



EL FACTOR HUMANO DETRÁS DEL RETO DE LA COMPETITIVIDAD



Mientras la minería enfrenta un cambio generacional en sus trabajadores, la necesidad de reimpulsar la productividad vuelve clave la atracción de especialistas en medio de una escasez de perfiles calificados y avances hacia liderazgos diversos.

POR FRANCISCA ORELLANA

En medio de un escenario donde la minería enfrenta la necesidad de elevar la productividad, aumentar la innovación y masificar la tecnología, la industria tiene también desafíos importantes en materia de talento humano: atraer especialistas en medio de la escasez de perfiles especializados y avanzar hacia liderazgos diversos, en línea con la evolución cultural y generacional.

"La minería enfrenta hoy un desafío doble: atraer nuevas generaciones hacia la industria y, al mismo tiempo, desarrollar las capacidades que exige una operación cada vez más tecnológica y digitalizada", dice la gerenta del Consejo de Competencias Mineras, Natalia Morales.

Según el Estudio de Fuerza Laboral de la Gran Minería Chilena 2025-2034, la industria requerirá incorporar cerca de 36.900 nuevos trabajadores durante la próxima década.

"Lo relevante es que esta demanda no está impulsada principalmente por el crecimiento de la actividad, sino por el recambio generacional. De hecho, el 87,4% de los nuevos requerimientos laborales corresponde al reemplazo de trabajadores que alcanzarán la edad de retiro durante el período, mientras que solo el

12,6% responde a nuevos proyectos mineros", advierte.

La coordinadora de inclusión y género del Observatorio de Gestión de Personas de la FEN de la Universidad de Chile, Carla Rojas, indica que hay un envejecimiento de la dotación minera, con una edad promedio que va al alza y que ya alcanza los 43,5 años, "por lo que la atracción de talento joven es uno de los principales desafíos de la industria".

Para avanzar, las empresas mineras y proveedoras deben fortalecer sus estrategias de atracción y retención, dice Morales, "ofreciendo trayectorias de aprendizaje permanente, oportunidades de crecimiento y condiciones laborales acordes a estas nuevas demandas".

A ello se suma un ingrediente adicional: la expansión de tecnologías como los equipos autónomos, los sistemas de monitoreo remoto, la inteligencia artificial y análisis de datos impulsan la necesidad de contar con trabajadores actualizados.

"La transformación tecnológica está redefiniendo sus competencias. Hoy se requieren técnicos y profesio-

nales con sólidos conocimientos en mantenimiento avanzado, automatización, instrumentación, control de procesos, gestión de datos, ciberseguridad industrial y operación de sistemas autónomos", sostiene la gerenta del Consejo de Competencias Mineras, y agrega que cada vez se valoran más habilidades como la resolución de problemas, el pensamiento crítico y el trabajo colaborativo.

"La minería enfrenta hoy un desafío doble: atraer nuevas generaciones hacia la industria y, al mismo tiempo, desarrollar las capacidades que exige una operación cada vez más tecnológica y digitalizada", dice la gerenta del Consejo de Competencias Mineras, Natalia Morales.

Participación femenina

Esto también abre la puerta para sumar nuevos liderazgos "transformacionales, sintónicos y situacionales, que trasciendan el liderazgo autoritario propio de la antigua cultura minera, que permiten la adaptabilidad, una gestión de riesgos más efectiva y la consideración de la totalidad de los stakeholders

de un proyecto", dice Rojas. En este escenario, las profesionales consideran que la participación de mujeres en cargos de liderazgo es clave.

La especialista en equidad y diversidad María Ignacia Barros, socia de la consultora InnPulso, indica que la presencia femenina aporta atributos relevantes para la minería, como "una mirada integradora, con capacidad de escucha y una gestión basada en la colaboración. Son un aporte también para la construcción de cambios, el fortalecimiento de relaciones sostenibles en el tiempo y la generación de confianzas".

Rojas agrega que las empresas han modificado sus perfiles de

de Indicadores de Género en las Empresas en Chile", comenta.

Fortalecer a la minería

Para Morales, la competitividad del sector dependerá de su capacidad de formar, atraer y reconvertir talento con competencias técnicas, digitales y humanas que permitan operar una minería más tecnológica, sostenible y productiva.

El desafío también pasa por aumentar la velocidad con que la formación responde a los cambios que está experimentando el sector.

"Hay que fortalecer aún más la vinculación entre las instituciones formativas y las empresas,

cargo para facilitar la inclusión femenina y también han apuntado a privilegiar su desempeño. "La industria ha sido líder en la incorporación de mujeres en cargos de liderazgo y toma de decisiones, con 10,9% de los cargos de gerencias ocupados por mujeres y 29% de los cargos directivos, de acuerdo al séptimo Reporte

de manera que los programas de estudio puedan actualizarse con mayor rapidez", dice. Una colaboración que será clave para reducir brechas y generar una formación más pertinente, "de modo que el sistema formativo pueda anticiparse a las necesidades futuras de la industria y no solo reaccionar a ellas".