CAPÍTULO

02

Gobierno corporativo

Principios

El gobierno corporativo de Molymet supervisa que toda actuación de la compañía se ajuste a los marcos regulatorios en cada país y, sobre todo, a los valores corporativos, con especial énfasis en la sustentabilidad en todas sus facetas.

Composición del Directorio

El gobierno corporativo de Molibdenos y Metales S. A. es conducido por un directorio compuesto por diez integrantes, quienes son elegidos por la Junta Ordinaria de Accionistas por un período de tres años, luego del cual pueden ser reelegidos indefinidamente. El Directorio, por su parte, elige a su Presidente y Vicepresidente. Los estatutos no contemplan la existencia de miembros suplentes.

El Directorio en ejercicio fue elegido en la Cuadragésima Cuarta Junta Ordinaria de Accionistas, celebrada el 21 de abril de 2020. En la sesión No 970 del 21 de abril de 2020, el Directorio eligió en el cargo de Presidente a don George Anastassiou Mustakis y como Vicepresidente a don Karlheinz Wex.

En la misma sesión, el Directorio designó como miembros del Comité de Directores, conformado de acuerdo con el artículo 50 bis de la Ley de Sociedades Anónimas, a los directores Raúl Álamos L., Luis Felipe Cerón C. y Karlheinz Wex.

El 1 de julio de 2020 se integró al Directorio el señor Wolfgang Koeck, en reemplazo de Bernhard Schretter, quien presentó su renuncia. La designación de Wolfgang Koeck se mantendrá vigente hasta la próxima Junta Ordinaria de Accionistas, ocasión en que se deberá proceder a la renovación total del Directorio.

