de su salida del cargo.

Pacheco en una de sus primeras entrevistas al asumir la presidencia de Codelco habló de sus planes y los compromisos asumidos con el Gobierno de Gabriel Boric. “Yo creo que lo realista es asumir que vamos a ser una empresa capaz, con estos proyectos nuevos, de sostener nuestra producción en 1,7 millones de toneladas y ubicarnos en el segundo cuartil de costos, de manera que vamos a ser muy competitiva”.

Dentro de la compañía indican que la gran deuda de Pacheco son los altos costos, y el atraso de los proyectos estructurales, es decir, haber desviado la mirada hacia el

establecimiento de alianzas y el desarrollo del acuerdo con SQM, dejando de lado la tarea más importante: el negocio del cobre.

“Él extendió la mirada hacia el largo plazo, dejando de lado los dos pilares base del negocio minero que quedaron descuidados, el producir a bajo costo y llegar a tiempo con los proyectos. Su gran legado será el acuerdo con SQM, pero en el corazón de Codelco su herencia será haber dejado a la compañía en el tercer y cuarto cuartil de costos entre los productores mundiales de cobre”, sentencia un alto ejecutivo minero.

“La deuda aumentó, las producciones bajaron. Si el precio del cobre no estuviera donde está, su relación deuda Ebitda superaría las 5 veces, con un precio del cobre en las nubes”, agrega un cercano a la compañía.

“Nuestra cartera de inversión nos permitirá recuperar en 2030 los niveles de producción de 2021, cercanos a 1,7 millones de toneladas propias”. Memoria Anual 2022

“Si nosotros no desarrollamos los proyectos estructurales Codelco desaparece”. Exposición FEN (marzo 2023)

Espero sea posible cortar la cinta de esa desaladora antes de 2026”. CNN Minería (junio 2022)

## Producción: la gran derrota

Cuando se pregunta a los expertos sobre la era Pacheco en Codelco, lo primero que salta es que uno de sus pendientes es la producción. “Se decía que el rango de producción en 2025 iba a estar entre 1,37 y 1,40 millones de toneladas y finalmente terminó siendo 1,33 millones”, señala Juan Ignacio Guzmán, gerente general de GEM Consulting.

“Nuestra cartera de inversión nos permitirá recuperar en 2030 los niveles de producción de 2021, cercanos a 1,7 millones de to-





**"Cuando uno produce un commodity uno compite por el costo, entonces cuando hablamos de la posición competitiva de Codelco es un llamado de atención que hayamos dejado el primer y segundo cuartil y que hoy estemos el tercer cuartil de costos".** Exposición FEN (marzo 2023)

**"De aquí al 2030 sería un gran logro ejecutar todos esos proyectos (estructurales) sin aumentar la deuda".**  
 CNN Minería (junio 2022)

**"Cuando me preguntan cómo va la crisis de Codelco yo respondo de qué crisis me están hablando, si somos una empresa que vendemos US\$ 20 mil millones en años buenos y el EBITDA es de 10 mil millones".**  
 Exposición FEN (marzo 2023)

neladas propias", consignó en su primera memoria como presidente de la estatal. Desde entonces, se transformó en la bandera de lucha de Pacheco.

La esperanza de una recuperación de Codelco se daba en un contexto necesario y complejo. Justo el año en que aterrizó —2022—, la producción de la estatal cerró en mínimos en décadas tras registrar 1,4 millones de toneladas, un 11% menos que el año anterior y alrededor de un 15% por debajo de las cifras de 2017.

"Hemos tenido un año extraordinariamente acontecido", señalaba en ese entonces Pacheco, explicando el por qué de la contracción. A cuatro años de eso, la promesa de recuperar la producción quedó en eso: una promesa.

"Jamás se va a lograr", comenta un ejecutivo de Codelco. Los expertos coinciden y así también lo revelan las propias estimaciones internas de la estatal. El Plan de Negocios y Desarrollo 2025 proyecta que en 2029 la producción seguirá por

debajo de las 1,5 millones de toneladas (incluyendo su participación en El Abra y Anglo American Sur).

Si en 2022 el gran problema era operacional —el 23% se explicaba por el retraso de proyectos y el 77% por problemas de continuidad operacional—, en 2025 la historia se repitió.

Mientras en 2022 se mencionaban el colapso del domo en Chuquicamata, la falla en Ministro Hales, problemas en plantas de filtro y condiciones climáticas en El Teniente, además de cortes en la correa de Radomiro Tomic, entre otros, en 2025 el antagonista fue el accidente en El Teniente —el mayor del siglo, que dejó seis fallecidos—. Este afectó en US\$ 500 millones el Ebitda del año y llevó a que, durante aproximadamente los próximos cinco años, los niveles sean considerablemente más bajos.

"El año pasado tuvimos el accidente en El Teniente, pero considerando un periodo más largo, ha habido problemas con el desarrollo

de los proyectos: reformulaciones, retrasos y sobrecostos", explicó Juan Cristóbal Ciudad, de Plusmining.

En esa línea, el atraso en los proyectos estructurales también cobró la cuenta. Además de El Teniente, en 2023 Chuquicamata sufrió retrasos en el avance de la mina por colapsos y cambios de layout —disposición de los equipos y del soporte estructural—, mientras que el atraso de Rajo Inca fue otro gran pendiente.

En este último caso, el cronograma del proyecto se desfasó más de un año en 2024. El incumplimiento de las obras de movimiento de material para la preproducción y de la construcción de caminos por parte del Consorcio Belaz Movitec (CBM), además del lamentable accidente fatal ocurrido a uno de sus trabajadores en julio de 2022, impactaron en el cronograma", comentó Codelco.

Así, el cóctel de retrasos puso en jaque otro pilar de sus promesas: completar los proyectos. Pache-

FOTO: TRATADA CON IA