

# Carta del presidente ejecutivo

## Mensaje del presidente ejecutivo

Compromisos  
en materia de sustentabilidad

Proceso de materialidad

Contexto y hechos relevantes

Nuestra empresa

Gobierno corporativo

Desempeño laboral

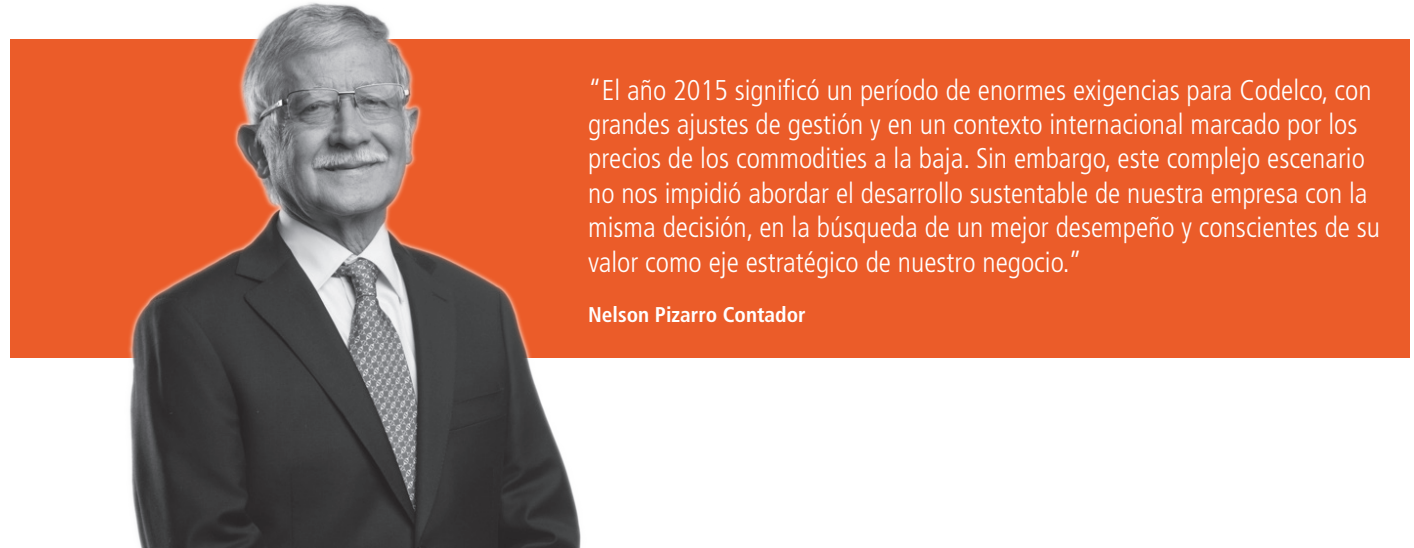
Medio ambiente

Relacionamiento comunitario

Carta de verificación

ICMM

Índice GRI



“El año 2015 significó un período de enormes exigencias para Codelco, con grandes ajustes de gestión y en un contexto internacional marcado por los precios de los commodities a la baja. Sin embargo, este complejo escenario no nos impidió abordar el desarrollo sustentable de nuestra empresa con la misma decisión, en la búsqueda de un mejor desempeño y conscientes de su valor como eje estratégico de nuestro negocio.”

Nelson Pizarro Contador

A pesar de todos los desafíos que vivimos en los meses pasados, puedo afirmar que tuvimos un año excepcional de gestión. Avanzamos en todos los ámbitos de nuestro plan estratégico, principalmente en la cartera de inversiones histórica, sin afectar los proyectos clave en construcción; un exhaustivo control de costos -la empresa pasó desde el tercer cuartil al segundo-; y logramos una producción de cobre récord. Asimismo, reforzamos la seguridad laboral alcanzando hitos históricos, fortalecimos los equipos e incorporamos las mejores prácticas. Y uno de los avances principales ha sido el trabajo intenso con nuestros trabajadores y trabajadoras acordando un Pacto Estratégico, sobre la base de la confianza y el diálogo franco.

