



Conversatorio 17 de agosto "Mejor gestión y desafíos futuros, tras una década de la Ley de Gobierno Corporativo de Codelco"

Impulsamos mayor transparencia y probidad para que Codelco sea un mejor negocio para Chile





Por nuestra importancia para el desarrollo y prestigio global del país, nuestros relevantes aportes al Estado, por el tamaño en el mercado global del cobre y por nuestra larga historia que se resume en “50 años por Chile”, en Codelco estamos convocados a ser una empresa de clase mundial en todos los ámbitos de nuestro accionar.

Bajo este imperativo, el directorio y la alta administración han avanzado decididamente por el camino de la excelencia, de los altos estándares de transparencia y probidad para la gestión ética de nuestros recursos, y la construcción de una cultura corporativa en que las buenas prácticas son centrales para una mejor administración económico-financiera.

Esta mirada es central, considerando que en los últimos años hemos protagonizado un relato que conjuga viejos yacimientos, leyes de mineral a la baja, precio del cobre volátil e inversiones para renovar infraestructura que, en su momento, se aplazaron.

A pesar de este escenario, desde 2011 iniciamos una nueva era para construir una enorme cartera de proyectos. Sin ellos, la principal empresa de Chile habría dejado de existir antes de terminar esta década.

Darle otros 50 años de vida para aportar al desarrollo de Chile era ineludible, y esa tarea titánica la asumieron los diversos gobiernos corporativos. Hoy somos la empresa minera de cobre que más está invirtiendo a nivel global, con sobre US\$ 30 mil millones destinados a proyectos estructurales y de desarrollos mineros, tecnológicos y medioambientales.

Chuquicamata Subterránea ya está produciendo y debe continuar su *ramp up* hasta alcanzar 140 mil toneladas de mineral por día. Traspaso Andina (2021), Rajo Inca (2022) y la Cartera de Proyectos Teniente (2023) avanzan de acuerdo a los plazos definidos. Sulfuros de Radomiro Tomic Fase II está en proceso de optimización de su caso de negocio y, en paralelo, está próxima a comenzar la construcción de una desalinizadora para el Distrito Norte (para Radomiro Tomic, Chuquicamata y Ministro Hales).

La enorme complejidad que significa construir e inaugurar obras estructurales de estas magnitudes cada uno o dos años, es una tarea que ninguna otra minera del

mundo enfrenta hoy en día. Pero son proyectos ineludibles, que para tener éxito requieren de una gobernanza a la altura de los tiempos.

Por ello, estamos impulsando una fecunda transformación que busca elevar nuestra competitividad a través de la excelencia operacional y la optimización de los proyectos, además de palancas habilitadoras como la incorporación de tecnología innovadora, el desarrollo sustentable, un cambio cultural acompañado de la captura de los mejores talentos, además del incremento de medidas que buscan mayor transparencia y probidad. Sólo siendo eficientes con los recursos que manejamos podremos demostrar de manera irrefutable nuestro compromiso absoluto con el desarrollo de Chile.

Para que este esfuerzo logre sus objetivos, es requisito indispensable profundizar las buenas prácticas y la gestión ética de los recursos de todos los chilenos y chilenas. La probidad debe ser, por lo tanto, un pilar fundamental para conseguir una gestión de excelencia. En este sentido, el directorio seguirá perfeccionando los procedimientos y normativas de la empresa para evitar conflictos de intereses e incompatibilidades. También continuará fortaleciendo los mecanismos de control en la ejecución de los contratos, con auditorías permanentes y aleatorias.

Sólo siendo eficientes con los recursos que manejamos podremos demostrar de manera irrefutable nuestro compromiso absoluto con el desarrollo de Chile.

En esta década, y algo más, desde que en noviembre de 2009 se aprobó la Ley de Gobierno Corporativo de nuestra empresa, ha sido indiscutible y vigorosa la voluntad desplegada por los distintos directorios y por la



administración para dotar a la compañía de una estructura organizacional, de sistemas y reglas que resguarden la trazabilidad de los procesos. De este modo, hemos respondido a la imperiosa necesidad de fortalecer la autorregulación, que se traduce en normas corporativas, procedimientos, compromisos voluntarios y buenas prácticas que fomentan el actuar con rigor profesional y ético en todos los niveles de la compañía.

