

**ACTA REUNIÓN ORDINARIA 2026
DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DEL COBRE DE CHILE
CON EL SEÑOR MINISTRO DE HACIENDA Y EL SEÑOR MINISTRO DE MINERÍA
COMO DELEGADOS DE S.E. EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA**

En Santiago de Chile, a 20 de abril de 2026, siendo las 16:00 horas, en Av. Libertador Bernardo O'Higgins 1449, Torre 2, Piso 11, comuna y ciudad de Santiago, tuvo lugar la reunión ordinaria 2026 de Codelco para tratar temas propios de la Junta Ordinaria de Accionistas, con la asistencia del Señor Ministro de Hacienda, Jorge Quiroz Castro, y del Señor Ministro de Minería, Daniel Mas Valdés, como delegados de S.E. el Presidente de la República (la "Reunión").

I. INSTALACION DE LA REUNIÓN.

La Reunión se celebra bajo la presidencia del Presidente del Directorio de Codelco, don Máximo Pacheco Matte, y actúa como secretario el abogado don Hernán Sepúlveda Astorga, Gerente Corporativo Secretario General de Codelco. Asisten asimismo los miembros del Directorio de la Corporación y el Presidente Ejecutivo, don Rubén Alvarado Vigar.

II. FORMALIDADES PREVIAS Y CONVOCATORIA A LA REUNIÓN.

El Gerente Corporativo Secretario General, don Hernán Sepúlveda A., agradece la presencia de los miembros de la Junta de Accionistas, de los miembros del directorio, del Presidente Ejecutivo y la asistencia del Subsecretario de Minería, don Álvaro González, de la Vicepresidenta Ejecutiva (s) de Cochilco, doña Claudia Rodríguez, del Director Nacional (s) de Sernageomin, don Mauricio Lorca, al presidente de la Federación de Supervisores del Cobre, don Enés Cepeda, al presidente de la Asociación Nacional de Supervisores del Cobre, don Esteban Molina, a los profesionales de prensa, a los ejecutivos y trabajadores y a todos quienes están conectados de forma remota.

Luego da la bienvenida a la Reunión Ordinaria de la Junta de Accionistas de Codelco, año 2026 y procede a dejar constancia de lo siguiente:

Que en todo lo no previsto en el Decreto Ley N°1.350 de 1976 ("DL 1.350"), modificado por la ley 20.392 y en los estatutos de Codelco, esta entidad se rige por las normas que regulan a las sociedades anónimas.

Que de conformidad con la Ley N°18.046 sobre Sociedades Anónimas (la "LSA") dentro del cuatrimestre siguiente a la fecha del balance, corresponde citar a junta ordinaria de accionistas para que ésta decida respecto de las materias propias de su competencia.

Que en virtud de lo dispuesto en el artículo 11A del DL 1.350, al Presidente de la República le corresponde ejercer las atribuciones y funciones que la LSA le confiere a los accionistas y a las juntas de accionistas, en todo lo que no se oponga al DL 1.350 y a la naturaleza jurídica de Codelco.

Que de conformidad con lo dispuesto en el artículo 11B del DL 1.350, el Presidente de la República puede delegar mediante Decreto Supremo dichas atribuciones y facultades en los Ministros de Hacienda y Minería actuando conjuntamente. En concordancia con dicha disposición, por Decreto Supremo N°14 del Ministerio de Minería, de fecha 25 de marzo de 2026, S.E. el Presidente de la República delegó en los Señores Ministros de Hacienda y de Minería, actuando conjuntamente las facultades y atribuciones que le corresponden como accionista de Codelco.



Que, en virtud de lo expuesto, en Sesión Ordinaria de Directorio de fecha 26 de marzo de 2026, se acordó convocar a Su Excelencia el Presidente de la República y a los Ministros de Hacienda y Minería, estos últimos en carácter de delegados de las facultades de accionista que le corresponden al Presidente de la República, para que se pronuncien sobre materias propias de una junta ordinaria de accionistas.

III. CONSTITUCIÓN LEGAL DE LA REUNIÓN.

Encontrándose presentes en la Reunión el Ministro de Hacienda, señor Jorge Quiroz y el Ministro de Minería, señor Daniel Mas, en carácter de delegados del Presidente de la República para ejercer las facultades equivalentes a las de accionista que le corresponde en Codelco, su asistencia constituye quórum suficiente para la válida celebración de la presente Reunión y para la toma de decisiones.

De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 60 de la LSA pueden auto convocarse y celebrarse válidamente aquellas juntas a las que concurren la totalidad de las acciones emitidas con derecho a voto, aun cuando no se hubieren cumplido las formalidades requeridas para su citación. Por lo que encontrándose presentes el Señor Ministro de Hacienda y el Señor Ministro de Minería, en quienes el Presidente de la República ha delegado el ejercicio de los derechos que le corresponden en Codelco, se omitieron las formalidades de citación establecidas en la LSA y su Reglamento.

En virtud de lo anterior, se declara abierta, instalada y constituida la presente Reunión.

IV. FIRMA DEL ACTA.

El acta de la presente Reunión será firmada por ambos Ministros, por el Presidente del Directorio de Codelco y por Secretario de la misma.

V. OBJETO DE LA CONVOCATORIA.

El Directorio acordó citar a esta Reunión con el objeto de someter a la aprobación de los señores Ministros, en su carácter de delegados del Presidente de la República, las siguientes materias de competencia de junta ordinaria de accionistas:

- 1) Examen de la situación de Codelco, informes de auditores externos, memoria, balance y demás estados financieros del ejercicio finalizado al 31 de diciembre de 2025;
- 2) Proceder a la designación de Auditores Externos y Clasificadoras de Riesgo de Codelco para el año 2026.
- 3) Determinación de un periódico del domicilio social para efectuar las publicaciones legales que corresponda realizar.
- 4) Información sobre operaciones con partes relacionadas.
- 5) Informe de gastos incurridos por el Directorio y Comité de Directores durante el ejercicio 2025.
- 6) Información respecto al Plan de Negocios y Desarrollo.
- 7) Cualquier otra materia o tema de interés social que sea propia de la Junta de Accionistas y adoptar los acuerdos correspondientes.



VI. DESARROLLO DE LA REUNIÓN.

Toma la palabra don Máximo Pacheco Matte, Presidente del Directorio, haciendo una presentación a la Junta Ordinaria de Accionistas que se adjunta como anexo a esta Acta.

Reflexión de Seguridad.

El 31 de julio de 2025 marcó un punto de inflexión en la historia de la División El Teniente. A las 17:24 horas, un evento sísmico de magnitud 4,3 MW, el de mayor energía liberada registrado en la División, provocó una tragedia que no solo fracturó la roca, sino también los fundamentos de confianza de la Corporación. La pérdida de Paulo, Carlos, Gonzalo, Jean, Alex y Moisés impuso una obligación que trasciende los protocolos: revisar en profundidad nuestra gobernanza del riesgo.

Pese a los avances implementados desde 1990 en materia de seguridad, tecnología y monitoreo, los hechos demostraron que estos esfuerzos resultaron insuficientes. Por ello, desde el primer momento se impulsaron investigaciones internas con apoyo de expertos internacionales y estudios independientes encargados por el Directorio, cuyas conclusiones derivaron en una reorganización estructural de la División y en cambios de alcance corporativo en materia de seguridad y toma de decisiones técnicas.

Este proceso ha fortalecido el análisis geológico, el modelamiento minero y los estándares de control, con el objetivo de proyectar una operación más segura y robusta. Con ello, se busca honrar la memoria de los seis trabajadores fallecidos y responder a la confianza de sus familias, del país y de la industria minera global.

Resultados y Gestión 2022-2025.

