Comisión Nacional de Productividad

Santiago, Septiembre 2017

Para tener un máximo de beneficio y evitar impacto limitado:

"RECOMENDACIONES PARA MEJORAR PRODUCTIVIDAD MINERA DEBEN IMPLEMENTARSE EN SU CONJUNTO Y NO POR SEPARADO"

- **Documento contempla 53 recomendaciones, sustentadas en la existencia de una estrategia que involucra al mundo privado, público y sectorial y de un diseño para su implementación.**

- **Trabajo que fue aprobado unánimemente por el Consejo de la CNP, es único en su tipo en el mundo.**

Esta mañana, el presidente de la Comisión Nacional de Productividad (CNP), Joseph Ramos, junto al Secretario Ejecutivo de la entidad, Alfie Ulloa, dieron a conocer el contenido de las **53 recomendaciones** que forman parte medular del informe final del estudio **"Productividad de la Gran Minería del Cobre en Chile"**, primera investigación mandatada por el Gobierno de Chile a la CNP.

Joseph Ramos precisó que del estudio emanó un conjunto de 53 recomendaciones que se dividen en dos mundos: 34 específicas en los ámbitos de políticas públicas y regulatorias **(un "bien público"**), y 19 recomendaciones de políticas sectoriales que requieren la acción conjunta de los actores del sector, incluyendo empresas mineras, contratistas, proveedores y comunidades **(un "bien club").**

Además, precisó que a partir de esta investigación emanaron una serie de sugerencias basadas en buenas prácticas para la gestión propia de las empresas **(un "bien privado").**

Junto con enfatizar que se trata de **recomendaciones acordadas en forma unánime por el consejo de la CNP**, subrayó que "es importante considerar que de hacerse por separado, cada una tendría un impacto limitado, pero en su **conjunto se potenciarán y entregarán el máximo beneficio"**.

Por ello, hizo hincapié en los **tres pilares principales a los que apunta la estrategia**:

- Una gestión de las empresas según las mejores prácticas internacionales (bienes "privados").
- Una mayor eficiencia en la gestión pública y calidad regulatoria (bienes "públicos").

- Una mayor colaboración y coordinación de las empresas entre sí, con sus contratistas y proveedores, y con las comunidades (bienes "club"), subrayó.

Profundizó en que "para devolver a Chile el liderazgo no sólo en producción de cobre, sino también en productividad, se requiere de mejoras en los tres ámbitos, con un esfuerzo conjunto de todos los actores, empresas, trabajadores, proveedores, contratistas, comunidades y el Estado. Por ello se requiere de una estrategia para la minería, y de un diseño para su implementación".

Explicó que "dado el ámbito de aplicación de las intervenciones sugeridas, **se recomienda que el liderazgo en la coordinación e implementación de la estrategia se asigne a un Ministerio multisectorial.** Segundo, se requerirá **definir un plan de acción e implementación** que asigne responsables, prioridades, metas y plazos. Tercero, será oportuno **ordenar las intervenciones según el grado de complejidad,** partiendo por las acciones administrativas y regulatorias, y por convencer a los principales actores de la necesidad de los cambios legales", detalló.

El Diagnóstico

Joseph Ramos explicó que el **Informe de Productividad de la Gran Minería del Cobre en Chile** es un trabajo **único en su género a nivel mundial** que compara la productividad de las 12 principales faenas chilenas con siete operaciones mineras de **mejor práctica** en Australia, Canadá, Estados Unidos y Perú. Se determinó no sólo las brechas en productividad laboral sino también las brechas en utilización eficiente de los equipos, esto último particularmente importante en una industria, como la minería, altamente intensiva en capital. Por medio de la identificación y adopción de las mejores prácticas internacionales se propone lograr en Chile un liderazgo en productividad cuprífera.

