

LA SEGUNDA - STGO-CHILE		30.04.2010
24.68x26.13	2 Pág. 32	

# Arellano, su adiós a Codelco y los desafíos que vienen: Mejorar la productividad y gestionar millonarias inversiones




FOTOS: CESAR SILVA

“2009 fue un muy buen año. Aumentamos la producción en 16% y los costos bajaron 11%. Y detrás hubo un esfuerzo de gestión en toda la empresa. Eso hay que consolidarlo”.

¿Le habría gustado seguir? “No. Fui nombrado por la ex Presidenta, ahora es el directorio el que designa al presidente ejecutivo, y es bueno marcar con claridad los cambios”.

Por Teresa Espinoza

<b>LA SEGUNDA - STGO-CHILE</b>			30.04.2010
20.16x15.12	3		Pág. 32

2 0 3 4 8

Algo más de cuatro años ha estado José Pablo Arellano a la cabeza de la minera estatal Codelco. Se va el próximo 18 de mayo y ayer en la tarde participó en su última sesión de directorio como presidente ejecutivo. “Se le hizo una sentida despedida, un reconocimiento”, contó uno de los directores que estuvo.

El, aunque no desconoce que enfrentó dificultades, dice que su balance es “gratificante”. Destaca que durante su gestión la empresa generó recursos por US\$ 26.700 millones, que “contribuyeron a financiar programas sociales, fueron claves durante la crisis y ahora lo serán para la reconstrucción”. Y adelanta que la cifra subirá con los resultados del primer trimestre.

También resalta las inversiones. “Cada año fuimos logrando un nuevo récord, porque no sólo había que obtener los mayores excedentes posibles, sino también avanzar en la construcción del futuro”, dice.

—¿Le habría gustado seguir?

—No. Y lo dije antes que se nominara al nuevo directorio. Yo fui nombrado por la ex Presidenta, ahora es el directorio el que designa al presidente ejecutivo, y es bueno marcar con claridad los cambios.

—Y vuelve ahora al sector privado.

—Estoy dedicado a esto hasta el 18 de mayo. Ahora, cuando estuve fuera del gobierno, entre 2000 y 2006, fui director de varias empresas. Tenía hartito que hacer. Y seguiré vinculado a las políticas públicas, a eso he de-

dicado toda mi vida profesional, en Cieplan.

### **Diego Hernández, el sucesor: “Es una muy buena noticia”**

—¿Qué le parece su sucesor, Diego Hernández?

—Es un destacado ejecutivo y profesional. Tiene una carrera en varias de las principales mineras, por lo tanto creo que trae una gran experiencia a Codelco.

—¿Ya se ha reunido con él?


—Sí, y lo vamos a seguir haciendo para que pueda asumir el día 19 y la empresa pueda

seguir en marcha con total continuidad, tal como ha ocurrido en estos meses de cambio de institucionalidad.

—Algunos han advertido eventuales conflictos de interés en su nombramiento...

—Tiene gran experiencia como ejecutivo en manejar ese tipo de situaciones, así que no veo dificultades, para nada. Es una muy buena noticia para la empresa que asuma como presidente ejecutivo.

—Se insiste en radicar la solución de los conflictos de interés en las personas, ¿no es mejor evitar estas situaciones de

<b>LA SEGUNDA - STGO-CHILE</b>			 2 0 3 4 9	30.04.2010
13.38x13.16	4	Pág. 32		16020349-5

**manera más institucional?**

—En Codelco tenemos normas muy estrictas, que incluso van más allá de lo que la ley establece, y esa es la mejor garantía.

**“Este año no van a bajar los costos”****—¿Cuáles son los principales desafíos que aún enfrenta Codelco?**

—Hay varios. Primero, seguir mejorando en productividad y eficiencia. Nuestra realidad minera es de yacimientos antiguos, con leyes que se van deteriorando y eso hay que compensarlo. Ahí hay una tarea permanente.

El 2009 fue un muy buen año en esto. Aumentamos la producción en 16% y los costos bajaron 11%. Y detrás hubo un esfuerzo de gestión en toda la empresa. Eso hay que consolidarlo.

Además vienen los proyectos estructurales, que demandan inversión cuantiosa, transformaciones, nuevas maneras de hacer las cosas, de tecnología, de organización. Es un desafío grande para los próximos años.