### Mercado del cobre

Este año que termina, al igual que el anterior, el mercado internacional del cobre mantuvo una tendencia de precio descendente, acompañado por disminuciones en las cotizaciones de todos los subproductos. En

sintonía con el difícil panorama mundial, 2015 fue también un año de fuertes exigencias para nuestra empresa.

Los ingresos por ventas totalizaron US\$ 11.694 millones, que incluyen entradas por la comercialización de cobre propio, subproductos y servicios de maquila, lo que representa una baja de US\$ 3.058 millones respecto de 2014. Estas cifras se vieron compensadas por un arduo trabajo de parte de toda la organización para elevar la producción y aminorar los costos; además de una mayor apreciación del dólar.

### Mayor producción y menores costos

Codelco tuvo una producción de 1.891 miles de toneladas métricas de cobre fino en 2015, correspondientes a los yacimientos operados por Codelco, más la participación en Minera El Abra y en Anglo American Sur. Esto es un 2,8% más de producción respecto del año 2014,

Mensaje  
del presidente ejecutivo

Compromisos  
en materia de sustentabilidad

Proceso de materialidad

Contexto y hechos relevantes

Nuestra empresa

Gobierno corporativo

Desempeño laboral

Medio ambiente

Relacionamiento comunitario

Carta de verificación

ICMM

Índice GRI

una cifra extraordinaria considerando el complejo año que vivimos.

El plan de contención de costos, por su parte, tuvo efectivos resultados. Nuestro costo directo (C1) del año llegó a 138,7 centavos por libra de cobre, lo que es un 8% inferior al alcanzado en 2014 (150,4c/lb).

Nuestra meta fue generar ahorros por US\$ 1.000 millones, poniendo el foco en dos ejes: lograr mayor eficiencia y productividad en los indicadores de consumo, en la gestión de mantenimiento y disminución de consultorías, estudios, inversiones y otros; y aprovechar las oportunidades generadas por la caída del precio de los insumos críticos, particularmente del petróleo. Al finalizar el año, cumplimos en un 120% esta meta, alcanzando los US\$ 1.203 millones en ahorros, esfuerzo que permitió que Codelco generara excedentes por US\$1.075 millones.

Cuando un negocio se deteriora, como sucedió en el caso de la minería del cobre producto de la baja en el precio de los commodities, los activos de las empresas dedicadas a esta actividad pierden valor. Es por esto que en 2015 Codelco, al igual que el resto de las empresas mineras a nivel global, revisó el valor de sus activos y declaró en sus estados financieros una pérdida de valor contable de sus activos e inversiones, equivalente a US\$ 2.431 millones. Luego del impairment, los excedentes antes de impuestos de Codelco registran una pérdida contable de US\$ 1.357 millones, que no implica flujo de caja ni afecta los recursos que la empresa le entrega al Estado.

### Proveedores

Codelco promovió acciones en pro de la probidad y la transparencia con los proveedores, impulsando licitaciones públicas y mejorando la calidad de la información con la que se sale al mercado. También

se mejoró el portal de compras, para masificar su uso y se desarrolló el área de nuevos proveedores, provenientes fundamentalmente de China, quienes participaron en más de 100 procesos de licitación en nuestra empresa, concretando negocios por más de US\$ 40 millones.

Este año realizamos negocios con 3.718 proveedores, 3.483 nacionales y 235 extranjeros. El monto total asignado alcanzó a US\$ 6.945 millones, cifra que incluye los contratos de largo plazo, tanto del suministro de energía como el de combustibles. El consumo de bienes y servicios disminuyó en un 15% con respecto a 2014, en línea con los desafíos de mejorar la productividad y disminuir los costos de las operaciones.

Al 2015, Codelco acumula una cartera de 35 proyectos-cluster con distintos niveles de avance, aportando de esta forma a la meta planteada por el Programa Nacional de Minería, de desarrollar al menos 250 proveedores de clase mundial, con 10 billones de dólares de exportación de bienes y servicios ligados a la minería al año 2035.