Al respecto el Presidente del Directorio señala que la Corporación enfrentó una caída estructural de la producción, asociada principalmente a la antigüedad de los yacimientos, a la disminución de las leyes de mineral y al aumento de la complejidad geotécnica de las operaciones. A partir de 2022, el Directorio instruyó una revisión exhaustiva de los planes mineros y un sinceramiento del guidance productivo, corrigiendo proyecciones sobredimensionadas y adoptando un enfoque de transparencia frente al Estado, el mercado y los trabajadores. Enfatiza que, en 2025, la producción propia alcanzó 1,334 millones de toneladas de cobre fino, reflejando una Corporación en proceso de transición, con una trayectoria productiva estabilizada y en fase de recuperación. Detalla fallas de carácter geotécnico, geometalúrgico y de continuidad operacional en diversas divisiones, junto con los efectos acumulados de una década de desinversión en activos críticos, situación que se vio agravada por los retrasos en los proyectos estructurales originalmente concebidos para su reemplazo. Hace presente que el Directorio diagnosticó que dichos proyectos estructurales fueron definidos tardíamente y ejecutados de forma simultánea, fuera de plazo y con sobrecostos significativos. Se refiere, en particular, a los casos de Chuquicamata Subterránea y Rajo Inca, los cuales fueron objeto de procesos de reformulación destinados a corregir vulnerabilidades técnicas, ajustar presupuestos y asegurar su viabilidad operativa y financiera de largo plazo. Como resultado de lo anterior, se informa que la Corporación cuenta hoy con una cartera de inversiones basada en supuestos técnicos realistas, con cronogramas ajustados y un control de gestión reforzado. Expone que el alza de costos responde a factores estructurales comunes a la industria minera, tales como la caída de las leyes de mineral, la mayor profundidad de los yacimientos, el uso intensivo de agua desalada y el incremento de las exigencias tecnológicas. Deja constancia que la pérdida de competitividad no obedece únicamente a variables de gestión, sino que exige el desarrollo de infraestructura, tecnología, exploración y proyectos mineros de largo plazo. Informa que, desde 2022, la administración implementó una estrategia de dos ejes: la estabilización operacional y la reingeniería del proceso de ejecución de proyectos. Destaca el fortalecimiento de la gobernanza de inversiones, del control de riesgos y de la integración temprana entre ingeniería y operación, lo que se tradujo en niveles



inéditos de cumplimiento presupuestario y físico, cercanos al 100%. Señala que, entre 2022 y 2025, la Corporación sostuvo una inversión promedio anual de US\$ 4.300 millones, financiada principalmente con deuda, atendido su mandato de transferir la totalidad de las utilidades al Estado. Enfatiza que dicho endeudamiento no financia gasto corriente, sino que transforma pasivos financieros en activos mineros de larga duración, estrategia que ha sido respaldada por el mercado mediante condiciones de financiamiento competitivas. Reafirma el rol de Codelco como principal fuente histórica de recursos fiscales, con aportes acumulados del orden de US\$ 164.000 millones. Informa que, en 2025, el EBITDA alcanzó US\$ 6.670 millones, confirmando la solidez financiera de la Corporación y su condición de uno de los principales activos económicos del país. En esta línea, destaca que la asociación con SQM marca un cambio estructural en el perfil de la empresa, al transformarla en un conglomerado de minerales críticos de cobre y litio, por lo que se consigna la consolidación de un modelo híbrido de crecimiento, que combina operaciones propias con alianzas estratégicas con líderes globales, ampliando la base de reservas, diversificando flujos y reforzando la relevancia geoestratégica de la Corporación. Subraya la existencia de un gobierno corporativo robusto, autónomo y profesional, caracterizado por decisiones adoptadas de manera unánime por el Directorio. Asimismo, destaca del fortalecimiento del diálogo laboral y de la paz social, reflejado en la exitosa conclusión de negociaciones colectivas, el avance en diversidad e inclusión y la consolidación de una cultura de diálogo estratégico. Concluye señalando que Codelco constituye el activo estratégico más relevante del Estado de Chile, cuya protección exige estabilidad institucional, visión de largo plazo y decisiones técnicas responsables, sintetizándose este mensaje en la expresión: “Cuidar a Codelco es cuidar a Chile”.

A continuación, el Gerente Corporativo Secretario General señala que las proposiciones específicas que se someterán al cocimiento de los señores Ministros son las siguientes:

- a) **El examen de la situación de Codelco, de los informes de la empresa de auditoría externa, la memoria integrada, balance y demás estados financieros del ejercicio finalizado al 31 de diciembre de 2025.**

El Gerente Corporativo Secretario General señala que entregada la cuenta del Presidente del Directorio corresponde que la Junta de Accionistas se pronuncie, según lo que establece el artículo 56 de la Ley de Sociedades Anónimas, sobre la aprobación de los estados financieros y la memoria integrada 2025. En consideración de lo expuesto y lo informado por los Auditores Externos, sometidos a consideración de los señores Ministros, éstos aprueban por unanimidad la memoria integrada, el balance y los estados financieros de Codelco correspondientes al ejercicio 2025.

- b) **Designación de PwC Chile como empresa de auditoría externa para el ejercicio 2026 y designación de Feller Rate, Fitch Rating, Moody's y Standard & Poor's como las clasificadoras de riesgo de Codelco.**

A continuación, el Gerente Corporativo Secretario General, señala que corresponde a los señores Ministros pronunciarse sobre la designación de la empresa de auditoría externa que ejercerá la revisión dispuesta por el artículo 52 de la LSA, así como designar a las clasificadoras de riesgo de Codelco.

Sobre el particular, se informa que el Directorio acordó proponer a la Empresa PwC Chile, como auditora externa de Codelco durante el año 2026. Informa que dicha firma de auditoría no ha recibido sanciones de la Comisión para el Mercado Financiero (CMF) durante el ejercicio 2025. Además, de acuerdo con la propuesta presentada, el equipo de auditoría tiene idoneidad técnica, y cuenta con experiencia práctica y profesional, tanto en Chile como en el extranjero, para cumplir con las funciones contratadas. Por último, la metodología de auditoría tiene un enfoque basado en riesgos, alineada con estándares internacionales y nacionales de control interno y precios de mercado.



Luego, indica que asimismo el Directorio ha acordado proponer a los señores Ministros, la designación de Feller Rate, Fitch Rating, Moody's, y Standard & Poor's como las clasificadoras de riesgo de Codelco para el año 2026.

Sometida a la consideración de los señores Ministros, éstos aprueban por unanimidad las proposiciones efectuadas respecto a la designación de la Empresa de Auditoría Externa y a las Clasificadoras de Riesgo para el año 2026, de acuerdo con la propuesta del Directorio.

c) Designación de un periódico para publicaciones legales que corresponda realizar.

El Gerente Corporativo Secretario General, indica que conforme a lo dispuesto en el artículo 59 de la LSA, corresponde designar un periódico del domicilio de Codelco en el que se efectuarían las publicaciones que corresponda realizar. Dicho periódico también debe cumplir con la condición de ser de amplia circulación nacional.

Informa que para tales efectos se propone a los señores Ministros que designen al diario El Mercurio, el cual reúne las condiciones exigidas por la ley además de ser la opción más económica y cumplir con estándares comunicacionales apropiados.

Los señores Ministros aprueban por unanimidad la designación del diario El Mercurio como el periódico para las publicaciones que corresponda realizar por medios impresos, conforme a lo dispuesto en la ley de sociedades anónimas e instrucciones de la Comisión para el Mercado Financiero.

d) Operaciones de Codelco con partes relacionadas.

A continuación, el Gerente Corporativo Secretario General dio cuenta de aquellas operaciones a que se refiere el Título XVI de la LSA.

En este sentido, informa a los Ministros que las operaciones con partes relacionadas celebradas por Codelco, filiales, coligadas y otras relacionadas durante el ejercicio 2025, se encontraban descritas en los Estados Financieros de Codelco y debidamente informadas a la Comisión para el Mercado Financiero, señalándose que ellas fueron ejecutadas conforme a la legislación vigente, a las políticas impuestas por el Directorio y ajustándose a condiciones de equidad similares a las que habitualmente prevalecen en el mercado y en beneficio del interés social.

En base a lo expuesto, los Señores Ministros toman conocimiento y aprueban las operaciones expuestas.

e) Informe Actividades Comité de Directores.

Doña Tamara Agnic Martínez, Presidenta del Comité de Auditoría, Compensaciones y Ética, señala que de acuerdo con lo establecido en el artículo 50° bis de la Ley N°18.046 sobre Sociedades Anónimas (LSA), corresponde que el Comité de Directores de Codelco, esto es el Comité de Auditoría, Compensaciones y Ética, informe en la junta ordinaria de accionistas, las actividades desarrolladas, su informe de gestión anual y los gastos en que incurrió, incluidos los de sus asesores, durante el ejercicio 2025.

En primer lugar, informa que, durante el año 2025, el Comité experimentó una modificación en su composición, incorporándose dos nuevos directores independientes, quedando integrado por los señores Ricardo Álvarez Fuentes, Eduardo Bitran Colodro, Alfredo Moreno Charme y la suscrita, conforme a la normativa de gobierno corporativo de Codelco.



En lo que respecta a sus actividades, señala que el Comité ejerció sus funciones conforme al Decreto Ley N.º 1.350 y la Ley N.º 18.046, revisando materias de auditoría interna y externa, estados financieros, sistemas de remuneraciones y operaciones con partes relacionadas, velando por su ajuste a condiciones de mercado. Asimismo, supervisó estrictamente las transacciones con personas expuestas políticamente y directores con potenciales conflictos de interés, recomendando su aprobación al Directorio cuando correspondía. En materia de compensaciones, se monitorearon los sistemas y planes de remuneración del Presidente Ejecutivo, altos ejecutivos y la política general de la Compañía. En ética y control, el Comité supervisó el cumplimiento del Código de Conducta y Ética, la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo, con participación permanente de las áreas especializadas.

