

**Discurso Oscar Landerretche, presidente del Directorio de Codelco.
Cena de la Bolsa de Metales de Londres.
Londres, 13 de octubre de 2013.**

En primer lugar, agradezco a la Bolsa de Metales de Londres por haberme invitado a hablar esta noche. Es un placer estar aquí. En realidad, esta es solo la segunda cena de la Bolsa a la que asisto; entonces, cuando me solicitaron unas palabras para hoy, naturalmente me sentí halagado y honrado. Es un gran honor para mí y para mi compañía, Codelco, que me hayan invitado a hablar esta noche.

Ha sido una época difícil para los mercados de metales y esto significa un momento complejo para inversionistas y accionistas.

No obstante, nunca debemos perder de vista que más allá de las dificultades y problemas que estemos enfrentando, las consecuencias son mucho, mucho peores para aquellos mercados emergentes que intentaron aprovechar el boom de los commodities para reducir la pobreza y dar inicio a algún tipo de proceso de desarrollo.

Lo que sigue en gravedad a la pobreza es el riesgo de pobreza; lo que los economistas llaman vulnerabilidad. Sucesos como el ajuste de los mercados de metales a la nueva realidad de precios, desafortunadamente, devuelve a miles y miles de familias alrededor del mundo a esa realidad, con consecuencias que rápidamente pasan de lo financiero a lo económico, a lo social, a lo político.

Las decisiones que surgen de los cambios estructurales en las condiciones del mercado son desde luego, en muchos casos, necesarias; o a lo menos consistentes con la lógica de la empresa privada; sin embargo, ¿qué pasa con las consecuencias?

No estoy seguro si es un mito, pero la leyenda es que el Presidente de los Estados Unidos, y posiblemente su Majestad la Reina, tradicionalmente firman personalmente cada carta de condolencias a los familiares de los caídos en combate. La lógica de esta tradición es recordarles a nuestros líderes las consecuencias de las decisiones tomadas.

Me pregunto, ¿qué pueden hacer las empresas que se ven obligadas por las circunstancias a despedir y reducir, a optimizar y recortar?

¿Qué pueden hacer para reconocer ante las comunidades en que están insertas, las dificultades y el dolor? Me pregunto: ¿qué tipo de ritual podríamos encontrar que demuestre, tal como la carta de condolencias, que los líderes, como los que están presentes en esta sala, saben, se preocupan, entienden y empatizan? Habiendo sido, hasta hace poco, un observador externo a esta industria, uno siente que debe preguntarse qué es lo que se podría hacer.

Porque – y este es el punto– nadie espera que los empresarios (de hecho, tampoco otros tipos de líderes) anden contando cuentos de hadas a las comunidades, sociedades y familias. Nadie espera eso. Se espera que tomen decisiones difíciles y que ejerzan liderazgo tanto en momentos de éxito como en el fracaso. Lo que legítimamente se puede esperar, sin embargo, es el realismo, la transparencia y la empatía.

Los más escépticos entre ustedes pueden estar pensando: ¿de qué está hablando este tipo? ¿A qué se refiere con esta basura sentimental de la empatía? Somos mineros y especuladores, realistas de cuero grueso, duros de matar. ¿Dónde se transa la empatía? Nadie se alimenta de la empatía.

Bueno, puede que no. Pero se sorprenderían con lo importante que es para las personas entender los procesos de toma de decisiones que afectan sus vidas. Y la semilla de la empatía que se puede sembrar en una desaceleración puede ser muy ventajosa cuando las circunstancias cambien y se necesite buena voluntad. Las personas entienden que se deben tomar decisiones difíciles para asegurar la viabilidad a largo plazo de las empresas, de las operaciones e incluso de todo un sector económico. Sin embargo, no siempre queda claro que éste es el criterio principal detrás de las decisiones. Supongo que la lección es: explicar, explicar y explicar.

Sí, son tiempos difíciles.

