

Fecha: 05/03/2017
 Fuente: EL MERCURIO - (STGO-CHILE)
 Pag: 6
 Art: 2
 Título: "LA BOMBA LOGRÓ EL RESULTADO CONTRARIO A LO QUE QUERÍAN: VAMOS A SEGUIR HACIENDO COSAS EN CODELCO"

Tamaño: 30,7x44,8
 Cm2: 1372,9

Tiraje: 149.000
 Lectoría: 395.000
 Tono: No Definido

“

En Chile ya se observa un poco eso, de frivolidad y farandulización de la política. Antes del atentado yo ya sentía una cierta sensación de que no sabía si ése era el tipo de debate en que alguien como uno puede hacer un aporte”.

“Yo creo que hay muchas cosas que hemos hecho en Codelco y que son candidatas a haber molestado a alguien”.



PRESIDENTE DEL DIRECTORIO, ÓSCAR LANDERRETCHÉ, Y EL ATAQUE QUE SUFRIÓ EN SU HOGAR EL 13 DE ENERO

“La bomba logró el resultado contrario a lo que querían: vamos a seguir haciendo cosas en Codelco”

En su primera entrevista tras el atentado, explica por qué no cree la tesis de que grupos ecoterroristas o ex alumnos sean los autores del crimen. Y señala que en la cuprera han hecho cambios profundos y “es muy posible que hayamos tocado intereses y que se hayan molestado”. • VALERIA IBARRA

“A fines de año, el precio del cobre se acercará a los US\$ 3 por libra”

—¿Han cambiado las perspectivas del precio del cobre?

“Cambiaron radicalmente: hay mucho optimismo. Son más optimistas que yo. Mi percepción es que después de que se dieron a conocer las cifras de China, en noviembre, ha habido un *continuum* de señales en esta dirección, que la demanda está muy fuerte, pero la oferta está lenta”.

“Por el lado de la demanda, tienes a China y Estados Unidos. En China hay una gran demanda que viene por la electrificación del país, la descontaminación y el im-

pulso a los autos eléctricos, además de la demanda que viene del sector inmobiliario, que ha andado bien porque las autoridades chinas han manejado mejor de lo esperado las transiciones financieras que tienen que hacer. Todos creíamos que iba a haber una crisis en China y no hubo”.

“Y en Estados Unidos, si bien hay harta duda de cómo va a financiar el Presidente nuevo (Trump) su programa, hay un sesgo hacia la infraestructura y el sector inmobiliario, lo que va a contribuir a la demanda mundial

de cobre, aunque Estados Unidos es bastante menos que China en la demanda mundial, es 8% a 9%, mientras China es como 45%”.

“Por el lado de la oferta, esta está bastante limitada: no ha habido descubrimiento de nuevas minas de cobre; las grandes mineras, incluidos nosotros en Codelco, son muy cautelosas en sus inversiones, y las regulaciones que hacen más difícil hacer proyectos, lo que ha ocurrido en Chile y en todas partes. La suma de todo es que se cree que este año habrá un déficit moderado de cobre, de hasta

100.000 toneladas, y que en 2018 el saldo en rojo será de 100.000 a 200.000 o más”.

—¿Cómo se traduce en precio?

“En los próximos meses, vamos a observar un incremento sostenido en el precio. Una de las razones por las que no está reaccionando (al alza) ahora ya, es porque todavía hay bastantes reservas de cobre en los inventarios de las bolsas y las compañías”.

—¿Cuándo se acercará a US\$ 3?

“Hay gente en el mercado que

cree que a fines de este año debería estar subiendo bastante, cerca de US\$ 3 la libra, hay otra que cree que será más de US\$ 3”.

—Y usted, ¿qué cree?

“Yo siempre he estado entre los pesimistas del precio, pero creo que hay datos objetivos que están dando vuelta al mercado en esa dirección. Porque también la gente de venta de Codelco en China nos ha transmitido que les ha sido mucho más fácil vender el cobre. Si antes les tomaba dos o tres semanas cerrar los contratos,

el año pasado en Shanghai cerraron todos los contratos como en cuatro días. Realmente hay un apetito por cobre”.

“Por eso estoy de acuerdo con el consenso que se percibe en esta conferencia, de que a fines de año el precio del cobre se acercará a los US\$ 3 por libra. Para que suba a US\$ 3 tendríamos que ir en 2018 y observarse con más claridad un déficit en el mercado y un exceso de demanda más fuerte. Sobre US\$ 3, no creo que vayamos a verlo sino en 2018. Ojalá no equivoque y sea antes”.



