LT LATERCERA PULSO

Fecha: 08/11/2026 Audiencia: 271.020 Sección: ACTUALIDAD
Vpe: $8.181.559 Tirada: 76.017 Frecuencia: OTRAS
Vpe pág: $9.570.938 Difusión: 76.017
Vpe portada: $9.570.938 Ocupación: 85,48%



# Bernardo Fontaine

## "En estos cuatro años, vamos a intentar acercarnos a 1,3 millón de toneladas"

El presidente del directorio de Codelco, Bernardo Fontaine, critica el "excesivo optimismo" de la administración anterior, que aspiraba a recuperar en 2030 el nivel anual de 1,7 millón. Plantea, además, la "necesidad urgente" de aprobar un proyecto de ley que permita abrir sus opciones de alianzas con privados para explorar y desarrollar proyectos nuevos. Y adelanta detalles del esperado plan estratégico de la compañía, que debiera presentarse antes de fin de año.

*Por* ***Ignacio Badal y Matías Vera*** *Foto* ***Andrés Pérez***

El jueves, Codelco realizó una junta extraordinaria de accionistas solicitada por el ministro de Hacienda, Jorge Quiroz, y el biministro de Economía y Minería, Daniel Mas, en representación del Ejecutivo, para analizar las irregularidades detectadas en los registros de producción de la corporación estatal en 2024 y 2025.

Bernardo Fontaine Talavera (62), en su calidad de presidente del directorio, encabezó la asamblea, donde dio cuenta de lo que se ha hecho y se va a hacer para enfrentar esta crisis. Aunque también resaltó que los problemas de la compañía van mucho más allá de esta falsa producción, como la denomina.

En esta entrevista, Fontaine echa por tierra los pronósticos de su antecesor, Máximo Pacheco, quien vaticinaba una producción de 1,5 millón de toneladas en 2027 y 1,7 millón de toneladas a fines de la década. El año pasado, sin considerar la supuesta producción falsa, fue de 1.334.445 toneladas.

Por lo mismo, Fontaine llama la atención sobre el trance productivo por el cual atraviesa la corporación y que, junto a la minería privada, ha golpeado al crecimiento del país este año, lo que llevó al ministro Quiroz a hablar de "lastre minero".

**¿La minería es un lastre?**

-No, la minería es una actividad fundamental para el país que nos distingue en el mundo y que ha generado un enorme desarrollo a la nación. Ahora, lo que sí es cierto es que la producción minera ha caído este año, pero al mismo tiempo, por el alto precio del cobre, va a ser un año de aporte muy significativo al fisco.

**¿Cuánta responsabilidad tiene Codelco en la caída de producción? Porque buena parte de la baja se la llevan Escondida y Collahuasi.**

-A septiembre, la caída de la producción de la industria fue del 8,5% y de Codelco, 9%. Ahora, en mi opinión, la caída de la producción minera privada se debe a la discusión sobre la nueva Constitución, que buscaba cambiar el estatus jurídico de las concesiones mineras, el continuo y creciente aumento de las regulaciones ambientales y sociales, y el royalty, que nos dejó con una carga tributaria muy elevada, todas responsables de que la inversión minera disminuyó.

**¿Eso lo podríamos haber visto el año pasado o antepasado, pero esta caída ocurre en 2026?**

-La inversión minera demora en torno a los 10 años. Entonces, lo que estamos viendo hoy día es lo que partió hace 10 años. La tendencia a perseguir a la minería partió hace 8 años en forma relevante. Y, por tanto, estamos viendo los primeros años del efecto de la toma de decisiones de hace 8 años. Además, hay efectos de bajas de ley del mineral. Pero también hay que tener presente que el exceso de regulaciones a la minería, las bajas de ley y la dificultad creciente para desarrollar nuevos proyectos están bajando la producción en todas partes del mundo.