Adicionalmente, indica que tras el accidente ocurrido en El Teniente en julio de 2025, el Comité reforzó el seguimiento de las auditorías asociadas a dicho evento y a otros procesos relevantes actualmente en curso. La relación con Cochilco fue efectiva, permitiendo el cierre de todas las fiscalizaciones correspondientes al año 2025. El Comité sesionó mensualmente y de forma extraordinaria cuando así se requirió.

Concluyó enfatizando que el Comité de Directores no posee presupuesto de gastos de funcionamiento, por ende, no se han realizado contrataciones de asesorías de parte de este Comité, lo cual se mantiene para el año 2026.

f) Información de gastos incurridos por el Directorio y Comité de Directores.

El Gerente Corporativo Secretario General señala que corresponde informar a los señores Ministros sobre los gastos para el funcionamiento del Directorio en que se incurrió durante el ejercicio 2025. Al respecto, agregó que, durante el 2025 los gastos de funcionamiento y contratación de asesores del Directorio se verificó dentro de presupuesto, en tanto, las remuneraciones de los directores se ajustaron a lo establecido en Decreto N°70/2024 del Ministerio de Hacienda. Para el periodo 2026 el presupuesto del Directorio contempla el costo por la renovación de la plataforma documental, la autoevaluación por terceros expertos y el monto de las remuneraciones según lo dispuesto en el decreto respectivo.

Respecto de los gastos del Comité de Directores, tal como se señaló anteriormente, el Comité de Directores no dispone de presupuesto para gastos de funcionamiento, por lo que no ha realizado contrataciones de asesorías, manteniéndose esta situación durante el año 2026.

A continuación, ofrece la palabra a los señores ministros para comentarios y consultas.

El Ministro de Hacienda tras agradecer la exposición y saludar al Directorio, plantea una inquietud relativa al método de trabajo de la administración, señalando que, de la presentación, pareciera desprenderse una evaluación predominantemente positiva de la gestión, sin una autocrítica respecto de eventuales errores o dificultades enfrentadas. El Presidente del Directorio agradece la consulta y señala que la organización ha avanzado en sostener “conversaciones difíciles”, reconociendo como principales autocríticas: (i) un excesivo voluntarismo en la definición de metas, que no siempre consideraron adecuadamente los riesgos y adversidades propias de la actividad minera; (ii) la toma de decisiones de manera lenta, asociada a la complejidad organizacional y a prácticas que han dificultado el empoderamiento y la agilidad decisional; y (iii) errores estratégicos relevantes, entre ellos la ejecución simultánea de cuatro megaproyectos estructurales, la sobre centralización de la ejecución de inversiones y la externalización excesiva de funciones críticas del negocio, tales como la mantención. Asimismo, indica que estas lecciones han dado lugar a correcciones concretas, devolviendo atribuciones a las divisiones, redefiniendo la gestión de inversiones y avanzando hacia un modelo de gestión minera distrital, con mayor coordinación geológica e infraestructura común. Finalmente, se enfatiza que la organización ha aprendido la necesidad de actuar con mayor humildad, reconociendo errores en un



proceso que ha sido exigente y complejo.

En relación con el futuro de la Compañía, el Ministro de Hacienda consulta cómo se explica la proyección de extender entre 30 y 50 años la vida útil de las divisiones, considerando que las reservas sólo aumentaron un 2,4 % en los últimos cuatro años. El Presidente del Directorio explica la diferencia entre recursos y reservas, señalando que estas últimas requieren procesos de exploración y comprobación económica para su conversión. Destaca el significativo aumento del gasto en exploración, de USD 40 millones a USD 140 millones anuales y el desarrollo de recursos propios y con terceros, como el Proyecto Anillo con BHP, reafirmando que la solidez de la base de reservas constituye una de las principales fortalezas de Codelco, aunque reconociendo que el proceso de transformación de recursos en reservas ha sido lento.

Finalmente, el Ministro de Hacienda consulta por la confiabilidad de las proyecciones de inversión futura y su rentabilidad para el Estado de Chile. Al respecto, el Presidente del Directorio señala que estas materias serán abordadas en profundidad en la reunión anual de planificación del Directorio, convocada para julio, destacando el proyecto para la construcción de una nueva concentradora en Radomiro Tomic, de alta rentabilidad, y subrayando la importancia de no postergar decisiones estratégicas para evitar errores del pasado.

Por su parte, el Ministro de Minería enfatiza que Codelco, como empresa estatal, administra recursos de todos los chilenos y, por tanto, su foco debe estar en el uso responsable de éstos. En ese contexto, y a propósito de la reflexión de seguridad realizada por el Presidente del Directorio tras el accidente del 31 de julio de 2025, consulta sobre las medidas adoptadas y los resultados que debieran comenzar a observarse. El Presidente Ejecutivo, don Rubén Alvarado, señala que la gestión de seguridad se sustenta en la carta de valores de la Corporación, cuyo principio central es el autocuidado y la convicción de que ninguna operación puede situarse por sobre el control de los riesgos. Reconoce el profundo impacto humano del accidente ocurrido, que costó la vida a seis trabajadores, y explica que, además de reforzar de manera permanente el control de los riesgos críticos de fatalidad en toda la organización, se han incorporado nuevas medidas específicas. Entre ellas, el trabajo con consultores internacionales para mejorar el monitoreo y control del riesgo sísmico, la incorporación de prácticas especializadas, como el hidrofracturamiento y la suspensión de proyectos en las zonas más expuestas, con el fin de recopilar información que permita una gestión más segura. Todo ello se desarrolla por mandato del Directorio, con convicción y esfuerzo sostenido.

El Ministro de Minería consulta por la proyección del flujo de caja de la Corporación, su capacidad para cumplir los compromisos vigentes y si dicha estimación incorpora los ingresos asociados al litio, así como su magnitud. El Presidente del Directorio señala que el principal desafío del flujo de caja radica en que la depreciación anual, del orden de USD 2.000 a 2.300 millones, no alcanza a financiar el presupuesto de inversiones futuras, lo que, salvo que el accionista disponga un tratamiento distinto de los dividendos, obligará a continuar recurriendo a endeudamiento. Explica que, si bien los cuatro proyectos estructurales se encuentran en etapas finales y algunos en fase de ramp-up, la Compañía mantiene una cartera de inversiones estratégicas de largo plazo. Indica que la situación del flujo de caja dependerá en gran medida de la política de dividendos que defina el accionista, destacando que en la industria minera es habitual reinvertir entre un 20% y 40% de las utilidades, dada la alta intensidad de requerimientos de capital del negocio. Agrega como elemento positivo la reducción gradual del impuesto específico del 10% sobre las ventas, heredado de la ley reservada, el cual comenzará a disminuir a partir de 2029 hasta extinguirse en 2032, lo que contribuirá positivamente al flujo de caja. Concluye que, en el escenario actual, el flujo de caja neto, descontadas las inversiones de los próximos años, será negativo y requerirá un aumento de deuda, precisando que Codelco mantiene un buen acceso a los mercados financieros internacionales, con condiciones y tasas competitivas, comparables al spread del bono soberano de Chile.




El Ministro de Minería consulta si existen decisiones de inversión pendientes o retrasadas y cómo la Corporación financia inversiones de gran magnitud, considerando que, por mandato de su accionista, entrega el 100 % de sus utilidades al Estado. En ese contexto, consulta, además, si el modelo de asociaciones, impulsado en los últimos años, constituye la vía principal para abordar dicho desafío. El Presidente del Directorio señala que la decisión de inversión más relevante pendiente corresponde a la concentradora de Radomiro Tomic. Respecto del financiamiento, explica que el modelo de asociaciones responde a una tendencia creciente en la minería internacional, que históricamente ha sido más conservadora en comparación con otras industrias, como gas y petróleo, donde los consorcios han sido clave para el crecimiento, la diversificación de riesgos, el intercambio de buenas prácticas y la incorporación de tecnología. Agrega que hoy la mayor parte de las grandes operaciones mineras del país operan bajo esquemas asociativos, y que este modelo, que llegó tardíamente a la industria, se ha consolidado como una herramienta eficaz. Concluye que este enfoque híbrido no responde solo a razones financieras, sino que constituye una fórmula robusta y moderna para el desarrollo sostenible de la minería, tanto a nivel global como en Chile, y en la cual Codelco se ha ido alineando progresivamente.

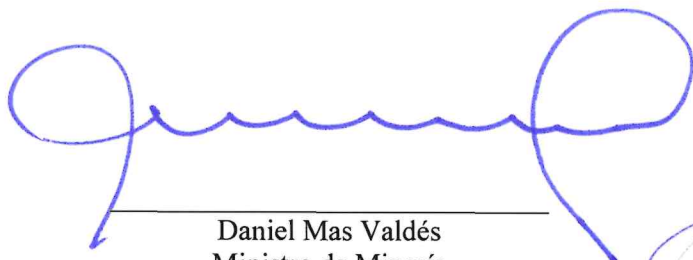
No habiendo consultas ni otros temas a tratar, y siendo las 17:30 horas, y habiéndose cumplido el objeto de la convocatoria de la presente Reunión, se levantó la sesión, agradeciendo a los asistentes por su presencia.



