

## Reportaje

Prácticas, memorias, programas de aprendices y graduados, junto a convenios con universidades e institutos técnicos, se consolidan como las principales puertas de entrada a la industria.

Foto: Codelco

NUEVAS GENERACIONES:

# Cómo la minería

ajusta su propuesta para atraer talento joven

**F**rente a la creciente demanda de profesionales y técnicos que impone la expansión de la minería, compañías productoras, proveedores y especialistas del ámbito laboral coinciden en la necesidad de repensar las estrategias de atracción de talento joven, incorporando a personas de distintas regiones del país. Según plantean ejecutivos de la industria, gremios y entidades vinculadas al desarrollo de capital humano, estas iniciativas no solo buscan cubrir vacantes, sino también posicionar a la minería como

una alternativa profesional con proyección, propósito y oportunidades de desarrollo. Programas de prácticas, formación temprana, becas, desarrollo de tesis en faena y un mayor acercamiento a universidades, institutos profesionales y centros de formación técnica forman parte de este enfoque.

Aun así, distintos actores de la industria reconocen que convocar a jóvenes sigue siendo un desafío relevante. Marcela Madrid, head of HR de BHP Américas, explica que el principal reto es mostrar que "la minería puede

ser una fuente de trabajo y desarrollo profesional, con una ventaja competitiva que no tienen otras industrias. También debemos desafiar la percepción de que los trabajos técnicos en minería son 'duros', 'aislados' o con poco espacio para la vida personal. Hay que mostrar que la experiencia de ser minero hoy se vive en condiciones distintas a las conocidas históricamente y que es una fuente única de crecimiento personal y de carrera".

"Si bien la percepción positiva de la minería ha ido mejorando significativamente, tenemos aún la meta de acercar la minería a las nuevas generaciones", añade la ejecutiva de BHP.

Desde el ámbito de los proveedores, la mirada apunta a reforzar el sentido de propósi-

**Formación** temprana, vínculos con el mundo educativo y fórmulas laborales flexibles **delinean la respuesta de compañías productoras y proveedores frente a los desafíos de capital humano.**

to asociado a la actividad minera. En ese contexto, desde la Asociación de Proveedores Industriales de la Minería coinciden en el diagnóstico, pero complementan que el desafío está en “convocar a estos talentos mostrando el propósito que tiene la minería como motor del país y actor principal en la transición hacia un planeta sustentable, aportando con minerales esenciales para el desarrollo de energías renovables y la electromovilidad; esto otorga una visión de estar en una industria que vale la pena estar”, dice Carolina González, presidenta del Comité Educacional de Aprimin.

### Adaptación al cambio

En línea con estas transformaciones, las empresas mineras han debido ajustar sus estrategias de atracción ante los cambios culturales de las nuevas generaciones. Pamela Muñoz, directora corporativa de Atracción y Talento de Codelco, asegura que en los últimos años la estatal “ha evolucionado desde un modelo tradicional de reclutamiento hacia una estrategia integral de atracción temprana, entendiendo que el vínculo con el talento joven se construye mucho antes del ingreso formal a la Corporación. Hoy trabajamos con una ruta virtuosa de programas, en la que Prácticas y Memorias, Aprendizajes y Graduados están articulados bajo una lógica común



de desarrollo, aprendizaje y proyección de largo plazo”. Como resultado de este enfoque, la vocera de Codelco revela que “hemos registrado un crecimiento sostenido en el interés por nuestros programas, superando las 20 mil postulaciones anuales, muy por encima de las poco más de 800 vacantes otorgadas

porativa, Madrid precisa que la estrategia de la compañía “evolucionó desde campañas generales de reclutamiento hacia una propuesta integral con foco en diversidad, formación e inserción territorial. También se han implementado políticas como procesos de contratación sin sesgos y evaluaciones