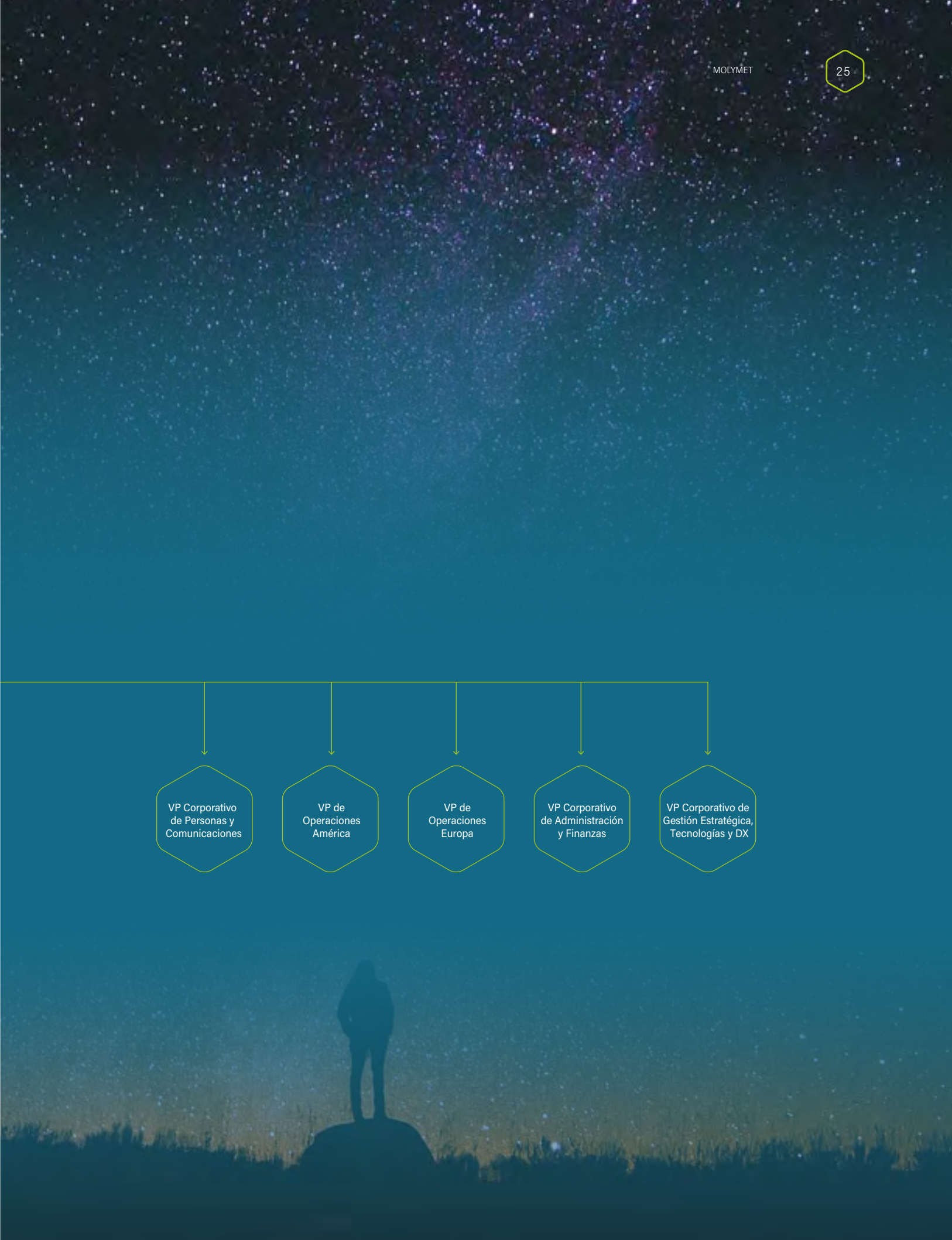
4 de 10

Directores independientes

2 de 10

Directores extranjeros

Estructura de gobierno


VP Corporativo de Personas y Comunicaciones
VP de Operaciones América
VP de Operaciones Europa
VP Corporativo de Administración y Finanzas
VP Corporativo de Gestión Estratégica, Tecnologías y DX

Directorio

George Anastassiou Mustakis
Presidente
Director Titular
No Independiente

Nombramiento: 21-04-2020
Arquitecto
RUT: 6.374.232-5

Karlheinz Wex
Vicepresidente
Director Titular
Independiente

Nombramiento: 21-04-2020
Business Administrator
RUT: 48.213.498-K

Raúl Álamos Letelier
Director Titular
No Independiente

Nombramiento: 21-04-2020
Ingeniero Comercial
RUT: 5.545.475-2

José Miguel Barriga Gianoli
Director Titular
No Independiente

Nombramiento: 21-04-2020
Ingeniero Civil
Rut: 6.978.911-0

Boris Buvinic Guerovich
Director Titular
No Independiente

Nombramiento: 21-04-2020
Ingeniero Comercial
RUT: 8.245.774-7

Hernán Cheyre Valenzuela
Director Titular
No Independiente

Nombramiento: 21-04-2020
Ingeniero Comercial
RUT: 6.375.408-0

Luis Felipe Cerón Cerón
Director Titular
Independiente

Nombramiento: 21-04-2020
Ingeniero Civil de Industrias
RUT: 6.375.799-3

Eduardo Guilisasti Gana
Director Titular
No Independiente

Nombramiento: 21-04-2020
Ingeniero Civil
RUT: 6.290.361-9

Juan Manuel Gutiérrez Philippi
Director Titular
Independiente

Nombramiento: 21-04-2020
Ingeniero Civil
RUT: 6.626.824-1

Wolfgang Koeck
Director*

Nombramiento: 01-07-2020
Doctorado en Metalurgia
RUT: 48.215.938-9

*Director designado en reemplazo
del director Independiente, Bernhard Schretter

Ejecutivos principales

John Graell Moore
Presidente Ejecutivo

Ingeniero Civil Industrial
RUT: 06.153.784-8
Nombramiento: 05-08-1992

Claudia Avendaño Rozas
Vicepresidente Corporativo
de Cumplimiento y Riesgo

Contador Auditor
RUT 11.959.266-6
Nombramiento: 01-08-2018

Gonzalo Bascuñán Obach
Vicepresidente Comercial
y Desarrollo de Mercado

Ingeniero Comercial
RUT: 12.797.030-0
Nombramiento: 01-09-2016

Gonzalo Concha Parada
Vicepresidente de Ingeniería

Ingeniero Civil Mecánico
RUT: 07.817.539-7
Nombramiento: 01-01-2008

Miguel Dunay Osses
Vicepresidente de Asuntos Corporativos y Legales

Abogado
RUT: 13.232.353-4
Nombramiento: 01-08-2018

María Inés Gómez González
Vicepresidente Corporativo de Personas y Comunicaciones

