

# INTERPRETACIÓN DE LOS PROBLEMAS HUMANOS DE LA GESTIÓN DEL SECTOR MINERO EN COLOMBIA DESDE UNA PERSPECTIVA DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

LUZ DINORA VERA A.\*

## RESUMEN

*¿Cómo lograr la convergencia y coherencia entre la teoría y la práctica administrativa para pensar la sostenibilidad ambiental y los problemas humanos en el sector minero? En este artículo se busca comprender la realidad social del sector minero y de la gestión sostenible desde dos formas que parten de un enfoque interdisciplinario del estudio de los problemas humanos de la gestión. En primer lugar, la vía de la reconstrucción de la estructura social, la cual requiere del acceso a la producción del conocimiento y de igual manera de las experiencias concretas en este sector. En segundo lugar, la vía de la comprensión e interpretación a partir del estudio de las representaciones de la gestión sostenible, la estructura social y del capital social.*

**Palabras clave:** Desarrollo sostenible, minería, gestión.

## ABSTRACT

*How to achieve convergence and coherence between management practice and theory to reflect on the environmental sustainability and human issues in the mining sector? In this paper, the social reality of the mining sector and sustainable management are approached in two ways that emerge from an interdisciplinary study of the human issues of management. Firstly, the way of the social structure reconstruction, which requires access to the production of knowledge and the specific experiences of the sector. Secondly, the way of the understanding and interpretation from the study of the sustainable management, the social structure and social capital.*

**Key words:** Sustainable development, mining, management.

---

\* Ph.D. en administración, HEC Montreal. Correo electrónico: luzanais2005@gmail.com

## RESUMO

*Como obter convergência e coerência entre a teoria e a prática administrativa na análise da sustentabilidade ambiental e dos problemas humanos no setor mineiro? Neste artigo a realidade social nas atividades de mineração, sua gestão sustentável e os problemas humanos relativos à questão são analisados sob dois aspectos e com enfoque interdisciplinar. Primeiramente, analisa a reconstrução da estrutura social na mineração. Uma abordagem que requer tanto acesso a produção do conhecimento como às experiências específicas do setor. Em seguida, procura compreender e interpretar essa realidade convergindo o estudo da gestão sustentável, da estrutura social e do capital social no setor mineiro.*

**Palavras chave:** desenvolvimento sustentável, mineração, gestão

**JEL:** Q32, M14, O13

## INTRODUCCIÓN

El concepto de desarrollo sostenible se ha definido como el “proceso que permite satisfacer las necesidades de la población actual sin comprometer la capacidad de atender a las generaciones futuras” (Informe Brundtland o Nuestro Futuro Común, 1987). Este concepto de desarrollo sostenible es un gran propósito que implica una postura ética en todas las acciones del ser humano.

La situación paradójica con respecto al desarrollo sostenible y que más preocupa desde una perspectiva ética y humanística es el problema del trabajo infantil y específicamente de los niños trabajadores del sector minero. De acuerdo con la UNICEF, actualmente hay más de 246 millones de niños trabajadores en el mundo, es decir, uno de cada seis menores. Se estima que un millón de niños trabajan en el sector minero a pequeña escala. Estas labores, remuneradas o no, perjudican obviamente su desarrollo físico, mental y emocional.

Para analizar este concepto es necesario comprender, en primer lugar, que la gestión sostenible implica la participación integral de las comunidades y las entidades locales, las cuales deben considerarse como las principales aliadas para lograr una mejor y más humana administración de los ecosistemas y así mismo lograr

su uso sostenible. En segundo lugar, que los gobiernos y las empresas multinacionales, así como las organizaciones internacionales cumplen un rol fundamental en los procesos de gestión, por lo cual su participación es altamente relevante (Leff, 2004). Es decir, la gestión sostenible se logra a partir de las acciones conjuntas e individuales de los seres humanos en busca del equilibrio de las fuerzas contradictorias y de la eliminación de toda clase de desigualdades del sistema.

Teniendo en cuenta estos elementos, la gestión sostenible se puede definir como la convergencia de acciones colectivas e individuales que buscan la protección, la distribución equitativa y la capacidad para conservar los recursos naturales y sociales<sup>1</sup>; así, la gestión sostenible se refiere al equilibrio en la responsabilidad del Estado, del sector público y privado para la admi-

1 Chanlat A. (2005) analizó la forma generalizada de denominar a las personas como “recurso humano” o “capital humano” y la forma de denominar sus redes y acciones como el “capital social”. Esta manera de nombrar el ser humano viene de conceptos asociados a la construcción funcionalista desarrollada en la sociedad contemporánea (sociedad de consumo) donde el ser humano es visto como un objeto que produce utilidades y debe ser eficaz. No obstante, desde la visión de las ciencias humanas el concepto se ha reevaluado. Desde la teoría del capital social es interesante ver cómo el término ha sido aun más generalizado (Coleman, 2000), Putnam (1993), aun cuando desde el enfoque de las ciencias humanas y las redes no se nombra capital social sino “tejido social”.

nistración sostenible de los recursos como bienes comunes.

*La preocupación por la gestión sostenible tiene que ver en parte con el grado de convergencia y coherencia entre la teoría y la práctica administrativa necesaria para el logro de objetivos de sostenibilidad ambiental y de desarrollo del “capital social”.* Así, tal como lo han planteado (Chanlat & Dufour, 1985) en el texto *La rupture entre l'entreprise et les homme*, la teoría y la práctica administrativas han sido mundos indudablemente opuestos con respecto a los avances de las ciencias sociales y humanas, situación que también es probablemente característica de la gestión sostenible de los recursos naturales.

Este trabajo tiene el propósito, de reflexionar y comprender los problemas humanos de la gestión que influyen en la gestión sostenible del sector minero. Es decir, se trata de un análisis desde el concepto de reconstrucción de la estructura social y de integrar algunos elementos básicos de las ciencias humanas tales como las representaciones simbólicas, la estructura social, los mitos, la palabra y la comunicación, con los planteamientos y principios teóricos de la gestión y las ciencias humanas.

Con el fin de avanzar en la comprensión de la brecha generada entre lo “tangible” y lo “intangible”, los bienes materiales –“naturales e inmateriales–, “sobrenaturales”, así como lo teórico y lo práctico, lo conocido y lo desconocido de los problemas de la gestión sostenible y de los recursos naturales, se busca comprender la realidad problemática del sector minero y de la gestión sostenible desde dos formas o caminos que parten de un enfoque interdisciplinario del estudio de los problemas humanos de la gestión. En primer lugar, la vía de la reconstrucción de la estructura social (Modelo de L. Vallée), la

cual requiere el acceso a la producción de conocimiento y, de igual manera, de la vivencia de experiencias concretas en este sector. En segundo lugar, la vía de la comprensión e interpretación a partir del estudio de las representaciones simbólicas y de algunos elementos de la teoría del capital social (Coleman, 1990, 2000).

En este documento se presenta una reflexión teórica sobre el desarrollo de la gestión del sector minero a partir del estudio de las representaciones de la gestión sostenible, la estructura social y capital social. También se busca señalar tanto las características de los problemas de gestión como las incidencias específicas de la estructura social y de las condiciones del capital social en la gestión del sector minero. Finalmente, se presentan algunas reflexiones y conclusiones donde se propone la gestión como un asunto de responsabilidad social y de construcción de tejido social.

