



JOAQUÍN VILLARINO

Presidente Ejecutivo del Consejo Minero

“ Se espera que el personal (contratista) tenga excelencia en la ejecución; lo que implica que realice su trabajo productivamente y en forma segura ”

Para el representante de las principales mineras del país, el actual escenario anima a la industria a revertir las causas de la ralentización de los proyectos de inversión en el país, siempre con un importante foco en la productividad.

Esta sería, efectivamente, una de las claves para enfrentar este momento que vive la minería. El rol de los contratistas también resultaría fundamental para el desarrollo y mantención de los actuales proyectos. Se espera que puedan estar a la altura de las circunstancias.

La buena relación entre el mandante y el contratista sería, a su juicio, una cuestión esencial.

Alejandro Pavez V.
PERIODISTA CONSTRUCCIÓN MINERA

LA INDUSTRIA ESTÁ PREOCUPADA. Los grandes mandantes de la minería están desarrollando diversas estrategias para afrontar el escenario que vive el sector, particularmente el del cobre. Es urgente. Y es que sus consecuencias no golpean solamente a los productores, sino que también se expanden a otros sectores que dependen en gran medida de ella para subsistir. Sin duda, es un tema país. ¿Cómo se viene el panorama para los próximos años? Por lo pronto, la respuesta no parece ser muy auspiciosa. Sin embargo, es opinión de muchos expertos que este contexto representa una oportunidad perfecta para preocuparse y ocuparse por la optimización de los procesos y los proyectos, otorgándole una real relevancia a la productividad, un ítem poco cuidado cuando se está en periodos de bonanza.

Posicionados aquí, ¿cuál sería el rol de la construcción en este escenario y cómo se desarrollará la industria? En conversación con Revista Construcción Minera, Joaquín Villarino, Presidente Ejecutivo del Consejo Minero, asociación que agrupa a las empresas productoras de cobre, oro, plata y molibdeno de mayor tamaño en Chile, indicó que “las perspectivas no son muy auspiciosas en cuanto al desarrollo de nuevos proyectos mineros en general y por ende, en la construcción en particular”. No obstante, realizó un llamado a que las empresas contratistas de la minería estén a la altura de las circunstancias, que exista un claro entendimiento entre el mandante y el contratista y que, junto con esto “haya disponibilidad de personas en cantidad adecuada y con las competencias necesarias para realizar el trabajo”, enfatizó, agregando, que es de vital importancia contar con la colaboración de este subsector. “No podemos pensar en el desarrollo de la industria, si no avanzamos de la mano del sector de la construcción”, añadió.

"Se necesita tener una buena preparación y gestión de los supervisores de primera línea. En este sentido es fundamental que ellos estén bien capacitados y cuenten con los conocimientos requeridos para liderar y coordinar a su equipo de trabajo y para entablar una relación constructiva con el encargado del contrato en la empresa mandante".

El foco también se debe concentrar en la capacitación del capital humano, un aspecto clave para generar procesos más productivos; en la tecnología, la innovación y la relación con las comunidades y los diversos actores del país. El trabajo en conjunto, con todos quienes están involucrados en la industria sería trascendente para enfrentar los escenarios que ofrece la minería hoy y evitar la contracción de la actividad. "Para hacer un cambio sustancial, se requiere de un esfuerzo colectivo", sentenció el ejecutivo.

Entonces, en términos generales, considerando este contexto de la industria, ¿dónde estaría el polo de desarrollo del sector y cuáles serían los principales desafíos por resolver?

Desde hace algunos años comenzamos a ver las primeras señales de alerta gatilladas por la ralentización de la cartera de proyectos de inversión de las empresas socias. Cuando analizamos la evolución de ella, vemos que en el último tiempo no aparecen nuevos proyectos, marcando una tendencia que apunta a una contracción de la actividad. En el catastro de proyectos de inversión del Consejo Minero se puede apreciar que, a diciembre de 2015, el total en ejecución fue de US\$15.122 millones, aproximadamente unos US\$ 6.000 millones menos que la versión de agosto del mismo año. En cuanto a los proyectos en evaluación, cabe notar que el monto total de inversiones proyectadas en este grupo por US\$35.879, es sustancialmente menor a los US\$47.518 de un año atrás.

