

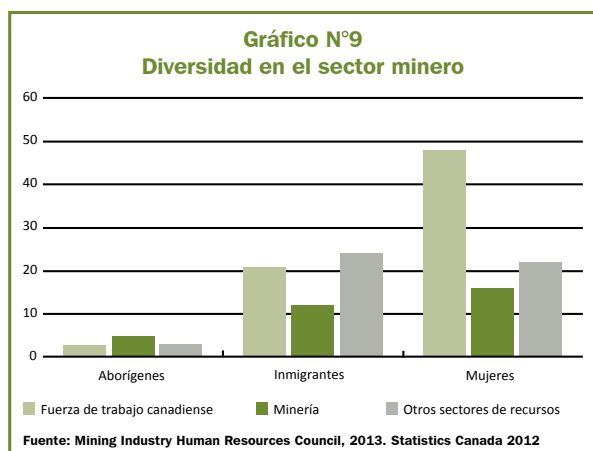
de una amplia gama de habilidades especializadas cuya oferta sigue siendo precaria.

Por ejemplo, en lo que se refiere a la gerencia, a raíz de los percances recientes en las asignaciones de capital y los daños enormes a la industria, compañías de todos los tamaños están poniendo más énfasis en el fortalecimiento de sus estructuras de gobierno corporativo y gestión administrativa. Se espera ahora que los altos mandos acepten mayores responsabilidades, efectúen contribuciones estratégicas más amplias y perfeccionen algunas capacidades más especializadas. Esto está ejerciendo más presión sobre la gerencia, cuyos integrantes súbitamente se encuentran inadecuadamente entrenados para enfrentar estrategias de negocios más que dedicarse a asuntos de cumplimiento, lo que ha sido su dominio tradicional.

Más allá de la sala de juntas

Expectativas similares inundan las oficinas de directores generales y ejecutivos. Después del amplio cambio de guarda del año anterior, las compañías mineras están poniendo mayor énfasis en sus sistemas y controles administrativos, y están buscando estrategias para mejorar sus procesos de toma de decisiones. En el caso de muchas de ellas, esto se traduce en un énfasis por el desarrollo de equipos más incluyentes que demuestren mayor diversidad en género, étnico y geográfico.

En el nivel operativo también se presenta escasez en algunas habilidades. Además de la demanda continua de ingenieros mineros y geometalúrgicos, las compañías que están adoptando nuevas tecnologías para innovar están compitiendo ahora por talento tecnológico con sectores que tradicionalmente son más atractivos que la minería. Tal situación está dificultando a las empresas para atraer talento a la industria debido a que estos perfiles están más inclinados a buscar cargos en otros sectores. La diferencia generacional en la industria tampoco ayuda. Profesionales más experimentados están compitiendo con los más jóvenes por puestos básicos, lo que aleja de la industria a la generación más joven. A fin de reclutar a estas personas, las compañías mineras deben encontrar formas de que el sector resulte más atractivo.



Por último, aunque no por eso menos importante, el sector educativo está contribuyendo en agrandar la brecha existente entre la oferta y la demanda de la industria. Muchos países en desarrollo, por ejemplo, obligan a las mineras a contratar a cierto porcentaje de trabajadores nativos, muchos de los cuales provienen de universidades locales. Aunque la mayoría de estos empleados cuentan con el talento suficiente para ocupar los puestos disponibles, carecen del nivel de capacitación que brindan las principales instituciones educativas del mundo. Incluso, aquellas instituciones tal vez tampoco posean la habilidad, hasta ahora, de atraer una gama diversa de solicitantes, como mujeres y gente de diferentes etnias.

8. PLANIFICAR CON LA MEJOR APROXIMACIÓN PARA ABORDAR LA INCERTIDUMBRE

Como una de las industrias más globales del mundo, el sector minero, desde hace tiempo, vigila los movimientos geopolíticos. No obstante, conforme se acelera el cambio, cada vez resulta más difícil predecir las repercusiones de estas tendencias.

La inversión china, por ejemplo, que lleva ya tiempo impulsando al sector con recursos, parece estar menguando. El fracaso de aproximadamente el 80% de los contratos mineros de China en el extranjero ha llevado al país frenar inversiones en recursos en países de África, Sudamérica y el Medio Oriente. En un esfuerzo por combatir la contaminación, el cual comenzó el 01 de enero del 2015, China también implementará una prohibición sobre el carbón “sucio”, lo cual podría reducir las importaciones de carbón en el país hasta en un 15%. Se espera que afecte a más de la mitad de las exportaciones de carbón térmico de Australia a China.

Al mismo tiempo, las bajas en la producción industrial, la inversión en activos fijos y las ventas al consumidor ya están amenazando el objetivo de crecimiento del PBI de China, proyectado en 7.5%, lo que está contribuyendo a la continua disminución de los precios de los commodities.

La otra cara de la moneda es que China continúa invirtiendo en activos que considera que pueden dar resultados positivos. En abril del 2014, un consorcio chino adquirió una mina de cobre peruana de Glencore Xstrata por US\$5.85 mil millones. También está expandiendo su presencia en África, ya que recientemente acaba de convertirse en el socio comercial más grande del continente. Pese al lento crecimiento que se proyecta, se espera que para el 2025 China se convierta en la economía más grande del mundo. Aunque el crecimiento acelerado no se puede sostener indefinidamente, los rumores de su inminente caída son probablemente exagerados.