

QUE PASA - STGO-CHILE			30.04.2010
17.23x20.18	2		Pág. 44

“Codelco es hoy mucho más independiente del gobierno que antes”

El saliente presidente ejecutivo de Codelco, José Pablo Arellano, dice que la compañía estatal ha logrado poco a poco independizarse de las presiones políticas y que así lo demuestra el nombramiento de su reemplazante. Hace un positivo balance de sus cuatro años de gestión y responde a las críticas del economista Sebastián Edwards: “Claramente le falta información y análisis”, sostiene.

[Por Fernando Vega // Foto Nicolás Abalo]

Durante 14 años de su vida José Pablo Arellano ha experimentado “personalmente” la importancia de Codelco para Chile. Primero como director de Presupuestos de Hacienda, entre 1990 y 1996, luego como ministro de Educación hasta el 2000; y entre 2006 y 2010 como presidente ejecutivo de la cuprífera. “Estuve inicialmente repartiendo recursos, después pidiéndolos y ahora entregándolos”, dice medio en serio y medio en broma en la mesa de reuniones de su oficina.

Con activos por US\$ 16 mil millones y un patrimonio superior a los US\$ 5 mil millones, Codelco es la mayor empresa del país y la que más mayores aportes realiza al Estado. De su contribución depende el financiamiento de

gran parte de los gastos nacionales y programas sociales. A tres semanas de entregar su cargo al ex presidente de la división de Metales Base de BHP Billiton, Diego Hernández, este economista de la Universidad Católica hace un positivo balance, pero reconoce que la firma “debe seguir avanzando en mejorar la productividad y eficiencia”. Todas esas impresiones se las empezó a entregar ya a Hernández. El nuevo presidente ejecutivo pisó el lunes, por primera vez, sus futuras oficinas para iniciar la “transición” hasta su asunción, el 19 de mayo. Ambos tienen previsto reunirse asiduamente para que el traspaso de mando tenga la mayor continuidad posible. Arellano y Hernández se conocen desde el 2005, cuando

QUE PASA - STGO-CHILE				30.04.2010
20.03x26.36	2	Pág. 45		16015381-5



QUE PASA - STGO-CHILE				30.04.2010
17.59x26.33	2	Pág. 46		16015384-8

1 5 3 8 4

en su calidad de presidente de la Fundación Chile, el primero convenció al segundo de que BHP se convirtiera en socia de la entidad dedicada a la innovación. Después han seguido encontrándose en actividades del rubro minero. Militante de la DC, Arellano llegó a Codelco el 15 de marzo de 2006, nombrado por la ex presidenta Michelle Bachelet. Entonces, la firma atravesaba una situación de pérdida de competitividad, baja productividad y aumento de costos. Su viabilidad era cuestionada y luego debió enfrentar los ciclos de máximos y mínimos históricos en el precio del cobre, varias huelgas y finalmente la crisis económica. Aunque rehúye a profundizar sobre su futuro, una vez que deje Codelco, Arellano se dedicará inicialmente a sus labores académicas y de director de empresas. La semana pasada fue nominado para la mesa de Falabella con los votos del grupo Del Río y se especula que fue sondeado por Bethia para entrar a LAN.

-Hace dos semanas Sebastián Edwards dijo en Qué Pasa que la compañía “es una fuente de ineficiencia reconocida por todos” y que declarar a Codelco como intocable era un error del nuevo gobierno.

-A él claramente le falta información y análisis. Por ejemplo, afirma que Codelco tiene un tratamiento especial y favorable en materia ambiental, lo que es totalmente equivocado. Codelco está sujeta a las mismas normas que el resto de las compañías y es fiscalizada con tanto o más celo que el resto de las empresas. Más aun, tenemos un reporte de sustentabilidad, sujeto a estándares internacionales y auditado de manera independiente. Asimismo, publicamos regularmente los indicadores ambientales en nuestra web. Cualquiera que esté interesado puede revisar la información.

-Él también se refería a la eficiencia de la compañía.

-En cuanto a la eficiencia, las comparaciones para que sean correctas hay que corregirlas por el tipo de yacimiento y sus características. No deben hacerse comparaciones ligeras, que no distinguen las condiciones de cada empresa o explotación minera. Los yacimientos de Codelco son centenarios y, por tanto, la riqueza de sus minerales y sus leyes ha decaído.

-Pero claramente en algunas áreas de la compañía sí hay problemas de eficiencia

-Si se hace un examen correcto, se concluirá que hay activi-

dades en las cuales estamos entre los más eficientes de la industria minera mundial. En otras tenemos brechas y espacios de mejora en los cuales estamos trabajando. Nuestros procesos de hidrometalurgia son altamente eficientes y se sitúan entre los mejores de la industria; Radomiro Tomic sigue siendo un ejemplo. Además, en general, nuestras plantas concentradoras también tienen los mejores rendimientos, a pesar de que son instalaciones antiguas. En el otro extremo, tenemos que mejorar los procesos de fundición, donde por diversas razones hemos ido perdiendo competitividad, especialmente frente a China.

-¿Cuál es el balance de su gestión?