Es probable que pocos proyectos en evaluación pasen a ejecución y eso afecta directamente a la construcción. En este sentido, el principal desafío vendría siendo revertir las causas de esta ralentización de los proyectos de inversión mineros en el país.

Desde ahí, a partir de la perspectiva de los mandantes, miembros también del Consejo, ¿cómo evaluaría el trabajo y la preparación de los contratistas para sortear los desafíos de la industria? En definitiva, ¿qué es lo que esperan los mandantes de su contratista?

En general lo que se espera es una buena definición de los servicios que se van a entregar y que exista un claro entendimiento de ambas partes. Junto con esto se pide que

haya disponibilidad de personas en cantidad adecuada, y con las competencias necesarias para realizar el trabajo.

Por otra parte, se espera que el personal tenga excelencia en la ejecución; lo que implica que realice su trabajo productivamente y en forma segura. Uno de los puntos importantes es que no ocurran dispersiones en la calidad del trabajo, entre los diferentes trabajadores, y que se opere con seguridad, de acuerdo a los estándares de la gran minería.

Visto de esa forma, ¿cómo se establece la relación entre el mandante y el contratista? ¿Dónde se vislumbran oportunidades de mejora?

Una buena relación entre ambos se define primero, en la buena especificación, de los servicios a realizar, asegurando una clara descripción de las tareas y, como dije anteriormente, teniendo claro las competencias que deben tener las personas que realizarán el servicio, así como también, los términos y condiciones realistas asociadas.

En lo operativo, se necesita tener una buena preparación y gestión de los supervisores de primera línea. En este sentido es fundamental que ellos estén bien capacitados y cuenten con los conocimientos requeridos para liderar y coordinar a su equipo de trabajo y para entablar una relación constructiva con el encargado del contrato en la empresa mandante.

¿Cómo cree que se ha abordado el tema de la productividad, considerando los esfuerzos realizados en la materia?

Este año el gobierno lo declaró como el año de la productividad y desde los distintos sectores económicos, se está abordando este tema como una problemática general a nivel país. Nosotros lo hemos ido trabajando bajo distintos puntos de vista. El año pasado hicimos un trabajo junto a la Cámara Chilena de la Construcción para detectar precisamente los factores que afectan la productividad en la construcción minera. De ahí salieron interesantes conclusiones que nos permitirán trabajar para mejorar esas brechas.

Por otro lado, en enero recién pasado organizamos un seminario en donde convocamos a distintos actores a dis-



GENTILEZA CODELCO

cutir sobre este tema. De una encuesta realizada surgieron los principales desafíos de la industria y precisamente el primero fue el de productividad en los procesos mineros. Eso nos permitió delinear el camino por el cual debemos trabajar estas mejoras para hacer de la minería una industria cada vez más sustentable y eficiente.

Si bien hay puntos de consenso en el diagnóstico de una baja productividad y en la necesidad de trabajar en ello, ¿por qué no se hace? ¿Falta diálogo, confianza?

Mejorar la productividad es un proceso de largo plazo. Los esfuerzos y el diagnóstico a nivel general, están. El trabajo se comienza a desarrollar, pero los resultados no se pueden ver de un día para otro. La gran minería tiene claro que el foco durante todo este año estará en la productividad y probablemente deba ser un foco permanente de la actividad, además de la innovación y la tecnología aplicada en los procesos productivos.

