

INFORME DE
GESTIÓN 2008
Y DESAFÍOS 2009

COCHILCO
COMISIÓN CHILENA DEL COBRE



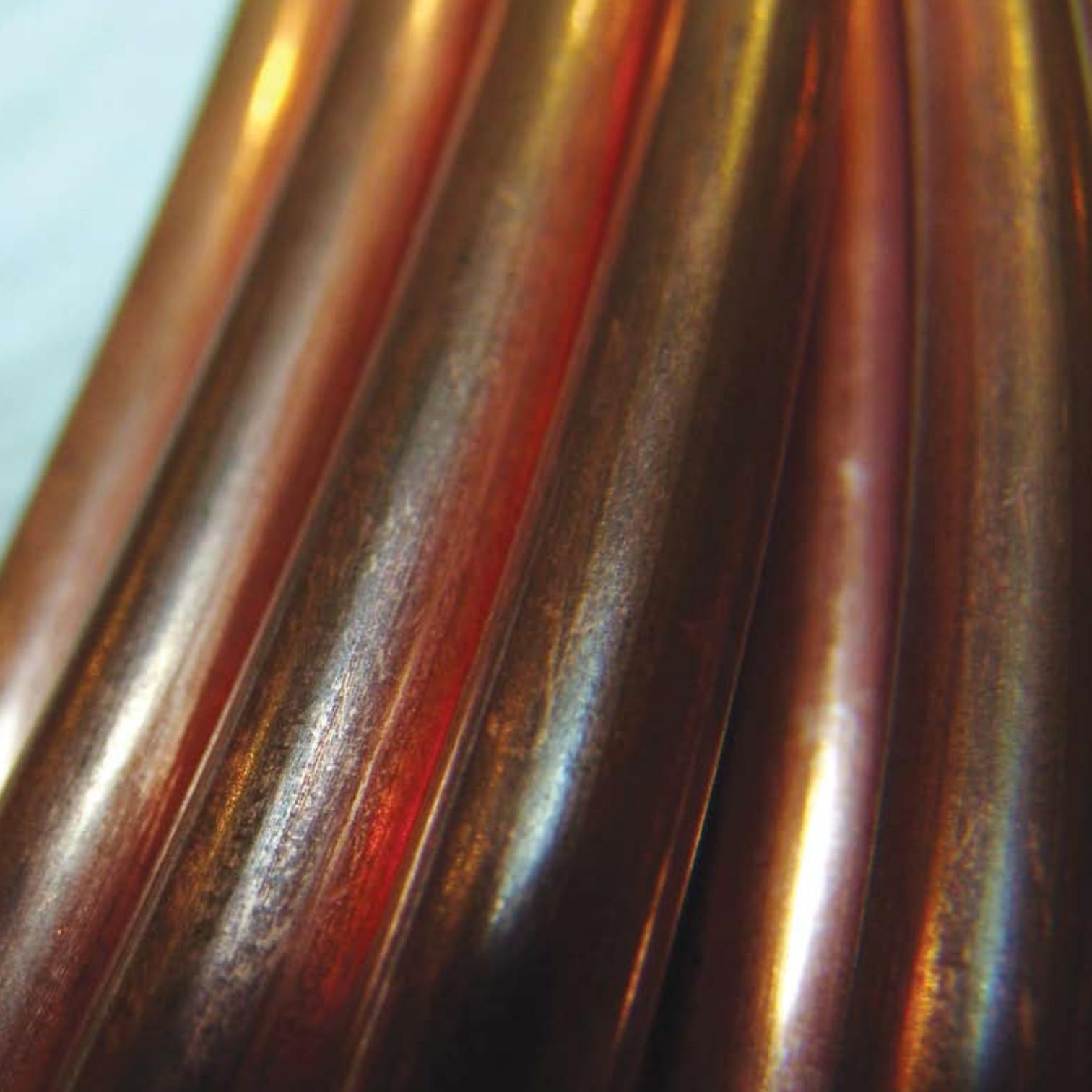
GOBIERNO DE CHILE
COMISIÓN CHILENA DEL COBRE

INFORME DE
GESTIÓN 2008
Y DESAFÍOS 2009

COCHILCO
COMISIÓN CHILENA DEL COBRE



GOBIERNO DE CHILE
COMISIÓN CHILENA DEL COBRE



CONTENIDOS

06	Mensaje del Vicepresidente Ejecutivo
09	Quiénes Somos
10	Valores · Visión · Misión
11	Objetivos Estratégicos
12	Equipo Directivo
14	Presupuesto y Recursos Humanos
16	Organigrama
17	Principales Logros
17	Estadísticas, Estudios y Políticas Públicas
23	Evaluación de la Gestión y Proyectos de Inversión de Codelco y Enami
29	Fiscalización de Codelco y Enami
33	Gestión Interna
37	Proyectos Postergados
39	Prioridades 2009

MENSAJE DEL VICEPRESIDENTE EJECUTIVO (p)

Durante el año 2008, la Comisión Chilena del Cobre (COCHILCO) alcanzó importantes logros en su objetivo de consolidar una gestión institucional de carácter ejemplar y pionera en el sector público. Esto, en ámbitos como la certificación de calidad, los instrumentos de control de gestión, la informatización de los flujos de información, el recambio de equipos de personas, entre otros. Asimismo, COCHILCO aprobó en un 100%, y sin observaciones, todos sus compromisos de gestión (Programas de Mejoramiento de la Gestión, y Convenios de Desempeño) en el marco del proyecto de Modernización del Estado.

También seguimos avanzando en la consolidación de una cultura organizacional basada en la confianza y la buena comunicación interna, donde el principal incentivo hacia la excelencia sea el compromiso con los objetivos de COCHILCO y la sensación de formar parte de un buen grupo humano y lugar de trabajo. El continuo desarrollo de nuestra Intranet y el exitoso taller de comunicación efectiva que se realizó, son ejemplos de avances en este tema.

La informática, la empatía, el profesionalismo y la ética interpersonal serán fundamentales aliados para seguir avanzando en la gestión de las personas, de la información y del cambio.

