



COMISIÓN DE MINERÍA Y ENERGÍA

373ª LEGISLATURA

Acta de la sesión 140ª, ordinaria, celebrada en miércoles 10 de septiembre de 2025, de 15:01 a 16:10 horas.

SUMARIO

Se continuó con la discusión general del proyecto de ley, iniciado en mensaje, que moderniza el gobierno corporativo de la Empresa Nacional de Minería, correspondiente al boletín N° 17.372-08, en primer trámite constitucional y reglamentario y con urgencia calificada de "simple". Se recibió la exposición del CEO, socio fundador de GOVERNART y profesor del área de Estrategia en la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez, señor Germán Heufemann.

- Se abrió la sesión a las 15:01 horas.

ASISTENCIA

Presidió parte de la sesión el titular, diputado Marco Antonio Sulantay Olivares, y otra parte, de modo accidental, el diputado Álvaro Carter Fernández.

Asistieron los miembros de la Comisión: la diputada Yovana Ahumada Palma, y los diputados Álvaro Carter Fernández, Andrés Celis Montt, Benjamín Moreno Bascur, Jaime Mulet Martínez, Marco Antonio Sulantay Olivares y Nelson Venegas Salazar. La diputada y los diputados Marcela Riquelme Aliaga, José Miguel Castro Bascuñán, Cristián Tapia Ramos y Sebastián Videla Castillo, fueron reemplazados por la diputada y los diputados Tomás Lagomarsino Guzmán, Paula Labra Besserer, Héctor Ulloa Aguilera y Luis Malla Valenzuela, respectivamente. Asimismo, concurren la diputada Marta González Olea y los diputados Bernardo Berger Fett y Christian Matheson Villán.

En calidad de invitado concurren el CEO, socio fundador de GOVERNART y profesor del área de Estrategia en la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez, señor Germán Heufemann. Además, asistieron las asesoras legislativas del Ministerio de Minería, señoras Maritza Cabrera y Carolina Herrera.



Actuó de Secretaria Abogada de la Comisión María Cristina Díaz Fuenzalida, de Abogada Ayudante Macarena Correa Vega y de Secretaria Ejecutiva Sherry Peña Bahamondes.

ACTAS

El acta de la sesión 138ª se dio por aprobada por no haber sido objeto de observaciones.

El acta de la sesión 139ª quedó a disposición de las señoras y los señores diputados.

CUENTA¹

Se recibieron los siguientes documentos:

1) Carta PD-209 del Presidente del Directorio de Codelco, señor Máximo Pacheco, de fecha 9 de septiembre, en respuesta al oficio N° 300, mediante el cual se solicitaron antecedentes relativos a la gestión desempeñada por el señor Juan Luis Trejo durante su período a cargo de la Gerencia Corporativa de Gestión, Fiscalización y Relaciones con Empresas Contratistas de la cuprífera. En dicha comunicación se adjunta Nota Interna emitida por el Vicepresidente de Abastecimiento (S), señor Cristian Saráh (08.09.2025), con la información requerida en el oficio. **SE PUSO A DISPOSICIÓN.**

2) Carta del Director del Centro de Gobierno Corporativo y Sociedad, Ese Business School de la Universidad de los Andes, señor Alfredo Enrione, de fecha 9 de septiembre, mediante la cual excusa su asistencia a la sesión de hoy, por compromisos académicos, impostergables con tan poca anticipación. No obstante, remite adjunto su opinión sobre el proyecto de ley que moderniza el gobierno corporativo de la Empresa Nacional de Minería (Boletín N° 17.372-08), en su calidad de Director del Centro de Gobierno Corporativo de ESE Business School. **SE PUSO A DISPOSICIÓN.**

3) Correo de la Abogada, profesora adjunta de la Facultad de Economía y Administración UC y Coordinadora Legal del Centro Latinoamericano de Políticas Económicas y Sociales de la Pontificia Universidad Católica de Chile (Clapes UC), señora Karin Moore, de fecha 9 de septiembre, por el cual excusa su

¹ https://www.camara.cl/verDoc.aspx?prmID=367385&prmTipo=DOCUMENTO_COMISION



asistencia a la sesión de hoy, por compromisos adquiridos previamente los cuales no puede modificar. **SE TOMÓ CONOCIMIENTO.**