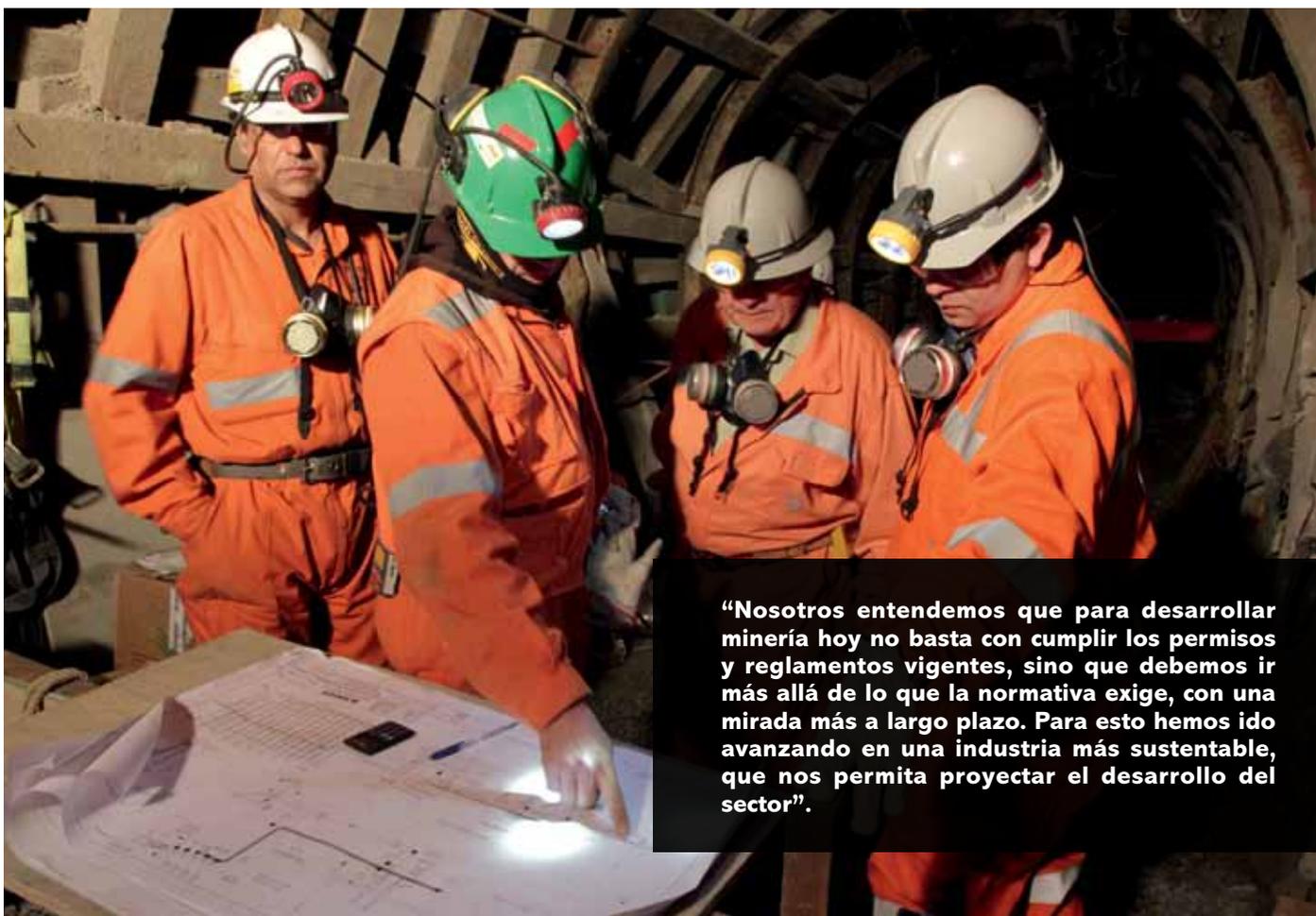
Nos dimos cuenta que existía una brecha considerable entre las remuneraciones crecientes y una productividad laboral decreciente. Lo que nos puso en una posición de desventaja ante otros países. Algo en que sin lugar a dudas nos hemos dispuesto a trabajar. Hoy los proyectos mineros se están diseñando con dotaciones sustancialmente menores, de manera de poder recuperar esa productividad. Esto se está trabajando de diversas formas, sumando a los distintos actores involucrados, tanto del sector público, como del sector privado, porque entendemos que para hacer un cambio sustancial, se requiere de un esfuerzo colectivo.

"Si nosotros queremos generar las bases para la minería del futuro, debemos actuar conjuntamente con todos los socios naturales, y sin duda alguna, la construcción es uno de ellos. No podemos pensar en el desarrollo de la industria, si no avanzamos de la mano del sector de la construcción".

Otro elemento fundamental en este tema es el capital humano, ¿cuáles son los desafíos que se desprenden de las relaciones laborales, la capacitación, inclusión de la mujer, por ejemplo, etc.?