En 2008, la Institución también dio lo mejor de sí –dentro de sus competencias– para responder a las necesidades de nuestro país y a lo que de nosotros esperan los chilenos:

- Hemos sido implacables en buscar la calidad y relevancia en el desempeño de las tareas de fiscalización, sobre la base de altos estándares profesionales y éticos.
- Hemos escudriñado con el mejor instrumental analítico disponible, y la mayor honestidad intelectual, los esquivos mercados de minerales en un año de turbulencias.
- Hemos analizado, asesorado, generado propuestas y actuado como coordinador y catalizador, en el diseño e implementación de las políticas mineras.



- Hemos aportado información, análisis y recomendaciones a los ministerios de Minería y Hacienda, y a los máximos directivos de las empresas mineras del Estado, buscando aportar al mejor desempeño de éstas.
- Hemos avanzado hasta el límite de las exigencias de confidencialidad que nos impone la ley, para contribuir a que los chilenos se informen acerca de sus empresas mineras, sobre una base técnica que sólo busca informar bien. Esto último, en presentaciones públicas, reestructurando nuestra página web y resolviendo con esmero las solicitudes en este sentido, recibidas desde el Congreso Nacional.

Los logros son motivo de satisfacción, pero también un estímulo para seguir en la senda de la mejora continua. La importancia clave del sector minero, público y privado, para nuestra economía, hace imprescindible que el Estado disponga de las mejores capacidades técnicas para el diseño e implementación de sus políticas en ese ámbito. Asimismo, el buen desempeño del rol fiscalizador requiere de tanta calidad ética como técnica, de tanto compromiso personal como de institucionalidad adecuada.

Hacia la conquista plena de los desafíos pendientes nos comprometemos a seguir avanzando. Los pasos concretos para aquello, durante el año 2009, se reseñan en este documento y se detallan en el Plan de Trabajo 2009 de COCHILCO, disponible en nuestra página web.

Los logros de COCHILCO y la confianza que la Institución está a la altura de sus desafíos, se deben a los esfuerzos y capacidades de un equipo de 92 personas: profesionales, administrativos y auxiliares. Agradezco a cada una de ellas, convencido de que su desempeño no sólo contribuye al cumplimiento con excelencia de nuestras obligaciones, sino también a la reevaluación de la estima por la función pública.



Eduardo Titelman Goren
Vicepresidente Ejecutivo (p)



QUIÉNES SOMOS

La Comisión Chilena del Cobre (COCHILCO) es un organismo técnico y altamente especializado, creado en 1976. Desde esa fecha asesora al Gobierno en materias relacionadas con la producción de cobre y sus subproductos, además de todas las sustancias minerales metálicas y no metálicas, exceptuando el carbón y los hidrocarburos. Asimismo, por mandato legal, desempeña algunas funciones fiscalizadoras incluyendo, especialmente, el resguardar los intereses del Estado en sus empresas mineras.

La Comisión es administrada por un Consejo compuesto por el ministro de Minería, Santiago González, quien lo preside; el ministro de Defensa Nacional, Francisco Vidal; el jefe del Estado Mayor de la Defensa Nacional, general de División, Alfredo Erwing; Eduardo López y Matías Bernier, representantes designados por el Consejo del Banco Central de Chile; Raúl Muñoz y Bernardo Reyes, representantes designados por Decreto Supremo por la Presidenta de la República.

El Vicepresidente Ejecutivo de Cochilco, funcionario de exclusiva confianza de la Presidenta de la República, es el representante legal y jefe administrativo de la misma. De acuerdo con la Ley 19.882 –que regula la nueva política de personal a los funcionarios públicos del año 2003–, el cuerpo directivo de la Institución, integrado por el Vicepresidente Ejecutivo, el Fiscal, los Directores de Estudios y Políticas Públicas, Fiscalización, de Evaluación de Gestión Estratégica, y el Secretario General, deben ser designados en el marco del sistema de Alta Dirección Pública. Cochilco se encuentra en pleno proceso de completar las designaciones por esa vía.

En ese contexto, el actual Vicepresidente Ejecutivo (p), en cumplimiento de los compromisos de modernización del Estado, presentó su renuncia voluntaria en 2008, para que el cargo fuera concursado en el marco de la Alta Dirección Pública. Al publicar este Informe, el concurso se encuentra ya en su etapa final.

Para lograr nuestras metas, el cuerpo directivo lidera un equipo multidisciplinario de profesionales, entre los que destacan economistas, ingenieros, geólogos y abogados, altamente comprometidos con el desarrollo de una gestión eficiente y de calidad.

VALORES

Nuestro compromiso es servir a Chile, con absoluta probidad, y sobre la base de la excelencia y la cooperación.

VISIÓN

Aspiramos a ser reconocidos como un organismo ejemplar dentro de la institucionalidad pública, por nuestra alta excelencia técnica y eficiente gestión.

MISIÓN

Asesorar al Gobierno en la elaboración, implementación y fiscalización de políticas, estrategias y acciones, que contribuyan al desarrollo sustentable del sector minero nacional y a fortalecer el aporte de éste al resto de la economía. Asimismo, resguardar los intereses del Estado en sus empresas mineras, fiscalizando y evaluando su gestión e inversiones.





OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- ▶ Desarrollar estudios, investigaciones e informes, que contribuyan al diseño, implementación y fiscalización de políticas públicas orientadas al desarrollo sustentable de la minería y a consolidar su aporte al país.
- ▶ Generar estadísticas, información y análisis, de carácter público, oportuno y confiable, que ayuden a dar transparencia al mercado y faciliten la toma de decisiones informada de los actores públicos y privados.
- ▶ Representar los intereses del Estado de Chile participando en foros e instancias, nacionales e internacionales, relevantes para el desarrollo sustentable del sector minero.
- ▶ Resguardar los intereses del Estado en sus empresas mineras, informando a los ejecutivos máximos de éstas los resultados de la fiscalización y evaluación que realiza, de la gestión e inversiones de las empresas; y asesorar a los ministerios de Minería y Hacienda en la elaboración y seguimiento de sus presupuestos.