**A propósito de producción, ¿cuánto va a producir Codelco este año, finalmente?**

-Obviamente, son estimaciones, pero vamos a estar en el orden de 1.200.000 toneladas. Y el próximo año, vamos a andar también en ese orden, para después intentar aumentar la producción. Esto depende de cuándo vamos a recuperar las operaciones en El Teniente que, por razones de seguridad, están detenidas (tras el accidente del año pasado). De forma que en estos cuatro años vamos a intentar acercarnos a 1.300.000 toneladas (anuales). Entonces, esto nos lleva a un tema central: ¿cómo, a pesar de haber invertido US$32 mil millones en los últimos ocho años, cayó la producción de Codelco de 1,7 millón de toneladas a 1,2 millón, y los costos operacionales crecieron 42% en cuatro años? Por eso, tenemos que buscar maneras de recuperar la producción.

### "Se necesita modernizar la ley"

Un punto que Fontaine sí le concede a su antecesor Pacheco es haber reactivado las asociaciones con mineras privadas para nuevos negocios en conjunto, como la sociedad con Rio Tinto para el proyecto Nuevo Cobre, o con SQM para la explotación del litio en el Salar de Atacama. Una idea que sólo se había desarrollado desde cero en el caso de la mina El Abra, en los inicios de la década de 1990. Y que Fontaine ya utilizó para suscribir acuerdos con BHP por el proyecto Anillo y con Pucobre, para Tovaku. "La administración anterior fue muy exitosa en reflotar esta idea de las asociaciones", reconoce.

**¿Cómo recuperarán la producción?**

-Con asociaciones público-privadas para desarrollar nuevas minas de cobre y que permitan también, por ejemplo, utilizar nuestros relaves y botaderos de cobre, y reprocesarlos, si el precio permite que esto se vuelva negocio. Esto es clave para el futuro de Codelco, para poder aumentar la producción y mantenerla en el futuro. Pero para eso se necesita modernizar la Ley N° 19.137 de asociaciones.

**¿Para qué modernizar la ley?**

-Codelco tiene un millón de hectáreas de pertenencias mineras que no explota, es el mayor tenedor de pertenencias de Chile. Y tenemos una obligación con el país y con el mundo, que hoy necesita cobre más que nunca, de poner este millón de hectáreas en potencial operación. Y no tenemos capacidad de gestión ni recursos para desarrollar ese millón de hectáreas.

Entonces, se necesita modernizar esa ley dictada en 1992, antes de que existiera el nuevo gobierno corporativo de Codelco, cuando era considerada una repartición del Estado. Esa ley establece tal cantidad de trámites y de rigideces que espanta a muchos potenciales socios. Entonces, necesitamos una ley que se ponga a tono con el gobierno corporativo que existe, donde el directorio es el que por ley toma las decisiones y debería poder asociarse o no, bajo su decisión.

**¿Qué permitiría esa eventual nueva ley que no permite la actual?**

-Nos permitiría atraer a empresas mineras de muy distinta naturaleza que las actuales. Estamos mirando, por ejemplo, las bolsas de Canadá y de Australia donde hay mineras junior que colocan acciones justamente para explorar, lo que es un mecanismo muy interesante para desarrollar rápido exploraciones. Pero nuestros abogados dicen que las rigideces que tiene la ley actual impide que nosotros podamos recurrir a esas bolsas.

**¿Se está armando un proyecto de ley?**

-Estamos trabajando en un proyecto de ley que queremos proponerle al gobierno. Y queremos que sea visto como un proyecto país. Porque Codelco es una empresa fundamental para el país y, por tanto, debiera convocar la voluntad de todos, porque ¿quién podría oponerse a que Codelco crezca?

**¿Este proyecto lo está haciendo Codelco, el Ministerio de Minería o de Hacienda, o abogados externos?**

-Lo estamos haciendo en Codelco, coordinados obviamente con el Ministerio de Minería. El equipo legal de Codelco, que es mixto, externo e interno.

**¿Cuándo pretenden tenerlo listo para ingresarlo al Congreso?**

-Es un tema que estamos desarrollando y esperamos poder conversarlo. Después, la presentación del proyecto de ley es facultad del gobierno. Nosotros lo que queremos es proponer.

**¿Pero ya sería en 2027?**

-Vamos a ver. En todo caso, lo importante

LT LATERCERA PULSO

Fecha: 08/11/2026 Audiencia: 271.020 Sección: ACTUALIDAD
Vpe: $8.150.917 Tirada: 76.017 Frecuencia: OTRAS
Vpe pág: $9.570.938 Difusión: 76.017
Vpe portada: $9.570.938 Ocupación: 85,16%



es que el futuro de Codelco está íntimamente vinculado a que podamos modernizar esta ley de asociaciones. Es parte esencial de nuestra estrategia, que está incluida en el plan de recuperación. Es una necesidad urgente de Codelco.

