

Recursos humanos

En Codelco tenemos la convicción de que valorar la diversidad, fomentar la apertura a distintos modos de pensar y generar ambientes inclusivos son elementos clave para cultivar entornos de trabajo estimulantes y bien dispuestos a los múltiples desafíos de la minería del siglo XXI.

Tres fueron los ejes de la agenda estratégica de Recursos Humanos durante 2018: productividad, gobernabilidad y transformación.

Teniendo en cuenta estos tres pilares, buscamos contribuir a la construcción del futuro de la Corporación, generando relaciones de confianza y un sentido de urgencia en la gestión de las personas en todos los ámbitos de la organización.

Gestión del talento

Nuestra empresa busca atraer y reclutar a jóvenes profesionales y técnicos que estén interesados en la minería. Junto con ello, estamos empeñados en reducir la brecha de género, propiciando el ingreso de mujeres a instancias formativas que las habiliten para futuros puestos de trabajo.

En ese contexto, en 2018 se incorporaron 373 alumnos y alumnas duales (213 mujeres), 975 practicantes (507 mujeres) y 118 memoristas

(48 mujeres). Además, se realizaron cinco programas de aprendices, los que incorporaron a 135 personas (95 mujeres).

Programa de graduados y graduadas

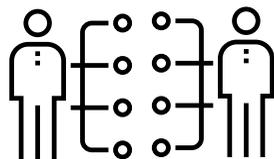
Tenemos un programa de graduados y graduadas cuyo plan de formación está orientado hacia la productividad, la sustentabilidad y la minería del futuro. Para desarrollarlo nos apoyamos en la transferencia de conocimiento de nuestros principales líderes, el trabajo en terreno y el desarrollo de competencias clave como liderazgo y mirada del negocio. Este año, además, incorporamos la innovación y la creatividad como competencias deseables y necesarias en el perfil de los candidatos.

Durante 2018 unimos a este programa a 57 jóvenes profesionales (49% de ellos mujeres) con potencial de liderazgo y compromiso con el progreso del país.





Reclutamiento y selección



CAPACITACIÓN 2018

Índice de capacitación	2,20%
Horas promedio de capacitación por persona	51
Inversión promedio por persona (US\$)	897
Inversión total en capacitación (millones de US\$)	15,2

Reclutamiento, selección y movilidad

En 2018 recibimos 94.184 postulaciones para 526 procesos que se abrieron al mercado externo. Como resultado de dichos procesos, 1.144 personas ingresaron a la Corporación. Asimismo, se realizaron 460 procesos que permitieron la movilidad interna de 760 personas.

Esta cantidad de postulaciones es reflejo del prestigio de Codelco como marca empleadora. Nuestro compromiso con la transparencia nos obliga a revisar y responder con rigor a cada una de ellas.

Formación

Durante 2018 se ejecutaron 867.410 horas personas de capacitación, las que tuvieron un alcance de 16.948 personas, es decir, un 92% de la dotación de Codelco. Se realizaron 8.144 actividades formativas, distribuidas en 70.566 participaciones. La inversión total en capacitación ascendió a US\$ 15,2 millones.

Sistema de sucesión

Nuestro sistema de sucesión es un proceso estratégico que busca detectar, cultivar y conservar el conocimiento y el talento al interior de Codelco. Básicamente, buscamos atraer y comprometer a profesionales con alto potencial para, en línea con nuestra estrategia corporativa, desarrollar su liderazgo y asegurar así la sustentabilidad presente y futura de la empresa. Tras cuatro años de funcionamiento, el sistema de sucesión ha logrado los siguientes avances:

- 342 cargos críticos identificados y validados, que representan el 8% de nuestra dotación de ejecutivos y profesionales.
- 627 ejecutivos/as y profesionales, es decir, el 15% de este segmento, se encuentran en la base de sucesión.
- 100% de nuestros centros de trabajo tienen un comité de desarrollo de sucesión.
- 90% de los cargos críticos tienen potenciales sucesores/as identificados y en desarrollo.
- 97% de sucesores/as cuenta con su plan de desarrollo vigente (la meta para 2018 era de 95%)
- 94% de sucesores/as de alto potencial ha intervenido en iniciativas de visibilidad y desarrollo a través del Programa Encuentros.
- 76% de cargos críticos vacantes han sido cubiertos por un/a sucesor/a (la meta para el año 2018 era de 65%).