El sector minero ha venido siendo objeto de diversos análisis controversiales debido a los frecuentes accidentes sucedidos en el último año tanto en el ámbito nacional como internacional, por lo cual vemos pertinente señalar algunos interrogantes y reflexiones acerca de los problemas humanos que surgen en la gestión de este sector.

Este trabajo surge de un proceso de reflexión sobre las experiencias profesionales así como también de los cuestionamientos suscitados sobre la gestión del sector minero en el transcurso de mis estudios doctorales. Es decir, a partir de algunas de las confrontaciones y experiencias alrededor de la gestión ambiental y social en el sector minero, y de ciertos planteamientos teóricos humanistas se construyen algunas de las reflexiones acerca de los problemas humanos de la gestión que se presentan en este texto.

## **EL SECTOR MINERO: UNA MIRADA DESDE LAS REPRESENTACIONES DE LA GESTIÓN SOSTENIBLE, LA ESTRUCTURA SOCIAL Y EL “CAPITAL SOCIAL”**

El análisis de la gestión sostenible, particularmente de la gestión de los recursos no renovables, implica el cuestionamiento de la integralidad y el grado de interdisciplinariedad desarrollada por los dirigentes de los tres niveles (gubernamental, público y privado) implicados en la construcción de políticas para el manejo de los recursos no renovables, en el proceso de toma de decisiones y en la gestión.

Con respecto a la estructura social identificada alrededor de la gestión del sector minero, ésta ha sido caracterizada por ser una estructura de poder y de intereses privados favorecida por un contexto normativo y a la vez flexible que se adapta a las condiciones económicas coyunturales (situación paradójica). Por ejemplo, en la competencia por atraer los capitales extranjeros, el régimen legal en numerosos países de América Latina debilita la posición del Estado y activa los intereses públicos y privados al servicio de las leyes del mercado dando paso a criterios ambientales laxos y a políticas económicas que no tienen en cuenta instrumentos de mercado justos que orienten las inversiones necesarias a fin de proteger y construir estrategias de sustentabilidad de los recursos mineros y sociales.

En efecto, las políticas y los intereses privados y públicos en la gestión sostenible de los recursos mineros, determinados directamente por su dimensión social y económica, se han articulado en función de las leyes del mercado generando problemas específicos en la administración ambiental del sector minero en Colombia.

En este sentido, se reconoce que los estímulos externos al mercado para reinvertir en actividades sustentables que compensen el agotamiento de los recursos, son poco probables y no aseguran que la mayor ventaja competitiva re-

dundará en beneficio de la sustentabilidad regional y la calidad de vida de sus habitantes<sup>2</sup>.

Teniendo en cuenta que la gestión sostenible se logra a partir de las acciones conjuntas e individuales de los seres humanos en busca del *equilibrio de las fuerzas contradictorias y de la eliminación de toda clase de desigualdades del sistema*, es necesario pensar en los principios que gobiernan estas acciones colectivas. Es decir, por un lado el asunto de las acciones colectivas llevan a la pregunta de ¿cuál es la estructura social y las representaciones simbólicas que caracterizan un modelo de gestión sostenible concreto y real que trasciende todo tipo de análisis puramente teórico desde la racionalidad económica<sup>3</sup> y ecológica?<sup>4</sup>.

Por otro lado, a partir del estudio de las acciones colectivas e individuales surge la pregunta por la operacionalización de la gestión y del desarrollo sostenible. La estrategia política y de mercado del desarrollo sostenible, divulgada ampliamente en la literatura a través del “discurso de la gestión sostenible y del capital social”, presenta un modelo de acción individual y colectiva que puede interpretarse como en “contradicción”<sup>5</sup> con respecto a la racionalidad económica, la cual exige a los dirigentes de las organizaciones a eficiencia y resultados positivos en relación a la rentabilidad de los negocios a un corto plazo.

2 Según Georgescu-Roegen (1971) el proceso económico es un proceso de transformación de materias primas de baja entropía a una alta entropía. <http://minero.lapatriaenlinea.com/indice.php>

3 Por ejemplo, el marketing ambiental y las normas ISO 14000 (protección de la imagen de las empresas y beneficios económicos), son elementos que emergen fundamentalmente de la racionalidad económica de los dirigentes de las empresas.

4 Visión behaviorista, positivista y determinista de las acciones humanas que tradicionalmente han sido incluídas en los análisis de los problemas humanos de las gestión.

5 Esta paradoja se ha tratado mucho en la literatura ambiental, la cual consiste esencialmente en que si se trata de desarrollo no puede ser sostenible, pues el desarrollo se entiende en términos de productividad económica.

Esto implica un paradigma que consiste en una “relación equívoca entre la economía y el ambiente” (Boiral, 2004), el cual trasciende todos los niveles organizacionales y por supuesto es generador de paradojas en la gestión del sector minero, tal como se ve en la legislación minera en Colombia. Este sector es uno de los más involucrados en esta dinámica social, dadas las condiciones intrínsecas de insostenibilidad por la explotación de los recursos naturales no renovables y por sus características riesgosas para la seguridad ambiental y social.

Es decir, la pregunta se dirige a comprender cómo hacer posible la administración sostenible de los recursos naturales no renovables y los recursos sociales teniendo en cuenta las condiciones estructurales contradictorias del sistema (racionalidad económica vs. racionalidad ecológica) y la dinámica social (compleja y cambiante) de la sociedad contemporánea.

En cuanto a la estructura social, según L. Vallée (como se cita en Chanlat, A. & Dufour, 1985), ésta consiste en un conjunto de principios de una organización que unifican las partes componentes del sistema. Además, en toda sociedad hay cambios que son compatibles con la continuidad del orden formal existente. Sin embargo, al reflexionar sobre este asunto de la continuidad del orden formal, se observa que en Colombia el orden formal existente es sombrío y en síntesis consiste en una estructura social atravesada por un contexto social, económico y político complejo (conflicto interno, baja tecnología y limitaciones económicas en la inversión del capital). Sin embargo, específicamente, la estructura minera nacional se basa en una política de atracción de capital extranjero para la inversión en proyectos de explotación minera nacional (conferencia de la Secretaría de productividad y competitividad) con el fin de buscar una salida a la crisis económica del país.

No obstante, al considerar la sociedad como unidad política que forma un todo (Nadel, 1951)<sup>6</sup> y

teniendo en cuenta que el sistema está en equilibrio cuando sus diferentes partes forman un todo coherente (Vallée, como se cita en Chanlat, A. & Dufour, 1985, 30), podemos establecer que el sistema y la estructura social del país no presentan una continuidad y unidad coherente (de acuerdo con la información sobre la problemática social, económica y ambiental de Colombia).

Por ejemplo, en el contexto de la industria minera y especialmente en la pequeña minería se observa en primer lugar, que el sistema se caracteriza por algunas limitaciones jurídicas que constituyen un impedimento para acceder al crédito minero por parte de los inversionistas nacionales, máxime si se tiene en cuenta que ni las remesas del oro al Banco de la República, ni los depósitos, ni los instrumentos de trabajo representan prenda de garantía.