### Sin accidentes fatales

La seguridad de todos nuestros trabajadores y trabajadoras es uno de los pilares de la actual gestión. Por eso, nos llenó de orgullo que por primera vez en un año calendario, no sufriéramos la muerte de ninguna persona, un logro que debemos esforzarnos en conseguir de nuevo.

En términos de la tasa de frecuencia global de accidentes de nuestra dotación y la de empresas contratistas, esta llegó a 0,91 por millón de horas trabajadas en 2015, un 31% menos que en 2014 (1,32).

Durante el año avanzamos en la definición e instalación del Sistema de Gestión para la Seguridad, Salud en el Trabajo y Riesgos Operacionales y

Mensaje  
del presidente ejecutivo

Compromisos  
en materia de sustentabilidad

Proceso de materialidad

Contexto y hechos relevantes

Nuestra empresa

Gobierno corporativo

Desempeño laboral

Medio ambiente

Relacionamiento comunitario

Carta de verificación

ICMM

Índice GRI



oficializamos una nueva política en estos ámbitos, con el fin de proteger la vida e integridad de las personas, la continuidad de marcha de sus procesos y el cuidado de los recursos confiados a su administración.

### Proyectos estructurales

Nuestra cartera de seis proyectos estructurales es parte de la transformación que Codelco requiere para asegurar el futuro de la empresa. Estos desarrollos se encuentran en distintas etapas de construcción:

- **Chuquicamata Subterránea:** En ejecución, con 25% de avance y de acuerdo a lo planificado.
- **Explotación Sulfuros Radomiro Tomic:** En ingeniería de detalle. Desarrollo de consulta indígena en el marco del proceso de evaluación ambiental.
- **Rajo Inca:** En desarrollo la prefactibilidad, la que se ha extendido para generar mayores antecedentes de la base geo-minera-metalúrgica y para complementar las alternativas de capacidad mina-planta, para su recomendación final.
- **Nuevo Sistema de Traspaso Andina:** En ejecución. El proyecto busca mantener el nivel actual de procesamiento de mineral, para lo que reemplazará el actual sistema

de chancado primario y transporte de mineral, que será afectado por el crecimiento del rajo.

- **Desarrollo Futuro Andina:** Estamos buscando una nueva alternativa de desarrollo que equilibre la necesidad de aprovechar el mayor recurso mineral que poseemos, con un negocio de menor inversión, menor tiempo de construcción y que se ajuste a la realidad del escenario medioambiental actual y de la industria.
- **Nuevo Nivel Mina El Teniente:** En ejecución, con un avance de obras ralentizado para responder de mejor forma a las condiciones del macizo rocoso y ajustar algunos aspectos relacionados con la ingeniería del proyecto.

Además durante 2015, la cartera total de proyectos y estudios preinversionales implicaron un costo total de US\$ 3.343 millones, que es similar al del año anterior en términos nominales.

### Innovación y tecnología

Codelco invirtió cerca de US\$ 60 millones en innovación y tecnología durante 2015, especialmente para nuestras áreas prioritarias de automatización de los procesos mineros, gestión de información operacional de escala y complejidad enormes (BigData), búsqueda

Mensaje  
del presidente ejecutivo

Compromisos  
en materia de sustentabilidad

Proceso de materialidad

Contexto y hechos relevantes

Nuestra empresa

Gobierno corporativo

Desempeño laboral

Medio ambiente

Relacionamiento comunitario

Carta de verificación

ICMM

Índice GRI

de quiebres tecnológicos en procesos metalúrgicos y tecnologías que den respuesta a las demandas de sustentabilidad ambiental y comunitaria del negocio minero.

También llevamos adelante la estrategia Codelco Digital, que se ocupa de tecnologías como la teleoperación de equipos mineros, la automatización de procesos productivos y la incorporación de sistemas robóticos, estos últimos aplicados en actividades de alto riesgo o esfuerzo físico. Se trata de una herramienta habilitantes para una minería más segura, comprometida con el medio ambiente y altamente eficiente y productiva.