Detalló que "los datos muestran importantes brechas de productividad, tanto dentro de Chile como respecto a las operaciones de mejor práctica internacional Por ejemplo, en transporte, el yacimiento más eficiente en Chile utiliza los camiones el 80% de tiempo calendario, mientras la menos eficiente un 47%". En promedio, las faenas chilenas utilizan los camiones el 64% del tiempo en comparación con un 70% en las mejores faenas internacionales.

Asimismo, en molienda las faenas chilenas operan en promedio el 84% del tiempo calendario en comparación con 95% de las mejores faenas internacionales. Sin embargo, este promedio esconde una importante heterogeneidad: La mejor faena nacional opera el 93% del tiempo calendario mientras que la peor opera un 74%. También se observa una importante brecha en la productividad laboral chilena. La faena nacional más eficiente de la muestra requiere 43 horas hombre para mover 1.000 toneladas de material, mientras que la menos eficiente requiere 115 horas hombre. En cambio, el promedio de las mejores faenas internacionales requiere apenas 30 horas hombre para realizar similar labor", explicó.

Recomendaciones de política pública (un "bien público")

Este conjunto de recomendaciones se refiere a seis grandes áreas de acción donde la intervención del gobierno es requerida, ya sea mejoras de gestión o modificación de la normativa:

Primero, mejorar el largo y engorroso proceso de aprobación o rechazo de grandes proyectos. Se debe acortar el proceso (a veces de 5 o más años de duración), teniendo por meta los tres años. Ello requiere simplificar y reducir trámites e inercias burocráticas y agilizar el proceso. Asimismo, habría que acortar los tiempos para aprobar concesiones, que en el caso de exploración toman hasta más de 8 meses y las de explotación hasta más de dos años", detalló.

Segundo, potenciar nuestro desarrollo futuro y la sostenibilidad de nuestra participación en el mercado del cobre. Ello requiere elevar la inversión en exploración concordante con el peso chileno en la producción y reservas mundiales de cobre. Desafortunadamente, actualmente estamos lejos de esto. En efecto, Chile tiene apenas un 16% del gasto en exploración mientras tiene cerca de 30% tanto de la producción como de las reservas mundiales de cobre", afirmó.

Tercero, facilitar la continuidad operacional a través de acuerdos entre empresas y trabajadores. Se propone restablecer la opción de 'pactos de adaptabilidad' sobre la que hubo acuerdo mayoritario en el Congreso en el contexto de la reciente reforma laboral, lo que permite que el sindicato y las empresas puedan negociar y concordar temas como los turnos, las jornadas, las jornadas activas y pasivas entre otras. Además, se propone que se pueda extender la posibilidad de jornadas extraordinarias tipo 4x4 y 7x7 con el sólo acuerdo de las partes sin requerir aprobación por parte de la Dirección del Trabajo, como hoy es posible en jornadas 4x3.

Cuarto, generar un mercado laboral minero más ágil y robusto, en beneficio de los trabajadores y las empresas. El sector se beneficiaría de establecer un *pasaporte minero* que entregue movilidad a los trabajadores entre faenas y empresas, y cubra aspectos de seguridad, salud, y competencias laborales. Junto a la certificación en seguridad, la certificación de salud pre ocupacional y ocupacional debe aceptar como válido cualquier examen de salud vigente, con el fin de reducir la duplicidad de exámenes. Asímismo, sería provechoso que la Dirección del Trabajo facilitara la extensión de Jornadas Excepcionales de las empresas mandantes a los contratistas, y la incorporación de tecnologías de la información al proceso de autorización.

Quinto, potenciar el recurso humano, el que puede ser mejor formado, aumentado y aprovechado. El mercado laboral minero tiene falencias cualitativas y cuantitativas. El Consejo de Competencias Mineras del Consejo Minero definió un conjunto de competencias y habilidades requeridas para las funciones y oficios en el sector. Este marco debería ser institucionalizado en la definición de contenidos y competencias de las carreras del sector, tanto de formación (EMTP, CFT e IP) como de capacitación.

