

MODERNIZA EL GOBIERNO CORPORATIVO DE LA EMPRESA NACIONAL DE MINERÍA

Boletín N°17.372-08
Juan Ignacio Gómez Corvalán
Coordinador para el Congreso Nacional
Programa Legislativo - LyD

1 de octubre de 2025
Comisión de Minería y Energía, Cámara de Diputados

Agenda

1. Régimen constitucional de la actividad empresarial del Estado.
2. Principios de gobierno corporativo OCDE (2024).
3. Observaciones al proyecto I: particularidades de la ENAMI.
4. Observaciones al proyecto II: sentido de la reforma.
5. Observaciones al proyecto III: disposiciones que deben ser mejoradas.
6. Conclusiones.

Régimen constitucional de la actividad empresarial del Estado

Art. 19. La Constitución asegura a todas las personas

21°.- El derecho a desarrollar cualquiera actividad económica que no sea contraria a la moral, al orden público o a la seguridad nacional, respetando las normas legales que la regulen.

El Estado y sus organismos podrán desarrollar actividades empresariales o participar en ellas sólo si una ley de quórum calificado los autoriza. **En tal caso, esas actividades estarán sometidas a la legislación común aplicable a los particulares, sin perjuicio de las excepciones que por motivos justificados establezca la ley, la que deberá ser, asimismo, de quórum calificado;**

Régimen constitucional de la actividad empresarial del Estado

- El Estado puede realizar actividades empresariales si lo autoriza una ley de quórum calificado;
- Las actividades estarán sometidas a la legislación común aplicable a los particulares;
- Pero la ley puede establecer excepciones por motivos justificados. Dicha ley también es de quórum calificado.
- Es **positivo** que el proyecto equipare más a la ENAMI al régimen común de administración de empresas, pero más adelante llamaremos la atención sobre las excepciones.

Principios de gobierno corporativo OCDE (2024)

¿Cuáles son los principios que rigen a las empresas estatales?

- I. Fundamentos de la propiedad estatal
- II. El rol del Estado como propietario
- III. Las empresas estatales en el mercado
- IV. Trato equitativo de los accionistas y otros inversionistas
- V. Divulgación de información, transparencia y rendición de cuentas
- VI. Composición y responsabilidades de los directorios de las empresas estatales
- VII. Empresas estatales y sostenibilidad

I. Fundamentos de la propiedad estatal

- La propiedad estatal de una empresa solo se justifica **si maximiza el valor de largo plazo para la sociedad**, de manera eficiente y sostenible;
- Deben **explicitarse sus razones y objetivos de la propiedad en una política de propiedad pública**, comunicarla a la ciudadanía y someterla a revisiones periódicas y transparentes; y
- Cuando existan objetivos de política pública, **deben asignarse con transparencia y sin cargar a la empresa con fines ajenos a su giro**.

II. El rol del Estado como propietario

- Debe actuar como propietario informado y activo: **fijar expectativas claras a la administración** (financieras, de capital, riesgo y sostenibilidad), **otorgar autonomía operativa** y evitar intervenir en la gestión;
- Debe **respetar la independencia** de los directorios dotar a la empresa de las capacidades, mecanismos de rendición de cuentas y **relaciones claras con otros órganos públicos**.
- **Promover y liderar procesos meritocráticos y transparentes** de nominación de directorios, promoviendo la diversidad.

VI. Composición y responsabilidades de los directorios

- **Deben tener mandato claro y responsabilidad última sobre el desempeño:** definir estrategia, supervisar gestión, designar y remover al CEO, alinear remuneraciones ejecutivas con el interés de largo plazo y gestionar riesgos.
- **Número apropiado de independientes;** un presidente independiente y distinto del CEO; comités especializados con mandatos definidos; y
- **Realizar evaluaciones periódicas del desempeño del directorio;** y supervisión activa de los sistemas de gestión de riesgos y control interno.

Observaciones al proyecto I: particularidades de la ENAMI

A diferencia de la ENAP o CODELCO, ENAMI es una empresa “*sui generis*”

- ENAMI nace de la fusión de la Caja de Crédito y Fomento Minero y de la Empresa Nacional de Fundiciones.
- Ambas instituciones recogen una tradición centenaria de las dinámicas comerciales mineras.
- Cuestión relevante: ENAMI no es una de las empresas “CORFO”.
- **Rol central: fomento de la pequeña y mediana minería.**
- **ENAMI es una empresa que encarna el rol subsidiario del Estado.**

Observaciones al proyecto II: sentido de la reforma

Objetivos del proyecto

“[e]l presente proyecto de ley tiene por objeto modernizar a la ENAMI, dotándola de un nuevo gobierno corporativo y una nueva forma de administración, que permita mejorar la gestión interna y, en consecuencia, los resultados de la empresa.”

Mensaje N°330-372, p. 5.

Problemas de la ENAMI son más profundos que el gobierno corporativo y de gestión

- El proyecto, si bien incorpora medidas que tiendan a la sostenibilidad económica de la empresa, **no incorpora sus particularidades.**
- ENAMI no está llamada, en primer lugar, a aportar al erario fiscal. **Su foco debe ser el fomento minero.**
- **Si no se considera su foco esencial, ¿cuál es el sentido del proyecto?**

Observaciones al
proyecto III:
disposiciones que
deben ser
mejoradas

Modificaciones al artículo 1º:

Ámbito de aplicación

- El reemplazo que se hace del inciso segundo incorpora regímenes legales aplicables: ley de sociedades anónimas (SA) y normativa de SA abiertas, de manera supletoria a lo dispuesto en la ley;
- Y señala que se sujetará a “**la legislación común**”.
- Es el fraseo del artículo 19 N°21 inciso segundo de la CPR. Pero, ¿qué implica? Recordar controversia dictamen N°15.759 de 2017 (planes de retiro de funcionarios de CODELCO)

Modificaciones al artículo 10°: Problema de referencia

- El artículo 10 vigente hace referencia a la "Ley Orgánica de Presupuesto", se propone cambiarla por "Ley de Presupuesto del Sector Público".
- El cambio es equívoco. La antigua "Ley Orgánica de Presupuestos" fue derogada por el DL N°11263 de "Administración Financiera y Presupuestaria del Estado".
- Son normas de naturaleza distinta.
- Referencia debe ser al DL N°1263, pero aún así debería analizarse en relación derogación del art. 8°.