EQUIPO DIRECTIVO

Adolfo López Gómez
Director de Evaluación
de Gestión Estratégica

Gonzalo Astorquiza Lumsden
Fiscal



Eduardo Titelman Goren
Vicepresidente Ejecutivo (p)

Ana Isabel Zúñiga Sanzana
Directora de Estudios y
Políticas Públicas

Cristián Muñoz Calderón
Secretario General

Héctor Moraga Chávez
Director de Fiscalización

PRESUPUESTO Y RECURSOS HUMANOS

El Presupuesto de Cochilco ha tenido incrementos marginales en los últimos años, alcanzando a \$2.846 millones el año 2008, esto es 0,5% más que en 2007, en términos reales. El 99% de los recursos del Presupuesto provienen del Aporte Fiscal.

De los gastos, el más importante correspondió a Personal, llegando a \$2.167 millones, esto es 76% de los gastos totales, porcentaje similar al registrado en los años 2006 y 2007, y al implícito en el Presupuesto 2009.

Hacia fines del año 2008, la dotación de Cochilco era de 92 personas, de un total de 97 autorizados, de los cuales un 40% era de planta y un 60% a contrata.

Al analizar la dotación efectiva por estamentos, un 5% correspondió a directivos profesionales, un 70% a profesionales, 22% administrativos y un 3% auxiliares.

En relación con la edad de los funcionarios, un 27% de ellos tenía menos de 34 años, el 28% estaba entre los 35 y 44 años, un 23% entre los 45 y 54 años y el 22% restante, era mayor de 55 años.

Recursos Presupuestarios 2008

Ingresos Presupuestarios Percibidos		Gastos Presupuestarios Ejecutados	
Descripción	Monto M\$	Descripción	Monto M\$
Aporte Fiscal	2.594.384	Corriente ¹	2.736.872
Endeudamiento ²	0	De Capital ³	139.624
Otros Ingresos ⁴	50.302	Otros Gastos ⁵	188.488
TOTAL	3.115.058	TOTAL	3.115.058

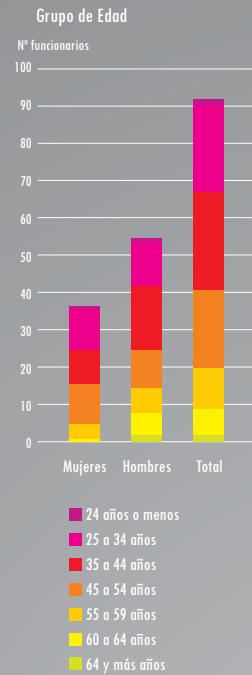
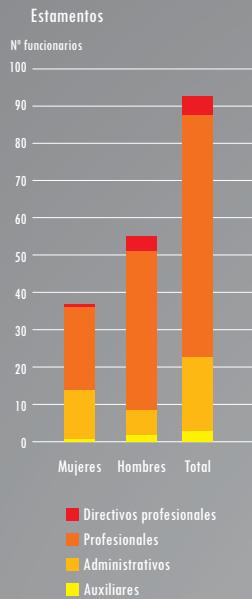
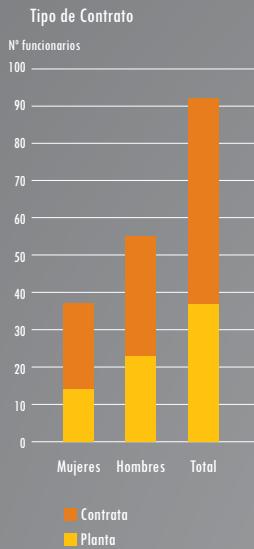
1 Los Gastos Corrientes corresponden a la suma de los subtítulos 21, 22, 23 y 24.

2 Corresponde a los recursos provenientes de créditos de organismos multilaterales.

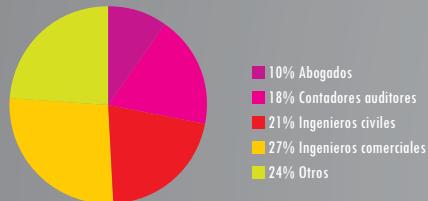
3 Los Gastos de Capital corresponden a la suma de los subtítulos 29, subtítulo 31, subtítulo 33 más el subtítulo 32 ítem 05, cuando corresponda.

4 Incluye el Saldo Inicial de Caja y todos los ingresos no considerados en alguna de las categorías anteriores.

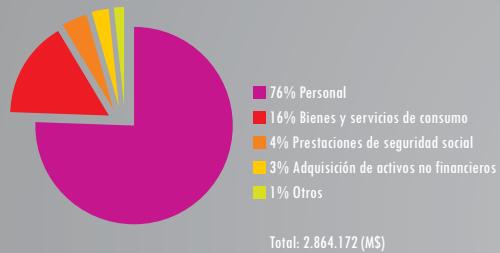
5 Incluye el Saldo Final de Caja y todos los gastos no considerados en alguna de las categorías anteriores.



