

FERNANDO KARADIMA
La red de influencia que el
sacerdote creó durante 50 años.

SOCERNOMICS
Así se explica el fútbol a partir
de la economía.

LA HEREDERA
Biografía de Rebeca Schäfer.

Qué
PASA



¿Quién es el N°1 de *Codelco?*

El estilo de Diego Hernández, la nueva cabeza de la
empresa más grande del país.



N | 2038
AÑO XXXVII
30. ABRIL . 2010
WWW.QUEPASA.CL
EJEMPLAR DE SUSCRIPCIÓN
PROHIBIDA SU VENTA

¿QUIÉN ES EL N°1 DE CODELCO?

El 19 de mayo Diego Hernández aterrizará en la presidencia ejecutiva de Codelco. Es la primera vez que el ex titular de Metales Base de BHP Billiton trabaja en una empresa estatal. Su biografía está marcada por su experiencia internacional. Las claves para entender a la nueva cabeza de la firma más grande del país.

[Por María José López y Fernando Vega// Foto Nicolás Abalo]

El ingeniero civil en minas Diego Hernández tiene una cábala: cada vez que asume un nuevo trabajo, ingresa al día siguiente de dejar la compañía de la cual se marcha. "Nunca he dejado de hacerlo. Desde el día en que empecé a ejercer mi profesión hasta ahora, siempre he estado empleado. Y eso me ha funcionado bastante bien", dice el nuevo presidente de Codelco.

Nombrado el 20 de abril por el directorio de la cuprífera estatal como reemplazante de José Pablo Arellano, Hernández dejará el 18 de mayo su actual cargo como presidente de Metales Base de BHP Billiton -multinacional operadora de Minera Escondida-, y al día siguiente ingresará a la cuprífera estatal. Será su primera experiencia en el mun-

do público y, aunque asegura que tiene una cuota de ansiedad, prefiere no tomar vacaciones antes de asumir.

Desde el noveno piso de Apoquindo 100 -donde se sitúa la casa matriz de Minera Escondida-, confiesa su entusiasmo. Es un hombre de la minería, que fue director ejecutivo de la brasileña Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), presidente de Collahuasi y que ocupó otras importantes posiciones en Anglo American y Rio Tinto.

Aunque por ahora prefiere no ahondar en su visión y planes para Codelco, este hombre de 62 años sostiene que la firma "tiene un equipo de gente con experiencia, tanto los profesionales -que conozco relativamente bien- como los trabajadores. Lo que espero es que todos juntos podamos lograr



que Codelco sea una empresa mejor de lo que es hoy”.

En el mercado se especula que aparte de las mejoras en eficiencia y productividad, uno de los sellos que Hernández imprimirá a la empresa estatal será la globalización. Aunque Codelco es la primera productora de cobre del mundo y exporta su producción a todos los continentes, se le reprocha la falta de una mirada estratégica que la lleve a convertirse en un gran jugador global.

DE VENEZUELA A PARÍS

Hijo de dos profesores -uno de artes plásticas y otra del ya desaparecido ramo de educación del hogar-, Hernández tenía 11 años cuando, a fines de la década del 50, sus progenitores decidieron dejar Chile en busca de mejores oportunidades.

Primero estuvieron en Panamá y después pasaron a Venezuela, donde fueron contratados para ejecutar un proyecto educacional del gobierno de ese país con la OEA y la Unesco. En el programa participaban docentes de toda América Latina.

Sus padres se quedaron allá por dos años más, mientras que él y su hermano mayor debieron devolverse a Chile para estudiar internados. Toda su educación la cursó en la Alianza Francesa.

Cuando el resto de su familia regresó, su padre -que también era pintor- trabajó en el Internado Nacional Barros Arana, el Instituto Nacional y el Ministerio de Educación, mientras que su madre se desempeñó en un liceo, el ministerio y colegios particulares.

“Obviamente las condiciones económicas en Venezuela eran mucho mejores y eso les permitió comprarse una casa, y capitalizarse, porque el sueldo de profesor no es para eso. En Chile hubiese sido imposible. Ellos fueron los primeros en inculcarme la importancia de salir del país y tener nuevas experiencias y buscar oportunidades. Ésa fue una lección clave en mi vida”, dice Hernández.

