



El ejecutivo señala que hoy el foco de la minera es crecer, cuidando el equilibrio con la generación de caja, y anticipa una baja temporal en la producción para este 2025. Destaca que hoy la minería conecta mejor con la sociedad, aunque asegura que “ninguna industria tiene una legitimidad absoluta”. Y recalca: “Es esencial que los análisis y aprobaciones de permisos se hagan con una visión de largo plazo”. **JESSICA MARTICORENA**

**La competitividad de la industria depende, en gran parte, de la rapidez y eficiencia en los procesos de aprobación (de nuevos proyectos)”.**

**E**n diciembre pasado, Jorge Gómez cumplió 12 años como presidente ejecutivo de la compañía minera Collahuasi, la segunda operación minera de mayor producción de cobre en Chile y la tercera a nivel mundial. Reconocido por EY y El Mercurio como Ejecutivo del Año, Gómez rememora el camino transitado en este tiempo.

“Cuando llegamos, la compañía enfrentaba una situación delicada. Una de las decisiones más acertadas fue mantener a colaboradores con amplio conocimiento de la empresa y fusionar esa experiencia con nuevas estrategias. Y diseñamos un plan simple pero efectivo, basado en tres pilares: estabilización, mejoramiento y crecimiento”.

Cuenta que trataron de hacer lo más corta posible la primera etapa de estabilización, que duró unos tres años. Después, empezaron a visualizar la optimización de los procesos, donde incorporaron tecnología e incrementaron la productividad. Y tras consolidar la estabilidad y optimización, el paso siguiente fue avanzar hacia el crecimiento, “y hoy tenemos uno de los yacimientos más atractivos, grandes y mejores del mundo, y la responsabilidad de gestionarlo de forma adecuada”.

Desarrollan un proyecto para incrementar sustancialmente la producción de cobre en Collahuasi. Aún están en la fase de ingeniería y prefactibilidad, “donde se definirá el tamaño del proyecto, las ubicaciones físicas de las instalaciones y la inversión requerida. Se trata de un proyecto significativo. Estimamos que a comienzos del 2027 podríamos estar entregando el Estudio de Impacto Ambiental”.

—Hoy ¿el foco de Collahuasi es crecer?

“Exactamente, pero también debemos mantener un equilibrio con la generación de caja. Este es un negocio de largo plazo. Dado que es intensivo en capital, debemos ser cautelosos con cada paso que damos. No podemos olvidar que una empresa que busca crecer necesita generar caja para amortizar costos e inversiones futuras. En los últimos tres años hemos invertido cerca de US\$ 5.000 millones, una parte importante en la planta desaladora”.

—Expertos han dicho que Collahuasi tiene el potencial de extender su vida útil por más de 70 años e incluso duplicar su capacidad de producción. ¿Es factible?

“Nuestro yacimiento es uno de los más grandes del mundo, tiene un enorme potencial de crecimiento. A la capacidad actual, podríamos operar por al menos 100 años. Además, el yacimiento sigue abierto en profundidad, lo que en el futuro podría permitir su explotación subterránea”.

—En 2019, usted declaró que en Chile cada vez era más difícil desarrollar proyectos mineros de gran escala. ¿Mantiene esa opinión o cree que sí es posible?

“El mundo va a demandar más cobre, debido a la transición energética y otros sectores emergentes. Sin embargo, los grandes proyectos deben planificarse con certeza financiera. Recordemos que el boom de inversiones de 2013-2014 dejó a muchas compañías en situaciones financieras delicadas y eso fue una gran lección, la de tener mucha certeza respecto a los pasos de crecimiento. En ese sentido, los procesos de aprobación ambiental son relevantes, porque con ese nivel de inversión, cualquier retraso intermedio es una situación compleja de sobrellevar”.

—¿El país está preparado para proyectos de gran envergadura, o los trámites y permisos los dificultan?

“La simultaneidad de grandes proyectos obviamente complejiza la situación, porque la cantidad de profesionales que se requieren con el nivel de experiencia para inversiones de este tamaño es limitada. Y, por otro lado, tiene que agilizarse la tramitación de permisos ambientales. No estoy diciendo que sean menos o vayan en desmedro de la calidad, sino que sean procesos más cortos”.

—El año pasado, Collahuasi obtuvo utilidades por US\$ 1.543 millones, pese a una leve caída en la producción. ¿Cuáles son las expectativas para este año?



## Premio EY y El Mercurio



Jorge Gómez,  
 presidente ejecutivo  
 de Collahuasi.

Jorge Gómez es reconocido como Ejecutivo del Año  
**PRESIDENTE DE  
 COLLAHUASI: "Chile  
 sigue siendo un país  
 atractivo para invertir,  
 no solo en minería"**

MACARENA PEREZ

"La minería es un negocio de largo plazo. Nosotros proyectamos nuestra planificación minera con horizontes de 40 a 50 años. Y, desde hace tiempo, sabíamos que en 2025 tendríamos una baja temporal en la producción, debido a menores leyes y algunos inconvenientes desde el punto de vista metalúrgico. Sin embargo, esperamos retomar el crecimiento en 2026, y en 2027 alcanzar un incremento con los proyectos que estamos ejecutando".