Modificaciones al artículo 11º:

Directorio. Principios OCDE

- Deben tener mandato claro y responsabilidad última sobre el desempeño: definir estrategia, supervisar gestión, designar y remover al CEO, alinear remuneraciones ejecutivas con el interés de largo plazo y gestionar riesgos.
- Número apropiado de independientes; un presidente independiente y distinto del CEO; comités especializados con mandatos definidos; y
- Realizar evaluaciones periódicas del desempeño del directorio; y supervisión activa de los sistemas de gestión de riesgos y control interno.

Modificaciones al artículo 11°:

Directorio. Propuesta.

- Directorio compuesto por siete miembros:
 - Dos directores nombrados por el Presidente de la República;
 - Cuatro electos por el Presidente a partir de ternas del Consejo de Alta Dirección Pública.
 - Un representante de los trabajadores.
 - Se eliminan los directores designados por CORFO, SONAMI, Instituto de Ingenieros en Minas y COCHILCO. Asimismo, salen Ministro y Subsecretario de Minería.

Modificaciones al artículo 11°:

Directorio. Propuesta.

- La propuesta es valorable en tanto profundiza la separación de la administración del Gobierno (especialmente con salida de Ministro y Subsecretario de Minería).
- Los directores de CORFO y COCHILCO también, por motivos distintos:
 - COCHILCO asume rol fiscalizador, por lo cual es razonable que no elija director; y
 - Rol técnico de CORFO es absorbido por nominaciones ADP.
- **Pero perder directores asociados a SONAMI e Instituto de Ingenieros desnaturaliza sentido de fomento.**

Modificaciones al artículo 11° y

11 ter:

Directorio.

Directores ADP.

- Si bien la regulación es adecuada, parece aconsejable introducir algunas modificaciones adicionales:
 - Las ternas deberían aprobarse por 4/5 del Consejo de Alta Dirección Pública;
 - Renovación de directores deben someterse a concurso nuevamente. Proyecto señala que si se renuevan no será necesario realizar nuevo proceso de selección.

Modificaciones al artículo 11° y 11 bis:

Directorio.

Director laboral.

- Si bien la OCDE reconoce a los directores laborales dentro de sus principios, cuando es práctica habitual, debe regularse de manera cuidadosa para no generar incentivos a la ineficiencia en al empresa.
- Procedimiento de elección es de suyo engorroso. Podría simplificarse. **Importante: ministro de fe no puede establecer reglas del proceso eleccionario.**
- Dieta: **debería mantenerse la más alta**, pero no pagársele doble. Mismo criterio de austeridad y eficiencia en funcionarios de la Administración.

Modificaciones al artículo 12 bis: Inhabilidades.

- Deberían mantenerse las reglas generales de la Ley de Sociedad Anónimas.
- Directorio debe ser competitivo, no restrictivo.
- Por ejemplo, se prohíbe “poseer participación simultánea en cargos ejecutivos o de director en una o más competidoras de la empresa” (letra j).
- ¿Interlocking? Pero, ¿qué empresa es competidora de ENAMI? No se entiende.

Modificaciones al artículo 15°

Plan de Desarrollo y Negocios.

- Debe ser central el rol de fomento sostenible, no una parte del plan (inciso tercero).
- Acorde a principios OCDE, directorio debe definir cuál es la forma de fomento eficiente.
- La ley no debe constreñir a la empresa en la materia.

Modificaciones al artículo 23°

Fiscalización

- Aquí se vuelve sobre el problema de estar “sometido a la legislación común”.
- Es un avance que sea fiscalizada también por COCHILCO, pero este organismo se diseñó para fiscalizar a CODELCO.
- Contradicción entre art. 23 propuesto (ambos incisos) y Artículo 12 DFL N°1/1987 que Crea COCHILCO. ¿Cómo se coordina fiscalización de COCHILCO con CGR?

Modificaciones al artículo 25°

Separación de áreas de fomento y operaciones

- Debería ser una decisión del directorio, no de la ley.
- Si bien es correcto superar la rigidez del estatuto en la ley, no va en esa línea que sea el legislador (Presidente de la República) quien trace líneas de gestión mediante ley.

Conclusiones

Conclusiones

- Es un proyecto positivo en tanto moderniza y adecúa la ley a las disposiciones constitucionales.
- Pero no debe perder de vista la relevancia de la naturaleza de la ENAMI: subsidiariedad en un sector económico que no podría desarrollarse sin ella.
- **La ENAMI maximiza el valor de largo plazo para la sociedad.** Reforma debe orientarse a alcanzar eficiencia y sostenibilidad.

MODERNIZA EL GOBIERNO CORPORATIVO DE LA EMPRESA NACIONAL DE MINERÍA

Boletín N°17.372-08
Juan Ignacio Gómez Corvalán
Coordinador para el Congreso Nacional
Programa Legislativo - LyD

1 de octubre de 2025
Comisión de Minería y Energía, Cámara de Diputados