

Pais: Chile
Fecha: 2014-08-10
Medio: El Mercurio

Sección: Economía y Negocios
Página(s): B4-B5

Nuevo presidente ejecutivo de la corporación nacional del cobre delinea sus principales desafíos

Nelson Pizarro: "Si los sindicatos no hacen su parte, no hay futuro en Codelco"

En su tercer tiempo en la minera estatal, con el mayor plan de inversiones de la historia, el máximo ejecutivo de la corporación niega que haya "cogestión" en la compañía; dice que es viable El Salvador con nuevos proyectos y que, si es necesario, no le temblará la mano para reducir la dotación. Valeria Ibarra

Nelson Pizarro Contador (ingeniero civil en minas, 73 años, casado, cinco hijos y 16 nietos) recibió hace once días el llamado del presidente del directorio de Codelco, Óscar Landerretche, anunciándole que la mesa directiva de la estatal en votación unánime lo había nombrado máximo ejecutivo de la Corporación Nacional del Cobre. La designación lo pone por tercera vez en Codelco: en los 90 estuvo en Andina y Chuquicamata, y entre 2003 y 2006, en Codelco Norte. Ahora tendrá que afrontar el complejo momento de la compañía, que está haciendo las mayores inversiones de su historia, US\$ 23.500 millones, con proyectos atrasados, costos altos y menor productividad de los trabajadores.

En este mes dejará Lumina Copper, la minera de capitales japoneses de la que es CEO y que hizo en ocho años el proyecto Caserones, y dimitirá como director de Antofagasta Minerals, compañía del grupo Luksic. "Todos entendemos que son cargos incompatibles", señala.

En su primera entrevista tras ser designado como presidente ejecutivo, Nelson Pizarro se refiere a los principales temas que deberá abordar, en especial el grado de injerencia que deben tener los trabajadores en las decisiones de la empresa y que en los últimos días ha generado una pelea epistolar entre el actual director de Codelco y representante de los trabajadores, Raimundo Espinoza, y el ex miembro del directorio Andrés Tagle.

-¿Cree que los trabajadores tienen "tomada" Codelco?

"No. Los trabajadores defienden a ultranza su paquete de beneficios y la obligación del management es, a su vez, defender los excedentes que Codelco tiene comprometidos con el Estado".

"Codelco, definitivamente, no existe para satisfacer las necesidades de los trabajadores, y yo personalmente no creo que los trabajadores piensen solo en eso. El Estado de Chile pretende, espera y exige que Codelco entregue los retornos que correspondan".

-Cuando ha estado en Codelco, ¿ha sentido que hay "cogestión"?

"Cogestión, no. Lo que sí veo es que la relación laboral en Codelco es compleja".

-¿Menos o más compleja en comparación a las mineras privadas?

"En todas, la relación laboral se está complejizando. La gente está empoderada. Hoy, los trabajadores están más conscientes de sus derechos y luchan por ellos. Además, la sociedad cambió, está muy bien informada y exige

conocer. Es un Chile distinto, en todo ámbito. Mire las dificultades que tiene hoy hacer un proyecto minero. Las comunidades esperan que los beneficios que genera la minería en su 'patio trasero' se noten en bienestar y calidad de vida".

-¿Qué tan crítico es el factor humano en la rentabilidad de los proyectos de Codelco?

"Yo diría que el sueldo de los trabajadores (de Codelco) está en valores de mercado de la Gran Minería. Yo conozco muchas minas y los niveles de los trabajadores de Codelco no son demasiado distintos entre unas y otras".

-¿Hay sobredotación en Codelco respecto de las otras grandes mineras?

"No estoy en condiciones de responder categóricamente esa pregunta. Las productividades de la minería chilena en general se han deteriorado, pero no exclusivamente en Codelco. Y hay varias causas que lo explican: la caída de las leyes del mineral, el aumento en las distancias de transporte, costos de insumos críticos y productividad de la mano de obra, entre otras".