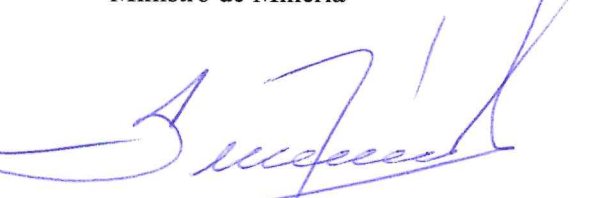
Jorge Quiroz Castro
Ministro de Hacienda



Máximo Pacheco Matte
Presidente



Daniel Mas Valdés
Ministro de Minería



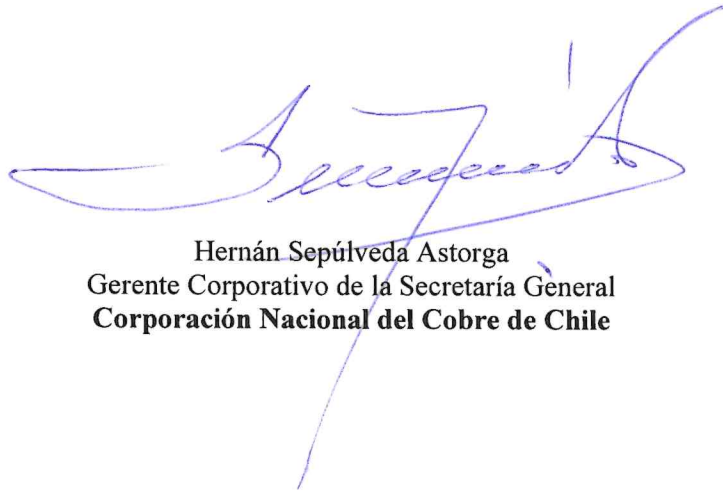
Hernán Sepúlveda Astorga
Secretario



CERTIFICADO

Certifico que el presente texto es copia íntegra, fiel y auténtica del acta de la Reunión Ordinaria de Codelco con los señores Ministros de Hacienda y Minería como delegados de S.E. el Presidente de la República, celebrada con fecha 20 de abril 2026.

Santiago, 27 de abril de 2026.



Hernán Sepúlveda Astorga
Gerente Corporativo de la Secretaría General
Corporación Nacional del Cobre de Chile



ANEXO



- El 31 de julio de 2025 no fue un día más en la bitácora de la División El Teniente. A las 17:34 horas, un evento sísmico de 4.3 Mw —el más violento en energía liberada registrado en la historia de la división— fracturó mucho más que la roca en el sector Andesita; fracturó la confianza base de nuestra organización.
- La pérdida de Paulo, Carlos, Gonzalo, Jean, Alex y Moisés nos impuso una obligación que trasciende los protocolos: auditar la arquitectura misma de nuestra gobernanza del riesgo.
- Desde la tragedia de 1990, El Teniente subió sus estándares de seguridad, implementando 150 sensores de monitoreo microsísmico, minería remota y técnicas avanzadas de panel caving y fracturamiento hidráulico.
- Sin embargo, los hechos de 2025 revelaron que toda la tecnología invertida no fue suficiente. Fue tan grave el accidente, que desde el primer minuto, solicitamos constituir una comisión investigadora interna, con respaldo de consultores internacionales del más alto nivel, para dilucidar las razones del estallido. En paralelo, el directorio encargó un estudio a un panel de expertos internacionales encabezado por Mark Cutifani, cuyo objetivo principal era entregar recomendaciones, especialmente en materia organizacional.
- Con las conclusiones de ese estudio, pusimos en marcha una reorganización radical en El Teniente y definimos que esta división, así como el área de Seguridad, pasaran a integrar el comité ejecutivo de Codelco.
- En paralelo, las decisiones de alta complejidad de la vicepresidencia de Recursos Mineros e Innovación serán contrapesadas por un Comité de Innovación Técnica Minera integrado por expertos de clase mundial. Y para que nunca más sea factible entregar informes técnicos incompletos a la autoridad, está en implementación un protocolo de firmas digitales inalterables.
- Pusimos en marcha un cambio estructural en materia de seguridad: es una exigencia operacional no transable; el liderazgo en terreno, además de presencial, debe ser una influencia efectiva. Se introducirán avances en el sistema de aprendizaje corporativo, reforzaremos las auditorías y controles, se harán mejoras en la gestión estructural de los riesgos y se estandarizarán las capacidades organizacionales en materia de seguridad.
- Hemos profundizado significativamente el análisis de lo ocurrido, fortaleciendo el estudio geológico y el modelamiento, y desarrollando múltiples actividades que nos permitan diseñar con mayor certeza los planes de producción futuros.
- Con este trabajo, esperamos honrar la memoria de los seis mineros fallecidos, y responder a la confianza de las familias, de Chile entero y de la industria minera global.



PRODUCCIÓN DIVISIONAL



- En esta junta de accionistas revisaremos la gestión de los últimos cuatro años, con énfasis en cómo recibimos la empresa y cómo la estamos entregando en el periodo 2022-2025.
- En 2022, el Plan de Negocios y Desarrollo contemplaba una baja mínima en la producción respecto del año anterior, lo que no reflejaba con exactitud la dimensión de la caída que se preveía internamente.
- Ante esta asimetría, el directorio exigió una revisión exhaustiva de los planes mineros, lo que permitió corregir un guidance sobredimensionado de un millón 608 mil toneladas, ajustándolo a la capacidad real de la Corporación.
- La opción fue optar por una transparencia radical frente al mercado; frente al Estado de Chile, como nuestro accionista, y a nuestros propios trabajadores, a través de sus organizaciones sindicales.
- En agosto de 2022 comunicamos tanto a la Comisión para el Mercado Financiero (CMF) como a la prensa una reducción de las expectativas de producción en 100 mil toneladas para ese ejercicio y en 170 mil toneladas adicionales para 2023, año que definimos técnicamente como nuestro valle productivo. Este sinceramiento fue el primer paso para restablecer la confianza técnica en la gestión de Codelco.
- En 2025 reportamos una producción propia de 1.334.445 toneladas de cobre fino y una producción total de 1.439.732 toneladas, al considerar la producción atribuida en El Abra (49%), Anglo American Sur (20%) y Quebrada Blanca (10%).





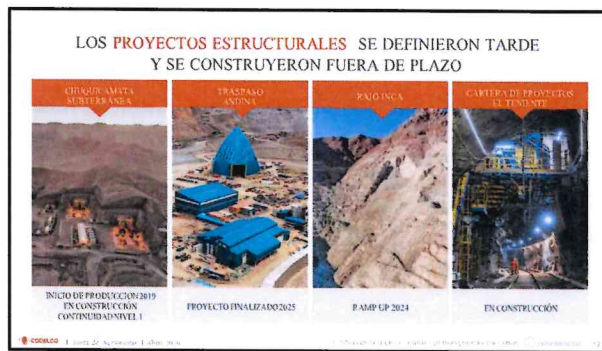
- El incremento del 0,5% en la producción propia de 2025 respecto de 2024, se apoya en hitos operativos clave en las divisiones de Operaciones Norte y el avance de proyectos estructurales:
 - Ministro Hales, por las 153 mil tmf que incrementaron en 25,1% sus resultados respecto de 2024, principalmente por el avance en el desarrollo minero y mejores leyes de mineral.
 - Radomiro Tomic, con un alza de 9,2% y 295 mil tmf, debido a un mayor envío de sulfuros a la concentradora de Chuquicamata.
 - Salvador, cuyo proyecto Rajo Inca comenzó a aportar mineral, con 47 mil tmf. □ Y División Andina, que se mantuvo con 182 mil tmf.
- En cambio, las minas que bajaron su producción fueron El Teniente, con -13%, debido al accidente y la paralización de faenas; mientras que factores geológicos afectaron a Chuquicamata con -8% y Gabriela Mistral con -20%.
- Este balance productivo de 2025 es el reflejo de una Corporación en transición, cuya meta sigue siendo recuperar una producción total, contando la propia y la de filiales y coligadas, de un millón 700 mil toneladas a 2030, tal como se dio a conocer en 2019.
- Entregamos una Corporación con un horizonte productivo transparente, estabilizado y en fase de recuperación, fundamentado en una planificación minera responsable, sin sesgos optimistas.





