



**CORPORACIÓN NACIONAL DEL COBRE DE CHILE
VICEPRESIDENCIA DE PROYECTOS
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS A PROYECTOS**

RESUMEN EJECUTIVO

LICITACIÓN ABIERTA CON PRECALIFICACIÓN 8000000816

**VP-DFA-CS-007/2019
DFA-CS-007 – MODELO DE GESTIÓN
PROYECTO DESARROLLO FUTURO ANDINA**

JULIO 2019

**DFA-CS-007 – MODELO DE GESTIÓN
PROYECTO DESARROLLO FUTURO ANDINA**

CONTENIDO

1. DISPOSICIONES GENERALES.....	3
2. ENCARGO A LICITAR	3
2.1. DESCRIPCIÓN GENERAL	3
2.2. ALCANCE DEL ENCARGO	4
2.3. PLAZO DE EJECUCIÓN 	6
3. ANTECEDENTES PARA VALORIZACIÓN	6
4. REQUISITOS PARA PRECALIFICAR	7
4.1. REQUISITOS FINANCIEROS	7
4.2. REQUISITOS TÉCNICOS.....	8
4.3. REQUISITOS DE RIESGOS PROFESIONALES, AMBIENTE Y CALIDAD.....	8
5. ANTECEDENTES QUE DEBEN PRESENTARSE PARA LA PRECALIFICACIÓN.....	8
5.1. ANTECEDENTES FINANCIEROS.....	8
5.2. ANTECEDENTES COMERCIALES	9
5.3. ANTECEDENTES DE EXPERIENCIA Y ASPECTOS TÉCNICOS	9
5.4. ANTECEDENTES DE SEGURIDAD, AMBIENTE Y CALIDAD	9
5.5. ANTECEDENTES LEGALES	10
6. POSTULACIÓN AL PROCESO DE PRECALIFICACIÓN.....	10
7. CALENDARIO DEL PROCESO DE PRECALIFICACIÓN.....	11

DFA-CS-007 – MODELO DE GESTIÓN
PROYECTO DESARROLLO FUTURO ANDINA

1. DISPOSICIONES GENERALES

Este documento regula el presente proceso de Precalificación para una Licitación Abierta con Precalificación. Las empresas que participan en este proceso reconocen y aceptan el derecho de Codelco de seleccionar a aquellas empresas que, a su juicio, precalifican para ser posteriormente invitadas a la Licitación. Todo lo anterior sin necesidad de Codelco de expresar la causa o motivo de su decisión y sin derecho del participante a solicitar indemnización alguna por esta razón.

No podrán participar en este proceso las empresas con sanción vigente en Codelco.

2. ENCARGO A LICITAR

Codelco a través de la Vicepresidencia de Proyectos, invita a empresas con reconocida experiencia en la materia, a presentar antecedentes para postular al proceso de precalificación del Encargo denominado Modelo de Gestión - Proyecto Desarrollo Futuro Andina (DFA).

2.1. DESCRIPCIÓN GENERAL

El objetivo de la Vicepresidencia de Proyectos es contratar:

Un servicio de análisis y diseño del Modelo de Gestión Operativo para la División Andina, en el marco de la etapa de Factibilidad del Proyecto Desarrollo Futuro Andina y los requerimientos corporativos del SIC-P-004, SIC-P-005 y SIC-P-007, junto con un Modelo de Gestión que desafíe las prácticas actuales y que agregue valor al Proyecto. Esto, mediante un plan de iniciativas de Gestión del Cambio que tome como referencia la instalación y operación del Sistema Traspaso Mina – Planta, desarrollando el mejor caso de negocio divisional en términos de costos, procesos, estructuras organizacionales y dotaciones en escenario del Proyecto DFA, con el objetivo de posicionar a División Andina en el segundo cuartil de costos de la Industria.

