



Mauricio Barraza,
vicepresidente de Operaciones Centro Sur:
**“La importancia de asegurar una
gestión de excelencia, es lo único que
está 100% en nuestras manos”**

El ejecutivo plantea que sostener y mejorar los resultados alcanzados en 2020 es un desafío para todo el distrito y que, por eso, hoy no debemos dar espacio a errores.

Mauricio Barraza, quien lleva un año y ocho meses a la cabeza de la vicepresidencia de Operaciones Centro Sur y desde 2020 como *sponsor* de la Excelencia Operacional, reconoce el compromiso puesto por cada integrante de Salvador, Andina y El Teniente para alcanzar las metas en uno de los años más desafiantes de nuestra historia. “Fueron meses muy desafiantes, en los que los mineros y mineras pusieron su mejor esfuerzo al servicio de Chile”, asegura.

Señala, además, que se lograron varios objetivos, pero que aún quedan muchos planes por cumplir para transformar a todo Codelco en una empresa competitiva, y así ser capaces de generar los recursos suficientes para financiar sus proyectos estructurales. “Eso implica seguir bajando los costos, alcanzar el límite técnico de nuestras operaciones y con ello mejorar la producción. Esto nos exige mantener los esfuerzos con el fin de que a 2024 estemos entre las productoras de cobre más competitivas del mundo”, explica.

¿Cómo se viene 2021?

Complejo. Todavía nos falta avanzar mucho en algunas operaciones de plantas y asegurar el mantener algunos buenos resultados que alcanzamos el segundo semestre de 2020 en otros procesos. También debemos mejorar sostenidamente en temas de abastecimiento, especialmente en lo relacionado con el ahorro en materiales y servicios de terceros en los que, si bien hemos avanzado, quedan importantes oportunidades de mejora. Nuestro rol es sostener la buena gestión alcanzada ya que es lo que está 100% en nuestras manos.

En esta línea, se habla mucho de un nuevo boom del precio, ¿cómo debemos tomarlo?

El cobre es un *commodity* cuyo valor siempre ha presentado una variabilidad. Hoy debemos demostrar que el precio para la gestión de Codelco es un dato más y que nuestras definiciones deben basarse en la captura de valor en aquellos ámbitos que controlamos y el precio no es una variable que como empresa podemos manejar. Bajo ningún punto de vista podemos agregar una carga a nuestra base estructural de costos, todo lo contrario, debemos mantener el esfuerzo para que vayan a la baja. Nuestros mejores resultados ayudarán a contener nuestra deuda, financiar los proyectos estructurales, darle viabilidad a la empresa por 50 años y entregar más excedentes a Chile.

¿Cuál es la base de gestión para este 2021?

Mejorar la gestión en seguridad, porque para que el negocio sea exitoso el indicador de accidentes debe ser cero. Cumplir las metas de producción y de costos comprometidas con nuestra organización y las comunidades, con una minería sustentable, segura e inclusiva. Y así avanzar en la transformación cultural y organizacional para elevar la competitividad.

¿En qué se traduce específicamente esa transformación para el Distrito Centro Sur?

Requerimos trabajar con excelencia operacional, es decir con C+, ya que desafía las mentalidades y comportamientos de toda la organización para avanzar en la disciplina operacional y el mejoramiento continuo, lo que habilita prácticas y herramientas para generar la transformación. La aceleración en la implementación del sistema operativo de mantenimiento (SOMA) y su conexión con las palancas de valor de la estrategia de Codelco. También está el asegurar las mejoras en abastecimiento, que implica difundir y comprender el nuevo modelo para seguir profundizando en el ahorro de materiales y servicios de terceros.



Mauricio Barraza en terreno

En este año de inicio de la construcción del nuevo Salvador, ¿cuál es el principal desafío?

Salvador dio muestras de cómo se deben enfrentar los desafíos con austeridad, disciplina y cambios de prácticas laborales, y estoy seguro que eso seguirá siendo una forma de hacer las cosas. De hecho, para que el proyecto Rajo Inca fuera rentable, tuvimos que redefinir su diseño. Sin este rediseño habríamos tenido que cerrar la división. Por eso, insisto en que contener los costos es lo que permite que la vida de la empresa se extienda por los próximos 40 años. En Salvador, el principal desafío es implementar el proyecto bajo la metodología *Lean*, potenciar la operación y hacerla sustentable con una organización más ágil y flexible, incorporando el uso de tecnología e innovación.

¿En qué se debe concentrar Andina?

Transformarse en temas de comportamiento y por otro lado cambiar el cómo ejecutamos las actividades en nuestros procesos productivos. Tenemos la oportunidad de prolongar su operación por otros 50 años, pero esto no es a cualquier costo. Debemos cambiar los paradigmas y dejar atrás prácticas obsoletas. En Andina hay importantes

desafíos respecto de la transformación cultural de las personas y la integración del desarrollo sustentable en sus operaciones. Además, debe mantener una sana tensión, esto es, seguir mejorando la continuidad y el nivel de tratamiento de la planta concentradora hasta alcanzar sus capacidades de diseño, en línea con el plan estratégico. Durante 2020 la productividad de esta división fue de 47,7 toneladas por persona, mientras que la de la Corporación de 54,5 ton/persona, es decir, un 12% inferior. Por otra parte, debe profundizar el desafío en la gestión de costos para situar a la división al segundo cuartil de costos, ese es el camino para avanzar y ser una empresa sustentable en el tiempo.

¿Cuáles serán los focos en El Teniente?

En El Teniente debemos fortalecer los desarrollos y construcción de los proyectos que son de reemplazo de las operaciones actuales y permitirán dar continuidad en el tiempo a la división. Por otro lado debemos continuar en la senda de la Excelencia Operacional, para seguir aspirando a alcanzar una productividad y costos unitarios de primer cuartil, que permitan sostener y consolidar la estrategia basada en el sistema de gestión de mejora continua, cuyo principal eje es el desarrollo de las personas.

