

---

## Riotinto: el declive de un mito minero (1954-2003)\*

● CARLOS ARENAS POSADAS

Universidad de Sevilla

### Introducción

El «Gibraltar económico» que la compañía inglesa Rio Tinto Company Limited gobernaba en la cuenca de Riotinto desde que adquiriera la propiedad al gobierno español en 1872, supuso un baldón para el orgullo español desde que enraizaron las ideas del nacionalismo económico a comienzos del siglo XX. El hecho de que una ingente cantidad de materias primas, piritas y cobre salieran del país sin apenas contribuir a la economía nacional resultaba inaceptable para cuantos agentes gubernamentales visitaban las minas. El trato recibido por los trabajadores durante las huelgas de 1913 y 1920, o el descubrimiento de un continuado fraude fiscal, acentuaron una animadversión que solo pudo ser reconducida por la decisiva influencia que la Compañía y sus propietarios, los Rothschild, tenían sobre los gobernantes españoles.

Al terminar la Guerra Civil, Franco retomó la idea de recuperar Riotinto para «dejar de ser tributarios» de un país extranjero, aunque todavía durante quince años los gobiernos del dictador se debatieron entre expropiar u obtener las divisas, tasas e impuestos que permitieran adquirir alimentos y combustibles en el exterior.<sup>1</sup> Detrás de la idea expropiatoria se encontraba la jefatura del Instituto Nacional de Industria, que pretendía hacer de las piritas onubenses la base de un plan para la fabricación de explosivos y cobre refinado para el ejército y de ácido sulfúrico y superfosfatos para la agricultura. Además, la cándida confianza en la inagotable dimensión del yacimiento

\* Para la elaboración de este trabajo, el autor se ha beneficiado del proyecto de investigación HAR2010-21941-C03-01.

1. Gómez Mendoza (1992).

*Fecha de recepción: abril 2017*

*Versión definitiva: julio 2017*

*Revista de Historia Industrial*

*N.º 69. Año XXVI. 2017. Monográfico 4*

hacía creer a los gerifaltes del régimen que España podría dominar el mercado mundial de esas materias primas.<sup>2</sup>

Del lado de los propietarios británicos, la resistencia a deshacerse de Riotinto fue absoluta en los años de la Segunda Guerra Mundial por razones obvias y, más tarde, por el desprestigio que la cesión a un antiguo aliado de Hitler supondría para el imperio. Finalmente, sin embargo, los ingleses fueron cediendo ante las presiones del gobierno español; entre ellas, la restricción de las licencias de importación de insumos y maquinaria, la obligación de vender a precios tasados en el mercado interior, la obligación de depositar en el Instituto Español de Moneda Exterior las divisas producto de las ventas al exterior y cambiarlas por pesetas sobrevaluadas, los controles a la repatriación de las ganancias, etc.;<sup>3</sup> a todo ello, había que unir el sostén de una plantilla numerosa cuyo coste se multiplicó por 5,8 entre 1940 y 1954.

En junio de 1954, previa autorización de los gobiernos británico y español, empezaron las negociaciones de traspaso de la propiedad desde Río Tinto Company Limited (RTCL) a tres bancos españoles: el Banco Español de Crédito, presidido por Pablo Garnica, el Banco Hispano Americano, cuyo consejero delegado era Andrés Moreno, y el Banco de España de España, presidido por el conde de Benjumea.<sup>4</sup> La operación concluyó con la venta de dos terceras partes de las acciones al capital privado español, conservando RTCL el tercio restante. La venta, aprobada por Franco el 14 de agosto de 1954, se cifró en 1.000 millones de pesetas, 7,66 millones de libras, pagaderas en siete años. Tras su constitución el 28 de octubre de 1954, la empresa minera pasó a llamarse Compañía Española de Minas de Río Tinto S.A. (CEMRT). Además de los bancos citados, en el consejo de administración se sentaron representantes de otros compradores: Banco Exterior de España, Banco Central, Banco de Vizcaya, Banco de Bilbao y Banco Urquijo. El 30 de octubre de 1954, los bancos hicieron frente al primer pago por valor de 2,5 millones de libras.<sup>5</sup>

Como presidente de la empresa fue elegido Joaquín Benjumea Burín, conde de Benjumea, ingeniero, ministro de Agricultura y de Hacienda tras la Guerra Civil, y gobernador del Banco de España desde 1951. Como director fue nombrado Antonio de Torres Espinosa, general de artillería. Los consejeros de la nueva empresa expresaron su convicción de estar protagonizando una «lejana aspiración de la economía nacional» y reiteraron su intención de estar a la altura del legado recibido, proponiendo un plan quinquenal de inversiones de 173,9 millones de pesetas para «mejorar en lo posible la producción y

2. Gómez Mendoza (s.f.), pp. 8-9.

3. Harvey (1981), p. 295.

4. AFRT, Memoria de la Compañía Española de Minas de Río Tinto S.A. Ejercicios 1955 y 1956. Legajo 1757.

5. AFRT. Río Tinto Company Limited. 82 Annual Reports of Directors. 1954.

rendimientos de la empresa en el futuro». <sup>6</sup> En contrapartida, la Compañía Española obtuvo del gobierno una rebaja sustancial de las bases imponibles de distintos impuestos y arbitrios. <sup>7</sup>

La inglesa RTCL no tomó la venta como un expolio sino como un buen negocio porque, prestigios imperiales aparte, la explotación ya daba evidentes muestras de decadencia y, tanto más, por las sucesivas zancadillas del régimen. Por otra parte, con la conservación del 33% de la propiedad, seguía siendo el accionista mayoritario frente al *pool* de accionistas nacionales, lo que le permitiría influir decisivamente en la gestión estratégica y comercial de la nueva empresa a través de sus contactos con clientes y proveedores mundiales. Y lo más importante: con el producto de la venta le daría finalmente la posibilidad de invertir en otros países. <sup>8</sup> De hecho, con el dinero español acometió inversiones en países la Commonwealth, en concreto en Australia y Canadá, y en Estados Unidos, donde RTCL explotó yacimientos de uranio y petróleo. Los beneficios netos obtenidos por la multinacional británica pasaron de las 272.000 libras en 1950 a 2.042.000 libras en 1960. <sup>9</sup>

El resto del artículo quedará dividido en varios epígrafes: en el primero se describe el inicio de la actividad minera por parte de la Compañía Española en unos años todavía condicionados por la estrategia autárquica de la política económica franquista; el epígrafe 2, a partir de 1964, trata de la rápida adaptación de la Compañía Española a los criterios liberalizadores de la economía española desde 1959, con la aparición de nuevos socios extranjeros (Partiño, 1966) y nacionales (Explosivos Españoles, 1970); en el tercero, se describe la acelerada expansión extractiva y metalúrgica en la década de los setenta en un contexto de crecientes incertidumbres de precios y costes; el epígrafe 4 retrata la década de los ochenta como la del comienzo del fin de unos yacimientos que ya no resultaban ni competitivos ni rentables a pesar del aumento de las escalas extractivas; en el epígrafe 5 se describen los esfuerzos de la compañía, entonces llamada Río Tinto Minera, por enderezar el rumbo torcido a causa de las cuantiosas pérdidas. El capítulo 6 describe cómo la mina llega a manos de los trabajadores que la gestionan desde 1995 y que, tras ímprobos esfuerzos por salvar la actividad, asisten al cierre en 2003. El epígrafe 7 es una reflexión final sobre la sostenibilidad de economías extractivas como la que se institucionalizó en Riotinto.

6. AFRT. Memoria de la Compañía Española de Minas de Río Tinto S.A. Ejercicios 1954 y 1955. Legajo 1757.

7. Flores Caballero (2007), p. 140.

8. Sugawara (2009).

9. AFRT. Río Tinto Company Limited. 88 Annual Reports of Directors. 1960, p. 19.

## La gestión empresarial de una ambición política. 1954-1963

La Compañía Española Minas de Río Tinto, S.A. debió asumir pronto que una cosa era el empeño patriótico y otro sacar provecho de minas exhaustas y de instalaciones anticuadas —Avery las llamó un «noble cadáver»—<sup>10</sup> en un país arruinado quince años después de finalizada la Guerra Civil. Había adquirido 6.000 hectáreas con cuatro yacimientos en los términos municipales de Riotinto y Nerva. Tres de ellos —Filón Sur, Filón Norte y Planes— estaban total o prácticamente agotados. Solo uno, San Dionisio, estaba plenamente operativo. Era una masa de 2,5 kilómetros de longitud y 500 metros de profundidad con 50 millones de toneladas de piritas y pórfidos explotados en parte a cielo abierto —Corta Atalaya, de donde se extraían unas 3.000 toneladas diarias— y en parte por contramina —Pozo Alfredo, 1.000 toneladas diarias—. La ley de azufre en las piritas de esos yacimientos superaba el 40% y constituía el principal activo del negocio. La segunda mineralización en importancia, el cobre, con una ley variable entre 0,5% y 1,5%, era obtenido mediante cementaciones naturales o por fundición en la vetusta instalación que los británicos inauguraron a principios del siglo xx. Dentro del área minera se encontraba un yacimiento no explotado: Cerro Colorado, una masa formada por minerales cobrizos de baja ley, cubierto por una montera ferruginosa de color rojizo (gossan), cuyo máximo interés lo constituía la existencia de pequeñas mineralizaciones de oro y plata.

La prioridad de la Compañía Española en esa primera etapa siguió siendo la extracción y venta de piritas. El principal destino de las mismas fue, como hasta entonces, la exportación. Al fin y al cabo, con unas ventas en torno a 11 millones de dólares, Riotinto aportaba la mitad de las exportaciones españolas.<sup>11</sup> Gracias a la gestión de sus socios ingleses, CEMRT mantuvo la tradicional red de clientes en Europa. No obstante, los directivos españoles fueron conscientes de que el futuro de estos mercados era incierto, como demostraba la paulatina caída de las ventas desde los años treinta. La causa de esta «relativa caída de posiciones» era la competencia del azufre puro procedente de Cuba y Canadá, así como la de otros azufres europeos obtenidos de gases naturales. La competencia del azufre favorecida por la disminución del transporte marítimo, obligaron a reducir los precios de las piritas, a pesar de los esfuerzos de cartelizar el mercado por parte de la Pyrites Residues Organization.<sup>12</sup>

10. Avery (1985), p. 380.

11. AFRT. Memoria de la Compañía Española Minas de Río Tinto S.A. Ejercicios 1954 y 1955. Legajo 1757.

12. AFRT. Memoria de la Compañía Española Minas de Río Tinto S.A. Ejercicio 1957. Legajo 1757.

Las dificultades no solo provenían del exterior; en el mercado interior, al que Río Tinto destinaba aproximadamente un tercio de su producción, los precios fijados por el Estado —150 pesetas la tonelada en 1954, 370 pesetas en 1958— eran reiteradamente considerados por la compañía como insatisfactorios, dado el aumento general de costes.<sup>13</sup>

La competencia en los mercados exteriores, los precios poco remunerativos en el interior condujeron a CEMRT a tomar dos decisiones importantes: la primera, persistir en la «concentración minera» de compañías extractoras de piratas para regular los mercados exteriores. La segunda, utilizar las piratas como base de su propio proyecto industrial. El plan consistió en levantar una planta de obtención de ácido sulfúrico a partir de los gases residuales de los hornos Orkla de fundición de piratas. La planta prevista para producir 70.000 toneladas de ácido sulfúrico al 98% de pureza<sup>14</sup> —en la práctica produciría apenas la mitad— sería inaugurada en Huelva en 1959.