Programa de Mentores y Mentoras

En esencia, nuestro Programa de Mentores y Mentoras es una iniciativa que busca contribuir a la sustentabilidad del negocio mediante la transferencia de experiencias y conocimientos de ejecutivas y ejecutivos reconocidos a profesionales con alto potencial de liderazgo.



Este año implementamos las mentorías en duplas, en las que tuvimos un cumplimiento del 92% (la meta era de 85%), y un programa de mentorías con foco en liderazgo femenino.

En total, incorporamos a 85 profesionales y ejecutivos/as al programa en los diferentes centros de trabajo de la empresa.

Vocación por la diversidad y la inclusión

En nuestros procesos de reclutamiento y selección hemos asegurado la igualdad de oportunidades para todas las personas que postulan. Junto a ello, implementamos una serie de prácticas para

una mejor conciliación de la vida laboral, familiar y personal de los trabajadores y trabajadoras. Además, generamos tres propuestas de medidas de conciliación que apuntan a la corresponsabilidad y a la flexibilidad, de acuerdo a la realidad operacional de cada centro de trabajo.

Durante 2018 completamos la implementación de los Sistemas de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación en todos nuestros centros de trabajo y el 80% de ellos ya está certificado en la Norma Chilena 3262. Adicionalmente, obtuvimos el sello Iguala Conciliación, distinción que otorga el Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género, para siete centros de trabajo de la Corporación.

Codelco cuenta con 1.780 mujeres en su dotación, con lo que la participación femenina en la empresa es de 9,9%, cifra que supera el promedio de la industria.

Organizaciones sindicales

En línea con los desafíos de aumentar la productividad y contener o rebajar costos, durante 2018 la administración de Codelco y la Federación de Trabajadores del Cobre (FTC) aunaron esfuerzos para contribuir, mediante la institucionalidad acordada en el Pacto Estratégico por Chile, a asegurar la existencia, desarrollo y proyección futura de la Corporación y a consolidarla como la empresa minera líder en la industria mundial del cobre.

A nivel corporativo sesionaron los consejos Capital Humano, Sustentabilidad, Políticas de Género y Competitividad, mientras que a nivel divisional funcionaron las mesas de Convergencia Técnica y de Gestión, todas instancias de trabajo enfocadas en la concreción de iniciativas destinadas a mejorar la competitividad de Codelco.

Los supervisores y sus sindicatos base han mantenido mesas de trabajo con las administraciones divisionales relativas a la gestión de los instrumentos colectivos de trabajo y a temas propios de cada división.

NEGOCIACIONES COLECTIVAS: LOS 18 SINDICATOS QUE LLEGARON A ACUERDO EN 2018

DIVISIÓN	SINDICATO
Chuquicamata	Sindicato de Supervisores Rol A
Radomiro Tomic	Sindicato de Trabajadores
Radomiro Tomic	Sindicato Planta y Administración
Ministro Hales	Sindicato de Profesionales
Ministro Hales	Sindicato de Trabajadores
Gabriela Mistral	Sindicato de Trabajadores
Salvador	Sindicato N°6
Salvador	Sindicato N°2
Andina	Sindicato Industrial de Integración Laboral (SIIL)



DIVISIÓN	SINDICATO
Andina	Sindicato Unificado de Trabajadores (SUT)
Andina	Sindicato Unión Plantas (SUPLANT)
Andina	Sindicato Supervisores Rol A
El Teniente	Sindicato Caletones
El Teniente	Sindicato El Teniente
El Teniente	Sindicato N°7
El Teniente	Sindicato N°5
El Teniente	Sindicato Sewell y Mina Unificado
Vicepresidencia de Proyectos	Sindicato de Trabajadores, Profesionales y Administrativos

10 MIL TRABAJADORES FIRMAN ACUERDOS DE MUTUO BENEFICIO

Durante 2017, como reflejo de la escasez del metal que se esperaba para los próximos cinco años, el año cerró con un precio del cobre de 3,24 dólares, el valor más alto en casi cuatro años.

El entusiasmo de los mercados llevó a que se empezara a hablar de un potencial nuevo “súper ciclo” del metal rojo.

Las expectativas que este escenario generó debieron ser gestionadas por la administración de Nelson Pizarro, quien desde que asumió en 2014 en la estatal instauró una rigurosa reducción de costos que implementó en momentos en que el precio del cobre estaba muy por debajo.