"Manos de Tijera" en los 90: "¿Por qué tendría que ser distinto hoy?"

-A usted, en los 90, no le tembló la mano si tenía que recortar personal y le decían "Manos de Tijera". Y ahora en Chuqui tiene que tomar una definición que no gusta a los sindicatos. ¿Hará honor al nombre?

"¿Por qué tendría que ser distinto hoy? ¿Por que soy más viejo? No, no. Uno tiene que tener respaldo del directorio y enfrentará el conflicto hasta que cuente con ese respaldo. Si no se tiene el respaldo del caso, habrá que tomar decisiones".

"Para mí es clarísimo que la explotación a cielo abierto de Chuqui está en sus últimas etapas. El rajo ya tiene más de mil metros de profundidad, y eso, por sí solo, es un escollo gigantesco, que significa distancias de transporte en torno a los 10 kilómetros y eso lo hace inviable económicamente en el corto plazo. La única alternativa que hay es este plan que hace tantos años que se viene estudiando, que es Chuqui Subterráneo y que yo lo vi cuando estuve (en 2003 y 2006). Sabíamos que era inevitable".

"Es sí o sí; no hay más vida a cielo abierto. No se puede extender un quinquenio o más esa operación".

-¿Y lo entienden los trabajadores de Chuqui?

"Los trabajadores al final del día saben perfectamente bien que el futuro está en la mina subterránea. Hay que hacerlo ya y bien. Los perfiles de los trabajadores en mina subterránea son distintos a los trabajadores de la operación a cielo abierto. En la parte de mina es donde va a haber las mayores diferencias en las habilidades y competencias de la gente requerida. El proceso en la concentradora y en la fundición es igual".

-Los sindicatos de Chuquicamata tienen beneficios en muchos casos mayores que en otras divisiones. ¿Va a tratar de igualarlos al resto?

"Ese es un problema que hay que abordarlo. La viabilidad de Chuqui Subterráneo depende de muchos indicadores, de muchos insumos críticos, de muchos valores, uno de los cuales es el que usted está nombrando. Esos valores tienen que ser tales, que habiliten la rentabilidad del proyecto".

-El Hospital del Cobre, que solo es para los trabajadores de Chuqui, es otro frente de conflicto, en este caso, con la comunidad.

"No me parece que el Hospital del Cobre siga siendo exclusivo, debiera compartirse con la comunidad en la medida en que los beneficios de los trabajadores de Codelco no se vean afectados. Si hay capacidad ociosa, la racionalidad indica que debiera compartirse".

-¿Por qué Codelco tendría que tener un hospital?

"Ya está construido. No hay suficientes hospitales como para cerrar uno que ya está hecho".

-Los sindicatos presionan y buscan respaldo político para sus posiciones, incluso lo buscan en el directorio de Codelco. ¿Qué hará si esto le sucede?

"Eso es malo, es muy malo. Mi experiencia en los conflictos que enfrenté en Chuquicamata es que siempre los corté yo. Esa es una condición sine qua non . Tú vas y presentas un límite de negociación en tu directorio, y con ese límite de negociación haces el proceso y llegas a donde puedas llegar. Ellos (los sindicatos) siempre tratan de venir (a Santiago, al directorio), pero no debe hacer así".

"Yo no quiero demonizar a los líderes sindicales de Codelco. El líder sindical validado en el proceso de elección por sus representados es una buena herramienta de gestión, porque tienes un interlocutor que representa el interés de muchos. No hay nada más terrible que enfrentar un conflicto con los trabajadores sin líderes sindicales validados".

-¿Se iría si le quitan el piso?

"Si me sacan el piso, no hay nada más que decir".

"Si los sindicatos no hacen su parte, no hay futuro en Codelco. Los sindicatos tienen que entender cuáles son las metas, los planes, el porqué de esas metas y esos planes, y qué pasa si no se cumplen. Los sindicatos no pueden desperdiciar la oportunidad que les ha dado este gobierno".