En segundo lugar, debido a dificultades de tipo institucional y de capacidad de autogestión de los mineros para organizarse en forma asociativa, la pequeña minería ha tenido que soportar no sólo su limitación en el acceso a créditos de fomento, sino también la carencia casi absoluta de asistencia técnica, lo que se manifiesta en el desaprovechamiento de minerales que vienen asociados al oro.

Comparado con otros procesos de países del contexto latinoamericano como Chile, Brasil y Perú, Colombia posee una baja competitividad y sólo hasta la expedición de la Ley 685/2001 (Código de Minas), el Estado colombiano promueve de manera abierta la entrada de inversión extranjera ante el bajo financiamiento nacional para la explotación regional de minerales y facilita la ejecución de proyectos de explotación minera y la promoción de otros nuevos.

---

6 Citado por Vallée en el trabajo realizado por Chanlat y Dufort (1985, 28).

Cuando se habla de cambios estructurales no solamente se deben tener en cuenta los cambios de posición de los individuos sino los cambios de la estructura de poder. (Vallée, como se cita en Chanlat, A. & Dufour, 1985, 32). Es necesario reconocer por lo tanto que la minería es “una actividad compleja y riesgosa” que requiere de una gran capacidad financiera para enfrentar la aleatoriedad de los depósitos (riesgo técnico), las fluctuaciones del mercado y los negocios internos (Ministerio de Minas y Energía, 2002, 3).

En consecuencia, un cambio en la legislación es una forma de avanzar en la superación de la situación problemática financiera de la minería. Sin embargo, es importante comprender que no es suficiente y que se requiere identificar hasta qué punto este tipo de cambio repercute en el cambio de las estructuras de poder tales como el poder del mercado mundial (TLC, restricciones para la inversión extranjera, etc.) y nacional (burocracia, debilidades en la inversión interna, etc.) y determinar cuál podría ser el aprovechamiento real de los recursos naturales no renovables en el marco de un desarrollo sostenible. Finalmente, sería importante identificar a qué precio, tanto social como ambiental, se va a implantar en el país una nueva legislación que busque estimular la inversión extranjera.

Es evidente que el cambio estructural requiere del fortalecimiento económico y social del sector en el país, el cual va más allá de la simple imposición de una nueva legislación. Sobre todo teniendo en cuenta que en Colombia la pequeña y mediana minería aportan más del 90% de la producción de minerales utilizados en la industria nacional (INER, 2003) y, además, sabiendo que esta industria es generadora de trabajo en sectores socialmente marginados. Por lo tanto, estos cambios estructurales requerirán de un análisis socio-cultural que involucre las regiones y poblaciones que dependen de esta actividad y estudiar los efectos reales de los términos en que

se plantea la política de atracción de la inversión extranjera.

Surge entonces la pregunta de ¿cuáles son los intereses que permiten la movilización de la acción en el sector minero y que podrían incidir en la gestión sostenible de los recursos naturales? De acuerdo con Vallée, los deseos conscientes e inconscientes son también los móviles de la acción general que incide en la gestión. En este sentido, es necesario estudiar el desarrollo histórico de la estructura socio-económica y del sistema de representaciones de nuestra sociedad, el cual se expresa en las políticas, decisiones y acciones de las instituciones del Estado y de las organizaciones públicas y privadas que favorecen o no la gestión sostenible en términos ambientales, sociales y económicos<sup>7</sup>.

Por ejemplo, la política de atracción de inversión en el sector minero en Colombia busca divulgar las siguientes características y acciones del sector con el fin de incentivar la inversión: 1) grandes yacimientos de alta calidad; 2) un marco legal promotor de la inversión minera; 3) la obtención de algunos beneficios tributarios (exoneraciones); 4) la búsqueda de menor “riesgo país”; 5) la flexibilidad laboral; 6) la flexibilidad en el costo ambiental; 7) el bajo costo de la mano de obra; 8) la existencia de una infraestructura adecuada (Secretaría de Productividad y Competitividad, 2003)<sup>8</sup>.

Con respecto a las representaciones simbólicas y el capital social<sup>9</sup> es interesante ver cómo, se

7 Las estructuras sociales consisten en un conjunto de ideas contradictorias e inconsecuentes.

8 Conferencia “Tendencias de la Minería” presentada en el marco de los talleres realizados por CIMA [Comité interinstitucional Minero-ambiental] en Antioquia. Este comité fue creado por las autoridades ambientales y mineras con el fin de unificar los criterios técnicos y legales para evitar conflictos relacionados con el ordenamiento territorial, las competencias en zonas limítrofes, los títulos mineros/ ambientales.

9 El término capital social, se refiere en general a un grupo de recursos estructurales-sociales como normas de confianza, rela-

gún L. Vallée, los mitos son una forma de describir ciertos tipos de comportamientos humanos, donde los actos y las creencias rituales son formas de expresión simbólicas que procesan el orden social. En la dimensión socio-ambiental y económica del sector industrial en general podemos observar que los instrumentos de representación relacionados con la sostenibilidad se expresan en diferentes niveles (ambiental, social y económico) desde la práctica.

En este sentido, vale la pena afirmar que los hechos son representados, por una parte, desde los conceptos, las creencias, las ideas de la existencia y de poderes sobrenaturales y, por la otra, desde los actos o acciones propios de los seres humanos y que están en “armonía” con esta conceptualización. Por lo tanto, el mundo es concebido en dos partes: lo material y lo inmaterial, ambas “reales”. La forma y el contenido que tomará el sistema de representación dependerán de factores históricos propios a cada sociedad.

De acuerdo con Leff (1998), el discurso del desarrollo sostenible se inscribe así en una “política de representación”, que constituye identidades para asimilarlas a una lógica, a una razón, a una estrategia de poder para la apropiación de la naturaleza como medio de producción. En este sentido, las estrategias de seducción y simulación del discurso de la sostenibilidad constituyen el mecanismo extraeconómico por excelencia de la posmodernidad para la explotación del hombre y de la naturaleza, sustituyendo a la violencia directa como medio para la explotación y apropiación de los recursos<sup>10</sup>. Específicamente

---

ciones recíprocas y redes de interacción, inherentes en las relaciones familiares y en organizaciones comunitarias (Coleman, 1990), que pueden facilitar acciones coordinadas y una cooperación espontánea, mejorando así la eficiencia de la sociedad (Putman, 1993).

10 En este sentido, “la racionalidad ambiental reconoce la marca de la sustentabilidad como una fractura de la razón modernizadora para construir desde esta falla una racionalidad productiva fundada en el potencial ecológico y en nuevos sentidos civilizatorios” (Leff, 1998).

en el sector minero, los instrumentos de representación se fundamentan en este discurso del desarrollo sostenible, pero la realidad muestra otras evidencias que van en contraposición de la sostenibilidad y, más aún, constituyen la prueba de la explotación del ser humano y de la naturaleza.