Fecha: 05/03/2017
Fuente: EL MERCURIO - (STGO-CHILE)
Pag: 6
Art: 3
Título: "LA BOMBA LOGRÓ EL RESULTADO CONTRARIO A LO QUE QUERÍAN: VAMOS A SEGUIR HACIENDO COSAS EN CODELCO"

Tamaño: 25x43,6
Cm2: 1088

Tiraje: 149.000
Lectoría: 395.000
Tono: No Definido

U

na agenda repleta de reuniones tuvo esta semana Oscar Landerretche en Miami, Estados Unidos, donde cada año se realiza en esta fecha la conferencia de BMO Capital Markets de Metales y Minería. Las grandes mineras se reúnen con inversionistas y banqueros, en una ocasión que sirve para tomar el pulso al mercado. Codelco aprovecha de dialogar cara a cara con tenedores de bonos e inversionistas, que preguntan tanto por la situación de Chile como por la minera estatal.

Esta vez, además de las cifras de producción, deuda y perspectivas del país, al presidente del directorio de la estatal, la mayor productora de cobre del mundo, le consultaron, insistentemente, sobre el atentado que sufrió, en su hogar y acompañado de su familia, el pasado 13 de enero. En esta entrevista se refiere por primera vez —solo lo ha hecho en la revista interna de Codelco— a este ataque, que lo ha hecho poner en duda su continuidad en el ámbito público más allá del 2018, cuando deja la presidencia del directorio, pero que ha reforzado su convicción de profundizar los cambios en la minera estatal.

—En las conversaciones bilaterales que tuvo en esta conferencia, ¿le preguntaron por el atentado que sufrió el 13 de enero pasado?

“Por supuesto. Todo el mundo me preguntó, y mucho”.

—¿Cuál de las medidas que ha implementado como presidente de Codelco le ha granjeado más enemigos y puede dar luces de quiénes estarían detrás?

“Eso me lo preguntaron todos, y cada uno de ellos —ejecutivos, bancos, inversionistas— tenía su hipótesis favorita. Lo primero que yo hice fue decirles a todos que esto es efectivamente algo muy raro, es un caso muy excepcional en Chile, que esto no ocurre en Chile habitualmente y no tenemos información ni creemos, por lo menos yo no lo creo, que ese tipo de riesgos sea algo a lo que estén expuestos ni los políticos ni los empresarios ni los inversionistas en general en Chile. Les transmití que esto es una situación muy excepcional”.

“¿Por qué me preguntaban por eso? No por la curiosidad de lo que me pasó a mí en términos personales, sino por saber si se habían deteriorado las condiciones de seguridad de nuestro país. Y lo primero que les dije fue que creía que no, que esta era una situación excepcional, y segundo, que la policía chilena estaba investigando y creía que los iban a pillar”.

“Les dije que habíamos hecho distintas reformas al gobierno corporativo, que tienen como eje ordenador básico dar garantías de que no hay ningún grupo de interés, de ningún tipo, que actúe como dueño de Codelco; ninguno. Ni un empresario que tiene un contrato con nosotros tiene derecho *per se* a ese contrato, ni los trabajadores tienen derecho a ganar lo que ganan si no es en base a su productividad, ni las comunidades ni instituciones del Estado tienen propiedad sobre Codelco. Codelco es de todos los chilenos y hemos actuado coherente y consistentemente en ir, lentamente, cambiando la relación que tiene Codelco con todos estos actores privados, gremiales, institucionales”.

“Y por eso es tan importante lo que hemos hecho en los últimos años en términos de reformar el gobierno corporativo en transparencia, en probidad, en prácticas para que los chilenos sepan y estén seguros de que la compañía cuida su plata y que la plata es de ellos”.

—¿Qué han cambiado, concretamente?

“Cuando llegamos, del orden del 30 al 40% de los contratos de Codelco se asignaban directamente, sin licitación: hoy tenemos un 3% de contratos por asignación directa. Cuando llegamos, solo 20 personas en la compañía hacían declaraciones de intereses: ahora son 2.000 personas, todas las que manejan contratos. Cuando llegamos no existían controles especiales para las Personas Conectadas Políticamente (o su sigla genérica PEP), no existían controles para los ex trabajadores de Codelco que están en otras empresas: hoy tenemos controles y sistemas que, sin prohibirle a nadie trabajar, controlan que no haya

situaciones inapropiadas”. “Hemos reformado el área de auditoría, de contratación, de fiscalía interna, con nuevos equipos y nuevas estructuras. Hemos colaborado con Cochilco, con la Contraloría General de la República”.

