

1.2 CARTA DEL PRESIDENTE EJECUTIVO

André Sougarret Larroquete

“En Codelco no estamos de brazos cruzados; tenemos los recursos y las capacidades para retomar la ruta de desarrollo, a pesar de las incidencias de estos años, y extender la vida de nuestra empresa por 40 o 50 años más. Todos quienes formamos parte de esta compañía estamos buscando las mejores fórmulas que nos permitan asegurar el aporte de recursos al país”.



>André Sougarret L.

Nuestra responsabilidad con el país como empresa estatal y la principal productora mundial de cobre, nos obliga a ser transparentes. Ese es un sello que estoy imprimiendo a mi gestión desde que asumí la presidencia ejecutiva como subrogante en abril y, formalmente, a fines de agosto de 2022.

Bajo ese marco, analizamos los indicadores de gestión corporativos y los avances del ejercicio anual, para informar a la ciudadanía un ajuste a la baja de la producción de cobre fino respecto del presupuesto. Con 1.445.622 toneladas de cobre propio, los resultados finales mostraron una reducción de 10,7% en relación a la producción de 2021. La cifra sumada al aporte conjunto de nuestras coligadas El Abra y Anglo American Sur, en las que tenemos una participación de 20% y 49% respectivamente, nos dejó con 1.552.737 toneladas de cobre total, 10,1% inferior a 2021, cuando alcanzó 1.727.862 toneladas métricas finas.

Las razones son múltiples. Un análisis más detallado nos mostró que 77% de la caída se debió a menores leyes de mineral y, por ende, a la pérdida de flexibilidad en el desarrollo minero por el agotamiento de las minas actuales. Esta falta de flexibilidad nos lleva a estresar nuestras plantas y procesos, lo que genera deterioros en nuestros activos y termina impactando en la continuidad operacional por fallas no programadas, además de aumentar el riesgo de la operación.

El porcentaje restante, 23%, corresponde a los retrasos de nuestros proyectos estructurales, que se explican por su naturaleza compleja y por ser del tipo *brownfield*. En efecto, enfrentamos en forma simultánea Chuquicamata

Subterránea, la Cartera de Proyectos Teniente y Traspaso Andina, y el desafío de desarrollar las dos minas subterráneas más grandes del planeta, lo que nos deja en la frontera del conocimiento a nivel global. A ellos, se suma el proyecto Rajo Inca que inició su construcción en 2021.

A todo lo anterior, se agregan los efectos exógenos que afectaron a la industria completa con la detención o ralentización de las actividades en las faenas; la alteración de las cadenas de proveedores y el encarecimiento de la logística. La pandemia, primero, y la guerra en Ucrania, la inflación a nivel global y la escasez de algunos insumos relevantes para la construcción de nuestras obras.

Estas son explicaciones reales, que golpearon a la minería mundial, no sólo a Codelco. No va quedando minería fácil; no en Chile, pero tampoco en el resto del planeta. Las principales empresas de la industria del cobre están viviendo situaciones similares.

Una derivación natural de todos los factores fue una baja en la producción en el mediano plazo y la generación de excedentes por US\$ 2.746 millones (antes de impuesto a la renta y Ley N°13.196), inferior en US\$ 4.648 millones respecto del año anterior (US\$ 7.394 millones).



Además de la producción, la caída de nuestros resultados económicos se explica por una menor ganancia bruta debido a la caída de 13,8% en el precio de realización de ventas de cobre; una menor venta de cobre propio (con una caída de 12,3% respecto del año anterior) y de molibdeno (4,5% más baja que en 2021); el incremento en el precio de los insumos, principalmente de la energía eléctrica y el diésel, y una baja en la participación en resultados de nuestras empresas asociadas, principalmente en las sociedades mineras, las cuales también se afectaron principalmente por la caída del precio de realización y la baja en el nivel de producción.

El complejo escenario de producción se prevé que se replique en los próximos tres años. Por lo pronto, para 2023 el plan original, que contemplaba 1 millón 600 mil toneladas de cobre fino, ahora se estima, como máximo, en poco más de 1 millón 400 mil.

Estas proyecciones nos llevaron a definir a fines de diciembre un plan de austeridad para el período 2023-2027, con medidas implementadas de manera inmediata en 2023 por los vicepresidentes corporativos y los gerentes generales de las divisiones.

El plan contempla tres ámbitos de acción: gastos, proyectos de inversión y planes de producción. Todo, con el objetivo de alivianar la necesidad de caja de la compañía para invertir en los proyectos estructurales. A corto y mediano plazo, cambiaremos nuestra cultura, poniendo en el centro de las

definiciones la excelencia operacional (conocida en Codelco como C+) y el Sistema Operativo de Mantenimiento (SOMA), junto a los compromisos medioambientales y comunitarios, entre otros.

Con la materialización de este plan, esperamos reducir las necesidades de financiamiento para el período 2023-2027, apuntando a un nivel de endeudamiento que no exceda el rango de 3,4 a 4 veces el Ebitda. Y el compromiso es reposicionar nuestra competitividad en el quinquenio 2024-2029.

