

PERIODO  
PRESIDENCIAL  
002345  
ARCHIVO

**CODELCO - CHILE**  
**GESTION AÑO 1992**

**PRESENTACION AL SEÑOR PRESIDENTE DE LA REPUBLICA**

**Enero 14, 1993**

## **NUESTRA MISION**

**DESARROLLAR Y ADMINISTRAR EFICIENTEMENTE NEGOCIOS MINEROS Y RELACIONADOS, CON EL PROPOSITO DE MAXIMIZAR EN UNA PERSPECTIVA DE LARGO PLAZO, LA GENERACION DE EXCEDENTES ECONOMICOS Y SU APORTE AL ESTADO DE CHILE.**

## **NUESTROS OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

- **SER UN PRODUCTOR A NIVEL MUNDIAL DE BAJO COSTO Y ALTA CALIDAD, ACTUANDO CON RESPONSABILIDAD ECOLOGICA.**
- **DESARROLLAR RELACIONES DE TRABAJO DE COOPERACION Y COMPROMISO MUTUO.**
- **INCORPORAR NUEVAS RESERVAS MINERAS ECONOMICAMENTE EXPLOTABLES.**

**TAREAS 1992**

1. **DESARROLLAR PROYECTOS MINEROS DE ALTA RENTABILIDAD QUE PERMITAN INCREMENTAR EL NIVEL PRODUCTIVO DE LA EMPRESA EN EL MEDIANO PLAZO.**
2. **CONTINUAR PROFUNDIZANDO LA EXPLORACION GEOLOGICA PARA ASEGURAR LA SUPERVIVENCIA DE LA EMPRESA Y MANTENER SU PARTICIPACION COMO PRODUCTOR DE BAJOS COSTOS, DENTRO DE LA INDUSTRIA.**
3. **LOGRAR UN BALANCE EQUILIBRADO ENTRE LA PRODUCCION DE COBRE REFINADO Y LA PRODUCCION DE COBRE CONTENIDO EN CONCENTRADOS.**
4. **HACER REALIDAD LA APROBACION DE LA LEY DE CODELCO E INICIAR SU IMPLEMENTACION.**
5. **CONTINUAR PROFUNDIZANDO LA OPTIMIZACION DE LOS PROCESOS CLAVES Y LAS ACCIONES QUE REDUNDEN EN INCREMENTOS SIGNIFICATIVOS DE LA PRODUCTIVIDAD Y EN DISMINUCIONES DE COSTO.**
6. **CONSOLIDAR RELACIONES LABORALES DE COOPERACION Y PROFUNDIZAR EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS Y DE SU PRODUCTIVIDAD.**
7. **AVANZAR EN EL CUMPLIMIENTO DEL CALENDARIO PARA DESARROLLO DE PROYECTOS DE DESCONTAMINACION AMBIENTAL.**

## DIVISION CHUQUICAMATA

UTILIDADES DE APROXIMADAMENTE 582 MILLONES DE DOLARES EN 1992 VERSUS 630 MILLONES DE DOLARES EN 1991.

ESTA DIVISIÓN TIENE UN GRAN PROBLEMA: EL DESCENSO DE SU PRODUCCIÓN POR UNA DISMINUCIÓN PROGRESIVA DE SUS LEYES Y POR LAS DIFICULTADES DE EXPLOTACIÓN PARA PRESERVAR LA MINA.

- LA RECUPERACIÓN DE LA MINA (RAJO PRINCIPAL)

- HEMOS DEBIDO EXTRAER MÁS TONELADAS DE ESTÉRIL:

1989	117	MILLONES DE TONELADAS
1990	149	" "
1991	155	" "
1992	177	" "
1993	182	" "

- LA SITUACIÓN DE PRODUCCIÓN DECRECIENTE SEGUIRÁ. A PARTIR DE FINES DE 1994 ENTRARÁN NUEVOS PROYECTOS EN OPERACIÓN. HACIA FINES DE LA DÉCADA SE PODRÁ RECUPERAR EL NIVEL DE PRODUCCIÓN CON LA MINA M.M.

- A PESAR DE ESTOS FACTORES, HEMOS ATENUADO LA CAÍDA. (PROCESAMIENTO DE ESCORIAS).

