

Palabras inaugurales

Nelson Pizarro Contador – Presidente Ejecutivo

CODELCO - CHILE

VOCATIVO: MUY BUENOS DÍAS....

Muy buenos días a mis colegas y a quienes serán mis compañeros de ruta en este periodo crucial en el que hoy asumo una responsabilidad frente al país y durante el cual deberemos enfrentar los numerosos desafíos de nuestra empresa que cuenta con yacimientos longevos, complejos y que tanto han aportado al crecimiento del país y que hoy vive la urgencia de transformar los recursos minerales que posee en abundancia, en productos comerciales competitivos para cumplir con las expectativas del dueño, representadas aquí por el Directorio de Codelco Chile.

Saludo a través de la persona del Presidente Sr. Oscar Landerretche a todo el directorio que me ha distinguido con el honor de dirigir los esfuerzos de la Corporación para cumplir con el PND 2014-2018: esto es cumplir con creces nuestro plan de producción, nuestras metas de productividad y de costos lográndolo con respeto irrestricto a la integridad de nuestros trabajadores y al entorno en que se encuentran nuestras operaciones. Este es nuestro primer compromiso: cumplir las metas y planes de producción con una operación libre de accidentes y con la generación de los excedentes comprometidos.

Terminando estas palabras de saludo, me reuniré con el Comité Ejecutivo ampliado para profundizar nuestros convenios de desempeño....

En segundo lugar, debemos desarrollar los megaproyectos que crean el futuro de Codelco y desde dónde deberán salir los aportes venideros en la cantidad y tiempos esperados por el dueño, quien nos ha conferido un tremendo respaldo. Ha creído en nosotros y en nuestras capacidades para llevar a cabo nuestros proyectos estructurales. Y esta sí que es un desafío grande, tan grande como el potencial de futuro que tiene esta empresa con tradición, con una trayectoria que avala sus capacidades para enfrentar desafíos mayúsculos.

Aquí deberemos mostrar planes de ejecución realistas, promesas de rentabilidades respaldadas por una ingeniería sólida, robusta, impecable que ha integrado desde su diseño las perspectivas de la seguridad, del respeto irrestricto del medio ambiente y de los intereses de nuestras comunidades que nos acogen. Nos tomará unos pocos meses (2 -3) para verificar o sincerar el PND 2014.

Más tarde me juntaré con las Vicepresidencias de Proyecto y Sustentabilidad para revisar los avances y empezar a definir las prioridades y focos de nuestra ambiciosa cartera de proyectos. Tenemos que hacer viable de manera simultánea una tremenda cartera de proyectos, muchos de los cuales interfieren con las actuales operaciones. Y, tenemos poco tiempo, el sentido de urgencia se instaló para acompañarnos en esta travesía.

Debemos transformar los recursos financieros aportados por todos los chilenos en proyectos robustos, impecables, que aseguren nuestro futuro y respondan a la confianza que nos depositó el Estado de Chile al entregarnos 4.000 millones de dólares para desarrollar, desde aquí al 2018, la ingeniería y la construcción de esos proyectos estructurales, algunos de ellos en sus primeras fases.

De nuestro trabajo deberán salir los excedentes que el país necesita para implementar las carreteras del desarrollo que nos conduzcan a una educación de calidad, a la construcción de viviendas dignas y a mejorar sustancialmente los estándares de salud que necesitan nuestros compatriotas. A ellos no les podemos fallar. No los podemos hacer esperar. Ese es el **mandato ético que nos apura, nos inspira y motiva.**

El Estado de Chile tomó una decisión difícil... y optó por invertir en Codelco con la fe de que sabremos hacer la pega. No hemos recibido un cheque en blanco. Hemos recibido un mandato y una tremenda responsabilidad con cada uno de los chilenos que mira a Codelco y confía en que sabremos responder a este mandato.

