

Antamina: una marca en las alturas

Silvio Brigneti, vicepresidente de recursos humanos y seguridad de Antamina, nos cuenta cómo la minera más grande del Perú gestiona la marca empleadora a 4.500 metros sobre el nivel del mar.



¿ Cómo diseñaron su marca empleadora y qué evolución ha tenido su aplicación en estos años?

Nuestra marca empleadora está basada en una sólida cultura organizacional que se expresa en el trato horizontal con todos los trabajadores, operarios, empleados y cuadros gerenciales. Más que el lanzamiento de la marca de un producto es consecuencia de nuestras acciones y decisiones estratégicas, que fueron definidas por un amplio grupo de colaboradores de la empresa, con participación de todos los niveles de la organización, incluidos representantes sindicales, en un proceso que denominamos Forjando Antamina. En este espacio de diálogo participativo hacemos los planes y verificamos los resultados en un proceso de transmisión y comunicación directa hacia los trabajadores; esto incluye el relacionamiento positivo con los dos sindicatos que tenemos en la empresa. Estos argumentos han hecho de Antamina una empleadora preferida, tanto en el sector minero como en el mercado general.



La minera repite en el top tres de las compañías preferidas para trabajar por los peruanos.

¿Cuál es su propuesta de valor para atraer talentos?

Somos reconocidos repetidamente por nuestra reputación e imagen corporativa. Nuestra cultura empresarial es inclusiva, de trato horizontal y puertas abiertas. Los valores y ética en nuestras acciones son de suma importancia, y

las difundimos interna y externamente. Tenemos un paquete de beneficios altamente competitivo, tanto en lo remunerativo como en lo no remunerativo.

A 4.500 metros de altura sobre el nivel del mar, nuestro ambiente de trabajo cuenta con instalaciones adecuadas, alimentación, servicios de salud, hotelería y recreación. Creo que la reputación corporativa de Antamina es un factor fundamental, no de diferenciación con otras empresas mineras —que también hacen un buen trabajo—, sino que es parte de la marca de esa nueva minería que expresa y fomenta valor para todos. El clima laboral en Antamina además es bastante bueno. Tenemos un programa denominado Maximice su Contribución, con el que buscamos que la persona sepa que lo que está haciendo es importante para su área y para la empresa, ver esa vinculación entre las metas de alto nivel y la actividad propia de cada colaborador. Paralelamente buscamos desarrollar a la persona y enriquecer el puesto de traba-

jo –dar mayores responsabilidades a esa persona– o eventualmente rotarla internamente. En nuestro enfoque aparecen dos conceptos: aprendemos haciendo y nos esforzamos por ser mejores cada día.

Suponemos que en términos de marca empleadora tienen varios públicos objetivos en función de los diversos perfiles y tipos de puestos que requieren. ¿Cómo trabajan con esta heterogeneidad desde una estrategia única?

De acuerdo a estudios publicados recientemente, los atributos más valorados por el público son: reputación e imagen, beneficios, características del trabajo y cultura. Los grupos de interés valoran todos estos atributos en mayor o menor grado, y nosotros ofrecemos el paquete completo. Competimos por talento, no necesariamente por profesionales. Primero

.....

“La reputación corporativa de Antamina es parte de la marca de esa nueva minería que expresa y fomenta valor para todos”.

tenemos que determinar cuáles son las competencias requeridas. Creemos que el desarrollo de las personas está basado principalmente en el ‘hacer las cosas’. Asignamos mucha gente a proyectos, con posiciones de mayor responsabilidad, y proponemos esos desafíos. Somos creativos para desarrollar a la gente con menos recursos.

¿Qué hacen para retener a su personal?

Trabajamos para mantener a nuestro personal motivado y comprometido; difundimos mucho nuestros logros y siempre buscamos y evaluamos nuestras oportunidades de mejora. Tenemos un complejo pero eficiente proceso de gestión del talento, y estamos atentos a la retroalimentación de nuestra gente para identificar qué debemos corregir en caso de que sea necesario. Mantenemos un competitivo paquete de beneficios, que comparamos con el mercado salarial con encuestas periódicas. Una de las razones por las cuales los trabajadores dejan las empresas es por una mala relación con sus supervisores directos; nosotros venimos trabajando hace muchos años para desarrollar las habilidades de liderazgo y supervisión en todos los niveles de la empresa.