**—¿Cómo se avanza en productividad en una empresa grande, que paga altos sueldos y que tiene problemas laborales, como elevado ausentismo?**

—Es una empresa grande, sin duda; las

remuneraciones son altas, como en la minería en general, y en el tema laboral, el ausentismo ha ido bajando, el sobretiempo también.

**—¿El tema laboral no es un desafío pendiente?**


—Es un tema permanente. En Codelco hemos trabajado todos estos años en un ambiente de colaboración con los trabajadores y las organizaciones sindicales, y creo que es la forma de hacer las cosas, particularmente cuando hay por delante grandes transformaciones.

**—Volviendo a los costos, si bien bajaron el año pasado, si se considera toda su gestión, hay un aumento.**

—Durante los primeros tres años hablamos de contener el aumento de costos porque los altos precios del cobre traían aparejados elevados precios de la energía y los insumos. El año pasado, durante la crisis, nos propusimos bajarlos y lo hicimos con un esfuerzo de todos. Esa es la línea que hay que seguir. Este año no van a bajar los costos, por diversas razones, entre otras porque los insumos siguen subiendo.

**—¿Hay “grasa” que cortar en Codelco?**

—No me gusta esa terminología. A medida que hay mayor tecnología y mayor productividad, es normal que se vayan produ-

<b>LA SEGUNDA - STGO-CHILE</b>			30.04.2010
13.27x23.35	3		Pág. 33

ciendo oportunidades para adecuar las dotaciones. En Codelco, más que nada hay personas que ya han cumplido su vida laboral y tiene que irse produciendo un recambio.

—**Pero ustedes tienen incentivos al retiro.**

—Efectivamente, pero, como en todas partes, la gente quiere mantener su trabajo. La vida es cada día más larga. Es comprensible.

### **Conflicto con subcontratistas:**

#### **“Por supuesto que fue difícil”**

—¿Cuál fue el momento más difícil de su gestión?

—En una labor como esta hay situaciones difíciles permanentemente.

Tal vez lo más difícil ha sido cuando hemos tenido accidentes graves, incluso fatales. El año pasado tuvimos un logro tremendamente valioso en reducir la acciden-tabilidad. Esperamos que este año eso se mantenga y ojalá siga mejorando.

—¿Y el conflicto con los subcontra-tistas?

—Por supuesto que fueron situaciones difíciles. Los hechos de violencia que ahí se generaron pusieron en riesgo la vida de trabajadores de Codelco y de trabajado-res contratistas.

—¿Es una eta-pa superada o pue-de volver a apare-cer?

—Se avanzó en definir los roles y aclarar los límites de cada uno. Hubo acti-vidades que se inter-nalizaron.

—**Pero no fue masivo.**

—Se hizo en su momento de acuerdo a lo que estimamos necesario para que no hubieran riesgos de incumplimiento de la ley y desde el punto de vista de lo que era conveniente para el negocio y la misión de la empresa.

—¿Le complicó la interferencia po-lítica durante su gestión?

—Creo que se exageran las versiones

de esta interferencia. Codelco se maneja como empresa, con la autonomía que corres-ponde, y cuando alguien no lo veía así, nuestra insistencia fue hacerlo ver. El nuevo gobierno corporativo consolida eso.

—**Nuevo gobierno corporativo que todavía enfrenta pruebas, como el nombramiento de tres nuevos directores...**

—El Presidente tiene que nombrarlos. Está previsto en la ley que haya una renova-ción con parcialidades, especialmente en los primeros años.

—¿Qué espera de esas designacio-nes?

—Será un nombramiento a la altura de lo que hemos conocido: profesionales, con experiencia, que van a aportar a la empresa.

### **Capitalización: “Hay una restricción” por el terremoto**

—¿Está lista la plata para los pro-yectos de inversión de este año?

—Hay tres fuentes: recursos propios, endeudamiento y capitalización de algo de las utilidades.

—¿Habrán capitalización?

—Eso lo tie-nen que definir las autoridades de go-bierno que tienen responsabilidad sobre el manejo fiscal.

—**Pero hoy la tarea del gobierno es más bien bus-car financiamien-to para la recons-trucción.**

—Efectiva-mente, hoy el Esta-do tiene más nece-sidades que si no hubiéramos tenido el terremoto, hay ahí una restricción.