En consecuencia, en primer lugar el nivel ambiental de este sector se caracteriza por el uso histórico de prácticas y técnicas inapropiadas que ha deteriorado suelos y ha generado graves impactos ambientales representados en 1) una explotación desordenada y sin control durante varias décadas, 2) una importante demanda de recursos naturales renovables; 3) un alto impacto negativo sobre los recursos naturales y el medio ambiente; 4) la insostenibilidad de las operaciones y la no internalización de los costos ambientales (Corantioquia, 2005).

Una de las representaciones a nivel ambiental del desarrollo sostenible es “la internalización de las condiciones ecológicas de soporte del proceso económico y también la sostenibilidad o perdurabilidad del proceso económico mismo” (Leff, 2001), cuyo fin es garantizar el crecimiento económico sostenible a través de los mecanismos del mercado (representaciones simbólicas frente a las reglas y normas de conducta).

Algunos de estos mecanismos de mercado que buscan moldear en cierta forma la conducta de los empresarios son, diríamos, “simbólicos”. Por ejemplo, tanto “el futuro común” como “el que contamina paga” son *eslóganes* que guían algunas de las acciones de los empresarios pero que no proponen ¿cómo es posible llegar realmente a un futuro común entre nuestros países<sup>11</sup>? y ¿hasta qué punto es real que a través de las reglamentaciones de emisiones, normas como las ISO 14000 y los instrumentos económicos tales

---

11 Teniendo en cuenta las diferencias sociales, culturales y económicas en cada región.

como la sobretasa ambiental etc., se pueda llegar a un desarrollo sostenible y a controlar la contaminación<sup>12</sup>? Además, estas normas que hicieron y aún hacen parte del orden ambiental establecido por las entidades gubernamentales y con el cual se orientan algunas de las acciones de las empresas mineras, sirven fundamentalmente para garantizar un estado de perdurabilidad de los procesos económicos. Sin embargo, se sabe que el desarrollo sostenible está muy lejos de alcanzarse con este tipo de medidas.

Los modelos conceptuales de la sociedad son los modelos del sistema en equilibrio, pero las sociedades reales no pueden estar en equilibrio nunca. Las estructuras sociales consisten en un conjunto de ideas contradictorias e inconsecuentes (Vallée, como se cita en Chanlat, A. & Dufour, 1985).

En segundo lugar, con respecto al nivel social, el sector minero se ha destacado por ser una industria pesada de trabajo fuerte, caracterizada por una “cultura profesional de los mineros cada vez más dura e individualista” (Dupuis, 2002) donde existe un alto grado de explotación de la mano de obra, de desigualdades sociales y de riesgos para la salud y la seguridad del trabajo (no sólo para los trabajadores sino para las comunidades que se encuentran en su área de influencia). En Colombia, específicamente en la región del Chocó se emplea un gran porcentaje de mano de obra infantil<sup>13</sup>. Además, el 68% del desplazamiento forzado de la población del país proviene de las zonas mineras.

12 Sabiendo que existe la modalidad de intercambio de bonos de producción de carbono con disminución de la deuda y todo tipo de intercambios comerciales que no incentivan la reducción de la contaminación sino todo lo contrario.

13 Según la Organización Internacional del Trabajo OIT-IPEC, en el país trabajan entre 200.000 y 400.000 niñas y niños en la minería artesanal. En la investigación realizada en 2001 donde se encuestaron a 793 menores de edad en Condoto, el 69% (547) eran niños y niñas que trabajaban en las minas de oro (285 hombres y 262 mujeres), la mayoría de los cuales tiene entre 8 y 11 años, no se observan diferencias entre niños y niñas, pero llama la atención el aumento drástico de menores de edad entre el primer y segundo rango (17% de 5 a 7 años; 32% de 8 a 11 años). Este dato indica que pasados los 7 años

En cuanto al aspecto práctico de las representaciones simbólicas en el ámbito social, se identifica la existencia de situaciones complejas donde se mezclan múltiples aspectos culturales, económicos y ambientales. Particularmente con respecto a los riesgos de salud y de seguridad del trabajo que tienen que ver con la exposición cotidiana a riesgos reales, donde los trabajadores enfrentan el miedo en el cumplimiento de su trabajo, se identifican dos tipos de mediaciones: 1) no simbólicas como las bebidas alcohólicas, la droga, etc. y 2) mediaciones simbólicas de sobrevivencia para combatir el estrés, por ejemplo, crear la figura del trabajador denominado el “Shaftman”, capaz de abrir galerías subterráneas en la mina, respetado y admirado en este medio por los demás trabajadores (Dupuis, 2002) o la política de “cero accidentes”, que implica, en muchos casos, que los trabajadores oculten los accidentes para cumplir con unos estándares impuestos por la empresa o para no recibir ningún tipo de sanciones.

En tercer lugar, a nivel económico se conoce que el país pasa por una crisis económica fuerte donde “el 60% de la población rural vive en condiciones de pobreza y el 43% en condiciones de miseria; el desempleo rural alcanzó el 11,5% y el subempleo el 36% para el 2002, con tendencia al aumento; y específicamente el sector minería se ha mantenido históricamente por debajo del 4% en sus aportes al PIB, lo que deja al país en un segundo grupo de importancia después de Chile y Perú” (IDRC-CRDI, 2003, 37)<sup>14</sup>. Teniendo en cuenta la dimensión económica de los pro-

hay una alta probabilidad de que los niños y las niñas se vinculen a las actividades mineras, siendo el rango de 8 a 11 años el grupo de edad prioritario. “Por lo general, los niños de 12 años en adelante son quienes se encuentran en las minas alrededor de la retroexcavadora, barequeando con el papá o con los amigos”. El mayor porcentaje de niños y niñas (88,6%) se dedica a actividades de extracción y específicamente a “barequear” (73,4%).

14 En 2003, el crecimiento fue del 3,2% en razón de los aportes del sector exportador (las exportaciones de carbón crecieron en un 35% -de 35 a 45 millones de toneladas; ferrocarril 43%; café 10% y petróleo 4,1%; y las tradicionales crecieron en 16,5%, en



blemas de la gestión minera y a pesar de los bajos niveles históricos de crecimiento económico de la minería, los ingresos que genera este sector son vitales dentro de la actual crisis del Estado, que alcanza dimensiones críticas en cuanto a la deuda externa y al déficit fiscal<sup>15</sup>.

En este aspecto económico, las representaciones de las empresas en general<sup>16</sup> se fundamentan en un esmero “aparente” por alcanzar la “equidad y la responsabilidad social”<sup>17</sup> y al mismo tiempo es necesario cumplir con los más altos niveles de producción, teniendo en cuenta que el modelo de desarrollo imperante es la rentabilidad; donde han primado los intereses privados por encima de los intereses comunes, del bienestar social, de la calidad de vida, así como de la sostenibilidad ambiental.

En este sentido, en la industria minera también se proclama un discurso de responsabilidad social,

---

contraste con las menores que decayeron en un 6,2%). El destino de dichas exportaciones es: 44% a los Estados Unidos, 14% a la Unión Europea y 13% a los países andinos (las exportaciones a estos últimos decayeron durante el último año en un 48% con Venezuela, 10,5% con Bolivia y 7% con Ecuador), lo que evidencia la fuerte dependencia colombiana del primer país. (Sarmiento, 2004).