-No sólo supimos aprovechar los altos precios para generar más de US\$ 26 mil millones en excedentes para el Estado, sino también construimos las bases de Codelco del futuro, con grandes proyectos para cada una de las divisiones. Eso implicó una inversión récord en los últimos cuatro años, superando los US\$ 2.100 millones en 2009, a pesar de la crisis. Otro gran avance fue el nuevo gobierno corporativo, que es el primer cambio en la forma como se administra la principal empresa de Chile desde su creación, en 1976. Asimismo, hubo un cambio importante en la relación de Codelco con las empresas

“Los conflictos con un grupo de trabajadores de empresas contratistas fueron los momentos más ingratos. Hoy todos estarán de acuerdo en que la posición de la empresa fue correcta y responsable. Sin embargo, en medio del conflicto tuvimos que adoptar decisiones que no siempre contaron con la comprensión y apoyo de la mayoría del país y del gobierno”.

QUE PASA - STGO-CHILE				30.04.2010
16.94x19.08	2	Pág. 47		16015389-3

colaboradoras: hoy está claro dónde empiezan y terminan nuestras responsabilidades, lo cual evitará conflictos. También logramos mantener nuestro liderazgo en la industria y aportar al desarrollo del país no sólo a través de la generación de recursos y empleos, sino también a través de temas estratégicos, como la construcción del Terminal de GNL en Mejillones. En el futuro, Codelco también puede jugar un papel relevante en la discusión en torno a la energía nuclear o en la forma como Chile enfrentará los compromisos frente al cambio climático.

-¿La huelga de los subcontratistas fue lo más complicado?

-En este tipo de labores, se viven momentos complicados habitualmente. Sin embargo, los conflictos con un grupo de trabajadores de empresas contratistas en 2007 y 2008 fueron los momentos más ingratos. Por un lado, estaba en juego la posibilidad de Codelco de seguir siendo competitiva y, al mismo tiempo, enfrentamos hechos de violencia muy extremos. Creo que hoy todos estarán de acuerdo que la posición de la empresa fue correcta y responsable con sus posibilidades de crecimiento futuro. Sin embargo, en medio del conflicto hubo momentos muy extremos, donde tuvimos que adoptar decisiones que no siempre contaron con la comprensión y apoyo de la mayoría del país y del gobierno.

-¿Qué transformaciones no se alcanzaron a realizar?

-Debemos seguir avanzando en mejorar la productividad y eficiencia en ciertos procesos, donde tenemos espacios de mejora. Es necesario consolidar el nuevo gobierno corporativo, para que la sociedad entienda que hoy esta empresa es más del Estado y menos del gobierno. Creo que se han dado pasos muy positivos en esa dirección, que estoy seguro se van a mantener en el futuro, porque es lo mejor para Codelco y para sus dueños, que son todos los chilenos.

-Todavía se estima que la empresa sigue muy vinculada al gobierno.

-No, creo que hoy es mucho más independiente que antes del gobierno y se ha notado en las decisiones adoptadas por el directorio en las últimas semanas. Incluso antes del cambio en el gobierno corporativo y del nombramiento del nuevo directorio, hubo ocasiones en que la empresa mantuvo posiciones legítimamente diferentes a las del gobierno, como en el caso de la aplicación de la Ley de Subcontratación. Esas diferencias se resolvieron en los tribunales. Creo

que eso fue mérito de la presidenta Bachelet, que supo entender la independencia de Codelco en ciertos temas.

-¿Codelco lo hace mejor que una compañía privada?

-En algunas cosas sí, en otras no. Pero, sin duda, es la empresa que más aporta al Estado, medido por cualquier mecanismo. Cada tonelada producida por Codelco aporta dos a tres veces más a las finanzas públicas que una tonelada producida por las mineras privadas, lo que es natural porque Codelco es del Estado y, por lo tanto, sus ganancias lo benefician directamente. Los recursos que aportó Codelco desde 2006, aprovechando los buenos precios internacionales, fueron fundamentales para afrontar la crisis financiera en 2009 y serán indispensables para contribuir a financiar la reconstrucción post-terremoto.

-Antes de asumir en Codelco usted era partidario de que las AFP invirtieran en la firma. ¿Todavía lo es?

-En un artículo de prensa -a propósito de las fuertes críticas que recibía Codelco el 2005- señalé que había que cambiar el gobierno corporativo e incorporar capital de las AFP. Durante estos años trabajamos por cambiar el gobierno corporativo. Desde que asumí en Codelco señalé que esa era la prioridad. Hoy es una realidad que se está implementando. Sigo pensando que hicimos bien en seguir ese camino, el cual hay que consolidar en los próximos años. La posibilidad de integrar capitales de la AFP a la propiedad de Codelco buscaba, además de aportar recursos, dar mayor profesionalismo, transparencia y garantías sobre la forma en que se administra la empresa. Con el nuevo gobierno corporativo se cumplen prácticamente los mismos objetivos y, por lo tanto, no creo que hoy sea un tema prioritario. Además, es claro que no existe el consenso indispensable para insistir en este punto.

-¿Es Edelnor un activo estratégico para Codelco?

-Tengo mi opinión al respecto, pero creo que esa definición debe ser tomada por el directorio de la empresa, de acuerdo a estudios técnicos y a una evaluación de negocio. No es ni puede ser una decisión política. Edelnor hoy es una nueva compañía, que tiene mayor valor que antes gracias al trabajo que hemos realizado, en los últimos años, con Suez y que genera ganancias para Codelco. Creo que la decisión de vender o no vender debe ser analizada y tratada en forma cuidadosa y detenida por el directorio. 