Con mejores perspectivas económicas, era necesario contener el incremento de los costos laborales.

El desafío fue conseguir acuerdos colectivos que mantuvieran los criterios de austeridad alcanzados en el periodo reciente, con incentivos asociados al aumento de la productividad y con un mínimo nivel de conflictividad, de modo de no alterar el funcionamiento de la empresa.

En el balance final, las 18 negociaciones de este año (12 anticipadas y 6 regladas) involucraron a más de 10 mil trabajadores y trabajadoras,



concluyeron en convenios con 36 meses de vigencia, reajustes entre 1% y 1,5%, bonos de término de negociación que alcanzaron en promedio un 65% del monto del último bono entregado (en similares condiciones de mercado) e incentivos variables asociados a productividad.

Los reajustes acordados, además de respetar los parámetros de la empresa de no escalar excesivamente el costo laboral, resultan muy competitivos en relación a la industria. La vigencia de tres años de los convenios y contratos colectivos, máximo autorizado por la ley, ayuda a fortalecer las relaciones laborales, al contar con reglas concordadas entre las partes durante un largo plazo. Esto permite focalizarse



en el mejoramiento continuo de las variables de gestión del negocio, como la seguridad, la productividad y los costos. Asimismo, un plazo de vigencia extenso ayuda a contener el incremento del costo laboral.

Otro aspecto relevante fue la consolidación de incentivos asociados a mejoras en la productividad. Esto se tradujo en bonos que se pagan contra resultados, por única vez en cada año de vigencia del instrumento colectivo. Tal diseño permite garantizar la existencia de una relación entre el pago efectuado y la correspondiente mejora en la competitividad del negocio y considera el cumplimiento de metas duras que se



focalizan en la rebaja de los costos o en el incremento de la productividad. Finalmente, otro factor a destacar de este proceso fue la baja conflictividad en las 18 negociaciones.

Sindicalización

Históricamente, Codelco ha tenido altas tasas de sindicalización. Al 31 de diciembre de 2018 la afiliación alcanzó un 94,37% de la dotación propia con contrato indefinido, cifra que refleja la importancia que los trabajadores y trabajadoras le confieren a la participación del mundo sindical en las relaciones con la administración.

Afiliaciones
94,37%



Indicadores laborales

Dotación: Al 31 de diciembre de 2018 nuestra dotación propia (contratos indefinidos más contratos temporales) llegó a 18.036 personas, lo que representa una disminución de 2,8% respecto del año anterior. El promedio anual de la dotación fue de 18.395 personas.

Ausentismo

Nuestro promedio anual de ausentismo llegó a 3,9%, lo que representa un aumento de 2,6% respecto del año anterior. El ausentismo, sin considerar las licencias pre y post natal ni los permisos parentales, alcanzó un promedio anual de 3,7%.

DOTACIÓN PROPIA POR ESTAMENTO

CODELCO	DOTACIÓN DICIEMBRE		VARIACIÓN
	2017	2018	%
Ejecutivas y ejecutivos	229	226	-1,30%
Profesionales/Supervisores(as)	3.931	4.010	2,00%
Operarios(as)/Administrativos(as)	13.593	13.165	-3,10%
Dotación indefinida	17.753	17.401	-2,00%
Dotación temporal	809	635	-21,50%
DOTACIÓN PROPIA TOTAL	18.562	18.036	-2,80%

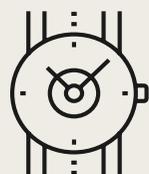


DOTACIÓN PROPIA POR DIVISIÓN

DIVISIÓN	DOTACIÓN DICIEMBRE		VARIACIÓN
	2017	2018	%
Chuquicamata	5.664	5.494	-3,0%
Radomiro Tomic	1.282	1.216	-5,1%
Ministro Hales	770	810	5,2%
Gabriela Mistral	556	564	1,4%
Salvador	1.672	1.652	-1,2%
Andina	1.724	1.671	-3,1%
El Teniente	4.535	4.248	-6,3%
Ventanas	937	858	-8,4%
Casa Matriz	478	490	2,5%
Vicepresidencia Proyectos	911	997	9,4%
Auditoría General	33	36	9,1%
CODELCO - CHILE	18.562	18.036	-2,8%