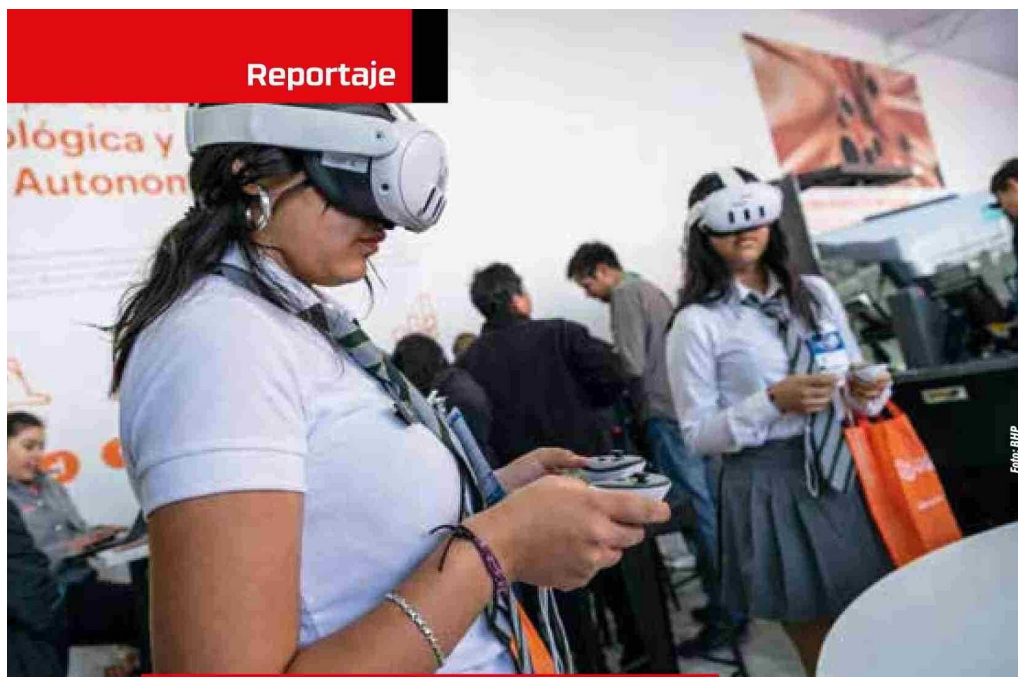
*Algunas empresas optan por programas de formación temprana alianzas con instituciones educativas para la captura de talento.*

**Marcela Madrid:** “Si bien la percepción positiva de la minería ha ido mejorando significativamente, **tenemos aún la meta de acercar la minería a las nuevas generaciones**”

en 2025 en estos tres programas (Prácticas y Memorias, Aprendizajes y Graduados). Este interés confirma que, cuando existe coherencia entre propósito, propuesta de valor y experiencia, el talento joven muestra disposición a desarrollar su carrera minera y, con ello, contribuir al crecimiento de Chile”. Desde otra experiencia cor-

basadas en competencias y potencial de aprendizaje. Todos los jóvenes que ingresan a trabajar a BHP son acompañados para que puedan desplegar plenamente su potencial”. Otro aspecto que emerge con fuerza en este debate es el sistema de turnos, históricamente asociado a la minería. Natalia Martini, directora





## Reportaje

*Las compañías han evolucionado hacia estrategias integrales que combinan reclutamiento sin sesgos, formación continua y acompañamiento en los primeros años de carrera.*

de Talento y Capacidades para el Trabajo Circular HR-Fundación Chile, sostiene que “las nuevas generaciones perciben los sistemas de turnos tradicionales como incompatibles con la vida personal, especialmente turnos 7x7 o 14x14 con vuelos largos”, por lo que “abordar esta percepción representa un desafío, sin afectar la continuidad operacional”. Frente a este escenario, “algunos de los aspectos en los que se busca avanzar o introducir cambios son turnos más cortos y flexibles; mayor digitalización y teleoperación, que permita operar equipos desde centros urbanos; y modelos híbridos para roles técnicos y de planificación, en los que solo se sube a faena ciertos días. Todo esto apunta a mostrar que la minería ya no implica ‘trabajar aislado’, sino que es una industria moderna, con foco en la calidad de vida”, profundiza la especialista.

### Capacitaciones, acompañamiento y flexibilidad

Más allá de la atracción inicial, la industria también pone el foco en la fidelización del talento joven. En ese marco, desde Codelco, Muñoz detalla que “la fidelización del talento joven es un eje estratégico y comienza desde el primer contacto con la Corporación. Nuestra aproximación se basa en fidelizar a través del desarrollo, entendiendo que los primeros años son determinantes para la permanencia y el compromiso”. En ese contexto, la ejecutiva explica que cuentan con “una propuesta de valor segmentada, diseñada según las necesidades de cada perfil y etapa de ingreso, que combina procesos de inducción, acompañamiento durante los primeros años, mentorías, instancias de aprendizaje y un fuerte énfasis en el rol de los líderes y equipos de trabajo”.