Sexto, continuar mejorando la seguridad del sector, con especial énfasis en la reducción de fatalidades. El desafío de la industria es mejorar sus indicadores de seguridad al tiempo que eleva la producción y productividad, un desafío que a la luz de las mejores prácticas mundiales es alcanzable. Sernageomin debe facilitar la incorporación y salida del registro del Curso Homologado de Inducción Básica en Faenas Mineras, lo que masificaría el programa y permitiría extender la acreditación de requerimientos básicos de seguridad comunes a todas las faenas.

Recomendaciones de acción conjunta al sector (un "bien club")

Además de las áreas de intervención para las empresas y el Gobierno, el sector se potenciaría con **un ecosistema que facilite la relación entre empresas, proveedores, contratistas, trabajadores, comunidades, universidades, centros de investigación**, etc. **Ésta es de responsabilidad principal del sector, pero donde el rol articulador del Estado es fundamental** en catalizar eventos, mejorar la coordinación, y corregir asimetrías.

Cabe destacar que se identificaron recomendaciones para mejorar la colaboración en seis áreas de acción, que presentan características de un bien público sectorial o "bien club". Se trata de acciones que benefician al conjunto de la industria y que ninguna empresa por separado puede proveerlos.

Primero, se identificaron acciones para potenciar la innovación. El sector se beneficiaría con espacios de prueba, pilotaje y capacitación compartidos para la introducción de nuevas tecnologías y equipos. Yacimientos abandonados o períodos con capacidad ociosa en la mediana minería podrían suplir esta necesidad. Se debe maximizar la interoperabilidad entre los sistemas de comunicaciones e información en todos los procesos de la minería.

Segundo, explorar la posibilidad de compartir infraestructura privada y generar economías de escala. Esto es especialmente claro en los nuevos proyectos de desalación de agua de mar, pero también en infraestructura de energía, de transporte, y su integración intermodal. Incorporar a la mediana minería a estos procesos de aglomeración privada generará ganancias adicionales.

Tercero, hacer más eficaz la relación de trabajo entre empresas y sus contratistas. El más importante déficit es la ausencia de requerimientos homologados para el ingreso a faenas. Se han realizado avances en esta área pero sigue siendo un desafío, especialmente su masificación en la industria. El establecimiento de estándares comunes entre faenas, empresas y contratistas permitiría reducir los plazos y costos de capital y operativos, y aumentar la capacidad productiva de las faenas.

Cuarto, expandir intervenciones privadas a nivel sectorial que se benefician de apoyo público. Los esfuerzos del Programa Nacional de Minería Alta Ley y Alianza Valor Minero, como alianza público-privada, debiesen ser continuados y sus resultados monitoreados.

Quinto, desarrollar y potenciar a la mediana minería. El desarrollo y profundización de un mercado de capitales para la mediana minería, donde se esperan importantes avances a futuro debe ser una prioridad.

Sexto, promover un mejor relacionamiento entre empresas mineras y comunidades, con un sistema de consulta continua desde etapas iniciales. Un conjunto de guías de participación para grandes proyectos producido por la autoridad (similares a las implementadas en el Ministerio de Energía) favorecería un modelo de diálogo permanente como el impulsado por Alianza Valor Minero.

Sugerencias de mejores prácticas gestionables por las propias empresas mineras

Aunque excede el mandato de la CNP, el estudio permitió identificar buenas prácticas (internacionales) respecto de problemas gestionables por cada empresa o faena. Al respecto se identificaron 14 buenas prácticas que podrían ser implementadas, entre las que se encuentran la de reducir la elevada rotación de altos ejecutivos; de reducir las capas jerárquicas; de cambiar una cultura "controlista" de gestión a una conmayor énfasis en empoderamiento y accountability; de promover la movilidad y ascenso laboral; de mejorar la adhesión y cumplimiento de planes; entre otras.