Psicóloga
RUT: 10.977.232-1
Nombramiento: 01-08-2018

Edgar Pape Arellano
Vicepresidente de Operaciones América

Ingeniero Civil Industrial
RUT: 14.138.397-3
Nombramiento: 01-10-2018

Jorge Ramírez Gossler
Vicepresidente Corporativo de Administración y Finanzas

Ingeniero Comercial
RUT: 07.017.179-1
Nombramiento: 01-03-2004

Juan Cristóbal Valenzuela Béjares
Vicepresidente Corporativo de Gestión Estratégica, Tecnologías y DX

Ingeniero Civil Industrial
RUT: 09.750.501-2
Nombramiento: 02-02-2018

Godfried Van Schuylenbergh
Vicepresidente de Operaciones Europa

Extranjero
Ingeniero Civil Químico
Nombramiento: 01-01-2020

Control interno

Molymet ha implementado de forma voluntaria un Modelo de Prevención de Delitos basado, entre otros aspectos, en el cumplimiento de la Ley 20.393 sobre Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas, con el fin de evitar eventuales situaciones reñidas con la moral y delitos que dañen el prestigio y la integridad de la empresa. Este modelo ha sido certificado por una entidad externa para garantizar su correcto funcionamiento.

Modelo de Prevención de Delitos

El Modelo de Prevención de Delitos de Molymet, certificado por BH Compliance, busca prevenir los delitos, a través del cumplimiento de las siguientes políticas o reglamentos:

- Política de prevención de delitos Ley 20.393.
- Política sobre valores organizacionales y principios de actuación.
- Política de actuación de Molibdenos y Metales S. A. y filiales nacionales con el funcionario público.
- Política de aportes y donaciones.
- Política de compras, servicios y autorizaciones compañía.
- Política general de evaluación de clientes área comercial.
- Reglamento interno de orden, higiene y seguridad industrial.

Línea ética

En el sitio web corporativo de Molymet se encuentra el canal de comunicación anónimo que facilita la información y reporte, en forma segura y confidencial, de aquellas situaciones reñidas con la moral y la legalidad, además de alertar sobre eventuales fraudes y casos de corrupción. Esta iniciativa cuenta, al mismo tiempo, con todos los resguardos para impedir su uso inadecuado y malicioso que pretenda injuriar o dañar la honra de las personas. Esta línea no excluye el derecho que tienen todas las personas de canalizar las denuncias en forma directa ante la empresa o instancias judiciales pertinentes, ya sea de manera presencial o escrita.

Políticas y reglamentos corporativos

Política de Prevención de Delitos	Instructivo para todo el personal de Molibdenos y Metales S.A. y sus filiales en Chile, acerca de la forma de prevenir la comisión de los delitos estipulados en la Ley N° 20.393 sobre lavado de activos, financiamiento del terrorismo, cohecho y receptación. Incluirá los delitos de soborno entre privados, negociación incompatible, apropiación indebida y administración desleal, en las distintas actividades y procesos realizados por la empresa en el cumplimiento de su giro.
Política sobre valores organizacionales y principios de actuación	Establece los valores organizacionales, éticos y de comportamiento para Molymet y sus empresas filiales, y el propósito de que todas sus actividades se efectúen, registren y controlen de acuerdo con una estricta observancia de las leyes, políticas, normas y procedimientos que le son aplicables.
Política de actuación de Molibdenos y Metales S.A. y filiales nacionales con el funcionario público	Reafirma el compromiso de comportamiento ético y transparente que Molibdenos y Metales S.A. y sus filiales nacionales tienen al actuar frente al relacionamiento con los grupos de interés, las autoridades gubernamentales y el funcionario público tanto nacional como extranjero, principios de actuación establecidos en las políticas internas de Molymet, como también en la legislación chilena, y en particular en la Ley 20.393 sobre Responsabilidad Penal de las Personas jurídicas.
Política de aportes y donaciones	Se aplica para el trámite de todas las solicitudes y eventuales donaciones y aportes que efectúe Molymet y sus filiales, miembros del Directorio y todos sus ejecutivos, como también a todos los colaboradores que por razones de sus funciones y/o atribuciones reciban solicitudes para efectuar aportes o donaciones, provenientes de cualquiera de los grupos de interés con que la empresa se vincula.
Política de compras, servicios y autorizaciones compañía	Define principios, normas y directrices que orientan a Molymet y sus filiales en el establecimiento de relaciones comerciales y de otra índole con sus proveedores y/o contratistas, asignando responsabilidades y definiendo las directrices para la preparación, negociación y administración de la relación comercial entre la empresa y sus colaboradores, basándose en altos estándares de ética e integridad a fin de construir relaciones sólidas, equitativas y transparentes.
Política general de evaluación de clientes área comercial	Establece el perfil de cliente con el cual la compañía quiere mantener relaciones comerciales, definiendo los pasos necesarios para ejecutar operaciones de acuerdo con su perfil de riesgo financiero y comercial definido antes de su aceptación como tal. Cada negocio se evaluará de acuerdo con las políticas internas y la regulación legal vigente como también con el correcto cumplimiento de los principios y valores que Molymet y sus filiales promueven para sus negocios.
Reglamento interno de orden, higiene y seguridad industrial	Elaborado conforme a lo dispuesto en los artículos 153 y siguientes del Código del Trabajo, tiene por objeto procurar una sana armonía en las relaciones de la empresa con todo su personal y asegurar un alto nivel de seguridad, calidad y eficacia en el desarrollo de las operaciones, atención de proveedores, visitantes y clientes.