“Es muy posible que allí hayamos tocado intereses y que se hayan molestado. Y por eso me parece muy extraña y exótica esta historia que circula en las redes sociales de que grupos ecologistas *amateurs* (perpetraron el ataque), y nadie la cree mucho. Probablemente haya alguno de estos intereses detrás de eso, usando a los ecologistas como fachada. Esa es mi hipótesis”.

—¿Por qué cree que lo del grupo ecoterrorista es una fachada?

“Porque eso desafía toda lógica; es por un tema de sentido común... ¿Es Oscar Landerretche una de las principales amenazas al medio ambiente en Chile? Me parece muy extraño que alguien haga una cosa así de sofisticada, así de audaz, de cruel y peligrosa, por algo que no tiene nada que ver conmigo. Puede ser que al final me demuestren que eso es así, pero tendrán que demostrarlo con pruebas muy claras”.

—Entonces, aquellos que han visto afectados sus intereses por las medidas que han implementado, ¿pueden estar detrás del ataque?

“No puedo especular. Pero si alguien creyó que nosotros vamos a hacer menos que esto que estamos haciendo porque hicieron esta barrabasada, están locos, vamos a hacer más, esto se va a poner más y más intenso”.

—El Ministerio Público le pidió un lis-

tado de sus ex alumnos. ¿Sospecha que alguno participó?

“No. Entiendo que los fiscales tienen que hacer la pega y chequear todas las opciones, pero no lo creo. El lunes empiezo mis clases en la universidad, tengo varias clases y les voy a dar explicaciones a los estudiantes y pedirles disculpas por las molestias que les pudiera haber causado. Yo conozco a los estudiantes de la facultad de Economía. Los conozco muy bien y desde hace mucho tiempo. Fui director de la facultad de Economía y Administración. Hice la reforma curricular, creé un magister. Los conozco muy bien y me cuesta mucho creer eso”.

—¿Qué línea investigativa maneja el Ministerio Público en estos momentos?

“No he querido intervenir ni consultar por un tema de salud mental. Yo necesito concentrarme en hacer la pega, en terminarla bien y en hacerla aún mejor, dado lo que ocurrió. Estoy tranquilo de que está la policía y la fiscalía persiguiendo a estos miserables. Sé que los van a encontrar, y para mí eso es suficiente. Pero tenemos que tomar medidas de precaución en Codelco y estamos reforzando significativamente los protocolos de seguridad”.

—De los cambios en Codelco, ¿cuál ha sido el que ha generado más tensión interna? ¿Las políticas de probidad en relación a los PEP?

“No me atrevería a decir cuál ha sido el más impactante. Está eso (regulación de los PEP); está el haber reducido los contratos por asignación directa tan dramáticamente; está el tema de haber racionalizado y saneado la relación que

tenemos con el mundo de las empresas contratistas; está el tema de las finanzas de Codelco y que se usen algunos de los fondos de la Ley Reservada del Cobre para reinvertir en Codelco... Yo creo que hay muchas cosas que hemos hecho en Codelco y que son candidatas a haber molestado a alguien”.

“Mentalmente, lo que he hecho es agarrar todas estas cosas que hemos hecho y decidir que las vamos a seguir haciendo y aún más intensamente. La bomba logró el resultado contrario a lo que querían: vamos a seguir haciendo cosas en Codelco, todas las que te he mencionado, la lista completa”.

—¿Cómo cambió su vida diaria? Por ejemplo, ahora tiene guardias...

“Sí, y eso ha sido bastante malo para mí. Yo siempre he andado en mi propio auto, mi *jeep* viejo de diez años, iba a la facultad, porque Chile es un país civilizado y se puede ser presidente de Codelco y profesor universitario y andar en su propio auto y tener una vida confiando en una sociedad en que las libertades públicas funcionan”.

“Lo que ha pasado es que después del atentado, las policías, la gente de Codelco y mi propia familia me han recomendado que seamos más cuidadosos por un tiempo. A pesar de que mi instinto es seguir siendo como soy, consideré que era sensato seguir el consejo de la gente que te quiere”.