Debemos responder por cada peso gastado, por cada recurso invertido, por cada gestión realizada. Señores de Proyectos, de Sustentabilidad, de Finanzas, tenemos mucho trabajo y poco tiempo, así que a trabajar sin prisas – que es muy amiga de los errores – pero sin pausas, con perseverancia, sin distracciones....

Si en las operaciones está asegurar el tiempo presente, en estas áreas recae la responsabilidad de asegurar un tiempo futuro, de construir un porvenir para una Codelco que crece y aporta al desarrollo de sus trabajadores, de sus comunidades, de sus colaboradores, de su región, de su país. Y en esta tarea nadie se puede restar.

En tercer lugar... todo lo anterior pasa a través de los distintos actores que contribuyen, desde su respectivo rol, desde sus responsabilidades asignadas en la organización. Todo este conjunto de actividades las tenemos que hacer con las personas, mirándonos a los ojos, construyendo confianzas sobre el futuro desafiante de nuestra Corporación.

No tenemos tiempo para desviarnos ni para atender las suspicacias que alguien pudiese albergar en su cabeza o en su corazón. En Codelco no debe haber espacio para la desconfianza, que confunde objetivos, nos mete en callejones sin salida, desgasta nuestro capital social en tareas inconducentes... La desconfianza es un virus letal para todo proyecto colectivo. Y desgraciadamente, como país no contamos con mucha salud en esta dimensión. Chile registra el menor nivel de confianza entre los países desarrollados. Apenas un 13% de nuestra población declara confiar en las demás personas, lo que contrasta dramáticamente con el 56% que registran en promedio los países de la OCDE o con un envidiable 86% de Finlandia.

Los compromisos duros que tenemos con el país, desagregados en nuestros convenios de desempeño, no se satisfacen en un tablero de dibujo o para

estar a tono con los tiempos, en un Powerpoint, en una Tablet o Smartphone, en cuatro paredes.

Se requiere de voluntades y compromisos férreos en torno a un objetivo compartido, común. En torno a un objetivo robusto construido en conjunto, que incluye las miradas diversas de los diferentes actores involucrados en nuestro negocio y que acoge los aportes de los diferentes stakeholders. Se construye con el escucharnos activamente, con respeto por el otro y en escucharnos reiteradamente hasta que surja el denominador común que cumpla con satisfacer las expectativas del dueño atendiendo debidamente los intereses de los trabajadores, comunidades, autoridades y empresas colaboradoras.

Se construye con la generosidad que impone el bien común, donde cada uno de nosotros aporta su talento y su esfuerzo para obtener resultados ventajosos para todas las partes y esto que se dice fácil, es tremendamente complejo pues implica dejar algo del interés individual arriba de la mesa en beneficio del bien común, donde todos ganamos en una perspectiva de largo plazo, donde todos estamos dispuestos a esperar la maduración de los cambios, postergando la satisfacción inmediata de ciertas reivindicaciones.

Así debemos construir futuro... construir un futuro donde cada uno de los actores que lo están forjando se reconocen en la foto, como partes integrantes de este futuro, que conocen a cabalidad el proyecto que articula e integra la diversidad de miradas y, especialmente lo validan como propio, reconociendo y validando la institucionalidad y el marco de acción que funciona para todos. Es un proyecto inclusivo, integrador y que nos obliga a

materializarlo dentro de las reglas del juego que respetan el propósito superior y común. Acuerdo construido, acuerdo cumplido. Palabra de minero.

Y aquí sí que tenemos pega por hacer. Como administración, como líderes de procesos tenemos una responsabilidad indelegable, ineludible e impostergable. Y esta responsabilidad es la de crear las condiciones para que nuestros equipos de trabajo alcancen las mayores cuotas de productividad a través del aporte especializado, pero especialmente removiendo toda barrera que dificulte la contribución creativa al mejoramiento de los procesos, a la construcción de las condiciones que nos permita profundizar las confianzas necesarias que necesitamos para avanzar colaborativamente en los caminos de la excelencia operacional. Para que alguien se suba en una escalera debe confiar en que alguien la está sosteniendo firmemente.