### Diversidad de género y conciliación

La diversidad de género es un tema estratégico para Codelco. Es por eso que en 2015 creamos una dirección dependiente directamente de la Vicepresidencia de Recursos Humanos, buscando plasmar el tema de manera transversal en la cultura de la organización, reconociéndola como parte sustancial de nuestra competitividad.

De hecho, incluimos en el Convenio de Desempeño Único, la diversidad, la inclusión y la equidad, como imperativos fundamentales y transversales, coherentes con nuestros principios rectores. La estrategia es institucionalizar el tema al interior de la organización, a través de la Política de Género; además de un Plan Maestro de Diversidad de Género al año 2020, que nos permitirá generar acciones focalizadas en el cierre de brechas y la continuidad en la Certificación de la Norma Chilena 3262, tras el logro de División Gabriela Mistral de convertirse en la primera minera en Chile en conseguir dicho sello. Durante 2015, División Ventanas y Casa Matriz se prepararon para lograr certificarse durante 2016.

En cifras, la participación femenina en nuestra dotación llegó a 8,9%,

mayor que el índice de la industria (7,7%), pero aún insuficiente, por lo que implementaremos políticas para aumentar nuestros índices.

### Gestión de las personas

En materia de negociaciones colectivas, durante 2015 enfrentamos y resolvimos positivamente seis procesos en cuatro divisiones, a pesar del deteriorado contexto del 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 los beneficios a la productividad. En este sentido, una noticia positiva fue que a pesar de que hubo algunos conflictos laborales, durante 2015 redujimos a cero su impacto negativo sobre la producción de la compañía.

Durante el período, impulsamos la institucionalización del modelo y sistema de gestión de la sucesión, que nos permite identificar a las personas para cubrir los cargos críticos vacantes en la organización, y evaluar y desarrollar las competencias de liderazgo requeridas para asumir estos desafíos. El 55% de los cargos críticos vacantes en este año fueron cubiertos por dichos sucesores y sucesoras.

### Pacto Estratégico

Uno de los logros más importantes de 2015 fue el trabajo conjunto que la administración y la Federación de Trabajadores del Cobre (FTC) emprendieron para suscribir e implementar el Pacto Estratégico de Gobernabilidad, que dará sustentabilidad y competitividad a la empresa y que entregamos oficialmente el 4 de noviembre a la Presidenta de la República, Michelle Bachelet.

Durante la segunda mitad de 2015 nos dedicamos a crear las condiciones para poner en marcha exitosamente los acuerdos y

Mensaje  
del presidente ejecutivo

Compromisos  
en materia de sustentabilidad

Proceso de materialidad

Contexto y hechos relevantes

Nuestra empresa

Gobierno corporativo

Desempeño laboral

Medio ambiente

Relacionamiento comunitario

Carta de verificación

ICMM

Índice GRI

compromisos para mejorar la gestión, contenidos en el pacto. Es así como instalamos una orgánica de relacionamiento a nivel corporativo, sobre la base de un Consejo Superior, un Comité Coordinador y cuatro Consejos Corporativos. De igual modo, el Comité Coordinador elaboró y difundió una guía para aplicar y ejecutar el Pacto Estratégico en las divisiones, que constituirá una herramienta central de la gestión de las relaciones laborales a nivel corporativo y divisional en 2016.

### Conducta, transparencia y lobby

El Código de Conducta que desde hace años aplicamos en la empresa para implementar las mejores prácticas del negocio, cuenta con una línea de denuncias que permite a cualquier persona alertar de forma anónima, segura y confidencial, posibles infracciones en sus espacios laborales. Durante 2015, la línea recibió 222 denuncias, de las que 142 concluyeron su investigación y 80 están en curso. De los casos finalizados, 19 terminaron con sanciones.

Este año 2015, además, el directorio aprobó normativas sobre transparencia, probidad y buen gobierno corporativo, basadas en exigentes estándares de nivel internacional sobre distintos ámbitos del actuar de la empresa, como relaciones comerciales, vínculos institucionales y lobby; además de procesos de administración de personas. Cabe destacar que respecto de la regulación de lobby, nos autoimpusimos un estándar superior a lo establecido en la ley.