- **PROYECTOS MINEROS EN CHUQUICAMATA**

	Inversión (MUS\$)	Producción (Miles tmf)	Fecha Puesta en Marcha
· Sulfuros Baja Ley (en construcción)	32	15	Jul. 94
· Otros Proyectos de Lixiviación	173	150	Hasta 97

- **EXPLORACIONES EN LA MINA M.M.**

EL PROYECTO DE LA MINA M.M. SE ENCUENTRA EN UN ESTADO AVANZADO DE EXPLORACIÓN.

- EL RECURSO MINERO SE HA AMPLIADO UN 40% MÁS RESPECTO A 1991.
- 300 MILLONES DE TONELADAS DE MINERAL DE LEY DE 1,2 % EN EL CUERPO PRINCIPAL.
- AVANZANDO EN ETAPA DE EXPLORACIÓN. PIQUE DE 200 M Y GALERÍAS DE 500 M. (BASE SOLIDA PARA PROYECTO DE INVERSION)..

- **OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS**

- MEJORAMIENTO EN LA OPERACIÓN Y RECUPERACIÓN DE LA FUNDICIÓN CON LA CONSIGUIENTE MEJORA DE LA CARTERA DE PRODUCTOS.

- TERCERA PLANTA DE OXÍGENO (Mayo 1992)
- SEGUNDO CONVERTIDOR TENIENTE (Sept. 1993)
- SEGUNDO SECADOR CONCENTRADOS (Marzo 94)
- AVANCES IMPORTANTES EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO. EL CONVENIO CHUQUICAMATA-CIMM.

- **DESCENTRALIZACIÓN Y ÉNFASIS EN EL GIRO DEL NEGOCIO**

- PLANIFICACION DE UNIDADES DE GESTIÓN DE MENOR TAMAÑO.
- TRASPASO A TERCEROS DE ACTIVIDADES NO DEL GIRO (PULPERÍAS: EKONO Y FALABELLA).

- **DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS Y PARTICIPACIÓN**

- DESARROLLO GERENCIAL Y DE LOS SUPERVISORES. (250 SUPERVISORES DE CHUQUICAMATA).
- SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.
- INCREMENTO EN CAPACITACIÓN PARA LA RECONVERSIÓN LABORAL. ENCUENTRO EJECUTIVOS-TRABAJADORES.

- **DESCONTAMINACIÓN AMBIENTAL**

- EL PLAN FORMAL DE DESCONTAMINACIÓN DE LA DIVISIÓN CHUQUICAMATA (PLANTAS DE ACIDO; NUEVAS UNIDADES DE FUSIÓN; ELIMINACIÓN DE HORNOS).
  
- DESCONTAMINACIÓN DE ÁREAS LABORALES.

## DIVISION SALVADOR

UTILIDAD DE APROXIMADAMENTE 45,1 MILLONES DE DOLARES EN 1992 VERSUS 36,7 MILLONES DE DOLARES EN 1991.

- ESTA MINA LA RECIBIMOS EN 1990 CON UNA PERSPECTIVA DE BAJA VIDA ÚTIL.
- HEMOS REALIZADO UNA EXCELENTE LABOR DE EXPLORACIÓN EN LOS SECTORES ALEDAÑOS Y EN EL YACIMIENTO ACTUAL. HEMOS MULTIPLICADO POR 2,5 EL RECURSO MINERO QUE TENÍA IDENTIFICADO LA DIVISIÓN EN 1990. PERSPECTIVA DE MÁS DE 15 AÑOS DE OPERACIÓN. TRANQUILIDAD A PESAR DE LA LEY DE 0,7 % EN EL MINERAL.

- EL PROYECTO INCA QUE INICIÓ SUS OPERACIONES EN JULIO DE 1992:

- MODELO DE PRODUCTIVIDAD EN LA DIVISIÓN SALVADOR:

	<u>Mina Tradicional</u>	<u>Sector Inca</u>
Productividad (t/HTT)	21	55
Absentismo (%)	6	2
Indice Accidentes	7	0

- SELECCION DEL PERSONAL (CALIDAD Y POLIFUNCIONALIDAD).