Para el desarrollo de este contrato se deberá considerar la incorporación de los estudios realizados por División Andina (DAND) y Vicepresidencia de Proyectos de Codelco (VP), que estarán a disposición de la empresa adjudicada:

- a. Ingeniería de Prefactibilidad DFA (VP, noviembre 2017)
- b. Plataforma de Habilitación para el Proyecto DFA (VP, septiembre 2016)
- c. Modelo de Gestión PFS (del inglés *Pre-Feasibility Study*) DFA (VP, noviembre 2017): Capítulo 12 Recursos Humanos API Prefactibilidad DFA
- d. Sistema de gestión de operaciones DAND (DAND, abril 2018)
- e. Plan de transformación divisional y determinación vector dotacional 2018-2023 (DAND)
- f. Informes Mensuales de Gestión División Andina (ene-dic 2018 y año 2019)
- g. Estudio de Cultura División Andina (GRH DAND, 2018)

DFA-CS-007 – MODELO DE GESTIÓN
PROYECTO DESARROLLO FUTURO ANDINA

El servicio antes mencionado debe considerar todas las áreas y sub-áreas operativas incluidas en el caso con Proyecto “Desarrollo Futuro Andina”. Las áreas principales corresponden a: Mina Rajo, Chancado, Molienda, Flotación, Filtros, Recursos Hídricos, Relaves, Servicios, Infraestructura y Administración (Áreas de Staff).

2.2. ALCANCE DEL ENCARGO

El resumen de los servicios principales a ejecutar es el siguiente:

Parte 1: Modelo de Gestión Base

- i. Revisar los estudios desarrollados por DAND y VP indicados en punto 2.1, que serán entregados al Contratista con el objetivo de que éste detecte cualquier aspecto que pudiera representar una inconsistencia, error o ambigüedad, y pueda afectar el desarrollo satisfactorio del Encargo.

Profundizar los aspectos de análisis estratégico, posicionamiento y visión del Proyecto, sobre la base de la revisión de los documentos entregados por la VP y de información de la situación actual de la División Andina que deberá recopilar el Contratista. Se deberá analizar, validar y definir con mayor detalle los potenciales de mejoramiento de competitividad y productividad identificados respecto a la situación actual y respecto de la etapa de prefactibilidad, de manera de actualizar estos aspectos en la industria nacional e internacional. Este será el soporte para diseñar el Modelo Base de Gestión.

- ii. y iii. Revisar y actualizar el diseño del Modelo de Gestión para la operación a régimen del Proyecto definido en la prefactibilidad, considerando como base las definiciones del Sistema de Gestión de Operaciones existente y Plan de Transformación Divisional al 2023.

Esta actividad se separará en dos etapas: (ii.) Modelo operativo y (iii.) Estrategia de poblamiento. La primera, tiene por objeto formular el diseño detallado del Modelo de Gestión de la operación del DFA en cada uno de sus componentes, con el fin de habilitar el cumplimiento de los compromisos planteados para el Proyecto. La segunda, tiene por objeto desarrollar el Balance Dotacional detallado y el Plan de Poblamiento de cara a la implementación de los diseños realizados para el Modelo de Gestión

El grado de definición y evaluación de los aspectos requeridos deberá ser más detallado que en el estudio de prefactibilidad (Informe Modelo de Gestión PFS DFA). Adicionalmente, se deberá abordar los aspectos de alto impacto previamente definidos en dicha etapa.

Estos estudios deben incluir la evaluación y análisis de la capacidad de la organización que se hará cargo de operación y mantención a régimen, y deben abordar los siguientes aspectos:

- Modelo de organización recomendado: deberá destacar especialmente la base del modelo, las relaciones de dependencia y el requerimiento dotacional, incluyendo un análisis de implementación de sistema de turnos y colaciones en área mina.
- Adaptación cultural: deberá considerar el estudio de cultura realizado por División Andina durante 2018 y desarrollar palancas e iniciativas consistentes que faciliten la óptima implementación del Proyecto. Debe incluir recomendaciones de estudios,

DFA-CS-007 – MODELO DE GESTIÓN
PROYECTO DESARROLLO FUTURO ANDINA

formación y capacitación en función de las iniciativas y de acuerdo a los objetivos definidos.