Sin embargo, los mineros más viejos nos tranquilizan. Nos dan el discurso de Clemenza del Padrino. ¿Lo conocen? Cuando el gordo Clemenza está preparando la pistola para Miguel Corleone, que recién decidió dejar a un lado sus límites éticos por su familia y por el honor de su padre y se está preparando para asesinar a un narcotraficante (creo) y a un policía corrupto (si lo recuerdo bien).

Está nervioso, sabe que esto desencadenará una vendetta, una guerra entre las familias mafiosas que tratarán de hacer sobrevivir su negocio mientras se achican los espacios como resultado de la reacción de la policía. Sabe que se terminarán mordiendo unos a otros, como lobos en una jauría, disputando los restos.

Entonces Miguel Corleone pregunta a Clemenza: "¿cuán malo piensas que va a ser?" Y luego Clemenza dice (ya saben, como el viejo minero):

"Muy endemoniadamente malo. Pero está bien. Estas cosas tienen que pasar más o menos cada cinco años... diez años. Sirve para deshacerse de la mala sangre. Hace diez años desde la última vez".

Tiene razón el gordo Clemenza. Estas desaceleraciones sirven para "limpiar la sangre". Las costumbres y prácticas generadas durante los años de auge y sus entusiasmos, que quizás no son tan saludables ni tan benignas, tienen la oportunidad de limpiarse, como dice Clemenza, más o menos cada cinco años... diez años.

¿Cuáles malas prácticas? ¿Cuál mala sangre? ¿De qué estoy hablando?

El 22 de octubre de 1925, Mohandas Karamchand Gandhi publicó un artículo en un periódico que había fundado unos años antes para promover sus ideas sobre la independencia de la India y la resistencia no violenta como estrategia política. El periódico se llamaba *Young India* (India Joven), y el artículo se refería a lo que con el tiempo se ha llegado a conocer como "los Pecados Sociales", que son tan conocidos que incluso se podrían considerar un cliché. La mayoría de las personas los ha oído alguna vez, pero quizás no ha reflexionado sobre ellos lo suficiente.

Estos pecados sociales son interesantes porque reflejan la enorme complejidad intelectual de la mente del Mahatma y la profundidad de su alma. Los pecados no condenan los caminos del mundo, los caminos del capitalismo, y los caminos del poder. No, lo que cuestionan es la sabiduría de servir esos apetitos sin equilibrar el alma hacia los deberes éticos que requiere la vida en sociedad.

Estos siete pecados sociales no condenan la búsqueda de la riqueza, el deseo del placer, la búsqueda de la verdad y del conocimiento, la excitación del comercio, las maravillas de la ciencia, la pasión de la creencia, la adrenalina de la política y la búsqueda del poder. No son condenados, son reconocidos como parte de nuestra humanidad, lo que nos hace lo que somos. Lo que Gandhi nos hace recordar es que debemos tener consciencia, vivir la vida plenamente... pero conscientemente.

Los pecados sociales son siete:

En primer lugar: "riqueza sin trabajo". Ese es el primero. Este pecado se podría traducir a "jerga minera" como: "retornos sin productividad".

Ahora, nadie podría decir que tener éxito en este mercado es posible sin esfuerzo. Todos aquí trabajan mucho para lograr lo que tienen. Pero debemos reconocer que a veces las circunstancias caprichosas de los mercados crean ganancias imprevistas y grandes márgenes donde nadie los proyectaba, los necesitaba ni los merecía. Por supuesto que esto sucedió en los últimos años, y así son los mercados. Sin embargo, debemos recordar que la sociedad no juzgará las ganancias imprevistas de la misma manera que los retornos ganados con esfuerzo. Debemos entender que la riqueza es percibida como justa cuando es resultado de la productividad y no la casualidad. Y debemos reconocer que los cómodos años del auge económico quizás hayan generado un poco de pereza y complacencia. Ahora los años de escasez nos obligan a volver a la vieja ética victoriana de trabajo: retornos sólo si hay productividad.