- 15 La deuda externa alcanzó el 47,7% del PIB en 2001, 91 billones de pesos, con tendencia al crecimiento hasta el año pasado; y un déficit fiscal del 2,5% en 2004; con tres factores críticos de ambos elementos: inminencia de agotamiento de autosuficiencia petrolera, creciente deuda pensional del sector público, y contingencias incrementales en procesos de privatización); y a los niveles de pobreza y desempleo (60% de la población por debajo de la línea de pobreza; y 14,3% de desempleo nacional) Correa C., 2004 Bogotá, marzo 31 de 2004 “Análisis de situación y oportunidades estratégicas para la programación en Colombia de la iniciativa de investigación sobre políticas mineras”.
- 16 No hay que desconocer que algunas empresas muestran un mayor compromiso (ya sea por exigencias locales o por voluntad) por generar condiciones un poco más participativas y equitativas en las regiones, tal como lo presentan en sus informes las empresas mineras ALCAN y Noranda Inc./Falconbridge Limited.
- 17 La realidad de los compromisos que asumen las empresas mineras frente al cambio climático y el protocolo de Kyoto aun está por revisar y constatar. Las políticas ambientales que estas empresas divulgan a través de sus informes anuales son parte del discurso, es decir, son las representaciones no simbólicas y simbólicas.

basado en acciones ambientales y económicas tales como los programas de reciclaje de muchas empresas por todo el mundo<sup>18</sup>. Así mismo, se buscan estrategias que representan o simbolizan la oportunidad de las comunidades de participación social en las decisiones de la industria a través de las llamadas “consultas previas” y la forma como se hace corresponsables a las comunidades y a los empleados de la problemática ambiental generada en la producción, etc.

Es decir, esta política de responsabilidad social y equidad, tan divulgada en el medio industrial, resulta ser poco coherente con la realidad y se vuelve un mito; por ejemplo, en el caso de muchas de las empresas mineras y de la reglamentación minera en Colombia, la “responsabilidad social y la participación”, conceptos tratados en la teoría del capital social, dan cuenta de una realidad muy reducida, lo cual se puede constatar a través de dos importantes hechos: 1) la existencia de un gran porcentaje de niños que trabajan en este sector minero y 2) la evidencia de una muy baja o mínima participación de las comunidades en las decisiones de las empresas, hecho analizado por Correa (2004) donde muestra que el código minero en Colombia no fue un instrumento de participación sino todo lo contrario: éste sirvió como escenario político de la “ineficacia simbólica del derecho” minero y como fuente de ilegitimidades<sup>19</sup>.

La mitología juega entonces el rol de un instrumento poderoso e importante de la representación. La mito-

- 
- 18 Se ha comprobado que el reciclaje ha traído grandes beneficios económicos a las empresas.
- 19 Un aspecto fundamental para los efectos de este análisis, es que el Código de Minas (decreto 2655/88), que supuestamente incorpora el principio de sostenibilidad y de participación ciudadana, fue demandado por dos de los principales actores sociales dentro del sector: la Organización Nacional Indígena de Colombia, ONIC y Sintramintercol, el sindicato de la empresa rectora del sector a nivel nacional. Las pretensiones indígenas sobre recorte y desconocimiento de sus derechos, y no cumplimiento de la consulta previa de la ley que lo promulgó, no prosperaron (Corte Constitucional, 2002 a y b), pero el hecho mismo de las demandas revela un serio problema de ilegitimidad que

logía no es una ilusión y lo importante es buscar la explicación de las condiciones de aparición y funcionamiento interno de esta forma de representación. (L. Valle en Chanlat & Dufort, 1985, 213).

Otro tema que vale la pena continuar estudiando y que, precisamente es necesario desarrollar en

el sector minero, es el de los derechos humanos, la responsabilidad social y el capital social, en especial los derechos relacionados con los principios del trabajo. En el siguiente cuadro se presentan los principales principios planteados por la OIT [Organización Internacional del Trabajo].

### Principios del trabajo de la Organización Internacional del Trabajo

- Libertad de asociación y protección del derecho a organizarse.
- Derecho a la negociación colectiva.
- Derecho de huelga.
- Prohibición del trabajo forzado.
- Restricciones sobre el trabajo de menores.
- Condiciones mínimas de trabajo (salario mínimo y pago de tiempo extra).
- Eliminación de la discriminación en el empleo.
- Salario igual para hombres y mujeres.
- Prevención de lesiones de trabajo o enfermedades ocupacionales (prescripción y aplicación de normas que minimicen las causas de lesiones y enfermedades ocupacionales).
- Indemnización en los casos de lesiones de trabajo o enfermedades ocupacionales.
- Protección a los trabajadores migratorios

Fuente: OIT.

“La vía de tratamiento del conflicto no es pues su negación, sino la creación de las condiciones ambientales y sociales para que sea expresado, comprendido y negociado”.

En este sentido, el conflicto se da en diferentes aspectos, algunos de los cuales ya se han mencionado a lo largo de este documento. Sin embargo, uno de los temas que puede ser más controversial y que tiene que ver con los problemas de la gestión sostenible y de la gestión en general es el tema del trabajo infantil. Por ejemplo, se estima que un millón de niños trabajan en la minería a pequeña escala y en las canteras en

todo el mundo. Estos niños trabajan en las peores condiciones y deben enfrentar riesgos de accidente, enfermedad o muerte.

La OIT estima que cerca de 50 mil niños y niñas peruanos están vinculados a la extracción del oro, mientras que en Colombia las cifras del gobierno indican que alrededor de 400 mil laboran en la explotación de oro, carbón, esmeraldas y arcilla en diferentes regiones del país. En Bolivia, más de 13 mil niños y niñas participan en la extracción de estaño, zinc y plata, y en Ecuador el número de trabajadores infantiles mineros se estima en mil quinientos.

---

muy seguramente se revelará pronto de modo conflictivo, y que por ende debe ser tenido en cuenta en el futuro. En tal sentido, es conveniente registrar aquí que dicho código adolece de ausencia de consensos sociales sobre sus normas, tal y como lo muestran los siguientes aspectos.

Esta es una problemática que moviliza dos aspectos importantes de la gestión: por un lado, las condiciones de vida de los trabajadores y, por otro, los compromisos y la responsabilidad so-

cial de las empresas frente a los derechos humanos y especialmente los derechos de los niños. ¿Cómo es posible discutir de responsabilidad social de las empresas y de capital social en un medio que abusa de los derechos de los trabajadores, de los niños y de las condiciones humanas? En una investigación posterior trataremos de dar respuesta a esta pregunta.

Dada la complejidad del tema sería importante tratar de integrar diferentes perspectivas y teorías de análisis, tales como la perspectiva humanista de la gestión y la teoría del capital social, teniendo en cuenta la problemática de la responsabilidad social y la participación.

En primer lugar, la sostenibilidad del desarrollo incluye la sostenibilidad social, ambiental y económica. Con respecto a la sostenibilidad social ésta implica la conservación de las redes sociales y de la calidad de vida del ser humano en cada contexto social de las generaciones presentes y futuras. En segundo lugar, el desarrollo del capital social se refiere al asunto de la responsabilidad social y de la participación<sup>20</sup>.