Perfil equipo profesionales Cochilco



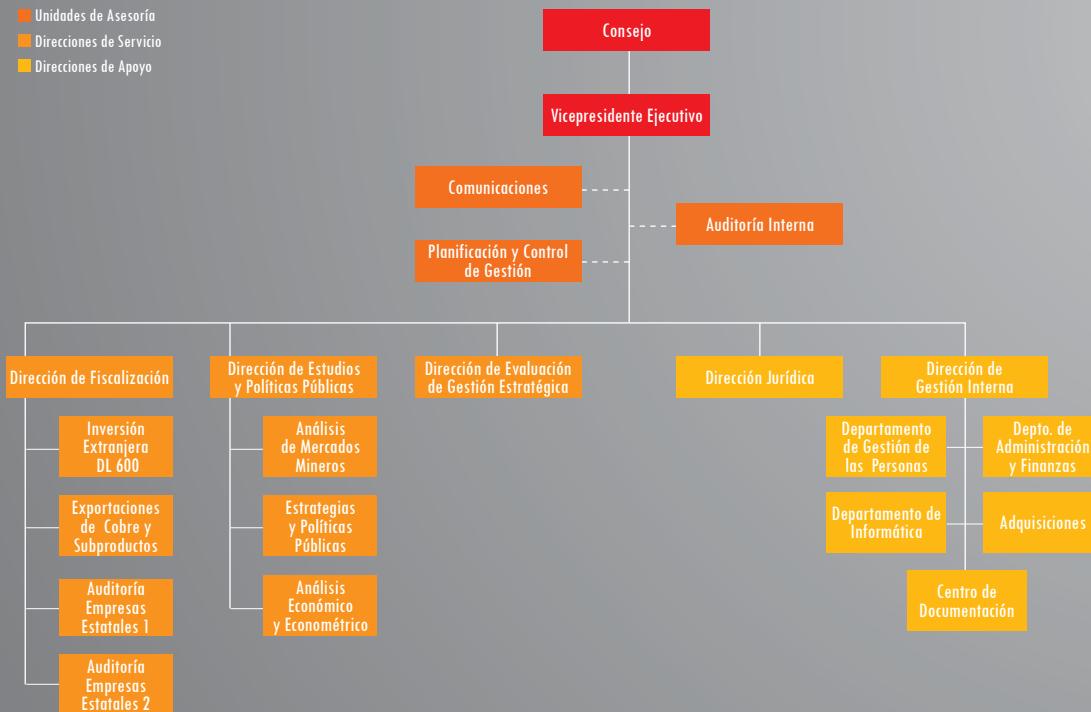
Distribución del Gasto



Fuente: Cochilco

ORGANIGRAMA

- Unidades de Asesoría
- Direcciones de Servicio
- Direcciones de Apoyo



PRINCIPALES LOGROS

El Plan de Trabajo elaborado por la Comisión Chilena del Cobre alcanzó, al 31 de diciembre de 2008, un 98% de cumplimiento respecto de lo que estaba programado.

ESTADÍSTICAS, ESTUDIOS y POLÍTICAS PÚBLICAS

Durante el año pasado se puso en marcha la reestructuración de la Dirección de Estudios y Políticas Públicas, planeada en el ejercicio anterior, cuyo objetivo es potenciar el trabajo de sus profesionales para enfocar mejor las áreas a investigar, de acuerdo con los requerimientos del sector minero y del país. Así, optimizar el aporte que la Institución hace al debate público, la información disponible y las políticas públicas en la minería.

En ese sentido, se fortalecieron algunos productos de la línea de trabajo correspondiente a la generación de estadísticas e informes de mercados mineros. Asimismo, se formalizó la conformación de un área de Análisis Económicos y Econométricos, nombrando a un coordinador de ésta, y otra área de Estrategias y Políticas Mineras, con un equipo orientado a elaborar iniciativas, que contribuyan a la discusión e implementación de nuevas políticas públicas mineras.

Estadísticas e informes mineros

- Se continuó desarrollando y difundiendo los productos permanentes "La Rueda", "Informe Mercado Internacional del Cobre", "Boletín Mensual" y "Anuario de Estadísticas del Cobre y Otros Minerales". Respecto a los dos primeros, se realizó vía nuestra página web una encuesta de satisfacción a los usuarios, constatándose una buena evaluación de estos productos como también identificándose propuestas de mejoras, que se implementarán durante 2009.

- Periódicamente se elaboraron informes sobre el mercado del cobre, fortaleciendo la difusión de aquellos publicados en los meses de enero y julio.
- Se hicieron informes sobre la evolución de otros mercados relevantes como oro, plata y molibdeno. El informe sobre hierro y acero que se redacta anualmente fue ejecutado esta vez siguiendo las directrices establecidas por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) que estableció que este tema sería uno de los aspectos evaluados para definir el acceso de Chile a este organismo. El informe fue presentado por el Coordinador de Mercados de Cochilco ante el Comité del Acero de OCDE reunido en Malasia.
- Se difundió en regiones parte del trabajo de Cochilco, donde destaca el lanzamiento del "Anuario de Estadísticas del Cobre y Otros Metales 1988-2007", documento que recopila información estadística de la industria de los metales, y, en particular, de la minería del cobre de los últimos 20 años. El lanzamiento se realizó en la Universidad Arturo Prat en Iquique, ante estudiantes, académicos, ejecutivos mineros y autoridades locales y nacionales.
- Se efectuó una visita oficial a China para fortalecer redes de trabajo con organismos de ese país y obtener información de primera mano acerca de las perspectivas de consumo de cobre de China para los años venideros. Se hizo una presentación en el China International Copper Conference y se formalizaron reuniones con centros especializados en temas mineros, como Antaiko y Beijing General Research Institute of Mining & Metallurgy, y con autoridades locales.
- Participamos como expositores en diversas instancias internacionales. En la Feria Argentina Mining 2008 se presentaron trabajos referidos a proyecciones de precio del cobre en el corto y largo plazo, como también la situación de demanda eléctrica por parte de la minería del cobre en Chile. En el VII Congreso Nacional de Minería en Trujillo, Perú, se presentó un estudio sobre el aporte de la minería al desarrollo de la economía chilena. En el seminario Argentina Gold, realizado en Argentina, se expuso sobre la minería del oro en Chile. Finalmente, en una conferencia para atraer inversiones a América Latina realizada en Sydney, Australia, se dieron a conocer los aspectos más relevantes del sector minero chileno.



Análisis Económico y Econométrico

- Se realizó y difundió el estudio Proyección a Largo Plazo del Precio del Cobre.
- Se hizo una actualización sobre nuevas herramientas econométricas disponibles trabajando para ello con un destacado asesor externo.

Análisis Estratégicos y Políticas Públicas

- En la Universidad Católica en Santiago se realizó el lanzamiento del Libro Institucional "Bonanza Minera: Oportunidades y Riesgos", que recopila estudios elaborados por la Institución en los que se analizan los aportes y desafíos actuales y futuros del sector minero en la economía nacional. En la oportunidad, el Vicepresidente Ejecutivo de COCHILCO se refirió a los desafíos estratégicos que enfrenta la minería nacional y la política minera, para continuar aportando sustentablemente al desarrollo económico del país. También se hizo entrega del Informe de Gestión 2007 y Desafíos 2008 de la Institución.
- Se desarrolló el Seminario Internacional "Mercado del Cobre: Crisis y Perspectivas", donde expusieron los expertos internacionales Sheila Ju, de Beijing Antaika Information Development Co.; Natsumi Kamiya, director de Investigación de Japan Oil, Gas and Metals National Corporation (JOGMEC); Charlie Sartain, CEO de Xstrata Copper; Marcelo Awad, CEO de Antofagasta Minerals; y Jorge Cantalops, Coordinador de Estrategias y Políticas Mineras de Cochilco. Al seminario asistieron más de trescientas personas, y fue transmitido en directo por Internet para el público, tanto en Chile como en el extranjero.
- En el marco de la Mesa Pública-Privada de Gestión del Recurso Hídrico y la Minería en Chile –cuya Secretaría Técnica es ejercida por Cochilco–, se presentó el documento "Buenas Prácticas y Uso Eficiente del Agua en la Industria Minera", elaborado por la Institución en colabo-



ración con el Consejo Minero, la Sociedad Nacional de Minería y empresas del sector. El lanzamiento, que lo presidió el ministro de Minería, Santiago González Larraín, se realizó en enero de 2009 ante unas 150 personas.