4) Copia de carta del señor Carlos Palacios enviada al Director SEC de la V Región, señor Patricio Vásquez Olivares, de fecha 12 de agosto, mediante el cual denuncia irregularidades del servicio al cliente de CGE. **SE PUSO A DISPOSICIÓN.**

5) Correo del Profesor de Derecho y Presidente Ejecutivo, Centro de Gobierno Corporativo UC, señor Matías Zegers, de fecha 9 de septiembre, por medio del cual excusa su asistencia a la sesión de hoy, por motivo de encontrarse fuera del país. Sin embargo, solicita la posibilidad de poder asistir para una próxima sesión. **SE TOMÓ CONOCIMIENTO.**

6) Nota del Jefe del Comité Mixto Radical – Liberal, de fecha 10 de septiembre, mediante la cual comunica que el diputado Tomás Lagomarsino Guzmán reemplazará a la diputada Marcela Riquelme Aliaga durante la sesión 140ª, Ordinaria de hoy. **SE TOMÓ CONOCIMIENTO.**

7) Nota del Jefe del Comité Mixto Radical – Liberal, de fecha 10 de septiembre, por la cual comunica que el diputado Luis Malla Valenzuela reemplazará al diputado Sebastián Videla Castillo durante esta sesión. **SE TOMÓ CONOCIMIENTO.**

8) Nota de la Bancada Renovación Nacional, de fecha 10 de septiembre, por medio de la cual informa que la diputada Paula Labra Besserer reemplazará al diputado José Miguel Castro Bascañán durante esta sesión. **SE TOMÓ CONOCIMIENTO.**

9) Comunicación de los Jefes de la Bancada UDI, diputados Marco Antonio Sulantay Olivares, mediante la cual solicitan a la Comisión de Minería y Energía pronunciarse sobre la permanencia de Laura Alborno en los directorios de empresas estatales (ENAP y Desarrollo País) por posible conflicto de interés al participar en un comando presidencial. Asimismo, solicitan de dé lectura a este documento de conformidad a los dispuesto en el 258 inciso tercero del Reglamento de la Corporación. **SE ACORDÓ REMITIRLA PARA SU CONOCIMIENTO AL MINISTRO DE ENERGÍA.**

10.- Oficio N°1703 del Subsecretario del Trabajo, señor Pablo Chacón Cancino, de fecha 10 de septiembre, en respuesta al Oficio N°193, sobre solicitud de informar y ordenar una fiscalización en relación a la situación que afecta a 96 trabajadores de la División El Salvador de Codelco que se encuentran con licencia médica por accidentes del trabajo y, o enfermedades profesionales y que han recibido presiones para acogerse a un plan de retiro”. Mediante el cual remite adjunto Oficio N°2000-47240 del Director (S) Nacional del Trabajo, señor Sergio



Santibáñez Catalán, que contiene informe de la Dirección del Trabajo, sobre la materia consultada. **SE PUSO A DISPOSICIÓN.**

11.- Nota del Jefe de la Bancada Partido Por la Democracia, de fecha 10 de septiembre, por la cual comunica que el diputado Héctor Ulloa Aguilera reemplazará al diputado Cristián Tapia Ramos durante la sesión de hoy. **SE TOMÓ CONOCIMIENTO.**

ACUERDOS

Se acordó por la unanimidad de las y los presentes, lo siguiente:

1) Oficiar al Ministro de Energía, con el propósito de manifestarle la profunda molestia de las y los integrantes de esta instancia parlamentaria, respecto de sus recientes declaraciones, en las que señaló: *“Tal como dijo el Ministro Elizalde, se revisaron los antecedentes y no hay incompatibilidad legal. Esto es un nombramiento por Alta Dirección Pública y además Enap ya se refirió a la materia”*.

Estas afirmaciones se relacionan con la participación de la señora Laura Albornoz Pollmann, actual integrante del Directorio de la Empresa Nacional del Petróleo (ENAP) y del Directorio de la empresa estatal Desarrollo País, quien ha asumido un rol activo en la campaña presidencial de la señora Jeannette Jara Román.

2) Oficiar a la Presidenta del Directorio de ENAP, con el propósito de solicitar tenga a bien remitir un detalle de todos los gastos incurridos por las y los integrantes del Directorio, por concepto de viajes y viáticos correspondientes a los años 2023, 2024 y 2025. Se solicita que la información sea desglosada por año, e incluya para cada caso el destino del viaje y la fundamentación del gasto.