En cuanto a la línea del cobre, CEMRT heredó una fundición que apenas había sufrido modificación en sus cincuenta años de existencia. Las 10.000 toneladas de concentrados de cobre y las cáscaras procedentes de la cementación se enviaban a un solo cliente, la cordobesa Sociedad Española de Construcciones Electromecánicas (SECEM), creada en 1917 por el ingeniero francés Ledoux con capital vasco y francés (los Rothschild de Peñarroya) y fabricante de casi el 40% del cobre electrolítico de España.<sup>15</sup> La vinculación monopsónica y la creciente competencia que se adivinaba tras las medidas aperturistas de 1959 eran también motivos de incertidumbre. En 1960, el consejo de administración reclamaba una mayor protección para el cobre nacional en atención a su importancia estratégica «para la industria y la defensa del país».<sup>16</sup>

Para afrontar las dificultades mencionadas y las derivadas del aumento de los costes laborales, la Compañía encargó diversos informes a consultorías especializadas en gestión administrativa y del trabajo —Ingeco Convert, Bedaux, ICA— que estuvieron de acuerdo en que Río Tinto adolecía, como en el pasado, de una dirección «heterogénea» en la que cada departamento operaba como si fuera una empresa independiente, con una plantilla excesiva, escasamente formada y mal dirigida por mandos incompetentes, que ofrecía una muy baja productividad —un 60% de la considerada óptima— por causa del absentismo, los prolongados tiempos muertos y los salarios arbitraria-

13. AFRT. Memoria de la Compañía Española Minas de Río Tinto S.A. Ejercicios 1954, 1955, 1956 y 1958. Legajo 1757.

14. AFRT. Memoria de la Compañía Española Minas de Río Tinto S.A. Ejercicio 1956. Legajo 1757.

15. Pascual (2008a).

16. Finalmente el 1 de abril de 1962 se fijó un arancel para el cobre del 10%. AFRT. Memoria de la Compañía Española de Minas de Río Tinto S.A. Ejercicio 1960. Legajo 1757.

mente fijados que no incentivaban mayores rendimientos.<sup>17</sup> Restaurado un departamento de métodos del trabajo en 1960, se implanta un Reglamento de Régimen Interior en 1961 y se empiezan a aplicar métodos de «racionalización» en paralelo a la negociación de los primeros convenios colectivos.<sup>18</sup> No resulta descabellado relacionar la negociación, la voluntad de reducir plantillas y de aumentar la productividad con las huelgas que se produjeron en 1962 en el departamento de fundición y, con carácter general, en 1964.<sup>19</sup> El desajuste entre costes laborales y productividad provocó que en 1965 la empresa presentara un expediente de crisis que sería aprobada posteriormente por la Delegación Provincial de Trabajo, y que supuso la prejubilación de 1.100 trabajadores a los que se ofreció una indemnización de 45.000 pesetas o un tercio del salario de forma vitalicia.<sup>20</sup>

En el balance de diez años de gestión tras la muerte de Joaquín Benjumea Burín en 1963 destaca la cancelación de la deuda con la compañía inglesa, la inversión de 500 millones en activos fijos, la racionalización del trabajo para reducir costes, un aumento de las escalas productivas (cuadro 1), la exploración de nuevos yacimientos a partir de 1960 y el inicio de una modesta diversificación industrial. Junto a ello, hay que añadir la persistencia en actitudes buscadoras de rentas —subvenciones, exenciones fiscales, incremento de aranceles, reducción de costes por la prejubilación de trabajadores, etc.—. El balance se expresa también en la serie de pérdidas y ganancias (cuadro 1). Puede deducirse de este que la Compañía Española había satisfecho una aspiración «nacional», aunque repartiera dividendos modestos, por debajo de los niveles de inflación en muchos años, que solo le permitieron reducir a la mitad la deuda contraída con los bancos en la operación compradora.

A la muerte del conde, el consejo eligió como presidente a su sobrino Javier Benjumea Puigcerver, presidente de la sevillana Abengoa. La nueva presidencia supuso un cambio sustancial en la política empresarial hacia estra-

17. AFRT. Ingeco Convert. Informe preliminar. Noviembre de 1956. ICA. Informe preliminar, s.f. Bedaux. Informe diagnóstico. Propuesta de estudio de racionalización. Mayo de 1960. Legajo 2290.

18. «La compañía se encuentra frente a problemas laborales de gran magnitud para cuya resolución sería necesario una mayor flexibilidad en la transferencia de personal, así como del reajuste del exceso de plantillas [...] Una mayor colaboración del personal en la racionalización del trabajo en los distintos departamentos es indispensable para mantener los costes a un nivel de competencia», AFRT. Memoria de la Compañía Española Minas de Río Tinto S.A. Ejercicio 1962. Legajo 1757.

19. En el legajo 1762 de AFRT se recoge un detallado informe de la huelga que se saldó con más de sesenta despidos.

20. El Jurado de Empresa se manifestó en contra de la jubilación forzosa basándose en que «que la situación financiera es de firme estabilidad, dadas sus elevadas reservas [...] sin deudas ni créditos pendientes de regularizar, que existen centenares de puestos de trabajo auxiliares de la minería ocupados con contratistas particulares, que la plantilla ideal puede alcanzarse dentro de cuatro años sin necesidad de jubilación forzosa», AFRT. Crisis de Trabajo. Expediente 68/65. Legajo 2255.

**CUADRO 1** • *Compañía Española de Minas de Río Tinto S.A. 1954-1965*

	<b>Beneficios brutos. Miles de pesetas</b>	<b>Beneficios Netos. Miles de pesetas</b>	<b>Dividendo %</b>	<b>Piritas extraídas. Miles de toneladas</b>	<b>Concentrado de cobre. Toneladas</b>	<b>Plantilla</b>	<b>Costes laborales. Millones de pesetas</b>
1954	-5.559			797	5.782	7.600	150
1955	35.241	24.668	0	764	5.876	7.800	154
1956	141.790	120.253	6	959	6.295	7.900	190
1957	203.230	146.773	7	1.013	5.984	7.700	275
1958	108.100	75.672	6	906	5.040	7.800	250
1959	110.645	77.451	6	758	6.917	7.700	265
1960	204.636	150.598	7,5	884	8.202	7.600	275
1961	170.342	123.224	7,5	801	12.313	7.450	270
1962	94.941	67.637	5	849	11.799	7.000	310
1963	51.323	43.721	0	818	11.006	6.600	345
1964	177.900	69.700	6	864	13.047	6.100	350
1965	291.400	135.400	9	869	11.027	5.800	425

Fuente: memorias anuales de la CEMRT. Moreno Bolaños (2011).

tegias más expansivas, en el contexto de la creciente liberalización de factores y mercados que experimentaba España desde 1959.<sup>21</sup>

El proyecto estrella consistió en aprovechar las ayudas previstas por el Estado dentro de I Plan de Desarrollo en el Polo Químico de Huelva para crear una planta electrolítica para la obtención de cátodos o cobre puro, incorporando valor a la mera extracción minera.<sup>22</sup> Las nuevas instalaciones estarían ubicadas en la ría de Huelva y trabajarían «con materiales cobrizos de distintas procedencias adquiridos según las coyunturas del momento». Se trataba de reunir en la nueva planta 115.000 toneladas de concentrados y cáscaras de cobre al año. Los beneficios de la operación se consideraban «muy interesantes» teniendo en cuenta que, con ello, CEMRT podría llegar a satisfacer más de la mitad de la demanda española de cobre que estaba prevista alcanzar las 90.000 toneladas en 1965 y las 110.000 en 1968.

21. «La compañía estaba plenamente consolidada y en condiciones de abordar otras actividades de mayor altura», AFRT. Creación y evolución de la Compañía Española. 1965. Legajo provisional.

22. AFRT. Solicitud de beneficios del polo de promoción de Huelva para una planta de producción de cobre con capacidad anual para 30.000 toneladas de cobre anódico. CEMRT julio de 1964. Legajo 2295.



### **Insertos en la globalización. 1964-1970**

La diversificación perseguida por la Compañía en la nueva etapa no podía contar solo con recursos españoles. La oferta nacional de concentrados de cobre dependía de Riotinto —tres cuartas partes de los producidos en España—, que no excedía de 20.000 toneladas al año, por lo que, en virtud de las previsiones, sería necesario importar entre 80.000 y 90.000 toneladas más.<sup>23</sup> Las conversaciones con proveedores foráneos comenzaron en 1964 y fructificaron en febrero de 1966: la Compañía Española participaría en la creación de una nueva entidad cuya misión sería la exploración y extracción de mineral de cobre del Cerro Colorado en Riotinto, su transformación en concentrados in situ, la importación de más concentrados de cualquier parte del mundo y la erección de la planta de refinado electrolítico ya mencionada con los recursos autóctonos y foráneos, y de otra de ácido sulfúrico, igualmente en el Polo Industrial de Huelva. Culminar el proyecto era urgente a la altura de 1966 porque los «beneficios del Polo» —el 20% de una inversión inicial de 137,5 millones de pesetas—<sup>24</sup> corrían el riesgo de perderse tras haber sido prorrogada la solicitud «varias veces» y porque la tardanza dejaría menos tiempo para disfrutar de un «mercado protegido» por el arancel del cobre de 1962.<sup>25</sup> Al margen de esta operación, la extracción y comercialización de las piritas seguirían gestionadas por CEMRT.

La nueva sociedad para la línea del cobre se constituyó el 5 de abril de 1966 entre tres empresas: la Compañía Española de Minas de Río Tinto S.A.; Río Tinto Zinc (RTZ) —resultante de la fusión en 1962 de Río Tinto Company Limited y Zinc Corporation— y The Patiño Mining Corporation; es decir, dos viejos socios y un tercero que aparece en el escenario.<sup>26</sup> Que Patiño entrara en el capital de Río Tinto no fue una causalidad. Esta compañía de origen boliviano estuvo siempre ligada a los intereses británicos en general y a Río Tinto en particular, con la que participaba en el cártel mundial del estaño. El aval británico de una empresa saneada en España con la ayuda del Estado, con ex-

23. AFRT. Nueva sociedad para la producción de cobre. 14 marzo de 1966. Legajo 2255.

24. AHPH. Legajo 14247/1.

25. AFRT. Nueva sociedad para la producción de cobre. 14 marzo de 1966. Legajo 2255.

26. El nombre de Simón Patiño está ligado a la minería boliviana del estaño desde 1900. Tres décadas después, Patiño Mining está instalada no solo en Bolivia sino también en Inglaterra, donde posee la fundición William Harvey de Liverpool, y en Alemania, Holanda y Malasia. En los años cuarenta, Patiño seguía siendo el primer productor mundial con un 10% de la producción y un capital de 25 millones de dólares. No obstante, a finales de los cuarenta, la trayectoria empresarial empieza a torcerse a medida que las reservas de las minas bolivianas y la ley del estaño descenden. El promedio anual de los beneficios de la empresa bajan de 4,08 millones de dólares entre 1940 y 1945 a 2,43 millones entre 1946 y 1951. La situación empeora cuando el gobierno boliviano nacionaliza las minas en 1952. En esas circunstancias, Patiño Mining inicia una diversificación. Así se acerca a la minería del cobre. Almaraz Paz (2009), Geddes (1972), Contreras (1993).



pectativas de crecimiento dado el buen momento de la economía española, con yacimientos de cobre, oro y plata por explotar, con precios al alza —entre 1960 y 1965, el precio del cobre en los mercados mundiales pasó de 90 centavos de dólar la onza a casi 210— operaron a favor de tal decisión.<sup>27</sup>

El nombre de la nueva corporación era Río Tinto Patiño (RTP). Su capital social —500 millones de pesetas— quedó repartido en un 55% para CEMRT, un 40% para Patiño Mining y un 5% para RTZ. Como no podía ser de otra manera, el principal acuerdo adoptado fue el compromiso para suministrar concentrados de cobre a la futura fundición de Huelva. Río Tinto Zinc se comprometía a enviar entre 15.000 y 30.000 toneladas de su «proyecto minero de Australasia», además de otras procedentes de su «organización internacional». Patiño aportaría entre 12.000 y 15.000 toneladas al año desde sus minas de Chibougamau en Canadá, aunque la entrega habría que aplazarla hasta la primavera de 1970 una vez que quedara extinto su contrato de suministro con la multinacional Normanda. Por su parte, la Compañía Española quedaba comprometida a ceder a la nueva empresa las subvenciones estatales del Polo de Promoción de Huelva, la explotación de 53,1 millones de toneladas de pórfidos cobrizos de baja ley en el Cerro Colorado, de las que se podrían obtener 20.500 toneladas de concentrados de cobre al año, y otros 15,7 millones de toneladas de gossan, que darían unos 35.100 kilos anuales de oro y plata en lingotes.<sup>28</sup>

Las necesidades financieras del proyecto minero y metalúrgico se fijaban en 1.441 millones de pesetas. Además del capital social, Río Tinto Patiño contaba con 228 millones de ayudas estatales<sup>29</sup> y una reducción de impuestos y créditos por valor de 813 millones.<sup>30</sup> Como se observa, la estrategia inversora de RTP pasaba por un elevado nivel de apalancamiento. El primer crédito lo concedió la propia Patiño por valor de 5 millones de dólares —2,5 para levantar la nueva fundición en Riotinto y la refinería de Huelva y 2,5 para prospección y explotación minera—. Siguieron créditos de 27,5 millones de dólares de los bancos Montreal y Kleinwort Benson y una emisión de obligaciones en 1969. En los años siguientes, la compañía minera continuó funcionando básicamente con recursos ajenos. Como aconsejó la consultora Stanford Research, el buen momento de la economía española y, especialmente, la disponibilidad de dinero relativamente barato —en torno al 8%— debían ser aprovechados

27. Mardones, Marshall y Silva (1984).

28. AFRT. Río Tinto Patiño. Memoria ejercicio 1970. Signatura provisional.

29. AFRT. Nota sobre las conversaciones mantenidas del 1 al 16 de enero de 1966 entre representantes de Patiño y Río Tinto relacionadas con el proyecto de cobre de la provincia de Huelva. Legajo 2255.