El concepto de desarrollo sostenible implica, en primer lugar, la participación integral de las comunidades y de las entidades locales, que deben considerarse como las principales aliadas para lograr una mejor y más efectiva administración de los ecosistemas y así mismo lograr su uso sostenible. En segundo lugar, los gobiernos y empresas multinacionales, así como las organizaciones internacionales cumplen un rol fundamental en los procesos de gestión, por lo cual su participación es altamente relevante (Leff, 2004). La gestión sostenible se logra entonces a

partir de las acciones conjuntas e individuales de los seres humanos en busca del equilibrio de las fuerzas contradictorias y de la eliminación de toda clase de desigualdades del sistema.

Estas problemáticas de la responsabilidad social y de la participación han sido analizadas desde la teoría del capital social en diferentes sectores económicos incluyendo el sector minero.

La gestión sostenible también refleja el grado de articulación entre la acción individual y acción colectiva en un contexto organizativo de cooperación opuesto a un sistema competitivo capitalista impuesto por el mercado. *En general, se entiende por capital social el grupo de recursos estructurales-sociales como normas de confianza, relaciones recíprocas y redes de interacción, inherentes en las relaciones familiares y en las organizaciones comunitarias (Coleman, 1990) que pueden facilitar acciones coordinadas y una cooperación espontánea, mejorando la eficiencia de la sociedad (Putnam, 1993). Según James Coleman (1990), el concepto es inherente a los niveles más bajos (de base) de formas de organización social, tales como la familia y la comunidad, y no a un macro-nivel social formal. Los ejemplos de Coleman son las organizaciones estudiantiles, las organizaciones de padres y representantes, relaciones entre comerciantes, etc. y argumenta que el capital social es parte del individuo como entidad social<sup>21</sup>.*

20 La participación, vista como acción individual coordinada en función del bien colectivo, obviamente se ve favorecida si los individuos que "participan" cuentan con un cúmulo de recursos sociales, culturales, psicológicos e institucionales, también llamados en su conjunto, capital social.

21 Para lograr una definición se asume que el capital social comprende fundamentalmente *dos dimensiones* o categorías de fenómenos (ver Ostrom, 2000; Uphoff, 2000): *una dimensión estructural*, que se refiere a la cantidad y calidad de las relaciones interpersonales recíprocas y las redes que conforman el tejido social de una comunidad (y que van desde lo más informal hasta lo más formal: entre familiares, amigos, vecinos, organizaciones y redes de interacción con entes gubernamentales, etc.); y *una dimensión cognitiva o psicosocial*, que está conformada por el conjunto de normas, reglas y valores sociales (básicamente de confianza, reciprocidad y civismo) que son compartidos por los miembros de esa comunidad y que son aquellos aspectos de carácter más subjetivo que lubrican y regulan esas relaciones.

En este sentido, al analizar la obra de Mauss<sup>22</sup> podemos observar cómo *la vida social es un "mundo de relaciones simbólicas"* y que hay una lógica integral en el comportamiento de los seres, es decir, es necesario analizar las características de los individuos en su totalidad y no por divisiones o sesiones. Este tipo de análisis se puede lograr a través de la antropología ya que ésta logra realizar la interpelación de los hechos en su totalidad, dando cuenta simultáneamente de aspectos físicos, psíquicos, fisiológicos y sociológicos de todas las conductas.

### **REFLEXIONES DE LA GESTIÓN HUMANA Y DE ALGUNOS PARADIGMAS GERENCIALES EN EL SECTOR MINERO**

Existen diversas escalas de análisis alrededor de la interdisciplinariedad. El interés en la gestión evoca particularmente la posibilidad de la interacción social y de la creación de sentido del diálogo entre las diferentes disciplinas en el ámbito organizacional.

No obstante, actualmente los paradigmas gerenciales están fundados en parámetros sociales impuestos por una racionalidad económica<sup>23</sup>, los cuales han generado diversos efectos al interior de las organizaciones, entre los cuales se destaca el ambiente de trabajo en el sector minero.

---

22 Mauss plantea que el hecho social total se presenta con un carácter tridimensional, donde es necesario hacer coincidir la dimensión propiamente sociológica con múltiples aspectos sincrónicos, la dimensión histórica o diacrónica, es una dimensión fisis-psicológica. La comprensión del hecho total implica 1) la diferenciación de modalidades en lo social (jurídico, económico, estético, religioso, etc.); 2) diferentes momentos de la historia individual (nacimiento, infancia, educación, adolescencia, matrimonio, etc.); 3) diferentes formas de expresión, desde fenómenos psicológicos como los reflejos, las secreciones, los aceleres y desaceleres, hasta las categorías inconscientes y las representaciones conscientes e individuales o colectivas.

23 Laplantine (1973) convoca al análisis de las causas y consecuencias de la imposición de modelos culturales "normales" de cada sociedad.

El hombre se somete a constantes e intensas presiones que le crean impactos fisiológicos y trastornos del comportamiento, ya que se desborda su capacidad de asimilación o "resiliencia" y su capacidad de integración adecuada a su cotidianidad. Las neurosis experimentales reveladas por los estudios de Pavlov y S. Milligram entre otros, nos ofrecen una visión en el laboratorio de la relación ser viviente-entorno que se aplican en este caso a los trabajadores mineros, cuyo medio social y organizacional se parece a los ambientes descritos en el experimento de S. Miligram: "la sobrecarga de los procesos de excitación e inhibición y la inestabilidad de tales procesos".

Según Laing, en Chanlat & Bédard (1989), es a través del diálogo como nos es conferida nuestra primera identidad social. El diálogo de los dirigentes de las empresas con los empleados tiene limitaciones. Existen dos razones fundamentales para explicar esto: 1) la estructura jerárquica y 2) las limitaciones de tiempo (explicado anteriormente).

Considerando además la dimensión ontológica de la "palabra", es decir, la palabra y así mismo la comunicación, ésta tiene que ver con la construcción de nuestra personalidad y la elaboración de nuestra identidad, lo cual se logra a partir del intercambio con los demás. Sin embargo, esto no se beneficia en un espacio de trabajo donde proliferan las diferencias y desigualdades tal como se evidencia en el sector minero.

Además, el estrés, la presión y el riesgo son algunos de los factores del trabajo en la mina que afectan la salud y la seguridad de los empleados pero sobre todo que inciden en el estado emocional y psicológico, así como también en la conducta de los empleados. Así, la fuente de peligro y estrés se debe a diferentes factores tales como: 1) instrumentos de trabajo, por ejemplo la maquinaria pesada que se desgasta por el trabajo intenso (24 horas sobre 24 ho-

ras<sup>24</sup>); 2) manipulación de materiales muchas veces tóxicos, punzantes, residuos de maquinarias peligrosos, manejo de explosivos, etc.; 3) los riesgos físicos de quemaduras por manejo de líquidos a altas temperaturas; 4) la vibración y el ruido de la maquinaria; 5) los cambios bruscos de *presión*, la *radiación* y las descargas eléctricas, etc.