### Gestión ambiental y comunidades

Durante 2015, Codelco continuó desarrollando e instalando una nueva visión en materia de seguridad y salud ocupacional, medio ambiente y desarrollo comunitario, para alcanzar los siguientes objetivos: la protección de la vida de todos quienes trabajan en la empresa, con la meta de eliminar los accidentes fatales y las enfermedades

profesionales; el cuidado medioambiental, cerrando las brechas socio-ambientales en las faenas y proyectos, y el desarrollo de las comunidades aledañas a las operaciones, poniendo en práctica un nuevo modelo de relacionamiento comunitario.

En 2015, la empresa invirtió US\$ 479 millones en proyectos de sustentabilidad, muy superiores a los US\$ 364 millones de 2014. De ese monto, US\$184 millones se destinaron a iniciativas de seguridad y salud ocupacional; y US\$ 295 millones, a inversiones medioambientales.

Justamente, en materia ambiental nuestros desafíos a corto plazo y en los que centramos la gestión en 2015, son:

- 95% de captura de emisiones en todas las divisiones (2018-2019), impulsado por un cambio normativo.
- Cerrar brechas o eliminar riesgos a las principales vulnerabilidades socio-ambientales identificadas en el sistema de gestión de riesgos ambientales.
- Actualizar los instrumentos normativos internos.
- No tener incidentes ambientales graves ni muy graves.
- Consolidar la implementación del nuevo sistema de gestión de riesgos ambientales, fortaleciendo el mejoramiento continuo de nuestro desempeño ambiental.

En este sentido, si bien en los últimos años Codelco no tuvo incidentes ambientales con categoría grave ni muy grave, en septiembre de 2015 tuvimos un incidente calificado como grave por nuestra norma NCC 38 en División Salvador. Este incidente grave se sumó a otros leves y serios, los que de nuevo nos obligaron a evaluar nuestros

Mensaje  
del presidente ejecutivo

Compromisos  
en materia de sustentabilidad

Proceso de materialidad

Contexto y hechos relevantes

Nuestra empresa

Gobierno corporativo

Desempeño laboral

Medio ambiente

Relacionamiento comunitario

Carta de verificación

ICMM

Índice GRI



procedimientos, con el fin de cumplir con nuestras propias metas en esta materia. En 2016 seguiremos profundizando las medidas necesarias para mejorar nuestros estándares medioambientales.

Respecto del relacionamiento comunitario, en 2015 Codelco trabajó en cimentar una nueva mirada en su relación con las comunidades desde la licencia para operar hacia una minería sustentable, virtuosa e inclusiva. En este sentido, nuestras principales iniciativas se centraron en constituir mesas de trabajo, implementar proyectos de inversión y generar información a la comunidad. Respecto de los proyectos de inversión comunitaria, durante 2015 estos se orientaron a tres ejes de inversión: impactos socioambientales en el área de influencia, capital humano y pueblos originarios, significando un financiamiento total de \$ 5.671 millones de pesos.

No es posible imaginar el desarrollo económico de Chile sin el sector minero y no es posible imaginar el sector minero sin el impulso de Codelco. Luego de un año de gestión de la mayor exigencia este período se convirtió en una gran oportunidad, y Codelco es hoy una empresa más fuerte y mejor preparada. Vienen años de estrechez, años de ajustar expectativas, pero al mismo tiempo van a ser tiempos

de una profunda transformación. Estoy completamente seguro de que junto con los trabajadores y trabajadoras, que han comprendido los desafíos que tenemos para sentar las bases del futuro de Codelco, lograremos una compañía renovada, referente de una minería sustentable, eficiente, diversa, transparente e innovadora.

### Reporte de sustentabilidad

En esta ocasión tengo el agrado de presentarles el decimoséptimo Reporte de Sustentabilidad, el que da cuenta en detalle de los resultados de nuestra gestión, cumpliendo los altos estándares definidos por la Global Reporting Initiative (GRI), para un informe exhaustivo, lo que fue verificado externamente y en forma independiente.

**Nelson Pizarro Contador**  
Presidente ejecutivo