**Hace un tiempo Codelco dijo que tiene 34 prospectos de exploración posibles para asociarse. Uno de ellos ya está siendo desarrollado con BHP. ¿Qué pasa con los otros 33?**

-Estamos activamente buscando socios para todos los prospectos bajo la ley vigente, pero reconocemos que la ley actual entorpece el proceso. Por eso es muy importante este plan de ir a buscar empresas junior y utilizar eventualmente las bolsas donde se financian.

**¿Entre estos 33 prospectos, cuál es la próxima alianza?**

-Ya firmamos una sociedad formal con Pucobre y una con BHP. Y firmamos también con otra compañía que no podemos dar a conocer todavía.

**¿Podrían revisar la alianza con SQM en Novandino, pues sale de su core business que es el cobre?**

-No, para nosotros el negocio del litio es un gran negocio con el cual estamos muy motivados, tenemos una muy buena asociación con SQM que está funcionando y que nos tiene muy satisfechos.

**¿Y qué pasa con el acuerdo con Glencore para sacar adelante una fundición?**

-Lo que tenemos es un acuerdo donde Glencore, esperamos que a fines del próximo año, nos presente un contrato de abastecimiento para una fundición que ellos quieren construir. Es un potencial proyecto, muy interesante y necesario de evaluar en su momento. ¿Por qué? Porque en los últimos años Codelco ha perdido casi US$ 1.800 millones en sus fundiciones y refinerías, en un mundo donde existe exceso de fundiciones. Y las de Codelco, que son antiguas, no pueden competir. Estratégicamente, Codelco no puede seguir con las fundiciones actuales, necesitamos buscar una solución en el mediano plazo. Y una fundición hecha por Glencore puede ser una alternativa viable a mediano plazo.




## El plan estratégico o de recuperación

Las asociaciones con privados son sólo una de las medidas que incluye el plan estratégico o de recuperación, como le llama Fontaine, que originalmente se iba a presentar en octubre, pero cuya fecha se postergó. Y que se basa en un cambio cultural, sostiene. "Vamos a impulsar un cambio cultural. Aquí, por demasiado tiempo, la conversación estuvo centrada en cuánto producía Codelco. Y eso no es ajeno al caso de las producciones ficticias. Queremos que la compañía se pregunte cuánto valor genera cada tonelada producida y cuánto retorno genera cada dólar invertido. Entonces, la idea es dejar de producir por producir, y pasar a producir de forma segura, rentable y eficiente", explica.

"Y este cambio cultural va más allá: busca corregir las falencias en los cálculos económicos que ha tenido esta compañía, que la ha llevado a tomar decisiones que han resultado equivocadas. Y este cambio cultural también debería desprenderse del optimismo excesivo que ha tenido Codelco en sus proyecciones y en sus presupuestos y tener presente que los recursos son escasos", añade.

**¿Cuáles son los lineamientos del plan?**

-El plan estratégico parte de los pilares que hemos establecido: más seguridad, rentabilidad, orden en la casa y sostenibilidad. El plan está centrado en estabilizar la producción de la compañía, en mejorar la continuidad operativa, aprovechar las sinergias, reducir los costos, evaluar y tomar decisiones respecto de las áreas donde Codelco tiene pérdidas continuas, y mejorar entonces los flujos de la operación.

**Además de las asociaciones con privados, ¿qué más incluirá el plan estratégico?**

-Para el plan estratégico es fundamental aprovechar las sinergias en el Distrito Norte. También es fundamental revisar costos, mejorar los planes mineros para aprovechar mejor las minas, la continuidad operativa y la inversión en proyectos que realmente generen cobre nuevo y cuyas perspectivas indiquen que son proyectos realmente rentables para la compañía. Y en ese sentido, estamos priorizando la cartera de inversiones que tenía la corporación de forma de seleccionar los proyectos que son los más rentables y más urgentes.

