

# Complejidad operativa, domina como principal riesgo minero para 2026

Recopilado por Amalia Beltran



Cuando una empresa minera envejece sus yacimientos y tiene que excavar más profundo, asegurar la logística y mantener costos controlados, la operación deja de ser rutina y se vuelve un arte complejo. Esa transformación silenciosa, que hoy preocupa a ejecutivos del sector, acaba de coronarse como el mayor riesgo para 2026, según un reciente estudio global.

EY, en su encuesta anual sobre los diez principales riesgos y oportunidades para minería y metales, identificó que los propios retos operativos –no la geopolítica ni las crisis macroeconómicas– están en el centro del radar corporativo. La consultora encuestó a 500 directivos globales del sector y halló un cambio claro: las empresas ya no sólo temen lo impredecible desde fuera, sino lo que podría salir mal dentro de sus procesos. Declive en la ley del mineral, minas más profundas y costos de insumos en ascenso juntos intensifican la incertidumbre operacional. En palabras de Paul Mitchell, líder global de EY para minería y metales, “la complejidad

operativa es el foco, no sólo por la incertidumbre, sino porque el sector reconoce que debe alterar métodos tradicionales para triunfar”. Para las compañías mineras, asegurar una producción constante resulta esencial. No mantener esa previsibilidad puede erosionar la confianza de los inversionistas. En el ranking de riesgos, “salida de producción predecible” ocupó el tercer lugar. Por ello, muchas empresas optan por optimizar lo que ya tienen: mejorar productividad, fortalecer controles internos e impulsar la tecnología antes que lanzarse a grandes fusiones, que hoy resultan difíciles de concretar. En este contexto, la transformación digital y la inteligencia artificial juegan un papel clave. Según EY, uno de cada cinco ejecutivos planea aumentar la inversión en IA en más de 20% durante el próximo año. Pero el éxito no reside en aplicar IA de forma aislada, sino en integrarla a procesos fundamentales del negocio. La meta es construir modelos operativos donde la tecnología potencie al talento humano en lugar de sustituirlo.

Otro frente crítico es la licencia para operar. Aunque los debates ambientales y sociales han perdido posiciones frente al riesgo operacional, la relación con comunidades y reguladores sigue siendo vital. Al cierre del ranking, este riesgo quedó en el quinto lugar. En muchos países latinoamericanos, los gobiernos recortan recursos públicos y esperan que las compañías mineras asuman algunas responsabilidades comunitarias. Este escenario obliga a las empresas a reforzar su capital social y evitar rupturas que pongan en jaque permisos u operaciones. También emergen con fuerza otros riesgos paralelos: la escasez de talento especializado avanza en el ranking (pasó del decimotercer al sexto lugar). Las rígidas cadenas de suministro y los controles comerciales internacionales reducen el peso de lo geopolítico, que descendió posiciones. Y aunque los compromisos con la sustentabilidad retrocedieron hasta la novena plaza, sólo 56% de los ejecutivos confían en cumplir metas de impactos positivos en

naturaleza.

Mi opinión es que esta nueva pirámide de riesgos indica una madurez en el sector. Ya no basta con buenos proyectos ni respaldo en materias primas; ahora emergen las verdaderas capacidades operativas como el factor decisivo para sobrevivir y crecer. Las compañías que sepan ajustar sus procesos, anticipar fallas y empoderar a su gente tendrán ventaja competitiva.

En México, donde el sector minero atraviesa tensiones políticas y presiones ambientales, este énfasis en la complejidad operativa es especialmente relevante. Las empresas locales han de cuidar que la innovación y mejoría técnica acompañen sus compromisos sociales, para evitar que fallas internas terminen alimentando narrativas negativas.

Este cambio de paradigma hace imperativo que los líderes mineros no sólo gestionen lo externo, sino reconozcan que el mayor riesgo puede estar en sus propias salas de operación.