Nuestros líderes deben crear estas condiciones para que esta primavera florezcan brotes de confianza fornidos que deberemos fertilizar sin pausa, en cada parte de la cadena de agregación de valor de la empresa.

Esto es liderazgo en terreno, cara a cara, en el cerro, al pie de cada proceso, esforzándonos por entender al otro, influyendo y dejándonos influir para lograr con creces el cumplimiento de nuestras promesas y llevando a nuestros equipos a mayores cuotas de seguridad, de rendimiento y de satisfacción, llevando a nuestros equipos a profundizar su identidad con los desafíos del PND— el que deben conocer y dominar con niveles de excelencia, y acrecentar su orgullo por el aporte a la última línea de resultados, que en definitiva es sumar recursos al desarrollo de nuestros compatriotas.

Aquí tenemos que trabajar fuerte, en el desarrollo del liderazgo que esperamos para nuestra empresa. Tenemos ejemplo de excelentes prácticas en distintas divisiones, en diferentes áreas, pero no es suficiente. Debemos transformarlo en un sello corporativo, en una marca que distinga nuestro modo de hacer las cosas. Señores de Recursos Humanos, esperamos su aporte especializado para hacer de nuestras jefaturas, líderes potentes en lo técnico y 110% éticos, apegados al código de valores y conductas corporativas, con una visión integral del negocio en que estamos. Necesitan tener el “cuadro completo”, con la mejor resolución, siempre a mano, para compartirla en todo momento. Ya nos reuniremos con las personas de la ingeniería blanda para ver como desplegamos estas tareas...

Y de estos hombres y mujeres espero también el apoyo para desarrollar las competencias complementarias en nuestra dotación para desarrollar conversaciones virtuosas, que construyan simultáneamente las confianzas y disposición en torno a un proyecto que apunte al bien común, que les refleja su presente y un futuro convocador, inclusivo, promisorio, desafiante....

Tenemos un presente complejo en varias de nuestras operaciones y tendremos que hacer los cambios que sean necesarios para cumplir con los objetivos reseñados con anterioridad. Muchos de estos cambios pueden significar afectar intereses de personas y en cada caso debemos anteponer siempre el respeto a las personas y conciliarlo con el correcto cumplimiento de la misión asignada por nuestros mandantes.

Esta es la parte más compleja que iremos abordando en conjunto con los legítimos representantes de los trabajadores. Tengo fama de mano de tijeras, pero espero que no sea ese el atributo por el que se me recuerde. Estoy 100% dispuesto a trabajar con el Directorio, con los dueños de procesos, con los representantes de los trabajadores para diseñar las soluciones que nos lleven a cumplir con un presente satisfactorio en resultados y con un futuro promisorio para todos quienes formamos esta corporación y sus accionistas, todos los chilenos.

Espero reunirme a la brevedad con la FTC, con la FESUC , en mesas de Convergencia Técnica, con los dirigentes sindicales y asociaciones gremiales para ejercer el oficio de escucharnos mutuamente, de concordar líneas de trabajo que nos conduzcan a profundizar las relaciones de entendimiento en torno a objetivos comunes que apunten a cumplir simultáneamente tanto con el aumento de productividad para dotar a Codelco de la competitividad mundial que le corresponde, como el bienestar de los trabajadores y de los chilenos.

Esta tarea exige crear los ambientes propicios para acceder a un entendimiento común de los escenarios en que nos moveremos y pondremos a su disposición toda la información pertinente y relevante sobre los datos duros tales como recursos geológicos, rendimientos de los distintos procesos, brechas de benchmarking, con transparencia prístina.

Conversaremos con franqueza, hasta concordar los caminos que nos conduzcan a soluciones sustentables, en el marco de una institucionalidad por todos conocida y por todos respetada.