**En el sector minero se ha hablado de la posibilidad de vender el 24% que tiene Codelco en El Abra a Antofagasta Minerals, ¿se han sentado a conversar con ellos o con otras mineras?**

-No hemos tomado ninguna decisión y no hemos tenido ninguna conversación por El Abra. Tenemos en El Abra un socio con el que tenemos mucha confianza que es Freeport. Este es un proyecto muy atractivo, que está recién en etapa de evaluación ambiental y de desarrollo, y en el que, además, vemos que hay oportunidades de sinergia con Codelco.

**¿Entonces no se han sentado con ninguna privada a hablar de esto?**

-No.

**¿Cuáles serían los proyectos más rentables y urgentes?**

-Son una cantidad de proyectos. Pero el enfoque no es hacer grandes proyectos de inversión que resulten desilusionantes. Aquí hay un cierto mito de que los proyectos estructurales, estos grandes proyectos en que se embarcó Codelco, están atrasados. No, los proyectos estructurales no están atrasados, ya están en funcionamiento. Lo que pasa es que sus resultados son muy inferiores a lo proyectado y a lo que corresponde al capital invertido.

**Entonces, van a centrarse en los proyectos más del core de la compañía.**

-Parte del plan de recuperación es dejar de pensar en estos megaproyectos que iban a ser como una varita mágica para Codelco y centrarse en los proyectos de inversión que signifiquen recuperar capacidad operativa hoy día, que tienen que ver con que los equipos mineros funcionen al máximo posible, con la inversión necesaria para desarrollar una operación de producción continua y estable, que a su vez impacte positivamente en los costos. Una operación minera con plantas que funcionan y paran, porque tienen fallas, genera una producción discontinua y eleva los costos enormemente.

**¿No habrá grandes proyectos?**

-En estos años no estamos considerando grandes proyectos de inversión. Sí estamos considerando continuar y acelerar la inversión en Diamante, en El Teniente, que hasta ahora no ha mostrado signos de que sea más riesgoso que lo que corresponde.

**¿La aplicación de este plan estratégico implica despidos?**

-Este plan estratégico no está basado en un despido generalizado, lo que no quita que puede haber algunas áreas que haya que revisar su dotación, fusionar ciertas gerencias o reparticiones, etcétera.

**¿Revisarán la dotación de contratistas? Los sindicatos de Codelco han planteado que una buena alternativa sería internalizar tareas que hoy tienen los contratistas, de manera de ahorrar costos.**

-Un tema a revisar es el costo de los contratistas, hoy casi el 40% del costo son los terceros. Pero entendamos bien el concepto del plan de recuperación: es recuperar rentabilidad. Y la rentabilidad se obtiene de muchas maneras: mejorando ingresos y reduciendo gastos, pero tiene mucho que ver con la forma de producir. Cuando digo que vamos a revisar el tema de los contratistas, es que vamos a revisar los contratos, porque pensamos que ahí hay eficiencias que no se están capturando.

**¿Cuándo se va a entregar el plan estratégico?**

-Ha sido un trabajo muy profundo, detallado e intenso que nos ha tomado tiempo. Yo creo que en diciembre debería estar. Pero lo importante no es el plazo, sino el compromiso de este presidente del directorio y de la administración de preparar y, sobre todo, ejecutar un plan que va a sacar adelante a Codelco.

SIGUE EN PÁG 4

LT LATERCERA PULSO

Fecha: 08/11/2026 Audiencia: 271.020 Sección: ACTUALIDAD
Vpe: $4.167.386 Tirada: 76.017 Frecuencia: OTRAS
Vpe pág: $9.570.938 Difusión: 76.017
Vpe portada: $9.570.938 Ocupación: 43,54%



VIENE DE PÁG 3

# "No me corresponde juzgar al presidente del directorio anterior"

**En la controversia por las cifras falsas de producción, como las llaman ustedes, el ministro de Hacienda habló de un engaño al más alto nivel. ¿Tienen antecedentes de responsabilidad del expresidente del directorio Máximo Pacheco?**

-No es que nosotros digamos que las producciones son falsas. Las auditorías externas indican que aquí lo que se hizo fue falsear las cifras de producción a través de tres mecanismos: el primero fue considerar como producto terminado productos que no se habían procesado; segundo, considerar dos veces una parte de las producciones de las divisiones; y tercero, considerar en el año 2024 una producción que no existió y rebajarla en el 2025.