—¿Se puede reemplazar capi-

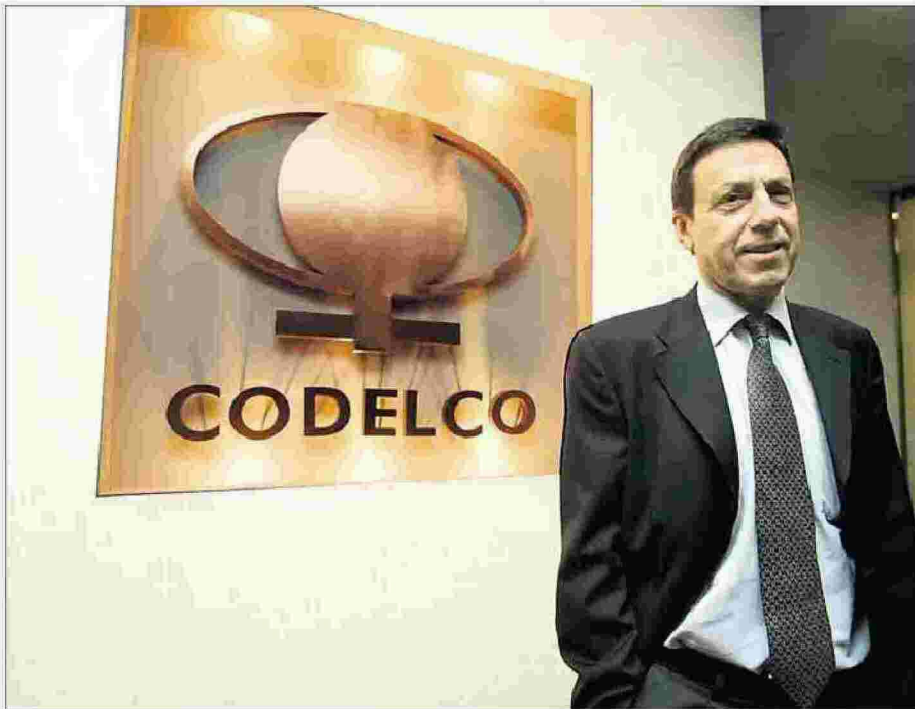
**talización por deuda?**

—La empresa tiene una buena clasi-ficación de riesgo. El hecho de que en estos cuatro años hayamos capitalizado cerca de US\$ 1.900 millones nos deja en buen pie y es una decisión que tendrán que tomar las autoridades en diálogo con la empresa. ■

<b>LA SEGUNDA - STGO-CHILE</b>			
5.86x7.61	4	Pág. 33	
30.04.2010	16020363-1		

2 0 3 6 3

“ Una importante  
mayoría de los  
chilenos  
entiende que  
Codelco es parte  
de su identidad  
y orgullo. No  
veo que sea una  
opción  
privatizar la  
empresa ”



## Energía nuclear: “No podemos quedarnos atrás”

—Entre los desafíos para Codelco, ¿está ampliar sus negocios a otras áreas, como la energía, por ejemplo?

—No. Codelco debe centrar su acción en los temas mineros. Sin embargo, para poder realizar sus tareas con éxito y ser competitiva, necesita asegurar el suministro de energía y buscar los menores precios posibles. Hace un par de años, incluso vivimos riesgos de corte o racionamiento por la falta de gas argentino, y, por eso, la empresa encabezó junto a Suez Energy el proyecto de GNL Mejillones.

Además, por su tamaño y por la importancia de la energía para Codelco, debe ser un actor relevante en la búsqueda y desarrollo de energía segura, a precios competitivos y con el menor impacto posible sobre el medio ambiente, como la nuclear. Otros países de la región, como Brasil, están logrando un liderazgo en esto; no podemos quedarnos atrás. Es parte de la competitividad de la empresa.

—Y siempre en el tema energéti-

co, ¿qué le parece que el gobierno quiera vender el 40% de Codelco en Edelnor?

—Es una decisión que debe analizar el directorio. Si se vende, en qué condiciones o cuándo, es algo que debe ser estudiado desde un punto de vista de negocio.

—Tras su experiencia de cuatro años en Codelco, ¿crec positivo el ingreso de privados como una forma de consolidarla como empresa independiente de los gobiernos de turno?

—Codelco tiene una importancia difícil de sustituir en la generación de recursos y además tiene un rol estratégico importante para el país, en el tema energético y el desarrollo de nuevas tecnologías, por ejemplo.

Además, hoy está claro que una importante mayoría de los chilenos rechaza considerar esta posibilidad, porque entiende que Codelco es parte de su identidad y orgullo. No veo que sea una opción privatizar la empresa. ■