

Recursos humanos

Recursos humanos

Sustentabilidad

Desarrollo de mercados

Valores y transparencia



En Codelco las personas son el centro de la gestión organizacional y de las relaciones laborales.

La igualdad de oportunidades, la diversidad y la equidad de género son principios irrenunciables en nuestra empresa.

Nueva estrategia de gestión de las personas

El directorio aprobó la Política de Gestión de las Personas, que entró en vigencia el 1 de agosto de 2015. La orientación estratégica de esta herramienta de gestión es facilitar la adquisición de un nuevo estándar productivo y organizacional, promoviendo el trabajo en equipo y estableciendo como foco principal los recursos humanos en el negocio.

Con esta mirada, hemos relevado los siguientes ámbitos de acción:

- Las personas son el centro de nuestra gestión organizacional y de relaciones laborales.
- La igualdad de oportunidades, la diversidad y la equidad de género son principios irrenunciables.

- Promovemos el desempeño y la productividad de nuestra dotación a través del mérito, la excelencia en los procesos, en la operación y en los resultados de la empresa.
- Fomentamos relaciones laborales participativas, un ambiente de trabajo en equipo, sobre la base del diálogo, la confianza, la transparencia, la responsabilidad y la conciliación de la actividad laboral con la calidad de la vida de las personas que trabajan en Codelco.
- Las competencias requeridas por la minería del futuro, tanto en el ámbito organizacional como en la institucionalidad cultural y en las nuevas tecnologías e innovación, son dimensiones clave del proceso de cambio de la empresa y de la gestión de las personas.

Durante el año, realizamos un proceso de planificación altamente participativo, que se inició con una definición de nuestra estrategia corporativa, a partir de la cual se elaboró nuestra propuesta de valor para la empresa, con una estrategia agrupada en cinco focos prioritarios:

- Contar con la sucesión para cargos críticos.
- Desarrollar un liderazgo colaborativo y transformador.
- Alinear el desempeño individual con el negocio.
- Gestionar un Pacto Estratégico para fortalecer relaciones de confianza.
- Articular la gestión de la transformación.

Uno de los logros más importantes de 2015 tiene que ver con el trabajo conjunto que la administración y la Federación de Trabajadores del Cobre (FTC) emprendieron para suscribir e implementar un Pacto Estratégico

Pacto estratégico

El 4 de noviembre de 2015, se entregó oficialmente a la a la Presidenta de la República, Michelle Bachelet, el Pacto Estratégico de Gobernabilidad, acuerdo de la administración y la Federación de Trabajadores del Cobre, FTC, que dará sustentabilidad y competitividad a Codelco.

de Gobernabilidad, que le dé sustentabilidad y competitividad a la empresa.

Durante gran parte del año, un equipo *ad hoc* se abocó a elaborar y validar un acuerdo que reflejara los intereses de ambas partes y que, ante todo, operara como una herramienta de gestión que le diera soporte a la ejecución exitosa de la estrategia de negocios de la empresa.

El 30 de septiembre se alcanzó un acuerdo final, que contó con la anuencia del directorio, del presidente ejecutivo, del Consejo Directivo Nacional de la FTC y de las directivas de los sindicatos base divisionales. El 4 de noviembre de 2015, el presidente del directorio, el presidente ejecutivo y el presidente de la FTC entregaron oficialmente el Pacto Estratégico de Gobernabilidad a la Presidenta de la República, en el Palacio de la Moneda.

Negociaciones colectivas y sindicalización

En materia de negociaciones colectivas, durante 2015 enfrentamos 6 procesos en 4 divisiones, y en diferentes y progresivamente deteriorados contextos de precio del cobre.

En el período logramos instalar una nueva visión respecto de las negociaciones colectivas, acorde al momento y circunstancias de la empresa y la industria minera, en que procuramos asociar beneficios a productividad.

La situación más compleja se dio en la negociación colectiva de profesionales de Radomiro Tomic, que coincidió con el momento de deterioro más abrupto del precio del cobre y, por ende, de mayor quiebre

La minería del futuro requiere competencias del ámbito organizacional, de la institucionalidad cultural y en nuevas tecnologías e innovación. Estas son dimensiones clave en el proceso de cambio de la empresa y de la gestión de las personas.

de expectativas. El resultado fue una huelga de 12 días, tras la que se firmó un contrato colectivo en línea con las restricciones de la industria.