Y lo que muestran las auditorías es que un conjunto de ejecutivos de la compañía violaron las normas de la corporación, respecto de lo que se considera producción, y la ética. Ahora, yo no estaba en el directorio anterior, todo esto ocurrió antes de que yo llegara y, por tanto, no me corresponde juzgar al presidente del directorio anterior.



**El ministro de Hacienda habló de un "un engaño al más alto nivel en la línea de administración, por debajo del directorio"...**

-Yo no voy a juzgar lo que hizo o no hizo el directorio anterior. Hay una investigación abierta, vamos a encontrar los responsables que sean y vamos a ejercer las consecuencias de esas responsabilidades cuando correspondan. Lo que estamos hoy día concentrados es en sacar adelante a Codelco de la crisis de resultados y de gestión que tiene.

**¿Pero qué antecedentes tiene el ministro para decir que es un engaño al más alto nivel en la línea administrativa?**

-Eso hay que preguntárselo al ministro de Hacienda.

**Además de los ejecutivos ya despedidos, ¿hay más responsables?**

-Existen ejecutivos que ya no forman parte de la compañía y que las auditorías indican como responsables también. Pero como dijimos en la junta de accionistas, estas investigaciones no han terminado, tanto las cifras que entregamos como las responsabilidades pueden ampliarse o sufrir cambios.

**Al entregar los antecedentes a la fiscalía, ¿ustedes tienen la convicción de que esto es un delito?**

-Una empresa puede hacer una investigación administrativa. No tiene las herramientas legales que tiene el Ministerio Público. Las auditorías que se hacen en las empresas no son para determinar si hay delito o no, para eso está el Ministerio Público, que tiene un montón de otras herramientas para investigar.

**Ustedes dieron a conocer cifras de falsa producción que suman 42.100 toneladas y un impacto de hasta US$ 140 millones en 2024 y 2025. ¿Cómo se van a imputar esas cifras en los balances? ¿En qué años?**

-Esas cifras muestran, al día de hoy, con la información que disponemos, la suma de los efectos de producción falsa en los años 2024 y 2025. Pero no todas esas cifras afectan los resultados, porque hay 17 mil toneladas, hasta la información disponible, que están en los balances como inventario, pero que no existen, lo que equivale a US$120-140 millones, lo que el auditor externo financiero está validando.

Ese es el principal efecto en resultado que hay, hasta ahora, que la compañía debería castigar este año. O sea, por las normas contables vigentes, no se corrigen los balances de los años anteriores. Pero esta producción ficticia también habría generado pagos de bonos en exceso a los trabajadores y eso, por supuesto, que como directorio y como corporación estamos comprometidos en recuperar una vez que tengamos las auditorías terminadas, de forma de tener la certeza de que esos bonos tienen también algún efecto en los resultados.

**¿Cómo pretenden que sean devueltos si esos bonos ya están gastados? Los sindicatos reclaman que fueron legales, que los trabajadores cumplieron sus metas de acuerdo a lo que establecieron los ejecutivos.**

-Para mí esto es un tema de ética, de compromiso con la corporación y de respeto con los recursos fiscales. Con lo que conozco a los trabajadores de Codelco en estos pocos meses, me cuesta imaginar que vayan a querer quedarse con plata ajena. Hay un antecedente importante: aproximadamente 140 ejecutivos, que también recibieron bonos en exceso, devolvieron los montos.

**¿Pero los sindicatos han mostrado intenciones de querer devolverlo?**

-Hay una conversación abierta sobre los mecanismos. Ellos han dicho que se terminen las auditorías primero, porque debemos tener certeza de cuáles son las cifras.

**Pero no implica la devolución del bono completo, sino que es proporcional al incumplimiento, ¿no?**

-Por supuesto, nunca fue una devolución del bono completo. Esto es nada más que el cálculo del bono que consideró esta falsa producción en una parte. Por eso se parece al caso de si uno va al supermercado y le paga la cajera y la cajera le da mal el vuelto. Entonces, hay una parte que hay que devolver, no es que pierdan todo el bono.

**Y la auditoría debería terminar este año, ¿no?**

-Sí, a fin de año.