—¿Las medidas de seguridad se mantienen solo hasta que sea presidente de directorio de Codelco, o continúan después de dejar el cargo?

“No he querido pensar más allá, pero obviamente cuando yo deje de ser pre-



Fecha: 05/03/2017

Fuente: EL MERCURIO - (STGO-CHILE)

Pag: 7

Art: 2

Título: "LA BOMBA LOGRÓ EL RESULTADO CONTRARIO A LO QUE QUERÍAN: VAMOS A SEGUIR HACIENDO COSAS EN CODELCO"

Tamaño: 29,8x10,3

Cm2: 306,7

Tiraje: 149.000

Lectoría: 395.000

Tono: No Definido

sidente de Codelco, se acabó, ya no tengo relación con la corporación".

**¿Sigue en el servicio público?:
"Después de algo como eso,
uno se cuestiona todo"**

—El atentado, ¿afectó su convicción de trabajar en el ámbito público?

"Para ser bien sincero, yo tenía dudas antes del atentado, las que tienen que ver con el deterioro que observo en la calidad del debate público, con el predominio que está teniendo en la política chilena la lógica de la industria del entretenimiento, un poco al estilo de lo que ha pasado en Estados Unidos más dramáticamente. Pero en Chile ya se observa un poco eso, de frivolidad y farsandización de la política. Antes del atentado yo ya sentía una cierta sensación de que no sabía si ese era el tipo de debate en que alguien como uno puede

hacer un aporte".

"Y voy a ser muy sincero: cuando ocurre algo como lo que ocurrió, con los riesgos que tuvo para mi familia, en particular para una hija mía que se salvó de milagro, de milagro, un angelito la preservó, después de algo como eso uno se cuestiona todo. Yo he tomado la siguiente decisión: si tengo un año y unos meses más de trabajo en Codelco, voy a terminar este trabajo bien y les vamos a entregar una mejor empresa a los chilenos, y creo que las cosas están dándose y están ayudando un poco los mercados para que eso ocurra. Y las decisiones que tenga que tomar para mi futuro las tomaré al día siguiente".

Ley Reservada: "Las finanzas de Codelco deben ser saneadas institucionalmente"

—Hay una medida que no depende de

Codelco mismo, que es la derogación de la Ley Reservada. El ministro de Hacienda no la tiene como prioridad. ¿Qué va a hacer en ese contexto?

"Efectivamente, eso no depende de nosotros. Lo que sí depende, y lo vamos a hacer, es continuar hablando con todos los chilenos y con el Parlamento, el sistema público y la prensa, para explicar la importancia de que se capitalice a Codelco y que se entienda que las finanzas de Codelco deben ser saneadas institucionalmente y que mecanismos que pudieron haber tenido una lógica en la Guerra Fría, en la época de los conflictos que tuvimos hace cuarenta años en este país, hoy no tienen sentido ni justificación".

—¿Va a intentar cambiar la política de financiamiento y la Ley Reservada desde Codelco?

"Absolutamente".

—¿Aunque no tenga el apoyo del Gobierno?

"En este caso no es una posición de Codelco, porque la empresa tiene la política de no tener posición sobre las leyes y temas públicos; simplemente las acatamos. Esta es una posición mía, como presidente del directorio, como vocero principal de la compañía y como actor público. Cuando me preguntan por esto yo tengo que dar mi mejor juicio técnico y público. Y desde mi punto de vista, necesitamos una ley de financiamiento estructural de Codelco justamente porque la política se está deteriorando y se está volviendo más inmediata y más de corto plazo. Le cuesta mucho a la política de hoy, tanto en Estados Unidos como Inglaterra, España o Chile, mirar el largo plazo; le cuesta mucho las decisiones financieras, y es por eso que es importante encontrar mecanismos de largo plazo. Y dentro de la solu-

ción de saneamiento financiero de Codelco, de capitalización estructural, yo he propuesto varios mecanismos—incluyendo uno, en que solo se capitaliza la empresa si hay plata, no cuando no hay—, pero dentro de esas soluciones, obviamente que se tienen que terminar todos estos mecanismos extraños de financiamiento a terceros que existen. Eso es evidente".

"Eso es bastante de sentido común. Esto no tiene nada que ver con si uno cree o no que las Fuerzas Armadas deben recibir financiamiento o cuánto. De hecho, yo pienso que es necesario que exista un mecanismo de financiamiento de las Fuerzas Armadas importante".