Particularmente, el énfasis privilegiado en estos ambientes laborales jerárquicos donde se convive con el estrés, específicamente en el sector minero, es el ahorro y la eficacia del uso del tiempo. Es posible encontrar fácilmente que la perspectiva de la interdisciplinariedad, la cual implica el intercambio, se ha empleado de forma funcionalista, en el sentido de la productividad (es decir, el desarrollo rápido y efectivo de las tareas y funciones laborales como la suma de trabajos). Se crea entonces una lógica de trabajo enfocada en la competencia y la eficientización del tiempo, donde no hay espacio para el intercambio, la comunicación o el diálogo que se reproduce y enriquece el “tiempo libre”.

Por ejemplo, la posibilidad de tener “tiempo libre” en el trabajo ha sido despreciada por muchos líderes, dando paso a una racionalidad económica que promueve la obediencia a ciegas, poco beneficiosa para el desarrollo del pensamiento creativo y de la *sociabilidad* de los individuos (Gusdorf, 1952).

Es decir, en el esquema actual de gestión no se contempla que “la *dimensión expresiva del ser* se da por medio de “la individuación”, por oposición al individualismo” y básicamente la visión de la administración de negocios tiende a promover la expresión unilateral absoluta de la individuali-

dad, mientras que la gestión con una visión humana tiende a suscitar la realización en la unidad de la comunicación (individuación), en la cual cada interlocutor reconoce sus propios límites y confiere identidad al otro”<sup>25</sup>.

En consecuencia, debido a esta visión racionalista, la gestión otorga al lenguaje un papel meramente instrumental y lo somete también a la lógica de la simplificación y la reducción de costos con fines de rentabilidad, suprimiendo de paso su riqueza constructiva de la identidad de los sujetos involucrados en una relación laboral (Saussure F., 1973).

Existe un sentido social en la palabra. La comunicación tiene una virtud creativa, ella provee a cada quien la revelación de sí mismo en la reciprocidad con el otro. (Gusdorf, 1952)

Los indicadores de las empresas sobre los accidentes dan cuenta de una parte de las condiciones humanas y sociales de los empleados y de su seguridad y salud física y mental, es decir, son aspectos que no se deben analizar como eventos aislados de situaciones de estrés que se viven en los ambientes laborales de las minas.

Con respecto a los efectos de estos procesos organizativos que condicionan la forma de comunicación y que dirigen la conducta de los empleados, la afirmación realizada por Laplantine F. (1973) es muy pertinente en la medida que nos convoca al análisis de las causas y las consecuencias de la imposición de modelos culturales “normales de cada sociedad”. En primer lugar, Laplantine afirma que toda cultura elimina sus desechos creando sus propias gamas patológicas y su propia definición de locura.

24 El mantenimiento es fundamental y en la mayoría de las ocasiones vital, por lo tanto se debe cumplir con normas de seguridad y prevención, lo cual no siempre se hace por varias razones: 1) necesidad de continuar con la producción y cumplir con los indicadores impuestos por la gerencia y 2) por costos que no estaban contemplados en el presupuesto.

25 Es el “yo” en permanente negociación y reconocimiento del “tú”, pues la *expresión plena* de un solo individuo no tendría sentido en la pluralidad de la relación humana y la mera *comunicación perfecta* tampoco, pues el intercambio de palabras no tiene valor sin el aporte de los recursos intrínsecos de cada sujeto. Gusdorf, G., *La parole*. Paris. Presses Universitaires de France. 1990, c1952.

Este tema es crítico y sobre todo genera conflicto, en la medida que nos hace conscientes de la forma como la sociedad obliga a los individuos a adaptarse a sus imposiciones y a restricciones sociales; es decir, se trata del proceso de aculturación que representa la adaptación y nos muestra una paradoja en la construcción social: en primer lugar, la sociedad modela la conducta de los individuos y los obliga a la renuncia y al rechazo de sus deseos y pulsiones, generando un escenario violento en la experiencia de interacción entre los individuos y, en segundo lugar, en el individuo se genera un conflicto interno puesto que está obligado a repetir y reproducir estos esquemas. Pero la paradoja consiste en que la cultura hace esfuerzos por negar y reparar el daño que provoca<sup>26</sup>.

Estos temas han sido muy estudiados por diferentes profesionales de la medicina del trabajo y de la psicología del trabajo en busca de soluciones a problemas administrativos de las empresas. A menudo, dichas soluciones planteadas por estos profesionales son de tipo conductista y funcionalista<sup>27</sup>, las cuales están basadas en indicadores, pruebas de laboratorio, exámenes psicológicos, etc. Sin embargo, aunque existen algunos estudios que pretenden superar o enfrentar los grandes paradigmas científicos y de la teoría racional tradicional de la administración, es necesario plantear estudios que, en primer lugar, sean interdisciplinarios y cuyos objetivos vayan más allá de los intereses tecnocráticos y, en segundo lugar, que promuevan la administración de la gestión humana de las organizaciones<sup>28</sup> y la comprensión de la integridad

tridimensional de la naturaleza (biológica, psíquica y social) del ser humano.

La diferencia entre las “previsiones” y los “resultados” obtenidos por Milligram indica que los mecanismos psicosociales de la obediencia se rigen por patrones que trascienden el ámbito estricto de la lógica convencional. Entre estos patrones normativos de la conducta obediente cabe destacar los siguientes: 1) cuanto más próximo, concreto y perceptible parece el dolor de la víctima, tanto mayor tiende a ser la resistencia a la autoridad que ordena incrementarlo; 2) cuanto más cercana y vigilante permanece la autoridad en relación al agente, mayor obediencia obtiene de él; 3) cuanto más solo se halla el individuo frente a la autoridad, menos probable resulta su resistencia a la misma. Por el contrario, si es posible conformar la coalición con otros, ésta puede aumentar; 4) la “moral”, la “razón”, la “conciencia”, la “responsabilidad”, etc., individuales, ofrecen relativamente poca resistencia a la autoridad establecida en un contexto de relaciones asumido, mediante un compromiso personal con la situación, por el propio individuo.

En el sector minero es posible reconocer diferentes formas de obediencia y por su puesto se pueden distinguir algunas consecuencias del sistema organizativo jerárquico y autoritario tales como la estimulación de relaciones anales y conductas sumisas poco favorables para un desarrollo sostenible y la creación de tejido social.

## A MODO DE CONCLUSIÓN

En principio, los investigadores o profesores tenemos la responsabilidad de cuestionar la conducta administrativa tradicional en los medios donde nos desempeñamos y buscar que nuestro oficio se convierta en una forma concreta para el cambio y para la búsqueda de posibilidades y propuestas. Así, el desarrollo de *la ciencia y la conciencia del ambientalismo* y de la gestión sostenible como estrategia de desarrollo podrá

26 La locura es una construcción colectiva determinada a partir de un mito.

27 Frecuentemente se encuentran profesionales al servicio de las empresas para perpetuar un esquema capitalista que favorece el crecimiento o aumento de la rentabilidad y eficiencia.

28 Ver en este sentido Bruneau, J.-P., *Création, développement et continuité des PME, Psychanalyse et Entreprise*. París, Agence d'ARC, 1990.

conducir hacia un escenario transdisciplinario del conocimiento y de la acción individual y colectiva.