"La capitalización no es un cheque en blanco, está asociada al logro de metas. Téngase presente que es la primera vez en la historia en que el Gobierno respalda de esa manera (a Codelco). Ese es un respaldo para crear futuro".

-Un día después de ser designado en Codelco, el Gobierno se comprometió a capitalizar la minera con US\$ 4 mil millones. ¿Esa fue una condición para asumir?

"Sin tener recursos, ¿qué vas a hacer? Era una condición obvia tener los recursos suficientes para desarrollar estos proyectos, habida cuenta de los efectos que tendría sobre Codelco no desarrollarlos".

"Dicho lo anterior, me parece genial que el Gobierno haya tomado la decisión de hacerlo. Pero déjeme decir que no es un cheque en blanco".

"Los recursos están en la medida en que las metas asociadas a ellos se cumplan. Y sobre todo es un mensaje potente de que el Estado de Chile está respaldando el plan de desarrollo de Codelco".

-¿Tampoco es un "cheque en blanco" para los trabajadores?

"Para nadie. Las metas hay que cumplirlas. Si no se cumplen, el Gobierno tendrá que tomar sus decisiones. Yo pienso que el desafío de las personas que estamos tomando esta responsabilidad es tomar las cautelas requeridas, necesarias, y hacer las cosas con el máximo profesionalismo, para obtener lo que se busca, habilitar el desarrollo de estos planes estructurales".

-La división Salvador tiene los costos más altos de Codelco. ¿Es viable?

"Lo que yo he escuchado es que hay un recurso geológico interesante, que se llama el Rajo Inca. He escuchado magnitudes de tonelaje y he escuchado leyes, que me parecen casi normales, a buenas. Y por lo tanto, ahí hay una posibilidad que tiene que ser cuidadosamente explorada para ver si ese recurso geológico habilita un nuevo proyecto. Hay que hacer el camino entero, sin correr, porque el que corre se tropieza".

-¿Puede no hacerse alguno de los proyectos estructurales, o usted quiere hacerlos todos?

"No conozco los detalles, pero vi que los planes de desarrollo de Codelco consideran los proyectos Nuevo Nivel Mina de El Teniente, la expansión de Andina, Chuqui Subterránea y (la explotación de sulfuros) Radomiro Tomic, aunque no sé si Rajo Inca. Esos son proyectos imprescindibles, que de no hacerse se impacta la producción de Codelco en el mediano plazo de manera irreversible".

-¿Y Andina, que tiene un tema ambiental tan complejo?

"La decisión es ir adelante con eso. Sé que hay una conversación de si hacerla en la forma 244 o hacerla modular. Andina es un yacimiento grande, era en mi tiempo, limpio, en el sentido de que el mineral no tenía grandes contaminantes. Y es un recursos que hay que analizarlo y verlo".

-¿Hasta cuándo le gustaría quedarse?

"Cuando uno acepta un desafío de esta envergadura, hay que quedarse hasta cumplir las metas".

-¿O sea, quedarse hasta ver Chuqui Subterránea lista?

"¡Pero si Chuqui Subterránea estará en el año 2019 o 2020! No, yo quiero dejar armado el paquete, estructurada la construcción, adjudicados los contratos, lo que se tenga que hacer".

-¿Usted quiere a Codelco estatal o le gustaría que entraran privados?

"Yo no voy a entrar en filosofía. Codelco tiene que ser eficiente y lo que es bueno para las privadas en el management , es igualmente bueno para Codelco. Las dificultades son distintas, en Codelco es mucho más difícil la gestión por la naturaleza misma de Codelco. Los chilenos quieren a Codelco estatal, pero eficiente, tecnológica y de avanzada. Eso quieren los chilenos".