- Estrategia de reclutamiento y capacitación: aspectos existentes y requisitos especiales como programas de reconversión, reubicación, desvinculación, contratación.
- Estrategia de relaciones laborales: enfatizando lo que se hará para lograr la mejor práctica, tratamiento de las organizaciones sindicales y asociaciones de empleadores, comunicaciones y enfoque, así como el marco de conflictividad aceptable de acuerdo a los diferentes escenarios, conjuntamente con una valorización asociadas a las diferentes estrategias que resulten.
- Gestión de desempeño y estrategia de indemnización: alineados con la política de la Corporación.
- Obligaciones legales.

En este análisis se deberá incluir una descripción de la metodología utilizada para determinar la capacidad de la organización, los datos básicos utilizados y los estudios que apoyan el plan seleccionado para asegurar o incrementar la capacidad de la organización encargada de las operaciones. El alcance de la organización incluye tanto los activos del Proyecto como las áreas de servicio e infraestructura requeridos.

Adicionalmente se debe realizar una descripción detallada y justificada de los recursos humanos, basada en el plan de operaciones del estudio.

- iv. Diseñar Modelo de Gestión para la transición y *roadmap* para su implementación estableciendo la forma en que se deben ejecutar las obras previas a la operación a régimen de 150 ktpd. El periodo de transición abarca desde fines de 2023 hasta la plena operación del Proyecto, incluyendo *prestripping*, Puesta en Marcha y Alistamiento Operacional.

Para su diseño se debe considerar como punto de partida o escenario base las definiciones realizadas por la División Andina en su Sistema de Gestión de Operaciones existente y en su Plan de Transformación Divisional al 2023.

- v. y vi. Desarrollar los informes descritos en los Capítulos 12 (v.) y 15 (vi.) del Sistema de Inversión de Capital (SIC) de la factibilidad del Proyecto, conforme a los estándares establecidos por el SIC-P-004.
- vii. Desarrollar un análisis estratégico de RRHH para la evaluación de los distintos escenarios posibles para la ejecución del *prestripping* del Proyecto DFA. El análisis debe concluir con la recomendación y definición de la mejor estrategia para ejecutar el *prestripping* de acuerdo a los marcos de conflictividad, la estrategia de relaciones laborales y las valorizaciones de los diferentes escenarios.

Parte 2: Modelo de Gestión Retador

- viii. Proponer potenciales de mejoramiento de competitividad y productividad en el tiempo y en procesos/áreas concretos adicionales a los utilizados para la construcción del Modelo de Gestión base, de manera de redefinir un Modelo de Gestión retador, que agregue valor adicional a la promesa definida por el Proyecto, buscando identificar el mayor potencial vía mejoras de gestión que se considere posible para la operación del nuevo activo.

DFA-CS-007 – MODELO DE GESTIÓN
PROYECTO DESARROLLO FUTURO ANDINA

Para lo anterior se deben analizar al menos las siguientes dimensiones: Operacional, Gestión y Estrategia, y Organizacional, de cada una de las áreas/procesos de la División. Para las oportunidades detectadas se deberán identificar elementos de innovación tecnológica que apoyen al logro del objetivo propuesto. Cada propuesta de mejoramiento debe incorporar una descripción detallada del valor adicional en VAN que aporta al Proyecto, un análisis de riesgo cualitativo y cuantitativo, tanto determinístico como estocástico, un análisis de mercado y de benchmarking con respecto a la madurez y resultados de la mejora propuesta en la minería u otras industrias y una definición de la dificultad/complejidad de ser ejecutado.

- ix. Diseñar la implementación del Plan de Iniciativas de Gestión identificadas en el punto viii. Este Plan debe incluir, tanto para cada iniciativa como para el Plan Completo:
- Objetivos y Metas (asociadas a KPIs específicos)
 - Actividades principales y su plazo estimado
 - Recursos necesarios (costo, personas, otros)

2.3. PLAZO DE EJECUCIÓN

El plazo de ejecución estimado del Encargo es de 5 meses.

La fecha estimada de inicio de la ejecución es noviembre de 2019.