3) Oficiar a la Ministra de Minería, con el propósito de solicitar información detallada respecto de cómo las Resoluciones Exentas N°s 6.1121 y 6.1132 del año 2025, del Ministerio del Medio Ambiente, que someten a consulta pública propuestas de creación de áreas protegidas en el marco de la Red de Salares Protegidos para las Regiones de Antofagasta y Atacama, respectivamente, podrían afectar el desarrollo de proyectos de litio, así como también la extensión de dichas áreas.

4) Oficiar al Presidente del Directorio de Codelco, con el propósito de que, con ocasión del evento climático ocurrido los días miércoles 20 y jueves 21 de agosto del presente año, que afectó la División El Teniente de Codelco, se sirva informar lo siguiente:



a) Remitir el plan de prevención frente a condiciones climáticas adversas, así como las medidas adoptadas por la empresa para enfrentar este tipo de situaciones.

b) Detallar las acciones específicas que se han implementado y las que se implementarán para resarcir la situación vivida por seis trabajadoras de la empresa Aramark -contratista que presta servicios en la División El Teniente- quienes, durante el mencionado evento climático, quedaron aisladas sin contar con condiciones adecuadas, viéndose obligadas a solicitar auxilio por sus propios medios.

Se hace presente que, tras esta situación, las trabajadoras acudieron a la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS), donde no fueron acogidas, presumiblemente por considerarse que se trataba de un accidente o enfermedad de origen común. Asimismo, se ha señalado que la empresa habría atribuido responsabilidad a las trabajadoras por no haberse mantenido en el lugar indicado.

c) El número total de trabajadores afectados por las condiciones climáticas durante los días señalados.

d) Si se consideró como jornada extraordinaria de trabajo el período en que numerosos trabajadores permanecieron varados en buses, sin posibilidad de trasladarse a sus hogares, producto del evento climático.

ORDEN DEL DÍA

Iniciando el Orden del Día, expuso el **socio fundador de la empresa de asesorías GOVERNART y profesor de Gobierno Corporativo en la Universidad Adolfo Ibáñez, señor Germán Heufemann** con base a una presentación².

Sostuvo que la idea de su intervención es entregar antecedentes académicos, pero con un componente real de gobiernos corporativos en empresas del Estado y como eso sirve de antecedente a la iniciativa que nos convoca. Lo anterior, en su calidad de ingeniero comercial especializado en gobierno corporativo en la Universidad de Londres, además, comentó que pertenece al Directorio de la Asociación Chilena de Cumplimiento y Ética Corporativa (Accec), y de que es profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez y fundador de GOVERNART.

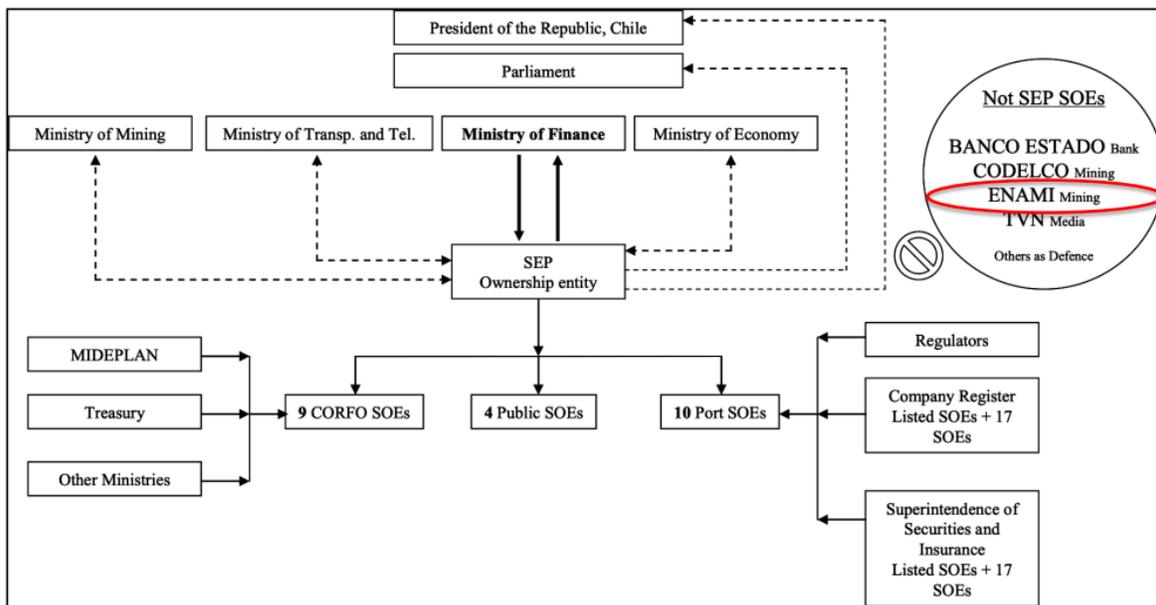
² https://www.camara.cl/verDoc.aspx?prmID=367399&prmTipo=DOCUMENTO_COMISION