Mejorar la productividad indudablemente pasa por un trabajo constante en temas de capital humano. A través del Consejo de Competencias Mineras, instancia creada al alero del Consejo Minero, trabajamos precisamente en identificar las brechas y las oportunidades de mejora en este ámbito. Tras cuatro años que lleva en funcionamiento, hemos podido definir los perfiles y competencias que requieren los trabajadores según las necesidades de la industria. Hoy podemos decir que el principal desafío que tenemos en términos de capital humano es poder formar y capacitar a esos trabajadores para que cumplan de la mejor forma las exigencias de una industria que está en constante evolución y que cada vez requiere de perfiles más preparados en sus funciones.

En materia de mujer y minería las empresas han realizado amplios esfuerzos, por ejemplo, se han preocupado de crear espacios para que la mujer se sienta más cómoda y preparada para desarrollar una labor que fue por muchos años exclusiva de hombres. Dentro de este desarrollo hemos visto que la gran minería ha avanzado preparando cursos y capacitaciones para que ellas puedan ir asumiendo un rol más activo. Hoy la participación de la mujer en la industria minera es de un 7,5%, estamos conscientes de que aún nos queda mucho por avanzar, eso es otro de los grandes desafíos en temas laborales en el cual estamos trabajando.



“Nosotros entendemos que para desarrollar minería hoy no basta con cumplir los permisos y reglamentos vigentes, sino que debemos ir más allá de lo que la normativa exige, con una mirada más a largo plazo. Para esto hemos ido avanzando en una industria más sustentable, que nos permita proyectar el desarrollo del sector”.

GENTILEZA CODELCO

COMUNIDADES Y MEDIO AMBIENTE

A su juicio, ¿cómo cree que se ha manejado el tema ambiental en la industria? ¿Es efectivamente, un tema central?

Chile ha vivido un periodo de madurez en varios temas donde el trabajo que está realizando la minería no es la excepción. Nosotros entendemos que para desarrollar minería hoy no basta con cumplir los permisos y reglamentos vigentes, sino que debemos ir más allá de lo que la normativa exige, con una mirada más a largo plazo. Para esto hemos ido avanzando en una industria más sustentable, que nos permita proyectar el desarrollo del sector. Para lograr este objetivo estamos trabajando junto a Alianza Valor Minero, con quienes hemos estado desarrollando planes para diseñar la minería del futuro, una que sea virtuosa, inclusiva y sustentable.

A propósito de ello, ¿cómo se ha desarrollado el trabajo con las comunidades?

En la industria ha existido un cambio de paradigma, donde el relacionamiento comunitario y la inversión social pasaron a ser uno de los ámbitos claves en los que las empresas enfocan su trabajo. Hoy las decisiones de las empresas ya no son “para” la comunidad, sino que “con” la comunidad; se pasó de una especie de asistencialismo hacia un trabajo más participativo con las personas involu-

cradas. Ante lo cual para nosotros lo principal es el trabajo enfocado en la construcción de un diálogo con confianza y transparencia. De todas maneras quedan muchos desafíos, y por lo demás, éste constituye un desafío permanente, porque la relación con las personas es algo que se construye a diario.

A modo de síntesis ¿cuáles serían sus principales conclusiones respecto a la relación entre el sector construcción y la industria minera?

Si nosotros queremos generar las bases para la minería del futuro, debemos actuar conjuntamente con todos los socios naturales, y sin duda alguna, la construcción es uno de ellos. No podemos pensar en el desarrollo de la industria, si no avanzamos de la mano del sector de la construcción. De ahí que el trabajo que realizamos el año pasado en conjunto ambos gremios para identificar las buenas prácticas en la construcción minera, haya sido un aporte en este sentido, en base a un modelo de colaboración, con objetivos comunes y una lógica de obtener mejoras cuyos beneficios sean compartidos. De esta forma tendremos una minería más productiva, que es fundamental para no perder el liderazgo en la producción mundial de cobre, maximizar los aportes al Estado, mantener el dinamismo en torno a la industria y sostener el nivel de bienestar que ofrece el sector. //