

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)

TOTAL			(210) ✓

Utilidad Esperable 1992

705

Utilidad Real 1992

922 77

MEJOR RESULTADO

217

PRINCIPALES CAUSAS DE MEJOR RESULTADO

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

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

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

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\$)**

1985 - 1989	414,0
1990 - 1992	371,1

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.