3. ANTECEDENTES PARA VALORIZACIÓN

Para que los interesados puedan estimar en forma preliminar el monto del futuro contrato, a continuación se describen los principales ítems y conceptos a considerar.

El encargo requerirá contar con un grupo de profesionales dedicados y con experiencia en diseño e implementación de Sistemas o Modelos de Gestión Operacional o Desarrollo Organizacional y Gestión del Cambio para la ejecución de nueve entregables durante el plazo de ejecución del encargo, y que incluye la interacción con el equipo ejecutivo tanto de la operación como del Proyecto, para validar los distintos entregables.

Se estima que para desarrollar el encargo, la empresa adjudicataria requerirá invertir entre 4.500 y 5.500 HH. Los entregables del servicio deberán cumplir con el alcance descrito en el punto 2.2, y corresponden a:

Parte 1: Modelo de Gestión Base

- i. Estudio estratégico de la organización
- ii. Diseño Modelo de Gestión régimen - Modelo operativo
- iii. Diseño Modelo de Gestión régimen - Estrategia de poblamiento
- iv. Diseño Modelo de Gestión transición
- v. Informe Capítulo 12 SIC-P-004
- vi. Alcances Modelo de Gestión y RRHH - Capítulo 15 SIC-P-004
- vii. Análisis y definición de estrategia de *prestripping*

**DFA-CS-007 – MODELO DE GESTIÓN
PROYECTO DESARROLLO FUTURO ANDINA**

Parte 2: Modelo de Gestión Retador

- viii. Estudio de identificación y evaluación técnica-económica de oportunidades de gestión
- ix. Diseño de la implementación del Plan de Iniciativas de Gestión

4. REQUISITOS PARA PRECALIFICAR

El presente proceso de precalificación es una instancia previa a la de Licitación, en la que se evaluará a los Postulantes de acuerdo con requisitos financieros, técnicos, comerciales y de seguridad, definidos en este documento.

En este proceso, los interesados deberán declarar su aceptación a las condiciones de precalificación establecidas por Codelco.

Sólo podrán participar del proceso, empresas constituidas con capital de trabajo y patrimonio declarado o consorcios prometidos, los cuales deben cumplir con los requisitos mínimos requeridos. Será motivo de descalificación, si la empresa no cumple con las exigencias mínimas indicadas.

En caso de postular como consorcio o consorcio prometido, deberán presentarse los antecedentes de las empresas matrices y del consorcio en caso de que éste ya exista. Además, deben indicar el porcentaje de participación de las empresas en el Consorcio.

4.1. REQUISITOS FINANCIEROS

ASPECTO	REQUISITO
Venta anual	La venta anualizada del presente Contrato no debe superar un tercio de la venta anual promedio de la empresa en los últimos tres años.
Endeudamiento	Definido como el cociente entre el endeudamiento total y el patrimonio. Se exige endeudamiento \leq 4 .
Capital de Trabajo	Representado por la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante, exigiéndose como mínimo el equivalente a 2 meses de cobertura para el Contrato. Puede ser complementado con líneas de crédito vigentes.
Resultados Contables de la empresa (pérdida o ganancia)	Se prestará especial atención en caso de que la empresa presente pérdidas significativas en los dos últimos ejercicios anuales.

Codelco se reserva el derecho de solicitar garantías adicionales y/o información complementaria si el Postulante no precalifica de manera directa.

**DFA-CS-007 – MODELO DE GESTIÓN
PROYECTO DESARROLLO FUTURO ANDINA**

4.2. REQUISITOS TÉCNICOS

ASPECTO	REQUISITO
Experiencia y aspectos técnicos de la empresa	La empresa debe contar con experiencia comprobada de al menos 8 años prestando servicios de gestión.
	La empresa debe demostrar haber ejecutado al menos 4 servicios similares en la industria de la minería y en otras industrias (en total), en los últimos 5 años.
	La empresa debe demostrar haber ejecutado al menos 2 servicios similares en el extranjero, en los últimos 5 años.
Se entiende por servicio similar , aquellos cuya duración ha sido mayor a 3 meses y que involucra desarrollo de Sistemas o Modelos de Gestión Operacional o Desarrollo Organizacional o Gestión del Cambio	

4.3. REQUISITOS DE RIESGOS PROFESIONALES, AMBIENTE Y CALIDAD

ASPECTO	REQUISITO
Seguridad	Los postulantes deben calificar cumpliendo los requisitos internos de CODELCO.

