

Introducción

La minería es el principal rubro de exportaciones del Perú, que tiene marcadas ventajas comparativas si se toma en cuenta los inmensos recursos mineros existentes. Así se tiene que la mina peruana Uchucchacua es una de las principales productoras de plata en América Latina. Por otro lado, el sector minero atraviesa por un momento crítico a causa de los conflictos sociales que giran en torno a una supuesta falta de aporte al desarrollo, contaminación del medio ambiente, desconocimiento de las costumbres de las comunidades campesinas e incumplimiento de la normatividad vigente.

Con este panorama, las empresas mineras buscan adoptar estrategias que incrementen sus volúmenes de producción y reduzcan sus costos con el fin de aprovechar las altas cotizaciones internacionales de los minerales-metálicos en los últimos años. Considerando este contexto, se propone un nuevo modelo teórico que comprenda la influencia de la cultura organizacional sobre la administración estratégica; dentro de un enfoque aplicado al sector minero que considere la estructura organizacional en red.

El objetivo principal de esta investigación es determinar si la cultura organizacional es un factor crítico de éxito en la administración estratégica de las empresas mineras que actúan en un contexto de estructura organizacional en red. Para ello, es necesario desarrollar tres aspectos. Primero,

describir en qué medida las organizaciones que conforman dicha estructura organizacional en red influyen en la cultura de las empresas mineras y la forma en que estas afectan su administración estratégica. Segundo, establecer qué indicadores de la cultura organizacional afectan la administración estratégica de empresas mineras que actúan en un contexto de estructura organizacional en red. Tercero, verificar si la motivación efectuada a través de los procesos de recursos humanos como la capacitación, remuneración, evaluación de desempeño e incentivos al personal afectan la administración estratégica; a través del conocimiento de la misión, visión, indicadores de seguridad, costos de operación e indicadores de productividad.

Se consideró al sector minero debido a que en el Perú se ejecutan y se tienen proyectadas operaciones de mediana y gran envergadura; en las cuales se puede aplicar este modelo de administración. Asimismo, se reconoce la existencia de factores desfavorables como la tendencia de algunas ONG que vienen motivando a las poblaciones para que tomen conciencia de cómo las empresas mineras afectan en forma negativa su medio ambiente, a través de la explotación indiscriminada de los recursos naturales y la contaminación de la tierra, el agua y el aire.

En el Perú, una de las principales organizaciones que actúan en esta dirección es la Confederación Nacional de Comunidades del Perú afectadas por la Minería (Conacami-Perú). El reconocimiento de la otra cara de la minería en el Perú ha generado conflictos entre las empresas mineras y las comunidades adyacentes. Por ejemplo, el caso de la población de Tambogrande (Piura) contra la compañía Manhattan en el 2003, los pobladores del Cerro Quilish (Cajamarca) contra la minera Yanacocha en el 2004 y la comunidad circundante a la mina Majaz (Piura) contra la compañía británica Monterrico Metals en el 2005, son los casos más resaltantes.

Producto de los cambios en la economía, el avance de la tecnología y las comunicaciones, así como la problemática que significa la presencia de Conacami surgen dos requisitos que las empresas mineras deben cumplir para sobrevivir: flexibilidad y capacidad de adaptación. En consecuencia, las empresas mineras se ven obligadas a modificar su organización jerárquica vertical y convertirla en una de tipo horizontal; de modo que resulta más conveniente el modelo de estructura organizacional en red orientado a aspectos estratégicos y operativos en pro de alcanzar una mayor compe-

titividad. Así, destaca el caso de la Unidad de producción Uchucchacua de la Compañía de Minas Buenaventura (UP Uchucchacua), ya que además de su importancia como unidad de producción de plata, esta no ha registrado conflictos sociales significativos durante sus treinta años de operaciones en la sierra peruana.

Respecto a la metodología, se emplearon tanto fuentes primarias como secundarias. Los datos primarios fueron levantados en campo mediante encuestas, entrevistas y observación no participante; mientras que los datos secundarios se obtuvieron de bibliografía especializada, memorias, organigramas, artículos periodísticos, portales web sobre minería y documentación interna de carácter reservado de la UP Uchucchacua.

Por último, el presente estudio ha sido estructurado en cuatro capítulos. En el capítulo 1 se plantea el marco teórico y conceptos que abordan la estructura organizacional y la administración estratégica. En el capítulo 2 se analizan la cultura organizacional, la administración estratégica y la estructura organizacional en red en la UP Uchucchacua. En el capítulo 3 se explica la metodología empleada para el caso, la cual consistió en la recolección de información a través de varias técnicas, así como del tratamiento analítico de la información de la cual se desprenden algunas conclusiones preliminares que se detallan en el capítulo 4, en este también se presentan los resultados encontrados. Finalmente, se extraen las principales conclusiones sobre el caso estudiado.