

Ideas & Debates

El inicio de una nueva etapa para Codelco



Juan Carlos Guajardo

Director ejecutivo del Centro de Estudios del Cobre y la Minería (Cesco)

Los desafíos de Codelco son significativos. Si se enfrentan con éxito, las oportunidades son muy amplias.

Codelco cuenta desde el miércoles con un nuevo presidente ejecutivo y completó, además, la constitución de su nuevo directorio. Estos hitos marcan la implementación de la nueva ley de gobierno corporativo en la empresa, la que, en su breve período de vida, ha demostrado validez al permitir el arribo de un ejecutivo del más alto nivel a la máxima posición de Codelco.

Cabe, entonces, abrigar la esperanza de que estos cambios marquen el inicio de una nueva etapa que estimule un mejoramiento integral de la gestión de la empresa. Esta esperanza llega en el momento justo, por dos razones. En primer lugar, porque la economía mundial atraviesa por un período excepcional de crecimiento de países emergentes, caracterizado por ser altamente intensivo en consumo de materias primas como el cobre. En segundo término, porque Codelco enfrenta desafíos enormes para mantener su nivel productivo.

Una tarea esencial del nuevo gobierno de la empresa es la de materializar los “proyectos estructurales” (Chuquicamata Subterránea, Nuevo Nivel Mina El Teniente, Nueva Andina Fase II y Mina Ministro Hales), que permitirán la continuidad operativa de los yacimientos tradicionales de Codelco y, con ello, su nivel de producción. Esta tarea constituirá un importante desafío por la complejidad técnica de estos proyectos, que buscarán revertir los efectos de la subinversión que registró la empresa en los años previos.

El financiamiento para estos proyectos alcanza una cifra estimada en US\$ 15 mil millones y su obtención requerirá un esfuerzo relevante de las nuevas autoridades de la empresa. Además de acudir a mayor endeudamiento –algo limitado por el ya alto nivel de la deuda actual–, Codelco requiere capitalizar parcialmente sus utilidades, lo que debiera ocurrir, pues el Estado ha excluido la opción de partici-

pación privada y, por ende, asume implícitamente una responsabilidad en el financiamiento de una empresa trascendental para el país.

Otro aspecto que resultará fundamental para las nuevas autoridades es el manejo del ámbito laboral en todos los niveles de la empresa. Codelco estableció hace años un marco para las relaciones con sus trabajadores en la denominada “Alianza Estratégica”, cuya vigencia está pronta a terminar. Será relevante observar de qué forma se establecerá el nuevo marco de entendimiento entre la administración y los trabajadores, considerando los desafíos de productividad y competitividad que debe enfrentar Codelco.

También, en el ámbito laboral, es importante que la alta dirección racionalice las líneas de decisión simplificando la estructura –particularmente, de la

casa matriz– y empoderando a las gerencias para una toma de decisiones con mayor celeridad.

Los desafíos de Codelco son significativos, pero si la nueva administración logra enfrentarlos con éxito, las oportunidades son también muy amplias. El actual ciclo de altos precios del cobre refleja condiciones muy favorables para las compañías productoras, que probablemente no se han dado en muchas décadas. Los países emergentes, especialmente China, requieren enormes cantidades de cobre y si no es Codelco, serán otras empresas las que abastezcan este apetito insaciable.

La nueva dirección de la empresa responde a una visión de Estado y el nuevo presidente de la minera tiene credenciales técnicas intachables. Corresponde ahora al país permitirles las condiciones que permitan aprovechar la “ventana de oportunidad” que los recursos naturales le han abierto a Chile para convertirse en un país desarrollado.