Por supuesto, nada de lo que hagamos puede dejar la seguridad de lado. Erradicar los accidentes fatales es el gran legado que quiero dejar. La fatalidad no es un tema de números, estadísticas ni premios. Es valórico. En los últimos años hemos mejorado nuestros indicadores de seguridad, pero las fatalidades siguen ocurriendo. Este año perdimos a dos compañeros de empresas contratistas. No olvidaremos a Francisco Trigo Escobar (Q.E.P.D.) y a Sebastián Méndez Castro (Q.E.P.D.) y no podemos permitir que se repita. Hay una buena cantidad de compañías muy parecidas a la nuestra que han logrado erradicar los accidentes fatales. En Codelco también es posible.

PONDREMOS EL CORAZÓN Y EL CEREBRO PARA CONSTRUIR LOS PRÓXIMOS 50 AÑOS

En Codelco no estamos de brazos cruzados; tenemos los recursos y las capacidades para retomar la ruta de desarrollo, a pesar de las incidencias de estos años, y



extender la vida de nuestra empresa por 40 o 50 años más. Todos quienes formamos parte de esta compañía estamos buscando las mejores fórmulas que nos permitan asegurar el aporte de recursos al país.

Tenemos la experiencia; ya lo hemos hecho antes. En los años 90, El Teniente replanteó su variante de explotación cuando los estallidos de rocas hacían impracticable la minería subterránea en ambientes de altos esfuerzos. De la tenacidad de nuestros profesionales y operadores salieron los estándares mundiales ocupados hasta hoy en las grandes minas subterráneas a nivel mundial. Y lo volveremos a hacer.

Porque las contingencias y rediseños son connaturales a una industria como ésta, en que los planes se extienden en el largo plazo, estamos trabajando en los ajustes de los cronogramas, plazos y costos de inversión. En un punto en el tiempo, pareciera que un proyecto enfrenta un desafío inquebrantable, pero el conocimiento que se invierte en pasar esa valla podrá habilitar una cantidad enorme de recursos por decenas de años, para Codelco y para la industria minera mundial en general.

Durante 2022 diseñamos una ruta para sobrellevar este momento, con pilares estratégicos claros para salir adelante. Haremos todo lo que esté a nuestro alcance para mejorar la *performance* de los proyectos estructurales, que son los que mayores aportes harán a la producción de Codelco en la próxima década. Ya identificamos y sinceramos los retrasos, ahora estamos anticipando los riesgos y las posibles contingencias, levantando alertas tempranas y elaborando planes alternativos. También, reforzando los equipos de proyectos, para que resuelvan eficientemente los desafíos constructivos.

Nos estamos concentrando en preparar a las divisiones para que anticipadamente se enfoquen en la puesta en marcha de los proyectos, adelantando tareas concretas, como la definición de roles y procesos, y preparando las licitaciones

necesarias para que los proyectos entren en operación en tiempo y forma. Nuestros centros de trabajo también deben planificar planes productivos, mejorando sus planes de desarrollo minero para estos años difíciles y buscando las mejores alternativas para hacer frente a los costos que a nivel mundial se han encarecido.

Contamos con los liderazgos y las competencias para ofrecer soluciones innovadoras; con mayor capacidad financiera, luego de que el gobierno autorizara por primera vez en la historia la reinversión de utilidades, y estamos construyendo relaciones laborales armónicas, indispensables para trabajar por un propósito común.

Las federaciones y asociaciones sindicales están siendo informadas periódicamente de los datos y planes relevantes para que, con su aporte, juntos construyamos los mejores caminos para mejorar nuestros indicadores.

La brecha entre oferta y demanda de cobre, derivada en gran medida de la descarbonización que requiere el planeta para enfrentar el cambio climático, nos abre tremendas oportunidades como empresa y como país. Si bien estamos enfocados en resolver cuestiones de corto y mediano plazo, nuestra mirada se proyecta también a las posibilidades que nos ofrece ese escenario en el largo plazo.

Tenemos puestos el cerebro y el corazón en preparar a Codelco para los siguientes 50 años.

EL DESARROLLO SUSTENTABLE ESTÁ EN EL CENTRO DE NUESTRO NEGOCIO

Para ese futuro sostenible del planeta que requiere más y más cobre, debemos hacer una minería distinta. Es una realidad que la sociedad avanza más rápido que nuestra industria y que nosotros heredamos una historia de más de 100 años de complejos temas ambientales. A lo largo de nuestros primeros 51 años de vida, las comunidades tuvieron mayor tolerancia con Codelco en estos temas, pero era esperable que esa indulgencia no durara para siempre.

Tenemos una enorme deuda en materia medioambiental y social, por lo que estamos en un proceso profundo para cambiar nuestras mentalidades, porque otro de mis sellos será incorporar el desarrollo sustentable como parte del corazón del negocio.

De este modo, desde 2022 dimos la directriz de que cualquier definición que se tome a nivel operativo, todo proyecto nuevo que se apruebe debe incorporar las variables medioambientales que podemos gestionar, como la eficiencia hídrica, la disminución del material particulado o la relación con las comunidades. El desarrollo sustentable debe estar en el centro del negocio; nos integraremos con los territorios vecinos y

abriremos las puertas, para que nos sientan como un aliado que aporta a su desarrollo local y personal.