30. AFRT. Acuerdo firmado el día 5 de abril de 1966 por las siguientes compañías: Compañía Española de Minas de Río Tinto S.A.; R.T.Z. Investments Limited; The Patiño Mining Corporation. Legajo 2255.

en planes de expansión y diversificación de los que se esperaban dividendos del 20%.<sup>31</sup>

Como se ha dicho, la actividad minera en Ríotinto a partir de 1966 quedó física y administrativamente separada en dos empresas: el cobre para RTP y las pirritas para CEMRT (figura 1).

Los problemas de CEMRT en relación con la comercialización de las pirritas durante los años sesenta seguían siendo los mismos: la competencia del azufre puro en los mercados exteriores y la insatisfacción por los precios fija-

**FIGURA 1** - Las áreas de intervención de la Compañía Española y de Río Tinto Patiño por el acuerdo de 1966



Fuente: AFRT. Río Tinto Patiño. Actividades minero-industriales de la sociedad. Legajo 1716.

31. Jesús Cacho, «ERT, un caso para los libros de texto», *El País*, 15/3/1984. Carlos Humanes, «Un ejemplo claro del desarrollismo español», *El País*, 26/9/1982.

dos por el Estado para el mercado interior. En 1967, la compañía entregó «una nota» al ministro de Industria en la que detalla los motivos de la queja. El precio tasado —516,15 pesetas la tonelada en 1966— era inferior a las 735 pesetas que la pirita obtenía en los mercados exteriores, e insuficiente para afrontar unos costes que, solo en 1966, se incrementaron entre un 5% y un 8% por el aumento del precio de los insumos y de los salarios.<sup>32</sup> La compañía demandaba que, en un plazo de dos años, los precios interiores se equipararan a los existentes en los mercados internacionales, dado que «la prolongación y agravación progresiva de esta situación pone cada vez más en peligro la expansión de la minería de la pirita».<sup>33</sup>

La estrategia de CEMRT para mejorar la rentabilidad de sus piritas pasó por alcanzar dos objetivos: reducir costes generales y unitarios, y encontrar en España nuevos clientes que compensaran la pérdida de los mercados foráneos. El gráfico 1 muestra la evolución de los costes generales y laborales de la extracción de las piritas. Se deduce del mismo que la Compañía solo pudo actuar sobre el único insumo que le era modificable: el trabajo. Los costes laborales pasaron del 52,8% del total en 1966 al 32,7% en 1975; los costes unitarios se redujeron desde 251,04 pesetas la tonelada a 226,15 entre las fechas citadas, debido a la mejora de la productividad.<sup>34</sup> Para conseguirlo, la empresa volvió a emplear el mismo método que ya había dado óptimos resultados en 1965: presentar un Expediente de Regulación de Empleo. No hubo problemas: en 1971, con el visto bueno del jurado de empresa y de la práctica totalidad de los trabajadores afectados, la Delegación Provincial de Trabajo admitió a trámite una solicitud para la prejubilación de 625 trabajadores mayores de 55 años a partir de los argumentos ya conocidos: exceso de plantilla por la implantación de medios mecánicos, la «imposible» readaptación de los mineros, la crisis de los mercados de piritas, etc. Finalmente, la solicitud fue aprobada para 317 trabajadores mayores de 58 años.<sup>35</sup>

La búsqueda de nuevos clientes nacionales para las piritas dio sus frutos con la fusión en julio de 1970 de la Sociedad Española de Minas de Río Tinto S.A. y Unión Española de Explosivos S.A. (UEE), la empresa nacida en

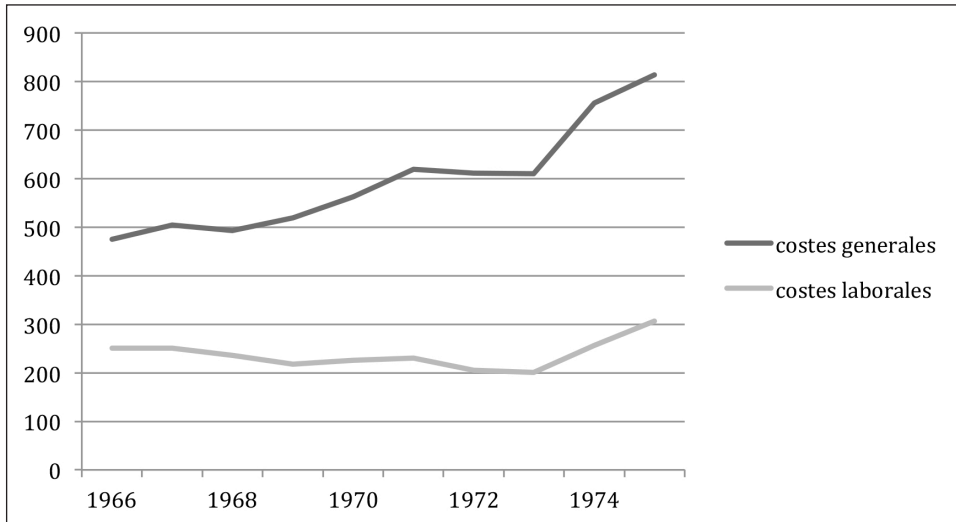
32. Las cargas sociales se incrementaron en 3.000 pesetas por trabajador y año debido a las nuevas bases y tipos de cotización de la Seguridad Social; las tarifas del puerto de Huelva se habían incrementado un 11% en 1966 y se pretendían subir un 45% en 1967, a lo que había que añadir el efecto del insuficiente calado del puerto de Huelva, que encarecía los fletes y las operaciones de carga y descarga por la pequeña dimensión de los buques empleados en las operaciones. La «nota» se refería también al agravio comparativo que suponía que piritas y azufres se hubieran apreciado en los mercados interiores de países competidores entre 1966 y 1967 —un 40% en Francia; un 35% en México; un 10% en Estados Unidos—, mientras que en España se hubiera reducido en un 2,5% en términos reales.

33. AFRT. Consideraciones sobre el precio y régimen de comercio interior de la pirita. Nota entregada al Ecmo. Dr. Ministro de Industria. Legajo 2573.

34. AFRT. Coste de producción de la pirita. Legajo 2573.

35. AFRT. Expediente de Regulación de Empleo de 1971. Legajo 2404.

**GRÁFICO 1** • Costes de producción de piritas entre 1966 y 1975.  
En millones de pesetas



Fuente: AFRT. Coste de producción de la pirita. Legajo 2573.

Vizcaya en 1896, dedicada inicialmente a la fabricación de dinamita,<sup>36</sup> y posteriormente a la fabricación de superfosfatos.<sup>37</sup> La empresa resultante, Explosivos Río Tinto (ERT), reúne un capital de 2.600 millones de pesetas, del que sigue participando Río Tinto Zinc con un 14%. ERT se convierte en la primera sociedad multifuncional del país, al aglutinar participaciones en treinta empresas en los campos de los explosivos (Unión Española), abonos (Abonos Sevilla, Fosfórico Español, años más tarde Fertiberia), la minería y metalurgia del cobre (Río Tinto Patiño, SECEM), la química (Odiel), la refinación y comercialización de petróleos (Río Gulf) o el sector inmobiliario (Portil).<sup>38</sup>

Con la integración en ERT se solucionaría el problema de los mercados de las piritas de Riotinto, al ser utilizadas por dos empresas del grupo que tenían prevista su ubicación en el Polo Químico de Huelva: Fosfórico Español y, a partir de 1974, Fertiberia. En los años setenta, de los 2.000.000 de

36. La Sociedad Anónima Unión Española de Explosivos (UEE) era la fusión de siete fabricantes de dinamitas y dos de pólvoras y mechas. González García, José María (2007), *Auñamendi Eusko Entziklopedia*.

37. A partir de 1903, la división de abonos de UEE, la Sociedad General de Industria y Comercio (GEINCO), adquirió fábricas en Sevilla, Málaga, Cartagena o Madrid y, posteriormente, en 1922, minas de potasa en Cardona. González García (2004), p. 68.

38. El presidente de ERT es el que lo fuera de Explosivos, Ignacio Herrero, marqués de Aledo; el resto de la cúpula lo formaban Javier Benjumea Puigcerver, presidente de la extinta CEMRT; Antonio de Torres, presidente ejecutivo y Leopoldo Calvo Sotelo, consejero delegado. AFRT. Memoria de la Compañía ERT. 1970. Legajo provisional.

toneladas anuales de piritas extraídas, solo 300.000 se destinarían a la exportación.<sup>39</sup>

En cuanto a la línea del cobre, entre 1966 y 1970, Río Tinto Patiño transcurre en un compás de espera hasta la construcción de las instalaciones previstas. En esos años, su labor quedó reducida a la exploración minera en la que se invirtieron 600.000 dólares en cinco años.<sup>40</sup> En el interin, la extracción y la metalurgia del cobre siguió estando a cargo de CEMRT; en virtud de su participación en RTP, la Compañía Española se comprometía a tratar en la vieja fundición pórfidos ricos en cobre —1,5%— del pozo Alfredo, cáscaras de la cementación de la pirita y 250.000 toneladas de Cerro Colorado.

### **Luces y sombras de una fase expansiva. 1970-1979**

Asegurados socios, mercados y fuentes de financiación, las empresas comprometidas con el desarrollo de las minas de Riotinto multiplicaron su capacidad extractiva a partir de 1970. En lo que respecta a las piritas, los proyectos de Explosivos Río Tinto se dirigen a ampliar las dimensiones de la emblemática Corta Atalaya. En 1976 solicita el permiso para desmontar y extraer 9,6 millones de toneladas de piritas de los 50 millones —con el 46% de azufre y 0,95% de cobre— que aún se le suponen al yacimiento.<sup>41</sup> A los precios y costes previstos para 1980 —1.762 y 818 pesetas la tonelada respectivamente—, la ratio desmonte/mineral de 3,22 hacía interesante un arranque cuyo límite de rentabilidad estaba en 4.<sup>42</sup> Por su parte, el Pozo Alfredo fue explorado en los pisos más profundos, que dieron como resultado la existencia de más de 14 millones de toneladas de pórfidos cobrizos (cloritas) con un 31% de azufre y una ley de cobre del 1,7%.<sup>43</sup> La mecanización de las labores mediante excavadoras y cintas transportadoras permitió reducir la plantilla del pozo desde los 2.000 trabajadores de otros tiempos hasta 300 en 1974. A razón de un millón de toneladas por año, el filón quedaría agotado en 1991.<sup>44</sup>

39. AFRT. Memoria Río Tinto Patiño S.A. 1977. Legajo provisional.

40. La exploración de Cerro Colorado dio como resultado un aumento de la reserva comercializable de 36 a 72 millones de toneladas y de 18 a 19 millones de gossan. AFRT. Memoria Patiño. Ejercicio 1973.