- Se actualizaron los siguientes informes periódicos: Demanda de Energía Eléctrica y Seguridad de Abastecimiento para la Minería del Cobre hasta el año 2012; Inversión en la Minería Chilena del Cobre y del Oro: Proyección 2008 - 2012; Coeficientes Unitarios de Consumo de Energía de la Minería del Cobre, 2006-2007 y Emisiones de Gases de Efecto Invernadero de la Minería del Cobre en Chile, 2001-2007.
- Se elaboraron los siguientes estudios estratégicos: Dependencia Minera e Indicadores de Calidad de Vida: Análisis a Nivel Regional y Comunal en Chile; Perú y Chile: Competidores y Socios en la Minería del Cobre; Costos de la Minería: ¿Cuánto Impactan los Insumos en la Industria del Cobre?; Ley de Persona Competente: Posibles Medidas para cerrar brecha entre Sector Minero y Mercado Financiero Chileno; Estrechez Cíclica del Mercado Laboral en la Minería Chilena del Cobre: Diagnóstico y Propuestas; Factores que determinan el atractivo de un país para inversiones en exploración; Elementos para análisis de explotación de litio en Salar de Atacama.
- Se participó en comisiones técnicas para el diseño de la normativa ambiental, y se representaron los intereses mineros del Estado de Chile en diferentes foros internacionales, entre lo que se destacaron:



- La presencia de Chile en las dos reuniones oficiales del Grupo Internacional de Estudios del Cobre (GIEC), instancia que reúne a los principales países productores y consumidores de cobre. A fines del año 2008, nuestro país asumió la Presidencia del organismo y la Vicepresidencia de su Comité Estadístico.
- Se representó a Chile en la I y II reunión Mining Task Force de APEC, realizada en Perú.
- La Comisión Técnica Asesora (CTA) del Presidente de la República en las Negociaciones con la Organización Mundial de la Salud (OMS) para revisar la "Guía sobre Calidad del Agua Potable", cuya Presidencia y Secretaría Ejecutiva radica en Cochilco, continuó desarrollando las investigaciones científicas sobre efectos del cobre en la salud humana y el medio ambiente. Se publicó el libro "REACH y GHS: Posibles escenarios para la minería metálica en Chile"; finalizando el trabajo iniciado en 2007 referido a reflexionar estratégicamente acerca de la misión de la CTA en el futuro y los mecanismos para potenciar su gestión.

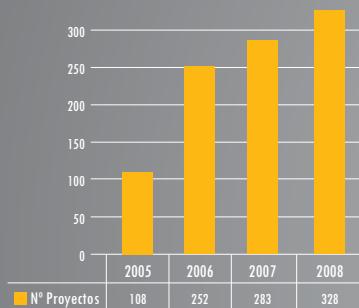


EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN Y PROYECTOS DE INVERSIÓN DE CODELCO Y ENAMI

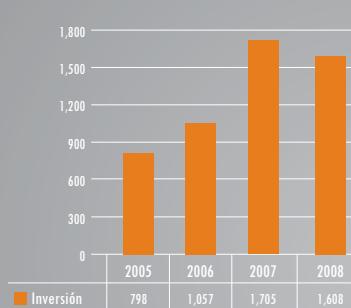
La Dirección de Evaluación de Gestión Estratégica (DEGE) de Cochilco asesora a los ministerios de Hacienda y Minería, respecto de Codelco y Enami, en temas como proyectos de inversión, evaluación de gestión estratégica y económica, proyecciones financieras, políticas de cobertura de precios, programas de contención de costos, asociaciones mineras, indicadores laborales, convenios de desempeño, participación en directorios y presupuestos.

Cochilco y Mideplan son los responsables de recomendar los proyectos de inversión de Codelco y Enami.

Número de Proyectos Recomendados por Cochilco-Mideplan a Codelco Años 2005-2008



Inversión Recomendada a Codelco para período 2005-2008 (Millones de US\$ nominales)



Fuente: Cochilco

- Durante el año 2008, Cochilco y Mideplan recomendaron 328 proyectos de inversión de Codelco, un 16% más que el año anterior. Para ese mismo ejercicio, el monto total de los proyectos de inversión recomendados por Cochilco y Mideplan a Codelco, ascendió a US\$1.608 millones.
- Se realizó un seguimiento a los principales proyectos de la Cartera de Inversiones de Codelco para verificar el estado de avance de éstos. Los proyectos analizados fueron Gabriela Mistral, Plan de Desarrollo Andina Fase I (División Andina), Prefactibilidad Nuevo Nivel Mina (División El Teniente), Explotación Pilar Norte (División El Teniente), y Chuquicamata Subterránea (División Codelco Norte).
- En el caso de Enami, durante 2008 se recomendaron 82 proyectos, cuya ejecución partía ese mismo año, por un monto total de US\$117 millones, de los cuales US\$ 76 millones correspondieron a inversión del ejercicio. Los principales proyectos fueron la Planta de Flotación Proyecto Delta, Ampliación Capacidad de Tratamiento de Riles en Fundición Hernán Videla Lira, Planta LX-SX-EW de Planta Matta con capacidad de 400 toneladas métricas finas por mes. Y la ampliación Planta SX-EW de Planta Salado a una capacidad de 800 toneladas de cátodos por mes, que representan el 70% de la inversión total recomendada.
- En diciembre de 2008, Enami comenzó a presentar los proyectos para el proceso de inversión 2009, habiéndose recomendado durante el primer bimestre de ese año 27 proyectos, que involucran una inversión total de US\$ 86 millones, de los cuales US\$ 54 millones se pretende materializar en el presente año.