Tiene que haber "química" entre el directorio y el presidente ejecutivo

-El cambio a la ley de gobierno corporativo de Codelco era para separar la empresa del ciclo político. ¿Qué le parece cómo fue el último cambio de presidente ejecutivo (Thomas Keller)?

"Los presidentes ejecutivos tienen que reflejar las metas de un directorio. Si no hay química o no hay concordancia entre lo que un presidente ejecutivo piensa y lo que el directorio quiere, eso no funciona. Son los directorios los que tienen que definir las políticas, plantear los objetivos estratégicos".

"Las metas tienen que ser concordadas y aprobadas por el directorio, y la gerencia tiene que materializarlas, implementarlas y dar cuenta a los directorios. Y si uno no da una debida cuenta, el directorio tiene que cambiarlo".

-En Codelco, parte del directorio cambia justo cuando cambia el gobierno. ¿Cree que es lo adecuado?

"Eso fue una mala cosa. Cuando se concibió (la Ley de Gobiernos Corporativos), debieron tenerlo en cuenta, para que eso no se produjera justamente y no se cambiara el presidente ejecutivo cada cuatro años. Es una mala práctica".

¿Codelco "tomada"?:

No. Los trabajadores defienden a ultranza su paquete de beneficios, pero bueno, la obligación del management es, a su vez, defender los excedentes que Codelco tiene comprometidos con el Estado".

CAPITALIZACIÓN:

"Sin tener recursos, ¿qué vas a hacer? Era una condición obvia tener los recursos suficientes para desarrollar estos

proyectos, habida cuenta de los efectos que tendría sobre Codelco no desarrollarlos".

¿Privados en Codelco?: "Yo no voy a entrar en filosofía. Codelco tiene que ser eficiente y lo que es bueno para las privadas, es igualmente bueno para Codelco".

"Yo soy un técnico (...) mis habilidades no están en el campo político"

Aunque Codelco es la principal empresa del Estado y la mayor aportante al erario fiscal, Nelson Pizarro enfatiza que la suya no fue una elección política, sino que participó del proceso y fue evaluado por el head hunter.

-¿Qué filiación política tiene?

"No tengo. Yo no soy político, yo tengo un perfil técnico".

-Pero es el CEO de la mayor empresa pública...

"Mis habilidades no están en el campo político. Yo estimo que el presidente ejecutivo tiene que focalizarse en estas metas: los proyectos estructurales, la contención de costos, la productividad, la administración de la gente".

-¿Qué tan cercano es de la Presidenta Bachelet?

"Solo la he visto en actividades públicas. Conversé con ella en la Cena Cesco, donde yo hice una presentación de cinco o seis minutos asociada a un video. Esa ha sido la única oportunidad en que hemos intercambiado un par de saludos por unos minutos".

-¿Qué es lo que hace tan importante, en lo personal y profesional, estar por tercera vez en Codelco?

"Es la oportunidad de terminar mi carrera profesional en una empresa que es el símbolo de la minería chilena, es una de las empresas de las grandes ligas y tiene un fuerte arraigo en la historia del país. Es como la guinda de la torta".

"La calidad del recurso minero de Codelco todavía sigue siendo excepcional; y el papel tremendo y relevante que juega Codelco al desarrollo de este país es un compromiso ético y un desafío que vale la pena afrontarlo, sobre todo en un período histórico de inversiones, con algunos procesos de modernización que hay que seguir emprendiendo. Son tareas que requieren dedicación, prudencia y experiencia, y el directorio ha estimado que uno tiene esas características. Y uno no puede negarse a estar en Codelco".

-Cada presidente ejecutivo trae a su gente, que son militantes de partidos del gobierno de turno. ¿Lo hará usted?

"Jamás. Yo tengo una frase: 'tapón redondo para hoyo redondo'. Me da lo mismo el partido político, el color de ojos, si es hombre o mujer, si es gay o no... Yo busco competencias profesionales y las tomo donde las encuentro".