SOBRETIEMPO

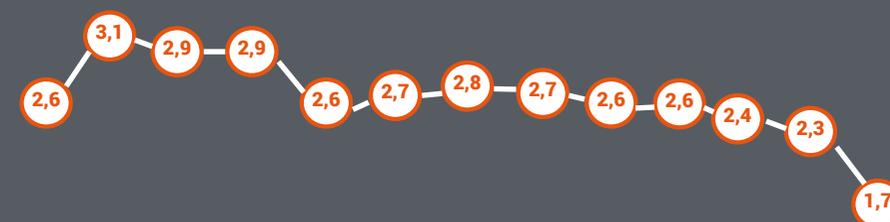
El promedio anual de sobretiempo en Codelco fue de 2,6% en 2018 versus 2,7% en 2017. Esto representa una disminución de 3,7%.



Sobretiempo
2,6%



SOBRETIEMPO, PROMEDIO MENSUAL DICIEMBRE 2017-2018



DIC ENE FEB MAR ABR MAY JUN JUL AGO SEP OCT NOV DIC

Responsabilidad social y desarrollo sostenible

Indicadores de diversidad en nuestra empresa:

Durante 2018 nuestro **directorio** estuvo compuesto por nueve miembros, todos de nacionalidad chilena.

RANGO DE EDAD	PERSONAS
Menos de 30 años	0
30 a 40 años	1
41 a 50 años	1
51 a 60 años	0
61 a 70 años	5
Más de 70 años	2
TOTAL	9

RANGO DE ANTIGÜEDAD	PERSONAS
Menos de 3 años	5
Entre 3 y 6 años	3
Más de 6 años y menos de 9 años	0
Entre 9 y 12 años	0
Más de 12 años	1
TOTAL	9

NACIONALIDAD	PERSONAS
Chilena	148
Peruana	1
TOTAL	149

RANGO DE EDAD	PERSONAS
Menos de 30 años	0
30 a 40 años	17
41 a 50 años	52
51 a 60 años	54
61 a 70 años	25
Más de 70 años	1
TOTAL	149

RANGO DE ANTIGÜEDAD	PERSONAS
Menos de 3 años	57
Entre 3 y 6 años	55
Más de 6 años y menos de 9 años	8
Entre 9 y 12 años	8
Más de 12 años	21
TOTAL	149

La **alta administración** estuvo compuesta en 2018 por 149 personas, diez de ellas mujeres. En las tablas de la derecha se especifican la nacionalidad, el rango de edad y la cantidad de años en la empresa de la alta administración durante 2018.





Nuestra **dotación propia** con contrato indefinido alcanzó a 17.401 personas al 31 de diciembre de 2018. En términos de participación femenina, durante 2018 trabajaron en Codelco 1.636 mujeres, lo que representa un 9,4% de la dotación con contrato indefinido.

En las siguientes tablas se especifican la nacionalidad, el rango de edad y la cantidad de años en la empresa de la dotación propia con contrato indefinido al 31 de diciembre de 2018.

PAÍS	NÚMERO	RANGO DE EDAD	PERSONAS
Alemana	2	Menos de 30 años	982
Argentina	6	30 a 40 años	4.812
Belga	1	41 a 50 años	5.099
Boliviana	8	51 a 60 años	4.885
Brasileña	1	61 a 70 años	1.593
Británica	1	Más de 70 años	30
Chilena	17.333		
Colombiana	8	TOTAL	17.401
Cubana	2		
Ecuatoriana	7		
Española	7	RANGO DE ANTIGÜEDAD	PERSONAS
Francesa	2	Menos de 3 años	1.822
Italiana	2	Entre 3 y 6 años	3.447
Peruana	12	Más de 6 años y menos de 9 años	1.439
Venezolana	9	Entre 9 y 12 años	3.360
		Más de 12 años	7.303
		TOTAL	17.401

Brecha salarial por género

El siguiente cuadro representa la proporción del sueldo bruto promedio, por tipo de cargo, responsabilidad y función desempeñada, de las ejecutivas respecto de los ejecutivos de nuestra empresa durante 2018.

CARGO, RESPONSABILIDAD O FUNCIÓN	PROPORCIÓN DEL SUELDO BRUTO PROMEDIO DE EJECUTIVAS Y TRABAJADORAS VERSUS EJECUTIVOS Y TRABAJADORES
Vicepresidentes	No hay mujeres
Gerentes generales	No hay mujeres
Gerentes	85,0%
Directores de área	87,0%