- Al inicio de este mandato en 2022, Codelco se guiaba por una narrativa que explicaba sus caídas productivas de manera circunstancial. Sin embargo, una revisión técnica profunda solicitada por el directorio nos permitió identificar cuatro hallazgos estructurales que determinaban, de manera irreversible, la trayectoria a la baja que se avecinaba.
- El primero es la antigüedad de nuestros yacimientos. Dos de nuestras mayores operaciones superan los 100 años de antigüedad: El Teniente, con 120 años, y Chuquibambilla, con 110; y otras dos sobrepasan los 50 años, Salvador, con 67, y Andina, con 56.
- Con esos datos, la antigüedad promedio de estos cuatro yacimientos, los mismos que dieron vida a Codelco tras la Nacionalización del Cobre en 1971, es de 88 años. Estas minas longevas, que tanto cobre le han entregado al mundo, hoy compiten con el resto de las minas de cobre, las que, en promedio a nivel mundial tienen sólo 23 años. Son 65 años de diferencia.
- El segundo, la consecuente caída de las leyes, uno de los factores que más impacta en la competitividad de Codelco. En 1990, cuando ingresé a esta empresa como vicepresidente ejecutivo de Operaciones, las leyes de mineral eran superiores a 1,3. Esto significa que, por cada 100 toneladas de tierra removida, se extraía 1,3 toneladas de cobre. En 2025 las leyes bajaron a la mitad, 0,62, lo que significa que para sacar la misma cantidad de cobre, necesitamos remover 200 toneladas de material, el doble que hace 36 años.
- Y en estos últimos cuatro años, la caída de la ley de 0,71 a 0,62 ha impactado en 13% la cantidad de mineral por cada tonelada de tierra.

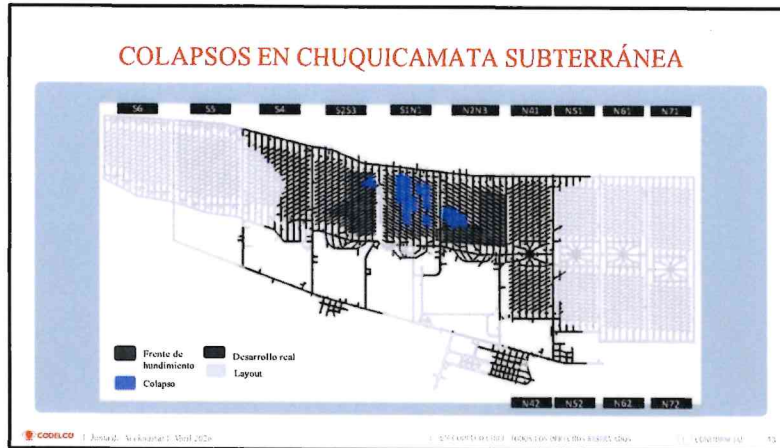




irrelevante, con una producción de apenas 400 mil toneladas anuales, la decisión de construir se postergó hasta 2010.

- Considerando que, entre el diseño, la aprobación de la inversión, la autorización de los permisos ambientales, su construcción y puesta en marcha, se requieren, al menos, 15 años para iniciar la producción, postergar esa decisión comenzó a pasar la cuenta.
- Segundo, cuando en 2010 finalmente se definió construir los proyectos, Codelco ya no podía hacerlo uno a uno; era demasiado tarde para sus divisiones más antiguas. Por ello, se autorizaron en simultáneo los proyectos para El Teniente, Chuquicamata y Andina, y, unos años después, el de Salvador.
- Estas obras, además, eran brownfield, es decir, que se construyen en lugares con yacimientos existentes, la mayoría en producción, y con instalaciones que, a la par, debían ser modificadas, aumentadas o mejoradas, lo que acrecienta la incertidumbre a la hora de cumplir la Carta Gantt de plazos.
- Por otro lado, la megainversión de Codelco provocó escasez de contratistas, insumos y mano de obra, lo que rápidamente sobrecalentó los costos y los presupuestos iniciales.
- Durante la pandemia de 2020 y 2021, Codelco no paró ni un solo día de producir cobre. Para lograr esto, debió manejar la dotación máxima en las faenas deteniendo o ralentizando la construcción de los proyectos y postergando las mantenciones mayores de sus plantas. El Covid, además, alteró las cadenas de proveedores y encareció la logística.
- En 2022, la guerra entre Rusia y Ucrania provocó una mayor inflación a nivel global, escasez de suministros críticos y problemas de logística.
- El resultado fue evidente: el alza de los presupuestos originales de inversión.
- Sin embargo, hay que consignar que, como ya expliqué, los proyectos mineros son obras de muy largo plazo, que demoran entre 10 a 20 años en comenzar a producir. Ningún presupuesto puede anticipar una pandemia, una guerra ni otros factores que impactan en la inflación mundial.
- Es por eso que este problema no afectó exclusivamente a Codelco. La industria minera tuvo desde 2012 en adelante escalamientos en los presupuestos de inversión, en promedio, sobre 100%, además de variaciones sustantivas en los plazos de construcción.
- Por eso mismo, pusimos en revisión la estrategia de proyectos para realizar ajustes en cronogramas, plazos y costos de inversión. Veamos dos casos que son de particular interés, Chuquicamata Subterránea y Rajo Inca.
- En síntesis, recibimos una cartera de proyectos que sufría la tensión de un inicio tardío y una ejecución simultánea, al límite de las capacidades del mercado; hoy entregamos una ruta de inversiones con bases técnicas realistas, cronogramas ajustados y un control de gestión que asume la volatilidad del entorno global.





- El proyecto Chuquicamata Subterránea es el paradigma de la complejidad que Codelco ha tenido que enfrentar. El proyecto fue autorizado en diciembre de 2014, con un presupuesto de US\$ 4.312 millones (en moneda 2025). Aunque comenzó a operar en 2019, la ejecución de la inversión inicial terminó en 2022. Dicho presupuesto incluye las obras tempranas desarrolladas entre 2011 y 2014, la infraestructura de acceso, los sistemas de ventilación, los sistemas de transporte de mineral por correas y los chancadores, además del área para el inicio de producción.
- El gasto efectivo terminó siendo de US\$ 5.964 millones, que implica un alza de 38% respecto del presupuesto inicial. Este aumento responde a lo que ya mencionamos: el incremento de las tarifas en los contratos principales, los cambios de diseño que se hicieron cargo de las condiciones geotécnicas más adversas que lo previsto y los efectos de la pandemia de Covid.
- Sin embargo, el desafío más crítico que recibimos en 2022 no fue presupuestario, sino de integridad estructural. La obra Continuidad Nivel 1 Fase 1, autorizada en octubre de 2020, con una inversión de US\$ 785 millones, un plazo de ejecución de 53 meses y fundamental para capturar 161 millones de toneladas de reservas, presentaba retrasos severos derivados de colapsos ocurridos en 2020.
- El colapso fue consecuencia del cambio de layout, que redujo varias salas de chancado a sólo una, lo que obligó a ampliar los túneles para permitir el paso de maquinaria de mayor tonelaje, con lo que se redujo el grosor de los pilares. Una auditoría internacional comprobó que este problema retrasaría el ramp up de la nueva mina y desplazaría la producción a entre 50 mil y 70 mil toneladas de cobre para los siguientes años.
- Desde 2022, nuestra gestión se ha centrado en corregir esta vulnerabilidad. En enero de 2024 autorizamos una reformulación que alzó la inversión a US\$ 1.573 millones y el plazo, a 76 meses. Esta reformulación incorporó los aprendizajes respecto de los colapsos en la explotación de los primeros macrobloques de la mina y realizó una mejor gestión del material particulado.
- Recibimos un proyecto cuya continuidad estaba en riesgo por una ingeniería que forzó los límites físicos del yacimiento; entregamos hoy una operación en proceso de estabilización, con un diseño reforzado y una planificación financiera que reconoce que Chuquicamata Subterránea es un compromiso de inversión permanente que se extenderá hasta el año 2045.