5. ANTECEDENTES QUE DEBEN PRESENTARSE PARA LA PRECALIFICACIÓN

Los Postulantes deberán completar y presentar los antecedentes requeridos.

En caso de presentarse como consorcio o consorcio prometido, deberán presentarse los antecedentes de las empresas matrices y del consorcio en caso de que éste ya exista. Además, deben indicar el porcentaje de participación de las empresas en el Consorcio.

5.1. ANTECEDENTES FINANCIEROS

5.1.1. Estados Financieros Auditados

Los Postulantes tienen la obligación de presentar sus estados financieros debidamente auditados, exceptuando de esta obligación a las empresas que en forma sistemática no trabajan con auditores externos para la validación de sus estados financieros:

- Balance Clasificado y Estado de Resultados correspondiente a los años 2016, 2017 y 2018.

Las empresas con inscripción vigente en el Registro de Contratistas y Proveedores de Codelco, cuya información financiera esté actualizada, no necesitan entregar los estados financieros.

DFA-CS-007 – MODELO DE GESTIÓN
PROYECTO DESARROLLO FUTURO ANDINA

5.1.2. Listado de Contratos en ejecución

Codelco se reserva el derecho de solicitar requerimientos aclaratorios y/u otros antecedentes necesarios para concluir la evaluación.

5.2. ANTECEDENTES COMERCIALES

Para la precalificación de los aspectos comerciales, los Postulantes deben presentar el Informe DICOM *Full* Empresas con antigüedad no mayor a 30 días.

5.3. ANTECEDENTES DE EXPERIENCIA Y ASPECTOS TÉCNICOS

Para acreditar la experiencia declarada deberán completar los formularios entregados para tal efecto, según lo indicado en el numeral 7 del presente documento “Calendario de Precalificación”.

5.4. ANTECEDENTES DE SEGURIDAD, AMBIENTE Y CALIDAD

5.4.1. Certificado emitido por el Organismo Administrador del Seguro contra Riesgos de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales al cual se encuentra afiliada la empresa, que contenga los resultados sobre lesiones de su personal.

- Tasa de Frecuencia (TF)
- Tasa de Gravedad (TG)
- Número de Accidentes Fatales (AFT)

La información requerida es de los 2 últimos períodos anuales, considerándose desde el mes anterior al de la fecha de la presente precalificación:

Período 1: julio 2017 a junio 2018

Período 2: julio 2018 a junio 2019

- Cotización Adicional diferenciada vigente de la empresa, según DS 110

Se deja constancia que, para efectos de análisis de precalificación, se considerarán los resultados de seguridad de la empresa o socio (Consortio) con el indicador de accidentabilidad, gravedad y frecuencia más altos.

5.4.2. Certificado vigente de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, Calidad y Medio Ambiente, entregado por el organismo certificador (En caso de encontrarse certificada)

- Seguridad y Salud Ocupacional (OHSAS 18001)
- Calidad (ISO 9001)
- Medio Ambiente (ISO 14001)
- Otros homologables

**DFA-CS-007 – MODELO DE GESTIÓN
PROYECTO DESARROLLO FUTURO ANDINA**

5.4.3. Evaluación RESSO de los 2 últimos períodos anuales (de contar con dicha evaluación por parte de Codelco).

5.5. ANTECEDENTES LEGALES

Los Postulantes deberán presentar una declaración firmada por el representante legal de la empresa, indicando los procesos judiciales y arbitrales que se encuentren en desarrollo y pendientes de resolución. Se debe informar sólo aquellos procesos de monto igual o superior a 100 millones de pesos, indicando la calidad de demandado o demandante, partes en el proceso, materia y montos involucrados.