**Aranceles: "No implicaría un impacto relevante"**

—El precio del cobre ha subido este año. ¿Empujará a mejores resultados, pese a la baja en producción?

"El precio del cobre es un factor clave, pero también lo es nuestra eficiencia operati-

va. Collahuasi es una de las empresas más eficientes del mundo, en el primer cuartil a nivel global. En 2024, aunque la producción fue levemente inferior, mantuvimos costos altamente competitivos, lo que impactó positivamente en los resultados".

—Los aranceles anunciados esta semana por EE.UU. ¿cómo impactarán al mercado del cobre?

"Estados Unidos produce 1,16 millones de toneladas de cobre y consume 1,6 millones, es decir, consume más de lo que produce. Esto representa el 6% del consumo mundial de cobre, que el año pasado fue del orden de 26,6 millones de toneladas, por lo que el impacto sería acotado, dado su peso relativo en el mercado mundial.

Si bien por ahora no habrá aranceles al cobre, de haberlos en el futuro, en el caso de

Collahuasi no implicaría un impacto relevante, ya que nuestros principales mercados son Asia y Europa".

—El alza del arancel a China es importante, y es un gran consumidor de cobre. ¿Ve impactos en la demanda global?

"Aún es prematuro emitir un juicio sobre aquello".

—¿Hay riesgo de sustitución del cobre?

"Hubo intentos con aluminio, pero no prosperaron. El mundo actual requiere de mejores sistemas de electrificación y el cobre sigue siendo el mejor conductor. Podría decir que no es una amenaza inminente".

—En una guerra comercial, que presionará una mayor inflación y aumento de costos, ¿cómo ser competitivos y eficientes?

"Es un gran desafío para la mayoría de las empresas (...). Más que enfocarse solo en el control de costos, lo importante es mejorar la eficiencia de los procesos para generar mayor rentabilidad".

—El año pasado, Collahuasi pagó US\$1.014 millones en impuestos y royalty. Con este mayor aporte económico de la minería, ¿la sociedad valora más a la industria?

"Creo que ha habido un cambio, aunque es un proceso lento. La minería ha sido clave en el desarrollo del país y fundamental en permitir mayores niveles de bienestar".

—¿La minería está legitimada socialmente o aún falta para llegar a eso?

"Ninguna industria tiene una legitimidad absoluta y lo que está claro es que no podemos quedarnos de brazos cruzados. Hemos optado por una estrategia de alianza social, por ser promotores del desarrollo regional y nacional en diversas dimensiones. En la medida en que sigamos avanzando en este enfoque, la industria será cada vez más valorada.

Hace décadas, no comunicábamos bien nuestro rol. Hoy hemos mejorado en dar a conocer qué hacemos y cómo lo hacemos, y en escuchar a las comunidades".

—Usted ha dicho en el pasado que es clave que los recursos del royalty se utilicen en beneficio de la sociedad y las comunidades. ¿Cree que eso está ocurriendo?

"Nuestra compañía es una de las que más pagan en royalty. El año pasado fueron US\$ 427 millones, lo que prácticamente duplicó lo pagado el año anterior, debido a los altos márgenes operacionales. En Chile se paga alrededor de 27% de impuesto corporativo, y nosotros, sumando el royalty, estamos pagando el 40% como empresa.

El nuevo royalty ha permitido aumentar la entrega de recursos a más de 300 comunas, lo que ha sido una oportunidad para que los chilenos reconozcan nuestra actividad y la importancia que tiene para el país. Esperamos que estos recursos estén generando mayor prosperidad y desarrollo económico y social".

—¿Ha disminuido el atractivo de la industria minera en Chile?

"Chile sigue siendo un país atractivo pa-

ra invertir, no solo en minería, sino también en otros sectores productivos. Aquí el Estado de Derecho funciona y hay certeza jurídica. Para que Chile siga creciendo, se necesitan nuevos proyectos. Y para que estos se concreten, sí es clave reducir los tiempos de tramitación. La competitividad de la industria depende, en gran parte, de la rapidez y eficiencia en los procesos de aprobación".

—Chile tiene reservas mineras para décadas, pero la incertidumbre sigue presente. ¿Está en riesgo su liderazgo en la industria?

"Es cierto que han surgido nuevos actores en el mercado, pero Chile sigue teniendo ventajas competitivas. Sin embargo, debemos enfrentar el envejecimiento de los yacimientos y el aumento de costos. Para mantener nuestro liderazgo, es fundamental desarrollar nuevos proyectos y reducir los tiempos de tramitación.

La clave está en la optimización constante de procesos. La minería chilena es de clase mundial y debemos mantener ese estándar. En nuestro caso, estamos desarrollando un proyecto que aumentará significativamente la producción de cobre. Es esencial que los análisis y aprobaciones de permisos se hagan con una visión de largo plazo".

—¿Existe un diálogo suficiente entre el sector público y privado?

"Hay espacios de conversación, pero siempre se puede mejorar. El crecimiento del país depende de que el sector público y el privado trabajen en conjunto para garantizar condiciones que fomenten la inversión y la competitividad".