



La importancia de la gestión de intangibles en el sector minero

Ramón Rivera Chú
Consultor y Especialista en
Dirección de Personas,
Gestión del Capital
Intelectual y Comportamiento
Organizacional

En un mundo enmarcado en la denominada “tercera ola” (Tofler, 1979) o era de la revolución del conocimiento, es natural que los activos intangibles hayan adquirido gran importancia en todos los sectores productivos en el mundo, hecho del cual no es ajeno nuestro país.

En lo que atañe a la minería, empecemos por recordar que tiene como ventaja comparativa la presencia de abundantes recursos minerales que nos ubican a nivel mundial en el primer lugar en producción de plata, segundo en zinc, tercero en cobre, cuarto en plomo y quinto en oro (Anuario Minero 2008, MEM),

constituyéndose de esta manera en un sector de enorme potencial para el futuro del país.

Lo anterior se ve reflejado en recursos económicos que, según cifras del Ministerio de Energía y Minas, reportaron el año pasado divisas por USD 19,200 millones, inversión realizada por USD 1,600 millones, proyectos de inversión para este año por USD 2,700 millones, entre otros, que hacen de la minería una actividad estratégica para el crecimiento económico del país.

Sin embargo, para completar este análisis con proyección a futuro, es también necesario identificar los activos intangibles que gestionan las empresas mineras. Para ello, utilizaremos el modelo de gestión del capital intelectual en las empresas (Sveiby, 1996), el cual considera 3 dimensiones fundamentales: capital humano, capital estructural y capital relacional.

A nivel de capital humano, en relación con las competencias de los trabajadores, el sector minero cuenta con profesionales preparados y técnicos calificados que dirigen y operan las empresas mineras locales y extranjeras en el país, algunos de los cuales son expatriados como ejecutivos a importantes destinos

mineros como lo son Sudáfrica, Australia, EE. UU., entre otros. En suma, un balance positivo.

A nivel de capital estructural, en relación con el conjunto de variables organizacionales, la minería ostenta certificaciones internacionales para los procesos internos, desarrolla patentes tecnológicas, formula planes estratégicos, diseña programas de mejora continua, configura su estructura a nivel nacional, y cultiva la cultura organizacional. En este caso, el balance también resulta favorable.

A nivel de capital relacional, en relación con los vínculos con los stakeholders o comunidad vinculada, las empresas mineras tienen un balance dividido, manteniendo, por lo general, buenas relaciones con sus trabajadores y accionistas, pero descuidando en algunos casos los lazos con la comunidad y con el Estado. Los esfuerzos en responsabilidad social empresarial y los programas de adecuación y manejo ambiental que muchas de ellas han emprendido son una valiosa iniciativa por construir un balance más favorable a este nivel, pero que resulta aún insuficiente.

Los casos de las mineras Manhattan en el pasado y Doe Run en el presente nos alertan de las graves consecuencias que puede acarrear para el sector el no gestionar adecuadamente sus intangibles representados por el capital intelectual, en particular el capital relacional.

Por ello, estamos convencidos de que los grandes recursos tangibles que posee este sector deben ser fortalecidos con una efectiva gestión de sus activos intangibles, a través de la implementación de modelos de gestión del capital intelectual en las empresas mineras, pues son estas prácticas las que contribuirán a darle sostenibilidad en el tiempo a una actividad económica central para el desarrollo del Perú. ■



Foto: Antamina