La vida es el bien más precioso que existe sobre la tierra y el objetivo es conservar nuestra diversidad y continuar construyendo tejidos sociales más capaces y tolerantes que permitan la sostenibilidad de la vida misma, teniendo en cuenta que *en todas las sociedades existen modelos culturales que determinan las maneras de actuar, pensar y sentir* (Rabain J.).

En conclusión, los nuevos valores que son conservados y reproducidos en la sociedad y en los espacios de trabajo son basados en: 1) el desarraigo o desapego por los otros; 2) en la reserva individual y la baja reactividad; 3) la ausencia de afectividad en las relaciones sexuales; 4) la fragmentación y el compromiso parcial; 5) la desconexión de la realidad a fin de adaptarse a un modelo ficticio elaborado a partir de las exigencias subjetivas o culturales; 6) eliminación de la frontera entre lo real y lo imaginario; 7) el infantilismo culto a la personalidad; y 8) el individualismo, la despersonalización o actitud de neutralidad (Devereux, 1973).

A pesar de este nuevo esquema de relaciones (anales) y de roles “tecnócratas” (gestionadores de cosas) que nos ha impuesto la sociedad actual, es necesario recuperar la salud mental en el marco de cada realidad local e individual, lo que implica exigir, en primer lugar, la renuncia a esa desintegración esquizofrénica de los procesos productivos y de la competencia y, en segundo lugar, la eliminación de las distintas formas de “violencia verbal y no verbal” generadas en el proceso de preservar la racionalidad económica de la producción. Es importante saber hacer y saber ser para administrar, tratando de encontrar el equilibrio de nuestras acciones. En últimas, es saber cuándo es el momento apropiado para actuar pensado en *“el deber de la desobediencia civil”* (Thoreau, 1849).

Por lo tanto, se propone la búsqueda de la expresión afectiva y verbal a través de esquemas de gestión interdisciplinarios y humanistas. Esto significa, en síntesis, romper con el silencio y la conformidad e implica además la búsqueda de sentido en la administración<sup>29</sup> y en el desarrollo social a través de la construcción de tejido social, pues *“cada civilización tiene su propio sistema de normas, lo que es normal en una civilización podría darse como patológico en otra y viceversa”*.

Estos nuevos sentidos “civilizatorios” promueven una actitud de obediencia a la autoridad en los individuos. En el sector minero como en otros sectores industriales, la autoridad se ejerce a través de diferentes mecanismos o estrategias para reproducir y perpetuar su estructura jerárquica de poder y el modelo de eficiencia y la rentabilidad.

Este modelo está basado en patrones normativos de la conducta obediente como lo mostró Laplantine (1973) en sus pruebas de laboratorio y que induce comportamientos individualistas cuyo imperativo es la racionalidad económica y el interés. Así, Milligram presenta la “autoridad” como un factor de control social y la “obediencia” como un motivo de conducta.

Es importante pensar en cómo lograr humanizar el oficio del administrador para que éste sea consciente del sufrimiento y de las necesidades de los seres humanos en sus dimensiones biológica, física y psicológica, y para que su oficio sea más integral. El reto de la gestión sostenible en el sector industrial y específicamente en el minero consiste pues en tratar de lograr cada vez más una mayor convergencia y coherencia entre la teoría y la práctica administrativa:

29 Es el rescate de la integralidad del “oficio de dirigente” lo que implica dar sentido al oficio y buscar la justa medida, el justo medio, el sano equilibrio entre posiciones absolutas extremas, en contra del enfoque exclusivamente práctico e instrumental. (Chanlat, 2005).

Más que inventar nuevas técnicas de gestión, ¿no sería preferible abordar los mismos problemas de una manera diferente? Me parece que jamás se ha planteado el interrogante de saber si el orden de las preocupaciones adoptado por la administración ha sido el más conveniente y si no existe otro orden más conforme con la realidad. ¿Qué pasaría si en lugar de tomar la administración como sistema de referencia, invirtiéramos el orden de los fines?”(Chanlat & Dufur, 1985).

## BIBLIOGRAFÍA

- CHANLAT, A. & BÉDARD, R. (1990). La gestion, une affaire de parole. *L'individu dans l'organisation*. Les Presses de l'Université de Laval. Éditions Eska.
- CHANLAT, A. & DUFOUR, M. (1985). *La Rupture entre l'entreprise et les Hommes*. Québec/Amérique. Montreal.
- CHANLAT, A. (2005). Notas del *Cours en sciences humaines*, HEC Montreal.
- COLEMAN, J. (2000). Social capital in the creation of human capital. *Social Capital: A Multifaceted Perspective*. P. D. I. Serageldin. Washington, Banco Mundial: 13-39.
- CORREA, H. D. (2004). *Análisis de la situación y oportunidades estratégicas para la programación en Colombia de la iniciativa de investigación de políticas mineras*, IDR.
- DE SAUSSURE, F. (1973) Notas del *Cours de linguistique générale*, Payot.
- DEVEREUX, G. (1973). *Essais d'ethnographie générale*, Gallimard, p. 257 274.
- DUPUIS (2002). *L'impact de la sous-traitance sur la culture professionnelle de mineurs*.
- GIRIN J. (1989). *Recherches sur le langage dans la gestion des organisations*, Dossier n°2, mai 1989, Centre de recherche en gestion.
- GUSDORF, G. (1990). *La parole*. Paris. Presses Universitaires de France, c1952.
- INER (2003). *Proyecto de investigación en red sobre organización e institucionalidad en la minería artesanal y en pequeña escala (caso colombiano)*.
- LAPLANTINE, (1973). *Ethnopsychiatrie, Psychothèque*, 58-66, 76-79, 92-99.
- LEFF, E. (ene.-abr., 2001). La insostenible levedad de la globalización: la capitalización de la naturaleza y las estrategias fatales de la sustentabilidad. *Revista venezolana de ecología y ciencias sociales*, 7(1), 149-160.
- LEFF, E. (1986). *Los problemas del conocimiento y la perspectiva ambiental del desarrollo*. SXXI Editores, México.
- LEFF, E. (1998). *Saber ambiental: sustentabilidad, racionalidad, complejidad, poder*. Siglo XXI y PNUMA, México.
- MADRID DE PIETERS, N. (2002). *Mecanismos de generación de capital social en programas gubernamentales de desarrollo en Venezuela*, Programa de Apoyo a la Investigación, 2002 de la Corporación Andina de Fomento (CAF).
- MILIGRAM, S. (1963) *Diseño experimental*, Universidad de Yale, 1961-1963.
- Ministerio de Minas y Energía de Colombia (2002). *Sector colombiano de la minería: realidad y perspectivas para su desarrollo*, República de Colombia. Bogotá.
- MORENO, C. (2004). *Sostenibilidad y subsistencia de comunidades colombianas a través de técnicas artesanales de extracción del oro, una población afroamericana*, CENSAT.
- MUÑOZ, R. (2002). *Fundamentos filosóficos y antropológicos de la escuela de pensamiento administrativo de Montreal*, Medellín, 2002.