A modo de introducción, mencionó que los insumos empíricos para el debate provienen de un estudio sobre gobierno corporativo en empresas del Estado, que se elaboró en colaboración con el Sistema de Empresas Públicas (SEP), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Universidad de Londres, en particular con *Birkbeck College*.

Manifestó que hay cuatro aspectos que, según la OCDE, son relevantes de abordar para la implementación de gobiernos corporativos en empresas del Estado, y que el proyecto en discusión se enfoca en tres de ellos -obligaciones especiales, flexibilidad de la estructura de capital y acceso a recursos financieros- y no profundiza en un cuarto elemento, a saber, la posición competitiva de la empresa.

Exhibió la siguiente imagen³, en el contexto del gobierno corporativo de empresas del Estado en Chile:



Explicó que el sistema de empresas del Estado de Chile es complejo y que la Enami está bajo un régimen dual, porque opera de conformidad con un marco legal propio y también se encuentra sujeta al control de gestión del SEP, es decir, es objeto de un doble control. Detalló que el código del SEP, indica que la Enami posee un régimen especial, establecido mediante el decreto N° 1.422, de 10 de agosto de 2021.

³ Fuente: página 18, Tesis de grado de Germán Heufemann, MSc Corporate Governance and Business Ethics, CORPORATE GOVERNANCE OF STATE OWNED ENTERPRISES: EVIDENCE FROM EMERGING ECONOMIES, THE CASE OF CHILE.



En cuanto al proyecto, calificó de positivo que se consigne que se sustenta en las directrices de la OCDE para empresas del Estado y, en particular, que debe remitirse a las normas de gobierno corporativo del sector privado y público, porque, a su juicio, lo deseable es que una empresa del Estado opere en condiciones semejantes a las privadas para que no quede fuera del mercado.

Explicó que las empresas del Estado enfrentan las siguientes restricciones externas: no pueden ser objeto de toma de control ni ir a bancarrota, en ocasiones enfrentan restricciones presupuestarias blandas, y pueden presentar problemas de agencia, relacionados con tarifas bajo sus costos o el otorgamiento de subsidios, entre otras, todas condiciones que dificultan que se refuerce y se ponga en práctica el respectivo gobierno corporativo.

Un aspecto que calificó de importante es que, según la OCDE, existen 6 áreas a considerar en una empresa del Estado, a propósito de su gobierno corporativo, entre ellas, el concepto de *compliance* o cumplimiento normativo. Preciso que en Chile solo el régimen legal y regulatorio de las empresas de propiedad estatal cae bajo esa categoría.

Asimismo, indicó que, bajo el régimen de *compliance* hay 5 elementos: la posición competitiva -que hoy no favorece a las empresas estatales en Chile-, cargas excesivas por obligaciones especiales, competición en igualdad con empresas privadas, flexibilidad para modificar su estructura de capital y acceso competitivo a recursos financieros. Afirmó que la iniciativa aborda directamente 3 de ellos asociados a la competitividad, lo que consideró positivo, pues constituye un avance que fortalece la gobernanza de la Enami.

Destacó, como positivo, que en el mensaje se indica que tiene por objetivo mayor independencia en la composición del directorio, lo que contribuye a las buenas prácticas. De igual modo, calificó favorablemente que se busca asimilar ciertos procedimientos de los directores a los de las sociedades anónimas, lo que equipara la cancha con las sociedades anónimas abiertas para competir y operar; también se contempla un régimen orgánico simplificado similar al de las sociedades anónimas, lo que subordina a la Enami a lo dispuesto en ley N° 18.046, y, por último, se establece que corresponderá a la junta de accionistas aprobar el plan de desarrollo y negocios, y la política de fomento de inversión y financiamiento de la empresa, facilitando la flexibilidad para acceder a financiamiento en condiciones competitivas.