- Se hizo, periódicamente, un seguimiento de los tiempos que demoraron los proyectos en ser recomendados, con el fin de detectar oportunidades de mejora al proceso de revisión y análisis de los mismos e implementar las medidas necesarias.
- Por tercer año consecutivo se constituyó la Mesa de Trabajo Mideplan-Codelco-Cochilco, cuyo objetivo es optimizar la gestión del ciclo de inversión de la Corporación. Así también, se conformó una Mesa de Trabajo tripartita con Enami. Estas mesas han permitido introducir diversas mejoras al proceso indicado.
- Como una forma de incrementar la eficiencia de las tareas de Cochilco, en relación con las inversiones de Codelco y Enami, se emprendió el levantamiento y mejoramiento de los procedimientos, con apoyo de consultores externos, en las áreas de análisis y eventual recomendación de proyectos de inversión.

A continuación se entrega el listado de los Informes de Gestión de Codelco y Enami, realizados por Cochilco en 2008, cuyos contenidos son confidenciales de acuerdo con lo que estipula la Ley que crea a la Institución el año 1976. (Véase más detalles de la Ley en capítulo 3).

Informes de Gestión 2008

- Análisis Plan de Negocios y Desarrollo 2008 Codelco
- Análisis Plan Estratégico Enami 2008-2014
- Informes de Gestión Codelco y Enami 2008
- Análisis de Costos Codelco 2000-2007
- Informes Análisis Proyectos de Inversión Codelco y Enami 2008
- Seguimiento Proyectos Principales Codelco 2008
- Informe Avance Físico y Financiero Proyectos de Inversión Codelco 2008
- Sistema de Proyectos Menores de Codelco 2007
- Análisis Proyectos de Presupuesto Codelco y Enami 2009



- Minutas de asesoría para Directorios Codelco y Enami
- Seguimiento Resultados de Gestión Codelco y Enami 2008 (mensual)
- Indicadores de Gestión Operacional Codelco 2008

FISCALIZACIÓN DE CODELCO Y ENAMI

La Ley N° 1349, que creó a Cochilco en el año 1976, estableció entre las funciones de la Institución la fiscalización de la gestión de las empresas mineras del Estado para salvaguardar los intereses de éste en ellas. En esa misma disposición legal, el artículo 2°, se indica, respecto de los antecedentes que Cochilco recibe de las empresas, que "... Dichos antecedentes e informaciones tendrán el carácter de confidenciales y el personal de la Comisión estará obligado a guardar estricta reserva sobre ellos".

De este modo, la institucionalidad de Cochilco responde a la de una institución asesora especializada, y para el mayor efecto concreto de sus recomendaciones, que no son vinculantes, resulta clave la calidad, solidez técnica y capacidad de persuasión de sus recomendaciones, hallazgos, análisis e informes. Asimismo, resulta clave la colaboración de las empresas para acceder a la información, que permita generar informes y auditorías y aportar valor a ellas. Durante el año 2008, enfrentamos dificultades para obtener información de Codelco, necesaria para avanzar con algunas auditorías programadas en nuestro Plan de Trabajo. La situación fue dada a conocer públicamente y felizmente, los problemas fueron subsanados oportunamente.

Con el propósito de transparentar e informar al público hasta el máximo legal permitido, respecto de la labor de fiscalización que Cochilco realiza sobre Codelco y Enami, se informan a continuación los principales logros que en esta materia alcanzó en 2008 la Institución:

- La Contraloría General de la República efectuó una auditoría a Cochilco para evaluar el cumplimiento de las funciones fiscalizadoras y de auditoría otorgadas por Ley a la Comisión. La investigación concluyó que la Institución cumple con las funciones fiscalizadoras sobre las empresas mineras estatales, que la ley le asigna, y que los informes "constituyen un aporte

para la empresa auditada y agregan valor, tanto a la función de auditoría como a la unidad auditada". El informe completo está a disposición de los interesados en la página web de la Contraloría y en la de Cochilco www.cochilco.cl

- A través del Sistema de Alta Dirección Pública se nombró como nuevo director de Fiscalización de Cochilco a Héctor Moraga, contador auditor de la Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM), magíster en Control de Gestión de la Universidad de Chile y diplomado en Ingeniería en Software de la Universidad de las Américas.
- Se completó la implementación del software de auditoría Paws (Pentana Audit Work System), que permite mejorar el análisis de riesgo y la gestión de las fiscalizaciones a Codelco y Enami.
- Se capacitó a todo el personal de la Dirección de Fiscalización, en tópicos de Riesgo, utilizando la guía metodológica COSO II, con la asistencia de la empresa de Auditoría y Consultoría Ernst & Young. Además, se comenzó el proceso de licitación para el apoyo externo en la elaboración de un detallado Manual de Procedimientos de la Dirección en formato del sistema de calidad ISO 9001.
- Se informaron al Comité de Inversiones Extranjeras 25 solicitudes de inversión extranjera en minería por un monto total de US\$ 4.670,9 millones.
- Se hicieron seis auditorías a empresas mineras privadas para verificar el cumplimiento de sus respectivos contratos de inversión extranjera, las que en conjunto involucraron un monto total de US\$ 880 millones, aproximadamente.
- Se realizaron 16 auditorías a Codelco y cinco a Enami. La definición de las auditorías que se realizan en un período específico, responde, principalmente, a la aplicación de una matriz de riesgo que permite abarcar, paulatinamente, todas las áreas relevantes de ambas empresas. Por consiguiente, la realización de una auditoría a un área específica no indica necesariamente que existan irregularidades o debilidades en dicha área.