Este pecado también implica otra lección importante, que es el constante recordatorio que debemos repetir, como un mantra, cuando presupuestamos, soñamos, imaginamos y proyectamos: el respeto por los accionistas. Recordar, siempre, de que es su dinero el que

estamos manejando y que el poder que otorga requiere esfuerzo, contención y responsabilidad. El caso de nuestra Codelco, nuestra compañía que cómo ustedes saben es 100% estatal, en el fondo, no es muy diferente. Nuestros accionistas son todos los ciudadanos de Chile, los profesores, las madres, los tuiteros enojados, los agricultores, los hinchas del fútbol, los jóvenes rebeldes que luchan por cambiar el mundo; ellos son los dueños, debemos demostrar nuestro respeto hacia ellos cuando invertimos sus activos, cuando gastamos su dinero, cuando moldeamos lo que, en definitiva, es su estrategia. Siendo honestos con nosotros mismos, durante el entusiasmo de los años de auge económico quizás los perdimos un poco de vista: los accionistas, los ciudadanos.

El segundo pecado tiene bastante relación con el primero, es “placer sin consciencia”.

Obtener goce de la riqueza y del éxito es parte de nuestra humanidad. Sin embargo, muchos en este sector han, naturalmente, adquirido responsabilidades de liderazgo en los países y localidades donde tienen sus operaciones. En muchos casos, pueden presidir el único sector industrial importante en el territorio, el mejor pagado, el único que es de clase mundial. Como dije, el goce es humano (¿o no?); pero la sobriedad es la marca de los grandes líderes. No se puede esperar que la gente nos siga si no lideramos viviendo como ellos. No se puede esperar que los países legislen como ustedes creen que deben legislar y que escuchen sus consejos como esperan que lo hagan si no transmiten la idea de que viven como ellos, que entienden el problema, que entienden lo difícil que es ser líder en estos lugares, que no lo encuentran divertido o ridículo, que son capaces de aprender a admirar y respetar a quienes se hacen cargo de estos desafíos.

Los pecados número tres, cinco y seis están estrechamente relacionados, son: “conocimiento sin carácter”, “ciencia sin humanidad” y “culto sin sacrificio”.

Todos sabemos la gran contribución de la minería al desarrollo tecnológico e industrial. Siempre debemos considerar que las oportunidades y los desafíos tecnológicos que enfrentamos, en realidad contienen un enorme potencial para las economías emergentes. Estos desafíos pueden movilizar al emprendimiento, la tecnología y la ciencia local de maneras que realmente pueden generar un importante efecto multiplicador sobre el crecimiento y el desarrollo. Por supuesto, siempre debemos invertir en ciencia, tecnología e investigación con una perspectiva de negocio y considerando el interés estratégico a largo plazo de nuestras empresas. Sin embargo, no perdamos de vista que puede ser muy favorable para nuestro interés a largo plazo, el ser percibidos como fuente de progreso, modernidad, ciencia, tecnología e innovación. Desde mi perspectiva, esta percepción puede generar una “licencia social” mucho más poderosa y duradera: una “licencia para el crecimiento y el desarrollo”.

Una de las mejores cosas de ser el Presidente de Codelco es ser testigo de todas las sofisticaciones y complejidades de la minería del cobre. Su química, su física, su ciencia de la tierra, su biología, su logística, su economía. Sin duda que muchos de ustedes han viajado a mi país, a Chile. Si tienen la oportunidad de sobrevolar nuestro país durante el

día y miran hacia abajo, verán cómo hemos transformado el paisaje, literalmente movido montañas, abierto cráteres, creado lagos, construido y abandonado ciudades en el medio de las montañas y de los desiertos, entrelazado el paisaje con redes de energía, de agua, de relaves, ácidos y roca fundida. Es sorprendente, excitante, dramático, incluso heroico. Es maravilloso, tan maravilloso, el poder de la ciencia y de la tecnología, la energía de las finanzas y del capital, que podemos aprender, quizás, a encapricharnos con ello, nos puede seducir, y se puede convertir en sujeto de culto.