MAYOR TRANSPARENCIA E INFORMACIÓN PARA UN MEJOR NEGOCIO

En una sociedad que está cambiando permanentemente y en un entorno cada vez más complejo, regulado, globalizado y dinámico en el que se mueve la industria del cobre, se hace más relevante contar con un gobierno corporativo y una administración comprometidos con la planificación estratégica del negocio y con elevar sus estándares de probidad, control de la gestión y transparencia, con el objetivo de asegurar la sostenibilidad futura de la compañía. Sólo así seremos capaces de atender el desafío de contribuir al desarrollo del país y de proyectarnos al futuro.

Hoy más que nunca, ante el desafío de nuestra transformación, creemos que estos esfuerzos deben redoblar para contribuir a instalar una cultura de integridad, elemento imprescindible para una organización que busca maximizar su eficiencia y productividad.

Este convencimiento nos ha comprometido con la creación y extensión del modelo de abastecimiento que garantice que las licitaciones y contratos de bienes y servicios se ajusten cada vez más a patrones de transparencia, objetividad, imparcialidad y seguridad en el cumplimiento de lo pactado. Todo ello de la mano de asegurar las condiciones económicas en busca del mejor caso de negocio, que habilite la competitividad de la compañía en el escenario global.

Consideramos que la transparencia en esta área permite un mejor control, tanto por parte de nuestros auditores como de los organismos fiscalizadores externos. Las licitaciones abiertas aseguran que las decisiones

las tomamos con un criterio claro y alineado con el negocio, que asegura la participación del más amplio rango de proveedores posible.

Hace 10 años, las licitaciones abiertas sólo alcanzaban un 26% hasta llegar a su peor nivel en 2014, con 14%. Desde entonces, la empresa mejoró sustantivamente sus cifras. En 2020, alcanzamos un récord de licitaciones abiertas con 94% del total de procesos, mientras mantenemos en un nivel muy bajo las licitaciones de panel restringido (2%) y las asignaciones directas (1,4%).

*Hoy más que nunca,
ante el desafío de
nuestra transformación,
creemos que estos
esfuerzos deben
redoblar para
contribuir a instalar una
cultura de integridad,
elemento imprescindible
para una organización
que busca maximizar
su eficiencia
y productividad.*

También consideramos que en materia de transparencia es vital disponer de altos estándares informativos para los inversionistas y el mercado, ya que ellos pueden funcionar mejor con datos más certeros acerca del perfil de riesgo de nuestra empresa.

Por ello, nos sumamos voluntariamente a la norma 342, de la Comisión para el Mercado Financiero, que busca mejorar la información que entregan las sociedades



anónimas abiertas en materia de gobierno corporativo, responsabilidad social y desarrollo sostenible, entre otros aspectos. De este modo, profundizamos la transparencia, además de fomentar la autoevaluación del directorio y la adopción de buenas prácticas.

ESTRICTOS CONTROLES PARA UNA GESTIÓN PROFESIONAL

En Codelco estamos convencidos de que privilegiar el interés personal por sobre los de la empresa es una conducta inaceptable. Para proteger la integridad y credibilidad de la organización, hemos desarrollado normativas internas que regulan expresamente qué hacer y no hacer ante distintas situaciones. Nuestro objetivo es contar con sistemas que nos permitan identificar y gestionar los conflictos de interés de nuestro personal y de las empresas con las que trabajamos, ya sean reales, potenciales o aparentes.

Para ello, tenemos normas que regulan la compra y las contrataciones de bienes y servicios a exmiembros del personal de Codelco y del directorio, o a las sociedades en que éstos tengan el control ("Personas Expuestas a Codelco", PEC).

Igualmente, contamos con normativas que controlan los riesgos asociados a las eventuales operaciones con contrapartes que califiquen como expuestos políticamente (PEP). Esta norma incluye someter al conocimiento del directorio todas las contrataciones y negocios con PEP, cualquiera sea su naturaleza o propósito.

Una cifra que habla de la responsabilidad del personal de esta empresa es que en 2020 más de 3.000 personas, es decir, un quinto de la dotación, declararon su patrimonio e intereses.

En paralelo, actualizamos nuestro Modelo de Prevención de Delitos y reforzamos el proceso de *due diligence*, incorporando la perspectiva del desempeño ético de las compañías que quieran trabajar con Codelco, además de un sistema para su evaluación financiera. Estos mecanismos nos ayudan a combatir la corrupción e incrementar la confianza, lo cual finalmente se traduce en valor para Codelco.