Negociaciones colectivas 2015

División	Sindicato	Vigencia (en meses)
Ministro Hales	Trabajadores	46
Ministro Hales	Profesionales	39
Andina	Supervisores	38
Radomiro Tomic	Supervisores	24
Ventanas	Número 1	24
Ventanas	Turnados	24

La afiliación sindical de Codelco, al 31 de diciembre de 2015, alcanzó 92,5% de la dotación propia con contrato indefinido.

Durante 2015 redujimos a cero el impacto negativo de los conflictos laborales sobre la producción de la compañía.

Gestión de las personas

Este año impulsamos la institucionalización del modelo y sistema de gestión de la sucesión, que busca asegurar la disponibilidad de profesionales de alto desempeño y potencial que puedan dar continuidad a la estrategia del negocio en el mediano y largo plazo. En este proceso, se destacan la identificación, evaluación y generación de planes de desarrollo para sucesores de los cargos estratégicos en la empresa. El 55% de los cargos críticos vacantes en este periodo fueron cubiertos por personas que se encontraban en la base de sucesores y sucesoras.

Al término del año, un 13,3% de la dotación de ejecutivos, ejecutivas y profesionales conforman la base de sucesión de Codelco (14,3% son mujeres).

También diseñamos el modelo de liderazgo y actualizamos las competencias para dar cuenta de nuestros desafíos estratégicos,

definiendo de esta forma el perfil de liderazgo que se requiere para cumplir con estos objetivos y las competencias distintivas que deben desarrollar, que son las siguientes:

- Excelencia y orientación a los resultados.
- Responsabilidad y compromiso.
- Comunicación y negociación.
- Colaboración y trabajo en equipo.
- Contexto del negocio y orientación estratégica.
- Desarrollo de sí mismo y de otros/otras.
- Innovación y creatividad.
- Líder movilizador/a y transformador/a.



Fomentamos la conciliación de la actividad laboral con la calidad de vida de las personas.

Adicionalmente desarrollamos el Programa de liderazgo y habilidades de comunicación en toda la empresa, con el objetivo de alinear a las personas con la estrategia del negocio, desarrollar habilidades comunicacionales y de liderazgo, y facilitar los procesos de gestión del desempeño. En el período, 932 supervisores con profesionales a cargo realizaron este programa.

En gestión de desempeño el foco estuvo en alinear el desempeño individual con los resultados del negocio y fortalecer el rol del evaluador, mejorando la calidad de las conversaciones de retroalimentación. La fase de evaluación del desempeño alcanzó un universo de 3.884 ejecutivos y profesionales, lo que representa una participación del 99,3% de la dotación.

En el ámbito de la formación, durante el año 2015 se capacitaron a 16.417 personas, se ejecutaron 687.217 horas de formación, con una inversión de más de US\$ 14 millones

Capacitación 2015

Horas promedio por persona	36,0
Inversión promedio por trabajador (US\$)	750,4
Índice de capacitación	1,7

Reclutamiento y selección

Incorporamos mejoras en los procesos y en las normativas de provisión de cargos, con el fin de atraer a los mejores profesionales, trabajadores y trabajadoras del mercado interno y externo.

En cifras generales, ejecutamos 329 procesos laborales orientados al mercado externo y adjudicamos 1.074 vacantes. Se recibieron 139.420 postulaciones, correspondientes a 55.391 personas, 9,6% de las cuales eran mujeres.

Respecto de la movilidad interna realizamos 386 procesos y adjudicamos 270 vacantes que generaron promoción o transferencia entre divisiones. Procesamos 3.962 postulaciones, que fueron realizadas por 2.393 personas. El 7,2% del total las postulaciones fueron realizadas por mujeres.

Uno de los focos principales de los procesos de reclutamiento y selección es la atracción temprana y experta de jóvenes con alto potencial laboral, comprometidos con el progreso del país. Por eso desarrollamos actividades dirigidas a buscar y atraer dichos profesionales, como posicionarnos con universidades, procesos de prácticas profesionales y el Programa de Graduados y graduadas. A este último postularon 6.219 jóvenes, de los cuales ingresaron 34 a las distintas divisiones (14 mujeres y 20 hombres de las carreras de los ámbitos geo-minero-metalúrgico y de mantención).

Por otra parte, realizamos actividades orientadas a mantener y fomentar el vínculo con las universidades chilenas, participando en cinco ferias de reclutamiento empresarial y laboral. Además el programa de becas de excelencia académica mantuvo su continuidad con ocho estudiantes de la carrera de ingeniería civil en minas de la Universidad de Chile.