- **PROYECTO DE LIXIVIACIÓN DE OXIDOS DE SALVADOR**
  - INGENIERÍA TERMINADA.
  - ASIGNÁNDOLE RECURSOS EN 1993 PARA INICIAR SU CONSTRUCCIÓN Y PONERLO EN MARCHA EN SU PRIMERA ETAPA EN 1994.
  - AGREGARÁ 25.000 TMF ANUALES DE CÁTODOS. (PROCESO SX/EO). (1/3 DE LA PRODUCCION ACTUAL).
- MEJORAMIENTO EN LA UTILIZACIÓN DE LA FUNDICIÓN Y REFINERÍA DE POTRERILLOS. UNIDAD PRODUCTIVA QUE AMPLÍA SU OPERACIÓN VENDIENDO SERVICIOS DE PROCESAMIENTO. ABONA RESULTADOS A LA DIVISIÓN.
- NEGOCIOS CON TERCEROS: ARRIENDO DEL MUELLE DE BARQUITO A EMPRESAS MINERAS PRIVADAS.

## **OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS CLAVES**

### **PROYECTO PARM**

- AUMENTO DE RECUPERACIÓN DE CONCENTRADORA DESDE 78,9 % EN 1990 A 85% EN 1992.
- AUMENTO DE LAS LEYES DE CONCENTRADO DESDE 27,7% EN 1990 A 30% EN 1992.
- MEJORAMIENTO DE LA LEY DE CABEZA EN 1992 Y EFECTIVO CONTROL DE DILUCIÓN.

### **AUMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD**

- AUMENTO DE UN 21,8% EN 1992 DE LA PRODUCTIVIDAD RESPECTO A 1991.
- REDUCCIÓN DEL COSTO EN UN 6,4% EN 1992 RESPECTO A 1991 (MONEDA REAL).

### **DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS Y PARTICIPACIÓN**

- BUEN CLIMA LABORAL.
- PARTICIPACIÓN EFECTIVA DEL PERSONAL. (REUNIONES SEMANALES Y ENCUENTROS CON LOS TRABAJADORES).

## DIVISION EL TENIENTE

UTILIDAD DE APROXIMADAMENTE 202,5 MILLONES DE DOLARES EN 1992 VERSUS 151,0 MILLONES DE DOLARES EN 1991.

### - GRAN ESFUERZO MINERO

- EL YACIMIENTO SE HA SEPARADO SEGÚN EL RIESGO DE EXPLOTACIÓN, EN:
  - ZONAS DE BAJO RIESGO.
  - ZONAS DE MEDIANO RIESGO.
  - ZONAS DE ALTO RIESGO.
- DENTRO DE LAS ZONAS DE BAJO Y MEDIANO RIESGO ESTAMOS DESARROLLANDO NUEVOS SECTORES:
  - QUEBRADA TENIENTE (EN CONSTRUCCIÓN)
  - ESMERALDA (MEDIANO PLAZO)
  - DIAMANTE (LARGO PLAZO)
- DENTRO DE LAS ZONAS DE ALTO RIESGO SE ENCUENTRA EL NIVEL SUB-6.
  - IMPLEMENTACIÓN DE EQUIPOS ROBOTIZADOS (MARTILLOS PICADORES Y OTROS).

- AVANZAREMOS EN OPERAR CARGADORES FRONTALES A CONTROL REMOTO EN 1993.
  
- IMPORTANTE AUMENTO DE LA PRODUCCIÓN A PESAR DE LA PARALIZACIÓN DEL NIVEL SUB-6.
  
- UN PLAN ESPECIAL DE RETIRO QUE SIN CONFLICTO PERMITIÓ REDUCIR LA DOTACIÓN EN 784 PERSONAS.
  
- IMPORTANTES AVANCES EN LOS AUMENTOS DE LA PRODUCTIVIDAD, DISMINUCIÓN DEL ABSENTISMO Y ACCIDENTABILIDAD.
  
- NEGOCIACIONES COLECTIVAS ANTICIPADAS.

### DIVISION TOCOPILLA

LA DIVISIÓN TOCOPILLA APORTARÁ EN 1992 MÁS DE 50 MILLONES DE DÓLARES A LA UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS DE CODELCO VERSUS 41,7 MILLONES DE DOLARES EN 1991.

- INCORPORACIÓN DE NUEVAS UNIDADES DE GENERACIÓN Y RESPALDO.
- LA PUESTA EN MARCHA DE LA ESCONDIDA Y OTROS, HA INCREMENTADO LAS VENTAS DE ENERGÍA A TERCEROS.
- UNIDAD TERMOELÉCTRICA DE MAYOR TAMAÑO DEL PAÍS PASANDO POR UN BUEN MOMENTO:
  - REFORZANDO SU COMPETITIVIDAD POR LA VÍA DE SUSTITUIR CARBONES, USO DE CARBONES IMPORTADOS DE MENOR PRECIO, Y REDUNDANDO EN UN MENOR COSTO DE GENERACIÓN DE 6,3 % RESPECTO DE 1991.