Listado Auditorías Codelco

- Auditoría al Manejo y Control de la Propiedad Minera en Codelco Chile.
- Seguimiento a la Auditoría al Ambiente de Control del Área de Abastecimiento y Contratos de Servicios Compartidos Codelco Chile.
- Auditoría a los Inventarios de Recursos y Reservas Mineras de la División El Teniente.
- Seguimiento a la Auditoría a la Enajenación de Bienes Prescindibles de las Divisiones Codelco Norte y El Teniente.
- Auditoría a la Gestión de Recursos Hídricos en Codelco Norte.
- Seguimiento a la Auditoría a la Mesa de Dinero de Codelco-Chile.
- Auditoría a la Gestión de los Recursos Energéticos en la División Codelco Norte.
- Auditoría sobre los Aspectos de Control Interno Asociados a las Licitaciones efectuadas por División Codelco Norte con la empresa Conymet.
- Auditoría al Proyecto Gaby.
- Auditoría Proyecto Explotación Sulfuros RT Fase I Codelco Norte.
- Auditoría respecto a la Denuncia sobre utilización de recintos industriales y recursos industriales y recursos de la Corporación por parte de personal de la División El Teniente para fines privados.
- Auditoría al Plan de Contención Costos de Codelco Norte.
- Auditoría al Plan de Modernización de Auditoría General Corporativa y a la Implementación de las Recomendaciones efectuadas, por PWC, en la evaluación estratégica de la función de Auditoría Interna.
- Auditoría al Avance Físico y Financiero del Proyecto Expansión Andina.
- Auditoría a los Aportes a la comunidad de Codelco - Chile.
- Informe del Rendimiento de la Ley Reservada N° 13.196 y sus Modificaciones en CODELCO-Chile.



Listado Auditorías ENAMI

- Auditoría al Departamento de Mercado Futuros de Metales de Enami.
- Auditoría al Cumplimiento Ambiental en la Fundición y Refinería Paipote.
- Auditoría al Sistema de Control sobre Negocios que efectúa ENAMI con Personas Relacionadas.
- Auditoría a los Convenios de Desempeño de ejecutivos de Enami.
- Auditoría al Proceso de Compra de Minerales de la Empresa Nacional de Minería.

GESTIÓN INTERNA

En el marco del trabajo realizado por la Dirección de Gestión Interna, Comunicaciones, Planificación y Control de Gestión, y Jurídica, se destacan las siguientes iniciativas:

- Hacia final del año 2008 se publicó la nueva página web de Cochilco, de acuerdo con las nuevas tecnologías y lineamientos de Gobierno establecidos en el Decreto Supremo N° 100. Su principal característica es contener mayor información del servicio y del sector minero y de fácil acceso para los usuarios. Además, se mejoró la plataforma tecnológica para operar el Sistema Integral de Atención Ciudadana (SIAC), logrando ofrecer un mejor servicio a los usuarios.
- Cochilco y el Servicio Nacional de Aduanas desarrollaron durante el año 2008 un proyecto de interoperabilidad (conexión de sistemas heterogéneos, que pueden intercambiar procesos o datos automáticamente) con el fin de favorecer y formalizar la comunicación entre ambos organismos del Estado; a la vez, contribuir al mejoramiento de los procesos de validación y control de los trámites de comercio exterior para los productos controlados en el rubro, que les compete a cada institución.
- La empresa Bureau Veritas certificó bajo la Norma ISO 9001/2000 de la Calidad los sistemas de "Higiene, Seguridad y Mejoramiento de los Ambientes de Trabajo" y "Compras y Contrataciones del Sector Público" de Cochilco. Además, la Institución logró mantener la certificación para los sistemas de "Auditoría Interna" y "Planificación y Control de Gestión"; y preparó dos nuevos procesos para la certificación 2009 "Evaluación del Desempeño" y "Sistema Integral de Atención Ciudadana".

- La Dirección Jurídica y las áreas de Informática, Archivo Documental y Bienestar elaboraron sus propios procedimientos basándose en la norma ISO 9001 de la Calidad.
- Validamos el 100% de todos los sistemas que conforman el Programa de Mejoramiento de la Gestión 2008 (PMG). Cumplimos en un 100% con los compromisos adquiridos en los Convenios de Desempeño de cada Dirección y con el 100% de las Metas Ministeriales.
- Se inició la implementación de un sistema basado en Workflow para ir transitando en forma paulatina a documentación interna digital, eliminando documentos en papel. Se unifica el registro de la correspondencia interna y externa; se crean canales de control y gestión en lo referente a las solicitudes de compras y contrataciones. Se consolida el Workflow para la solicitud de permisos administrativos, feriados legales y acumulados.
- Se reestructuró el Departamento de Gestión de las Personas, con el fin de aumentar la eficiencia de los procesos y entregar una mejor atención a los clientes, potenciando la gestión de personas y apoyando el desarrollo de capital humano en la Institución.
- Se impulsó un módulo para mejorar el proceso de supervisión del control de las exportaciones de cobre y sus subproductos mediante la incorporación de nuevas funcionalidades al Sistema de Operaciones Comerciales (SOC), que permitan evidenciar la trazabilidad del control.
- Se licitó y comenzó la implementación del nuevo sistema de Recursos Humanos para modernizar el Sistema de Cálculo y Pago de las Remuneraciones del Personal de Cochilco, perfeccionando la calidad y la oportunidad de la información, realizando los cálculos y pagos de éstas en forma más eficiente, automatizando los procesos, con lo que se mejorarán los niveles de certeza y seguridad en sus cálculos. La empresa licitada es Browse Ingeniería del Software.
- En relación con la Capacitación, se gestionaron significativos cursos para el desarrollo del personal de Cochilco, destacando la Jornada de Comunicación Efectiva en la que participaron todos los funcionarios, el Curso de Auditoría basada en COSO II para la Dirección de Fiscalización y los cursos de Inglés y de Excel en distintos niveles, estos últimos como parte del



reforzamiento de las competencias transversales de nuestros funcionarios. Asimismo, se mantuvo la política de invertir parte de los recursos (con cofinanciamiento de los interesados) en diplomados, lo que apunta a potenciar las labores más técnicas de Cochilco.

- A mediados del año 2008, todos los funcionarios de la Institución participaron en la Jornada de Planificación Estratégica Anual, que duró un día, y en la cual Cochilco diseñó los lineamientos estratégicos de la institución para los próximos dos años.