41. Las inversiones necesarias en activos fijos —33 millones de pesetas— para las labores de perforación, excavación y transporte —máquinas Ingersoll y Caterpillar— serían amortizadas en el plazo de tres años contando con un beneficio medio anual del 15%. AHPH. Legajo 14209/2.

42. AFRT. Memoria de la Compañía Río Tinto Patiño S.A. Ejercicio 1970. Legajo provisional.

43. AHPH. Proyecto de Extracción y Beneficios de Pórfidos cobrizos de la masa San Dionisio. Diciembre de 1976. Legajo 14209/2.

44. AFRT. Ginés Moncada. Estudio sobre las explotaciones mineras de Río Tinto. Junio de 1971. Legajo 1714.

La minería del cobre se relanza a partir de 1970 con la explotación masiva de Cerro Colorado por parte de Río Tinto Patiño; se trata de una masa de sulfuros cobrizos extraíbles a cielo abierto mediante una corta que llegaría a adquirir una dimensión de más de 1.560 metros de longitud, 850 metros de anchura y 230 metros de profundidad. La minería de esa masa de bajas leyes de cobre requirió una fuerte inyección de capital —inicialmente 260 millones de pesetas— para la adquisición de perforadoras, excavadoras, tractores y volquetes —47 en total—, contratándose mano de obra —unos 550 trabajadores— especializada en el manejo de las mismas. RTP cambió la gestión tradicional de los recursos humanos en la cuenca, pasando de un modelo autoritario y paternalista, a otro «moderno» mediante nuevos métodos de organización del trabajo, con cursos de formación continua y trabajo en equipo.

En 1970 se abrieron finalmente las dos plantas que justificaban la presencia de Patiño: la planta de concentración de cobre en Riotinto y la planta electrolítica de Huelva.<sup>45</sup> A esta última llegaron los concentrados enviados por Patiño y Río Tinto Zinc desde las minas de Bouganville Cooper en Papúa Nueva Guinea, Palabora en Suráfrica, Lornex en Canadá y Cobar Mines en Australia.<sup>46</sup> Las ventas de cobre se incrementaron desde los 1.195 millones de pesetas en 1970 a los 12.680 millones en 1974.<sup>47</sup> El principal cliente seguía siendo SECEM en Córdoba, la empresa de la que RTP poseía el 40,5% del capital en 1972.<sup>48</sup>

En 1972 comenzó en Riotinto la explotación masiva del gossan, con 135 obreros y técnicos. Las reservas se cifraban en 18 millones de toneladas, situadas en las monteras de las veteranas cortas de Quebrantahuesos, Filón Norte y Filón Sur y, especialmente, en Cerro Colorado; su principal interés era el oro y la plata que contenían, con una ley media por tonelada de 2,4 y 42 gramos respectivamente. Para extraer estos metales preciosos se había construido en 1971 una planta para moler el mineral y someterlo a un proceso de cianuración, filtrado y precipitado de los metales preciosos con pol-

45. La capacidad inicial de la planta de Huelva estaba prevista para 55.000 toneladas de cátodos al año. Años más tarde fue ampliada primero a 80.000 toneladas y después a 110.000 toneladas, previa sustitución de los originales hornos Momoda por un horno Flash y una inversión de más de 2.840 millones de pesetas. AFRT. Legajo 1903. AHPH. Legajo 14255/3.

46. El grupo RTZ era en los años setenta el tercer productor mundial de cobre, con 359 millones de toneladas de concentrados al año, aunque muy por detrás de la chilena Codelco, que producía 1.032 millones de toneladas. Mardones, Marshall y Silva (1984).

47. AFRT. Memoria ERT. 1974. Legajo 1757.

48. La participación de RTP en la Electro Mecánica se incrementó en ese año al ponerse en venta las acciones en ella del Banco de Bilbao. Ante la posibilidad de que la empresa cayera en manos de la norteamericana ITT, RTP compra la Electro con apoyo financiero del gobierno, desgravaciones fiscales, programas de reestructuración de plantillas, etc. La nueva empresa, con el nombre de Ibercobre, concentró casi el 60% del mercado del cobre en España. AFRT. Unión de Explosivos Río Tinto S.A. Memoria 1974. Legajo 1757. Pascual (2008a) y (2008b), p. 116.



vo de zinc.<sup>49</sup> El sistema metalúrgico se completó con la construcción de balsas de recepción de residuos altamente tóxicos por su contenido en ácido cianhídrico.<sup>50</sup> El concentrado resultante del proceso antedicho se funde hasta conseguir el bullión o lingotes de 20 kilos de peso, conteniendo una media del 5% de oro, un 82% de plata y un 11% de cobre.<sup>51</sup> La planta, inicialmente prevista para obtener 3 toneladas anuales de oro y 29 de plata, se amplió en 1974, 1980 y 1984.<sup>52</sup> Entre los clientes para el lingote de Ríotinto estaban las españolas Sempsa e Indumetal y las extranjeras Dagusa de Frankfurt y el Credit Suisse de Zúrich.<sup>53</sup>

Tanto la expansión de ERT como la de RTP se realizaron con ayudas públicas y crédito barato. El apalancamiento financiero de la empresa siguió aumentando en los años setenta. El capital de la empresa matriz, Explosivos Río Tinto, era de 4.433 millones de pesetas al inicio de 1974.<sup>54</sup> La deuda a corto y largo plazo con bancos, obligacionistas y proveedores ascendía en ese año a 15.103 millones de pesetas.<sup>55</sup>

Los años setenta fueron años de aumento considerable de las escalas productivas, pero también años de incertidumbres. No fue la menor el hecho de que el plan expansivo de Río Tinto Patiño se hubiese diseñado en 1966, en una coyuntura de precios muy favorable, y que su ejecución coincidiera, cuatro años después, con la desaceleración de la economía española y con la contracción y volatilidad de los mercados del cobre: los precios no dejaron de caer desde los 210 centavos de dólar la onza en 1970 a los 80 en 1982, aunque se conocieran brotes alcistas en 1969, 1973 y 1979 que complicaron la toma de decisiones.

La caída de los precios fue el resultado lógico del aumento de las reservas de cobre a nivel mundial. Del lado de la oferta tuvo singular importancia la nacionalización de las grandes minas latinoamericanas en los años sesenta: los gobiernos incrementaron la producción con fines recaudatorios sin tener en cuenta el negativo efecto sobre los mercados.<sup>56</sup> Igualmente, grandes empresas multiunitarias de Canadá y Estados Unidos estaban más interesadas en consumir su propio cobre a precios bajos que en controlar el mercado mundial de cobre. La explotación de nuevos yacimientos en Papúa Nueva Guinea,

49. Entre los firmantes del acta que dio lugar a Río Tinto Patiño figuraba en representación de Patiño S.P. Charles T. Ogryzlo, autor en 1934 de un libro sobre procedimientos hidrotermales para la obtención de oro.

50. Heras y Alonso (1976).

51. AHPH. Legajo 14196/4.

52. AFRT. Legajo 1903.

53. AHPH. Legajo 14238/88.

54. A lo largo del año se incrementó hasta 6.606 por la conversión de bonos en acciones y por la adquisición de Fertiberia.

55. AFRT. Memoria ERT. 1974. Legajo 1757.

56. Moussa (1999).



Indonesia, Uganda etc., la aparición también de Río Tinto Patiño en esa coyuntura, completaban el panorama del exceso de la oferta.<sup>57</sup>

Para evitar la caída de los precios del cobre se creó en 1966 la CIPEC (Comité Intergubernamental de Países Exportadores de Cobre), formada por cuatro de los grandes productores del mundo, Chile, Zambia, Zaire y Perú, que controlaban al menos el 50% de las reservas de cobre a nivel mundial.<sup>58</sup> La CIPEC hizo varios intentos para corregir la tendencia bajista reduciendo la producción un 10% en 1975 y 1977, pero resultaron fallidos. El fracaso, en parte, hay que atribuirlo a la escasa cohesión de las estrategias de los países miembros. No coincidían los intereses de Chile donde el cobre representaba el gran recurso del país y los de Perú, algo más diversificado en sus riquezas.<sup>59</sup> Nunca, por tanto, la CIPEC tuvo la capacidad de controlar el mercado que tuvo el cártel del petróleo, la OPEP, creada en 1960.

Para paliar la caída de los precios, las compañías mineras optaron por situar su cobre en mercados de futuro, pero, en las circunstancias antedichas, no solo no se garantizó la estabilidad de precios, sino que, por el contrario, los sometieron a un continuo estrés instigado por los especuladores.<sup>60</sup> Las repentinas «burbujas» del cobre provocaron la reacción de los clientes que se inclinaron por materiales como el aluminio. Por supuesto, la inestabilidad de los precios hay que relacionarla con la desaceleración de la demanda industrial provocada por la «crisis del petróleo».<sup>61</sup>

También la comercialización del bullión estuvo sujeta a fuertes incertidumbres, no solo por el cambiante precio del oro y la plata —en Londres el precio del oro osciló entre 130 y 165 dólares la onza en los años setenta—,<sup>62</sup> sino también por las peculiares condiciones de venta, inmediata, in situ y al contado, debido a «la enorme importancia que tiene el factor tiempo en la valoración» del producto.

En este marco de incertidumbres y malas perspectivas, en 1976, Patiño vende a ERT su participación en Riotinto. Los beneficios obtenidos por RTP entre 1966 y 1975 no fueron los esperados en el proyecto inicial, cifrados entre un 14,4% y un 20,64% anual del capital o 735 millones de pesetas.<sup>63</sup> El hecho de que no se alcanzaran tales dividendos, que las necesidades inversoras

57. Panayotou (1979).

58. *Ibidem*.

59. El cobre era el 80% de las exportaciones de Chile y Zambia y el 30% de las de Perú. Takeuchi (2010).

60. Mardones, Marshall y Silva (1984).

61. El consumo de cobre en 1974 se redujo un 14% en Japón, en Estados Unidos un 5%, en Europa el 2%. Los stocks sin vender en ese año aumentaron desde las 37.000 toneladas en enero a las 130.000 en diciembre.

62. AFRT. Memoria Río Tinto Patiño S.A. 1977. Legajo Provisional.

63. AFRT. Nueva sociedad para la producción de cobre. 14 marzo de 1966. Legajo 2255.

fueran crecientes o que las relaciones laborales no fueran las esperadas en los años inflacionarios del tardofranquismo,<sup>64</sup> pueden considerarse las causas del abandono.

El hueco dejado por Patiño fue aprovechado por la «empresa madre», ERT, para volver a concentrar bajo una sola dirección todas las líneas del negocio —cobre, oro, plata y piritas— separadas en 1966.<sup>65</sup> Río Tinto Patiño siguió existiendo de nombre durante 1977 y 1978 —seguramente para no perder los beneficios fiscales que le fueron otorgados por la ampliación del Cerro Colorado y la fundición de Huelva—,<sup>66</sup> pero en junio de 1978, la compañía reunificada tomó el nombre de Río Tinto Minera S.A. (RTM) en la que ERT mantuvo el 75% de la propiedad por un 25% la antigua propietaria, la inglesa RTZ.