En esta memoria, el capítulo de producción sustentable incorpora, por primera vez en la historia, los indicadores detallados de sustentabilidad, que antes se informaban en el Reporte de Sustentabilidad.

En esta sección incluimos temas materiales para Codelco, es decir, aspectos ambientales, sociales y de gobernanza que profundizan nuestro compromiso para enfrentar los desafíos como el cambio climático y la producción responsable.

Nuestro compromiso no es sólo cumplir con las normas chilenas de transparencia en estas materias, sino también a los siguientes indicadores de la Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Accounting Standards Board (SASB) e International Council for Mining and Metals (ICMM), además de los propios de nuestra Corporación.

Podrán acceder, de este modo, a los principales avances y logros de los seis compromisos de sustentabilidad a 2030 de Codelco, el énfasis y aceleración a 2026 y recorrer los nuevos desafíos planteados por el actual directorio.

Entre otras noticias, el directorio definió avanzar hacia el cierre de la fundición Ventanas. Si bien dicha planta cumple con la norma de 95% de captación, difícilmente podría cumplir las normativas futuras y alcanzar un estándar mundial. Su ubicación en un polo industrial de alta contaminación, rodeado de dos importantes comunas, Puchuncaví y Quintero, donde viven 50 mil habitantes, fue un factor determinante que se condice con nuestro compromiso con una minería sustentable y con la aspiración de ser líderes en protección ambiental.

En otra información relevante, durante 2022 nuestra compañía firmó modificaciones de contratos eléctricos con dos de sus principales suministradores para garantizar que a partir de 2026 reciba 70% de energías limpias, que no provendrán de combustibles fósiles sino de fuentes de energía renovable. En materia de huella hídrica, aparte de la importante aprobación para iniciar la construcción de una desalinizadora, adhirió a un acuerdo con el Gobierno Regional de Antofagasta para el mejoramiento del sistema de agua potable y alcantarillado (Alto El Loa, Calama rural, Río Grande

y caletas costeras de Tocopilla). Para incrementar el valor social en los territorios, simplificamos los requisitos de abastecimiento y formamos a 60 proveedores de la zona a través del programa “Juntos emprendemos de local”.

Este año, nuestra empresa pagó 342 millones de dólares a proveedores locales y 898 millones de dólares a proveedores de pequeñas y medianas empresas.

Nuestro compromiso es escuchar activamente a las comunidades como factor clave de progreso, y aportar demostrando empatía y respeto mutuo.

RECUPERAR LA CONFIANZA PARA APROVECHAR NUESTRAS RESERVAS

Tarea prioritaria para viabilizar nuestro futuro es recuperar la confianza de las comunidades para sacar máximo provecho a una de nuestras ventajas comparativas más importantes: Chile y Codelco tienen las mayores reservas de cobre a nivel mundial.

Nuestro país dispone de las condiciones: en el territorio están presentes fabricantes de equipos originales de la industria minera mundial; contamos con empresas de ingeniería de alta especialización y centros de formación que

preparan a los técnicos que la industria requiere, y tenemos la infraestructura necesaria, como carreteras y puertos, que permiten proyectar expansiones productivas.

Codelco tiene, además, una de las mayores bases de recursos minerales, fuente de conversión a reservas comprometidas en planes mineros y focos estratégicos para mantener inversiones competitivas en materia de exploraciones, desarrollar o adoptar tecnologías de lixiviación de sulfuros e invertir en innovación en lixiviación in situ, entre otras opciones.

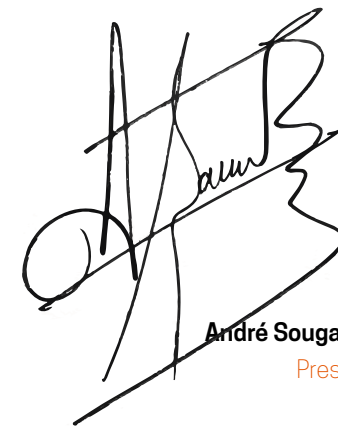
Durante 2022, nuestra Corporación invirtió en exploraciones un total de US\$ 81,5 millones, de los cuales US\$ 75,5 millones se destinaron a Chile y US\$ 6 millones al exterior.

En estas inversiones, se considera el programa de exploración avanzada en el Salar de Maricunga cuyo objetivo es evaluar los recursos de litio presentes en las salmueras de las pertenencias mineras de Codelco. Durante marzo de 2022 comenzó la campaña de sondeos que proyecta terminar durante el primer semestre de 2023.

Mis agradecimientos especiales a los(as) operarios(as), técnicos y profesionales, dirigentes sindicales, además de

la alta administración, por concentrarse en lo que hoy nos convoca. Por el futuro de Chile, de Codelco y del mundo, nos estamos transformando para entregarnos en cuerpo y alma a mantener el liderazgo de ésta, la empresa estatal más importante del país.

¡Nos transformamos hoy por el futuro de Chile!



André Sougarret Larroquete
Presidente ejecutivo
Codelco