



INSTRUCTIVO PARA LA EVALUACIÓN DE META TRANSVERSAL DE AHORROS Y MAYOR PRODUCCIÓN - PLAN DE REDUCCIÓN DE COSTOS (META PRC 2016)



Índice

1. Introducción	3
2. Objetivos	3
3. Alcance (público objetivo)	3
4. Definiciones	4
5. Responsabilidades	4
6. Metodología	5
7. Anexos	6
8. Referencias	6



1. Introducción

Codelco, a través del Convenio de Desempeño Único (CDU) permite alinear los esfuerzos de la organización a las metas estratégicas de la Corporación (Sustentabilidad, Personas, Proyectos y Competitividad) mediante la definición de indicadores sobre la cual se mide el desempeño, por lo cual es relevante que cada trabajador perciba que sus metas son parte importante para el logro de los desafíos establecidos.

Uno de los pilares más relevantes de este año 2016 es la Competitividad, donde la meta de ahorro juega un papel trascendental. Este año, se ha comprometido con las Divisiones, Abastecimiento y la Casa Matriz el Plan de Reducción de Costos equivalente a 422,4 millones de dólares de ahorro, el cual se compone por mejoras en gestión, eficiencia operacional y negociación de contratos. Adicionalmente, se cuenta con una meta de mayor producción de 25,6 KTMF respecto al presupuesto definitivo enviado a Hacienda.

A partir de lo anterior, se propone incorporar la meta de ahorro y mayor producción en el Sistema de Gestión de Desempeño Individual (SGD) de todos los Ejecutivos y Profesionales de la Corporación como meta transversal, con el objetivo de incentivar a toda la organización a contribuir con el presupuesto rebajado establecido en los Convenios de Desempeño de cada Centro de Trabajo. Esta meta a la vez es solidaria, para así incentivar la participación de todas y todos, Ejecutivos y Profesionales, y así asegurar el logro de la meta comprometida.

De esta manera, se persigue alinear nuestra gestión a la estrategia de la Corporación, dando cumplimiento a unos de los principales focos de este año 2016.

2. Objetivos

El Objetivo de este instructivo es definir la métrica de evaluación que será considerada en el sistema de gestión de desempeño individual año 2016, para el cumplimiento de la meta de ahorro y mayor producción adicional al presupuesto.

3. Alcance (público objetivo)

La meta de ahorro y mayor producción es aplicada a todos los Ejecutivos y Profesionales de las Divisiones y de la Casa Matriz.



4. Definiciones

PRC 2016: Plan de Reducción de Costos de la Corporación, equivalente a 422,4 millones de dólares de ahorro y 25,6 KTMF de mayor producción para el año 2016.

Iniciativas PRC: Iniciativas destinadas a capturar los 422,4 MUSD y 25,6 KTMF, generadas por mejoras en gestión, adicionales al presupuesto.

Meta PRC: Meta de ahorro y mayor producción adicional al presupuesto, generadas por las iniciativas PRC. Cada División y Casa Matriz tiene su propia meta, cuya suma equivale a los 422,4 MUSD y 25,6 KTMF por gestión.

Métrica de Evaluación: Sistema formal para evaluar el desempeño individual. Se califica como Excepcional (ponderador 5), Sobre lo esperado (ponderador 4), Cumple lo esperado (ponderador 3), Bajo lo esperado (ponderador 2), Insatisfactorio (ponderador 1).

Sistema Gestión del Desempeño Individual (SGD): Proceso permanente orientado al mejoramiento de los resultados del negocio a través del desempeño de las personas, mediante un ciclo periódico de definición de metas, la evaluación del cumplimiento y la apreciación de las conductas empleadas en su logro.

Sistema GPS: Plataforma tecnológica que permite facilitar la gestión del ciclo del desempeño individual. En este sistema se registra cada etapa del ciclo de gestión de desempeño, administrado por la Gerencia Corporativa de Reclutamiento y Desarrollo.

5. Responsabilidades

Gerencia de Administración Divisional: Responsable de que su División defina las iniciativas destinadas a cumplir su meta de ahorro y mayor producción adicional al presupuesto (Meta PRC) y comunicar a la División y Corporativo el avance mensual de los resultados.

Gerencia de Productividad, Excelencia y Costos: Responsable de proponer la metodología de medición de la meta PRC transversal para el Sistema de Gestión de Desempeño Individual.