PROYECTOS POSTERGADOS

El Plan de Trabajo 2008 se cumplió en un 98% al 31 de diciembre de 2008. Algunos de los proyectos planificados para ejecutar durante dicho año debieron ser aplazados para el presente ejercicio, tales como:

- El Informe "Mercado Internacional y Minería del Molibdeno" se completó en febrero de 2009.
- No se pudo terminar durante 2008 el informe "Mercado Internacional y Nacional del Ácido Sulfúrico", debido a la demora de las empresas en contestar la solicitud de información enviada por Cochilco. Se espera que éste concluya en el primer semestre del presente año.
- Se produjo un retraso en el proyecto "Estadísticas Históricas (Data Warehouse)", debido a que el producto estaba asociado a la finalización del nuevo sitio Web de la institución. Se priorizó la optimización de otras aplicaciones. La finalización de este proyecto se prevé para el primer semestre de 2009.
- Los proyectos "Modelo de Proyección de Precios" y "China: desarrollo económico y consumo de cobre" sufrieron retrasos en su ejecución y se completaron durante el primer cuatrimestre de 2009.
- El proyecto hacia una Evaluación de Desempeño en 360° se retrasó por sobrecarga de trabajo en el Departamento de Personal y fue reprogramado. Se desarrollará durante este año, con el apoyo de una consultora, con evaluaciones a jefes de departamento y directores.
- Informe de rendimiento de la Ley Reservada N° 13.196 y sus modificaciones en Codelco – Chile concluyó en enero de 2009.



NUESTRAS PRIORIDADES PARA EL AÑO 2009

Los principales desafíos que ha asumido la Comisión Chilena del Cobre para el año 2009 se presentan a continuación. Las formas concretas a través de las cuales nos proponemos asumirlos, se encuentran detalladas en nuestro Plan de Trabajo 2009, que puede ser consultado en nuestra página web, www.cochilco.cl

- Consolidar e incrementar la difusión de los productos del área de análisis de mercados de minerales.
- Ampliar la capacidad de desarrollo y utilización de modelos econométricos y de análisis económico, para seguir robusteciendo la capacidad predictiva de la Dirección de Estudios y Políticas Públicas respecto de aquellas variables más relevantes para el sector minero.
- Analizar, elaborar, proponer y articular políticas públicas, que contribuyan al desarrollo sustentable del sector minero nacional, incluyendo aspectos derivados de la actual crisis económica.
- Continuar mejorando la calidad e impacto positivo de las auditorías en las empresas mineras del Estado, intensificando la utilización de procedimientos y herramientas de productividad automatizadas, fortaleciendo su análisis transversal y el seguimiento de la implementación de recomendaciones efectuadas en auditorías anteriores.
- Incrementar el uso de herramientas informáticas para la gestión de auditorías y, con apoyo en consultores externos se perfeccionarán los procedimientos para el desarrollo de éstas. Ello, con miras a la precertificación bajo la norma ISO 9001/2000 de la Calidad de las funciones fiscalizadoras.
- Aplicar actualización de procedimientos y normas en la evaluación de los proyectos de inversión de las Empresas Mineras del Estado (EME).

- Extender el análisis de evaluación ex-post de proyectos de Codelco, estableciendo un procedimiento específico al respecto.
- Redactar informes públicos sobre las Empresas Mineras del Estado.
- Realizar análisis de benchmarking de Codelco con compañías privadas.
- Contribuir al diseño de iniciativas legales, que promuevan y faciliten el desarrollo sostenido del sector minero, como los de gobiernos corporativos, cierre de faenas mineras, creación del Ministerio del Medio Ambiente y la Superintendencia del Medio Ambiente.
- Desarrollar sistemas informáticos que permitan, en un mediano plazo, migrar a una documentación interna digital, eliminando en lo posible documentos en papel y generando con facilidad informes de gestión. Esto, aprovechando, mejorando y ampliando el alcance de las aplicaciones ya impulsadas en Cochilco.
- Cumplir con los requerimientos de los organismos técnicos para validar los Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG) 2009. Se pondrá especial interés en aquellos sistemas, que tienen que mantener su certificación ISO 9001:2000 de la Calidad, como son Compras Públicas; Higiene, Seguridad y Mejoramiento de los Ambientes de Trabajo; Planificación y Control de Gestión y Auditoría Interna; y en aquellos que deben certificarse bajo la misma norma, como son Evaluación del Desempeño y el Sistema Integral de Atención Ciudadana.
- Generar todas las actividades, que posibiliten a Cochilco cumplir a cabalidad con la Ley Transparencia del Estado y el Instructivo Presidencial sobre Pro Participación Ciudadana.
- Efectuar los procedimientos documentados para aquellos procesos de la Secretaría General, que aún no están considerados dentro del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad, especialmente el de manejo documental del Departamento de Personal y Bienestar.

- Difundir las políticas de los sistemas de Capacitación, Evaluación de Desempeño y Ascensos del Personal a Contrata elaborados con anterioridad y que se encuentran incluidos como parte de los Sistemas de Mejoramiento de la Gestión de años anteriores, los que no están suficientemente asumidos por el personal, apuntando a transparentar los sistemas y asegurar la no discrecionalidad en decisiones respecto a sus funcionarios y proveedores de los servicios.
- Desarrollar informes de gestión internos, que permitan a la Alta Dirección tomar decisiones rápidas y documentadas, los que, a la vez, señalen aquellos requerimientos que demanden de una acción más inmediata, sobre todo cuando se requieran de una reasignación de recursos en el manejo presupuestario.
- Propiciar que los sistemas de comunicación –internos y externos– se mantengan a la vanguardia. Lo que implica que el cambio de correo electrónico sea potenciado a cabalidad y que se generen nuevas herramientas para la coordinación de los funcionarios.



Inscripción: 179925
ISBN: 978-956-8242-11-4

Edición: COCHILCO.
Diseño: Yankovic.net
Fotografía: Claudio Pérez, COCHILCO, Oliver Llana.
Locación MIM, foto cuerpo directivo.

Santiago de Chile, junio de 2009.



GOBIERNO DE CHILE
COMISIÓN CHILENA DEL COBRE

Agustinas 1161, 4.º Piso
Santiago de Chile
Teléfono: 382 8100
www.cochilco.cl
cochilco@cochilco.cl