Gestión de riesgos

La experiencia adquirida por Molymet en la pandemia fue incorporada en su matriz de riesgos.

En el proceso de gestión de riesgos de 2020 la compañía continuó su proceso de identificación de nuevos riesgos estratégicos de los cuales se desprenden 12 grupos de riesgos sobre materias puntuales que se manejan a través de planes de acción que son monitoreados por la Vicepresidencia Corporativa de Cumplimiento y Riesgo e informados al Directorio en forma semestral.

En esencia, la compañía considera que no gestionar adecuadamente los riesgos podría ser la principal amenaza para la estrategia del negocio o el cumplimiento de los objetivos. Por ello, se ha definido un sistema de gestión que considera, en primer término, evaluar la probabilidad de ocurrencia de un determinado riesgo, lo que se desprende al hacer una revisión de las operaciones que permte identificar procesos, subprocesos y sus eventuales riesgos asociados, a los cuales se le asigna un nivel: alto, medio y mayor, por ejemplo. También se contempla dentro del modelo de gestión de riesgos la evaluación de los controles para cada uno de los riesgos asociados, que se califica determinando si cumple o no su función de cubrir el riesgo al que está vinculado.

En materia de mitigación, se generan planes de acción para una mejora continua de los controles.

Riesgos asociados a la pandemia

Los siguientes son los principales riesgos relacionados con la emergencia de COVID-19 que podrían afectar el giro ordinario de Molymet:

a. Interrupciones de la cadena de suministro de concentrados de molibdeno, producto de una menor actividad o cierre de minas. Como mitigante, Molymet cuenta con niveles de inventarios significativos y una posición de liquidez sólida que debieran permitir enfrentar un escenario de interrupción de negocios, como el cierre de minas por un período de uno o dos meses.

b. Problemas logísticos y retrasos en los embarques. Como mitigante, Molymet cuenta con una diversificación geográfica única en la industria, con plantas productivas y oficinas comerciales ubicadas en diferentes partes del mundo, además de relaciones de largo plazo con compañías navieras, bodegas externas y agentes comerciales, lo cual brinda una alta flexibilidad para enfrentar estas potenciales contingencias.

c. Presiones bajistas en el precio del óxido de molibdeno como resultado de la desaceleración económica mundial. Como mitigante, Molymet posee un modelo de negocios robusto que debiera permitir enfrentar este escenario y poder compensar potenciales menores resultados con mayores niveles de liquidez.

Relación con los grupos de interés

Molymet busca generar valor para todos los actores con quienes se relaciona.

Comprender las necesidades y expectativas de los diferentes *stakeholders* es fundamental para cumplir el propósito de Molymet. Por este motivo, la empresa cuenta con una Política Corporativa de Relacionamiento con Grupos de Interés que busca definir los principios a través de los cuales basará su interacción con colaboradores, clientes, comunidad, proveedores, autoridades, inversionistas y el medio ambiente, teniendo como objetivo elevar el nivel de desempeño de la compañía, asegurar la continuidad de sus operaciones y fomentar la creación de valor, contribuyendo así al bienestar del planeta.