Al terminar el colegio decidió estudiar Ingeniería,

A mediados de 1969, un día después de cumplir 21 años, estaba en un avión con rumbo a París. Había sido aceptado en la prestigiosa École Nationale Supérieure des Mines, el mismo lugar donde estudió Ignacio Domeyko.

impulsado en parte por su facilidad para los números, y porque su hermano mayor cursaba esa carrera desde hacía tres años en la Universidad de Chile. Se inclinó por especializarse en Minas.

A mediados de 1969, un día después de cumplir 21 años, estaba en un avión con rumbo a París. Había sido aceptado en la prestigiosa École Nationale Supérieure des Mines, el mismo lugar donde estudió Ignacio Domeyko, el fundador de la Escuela de Minas de la Universidad de Chile. En la capital francesa recibía una subvención mensual de 500 francos, equivalentes a US\$ 100 de entonces, que le permitían llevar una austera vida como estudiante. Vivió en la ciudad universitaria del Barrio Latino y aunque la mayoría de sus compañeros eran franceses, poco a poco fue conociendo gente de lugares tan lejanos con Biafra, la provincia rebelde de Nigeria enfrascada entonces en una cruenta guerra civil. A contar del tercer año de carrera comenzó a trabajar, impartiendo clases. A la par crecía su admiración por la escuela donde estudiaba, considerada la cantera de los ejecutivos mejor pagados del mundo minero. Difícil y competitiva, pero sinónimo de éxito para quienes estudiaban allí.

“El sello era que si tú estabas ahí, te iba a ir bien. Y que tendrías buenas oportunidades laborales. Entonces, cuando egresé, lo hice con un gran nivel de seguridad, sin

complejos, y en plano de igualdad con cualquier profesional a nivel mundial”, indica Hernández.

El ejecutivo reconoce que si no hubiera sido por la beca del gobierno francés, jamás habría podido pisar esa escuela. Por eso, dice en broma, que en retribución a los contribuyentes galos, más de alguna vez se compró un automóvil Peugeot.

-Usted reconoce que esa beca fue clave. No todos tienen acceso a esa ayuda. ¿Cómo percibe el tema de la meritocracia en Chile?

-Uno de los pilares para que una democracia funcione bien es justamente la igualdad de oportunidades y la meritocracia, de manera que los más capaces puedan surgir. El tema es cómo hacerlo. Todavía hay mucho camino por recorrer, pero hemos avanzado. Todo esto parte de la cuna y, obviamente, en Chile no hay igualdad de oportunidades para todos los niños. Eso es algo que ha ido mejorando, pero hay que seguir trabajando en esa dirección.

EL MILAGRO BRASILEÑO

A mediados de 1973, Hernández partió a Brasil con su mujer, una brasileña que conoció en París. Tenían planificado quedarse el tiempo que ella tomase en terminar sus estudios de Pedagogía. Al final estuvieron siete años.

Allí, consiguió su primer empleo. Fue en Paulo Abib, una firma de ingeniería dedicada a los proyectos mineros, la cual ya no existe. Llegó como ingeniero de procesos, y su labor era hacer ensayos en el laboratorio industrial para poder dimensionar los equipos que se iban a utilizar en las faenas que la compañía desarrollaba.

Era plena época del llamado milagro brasileño, dos décadas de crecimiento económico que convirtieron a dicha nación en uno de los nuevos motores mundiales, al estilo de la China actual. Era tanta la efervescencia, que a tan sólo un año de haber arribado, la plantilla de ingenieros de la empresa en que trabajaba saltaba de 16 a 140 personas.

A los 25 años fue fichado como gerente general de la Com-

pañía Estanho Minas, una minera mediana en el estado de Minas Gerais. Estaba al mando de 400 trabajadores. Desde ahí su trayectoria por altos puestos en la industria minera fue rápida, marcando ese estilo de negociador duro que se ganó, sobre todo en los últimos años.

SU ESTILO Y LA PRUEBA DE FUEGO

En abril de 2004, cuando Hernández se convirtió en el presidente de Metales Base de BHP Billiton, su primera misión fue bajar costos y aumentar la eficiencia de las operaciones que la australiana tenía en Chile. Creó equipos de trabajo, delegó y realizó seguimientos continuos de tareas.