Río Tinto Minera asumió los retos pendientes. El primero de ellos fue volver a la senda de las ganancias tras 1977, que había sido el primer año con pérdidas desde 1955. Para ello, arbitró una estrategia expansiva con nuevos planes de exploración, modernización de los equipos y ampliación de yacimientos y plantas. Perseguía de esa manera compensar la caída de precios con una reducción paralela de los costes unitarios mediante la aplicación de economías de escala y mejoras de la productividad. Se requirieron más créditos y una ampliación de capital que fue asumida por Río Tinto Zinc en una coyuntura bonancible, 1979/1980.<sup>67</sup> Un cuarto de siglo después de su «expulsión», los «ingleses» incrementan su participación en RTM hasta el 49% del capital, el resto quedó repartido entre ERT, otro 49%, y el Banco Urquijo con un 2%.<sup>68</sup>

La llegada de la democracia supuso nuevos motivos de riesgo para RTM; en el plano financiero se asiste a la reducción de las subvenciones y, especialmente, a la supresión de los canales privilegiados de financiación decretada por el ministerio de Fuentes Quintana en septiembre de 1977. Por otra parte, el coste de los concentrados de importación —11.000 millones de pesetas al año— se incrementó por el aumento de los fletes y, especialmente, por los desfavorables cambios de la peseta con respecto a las principales monedas —entre 1977 y 1983 se pasó de 81 a 143 pesetas el dólar, y de 133 a 217 pesetas la libra—. La elección resultaba difícil: comprar fuera suponía soportar el coste de la depreciación de la peseta; sustituir una parte de las importaciones,

64. Para un estudio de las relaciones laborales en Riotinto entre 1973 y 1978, consultar Legajo 567 y la entrevista a Venancio Cermeño, miembro del jurado de empresa de Río Tinto Patiño. AFES. Colección Oral. 95. 2004.

65. AFRT. Río Tinto Minera. Memoria Ejercicio 1978. Legajo 1758.

66. AHPH. Legajo 14255/3.

67. La producción mundial de cobre refinado ascendió en 1978 a 9,1 millones de toneladas; el consumo mundial fue de 9,4 millones, el precio de la tonelada se incrementó hasta alcanzar las 1.000 libras. AFRT. Río Tinto Minera. Memoria Ejercicio 1978. Legajo 1758.

68. AFRT. Río Tinto Minera. Memoria 1983. Legajo Provisional.

como se hizo, significaba afrontar los elevados costes de explotación en Ríotinto bajo una inflación media de dos dígitos.

El otro gran motivo de incertidumbre fue el laboral. En abril de 1978, se declara una huelga general de los trabajadores de Cerro Colorado y de la fundición de Huelva reclamando aumentos salariales en el convenio colectivo. La larga duración del conflicto repercutió negativamente en la regularidad de los suministros al exterior, en la pérdida de mercados y en un empeoramiento de las condiciones de los créditos.<sup>69</sup>

### **1980-1987. Los años horribles de la minería del cobre**

Entre 1980 y 1987, Río Tinto Minera vivió en una permanente paradoja: los esfuerzos por incrementar la capacidad productiva no solo no se vieron recompensados sino que, todo lo contrario, coadyuvaron al incremento de las pérdidas. Los cálculos previos resultaron absolutamente erróneos; ni el volumen de la demanda ni los precios ni los intereses de la deuda se comportaron como los economistas de la empresa habían previsto.

La extracción de piratas durante los años ochenta siguió a buen ritmo: en torno a 600.000 o 700.000 toneladas anuales de piratas «crudas» de San Dionisio y otras 250.000 toneladas de piratas «lavadas» procedentes de lixiviación del mineral de cobre. Eso convertía a RTM en el mayor productor de piratas del mundo, con un porcentaje que osciló entre el 32 y el 40% del total mundial entre 1980 y 1985. El destino de las piratas siguió siendo las dos fábricas de ácido sulfúrico que RTM mantenía en el polo químico de Huelva, cuya producción no dejó de crecer desde las 134.000 toneladas anuales en 1971 a las 366.000 de 1985. El 50% del ácido era adquirido por FESA (Fosfórico Español), la otra mitad se distribuía entre otros clientes, como la catalana Cros, que acabaría teniendo un papel decisivo en el devenir de la compañía minera. En cualquier caso, piratas y sulfúrico solo representaban un porcentaje pequeño en el volumen de negocios de Río Tinto Minera; en concreto, las piratas el 7,1% y el sulfúrico el 3,4%.<sup>70</sup>

La segunda línea en orden a los beneficios de RTM era la producción del bullión de oro y plata que suponía el 21,7% del negocio. En 1979, el departamento de exploración aumentó la mineralización de gossan hasta 25 millones de toneladas por encima del límite mínimo de rentabilidad de un gramo de oro por tonelada.<sup>71</sup> Ampliada en varias ocasiones la planta de tratamiento, la

69. AFES. A los Comités de Empresa y Personal de Río Tinto Patiño. 6 de mayo de 1978. Legajo 567.

70. AFRT. Legajo 1903.

71. AHPH. Legajo 14215/10.

producción alcanzó en 1985 la cifra récord de 4,3 toneladas de oro y 59,2 toneladas de plata.

La principal actividad minera de Río Tinto Minera siguió siendo la extracción, molienda y concentración del mineral de cobre de Cerro Colorado (cuadro 2), de las cloritas del Pozo Alfredo —0,7 millones de toneladas al año, con una ley 1,64%—, y la lixiviación de las piritas para obtener cobre en cáscaras.<sup>72</sup>

Los concentrados y cáscaras siguieron siendo enviados a la fundición de Huelva donde se unían a otros semielaborados importados en los años ochenta de Papúa, Chile, Marruecos y México.<sup>73</sup> La producción de cátodos de cobre no hizo más que crecer. Río Tinto producía una media 108.000 toneladas anuales de las 155.000 de toda España. Se trataba de un cobre considerado de «alto grado» por las bolsas de metales de Londres y Nueva York. El destino de ese cobre había cambiado en los últimos años: si en 1976 el 70% se vendía en España, en 1985 dos terceras partes se vendían en el exterior, a Francia, Reino Unido e Italia principalmente. Los compradores nacionales seguían siendo SECEM-Ibercobre en Córdoba y SIA Santa Bárbara en Asturias.

**CUADRO 2** • *Minería y metalurgia del cobre. 1976-1986. Mineral extraído en Cerro Colorado (miles de toneladas). Producción de concentrados y cobre en concentrados (toneladas). Coste de las operaciones (millones de pesetas)*

Años	Mineral movido en Cerro Colorado	Concentrado Producido	Cobre en concentrados	Costes de operaciones
1976	12.295		15.645	
1977	10.748	94.493	16.344	6.815
1978	10.317	91.895	15.645	7.401
1979	13.318	104.025	17.801	8.693
1980	16.412	107.849	18.256	11.519
1981	20.110	140.667	26.515	16.502
1982	20.302	153.313	31.696	18.031
1983	20.231	162.348	31.902	20.227
1984	24.425	193.094	38.012	24.570
1985	23.880	187.468	33.334	25.125
1986				24.223

*Fuente:* elaboración propia a partir de las fuentes mencionadas.

72. AFRT. Legajo 1903.

73. En 1977, el 67% de los concentrados utilizados en Huelva eran de origen foráneo; en 1985 el porcentaje era el 57%. AFRT. Río Tinto Patiño. Circular Informativa. 59. Abril-mayo de 1978.

La estrategia expansiva de Río Tinto Minera a partir de 1978 terminó siendo ruinoso. Las pérdidas se acumularon en los años siguientes: entre 1977 y 1986 sobrepasaron los 12.000 millones de pesetas y las previsiones para el periodo comprendido entre 1987 y 1992 arrojaban unas pérdidas adicionales de 33.149 millones. El descalabro, sin embargo, no correspondía por igual a todas las líneas del negocio. En 1986, sobre una pérdida global de 5.000 millones de pesetas, la venta del bullión aportaba unas ganancias de 2.418 millones, la de piratas 606 millones y la de cátodos 1.100 millones. Las pérdidas se acumulaban en la actividad minera, específicamente en la minería del cobre en Cerro Colorado, que sumaba pérdidas de 7.059 millones de pesetas y era considerada un «sumidero de dinero».

La primera causa de las pérdidas era la continuada caída de los precios de las materias primas a partir de 1981 (cuadro 3).

El cobre en los mercados mundiales continuó el largo proceso de depreciación que había iniciado en los setenta. En libras de 1982, el precio de la tonelada de alta calidad que estaba en 2.984 libras en 1974, cayó hasta las 847 en 1982, siendo a finales de 1986 un 34% inferior al precio de 1980 en términos reales. Las buenas expectativas del mercado del cobre en 1979 y 1980 no solo no se mantuvieron sino que contradijeron las proyecciones a largo plazo de ingenieros y economistas que habían prescrito un precio medio de 981 libras entre 1981 y 1994.<sup>74</sup> Las pérdidas en las sociedades mineras de todo el mundo fueron cuantiosas.<sup>75</sup> De hecho, en la década de los ochenta cerraron 43 minas de cobre, 17 en Estados Unidos, entre ellas las históricas Butte de

**CUADRO 3** - Precio del cobre (centavos de dólar la libra), oro y plata (dólares la onza)

Años	Cobre	Oro	Plata
1977	59,36	147,71	4,63
1978	61,79	193,71	5,93
1979	90,1	307	11,11
1980	99,12	613	20,87
1981	79,02	460	10,52
1982	67,19	375,9	7,92
1983	72,15	424,2	11,45
1984	62,5	360,4	8,1
1985	66,9	317	6,2
1986	66,0	350	5,6

74. AHPH. Proyecto de Extracción y Beneficios de Pórfidos cobrizos de la masa San Dionisio. Diciembre de 1976. Legajo 14209/2.

75. AFRT. Legajo 1758.

la compañía Anaconda y Bingham de Asarco, pionera en la minería masiva de cobre de baja ley.<sup>76</sup>

La crisis minera hay que atribuirla a la reducción de la demanda industrial derivada de las dos crisis del petróleo en los setenta y a la sustitución del cobre por el aluminio y las fibras ópticas por parte de los grandes consumidores,<sup>77</sup> pero sobre todo al alto precio del dinero como consecuencia de las políticas monetaristas implantadas por Thatcher y Reagan en 1980. La prioridad neoliberal por contener los precios no permitían alcanzar precios rentables para el cobre, especialmente para las compañías que operaban con una elevada ratio de estéril por mineral, como eran las arriba citadas y también Río Tinto Minera en Cerro Colorado.

El precio del oro también cayó en los primeros años ochenta desde 613 dólares la onza en 1980 a 317 en 1985; a partir de este año se estabilizan en torno a los 400 dólares. Aun así, la minería del oro era la única en expansión en todo el mundo, especialmente en Estados Unidos, Brasil, China y Australia. El precio de la plata experimentó el mismo proceso que el del oro: caída de 9 a 6 dólares la onza entre 1980 y 1985 y mantenimiento en torno a los 6 dólares con posterioridad.<sup>78</sup> Los mercados no solo empujaban los precios a la baja sino que, además, siguieron comportándose de una manera «errática».<sup>79</sup>

La rigidez contraída en los planes de expansión de RTM —aumento de la capacidad extractiva, inversiones en maquinaria, nueva trituradora en 1979, aumento del horno Flash en 1985 en Huelva, etc.—, junto a la inducida por las regulaciones laborales en democracia, colisionaban con la caída de precios y con una volatilidad de los mercados que no se evitó a pesar de dedicar la mitad de la producción de cobre a mercados de futuro.<sup>80</sup>

La segunda causa de los balances en rojo de RTM estaba en el aumento de los costes de la extracción minera. Entre 1982 y 1986, se incrementaron un 40% desde 18.000 a 24.000 millones de pesetas. En 1986, el coste unitario de la tonelada de cobre minero superaba en 155.000 pesetas el precio de venta. El primer motivo del incremento de costes no era el laboral sino la disminución progresiva de las leyes de los minerales, que obligaba a mover crecientes cantidades de estéril para obtener la misma cantidad de producto. Las reservas de cobre de Cerro Colorado habían aumentado según los sondeos, pero

76. AFRT. Legajo 1905.

77. AFRT. Memoria Río Tinto Minera. 1983.

78. AFRT. Legajo 1905.

79. «Durante 1983, los mercados de los metales en todo el mundo seguían siendo un enigma, tanto para los productores como para los consumidores. El oro, plata y cobre se vieron afectados todos por presiones especulativas y cualquier relación entre costes de producción y precios en el mercado parece totalmente fortuita», AFRT. Memoria Río Tinto Minera. 1983.