Grupos de interés y focos de trabajo

Grupo de interés	Focos de trabajo
• Accionistas	• Gestión corporativa sustentable • Liderazgo sustentable
• Colaboradores	• Selección y contratación inclusiva • Compensación y beneficios flexibles • Relaciones laborales con propósito • Satisfacción y compromiso • Cultura y mérito • Calidad de vida • Seguridad y salud • Apoyo previsional
• Proveedores	• Facturación y pago sustentable a proveedores • Selección de proveedores • Desarrollo local de proveedores • Fomento a micro y pequeña empresa
• Clientes	• Satisfacción del cliente • Marketing sustentable
• Medioambiente	• Sistema de gestión ambiental • Gestión de incidentes ambientales • Eficiencia energética • Manejo integrado de materiales y residuos • Eficiencia hídrica • Emisiones
• Comunidad	• Vinculación con la comunidad • Prevención de conflictos con la comunidad • Responsabilidad social empresarial
• Autoridades	• Desempeño más allá del cumplimiento normativo

Entrevista al Presidente Ejecutivo

El Presidente Ejecutivo de Molymet explica cómo el hecho de tener claro el propósito de la compañía, su rol en la sociedad y cómo se proyecta hacia el futuro, fue fundamental para enfrentar esta pandemia.

¿Qué concepto define lo que fue 2020 para Molymet?
Un gran equipo. El esfuerzo y apoyo de cada una de las personas que integran Molymet es lo que nos ha permitido salir con éxito de un año de verdad muy complejo. Es parecido a los equipos de fútbol que salen campeones sin tener ninguna estrella entre sus integrantes. En eso destaca la empresa; tiene a las mejores personas en las distintas especialidades y en distintos lugares, pero todos alineados y comprometidos por un mismo objetivo y propósito.

¿De qué forma la pandemia impactó la estrategia que Molymet venía desarrollando?
Los buenos equipos son formados por personas con valores comunes, comprometidos, resilientes. En consecuencia, un gran tema durante la pandemia fue continuar con nuestro sello como compañía: poner a nuestros colaboradores en primer lugar, cuidando tanto su salud como la de sus familias, preocupándonos también de las comunidades que están en la vecindad de nuestras plantas industriales, de los contratistas, de todos los públicos de interés y eso se tradujo en adoptar medidas para que no corrieran riesgos, ajustando nuestras operaciones cuando correspondía.

Además, logró continuidad operacional.
Exacto, logramos una razonable continuidad operacional, con algunas dificultades quizás en el peak de la pandemia, a mediados de junio, pero luego pudimos recuperar el tiempo perdido.

En México fue un poco más duro. Molymex estuvo un mes detenida, pero después recuperamos producción y, en definitiva, terminamos el año con un récord gracias, justamente, a contar con un excelente equipo de gente muy solidaria y comprometida.

¿Hubo programas especiales para mantener la continuidad operacional?
Hubo programas diversos. En los primeros meses se habilitó la modalidad home office para quienes podían trabajar desde casa, pero como somos una empresa clasificada como esencial, nuestra continuidad operacional requería mantener la operación en las plantas, y eso se logró porque tuvimos un gran apoyo y compromiso, por ejemplo, de los dirigentes sindicales, con momentos en los que hubo que cambiar el sistema de turnos y todos los colaboradores apoyaron esas decisiones y pudimos salir adelante.

John Graell:
“La grandeza de nuestro equipo nos permitió salir adelante en un año, de verdad, complejo”.

¿Cómo se abordó la crisis desde el punto de vista del gobierno corporativo?
El Directorio siguió muy de cerca lo que estaba pasando en cada una de las filiales y lo que se estaba haciendo para apoyar a cada uno de los colaboradores. En tanto, el equipo ejecutivo dio origen a un Comité de Crisis que manejó en detalle todos los temas relacionados con la salud y bienestar de los colaboradores, los planes de contingencia, la seguridad, los sistemas de turnos, la continuidad operacional.
Es muy difícil operar sin tener producción y es más difícil aún salir a vender productos en el mundo sin tener claridad de lo que va a pasar en los mercados globales. Sin embargo, fuimos exitosos, aunque con algunos altibajos normales en este tipo de procesos. Además, debíamos asegurar la liquidez financiera; afortunadamente, también logramos una solidez que nos permitió tener un año muy tranquilo desde ese punto de vista.

Otro tema relevante fue la situación de todos los *stakeholders*; una preocupación muy arraigada dentro de la cultura de Molymet y sobre todo entre los colaboradores más jóvenes. Por eso fue muy importante seguir apoyando a las comunidades, al entorno, a los contratistas y los clientes.