Su prueba de fuego llegó el 2006, cuando una huelga de 25 días paralizó a Escondida. Su decisión de detener las faenas ante el nulo avance de las negociaciones con los trabajadores dejó una huella imborrable en la industria. La medida eran tan radical como inesperada. Más de una vez, entre sus pares, él mismo se había quejado de que las negociaciones colectivas en Chile eran gallitos entre la empresa y los sindicatos. Y ahora le tocaba a él.

La detención de las faenas hizo que las partes finalmente se sentaran a conversar, pero sobre una base de negociaciones menor. Al final, la compañía bajó su producción y los trabajadores disminuyeron su ingreso porque se redujeron sus bonos de producción.

Con ese mismo pragmatismo decidió enfrentar la crisis económica que estalló el 2008, tras la caída de los bonos hipotecarios en Estados Unidos. Ante un escenario de menor demanda de cobre y cierre de los mercados financieros, su primera decisión fue retrasar algunos planes de inversión y después despedir gente. La mina Cerro Colorado, ubicada en Iquique, fue sometida a una reestructuración que implicó la salida de más del 10% del personal, a fin de mantener su competitividad. Un ejecutivo de esa minera dice que la orden de Hernández a todos sus ejecutivos fue rebajar costos y “apretarse”. Les exigió, eso sí, que por ningún motivo paralizaran las exploraciones.

En el mercado se especula que, aparte de las mejoras en eficiencia y productividad, uno de los sellos que Hernández imprimirá a la empresa estatal será la globalización.

Ello refleja en parte su carácter. A su juicio, las prospecciones son un trabajo fundamental para la sustentabilidad del negocio minero a largo plazo. Seguir haciéndolo implicaba tener resultados positivos para cuando todo se recuperara. El año pasado, durante una visita a Antofagasta, el ejecutivo anticipó a los trabajadores de Escondida que un petitorio como el de 2006 no sería sustentable y logró cerrar en forma anticipada la negociación colectiva mediante la entrega de un bono de \$ 14 millones. Esa cifra se convirtió en el piso de casi todas las demandas laborales posteriores en el sector, lo que le granjeó grandes críticas, sobre todo en la mediana minería, que consideraba excesivo el monto del bono. Pero eso a él ni lo inmutó. Estimó que el acuerdo era caro, pero válido para una empresa del tamaño y posición de Escondida, la mayor mina privada del mundo. Entre sus pares, la opinión de Hernández es altamente valorada. A diario se informa leyendo prensa especializada y opiniones de analistas de bancos de inversión y centros de estudios. Uno de los últimos temas “emergentes” que ha detectado es cómo la huella de carbono podría afectar al sector. Debido a que la gran minería chilena se abastece de energía producida por centrales a carbón existe el temor de que tarde o temprano el mercado internacional comience a valorar negativamente esa variable

por la contaminación que genera.

La falta de agua en el norte es otro de los temas sectoriales que le preocupan. Fiel a su pragmatismo, está casi convencido de que el sistema deberá pasar obligatoriamente a usar agua salada. Y que los costos de la minería chilena subirán. Todo eso lo ha llevado a convertirse, casi sin querer, en la voz del sector. En 2005, tras declarar inicialmente su rechazo al *royalty* minero, terminó finalmente apoyándolo, dejando en claro que el Estado necesitaría mantener las reglas del juego para que la gran minería siguiera desarrollándose.

CHILENOS POCO GLOBALIZADOS

El kilometraje que tiene a su haber influye en que la multiculturalidad y la internacionalización sean los otros temas que más interesan a Hernández. Su reflexión al respecto no deja bien parados a los chilenos:

“Hay pocos chilenos que están preparados para enfrentar al mundo en términos profesionales. Por ejemplo, existe poca capacidad para entender sociedades con otras culturas. Que buena parte de la población no hable inglés es una gran limitación. Por otro lado, en comparación con el resto del mundo, un número importante de chilenos no tiene ganas de irse afuera. Hay muchos profesionales que están convencidos que su mundo y sus perspectivas están acá. Son más bien locales y no sueñan con vivir la experiencia de residir fuera de Chile”, diagnóstica.

Por eso, cuando el 2006 los profesores del Departamento de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de Chile le propusieron crear en conjunto con BHP Billiton un magíster y beca para estudios fuera del país, no lo dudó. Así, en marzo de 2007 se materializó el magíster en Gestión para la Globalización y la Beca Minera Escondida, que en su primera etapa considera la formación de 200 profesionales chilenos. La firma invertirá en el programa cerca de US\$ 20 millones. 