Diversidad de género

En Codelco hemos definido la diversidad de género como un desafío estratégico, por lo que creamos una estructura a cargo de este ámbito en 2015. La nueva Dirección de Diversidad de Género tiene el objetivo de plasmar de manera transversal a la cultura de toda la empresa este

eje clave, para favorecer la aplicación del principio de igualdad entre mujeres y hombres en la gestión diaria. Paralelamente, buscamos consolidar el liderazgo en la industria minera del cobre, por ser reconocidos como una organización con una cultura y un ambiente laboral que integra la diversidad de género a su gestión como parte sustancial de su competitividad.

En concreto, en marzo asumimos el compromiso de incorporar la diversidad de género como parte del Convenio de Desempeño Único de la empresa, que es un instrumento clave para la gestión. Para nuestra empresa, una organización estatal, la diversidad de género, la inclusión y la equidad son imperativos fundamentales y transversales, absolutamente coherentes con nuestros principios rectores y de valoración de nuestro negocio.

Gabriela Mistral, primera minera con Sello Iguala

Nuestra estrategia es institucionalizar la diversidad de género al interior de empresa, con una Política de Género y un Plan Maestro de Diversidad de Género al año 2020, que permitan generar acciones focalizadas en el cierre de brechas y la continuidad en la Certificación de la Norma Chilena 3262 sobre igualdad de género y conciliación de la vida laboral, personal y familiar. En 2015, la División Gabriela Mistral logró convertirse en la primera minera en Chile en certificar dicha norma, obteniendo el Sello Iguala. En el período, la División Ventanas y Casa Matriz se prepararon con miras a certificarse durante 2016.

A este trabajo, se suman nuestros avances en aumentar la infraestructura y los equipos de protección personal especialmente diseñados para mujeres; así como ampliar la cobertura de salas Alma (para extracción y almacenamiento de leche materna), que hoy llegan a 9.

En términos de participación femenina, en nuestra dotación se destaca un leve aumento con un 8,9% en relación a un 8,7% del año anterior. El porcentaje de participación de la mujer en la industria minera alcanzó 7,7% en 2015, según datos de Fundación Chile y el Consejo Minero, por lo que nuestra cifra es la mayor de la minería nacional.

En 2015, trabajaron en Codelco 1.706 mujeres, específicamente 892 trabajadoras u operarias, 789 profesionales y 25 ejecutivas. La edad promedio es de 41 años. Además, de las contrataciones hechas en 2015, 12,8% fueron mujeres.

Dotación femenina 2015

Centro de trabajo	Número	Porcentaje
División Chuquicamata	565	8,9%
División Radomiro Tomic	87	6,8%
División Ministro Hales	100	13,0%
División Gabriela Mistral	109	19,3%
División El Salvador	91	6,7%
División Ventanas	67	7,0%
División Andina	89	5,2%
División El Teniente	219	4,6%
Casa Matriz	208	39,8%
Proyectos	171	19,6%
Total	1.706	8,9%