A continuación, explicó que reforzar la transparencia y la divulgación de información, como se consigna en el punto 3 de los fundamentos del



proyecto, no se vincula con una falencia en las empresas del Estado en Chile, aunque consideró positivo que se incluya.

Además, hizo presente que en el punto 4 se incorpora el detalle de los montos anuales de inversión, sus formas de financiamiento y los planes de asociación y expansión societaria, lo que resulta relevante, porque responde a la necesidad de mayor flexibilidad en la estructura de capital, lo que no está presente en disposiciones anteriores, y que valoró de manera favorable.

No obstante, advirtió que el proyecto no contempla medidas para fortalecer la posición competitiva de la Enami, evento en el que sugirió recurrir a referencias técnicas o *benchmarks* internacionales. En ese marco, se refirió a la recomendación de la OCDE que insta a los gobiernos a simplificar y agilizar las prácticas operativas y la forma jurídica de las empresas estatales, de manera que los acreedores puedan ejercer sus derechos e iniciar procedimientos de insolvencia, lo que la iniciativa no considera.

Al finalizar, y a modo de resumen, reiteró que se abordan 3 de los 4 puntos que están por debajo de los niveles razonables de *compliance*, pero queda pendiente el relativo a la posición competitiva.

El **diputado Benjamín Moreno** cuestionó la aplicación de estándares internacionales en las empresas del Estado y puso como ejemplo la dificultad de admitir su eventual insolvencia. A su vez, expresó “desconfianza” de los estándares de la OCDE por la disparidad de países que la integran y planteó que es preferible analizar casos concretos, como asociaciones público-privadas.

Asimismo, mencionó, entre otras prácticas, el endeudamiento “camuflado” en Codelco y dudó que un cambio en el gobierno corporativo impida que se repitan. Además, sostuvo que la flexibilidad de capital es limitada, porque el Estado siempre actúa como aval, lo que reduce el riesgo de insolvencia frente a empresas privadas.

Del mismo modo, planteó que los considerandos del proyecto son declaraciones de intenciones y no cambios efectivos, y criticó la exclusión de la Sociedad Nacional de Minería (Sonami) del directorio y la propuesta de integración por representantes gremiales o sindicales que también tienen intereses.

Por último, preguntó la forma de evitar el uso político de las empresas estatales y qué países han logrado transiciones exitosas hacia modelos más competitivos, considerando la dificultad de enfrentar los intereses creados, y si el componente político persiste en empresas donde el Estado posee una participación minoritaria de 30% o menos.



El **diputado Andrés Celis** señaló que en la iniciativa se advierte un alto grado de politización, pues 6 de los 7 integrantes del directorio de la Enami serán nombrados directamente por el Presidente de la República. En su opinión, aunque algunos sean seleccionados mediante el Sistema de Alta Dirección Pública, cabe considerar que cerca del 80% de los cargos del Sistema suelen recaer en personas con trayectoria electoral o con vínculos políticos, independientemente del signo político del gobierno. En ese contexto, dudó de la afirmación de que el sistema de designaciones se asemeje a los estándares de la OCDE y preguntó por qué se considera positivo.

Asimismo, consultó cómo se puede introducir o reforzar la competencia en la Enami.

El **señor Germán Heufemann** respondió que existe consenso internacional en que el componente político no va a desaparecer en una empresa del Estado o con participación parcial del Estado, pues siempre está presente; incluso con una participación minoritaria.

Acto seguido, explicó que existen razones por las cuales un Estado decide ser propietario de una empresa: su valor estratégico -como la aerolínea Alitalia, en Italia- y su rol social -servicios que el mercado no asume, como el transporte de carga entre el continente e Isla de Pascua-. Sin embargo, en ocasiones, los estados optan por retirarse cuando la compañía deja de ser coherente con las políticas nacionales, como sucedió en Chile con la Empresa Nacional del Carbón (Enacar) durante el proceso de descarbonización.

Junto con lo anterior, señaló que apunta a fortalecer los gobiernos corporativos de las empresas estatales, un funcionamiento similar al de una empresa privada, evitando estructuras excesivamente complejas. Citó como ejemplo la Zona Franca de Iquique (Zofri), que combina participación estatal con presencia en la bolsa. Asimismo, añadió que, al ser el Estado el único dueño de estas compañías es común que el Presidente de la República elija a los directores (similar a lo que ocurre en una empresa privada donde quienes eligen directores son los dueños, son los accionistas), aunque pueden existir fórmulas alternativas, como delegar esa función a un ministerio.