6. POSTULACIÓN AL PROCESO DE PRECALIFICACIÓN

La presente Precalificación y su posterior Licitación serán realizadas a través del [Portal de Compras de Codelco](#), por lo que para poder participar del proceso, las empresas deberán contar con una cuenta activa en dicho portal; de otra forma, no podrán acceder a las bases y antecedentes que serán publicadas en dicha plataforma y posteriormente presentar sus antecedentes.

Las empresas interesadas en participar deberán indicar y manifestar su interés, enviando un correo electrónico (email) dirigido al Especialista de Contratos a cargo de este proceso, indicando expresamente su aceptación de las condiciones del proceso de precalificación establecidas por Codelco:

Natalia Hernández Alarcón nataliahernandez@codelco.cl

En caso de no tener actualizado su registro en el Portal de Compras de CODELCO, debe contactarse al teléfono **+56 2 2818 5765** en horario de lunes a viernes de 08:00 a 19:00 horas o al correo portaldecompras@codelco.cl.

Empresas que aún no se han registrado en el Portal de Compras de Codelco y deseen participar de este proceso, podrán solicitar, dentro del plazo de publicación del llamado a Precalificación indicado en el Calendario del Proceso, una inscripción provisoria por 30 días, para lo cual deben enviar al Especialista de Contratos del proceso los siguientes antecedentes:

INSCRIPCIÓN PROVISORIA EN PORTAL DE COMPRAS CODELCO	
DATOS BÁSICOS PARA LA CREACIÓN DE UN PROVEEDOR EN FORMA PROVISORIA POR 30 DÍAS.	
RUT	
RAZÓN SOCIAL	
DIRECCIÓN	
COMUNA	
CIUDAD	
CONTACTO	
TELÉFONO	
EMAIL	
IVA	Indicar SI o NO
RETENCIÓN 10%	Indicar SI o NO
ORGANIZACIÓN DE COMPRA	PD02

**DFA-CS-007 – MODELO DE GESTIÓN
PROYECTO DESARROLLO FUTURO ANDINA**

Para ser elegible como el proveedor adjudicado en la Licitación posterior a esta Precalificación, será requisito indispensable contar con inscripción vigente en el [Registro de Contratistas y Proveedores de Codelco](#). Dicha inscripción no será requisito para presentar antecedentes de Precalificación, Ofertas y participar en las actividades del proceso de Licitación previas a la adjudicación del Contrato.

La administración del Registro de Proveedores se realiza a través del Registro Electrónico de Proveedores de la Cámara de Comercio de Santiago A.G (CCS), operado por www.rednegociosccs.cl.

Se podrá presentar oferta en Consorcio o Asociación de Empresas, en cuyo caso la propuesta deberá ser suscrita por todas las empresas que conforman dicho Consorcio o Asociación, las que deberán obligarse en forma solidaria.

Podrá adjudicarse el Contrato a una sociedad conformada por las mismas empresas asociadas, en la medida que dicha entidad se constituya con anterioridad a la adjudicación, se inscriba en el Registro de Contratistas y Proveedores de Codelco y sus obligaciones se garanticen solidariamente por las empresas que la constituyen.

7. CALENDARIO DEL PROCESO DE PRECALIFICACIÓN

ACTIVIDAD	LUGAR	FECHA	HORA
Publicación llamado a Precalificación	Página web de Codelco	19/jul/19	Durante el día
Término de publicación llamado a Precalificación	Página web de Codelco	26/jul/19	18:00 horas
Intención de Participar	Vía correo electrónico nataliahernandez@codelco.cl	29/jul/19	Hasta las 14:00 horas
Publicación de Antecedentes de Precalificación	Portal de Compras N° 8000000816	30/jul/19	Durante el día
Recepción antecedentes de Precalificación	Portal de Compras N° 8000000816	08/ago/19	Hasta las 18:00 horas
Resultado de Precalificación	Vía Carta enviada por email	(estimada) 03/sept/19	Durante el día

Cualquier alteración de este itinerario será comunicado oportunamente a todos los Postulantes.