—Si se lo ofrecen, ¿va a seguir en Codelco después de mayo de 2018?

"Dependerá de cómo se resuelva el caso del atentado y de las circunstancias políticas del país".



Fecha: 05/03/2017
Fuente: EL MERCURIO - (STGO-CHILE)
Pag: 7
Art: 3
Título: "LA BOMBA LOGRÓ EL RESULTADO CONTRARIO A LO QUE QUERÍAN: VAMOS A SEGUIR HACIENDO COSAS EN CODELCO"

Tamaño: 29,7x16,5
Cm2: 491,9

Tiraje: 149.000
Lectoría: 395.000
Tono: No Definido

Huelga de Escondida: "Yo les recomendaría a las empresas privadas y sus sindicatos adoptar el enfoque de Codelco"

Si Codelco es la mayor productora de cobre, la faena individual más grande es Escondida (BHP Billiton), que está en huelga desde hace más de 20 días. El presidente del directorio de la estatal precisa que esta movilización no la afecta tanto porque las grandes negociaciones sindicales, como la de Chuquicamata, se cerraron en 2016.

—Pero este año tienen la de los supervisores de El Teniente...

"Sí, pero la naturaleza de la conversación que tenemos con nuestros trabajadores es completamente distinta de lo que ocurre en el sector privado, y eso no es a propósito de la huelga de Escondida. El año pasado tuvimos sistemáticamente negociaciones mejores. Hay una calidad de conversación que es distinta y vamos a continuar en el camino de que todos en la corporación entendemos que aquí lo importante es viabilizar a la compañía, lo que se logra mostrando que mejora la productividad, que caen los costos, que podemos mostrar estabilización de la deuda y mejores proyectos. En la medida que logremos eso, podremos tener empleos para todos. Eso significa que todos podemos contribuir, y debemos ser cuidadosos con los procesos de reajustes y de contratos.

"Eso está bastante extendido en la corporación, y tengo bastante confianza en que lo vamos a poder lograr este año".

—¿Aun cuando la huelga de Escondida puede cambiar el "piso" a negociar? Porque la negociación anterior, de 2013, abrió la puerta a los bonos altos...

"Hay una diferencia bien grande. Y es la siguiente: negociar con Codelco es negociar con todos los chilenos. Esta empresa es de todos los chilenos, y eso hace que sea distinto a negociar con una multinacional minera, porque no negocias con unos señores inversionistas que están al otro lado del mundo. No, están negociando con todos los chilenos.

"Lo que hemos hecho en los últimos años en términos de reformar el gobierno corporativo, de hacer reformas en transparencia y en probidad, es para que los chilenos sepan y estén seguros de que la compañía cuida su plata. Y como existe esa sensación de que Codelco está mejor manejado, ya no es un juego de quién captura la renta de Codelco, de "o lo capturo yo, o lo captura otro". Esa lógica la hemos eliminado".

—El presidente del sindicato de Escondida, Patricio Tapia, acusó a la dirigencia sindical de haberse "arreglado" con la empresa, en Chuquicamata en particular. ¿Es eso cierto?

"Lo que hicimos fue firmar un pacto estratégico con los trabajadores en que se asumieron compromisos de largo plazo en términos de productividad, de calidad del trabajo, de huellas ambientales, entre

otras cosas. Si un pacto estratégico con los trabajadores es un contubernio, bueno, no sé".

—Se refería a que los dirigentes se fueron con un retro especial a los días de firmar el acuerdo...

"Si hay alguna acusación de corrupción, que nos la hagan llegar para que investiguemos y sancionemos a las personas. Porque en Chile se practica mucho esto de la "no verdad", de inventar historias sin tener pruebas para sacarse el pille, porque no se es capaz de hacer lo que se tiene que hacer.

"Yo más bien les recomendaría a las empresas privadas y a sus sindicatos adoptar el enfoque de Codelco, un enfoque de diálogo, de acuerdo, de mirada de largo plazo, en vez de este enfoque beligerante de "o me la llevo yo, o te la llevo tú". Eso no nos lleva a ninguna parte, no nos lleva al desarrollo".

—¿Creen que con los cambios que trae la reforma laboral las negociaciones colectivas se harán más difíciles para Codelco y que ya no puedan bajar costos en lo laboral?