El **diputado Marco Antonio Sulantay** planteó su inquietud respecto de la conformación del directorio de la Enami, recordando que la Sonami y el Instituto de Ingenieros de Minas han mostrado su reticencia a salir de este organismo. En ese contexto, consultó si eliminar estos elementos técnicos puede ser perjudicial para una empresa tan específica como la Enami. Asimismo, consultó si la falta de agilidad en el acceso al financiamiento se



debe principalmente a la burocracia estatal o a una mayor rigurosidad de la banca y los actores financieros frente al Estado.

Finalmente, preguntó si conoce el funcionamiento actual de la Enami y si, según su criterio, considera que el organismo es eficiente en su operación. En particular, en relación a los problemas de accesibilidad y otros inconvenientes previamente mencionados.

El **diputado Benjamín Moreno** preguntó cuál es el problema de flexibilidad financiera en las empresas estatales, considerando que cuentan con el respaldo del Estado. Incluso, mencionó que muchas son deficitarias - como TVN-, que no obtendrían créditos si fueran privadas.

A continuación, pidió aclarar qué significa modificar la estructura patrimonial de la empresa, y consultó cómo se solucionan los problemas de agencia, subsidios y ventas de bajo costo. Además, solicitó ejemplos de casos exitosos en otros países, donde se haya logrado avanzar mediante el gobierno corporativo, y su opinión sobre permitir la insolvencia de las empresas públicas.

El **señor Germán Heufemann** consideró muy adecuado que los directores tengan conocimientos técnicos en el rubro de la empresa, como ocurre con representantes del Colegio de Ingenieros u organismos similares. Sin embargo, enfatizó que su deber es enfocarse en el interés social de la compañía y no en el sector que los ha propuesto. A modo de ejemplo, dijo que un director de Codelco que represente a los trabajadores no puede actuar solo en función de ellos, sino que debe hacerlo en beneficio de la empresa en su conjunto.

Sobre la estructura de capital de empresas reguladas por ley, sostuvo que es más difícil de modificar, ya que requiere cambios legales con *quorum* calificado.

Respecto de la flexibilidad financiera, precisó que no se trata de una falta de acceso al crédito -pues el Estado es el mejor aval posible-, sino de falta de agilidad: mientras una compañía privada puede conseguir financiamiento en pocos días, una estatal debe seguir procesos más largos y burocráticos, lo que conlleva que pierda oportunidades de negocios.

Las empresas ley deben acudir al Parlamento y realizar diversos trámites para modificar aspectos clave, lo que genera demoras que las dejan en desventaja frente a empresas privadas para acceder a créditos.

Explicó que la solución radica en simplificar el complejo sistema de empresas públicas, eliminar la burocracia y hacerlo más eficiente. El mecanismo actual involucra múltiples actores como el Presidente, el



Parlamento, diversos Ministerios y entes reguladores. En ese contexto, propuso agilizar las decisiones a nivel de directorio, permitir la apertura de la propiedad (eventualmente, cotizar en la bolsa) y alinear las reglas con las del mercado privado.

Mencionó que, según las directrices de la OCDE, estas medidas crearían un "espiral virtuosa" que reduciría los tiempos para acceder a créditos, mejoraría la agilidad y disminuiría la carga de trámites.

Respecto a la posibilidad de insolvencia de una empresa del Estado, respondió que depende si se opta por determinar si la empresa es estratégica para el Estado o cumple un rol social. En ese sentido, enfatizó que, si el Estado decide "dejarla caer", es una decisión política y no técnica.

En relación a la consulta sobre la Enami, afirmó que cualquier proyecto normativo que simplifique el sistema de operación y su gobierno corporativo constituye una mejora. Reconoció que el proyecto en discusión no es perfecto y requiere ajustes, pero consideró que marcha en la dirección correcta.

Por último, indicó que hará llegar a la Comisión un estudio con respuestas detalladas y evidencia para su revisión.

El desarrollo en extenso del debate se encuentra en el archivo de audio digital, según lo dispuesto en el artículo 256 del Reglamento de la Cámara de Diputados.

El video de la sesión se encuentra disponible en la siguiente dirección electrónica:
<https://www.camara.cl/prensa/Reproductor.aspx?prmCpeid=3309&prmSesId=80693>

Se levantó la sesión a las 16:10 horas.



MARÍA CRISTINA DÍAZ FUENZALIDA

Abogada Secretaria de la Comisión