- Respecto del aumento de los costos y plazos de Rajo Inca, recordemos que en agosto de 2021 se iniciaron las obras que le darán continuidad a la División Salvador por, al menos, 47 años más. Con una inversión estimada en US\$ 1.501 millones (en moneda 2025) y un cambio radical en el método de explotación que, de ser mayoritariamente subterránea pasará a ser a una mina cielo abierto, busca aumentar la producción desde las 60 mil toneladas de cobre fino a 90 mil toneladas al año. La promesa fue que iniciaría su ramp up en 2023.
- Sin embargo, al asumir en 2022, nos encontramos con un proyecto capturado por la inercia de una ejecución externa fallida y un diagnóstico técnico superficial.
- Como es de público conocimiento, en 2022 heredamos las brechas en el desempeño del Consorcio Belaz Movitec (CBM), que un año antes se adjudicó un contrato para el movimiento de material para la preproducción (“prestripping”) y la construcción de caminos. La mala gestión y el accidente fatal que afectó al consorcio produjeron un atraso de 12 meses en la materialización de las obras, y un deterioro en la producción de Codelco que se calculó en un rango de entre 90 mil a 100 mil toneladas entre 2023 y 2025.
- Tras estos incumplimientos, nuestra área legal y equipos jurídicos, en el llamado Caso Muñeca Bielorrusa, ha defendido los derechos de Codelco, apoyando tanto la investigación como el desafuero y la formalización de la exministra Angela Vivanco, su pareja, dos abogados y otras personas, por la comisión de los delitos de soborno, cohecho y lavado de activos cometidos en el marco del conflicto judicial con el Consorcio Belaz Movitec y que significó el pago de cerca de 17 millones de dólares entre 2023 y 2024.
- El rigor con que Codelco ha perseguido a los responsables de este caso evidencia el compromiso de sus ejecutivos con la probidad y la protección de los derechos de la empresa y su patrimonio.
- A este problema, se sumaban los efectos derivados de la pandemia y el deficiente diagnóstico del estado de las instalaciones que debían ser modernizadas.
- Codelco se hizo cargo del proyecto incluyendo los trabajos de la mina, la planta concentradora, la planta hidrometalúrgica y el depósito de relaves Pampa Austral.
- Con esto, se definió una reformulación integral en noviembre de 2024, que sinceró la inversión total en US\$ 2.707 millones —un aumento del 80% respecto al presupuesto original de 2021— y extendió el plazo para asegurar la calidad técnica de las obras.
- Los resultados de este cambio de mando son hoy concretos: en 2025 la planta ya operaba a 27 mil toneladas por día (ktpd), y estamos en marcha para alcanzar las 37 ktpd de diseño durante este primer semestre de 2026. Entregamos hoy una operación internalizada, y con la viabilidad de la división despejada para las próximas cuatro décadas.





- En 2025, nuestros costos directos (C1) alcanzaron los 208,6 c/lb, un incremento del 4,8%. Esta cifra se explica por el esfuerzo deliberado de recuperar el desarrollo mina y fortalecer los servicios de apoyo, sumado a la intensificación operativa en Rajo Inca y Radomiro Tomic. Si bien el alivio en los precios de energía y diésel ayudó, no fue suficiente para compensar la presión inflacionaria y el despliegue de nuevos equipos.
- Por otro lado, el costo neto a cátodo (C3) se situó en 372,9 c/lb (+13,55%), impactado adicionalmente por la diferencia de cambio en pasivos denominados en pesos.
- Debemos ser claros: la pérdida de competitividad es un desafío país. Mientras Chile mantiene su producción estancada en una cifra promedio de 5,3 millones de toneladas desde 2004, es decir, hace 22 años, nuestros competidores han escalado la suya de forma agresiva entre 2010 y 2024:
 - Perú: +121%
 - China: +173%
 - México: +216%
- Esta brecha se alimenta de factores internos que no podemos ignorar: la caída de las leyes de mineral, la mayor profundidad de los yacimientos y el costo del agua desalinizada, que, en promedio en Chile, es siete veces superior a las fuentes continentales.
- El alza de costos en Codelco es la factura que hoy pagamos por creer que la gestión operativa podría compensar indefinidamente problemas que eran, en esencia, geológicos y estructurales.
- No se puede "gestionar" una caída de ley o una mayor profundidad de los rajos sólo con eficiencia; se requiere infraestructura, tecnología nueva, mejor geología y mayor exploración. Combatir las leyes bajas también se hace difícil o casi imposible sin proyectos greenfield.
- La minería hoy usa tecnologías avanzadas, como la automatización de maquinaria, robótica, inteligencia artificial, big data, gemelos digitales, analítica avanzada, centros de operaciones remotos, entre otras, lo que requiere talentos especializados y escasos, lo que encarece los costos laborales.
- En suma, muchos de los costos actuales son el precio de transitar desde una minería con yacimientos centenarios hacia una de alta complejidad.





- Para revertir la trayectoria de declive recibida en 2022, implementamos una estrategia de dos ejes: la estabilización de la base operativa y la reingeniería en la ejecución de proyectos. La meta era clara: detener la caída productiva en 2024 y establecer una curva de recuperación gradual y sustentable.
- 1) Desde 2022 la gestión se enfocó en recuperar la estabilidad de las operaciones para detener la caída de la producción en 2024 y comenzar una recuperación gradual, apoyada en la mejora de la continuidad operacional, la reparación de instalaciones, mantenimientos preventivos mayores en distintas plantas, el avance de nuevas fases productivas en Ministro Hales y Gabriela Mistral, y un mejor desempeño de las divisiones Ministro Hales, Andina y El Teniente.
- 2) El cambio más profundo ocurrió en la gobernanza de la inversión. Intervinimos la Vicepresidencia de Proyectos para fortalecer la ejecución de la cartera, implementando un control de cambios de alcance riguroso y una gestión de riesgos anticipada, mediante un nuevo Comité de Riesgos. Pasamos de un modelo de gestión fragmentado a uno de alistamiento operacional integrado, donde la ingeniería y la construcción conversan con la operación desde las etapas tempranas.
- Los indicadores de gestión reflejan el éxito de este giro: alcanzamos una ejecución presupuestaria y un avance físico cercano al 100%, superando con creces el promedio histórico de la Corporación, que apenas rondaba el 80% anual.
- La efectividad de esta nueva disciplina se mide en el avance real de las obras críticas entre enero de 2022 y diciembre de 2025:
 - Chuquicamata Subterránea: La infraestructura de Continuidad Nivel 1 Fase 1 pasó de un 17,4% a un 90% de avance. El desarrollo de la mina, que recibimos en un 28,2%, inició su ramp-up al cierre de 2025.
 - Rajo Inca: Un proyecto que recibimos estancado en un 23,1% ha alcanzado hoy el 94% de ejecución.
 - Cartera Teniente: Pese a la complejidad del evento sísmico de 2025, la progresión es sostenida. Andes Norte escaló al 80%, Diamante del 15,6% al 51%, y Andesita alcanzó el 80% de desarrollo físico.
- Codelco ha vuelto a ser una organización que cumple lo que planifica.
- Recibimos una cartera de proyectos que sufría la tensión de un inicio tardío y una ejecución simultánea al límite de las capacidades del mercado; hoy entregamos una ruta de inversiones con bases técnicas realistas, cronogramas ajustados y un control de gestión que asume la volatilidad del entorno global.
- Estos esfuerzos están sentando las bases para el crecimiento de la producción de Codelco, en un contexto geológico cada vez más exigente, y en un mundo que necesita cada vez más cobre.





- La envergadura de la transformación que hemos descrito exige un respaldo financiero de proporciones inéditas. Entre 2022 y 2025, Codelco ha sostenido una inversión promedio anual de US\$ 4.300 millones, alcanzando en el último ejercicio US\$ 5.054 millones.
- Estas enormes cifras responden a que la minería es extraordinariamente intensiva en capital, requiere cuantiosas inversiones y se desarrolla en horizontes de tiempo que trascienden los ciclos políticos y económicos de corto plazo.
- No hay en Chile ninguna empresa con la que se nos pueda comparar; tampoco hay ninguna compañía de cobre con un presupuesto de inversiones similar al nuestro y no existe en el mundo una compañía minera que tenga una cartera de inversiones en cobre más grande que la de Codelco.
- Estos factores exigen que las decisiones y el crecimiento del negocio se orienten de manera consistente desde una visión de largo plazo. No podemos equivocarnos de nuevo y retrasar las decisiones de inversión necesarias para poner en marcha los proyectos nuevos, por ejemplo, los que alargarán la vida de Radomiro Tomic, Ministro Hales y Gabriela Mistral.
- Me gustaría despejar de inmediato una posible interpretación errónea. El hecho de que en los años previos a 2022 las cifras de inversión anual fueran menores no se debió a una cartera de proyectos más acotada.
- Las inversiones de los años precedentes, menores que las de ahora, son el síntoma del retraso acumulado que hoy estamos resolviendo. La subejecución de presupuestos autorizados fue el acelerador oculto de la crisis de producción que enfrentamos al inicio de este mandato.
- Un análisis honesto de la realidad de Codelco exige despejar los mitos sobre su endeudamiento.
- En cualquier empresa, el crecimiento se impulsa a través de la retención de utilidades. La pregunta entonces es la siguiente: ¿cómo financia sus inversiones una empresa que por mandato de su dueño entrega 100% de sus utilidades al Estado?
- Pues bien, ante la ausencia histórica de capitalización, el financiamiento de Codelco proviene de la depreciación, de créditos multilaterales y, fundamentalmente, de la emisión de bonos en los mercados internacionales.
- Por eso la deuda crece cada año. En este período, pasó de US\$ 17.242 millones al 31 de diciembre de 2021 a US\$ 24.658 millones al 31 de diciembre de 2025, lo que implica un aumento de US\$ 7.417 millones.