"Ahí puede ser diferente la realidad de Codelco con respecto del resto de la industria, porque en general la reforma laboral les exige a las partes cosas que en Codelco siempre se han practicado. No sé si tiene un gran efecto para nosotros".

Codelco logró excedentes en 2016: "Eran números azules chiquititos", pero con el alza del cobre "llegamos a cifras bastante mejores"

El 2016 se perfilaba para Codelco como su *annus horribilis*. Con la caída del precio del cobre y un desafiante plan de inversiones, la estatal se encontraba ante el difícil dilema de cómo financiar la construcción de varios proyectos estructurales justo cuando el dueño, el Estado, veía mermadas sus arcas.

Al final la estrategia que siguió la empresa rindió sus frutos, señala Lande-rretche. Rebajaron sus costos en 9% en 2016 por tercer año consecutivo, congelaron el crecimiento de la deuda —que al cierre del ejercicio asciende a US\$ 14.300 millones—; ajustaron el plan de inversiones para hacerlo escalonado y más barato —pasó de costar US\$ 25.000 millones a US\$ 18.000 millones— y, como quinda, lograron revertir las pérdidas que tuvieron gran parte del año, cerrando con excedentes. "Eran números azules chiquititos, pero con el alza del precio del cobre de fines de año, llegamos a cifras bastante mejores", dice.

Todas las divisiones han bajado sus costos de caja (C1), siendo el ejemplo más notable lo sucedido en Salvador, donde por varios años venían anotando pérdidas y ahora tiene un C1 de US\$ 1,82 por libra. "En la conferencia y en nuestras reuniones bilaterales había bastan-

te sorpresa sobre cómo logramos manejar los temas laborales, que hayamos logrado tener negociaciones laborales más conservadoras que el sector privado, en términos de reajustes y bonos, y sin huelgas", señala.

Sin embargo, aunque la producción propia de Codelco logró mantenerse, la caída en las empresas donde es socio —en especial, Los Bronces— redujo la producción total. Respecto de los proyectos estructurales, explica que el primero en operar será Chuquicamata Subterránea, que tiene más de 40% de avance, con una puesta en marcha que irá de 2019 a 2021, lo que puede implicar una baja en la producción en esos años. En 2020 se iniciará la operación del Traspaso Andina (ver infografía).

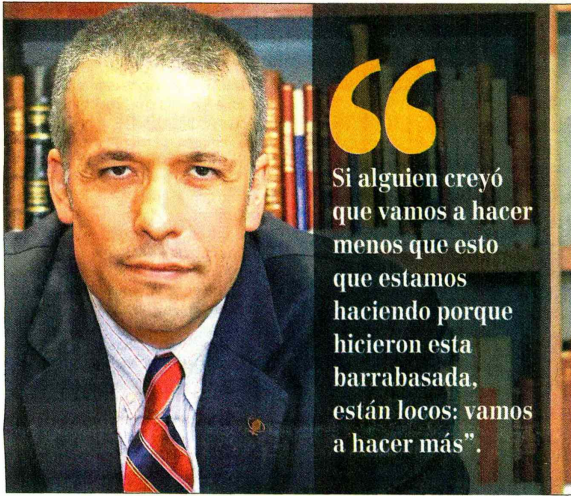
Un objetivo es que estas iniciativas no supongan subir la deuda. "Puede ser que podamos entregar, al final de mi gestión en 2018, la empresa con el mismo nivel de deuda con que la recibimos, en niveles de US\$ 14.000 millones", resalta. Y agrega: "Cuando entren en línea Chuquicamata Subterránea y Nuevo Nivel Mina de El Teniente (desde 2023), eso va a bajar los costos muy fuertemente, y ahí se van a producir los márgenes que van a permitir a Codelco pagar su deuda".



Fecha: 05/03/2017
 Fuente: EL MERCURIO - (STGO-CHILE)
 Pag: 7
 Art: 4
 Título: "LA BOMBA LOGRÓ EL RESULTADO CONTRARIO A LO QUE QUERÍAN: VAMOS A SEGUIR HACIENDO COSAS EN CODELCO"

Tamaño: 29,6x11,4
 Cm2: 337,4

Tiraje: 149.000
 Lectoría: 395.000
 Tono: No Definido



Calendario de desarrollo de los proyectos estructurales de Codelco

Proyección en Construcción y Puesta en marcha