PRODUCCIÓN RECORD DE ENERGÍA EN 1992: 3,0 MILLONES DE MEGA-WATT-HORA.  
COLBÚN-MACHICURA PRODUJO EN 1992, 3,2 MILLONES Y REPRESENTA EL 20% DE LA GENERACIÓN DEL SISTEMA INTERCONECTADO CENTRAL.

## **OTROS ASPECTOS GLOBALES DE CODELCO**

### **1. PROYECTO RADOMIRO TOMIC**

- EXTRAORDINARIO PROYECTO MINERO PARA PRODUCIR 150 MIL TONELADAS DE CÁTODOS DE COBRE A MENOS DE 40 ¢/LB.
- INGENIERÍA DE DETALLE TERMINADA EN FEBRERO DE 1993.
- MIENTRAS MÁS AFINAMOS EL PROYECTO, LOS RESULTADOS SON MEJORES. HEMOS SIDO CONSERVADORES EN LAS CIFRAS DE RENTABILIDAD QUE INICIALMENTE ESTIMAMOS.
- ESTE PROYECTO CONTRIBUIRÁ FUERTEMENTE A LA RECUPERACIÓN DE LOS NIVELES DE PRODUCCIÓN DE CODELCO Y A LA REDUCCIÓN DE SUS COSTOS.

### **2. NUEVA LEY DE CODELCO**

- APROBACIÓN DE LA LEY 19.137 EN ABRIL DE 1992.
- APLICACIÓN DE LA NUEVA LEY:
  - A) **TRASPASOS A ENAMI:**
    - 5 PROYECTOS APROBADOS CON DECRETO SUPREMO.
    - 8 PROYECTOS APROBADOS POR DIRECTORIO.

- ALTAMIRA POR APROBARSE EN DIRECTORIO.

B) **JOINT-VENTURES DE EXPLORACIÓN:**

- 4 PROSPECTOS APROBADOS.
- CURSADAS INVITACIONES A EMPRESAS MINERAS RELEVANTES EN DICIEMBRE DE 1992.

C) **PROYECTO EL ABRA:**

- CREACIÓN DE LA VICEPRESIDENCIA DE NUEVOS NEGOCIOS, RESPONSABLE DE ESTE PROYECTO.
- ESPERAMOS INICIO DE NEGOCIACIONES CON TERCEROS A MEDIADOS DE 1993.

3. **LOS AUMENTOS GLOBALES DE PRODUCTIVIDAD Y LA REDUCCIÓN DE LA DOTACIÓN**

	1989-1991	1992	Variación
- ABSENTISMO PROMEDIO	6,93	4,65	- 32,9 %
ACCIDENTABILIDAD	14,66	7,57	- 48,4 %

- LA DOTACIÓN SE REDUJO AL FINAL DE 1992 EN UN 6,3% RESPECTO A DICIEMBRE DE 1991.

- LA PRODUCTIVIDAD GLOBAL CRECIÓ EN UN 6,1% RESPECTO A 1991.
- LA MAYOR COMPETITIVIDAD Y LAS EXIGENCIAS DE MAYOR PRODUCTIVIDAD NOS OBLIGAN A ENFRENTAR EL TEMA DE EXCESO DE DOTACIÓN.
- LA REDUCCIÓN DE 1700 PERSONAS HABIDAS EN CODELCO DURANTE 1992 SIGNIFICA UNA REDUCCIÓN DE COSTOS DE 40 MILLONES DE DÓLARES ANUALES.
- LA RESPONSABILIDAD DE CODELCO COMO PRINCIPAL APORTADOR DE INGRESOS DEL ESTADO, OBLIGA A TOMAR ESTAS MEDIDAS.