80. AFRT. Legajo 1903.

a leyes que caían de forma «alarmante»: de 0,70% en 1982 a 0,47 en 1987.<sup>81</sup> El gossan también reducía su contenido en oro: de 1,96 gramos la tonelada a 1,21. Solo la plata subía de 53 a 67 gramos por tonelada. Por eso, a pesar de que la extracción minera alcanzaba cifras récord, la producción de concentrados de cobre descendía; en concreto, 40.475 a 35.441 toneladas en 1984 y 1985.<sup>82</sup> La conclusión fue expresada al comité de empresa en 1986 de forma clara: «la minería del cobre en minas de baja ley, tiene poco futuro».

La tercera y más importante causa de las pérdidas de Río Tinto era el crecimiento imparable de la deuda financiera (cuadro 4), agravada por la extraordinaria subida de unos tipos de interés que habían sido negativos en términos reales durante los setenta, pero que alcanzaron bruscamente un nivel insoportable a principios de los años ochenta. Río Tinto Minera, como tantos países y empresas en esos años, fue una víctima más de las traumáticas medidas tomadas por los gobiernos norteamericano y británico para controlar la inflación al tiempo que la amenaza obrera. El excesivo apalancamiento en la financiación de la empresa, que había sido el motor de la expansión desde 1954, especialmente en los años setenta, devino en una estrategia suicida. En 1982 la deuda era un 39% superior al activo; en 1985 era un 66% mayor. El problema de la deuda se agravaba por la situación aún más dramática de la empresa matriz: Explosivos Río Tinto tenía en 1982 una deuda que alcanzaba los 150.000 millones de pesetas, lo que ocasionó la negativa de los ban-

**CUADRO 4** • *Datos financieros de Río Tinto Minera. 1977-1986. Millones de pesetas*

Año	Capital	Deuda con Bancos	Incremento deuda por depreciación peseta	Amortización Créditos	Pérdidas y ganancias
1977	1.366	10.857	20	1.310	-342,9
1978	4.183	8.611	-4	1.208	-654,0
1979	4.183	13.850	84	1.323	319,1
1980	4.183	19.911	151	1.510	2.106
1981	4.183	25.580	80	1.971	-1.172
1982	4.183	28.406	3.415	2.846	-6.773
1983	4.183	24.450	1.664	2.863	664
1984	8.367	20.949	633	4.134	-469
1985	8.367	23.588	-	3.528	-1.182
1986	10.637	27.498	-	3.791	-4.756

*Fuente:* memorias anuales de Río Tinto Minera e informes varios. AFRT.

81. Las cloritas del pozo Alfredo redujeron la ley de cobre de 1,83% a 1,76%, para un volumen de mineral que no llega al 5% del que se mueve en Cerro Colorado.

82. AFRT. Legajo 1903.



cos extranjeros a seguir prestando dinero y situó a la empresa multifuncional española al borde de la suspensión de pagos.<sup>83</sup>

### Buscando una salida. 1982-1995

En 1982, se encendieron todas las alarmas en Explosivos Río Tinto y, dentro de ella, en Río Tinto Minera, por los pésimos resultados del conglomerado empresarial en su conjunto y los de la compañía minera en particular. Las operaciones para solventar la situación se conocieron como «Plan Escondrillas», por el nombre del presidente de ERT, y consistieron en desinvertir y vender buena parte de las empresas del grupo para reducir la deuda y proceder en paralelo a la renegociación de la misma con los bancos acreedores. Una tercera línea complementaria —fallida— fue intentar que el gobierno asumiera el coste adicional de la deuda motivada por la devaluación de la peseta.

En octubre de 1983 eran 46 las empresas en venta del grupo ERT por un precio aproximado de 30.000 millones de pesetas —en esos momentos la deuda con los acreedores bancarios era de 82.000 millones de pesetas—. Las conversaciones con City Bank, Morgan Bank, Hispano Americano, Urquijo y Royal Bank of Canada culminan en un documento de renegociación que sería sometido a la discusión del total de 127 entidades financieras acreedoras. Ante la amenaza de la suspensión de pagos, el plan fue aceptado finalmente en marzo de 1984.<sup>84</sup>

El devenir de Explosivos Río Tinto en los años siguientes escapa a los propósitos del presente trabajo; sin embargo, para contextualizar lo ocurrido en la cuenca minera se puede decir que las ventas de los activos en 1987 permitió al grupo Kuwait Investment Office (KIO) hacerse con la división química de ERT, vinculándola a otra de sus empresas Cros, S.A.<sup>85</sup> Nace entonces una dura competencia por la presidencia de ERT, que se acentúa cuando en diciembre de 1987, Escondrillas reconoce su fracaso en la liquidación de la deuda de 65.000 millones entre créditos participativos y ordinarios. El grupo KIO-Cros ofrece a la banca la garantía de pago con el aval del Aresbank y, gracias al 24% de las participaciones bancarias,<sup>86</sup> se hace con la presidencia de ERT en julio de 1988, forzando la fusión de ambas empresas para dar lugar a Ercros.<sup>87</sup> En los años siguientes, Ercros se iría desprendiendo de los ac-

83. AFRT. Memoria MRT 1983. *El País*, 15/3/1984.

84. *El País*, 8/10/1983. Carlos Humanes, *El País*, 16/3/1984.

85. Álvaro Tizón y Andreu Missé, *El País*, 2/3/1988.

86. Jesús Cacho, *El País*, 15/1/1988.

87. El nuevo grupo está formado por la Unión Española de Explosivos (UEE), cuya actividad es la defensa; Fertilizantes Españoles (FESA); Erkimia, que agrupó los activos químicos; Ertoil, la actividad petrolera; Ership, el transporte marítimo, y Río Tinto Minera. Miguel Angel Noceda. *El País*, 23/6/1992.

tivos menos atractivos: vende el complejo Petroquímico a Cepsa en 1991 con el apoyo del gobierno y en 1993, tras declararse en suspensión de pagos en 1992, vende el 65% de Río Tinto Minera a la multinacional norteamericana Freeport-McMoran Copper & Gold Inc., que decidió operar en España con la denominación de Atlantic Copper.<sup>88</sup>

Obviamente, y volviendo años atrás, Río Tinto Minera se vio afectada por la misma estrategia de recortes y desinversión adoptada para todas las empresas de ERT. En enero de 1982, la dirección de RTM comunica a los representantes obreros del comité de empresa la difícil situación financiera por la que atravesaba la compañía.<sup>89</sup> Para paliar la situación, RTM propone un plan de viabilidad consistente en reducir la deuda con los beneficios de 1980 y doblar el capital social de la empresa, reequilibrando activos propios y ajenos, siempre que se cumplieran una serie de condiciones financieras y laborales. Entre las primeras, la aceptación de la banca de una reestructuración de la deuda consistente en posponer la devolución del principal, mantener líneas de créditos para las importaciones de concentrado, una línea de descuento del papel comercial y crédito para situaciones puntas. Entre las condiciones laborales destacan el cierre de departamentos ineficientes o no rentables —entre ellos el ferrocarril entre Riotinto y Huelva—, y la progresiva sustitución del concentrado local por el de importación, adquirido en Portugal —desde 1985, Río Tinto Zinc poseería el 49% de Neves Corvo— y Papúa Nueva Guinea.<sup>90</sup> Igualmente se proponen políticas de movilidad y formación para mejorar la productividad del trabajo y, como en 1965 y 1971, un plan de jubilaciones en el que la empresa se comprometía a poner la diferencia entre las pensiones públicas y el cien por cien de los haberes. Llama la atención que Río Tinto Minera no aplicara la misma fórmula que se aplicaba en otras minas del mundo: el cierre hasta que el precio del cobre hiciera rentable la explotación. Si no lo hizo, se puede especular, fue por precaución ante la fortaleza de los sindicatos en los primeros años de la democracia, dispuestos como estaban a vincular la viabilidad de las minas con la de la planta de Huelva.<sup>91</sup> Cerrando unas se provocaría el cierre de la otra.

El plan de viabilidad fue aceptado por autoridades, acreedores y trabajadores: el capital social se duplicó, la plantilla se redujo en 500 obreros, la deuda quedó aliviada por los beneficios de 1983 y una pequeña reducción de los tipos de interés —las cargas financieras se redujeron en un 38% entre 1982 y 1986—. Sin embargo, tres años después, la situación de la empresa seguía siendo alarmante: «1985 ha sido un año difícil para Río Tinto Minera, ya que

88. Pascual (2008b), p. 116.

89. AFRT. Legajo 2039.

90. AFRT. Plan de Organización de Río Tinto Minera. 1982. Legajo 1905.

91. AFES. Entrevista a Ricardo Gallego. Colección Oral. 360. 2014.

a pesar del empeño, y el esfuerzo para reducir costes, que era la razón de ser del plan de reestructuración, no se alcanzó el nivel de rentabilidad deseado debido a las continuas bajas de las cotizaciones de los metales y de las divisas». <sup>92</sup> Los buenos resultados que ofrecía la explotación del gossan —se erige una nueva planta de tratamiento en 1986— y la producción de cátodos en Huelva —se renueva el horno Flash en 1985— no son suficientes para compensar el enorme déficit que arrastra la minería del cobre, a la que hay que encontrar una «nueva óptica» para hacerla rentable.

Esa nueva óptica fue la presentación en julio de 1986 de un expediente de regulación temporal de empleo para 900 de los 2.000 trabajadores de las minas dándose el tiempo necesario para estudiar un nuevo plan de viabilidad. A la vista de los resultados del anterior plan cuatro años antes, la representación obrera y la administración rechazaron el ERTE por no ajustarse a los procedimientos legales. <sup>93</sup> La respuesta de la empresa fue la paralización progresiva de los trabajos en la línea del cobre, dando lugar a contundentes movilizaciones obreras que culminaron con una huelga general el 11 de septiembre de 1986 en toda la minería onubense. <sup>94</sup>

La decisión de cierre estaba tomada: Río Tinto Minera vuelve a presentar el expediente a finales de 1986 y, para reforzar sus argumentos, declara la suspensión de pagos de su deuda de 20.000 millones de pesetas en enero de 1987. Los argumentos manifestados por la empresa en las tres reuniones celebradas con el comité de empresa son los habituales: las pérdidas en la minería ascienden a 8.900 millones, lo que comporta pérdidas en la empresa por valor de 4.756 millones de pesetas. La única manera de salvar la compañía era sacrificar la línea del cobre haciendo caja con el ahorro de los salarios. <sup>95</sup>

A pesar de la oposición de los trabajadores y de la Junta de Andalucía, <sup>96</sup> la minería del cobre quedó cerrada o laborada a muy bajo rendimiento, <sup>97</sup> lo que hizo más factible el acuerdo entre Río Tinto Minera y los veintiséis bancos acreedores en abril de 1989. La deuda de 21.056 millones de pesetas se pagaría con un crédito en oro del Barclays Bank, pagadero en cinco años con el bullión de la mina. En ese periodo, RTM renunciaría a una posible venta y a

92. AFRT. Memoria Río Tinto Minera. 1985

93. La Junta de Andalucía interpuso dos sanciones de 15 millones y un millón de pesetas. Juan Carlos Álvaro, *El País*, Huelva, 3/1/1987.

94. *El País*, 12/9/1986.

95. AFRT. Acta de la reunión extraordinaria celebrada el día 8 de enero de 1987 entre la Dirección de la Empresa y la Representación de los Trabajadores. Legajo 1903.

96. AFRT. Acta de la reunión extraordinaria celebrada el día 15 de enero de 1987 entre la Dirección de la Empresa y la Representación de los Trabajadores. Legajo 1903. AFES. Entrevista a Venancio Cermeño. Colección Oral. 95. 2004. AFRT. Informe Sr. Pérez de León. Junio 1983. AFRT. Acta de la reunión extraordinaria celebrada el día 20 de enero de 1987 entre la Dirección de la Empresa y la Representación de los Trabajadores. Legajo 1903.