Siempre debemos acordarnos de las personas, los lugares, las memorias, los sonidos, los sabores, los olores, las costumbres que están allí sobreviviendo en el mundo que transformamos con los recursos, conocimientos, técnicas y voluntad de la que disponemos.

¿Qué podemos hacer para prepararnos para la próxima vez, de modo que podamos llevar con nosotros a la humanidad y a la sociedad ante el asombro de este mundo cambiante que, no obstante, aún debe estar ahí para ellos, con la mayoría de las cosas que esperan y recuerdan?

El cuarto y séptimo pecado también están relacionados: son “comercio sin moral” y “política sin principios”. Ambos se refieren a la necesidad que tenemos como sector de tratar el poder: el poder de la riqueza y el capital o el poder del Estado y de la política. La escala de lo que hacemos en la minería lo hace inevitable, debemos relacionarnos con el poder.

Los entusiasmos de los años de auge minero, las urgencias de la oportunidad, pueden haber causado que algunas personas tomaran atajos y olvidaran que los pecados, incluso cuando nos salimos con la nuestra, tienen esta desagradable costumbre de volver a penar, siempre encontrando alguna forma para corporizarse de vuelta. Siempre debemos considerar el daño que la indulgencia o, incluso el aprovecharse del comercio poco ético o de la política sin principios, causa a las sociedades. Puede que en el presente estemos contribuyendo, mediante la creación de riqueza y empleo, pero si no le prestamos atención al cuarto y séptimo pecado, podríamos estar preparando la destrucción, mañana, de lo que se supone estamos construyendo hoy.

Entonces, aquí los tenemos, los Siete Pecados Sociales:

Riqueza sin trabajo

Placer sin consciencia

Conocimiento sin carácter

Comercio sin moral

Ciencia sin humanidad

Culto sin sacrificio

Política sin principios

Miremos estos pecados y maravillas de la sabiduría del Mahatma. Muchos de los que conocen su vida y carrera política lo ven como un izquierdista, un enemigo del capitalismo y del comercio, un partidario del corporativismo y nacionalismo. Todo esto puede tener algo de verdad. Sin embargo, al mirar los problemas de la democracia liberal y del capitalismo contemporáneo, uno no puede dejar de pensar que quizás les estaba dando, (al capitalismo y a la democracia liberal) el mejor de los consejos.

Y entonces, por cierto, podemos traducir los siete pecados sociales al nuevo idioma que hemos inventado hoy: la “jerga minera” y obtenemos los siete pecados mineros:

Ganancias sin productividad
Éxito sin sobriedad
Tecnología sin templanza
Transacciones sin perspectiva
Inversiones sin continencia
Presupuestos sin prudencia
Operación sin medida

Estos son nuestros pecados.

El lado positivo de esta desaceleración económica en nuestros mercados, es que nos permite mirar los años de auge económico con una mirada crítica. También nos permite ver cómo nos hemos comportado y nos obliga a pensar si la próxima vez queremos actuar de la misma forma o queremos cambiar y, si éste es el caso, qué podemos hacer para que así sea.

Entonces los momentos difíciles son para que los balances sean más eficientes y los planes mineros más rigurosos, ¿no es cierto?

Sí, lo son, pero también son para limpiar el alma de nuestras compañías y purgar nuestros pecados mineros.

Si la historia nos ha enseñado algo, es que se cosecha lo que se siembra, y el ciclo volverá con su entusiasmo y prisa, con sus oportunidades y tentaciones. Aquellos entre nosotros que van a ser mineros por muchas décadas más... debíamos estar preparados para eso: cuerpo, mente y alma.

Muchas gracias.