Propósito

¿Cómo nació la idea de impulsar un proceso que llevó a una declaración de propósito?
Molymet contaba con una misión bastante clara; no obstante, faltaba descubrir cuál es la razón de ser de la empresa y lo que motiva a una persona a trabajar aquí. Eso llevó a la idea de definir el propósito de Molymet. Es un tema, en rigor, esencial, porque si los colaboradores no logran entender esos dos aspectos de su vida laboral, sus niveles de felicidad y estabilidad emocional pueden verse afectados.

¿Cómo califica el proceso de definición del propósito?
Ante todo, participativo. Fue notable el gran número de colaboradores que se esforzaron para tratar de descubrir cuál era el propósito de Molymet. Porque nuestro propósito no es el resultado de una persona que se iluminó estando en su oficina, o de un grupo de ejecutivos que se reunieron a pensar; representa el esfuerzo de centenares de trabajadores que lograron –como decía un viejo profesor– a lo menos 70% de consenso y 100% de compromiso. Fue, en definitiva, una experiencia muy bonita.

La declaración es muy llamativa, porque habla de productos que puedan aportar a la evolución de la humanidad. ¿Cómo la producción de Molymet puede cumplir esa aspiración?
Durante el proceso de construcción del propósito, y a partir de ciertas situaciones de salud que he vivido personalmente, tuve la oportunidad de contarle a algunos colaboradores que los pabellones quirúrgicos de los hospitales y clínicas se fabrican con acero inoxidable que contiene molibdeno, y que gracias a ello logran una asepsia total. O que aplicaciones médicas como los stents, unas argollitas que se instalan en las coronarias también contienen molibdeno. En consecuencia, fue una instancia para hacerles ver que su trabajo contribuye a la salud mundial.

También estamos en el puente más largo que ha construido China recientemente, de 55 kilómetros de largo y que contiene aceros especiales con componentes fabricados en Molymet. Y si hoy un avión puede volar 14 horas sin escalas, algo que era imposible décadas atrás, es porque usa el renio de Molymet en sus turbinas, que gracias a ello son más resistentes.

¿Qué desafíos futuros implica específicamente esta declaración?
Básicamente, tenemos que seguir invirtiendo en investigación y desarrollo para identificar nuevas aplicaciones que permitan que nuestros productos de molibdeno y renio sigan siendo utilizados, y que esos avances tengan en el centro al bienestar de las personas, porque las evaluaciones puramente técnicas y económicas ya no son suficientes.

El espíritu que nos mueve es desarrollar proyectos que generen beneficios importantes para los vecinos o el medioambiente y llevarlos a cabo y no solo la rentabilidad económica. Por este motivo estamos tan interesados en las energías renovables, o impulsamos las plantaciones de nueces orgánicas que están alrededor de la planta de Nos, formando un cinturón verde que ayuda a limpiar el aire de Santiago y a generar empleos. Tenemos una cantidad no menor de proyectos orientados en ese sentido.

¿La ampliación de MolymetNos va en la misma línea?
Sí, es una inversión de US$ 59 millones orientada a la sustentabilidad. Con este proyecto no se conseguirán mejores resultados económicos, pero sí asegurará que la planta tendrá la mejor tecnología disponible para seguir reduciendo de manera importante nuestras emisiones.

Estas inversiones, en todo caso, lo que hacen es fortalecer una posición de defensa de la sustentabilidad que lleva muchos años instalada en Molymet.

¿Cómo proyecta el retorno a la normalidad?
Como organización todavía tenemos que aprender de una experiencia sobre la que hay una diversidad de reacciones, con personas a las que les encanta esa modalidad y otras a quienes definitivamente no les agrada. Sin embargo, se trata de un cambio real y la experiencia de 2020 debe ser asumida como un aprendizaje, que estamos analizando con el fin de adaptar la organización a esta nueva modalidad de trabajar de la mejor forma posible.

Sin embargo, creo que el principal retorno es mucho más allá del lugar físico, es cómo ponemos en práctica todo lo que nos enseñó esta pandemia sobre nosotros mismos, de nuestra sociedad, nuestras fragilidades y también de la grandeza que existe en los seres humanos. Insisto en que nuestro propósito tiene mucho que ver con eso y con la posibilidad concreta que tenemos de aportar en transformaciones que se traducirán en mejor calidad de vida para millones de personas en nuestro planeta.