Gerencia Corporativa de Reclutamiento y Desarrollo: Responsables de garantizar una creación SMART de la meta de ahorro, además de administrar su difusión en todos los niveles correspondientes acorde a las etapas definidas en el Sistema de Gestión de Desempeño.

Gerencia de Recursos Humanos Divisional: Responsables de difundir y gestionar la meta de ahorro propuesta para el Sistema de Gestión de Desempeño Individual (SGD).



6. Metodología

Cada División tiene su propia meta de ahorro y mayor producción que aplica a todos sus Ejecutivos y Profesionales. En el Anexo N°1 se presenta la meta PRC 2016 por División.

Para los Ejecutivos y Profesionales de Casa Matriz, la meta de ahorro es de 7 MUSD, que se compone de la suma de los ahorros de las distintas Gerencias de Casa Matriz, generados principalmente en las partidas de servicio de terceros y comisiones de servicio, a excepción de Abastecimiento, quienes tienen su propia meta de 37 MUSD por gestión de ahorros por optimización de compras considerando mejores relaciones precio - calidad (Bienes Low Cost).

La meta de ahorro de los Vicepresidentes corresponde a la meta corporativa de ahorro adicional al presupuesto, equivalente a 422,4 MUSD y 25,6 KTMF.

A continuación se señala la métrica de evaluación de la meta transversal PRC 2016, la cual pesa un 25% dentro de las metas individuales.

El resultado de la meta PRC global, considerando ahorro y mayor producción estará dado por el siguiente polinomio:

$$\text{*Resultado Meta PRC} = (0,77 * \% \text{ cumplimiento meta de ahorro}) + \\ (0,23 * \% \text{ cumplimiento meta de mayor producción})$$

Por lo tanto, la nota de resultado viene dada por la siguiente escala:

- Nota 1: Resultado de Meta PRC menor al 90%.
- Nota 2: Resultado de Meta PRC entre el 90% y 99,75%.
- Nota 3: Cumplimiento Meta PRC**(**desde el 99,75% al 100,25% de la meta PRC**)
- Nota 4: Resultado de Meta PRC entre el 100,25% y 107%.
- Nota 5: Resultado de Meta PRC sobre 107% de la meta.

*Para las Divisiones que no tengan meta de mayor producción, Casa Matriz y Abastecimiento se considerará solo el porcentaje de cumplimiento de la meta de ahorro respectiva.

**La Meta PRC considera un rango superior e inferior de un 0,25% de la meta y se medirá en relación a la versión 4 del presupuesto (presupuesto PRC).

Es responsabilidad de cada supervisor directo evaluar a su equipo de acuerdo a la métrica de evaluación descrita en los plazos y etapas definidos por el sistema.



Instructivo para la Evaluación de Meta Transversal
Ahorros y Mayor Producción Plan de Reducción de
Costos 2016

7. Anexos.

Anexo 1: Meta de Ahorro Divisional, Abastecimiento y Casa Matriz.

Centro de Trabajo	Ahorros (MUSD)	Mayor Producción (KTMF)
Radomiro Tomic	76,0	5,5
Chuquicamata	77,0	5,0
Ministro Hales	43,4	4,0
Gabriela Mistral	27,0	1,6
Andina	63,5	2,0
El Teniente	73,5	7,5
Total Divisiones	360,4	25,6
Gerencia Abastecimiento	37,0	
Gerencias Casa Matriz	7,0	
Salvador *	28,0	0
Ventanas *	8,6	0
Total General	422,4 MUSD	25,6 KTMF

(*) Para Ventanas y Salvador se requerirá que cada uno ahorre 8,6 y 28,0 respectivamente, de los cuales sólo 3,0 y 15,0 MUSD son los que impactarán en la meta final PRC (422,4 MUSD) (la otra parte de los ahorros son diferidos, desfases, entre otras cosas que no afectan al C1 Corporativo). En ambos casos, los ahorros comprometidos no suman el 100 % a la meta comprometida de ahorros, pero si no se cumplen los planes de dichas divisiones, habrá mayor gasto por otras líneas, significando el no cumplimiento de la meta de 422,4 MUSD.

8. Referencias.

Sistema de Gestión de Desempeño Individual Codelco.