Recursos humanos

Sustentabilidad

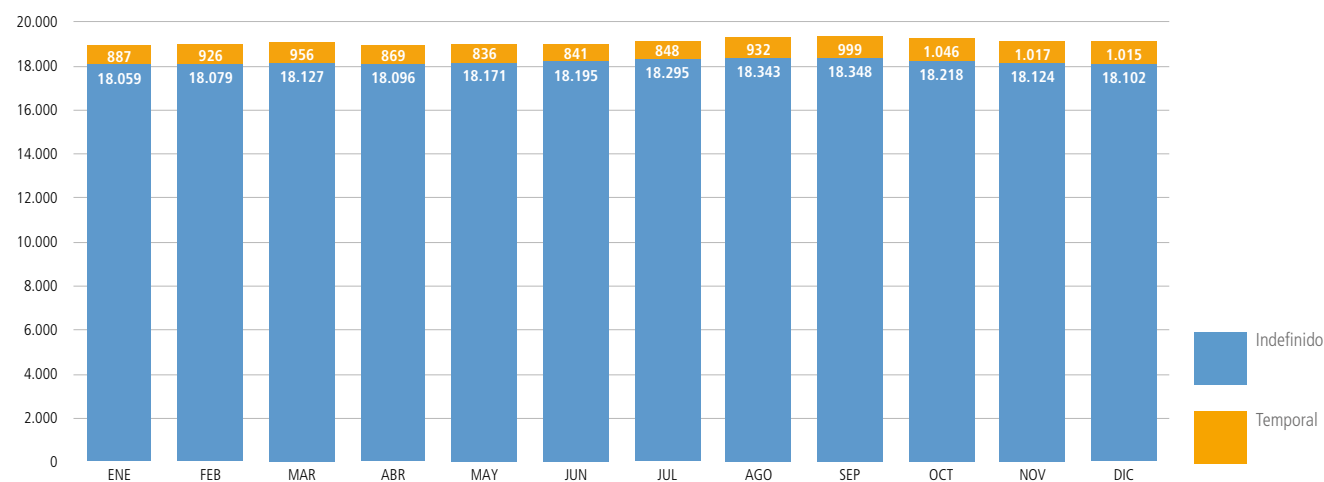
Desarrollo de mercados

Valores y transparencia

Dotación

Al 31 de diciembre del 2015, la dotación propia alcanzó a 19.117 trabajadores y trabajadoras (contratos indefinidos más temporales), lo que representa un 0,2% mayor que al mismo período de 2014. El promedio anual de la dotación fue de 19.111 trabajadores.

Dotación propia 2015



Dotación propia 2014-2015

Codeco	Diciembre 2014	Diciembre 2015	Variación %
Ejecutivos	301	265	-12,0%
Profesionales / Supervisores	3.927	3.907	-0,5%
Operarios / Administrativos	13.916	13.930	0,1%
Dotación inscrita	18.144	18.102	-0,2%
Dotación temporal	934	1.015	8,7%
Dotación total	19.078	19.117	0,2%

Recursos humanos

Sustentabilidad

Desarrollo de mercados

Valores y transparencia

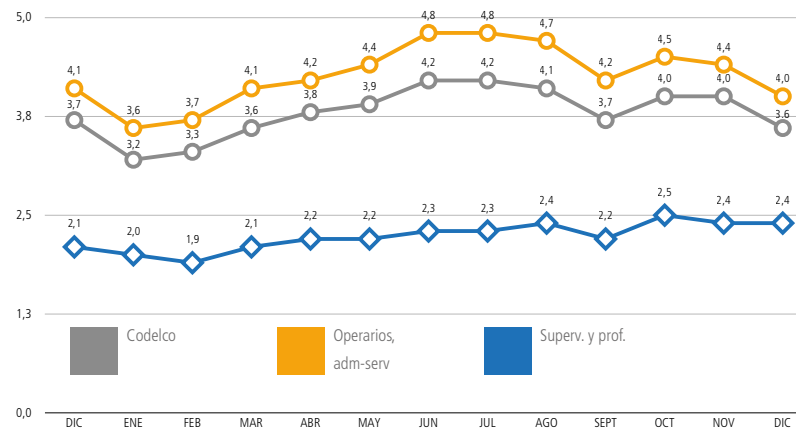
Dotación propia por división

División	Diciembre 2014	Diciembre 2015	Variación %
Radomiro Tomic	1.237	1.287	4,0%
Chuquicamata	6.214	6.342	2,1%
Ministro Hales	790	772	-2,3%
Gabriela Mistral	527	566	7,4%
Salvador	1.445	1.352	-6,4%
Andina	1.648	1.699	3,1%
El Teniente	4.921	4.750	-3,5%
Ventanas	974	953	-2,2%
Casa Matriz	503	522	3,8%
Vicepresidencia Proyectos	819	874	6,7%
Codelco - Chile	19.078	19.117	0,2%

Ausentismo

El promedio anual de ausentismo(1) en Codelco llegó a 3.8% en 2015, manteniéndose el mismo índice de 2014. En tanto el índice de ausentismo total (2) alcanzó a 3,6 a diciembre de 2015, lo que es levemente menor a los 3,7 del año anterior.

El ausentismo de supervisores y profesionales fue de 2,4, mayor que en diciembre 2014 cuando alcanzó 2,1. Respecto del ausentismo de trabajadores operarios, administrativos y de servicios, llegó a 4,0, lo que es menor que diciembre 2014 cuando llegó a 4,1.



1. El índice considera los siguientes conceptos de ausentismo: permisos, accidentes, enfermedades y fallas.
2. Considera dotación indefinida de supervisores, profesionales, trabajadores operarios, administrativos y servicios.
3. Se considera jornada de 180 horas mensuales para determinar equivalencia.