**UTILIDADES CODELCO-CHILE****MILL. US\$**

**DEPURACION UTILIDAD 1991**  
**(Efecto Huelga = 28 mills.)**

**915****EFFECTOS EXOGENOS 1992**

	<u>1991</u>	<u>1992</u>	<u>Efecto Utilidad</u>
Precio del Cu	106,1	103,6	( 60 )
Ley de Cabeza	1,25 %	1,22 %	( 28 )
Efecto tipo de cambio (11,1 %)			( 122 )
			_____
<b>TOTAL</b>			<b>( 210 )</b> ✓

**Utilidad Esperable 1992**

**705**

**Utilidad Real 1992**

**922** 77

**MEJOR RESULTADO**

**217**

## **PRINCIPALES CAUSAS DE MEJOR RESULTADO**

	<b><u>MILLS. US\$</u></b>
<b>MAYORES DESPACHOS DE COBRE (1.191 vs. 1.116)</b>	<b>100</b>
<b>MEJOR CARTERA DE PRODUCTOS</b>	<b>39</b>
<b>MENORES GASTOS FINANCIEROS (Endeudamiento de 1.600 millones en 1989 a 600 millones en 1992)</b>	<b>20</b>

**ESTE MEJOR RESULTADO A PESAR DE HABER INCREMENTADO  
GASTOS CONDUCENTES AL LARGO PLAZO EN:**

<b>- EXPLORACION GEOLOGICA</b>	<b>( 9 )</b>
<b>- INVESTIGACION Y DESARROLLO</b>	<b>( 5 )</b>
<b>- 22 MILLS. DE TON. LASTRE</b>	<b>( 18 )</b>
<b>- PLANES DE RETIRO</b>	<b>( 13 )</b>

**DE TODO LO ENUNCIADO SE PUEDE CONCLUIR QUE HEMOS AVANZADO SERIAMENTE DURANTE EL AÑO 1992.**

**TODO LO REALIZADO LO HEMOS IDO RADICANDO MAS FUERTEMENTE EN LAS DIVISIONES, CON MEJORES EQUIPOS GERENCIALES Y CON UNA CRECIENTE CONCIENCIA DE LOS TRABAJADORES QUE ESTAN PARTICIPANDO EN ESTA MODERNIZACION.**

**PERO TENEMOS DUDAS DE PODER CONSOLIDAR Y PROFUNDIZAR ESTOS AVANCES:**

- 1. PARA QUE ESTA GESTION PUEDA LLEVARSE A CABO EN FORMA REALMENTE EFICIENTE, SE HACE NECESARIO FORMALIZAR LA DESCENTRALIZACION DE CODELCO, LO CUAL DEBE SER REALIZADA MEDIANTE UNA LEY.**

**NOS REFERIMOS A LA CREACION DE EMPRESAS SEPARADAS COORDINADAS POR UN HOLDING CENTRAL DE PEQUEÑO TAMAÑO.**

**SE DEBE CONTEMPLAR EN ESTA NUEVA ESTRUCTURA LA EXISTENCIA DE DIRECTORIOS PROFESIONALES Y EN QUE EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA NO TENGA RESTRICCION ALGUNA PARA SU NOMINACION.**

- 2. PARA PODER GARANTIZAR UN LARGO PLAZO A CODELCO, NECESITAMOS DISPONER DE LOS RECURSOS NECESARIOS.**

**EN CUANTO A INVERSION, NO HEMOS MEJORADO RESPECTO A LO OBRADO EN EL ULTIMO QUINQUENIO DE LA DICTADURA.**

**INVERSION REAL PROMEDIO  
(MILL. US\$)**

<b>1985 - 1989</b>	<b>414,0</b>
<b>1990 - 1992</b>	<b>371,1</b>

**A PESAR DE QUE EL PRESUPUESTO DE 1993 ES EL MAYOR QUE SE LE HAYA OTORGADO A CODELCO, SEGUIREMOS SUBINVIRTIENDO, DADAS LAS RESTRICCIONES DE RECURSOS IMPUESTAS A LA EMPRESA. (PERDEREMOS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO).**

**CREEMOS NECESARIO ENCONTRAR FORMULAS NUEVAS PARA OBTENER RECURSOS ADICIONALES AL PRESUPUESTO DE INVERSION DE CODELCO. UNA VIA ES LA POSIBILIDAD DE ENAJENAR ACTIVOS NO MINEROS.**

**CODELCO REQUIERE A LO MENOS LA AUTORIZACION DE UN UNICO PRESUPUESTO DE INVERSION Y OPERACION. ESTO INCENTIVA LA REDUCCION DE GASTOS SI CON ELLO SE PUEDEN INCREMENTAR LOS NIVELES DE INVERSION, PERMITIENDO UN DESARROLLO SOSTENIDO EN EL LARGO PLAZO.**