Señores, señoras, el tiempo es escaso para esta magna tarea... la que deberemos ejecutar de cara al país, con el escrutinio de la prensa y confío que en los kioscos de la esquina, Codelco sea noticia que llene de orgullo a sus lectores. Y para ello, simplemente debemos hacer la pega, centrarnos en los focos aquí reseñados y no distraernos en cosas que le quitan tiempo a lo importante, a lo relevante. Debemos crear las condiciones para que el talento fluya, para que emerjan las innovaciones que necesitamos, para que la continuidad operacional alcance ritmos superiores, para que la seguridad siempre esté presente en cada una de nuestras acciones, para que nuestra interacción con las comunidades de lugar a una relación virtuosa de crecimiento y desarrollo conjunto,... en fin cada quien deberá tener claridad absoluta acerca de cómo agrega valor desde su puesto de trabajo a esta misión de hacer de Codelco un motivo de orgullo para cada uno de nuestros compatriotas.

En Codelco siempre habrá espacio para los mejores. Bienvenidas las empresas que acogen los valores de Codelco y hacen suyas las políticas de seguridad, de excelencia operacional y de buenas prácticas administrativas. De ellas esperamos aportes expertos, calificados, innovadores y que nos ayuden significativamente en la consecución de los resultados esperados. Aquí deberemos revisar con Contratos, Abastecimiento y Contraloría las políticas de aseguramiento de calidad de nuestros proveedores y colaboradores.

Colegas, pronto nos estaremos encontrando en el cerro, en las divisiones, en el análisis conjunto de los desafíos operacionales o revisando los fundamentos de la cartera de proyectos.

Envío a cada uno de ustedes un saludo afectuoso y una invitación especial para que, en equipo y con esfuerzo sostenido por la convicción y entusiasmo, emprendamos la tarea de recuperar para Codelco su habitual posición de liderazgo mundial en la producción de cobre obtenido con seguridad y altos indicadores de seguridad.

Reitero, tenemos una tremenda tarea por delante y sabemos que no es fácil. Con urgencia necesitamos enfrentar el deterioro progresivo de las variables mineras que junto al alza de la energía y de insumos críticos nos orilla a una condición de extrema vulnerabilidad. Por consiguiente, con el fin de aumentar producción, contener costos y mantener los indicadores de seguridad, que nos lleve a una posición competitiva más favorable, nuestros esfuerzos deberán enfocarse principalmente en **la gestión y en las personas**, en la construcción de las confianzas que sustentan cada una de las tareas que tenemos que abordar ahora ya, sin dilación, sin excusas,....

En este escenario es donde deberemos desplegar con generosidad todas nuestras capacidades profesionales y poner nuestra experiencia, nuestras canas, al servicio del propósito encomendado por el dueño. Necesitamos vuestra experiencia para crear futuro y las ganas de los jóvenes para materializar esos sueños, para innovar, para transformar nuestros yacimientos en mayores excedentes para Chile. Debemos hacer una simbiosis virtuosa de las canas con las ganas... que se traduzca en ingeniería de calidad, en

operadores seguros y competentes y en management a la altura de los desafíos.

Confío en que ustedes sabrán hacer propios estos desafíos y representar ante sus equipos de trabajo la misión que nos ha encomendado el dueño. Los invito a participar, a involucrarse, a asumir responsabilidades, a hacer del diálogo nuestra principal herramienta de trabajo, para – como dije antes – influir y dejarse influir....

Los invito a concretar una visión común, a construir entendimientos que nos permitan superar diferencias y enfrentar en conjunto el desafío de hacer de nuestra empresa un motivo de orgullo personal, de nuestras familias, de nuestros vecinos, de nuestros compatriotas.

Tenemos por delante una tarea difícil, apasionante, compleja.... Pero para eso estamos hechos los mineros...

Colegas, amigas y amigos, un saludo afectuoso a cada uno de ustedes y a sumarse al desafío que el país nos demanda...

Muchas gracias.