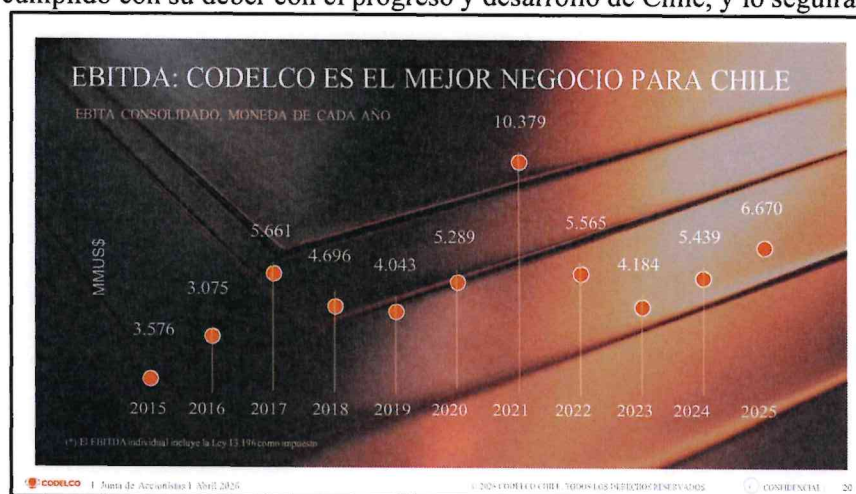




- Es una cifra importante, pero que se explica de manera simple: Codelco ha invertido en estos mismos cuatro años US\$ 17.725 millones. Y lo que estamos logrando es darle 30 a 50 años más de vida a nuestras divisiones.
- En términos técnicos, no estamos acumulando deuda para cubrir gasto corriente, sino transformando pasivos financieros en activos mineros de larga duración. El endeudamiento de Codelco es la consecuencia de un modelo, no de una debilidad operativa. De ahí que la comparación con la gran minería privada es, en este punto, técnicamente impropia.
- Mientras las compañías privadas reinvierten anualmente entre 20% y 40% de sus utilidades para mantener su competitividad, Codelco ha operado históricamente con una reinversión de utilidades de cero pesos.
- En los 55 años de vida de la Corporación, solo se registran dos excepciones estructurales: la ley de capitalización de 2014 y el plan de reinversión del 30% de las utilidades autorizado entre 2021 y 2024.
- Si a Codelco se le aplicaran las mismas reglas de la industria privada, esto es, si sólo pagara los impuestos sobre la renta y el royalty minero, la deuda actual sería una quinta parte de la registrada; estaríamos hablando de apenas US\$ 5.000 millones. Sin embargo, Codelco debe contribuir adicionalmente con el impuesto especial de 40% para empresas públicas sobre sus utilidades y con el 10% de las ventas al exterior por la Ley 13.196, (ex Ley Reservada del Cobre), a lo que se suma que no la autorizan a retener utilidades.
- En todo caso, la mejor prueba de la solidez de nuestra estrategia está en la confianza del mercado. Codelco continúa obteniendo financiamiento a tasas extraordinariamente bajas, con spreads competitivos frente a los bonos del Tesoro de EE.UU. y el propio bono soberano de Chile.
- La demanda de centenares de inversionistas globales por nuestras emisiones ratifica que el mercado financiero comprende lo que a veces se olvida internamente: que el valor de los activos que estamos construyendo respalda con creces los compromisos que estamos asumiendo.



- Frente a las interpretaciones que sugieren que la corporación genera deudas y no riqueza, los datos históricos y operativos ofrecen una realidad opuesta. Codelco es, y ha sido, el pilar fundamental del desarrollo chileno: a lo largo de su historia, ha entregado al fisco US\$ 164.000 millones (en moneda actual).
- La deuda que tomamos es para invertir en proyectos que están alargando la vida de los yacimientos por otros 30 a 50 años, y ella se pagará cuando estén produciendo en régimen. Para eso, los plazos de vencimiento se han alineado con la entrada en producción y puesta en marcha de estos proyectos.
- Para dimensionar el impacto de esta gestión, basta observar los últimos diez años. Los aportes de Codelco al Estado equivalen a 450 millones de UF, una cifra que supera en 21% el costo total de construcción de las 519 mil viviendas sociales entregadas a sectores vulnerables y medios durante la mitad del gobierno de Michelle Bachelet 2, y los gobiernos completos de Sebastián Piñera 2 y Gabriel Boric .
- Es decir, Codelco ha financiado, por sí sola, el equivalente a toda la política habitacional en viviendas sociales del Estado de Chile de la última década, y ha entregado un excedente adicional de 94, 5 millones de UF.
- Por eso estamos orgullosos de que, a pesar de las dificultades que hemos tenido, hayamos aportado al Fisco US\$ 1.778 millones en 2025 y US\$ 7.039 millones en estos últimos cuatro años.
- Codelco ha cumplido con su deber con el progreso y desarrollo de Chile, y lo seguirá haciendo.



- Es imperativo ser categórico frente a las narrativas de inestabilidad. Codelco no está en crisis. Por el contrario, los datos demuestran que Codelco es y sigue siendo el mejor negocio para Chile. La prueba irrefutable de esta afirmación reside en nuestra capacidad de generar caja, el EBITDA.
- Este indicador, que mide los beneficios antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones, es una herramienta fundamental para comparar la rentabilidad operativa de empresas, incluso entre diferentes sectores o países, permite evaluar la capacidad del negocio de generar caja.
- Esta capacidad es potente en Codelco. El Ebitda promedio anual de los últimos cuatro años ha sido de US\$ 5.464 millones de dólares.
- En 2025 la cifra fue de US\$ 6.670 millones, superior en 22% al promedio de los últimos 10 años (2015-2024) y equivalente a US\$ 18 millones al día.
- No existe ninguna otra entidad en el país, pública o privada, con una capacidad de generación de recursos de esta magnitud.



- En consecuencia, recibimos una empresa bajo un manto de dudas sobre su futuro financiero y entregamos una organización con un Ebitda más fuerte que en el promedio de la última década y una empresa más robusta y sólida, con una reconocida reputación internacional.



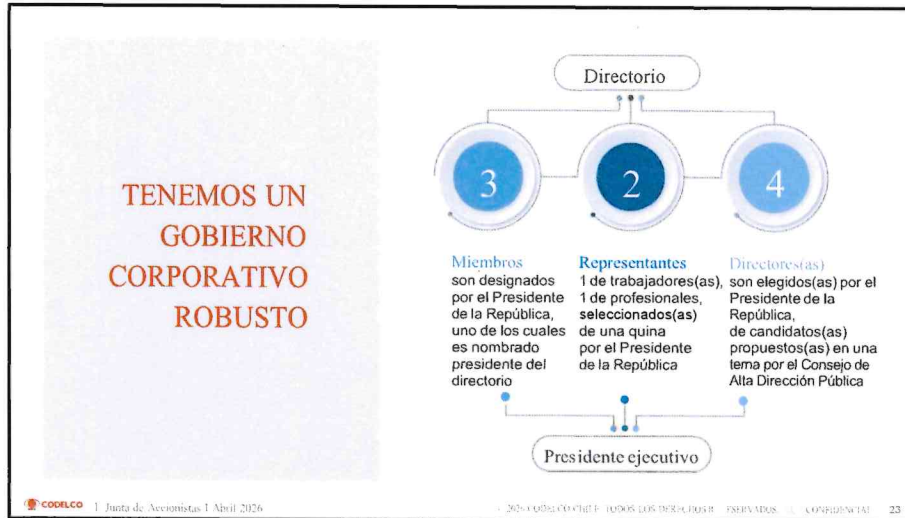
- Al asociarse con SQM, la Corporación dejó de ser productora de un único commodity para transformarse en un conglomerado de minerales críticos, cobre y litio. Estamos, pues, ante un cambio estructural en el perfil de activos de la compañía.
- En este sentido y en el contexto de la transición energética, el valor de Codelco para el Estado se ha duplicado: si el cobre es el metal indispensable para la conducción de la electricidad, el litio es el componente crítico para el almacenamiento de energía en baterías. Al controlar ambos recursos, esta empresa se ha posicionado en el centro de gravedad de la electromovilidad global, la digitalización, las IA, los datacenters, las baterías y la urbanización, elevando su relevancia geoestratégica a un nivel inédito en su historia.
- Para el Estado de Chile, como accionista único, la entrada al litio significa:
 - Diversificación del flujo de caja: se mitiga el riesgo de dependencia exclusiva del ciclo del cobre, incorporando un mercado con fundamentos de demanda distintos y altamente expansivos.
 - Captura de renta minera: la asociación estratégica permite al Estado participar de las utilidades de un recurso de clase mundial, sin los riesgos ni los plazos asociados al desarrollo de un proyecto desde cero (greenfield).
 - Sinergia de capital físico y político: Codelco aporta su capacidad institucional, su estándar de gobernanza y su respaldo soberano, mientras accede a la especialización técnica y operativa de un socio consolidado.
- El nacimiento de NovAndino Litio es quizás la noticia más relevante que sustenta la tercera etapa de la historia de Codelco, después de la primera fase que se inició con la Nacionalización del Cobre en 1971 y de la segunda, que partió con la construcción de las primeras minas por manos chilenas, en los 90.
- Ahora, en la tercera fase promovemos un modelo estratégico de crecimiento híbrido. Por una parte, estamos revitalizando y alargando la vida de nuestros activos históricos a través del desarrollo de nuestros proyectos estructurales y, por otro lado, nos hemos asociado con las mayores empresas mineras a nivel global para proyectos nuevos, tanto en cobre como en litio.