97. AFES. Entrevista a Ricardo Gallego. Colección Oral. 360. 2014.

repartir dividendos.<sup>98</sup> Al terminar ese plazo, y como se ha dicho antes, Ercros vende en 1993 el 65% de Río Tinto Minera a la norteamericana Freeport-McMoran, empresa en la que la «inglesa» RTZ posee el 13% de las acciones.<sup>99</sup> El interés exclusivo de la nueva propietaria de las minas es rentabilizar la fundición de Huelva, donde pretende ampliar la producción de 150.000 a 180.000 toneladas de cátodos al año a partir de los concentrados que importaría de Grasberg en Indonesia,<sup>100</sup> mina participada en un 40% por RTZ, ahora llamada Río Tinto Limited, el quinto mayor productor de cobre del mundo,<sup>101</sup> propietaria además de Neves Corvo dentro de la misma faja pirítica ibérica en Portugal (1985), Bingham tras la adquisición de la poderosa Kennecott (1989) o La Escondida (Chile). De Riotinto, una vez extinto y cerrado el Pozo Alfredo en 1991 y la Corta Atalaya en 1992, solo le interesaba la extracción del gossan en Cerro Colorado hasta su extinción prevista para 1996.

### **Las minas de Riotinto pasan a manos de los trabajadores. 1995-1998**

Al adquirir Río Tinto Minera, Freeport compró también una «responsabilidad social» con los habitantes de la cuenca de Riotinto, y para ello presentó a las autoridades un programa que llamó «Plan Arbor». Para 1996, la plantilla en Riotinto debería ser cero. A cambio, propone, como en los casos anteriores, un plan de traslados, bajas voluntarias, prejubilaciones, etc., al que se añade el compromiso de contribuir a la llegada de inversiones extranjeras.<sup>102</sup>

La representación de los trabajadores, en concreto del sindicato mayoritario entre ellos, Comisiones Obreras, nunca estuvo de acuerdo con las razones aportadas por Río Tinto Minera para cerrar la línea del cobre en 1987. Mucho menos, con la operación de venta de la mina al grupo Cros-KIO a la que definió como «especulativa». Para el sindicato, la actividad minera seguía siendo viable y argumentaba su criterio a partir de datos y proyecciones aportadas por la propia empresa. En el informe «Previsiones técnicas y económico-financieras» de 1982, Río Tinto Minera hacía una previsión a veinte años del aprovechamiento minero-metalúrgico del Cerro Colorado. El mineral extraíble hasta 2001 se calculaba en unos cinco millones de toneladas anuales con una ley media de 0,5% de cobre cuando el *cut-off* se preveía en 0,25. De ese mineral, se esperaba obtener cantidades decrecientes pero importantes de concentrados, desde las 172.000 toneladas en 1983 a las 116.000 toneladas en 2001.

98. Carlos Schwartz, *El País*, 1/3/1989; Fernando Nadal, *El País*, 18/4/1989.

99. Moussa (1999), p. 26.

100. *El País*, 29/01/1993.

101. Radetzki (2009), p. 178.

102. Gallego y Ruiz (1996), p. 37.

Con estos datos, Comisiones Obreras presentó un proyecto alternativo para la comarca, el Plan Esquila, que tiene en la reapertura de la minería del cobre la columna vertebral de actuación, además de otros objetivos centrados en la reducción de costes y en la introducción de nuevos procesos y tecnologías capaces de tratar, mediante una nueva planta hidrometalúrgica, mineralizaciones complejas que dotaran a la actividad de mayores valores añadidos. Lo realmente novedoso del Plan Esquila era el compromiso de los trabajadores para llevarlo a cabo mediante la cesión o compra de la propiedad.<sup>103</sup>

Tras el fracaso del plan Arbor, Freeport vende por una peseta cada una de las 670.000 acciones de su división minera a los trabajadores constituidos en Minas de Río Tinto S.A.L., en julio de 1995; se trata de una sociedad anónima laboral con 520 trabajadores-propietarios que adquieren el 66% de las acciones, dejando otro tercio en reserva para posibles ampliaciones de personal.<sup>104</sup> El acuerdo con Freeport incluye además la liberación de todo tipo de deuda, la condonación del importe de venta, el compromiso de invertir 8.000 millones de pesetas y comprar el concentrado de cobre que produjera la mina a precios de mercado por un periodo de seis años.<sup>105</sup> Freeport, por su parte, se liberaba no solo de unos activos deficitarios sino también de una grave responsabilidad medioambiental, en unos años en los que estaba soportando fuertes tensiones con la población autóctona en las minas de Papúa Nueva Guinea. La nueva empresa comienza su andadura en agosto de 1995; sus previsiones eran las de extraer anualmente entre 8 y 10 millones de toneladas de Cerro Colorado durante veinte años, así como obtener oro y plata hasta el agotamiento definitivo del gossan, para lo cual invierte en nueva maquinaria y medios de transporte; todo ello, con el objeto exclusivo del mantenimiento del empleo.

Las dificultades, sin embargo, comenzaron pronto. Las primeras fueron endógenas; los cálculos técnicos del Plan Esquila no eran del todo correctos; por otra parte, no fue fácil que los mineros asimilaran la idea de que habían dejado de ser empleados para pasar a ser propietarios y, en concreto, la idea de que, en una estrategia de reducción de costes, debían incrementar la productividad del trabajo, revisar los sueldos en función del precio del cobre y renunciar a las prestaciones extrasalariales adquiridas por convenio en las últimas décadas: transporte, becas de estudio, médicos y medicamentos, etc.<sup>106</sup> Hay que tener en cuenta además que la idea de crear la S.A.L. había partido de la mayoría del comité de empresa perteneciente a Comisiones Obreras; la fracción minoritaria, perteneciente a la UGT, se declaró favora-

103. AFES. Entrevista a Ricardo Gallego. Colección Oral. 360. 2014.

104. Gallego y Ruiz (1996), p. 39.

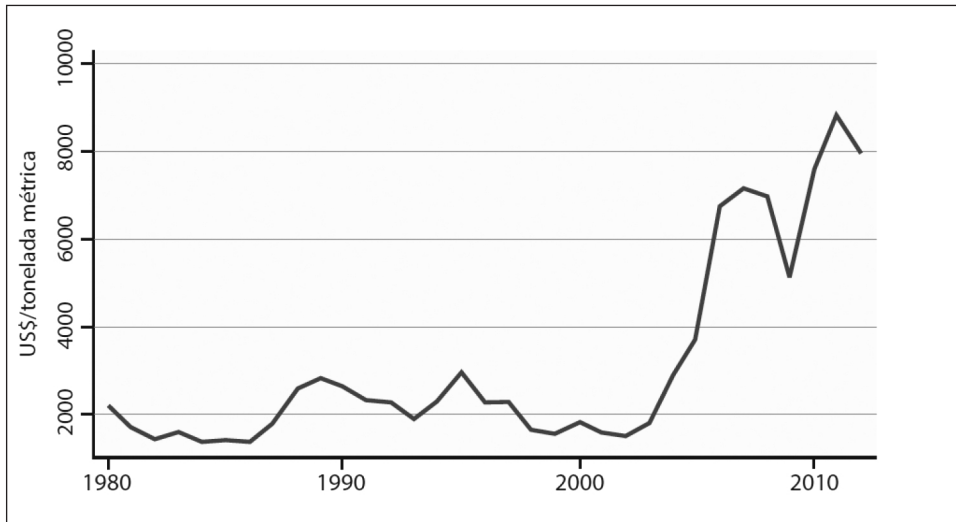
105. *El País*, 23/7/1995. AFES. Entrevista a Ricardo Gallego. Colección Oral. 360. 2014.

106. Gallego y Ruiz (1996) p. 40. AFES. Entrevista a Ricardo Gallego. Colección Oral. 360. 2014.

ble a la venta de la mina a una sociedad privada. La diversidad de criterios escondía una pugna sindical y política que teñía las relaciones sociales en la comarca de tensiones que se incrementaron con la instalación de un vertedero de residuos tóxicos en Nerva, a cambio de una ayuda gubernamental a la sociedad laboral.<sup>107</sup>

El primero de los problemas, sin embargo, fue la caída de cotización del cobre en el mercado mundial (gráfico 2). Los precios se redujeron prácticamente a la mitad entre 1995 y 2002.<sup>108</sup> En septiembre de 1998, Minas de Río Tinto. S.A.L. se declara en suspensión de pagos. Tiene una deuda de 4.000 millones de pesetas que amenaza incrementarse porque la actividad solo era rentable a partir de los 2.000 dólares la tonelada de cobre y el precio estaba en 1.600. Para aliviar la situación, el consejo de administración presenta un plan de ajuste que recoge una reducción de plantilla, y una solicitud, al ministro de Industria y antiguo consejero delegado de Ercros, Josep Piqué, para que Riotinto participe en el reparto de los 6.500 millones de pesetas anuales que el gobierno de Aznar destinaba a otras minerías deficitarias como la del carbón en Castilla-León y Asturias.<sup>109</sup>

**GRÁFICO 2** • Precios del cobre 1980-2010



Fuente: AFRT. Fondo Monetario Internacional.

107. La S.A.L. aceptó tomar un 30% de la empresa del vertedero cuya mayoría pertenecía a Abengoa, de la familia Benjumea. AFES. Entrevista a Ricardo Gallego. Colección Oral. 360. 2014.

108. Betancour (2012).

109. *El País*, 30/9/1998.

El expediente de regulación de empleo a 250 trabajadores no solucionó la situación; en 1999, las ayudas no llegaron y se sucedieron los encierros y el bloqueo del paso de camiones al vertedero de Nerva.<sup>110</sup> Se sabía que los precios del cobre tendían a repuntar —finalmente a partir de 2002 se asistió a una escalada espectacular— y se pidieron ayudas a la administración central y a la Junta de Andalucía para mantener cierta actividad,<sup>111</sup> al tiempo que ofrecían sin éxito la propiedad a multinacionales como Glencore o Trafigura.<sup>112</sup>

En septiembre de 2001, con una deuda acumulada de 10.000 millones de pesetas, trabajadores de UGT venden sus acciones —por una peseta cada una— a las empresas Promociones Barty Cros-Gesmetal y Socios Financieros, convirtiéndose, tras acuerdo casi unánime de la asamblea de accionistas, la sociedad laboral en sociedad anónima; el consejero delegado es un hombre de BCG, la empresa avalada por UGT.<sup>113</sup> La nueva empresa se crea «sin vencedores ni vencidos» para llevar a cabo el llamado plan Laguna propuesto por CC.OO., tendente a salvar la minería del cobre y a diversificar el tejido productivo local.<sup>114</sup>

Unos pocos meses después, la «pacificación» era una quimera y las relaciones en la sociedad anónima eran pésimas: el presidente del comité de empresa acusaba al consejero delegado de asignarse ingresos millonarios, operar al margen del colectivo, incumplir las obligaciones con los afectados por el ERE y los jubilados, de hacerse con la empresa solo para captar subvenciones públicas y lucrarse a través del control de la comisión liquidadora con la venta de unos activos que doblaban —24 millones de euros— el pasivo.

Las presiones sobre las administraciones se sucedieron, como la huelga general de toda la minería onubense en enero de 2002, encierros, acampadas y marchas a Huelva y Sevilla en febrero de ese año. Finalmente, las presiones dieron sus «frutos». Los gobiernos nacional y autonómico del PP y PSOE acuerdan en octubre de 2003 un ERE para la plantilla de Riotinto y de otras minas de la faja pirítica, que suponían 30.000 millones de pesetas y nuevas promesas de diversificación industrial para la comarca. A cambio, se clausuró toda actividad en las minas incluidas las faenas de mantenimiento y desagüe. Desde entonces, y a pesar del extraordinario ascenso del precio del cobre —de 1.300 dólares la tonelada en 1998 pasó a 9.000 dólares en 2011— Riotinto permaneció en un tortuoso *stand by* hasta que una nueva compañía, Emed Tarsessus, recibió en 2015 todos los permisos para reiniciar la actividad.

110. Luis Eduardo Siles, *El País*, Huelva, 12/8/1999.

111. La actividad se reduce al desmonte del Cerro Salomón y a pequeñas recuperaciones en vertidos de gossan con una subvención de 1.000 millones concedida por el gobierno del PP. AFRT. Minas de Riotinto. SAL. Yacimiento Salomón. Explotación y desarrollo. Enero 2000. Legajo 1712.