También aprobamos una política y un nuevo modelo de gestión de riesgos y control, con el objetivo de que sean parte de la cultura e identidad organizacional, para desarrollar nuestro trabajo de manera proactiva y preventiva, y apuntar a la búsqueda continua de las mejores prácticas.

Con este modelo buscamos mitigar la incertidumbre propia del negocio minero, fortaleciendo un ambiente de evaluación y registro, con roles y responsabilidades claras, y una metodología única para identificar y gestionar los eventos o riesgos que puedan impactar negativamente el logro de nuestros objetivos.

En la misma materia, la Gerencia Corporativa de Riesgos y Control pasó a depender directamente de la presidencia ejecutiva para fortalecer la gestión integral de estos temas. Creamos también la función de *compliance officer*, para continuar avanzando en el desarrollo e instalación de un ambiente de mitigación de riesgos de toda índole. Nuestro desafío hoy es acercar las normativas de transparencia y probidad a todas las áreas y personas que componen o se relacionan con Codelco. Con ese objetivo, diseñamos un plan integral de difusión y entrenamiento para generar mayor conciencia de que esta tarea es una responsabilidad primordial y compartida.

El año pasado, se capacitaron 6.500 personas que trabajan en la empresa: 2.100 en prevención de conflicto de intereses, 2.000 en responsabilidad penal de las empresas y 2.400 en el Código de Conducta de Negocios.

MÁS Y MEJORES FISCALIZACIONES

Codelco es, probablemente, una de las compañías que se encuentra sujeta a uno de los modelos de fiscalización más variado y amplio del país.

Nuestra Corporación es auditada, al igual que las Sociedades Anónimas Abiertas, por la Comisión para el Mercado Financiero, que exige altos estándares respecto de la entrega continua al mercado de información transparente y consistente.

Por su parte, la Comisión Chilena del Cobre, Cochilco, nos hace requerimientos de información para sus auditorías y realiza la revisión funcional de unos 60 a 70 proyectos de



inversión cada año. La ley permite a la Contraloría General de la República, además, cuando circunstancias especiales así lo aconsejan, asumir, transitoriamente y en plenitud, todas o algunas de las facultades fiscalizadoras que le corresponden a esta comisión. Adicionalmente, definimos un protocolo de revisión y entrega de actas del directorio para facilitar la fiscalización de Cochilco. En paralelo, rendimos cuenta a la Cámara de Diputados a través de sus comisiones investigadoras, además de ofrecer respuesta permanente a las inquietudes diversas que plantean los parlamentarios de nuestras zonas de influencia.

Por otro lado, contamos con un área de Auditoría Interna que busca fortalecer los controles y contribuir a que Codelco opere con los mayores estándares de eficiencia, bajo riesgo y transparencia posibles. Su trabajo lo realiza de forma independiente, pues le reporta al directorio a través del Comité de Auditoría, Compensaciones y Ética. En términos simples, las auditorías buscan cuidar a la Corporación para que no se materialicen riesgos a los que se encuentra expuesta, como pérdidas financieras, accidentes, impactos negativos en su credibilidad o daños reputacionales.

En cifras, para 2021 están programadas 31 auditorías internas para un total de 87 procesos.

Es una convicción que el proceso transformador que estamos impulsando para mantener o incrementar nuestros aportes a Chile por cinco décadas más, se sustenta tanto en el plano productivo como en el valórico.

Codelco es, probablemente, una de las compañías que se encuentra sujeta a uno de los modelos de fiscalización más variado y amplio del país.

Entendemos que debemos satisfacer las expectativas que la sociedad tiene de quienes administran una empresa que le pertenece a todos los chilenos y chilenas. Una ética que no esté a la altura de este desafío también pone en riesgo el futuro de Codelco. Es un deber, por lo tanto, que las actuaciones de nuestros ejecutivos, profesionales, trabajadores(as) y administrativos(as) estén regidas por los más exigentes estándares.

Continuaremos por esta senda, porque sólo así podremos atender de manera sólida el desafío de proyectarnos al futuro para seguir contribuyendo al desarrollo de Chile por 50 años más.

Codelco, agosto de 2021