- A fines de 2025 sumamos en total 18 asociaciones para la producción o exploración en cobre y litio, y para el procesamiento de minerales. Al menos 12 de estas alianzas las firmamos entre 2023 y 2025, lo que da cuenta de la potencia que adquirió este modelo de crecimiento, y del respaldo internacional a Codelco y su reputación en la minería global
- La necesidad de hacerlo estaba a la vista. Si en algún momento, en la década de 2010, se decía que los proyectos estructurales aumentarían la producción de cobre, hoy sabemos que permitirán volver a niveles de 1,6 millones de toneladas propias.
- Con este modelo, en cambio, aprovecharemos el potencial que tenemos como la minera de cobre con las reservas más grandes a nivel mundial. Les menciono nuestras asociaciones en cobre:
- Con Anglo American y Mitsui en Anglo American Sur y, ahora, en el Plan Minero Conjunto Andina-Los Bronces, que incrementará desde 2030 en 120 mil toneladas anuales, promedio, la producción de cobre fino por 21 años.
- Con Rio Tinto ya partimos las exploraciones en Atacama, en el yacimiento conjunto Nuevo Cobre y acordamos acelerar el desarrollo de un distrito minero con San Antonio, yacimiento de Codelco contiguo a Nuevo Cobre.
- Con Teck, tras la compra de 10% de Quebrada Blanca a Enami.
- Con BHP para iniciar exploraciones en el Proyecto Anillo (Antofagasta)
- Con Glencore, para el desarrollo de una nueva planta de fundición de cobre, lo que fortalecerá la soberanía y la seguridad estratégica de nuestro país.
- Además, Codelco ingresó al negocio del litio, a través de:
- NovAndino Litio, como una asociación público-privada con SQM que fortaleció el rol del Estado de Chile en la producción de litio y le permitió entrar al negocio de este mineral crítico a partir de 2025, seis años antes de lo programado. Con 35 años en el mercado, no existe en el mundo una empresa con más experiencia que SQM en la explotación de litio desde salmuera en el Salar de Atacama.
- Y el acuerdo con Rio Tinto, para continuar con las exploraciones en el Salar de Maricunga para un proyecto de clase mundial de explotación de litio
- Recibimos una empresa volcada casi exclusivamente hacia sus propias operaciones, limitando su crecimiento a sus capacidades internas de inversión ; entregamos hoy un conglomerado de cobre y litio que utiliza su prestigio para explorar o explotar nuevas pertenencias compartiendo riesgos, acelerando decisiones y multiplicando capacidades tecnológicas junto a los mejores del mundo





- Todas las decisiones críticas de este cuatrienio fueron tomadas de manera unánime por un directorio cuya composición es un diseño de contrapesos profesionales. Este cuerpo colegiado de nueve integrantes — donde cuatro surgen de propuestas del Sistema de Alta Dirección Pública, dos representan a los estamentos de trabajadores y supervisores, y tres son nominados directamente por el Presidente de la República— asegura que la visión técnica de largo plazo prevalezca sobre las urgencias políticas de corto plazo.
- La Ley de Gobierno Corporativo, vigente hace 16 años y aprobada en su origen de manera unánime por el Congreso, ha cumplido con los estándares más exigentes de la OCDE. Durante nuestro mandato, no solo hemos respetado este marco, sino que lo hemos fortalecido mediante normativas internas de probidad y transparencia que blindan el proceso de toma de decisiones ante cualquier interferencia externa. Codelco no responde a ciclos electorales; responde a la lógica del valor minero y a la integridad administrativa.
- El blindaje institucional es lo que permite a Codelco tomar decisiones difíciles pero correctas
- Por lo tanto, recibimos un modelo de gobernanza que muchos sectores cuestionaban en su capacidad de resistir presiones; hoy entregamos una institución cuya autonomía ha sido validada por la coherencia de sus decisiones autónomas en los momentos más críticos.



- El éxito de las transformaciones estructurales de las que hemos dado cuenta no habría sido posible bajo un clima de confrontación con los trabajadores y con las comunidades.



- Nuestra gestión se ha basado en la convicción de que la paz social es una condición de borde para la ejecución de proyectos. Restablecimos los canales de comunicación al más alto nivel, ratificando el Pacto Estratégico con la Federación de Trabajadores del Cobre y reanudando las mesas de trabajo con las federaciones de supervisores.
- Quiero ser claro en un punto: esto no se trata de un "cogobierno". La administración es la responsable exclusiva de la gestión, mientras que las federaciones y sindicatos actúan como una contraparte relevante que aporta información y propuestas para optimizar la calidad de las decisiones desde la realidad del terreno.
- Los indicadores de este cambio de cultura son concluyentes. Durante este mandato, cerramos de manera positiva 33 negociaciones colectivas, la gran mayoría de forma anticipada, eliminando la incertidumbre que los procesos de huelga imponen al flujo de caja y a la continuidad operacional.
- Asimismo, este clima de colaboración nos permitió acelerar la transformación cultural y de género: pasamos de 1.520 mujeres en la dotación a 2.935 en solo cuatro años. Este incremento del 93% es una mejora directa en la formación de equipos colaborativos, eficientes y, por ende, en la productividad de la empresa.
- Al mismo tiempo hemos profundizado las relaciones de cooperación con las comunidades que rodean nuestras operaciones.
- En resumen, recibimos en 2022 una Corporación con las relaciones con la dirigencia sindical nacional (FTC) y las federaciones de supervisores prácticamente congeladas; entregamos hoy una organización que ha sustituido el conflicto por una cultura de diálogo estratégico.
- Los mejores ejemplos de avances logrados con paz social son el cierre de la Fundición Ventanas, que se hizo con total transparencia y con plena información a los trabajadores y vecinos; el Plan Minero Conjunto entre Andina y Los Bronces, la construcción de nuestra primera desalinizadora en Tocopilla con el modelo BOOT y la asociación con SQM.
- Hemos recorrido cuatro años de gestión. Iniciamos este mandato enfrentando el agotamiento físico de yacimientos centenarios, una desinversión acumulada en infraestructura y con proyectos estructurales con grandes niveles de atraso.
- Sinceramos ante el país el valle productivo que se avecinaba y que exigía una reingeniería profunda tanto en las operaciones como en el área de proyectos.
- Hoy entregamos una Corporación que ha estabilizado la mayor parte de sus operaciones y plantas, y que ejecuta sus proyectos estructurales con niveles de cumplimiento inéditos, cercanos a 100%.
- Hemos transformado a Codelco en un conglomerado de cobre y litio, que se sustenta en un modelo de crecimiento híbrido, que a las operaciones propias le ha sumado asociaciones estratégicas con los líderes de la industria global.
- Esto lo hicimos manteniendo una solvencia que se refleja en un EBITDA de 18 millones de dólares diarios; actuando con el rigor que exige un gobierno corporativo autónomo, profesional e independiente, y fortaleciendo una paz social basada en el diálogo.
- No es por azar que cuando se pregunta en Chile cuál es la principal empresa del país, la respuesta sea Codelco.
- Esa reputación se construye con trabajo y la historia compartida de un país que decidió, hace más de medio siglo, hacerse cargo de su mayor riqueza natural.





- Durante décadas se dijo que Codelco es el sueldo de Chile. Hoy entendemos, además, que la minería es parte de la geopolítica: producir minerales críticos es un desafío técnico, pero es más una responsabilidad estratégica.
- Chile ha fortalecido su posición gracias a sus recursos y su capital humano, pero principalmente porque cuenta con Codelco, su activo más estratégico.
- Cuidar este legado no es una opción; es una obligación. Someter a esta Corporación a la inestabilidad de ciclos políticos o a visiones de corto plazo es un riesgo que el país no puede permitirse. Profundizar la estrategia que hemos trazado es la única vía para garantizar otros cincuenta años de aportes y soberanía.
- Cuidar a Codelco es cuidar a Chile.
- ¡Muchas gracias!
- A continuación, doy la palabra al secretario general, Hernán Sepúlveda.