112. AFES. Entrevista a Ricardo Gallego. Colección Oral. 360. 2014.

113. Rafael Moreno, *ABC*, Huelva, 15/9/2001.

114. Minas de Riotinto. 14/9/2001. Europa Press. Huelva Información.



## Riotinto: paradigma de economía extractiva

En su sentido literal, una economía extractiva es aquella que está dedicada a la explotación de recursos naturales no renovables. La literatura económica se ha referido a la «maldición» de las economías que, como las mineras, se fundamentan en la extracción de recursos naturales, capaces de atraer capital, población y crear empleo en un determinado momento y de convertirse en un páramo productivo y poblacional con posterioridad.<sup>115</sup> No toda economía minera tiene que soportar esa «maldición»; para que así ocurra deben concurrir también instituciones igualmente extractivas, estrategias, normas y valores promovidos por los dueños del capital para retener el máximo provecho a corto o medio plazo, sin reparar en costes de reposición y medioambientales, sin afrontar la diversificación de la actividad que permita la transición hacia un modelo productivo sostenible. La implantación de instituciones extractivas o, en sentido contrario, inclusivas, depende del modelo de capitalismo, de las relaciones sociales y de poder en un territorio determinado. Del predominio de unas u otras instituciones dependerá la distribución excluyente o equitativa de los recursos tangibles e intangibles y, en última instancia, el desarrollo económico en el largo plazo.<sup>116</sup>

El negocio minero en Riotinto reunió todos los requisitos para ser un paradigma de economía extractiva. La historia de las minas en el periodo inglés, 1873-1954, es bien conocida a estos efectos. La propiedad absoluta de suelo y subsuelo adquirida en 1872 por Matheson y asociados al gobierno español dio lugar a un enclave extractivo en el doble sentido expresado.<sup>117</sup> A partir de la «nacionalización» de 1954 y hasta 1993 no hubo apreciables cambios en la trayectoria anterior; los directivos «nacionales» entre 1954 y 1993, siempre con la mano visible de la antigua propietaria sobrevolando los proyectos, no estimularon externalidades, efectos de arrastre o *know how* en la comarca; por el contrario, se beneficiaron de atractivas transferencias de renta desde las cuentas públicas al concedérseles millonarias regulaciones de empleo y, sobre todo, la inmensa mayor parte de las subvenciones destinadas a la industrialización de la provincia de Huelva, en detrimento de los sectores pesqueros, conserveros, vitícolas o cárnicos.<sup>118</sup>

Las instituciones extractivas dejaron su huella cultural en la población de la comarca y en los mineros. El empleo disminuía (cuadro 5), pero las succulentas jubilaciones, las bajas incentivadas y los generosos criterios de invalidez eran poderosos e irrenunciables incentivos que desmotivaban ocupar-

115. Rodríguez y Sachs (1999); Auty (2001); Sachs y Warner (2001).

116. Acemoglu y Robinson (2006).

117. Arenas (1999) y (2011).

118. Fourneau (1978), p. 75.

**CUADRO 5** • *Empleados de las minas de Riotinto*

Año	Empleados
1910	12.000
1954	7.600
1960	6.572
1970	3.525
1982	2.437
1987	1.581
1991	943
1995	520
2003	0

se del futuro de la cuenca. Quizá influyera la convicción generalizada de que «la Compañía» que gobernaba todos los aspectos de sus vidas, era demasiado poderosa para sucumbir.

No hubo hasta 1986 una conciencia clara del final. Solo cuando el cierre de la línea del cobre se evidenció con crudeza, pudo desarrollarse entre los trabajadores más conscientes una «visión de comarca». Si el capital no ofrecía trabajo y prestaciones, la única manera de sobrevivir era tomar y gestionar el capital. No debe calificarse de «utópica» la decisión de los trabajadores de hacerse con lo que quedaba de la empresa en 1995; de hecho, el fracaso de la Sociedad Anónima Laboral no se debió a la inviabilidad del proyecto —a partir de 2002 el precio del cobre lo hubiera hecho más que rentable— sino a la deficiente gestión de los directivos, a las dificultades de una parte de los trabajadores a la hora de asumir sus responsabilidades como propietarios y, sobre todo, a la ausencia de voluntad política por parte de la administración autonómica para ayudar a una empresa de economía social al tiempo que subvencionaba a multinacionales mineras como Boliden.<sup>119</sup> Por primera vez en la historia de Riotinto, la sociedad laboral acompañaba la dimensión de la empresa y el ritmo de producción a las necesidades futuras de la comarca. De haber sido siempre así, de haberse entendido la «nacionalización» de 1954 no desde el interés «nacional» de grandes nombres y bancos sino desde una perspectiva más inclusiva, de desarrollo local y regional, tal vez Riotinto no sería hoy un desierto productivo.

119. AFES. Entrevista a Ricardo Gallego. Colección Oral. 360. 2014.

## FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

### Archivos

AFRT: Archivo de la Fundación Río Tinto.

AHPH: Archivo Histórico Provincial de Huelva.

AFES: Archivo de la Fundación de Estudios Sindicales de CC.OO.-A.

### Bibliografía

- ACEMOGLU, Daron; James A. ROBINSON (2006), «Persistence of power, elites and institutions», *American Economic Review*, 98-1, pp. 267-293.
- ALMARAZ PAZ, Sergio (2009), *Obra completa*, Plural Editores, La Paz.
- ARENAS, Carlos (1999), *Empresa, mercados, mina y mineros. Río Tinto 1873-1936*, Fundación Río Tinto, Universidad de Huelva.
- ARENAS, Carlos (2011), «Racionalidad de las decisiones empresariales y sostenibilidad económica: el caso de Río Tinto Company Limited», en GALÁN, Agustín (ed.), *La presencia inglesa en Huelva: entre la seducción y el abandono*, Universidad Internacional de Andalucía, pp. 243-256.
- AUTY, Richard M. (2001), *Resource abundance and economic development*, Oxford University Press.
- AVERY, David (1985), *Nunca en el cumpleaños de la reina Victoria. Historia de las minas de Río Tinto*, Labor, Madrid.
- BETANCOUR, M.<sup>a</sup> Cristina (2012), *Precio del cobre. ¿Dónde estamos?* Comisión chilena del cobre, Gobierno de Chile, Antofagasta.
- CONTRERAS, Manuel E. (1993), *The Bolivian Tin Mining Industry in the First Half of the Twentieth Century*, Institute of Latin American Studies University of London.
- FLORES CABALLERO, Manuel (2007), *La nacionalización de las minas de Río Tinto y la formación de la compañía española*, Universidad de Huelva.
- FOURNEAU, Francis (1978), *El impacto del polo de desarrollo en la provincia de Huelva (1964-1974)*, Instituto de Desarrollo Regional. 12, Universidad de Sevilla.
- GALLEGO PAJARES, Ricardo; RUIZ BALLESTEROS, Esteban (1996), «Minas de Río Tinto Sociedad Anónima Laboral. Un modelo socio-laboral alternativo para la reactivación de la minería onubense», *Trabajo. Revista Andaluza de Relaciones Laborales*, 1, pp. 35-45.
- GEDDES, Charles (1972), *The tin King*, R. Hale, Londres.
- GÓMEZ MENDOZA, Antonio (1992), «The Cost of Francoist Economic Policies to British Firm: Río Tinto Company, 1939-1954», *Business and Economic History*, 21, pp. 354-363.

- GÓMEZ MENDOZA, Antonio (1994), *El «Gibraltar económico». Franco y Riotinto, 1936-1954*, Civitas, Madrid.
- GÓMEZ MENDOZA, Antonio (s.f.), *El INI y la minería de la pirita (1941-1963)*, <http://www.ucm.es/BUCM/cee/>.
- GONZÁLEZ GARCÍA, José María (2004), «La industria de explosivos en España: UEE (1896-1936)», *Documento de Trabajo. Fundación Empresa Pública*.
- HARVEY, Charles E. (1981), *The Rio Tinto Company. An economic history of a leading international mining concern 1873-1954*, Alison Hodge, Cornualles.
- HERAS SABARIEGOS, Guillermo; ALONSO GARCÍA, Rosalio (1976), «La infraestructura hidráulica en las explotaciones mineras de Río Tinto Patiño, S.A.», *Revista de Obras Públicas*, marzo, pp. 335-344.
- MARDONES, José Luis; MARSHALL, Isabel; SILVA, Enrique (1984), *Chile y CIPEC en el mercado mundial del cobre: frenar la producción o expandir el consumo*, Centro de Estudios Públicos, Universidad de California.
- MORENO BOLAÑOS, Alfredo (2011), «Mineral extraído en las minas de Riotinto. 1725-2002», *En Río Tinto. Patrimonio minero y turismo cultural*, Fundación Río Tinto, Universidad de Huelva, pp. 761-769.
- MOUSSA, Nicole (1999), *El desarrollo de la minería del cobre en la segunda mitad del siglo XX*, División de Recursos Naturales e Infraestructura, CEPAL, Santiago de Chile.
- PANAYOTOU, Theodore (1979), «OPEP as a model for copper exporters: potencial gains and cartel behavior», *The Developing Economies*, 17-2, pp. 213-219.
- PASCUAL DOMENECH, Pere (2008a), «La industria del cobre en España I. De 1900 a 1975», *Revista de Historia Industrial*, 37, pp. 57-83.
- PASCUAL DOMENECH, Pere (2008b), «La industria del cobre en España II. De 1900 a 1975», *Revista de Historia Industrial*, 38-3, pp. 115-159.
- PASCUAL, Pere; NADAL, Jordi (2008), *El coure*, Fundació La Farga, Les Masies de Voltegrà.
- RADETZKI, Marian (2009), «Seven thousand years in the service of humanity: the history of copper, the red metal», *Resources Policy*, 34, pp. 176-184.
- RODRÍGUEZ, Francisco; D. SACHS, Jeffrey (1999), «Why do resource abundant economies grow more slowly?», *Journal of Economic Growth*, 4, pp. 277-303.
- SACHS, Jeffrey D.; WARNER, Andrew M. (2001), «Natural Resources and Economic Development. The curse of natural resources», *European Economic Review*, 45, pp. 827-838.
- SUGAWARA, Ayumu (2009), *Río Tinto Company's investments in Australia in the 1950s*, Ideas, Paper.
- TAKEUCHI, Kenji (2010), «CIPEC and the copper export earnings of members countries», *The Developing Economies*, 10-1, pp. 1-29.



### ***Riotinto: the decline of a mining myth (1954-2003)***

#### ABSTRACT

This article is focused on the history of Riotinto mines since its acquisition by Spanish capital in 1954 until its closure in 2003. Half a century in which the mine met various national and foreign owners who faced technical, financial and labor problems in order to market pyrites, copper, gold and silver in a process of accelerated extraction, resource depletion and falling prices, in the framework of a Spanish and global economy increasingly globalised. This article referred to the problems above to leave hanging the question about the fate of the mining districts who have not had the opportunity to diversify their economies, leaving a picture of strong environmental impact and productive and human desertification.

**KEYWORDS:** Mining, extraction and refining; Financing policy; Capital and ownership structure; Trade and labor market; Exhaustible resources and economic development.

**JEL CODES:** L72, G32, F16, Q32



### ***Riotinto: el declive de un mito minero (1954-2003)***

#### RESUMEN

El presente artículo trata la historia de las minas de Riotinto desde su adquisición por el capital español en 1954 hasta su cierre en 2003; medio siglo en el que la mina conoció diversos propietarios nacionales y extranjeros que afrontaron problemas técnicos, financieros y laborales para poner en el mercado piritas, cobre, oro y plata en un proceso de acelerada extracción, agotamiento de los recursos y caída de precios, en el marco de una economía española y mundial crecientemente globalizadas. En el presente artículo se analizan los problemas mencionados para dejar en el aire la pregunta sobre el destino de los distritos mineros que no han tenido la oportunidad de diversificar sus economías, dejando un panorama de fuerte impacto medioambiental y desertización productiva y humana.

**PALABRAS CLAVE:** Minería, extracción y refinado; Política de financiación; estructura del capital y de la propiedad; Comercio y mercado laboral; Recursos agotables y desarrollo económico.

**CÓDIGOS JEL:** L72, G32, F16, Q32