En esa misma línea, la entrevistada resalta que el objetivo es que “cada joven entienda tempranamente su aporte al negocio y visualice una trayectoria posible dentro de la Corporación. Este enfoque ha permitido mantener niveles de rotación por debajo del promedio. Por ejemplo, en el caso del programa Graduados, la tasa de fuga en 2025 fue de 4,9%, significativamente menor a la de profesionales, que se sitúa en torno al 7%”. Complementariamente, desde BHP, Madrid enfatiza que la empresa ofrece una propuesta integral de atracción de talento, en la que las capacitaciones y entrenamientos técnicos cumplen un rol clave. “Un ejemplo es el programa Código Futuro, de Escondida | BHP, que desde su creación en 2022 ha certificado a más de 8 mil jóvenes de la Región de Antofagasta en competencias mineras”, apunta. Esta iniciativa está dirigida a estudiantes de tercero y cuarto medio de liceos técnico-profesionales. En el caso de los recién egresados de la educación superior, la ejecutiva explica que “contamos con programas como Graduados, Prácticas y Memorias, además de las sesiones HEUMA, donde, en alianza con las facultades de Ingeniería de la Universidad de Atacama y la Universidad Católica del Norte, se han fortalecido competencias de más de 120 estudiantes, quienes participan en clases dictadas por ejecutivos de BHP”.



Además, durante este año Spence | BHP firmó convenios de colaboración con la UCN, orientados a ampliar las oportunidades de capacitación, certificación de competencias laborales y educación continua.

Una vez dentro de la organización, y con el objetivo de mejorar el equilibrio entre la vida laboral y personal, desde BHP destacan medidas como el trabajo flexible en faena —con nuevos formatos de turnos, días remotos y apoyo en permisos parentales—, el fortalecimiento de beneficios y bienestar (salud, educación, apoyo psicosocial y salud mental), y una propuesta de desarrollo en un entorno seguro, inclusivo y de alto desempeño.



precisan que existen “convenios de colaboración con institutos profesionales, mediante los cuales se desarrollan programas de formación orientados a identificar y contratar a personas con buen desempeño. En nuestro caso, implementamos la carrera de Técnico de Mantenimiento en Maquinaria Pesada junto al Instituto AIEP, becamos a los alumnos durante toda la carrera (2,5 años) y, una vez

contribuye a una experiencia positiva del trabajador”.

De cara a los próximos años, las fuentes coinciden en que el principal desafío estará en sostener este vínculo con las nuevas generaciones. En ese contexto, Muñoz reflexiona que el principal desafío “será conectar de manera auténtica con las motivaciones de los jóvenes, en un contexto donde la minería compite con múltiples industrias que

De Izq. a Der.:  
Marcela Madrid, head of HR  
de BHP América

Carolina González,  
presidenta del Comité  
Educativo de Aprimin

Pamela Muñoz, directora  
corporativa de Atracción y  
Talento de Codelco

Natalia Martini, directora de  
Talento y Capacidades para  
el Trabajo Circular HR-  
Fundación Chile

### El rol de los proveedores en la formación de talento

Desde la perspectiva de los proveedores, la formación continua aparece como un eje central. En ese sentido, la porta voz de Aprimin subraya que las empresas “incorporan sus planes de capacitación y desarrollo en las ofertas laborales, considerando que la industria está en permanente cambio y en constante incorporación de nuevas tecnologías asociadas a los procesos productivos y a la maquinaria. Quienes no acceden a capacitación continua, inevitablemente van quedando atrás”.

Para los egresados, desde las empresas proveedoras

egresados, son contratados por la empresa”.

Finalmente, respecto a las medidas para reducir la rotación, González sostiene que “un plan de capacitación continua y desarrollo en el cargo suele ser un factor clave para la permanencia en la organización. A ello se suma la promoción de ambientes laborales basados en el respeto y la inclusión, lo que

también ofrecen desarrollo, flexibilidad e innovación”. En tanto, Madrid concluye que “el desafío estará en competir por talento joven en un escenario marcado por la transformación tecnológica, la digitalización y la inteligencia artificial. Debemos formar a los nuevos talentos no solo pensando en la minería tradicional, sino en cómo enfrentar la minería del futuro”. **mch**

**Carolina González:** “La industria está en permanente cambio y en constante **incorporación de nuevas tecnologías asociadas a los procesos productivos y a la maquinaria.** Quienes no acceden a capacitación continua, inevitablemente van quedando atrás”.